



Dr. Günther Gorgas

Sinnvolles Qualitätsmanagement für KMU

Qualität ist ein entscheidender Faktor für den Erfolg eines Unternehmens. Die Qualität der Produkte bzw. Dienstleistungen entscheidet über die Zufriedenheit der Kunden und somit über deren künftiges Kaufverhalten und in weiterer Folge über deren Empfehlungen oder Warnungen an potenzielle Kunden. Qualität beginnt im Kopf, im eigenen, in dem des Unternehmens. Doch Sie als Unternehmer können nicht überall sein, um die Qualität zu sichern. An diesem Punkt setzt das Qualitätsmanagement an. Es sorgt dafür, dass Qualität kein Zufallsprodukt bleibt, sondern systematisch gesichert wird. Qualitätsmanagement heißt: das Richtige tun. Was ist dann Qualitätsmanagement? Es sichert die Qualität des gesamten Managements, also der Führung und der Abläufe (Prozesse) eines Unternehmens. Die Kernidee des QM besteht darin, mit geeigneten Maßnahmen zu verhindern, dass schlechte Qualität im Unternehmen überhaupt entstehen kann, und dass die Aktivitäten laufend verbessert werden. Dies kann nur dann erfüllt werden, wenn sich Qualitätsdenken und QM nicht nur auf das Produkt bzw. die Dienstleistung beschränken, sondern das ganze Unternehmen im Rahmen der Leistungserstellung – vor allem unter Einbeziehung der vielleicht wichtigsten Frage, nämlich des konkreten Kundennutzens – mit einbeziehen.

Ein systematisches Qualitätsmanagement ermöglicht eine langfristige Ergebnisverbesserung und stellt einen wichtigen Wettbewerbsfaktor dar. Dies führte auf internationaler Ebene dazu, die wesentlichen Regeln eines branchen- und produktunabhängigen Qualitätsmanagements zu normen, es entstand die Normenreihe ISO 9000. Dabei wurden Mindeststandards definiert und Kontrollprozesse idealtypisch beschrieben. Die Normen zielen auf die betrieblichen Strukturen und Abläufe ab. Sie betreffen Methoden und Instrumente, mit denen gleichbleibende Qualität abgesichert werden soll. Mängel und Fehler, die bisher meist am Ende des Prozesses der Leistungserstellung ausgemerzt wurden, sollen erst gar nicht passieren. Das Besondere an der Normenreihe ISO 9000 ist, dass sie keine direkten Vorgaben macht. Die

Lösungen müssen vom Unternehmen selbst gefunden werden.

In der Praxis ist jedoch streng auf die Unterscheidung zwischen QM und die Zertifizierung nach ISO 9000 zu achten. QM muss nicht zwangsläufig zu einer Zertifizierung führen, es bedeutet ja nichts anderes, als die qualifizierte Leistungserstellung nicht dem Zufall zu überlassen. Sie müssen Ihr QM-System nicht zertifizieren lassen. Grundsätzlich können alle Schritte zur Einführung eines QM-Systems, mit Ausnahme der Zertifizierung, vom Unternehmen selbst durchgeführt werden. Es kann jedoch sinnvoll sein, externes Know-how zuzukaufen, sich helfen zu lassen, statt eigene Kapazitäten aufzubauen bzw. in der QM zu binden.

Immer wieder hört man die Aussage, dass Qualitätsmanagementsysteme nur für große Firmen ein taugliches Mittel sind. Die Realität zeigt aber, dass – zum Beispiel in der Schweiz aber auch in Deutschland – gerade kleine Unternehmen die Chancen des QM nützen! Qualitätsmanagement (QM) zahlt sich für jeden Betrieb mit mindestens fünf Mitarbeitern aus. Häufig kann man das gleiche Problem beobachten: Die Betriebsstrukturen sind nicht so gestrafft, wie sie sein könnten, das Unternehmen arbeitet unter seinen Möglichkeiten. Erfahrungsgemäß schlummern Potenziale, die mit geringem Aufwand freigesetzt werden können. Und dabei hilft das Qualitätsmanagement. Durch höhere Qualität der Prozesse im Unternehmen werden Kosten gesenkt. Zwar löst auch Qualitätsmanagement Kosten aus. Diese sind in jedem Fall geringer als die Folgen, die durch Ineffizienz und Fehler in der Wertkette entstehen und demnach als Investition zu betrachten sind. Vorbeugen ist meistens günstiger als Korrigieren oder Reparieren. Auf dem Markt kann nur bestehen, wer die eigenen Aufwendungen so weit wie möglich optimiert hat.

Dr. Günther Gorgas, Unternehmensberater
1190 Wien, Radelmayergasse 2/8

T: 0699 1106 9290, E: office@gorgas.at, I: www.gorgas.at