



10. STANDORTGESPRÄCH
DER WFL - WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG LEVERKUSEN GMBH

„...Veränderungen begünstigen nur den,
der darauf vorbereitet ist...“

„Wettbewerbsvorsprung
durch Prozess- und Qualitätsmanagement“

Siegfried Kuhl, novatus CONSULTING PARTNER



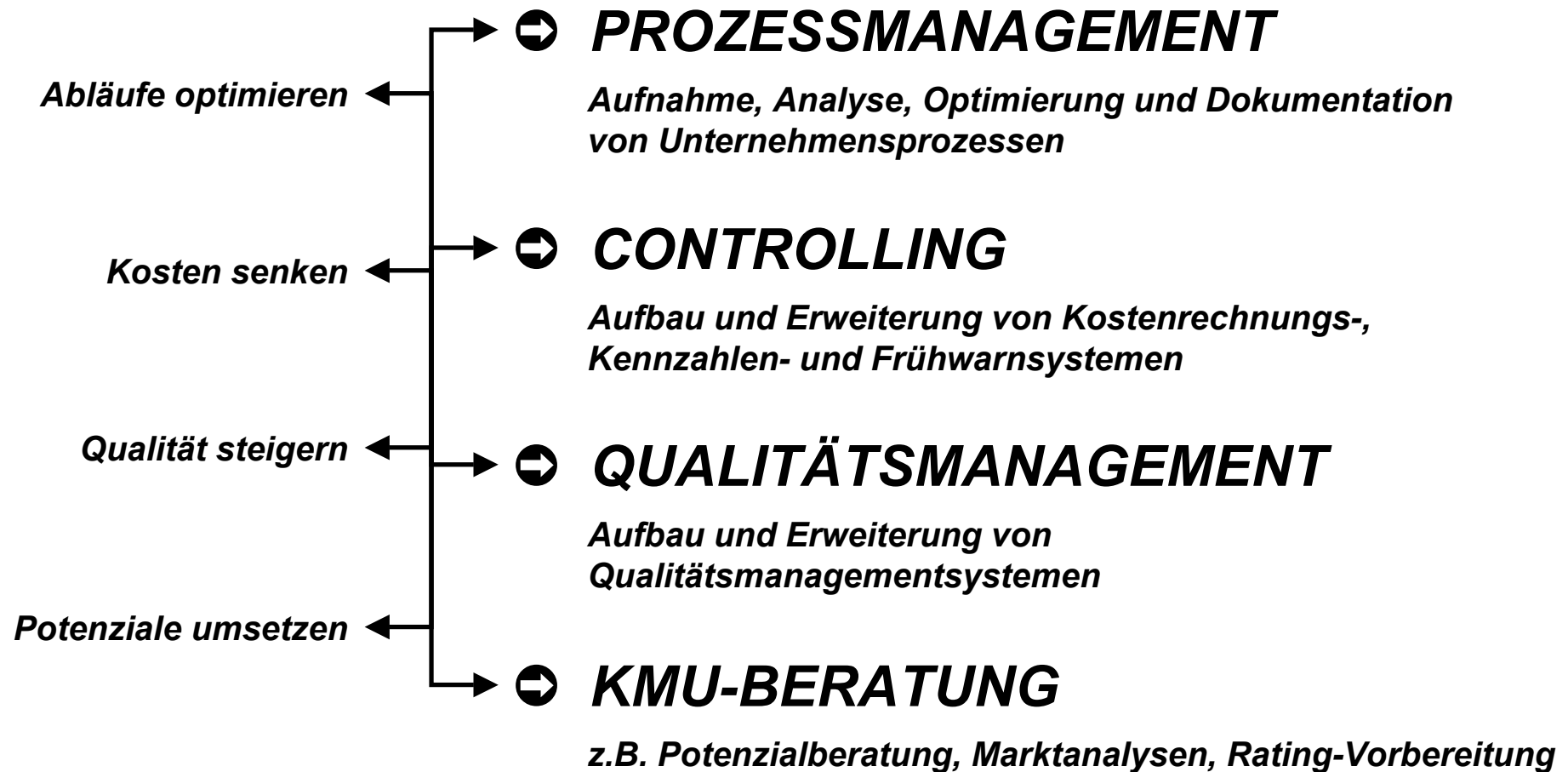
„Wir setzen Lösungen um, die die entscheidenden Aspekte Zeit, Kosten, Qualität und Kunden miteinander verbinden und messbare Erfolge erzielen. Gerade kleine und mittelständische Unternehmen brauchen praktikable Unterstützung, die Kosten spart und sie erfolgreich voranbringt“.



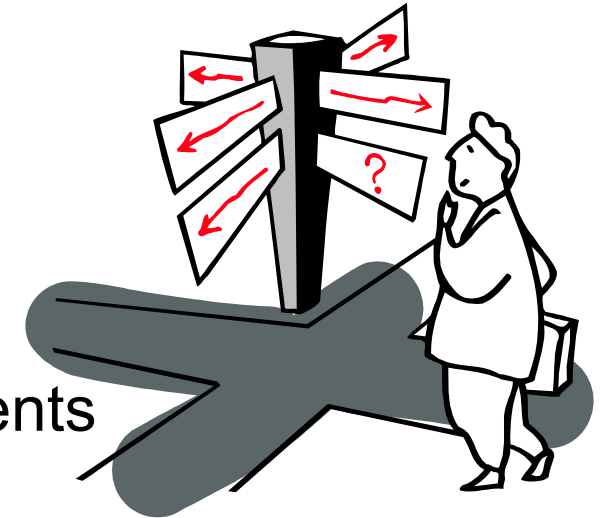
Siegfried Kuhl
Dipl.-Betriebswirt (FH)



- ◉ **Seit 1999 beratend tätig**
- ◉ **Seit Oktober 2001 freiberuflich tätig und agierend als novatus consulting partner vom Standort Sankt Augustin aus**
- ◉ **Seit Anfang 2003 Neubezug des Büros in Leverkusen**
- ◉ **Kunden:**
 - ◉ **kleine und mittelständische Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe, dem Handwerk, dem Dienstleistungssektor und dem öffentlichen Sektor**
 - ◉ **Unternehmen mit 3 – 300 Mitarbeiter**
 - ◉ **überwiegend aus Köln/Bonner Raum (u.a. Leverkusen), Sauerland, nördliches Rheinland-Pfalz, aber auch z.B. Frankfurt**



1. Sind nicht Preise entscheidend im Wettbewerb?
2. Nutzen/Vorteile eines effizienten Prozess- und Qualitätsmanagement
3. Ziele, Struktur und Aufbau eines prozessorientierten Qualitätsmanagements
4. Kosten-Nutzen-Betrachtung und geförderte Finanzierung eines prozessorientierten Qualitätsmanagements





1. SIND NICHT PREISE ENTSCHEIDEND IM WETTBEWERB?

Können Unternehmen (langfristig) überhaupt
mit den gegebenen Preisen
(oder sogar darunter) überleben?



Globalisierter und härterer Wettbewerb,
Standardisierung, Internet/e-commerce, kürzere
Produktlebenszyklen, Kaufzurückhaltung, etc.



Unternehmen agieren
nicht mit Preisen,
sondern reagieren auf Preise

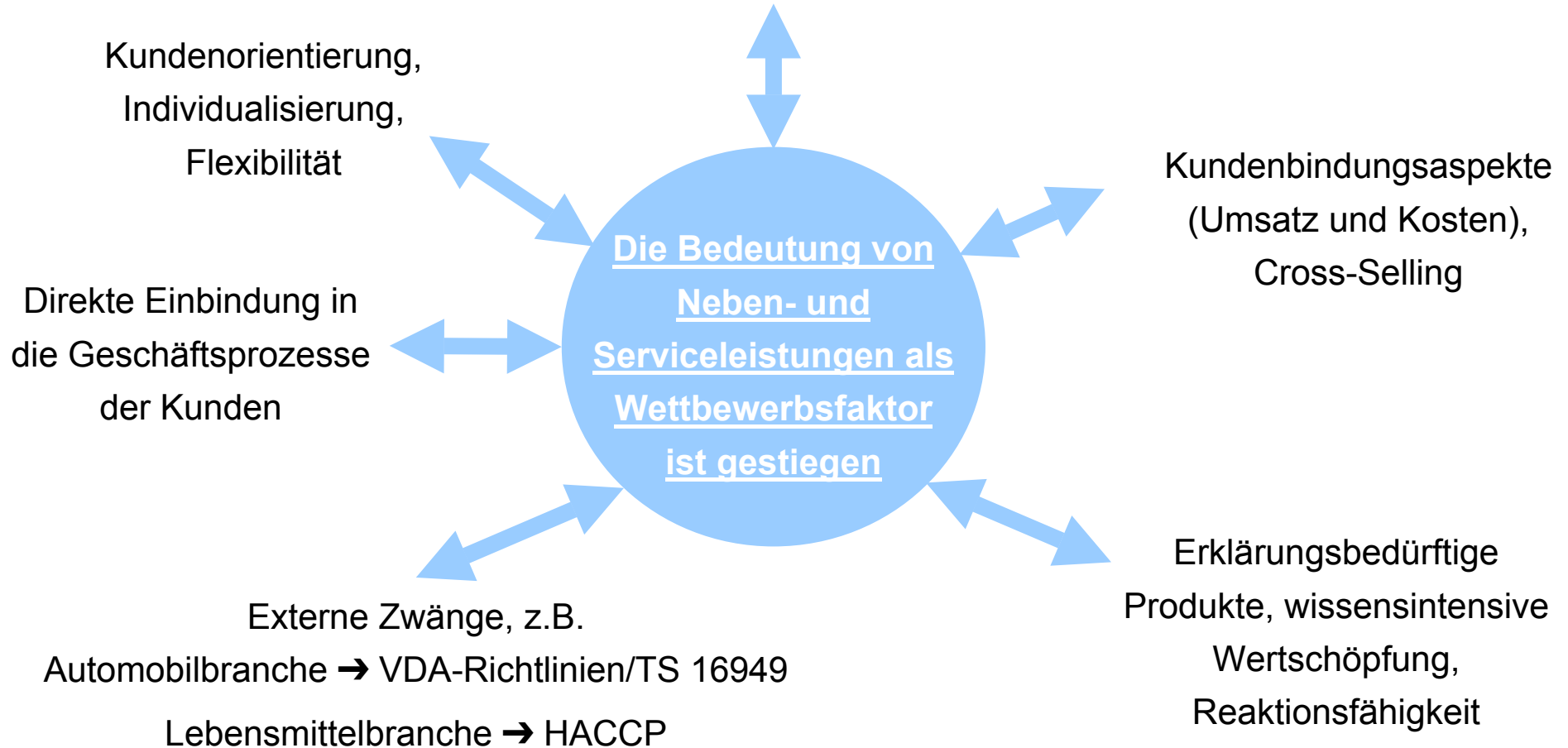


Verdrängungswettbewerb



1. SIND NICHT PREISE ENTSCHEIDEND IM WETTBEWERB?

**Der Schnelle schlägt den Langsamen, der Gute den Schlechten
und nicht der Große den Kleinen !**



2. NUTZEN/VORTEILE EINES EFFIZIENTEN PROZESS- UND QUALITÄTSMANAGEMENTS

Externer Nutzen (gestiegene Anforderungen)

- Marketing- und Imageeffekte
- Differenzierung im Wettbewerb
- Kundenzufriedenheit und damit Kundenbindung
- Prozesssicherheit bei Einbindung in Kundenprozesse
- Nachweis (z.B. Zertifikat) gegenüber Kunden
- Erfüllung normativer oder gesetzlicher Forderungen

Interner Nutzen (Kontinuierliche Verbesserung)

- Senkung von Fehlerkosten
- Senkung der „Kundenkosten“ (Wiederkauf, Reklamationen, Kommunikation, etc.)
- Prozessoptimierung/-qualität (Zeit und Kosten)
- Ressourcenoptimierung
- Senkung von Gewährleistungskosten
- Verbesserte Kommunikation
- Transparenz der Kundenanforderungen
- Mitarbeitermotivation/-zufriedenheit (Identifikation erhöhen/Transparenz verbessern/Reibungsverluste senken)

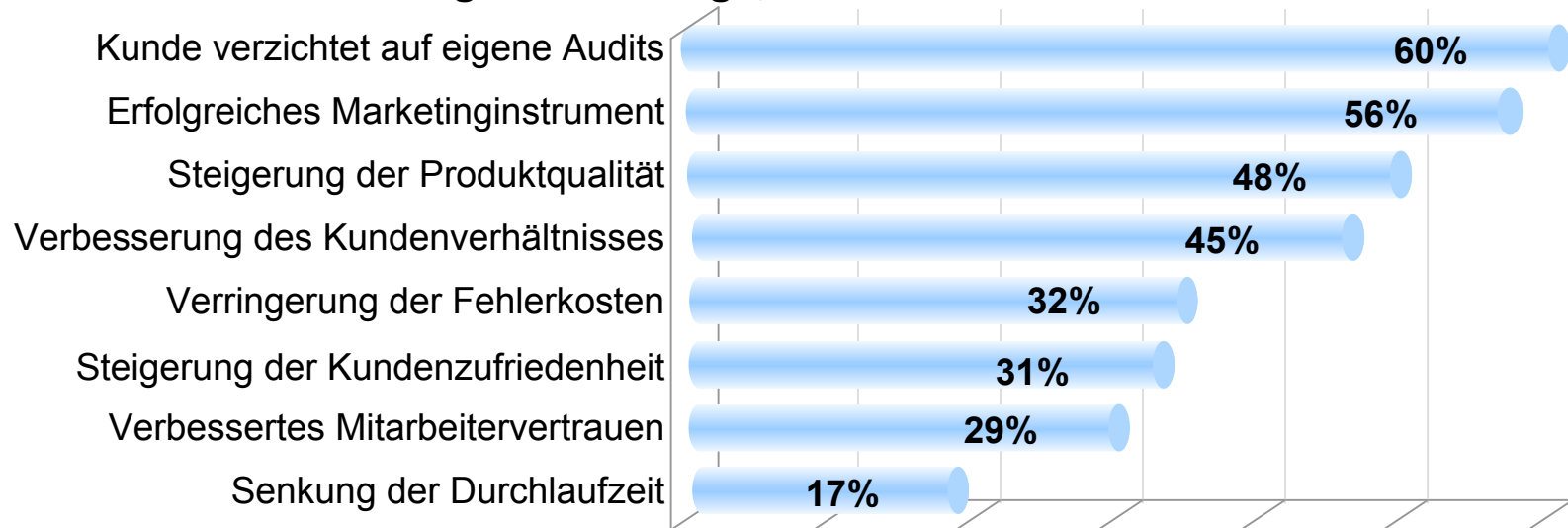
3a. ZIELE EINES PROZESSORIENTIERTEN QUALITÄTSMANAGEMENTS

Hauptziele:

- ➔ Abläufe optimieren
 - ➔ Qualität steigern
 - ➔ Kundenzufriedenheit verbessern, Kunden binden, Kosten senken

Unterziele entsprechen dem externen wie internen Nutzen

Verschiedene Publikationen belegen die Erfolge, z.B.:



Nachgewiesene Verbesserungen durch QM-Systeme (Quelle: Malorny, Chr.; TQM umsetzen, 1999)



3b. STRUKTUR EINES PROZESSORIENTIERTEN QUALITÄTSMANAGEMENTS

Mit Unterstützung durch die DIN-ISO-Normenreihe

Alte, elementeorientierte DIN-ISO 9000:

Normen → QMH → Anpassung der bestehenden Prozesse an die Forderungen der Normen

- die Erfüllung der Vorgaben wird zum Selbstzweck und nicht die tatsächliche Verbesserung
- Zertifizierung wird oft nur aus „kurzfristigen“ Marketing-/Imagegründen betrieben
- Zertifizierung wird nur als externer Zwang gesehen und dementsprechend kontinuierliche Verbesserung nicht verfolgt; festgelegte Abläufe werden nicht hinterfragt und weiterentwickelt

Neue, prozessorientierte DIN-ISO 9000:2000:

Bedürfnisse des Unternehmens und seiner Kunden → optimierte Prozesse → QMH unter Berücksichtigung der normativen Vorgaben

- Stärkere Berücksichtigung von Prozessorientierung, Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit
- Kontinuierliche Verbesserung / TQM rückt stärker in den Mittelpunkt und wird verfolgt (z.B. Benchmarking, Kennzahlen); festgelegte Abläufe werden hinterfragt und verbessert
- Für kleine und mittelständische Unternehmen besser umsetzbar (z.B. nicht zutreffende Forderungen (z.B. Design/Entwicklung, Kundendienst) können ausgeschlossen werden)

3c. AUFBAU EINES PROZESSORIENTIERTEN QUALITÄTSMANAGEMENTS

Aufbau eines prozessorientierten Qualitätsmanagements

IST-Prozessaufnahme



Schwachstellen identifizieren



Verbesserungen ableiten



Dokumentation erstellen unter
Berücksichtigung der Normenforderungen



Verbesserungen umsetzen/
Mitarbeiter schulen



Interne Audits Externe Audits/Zertifizierung



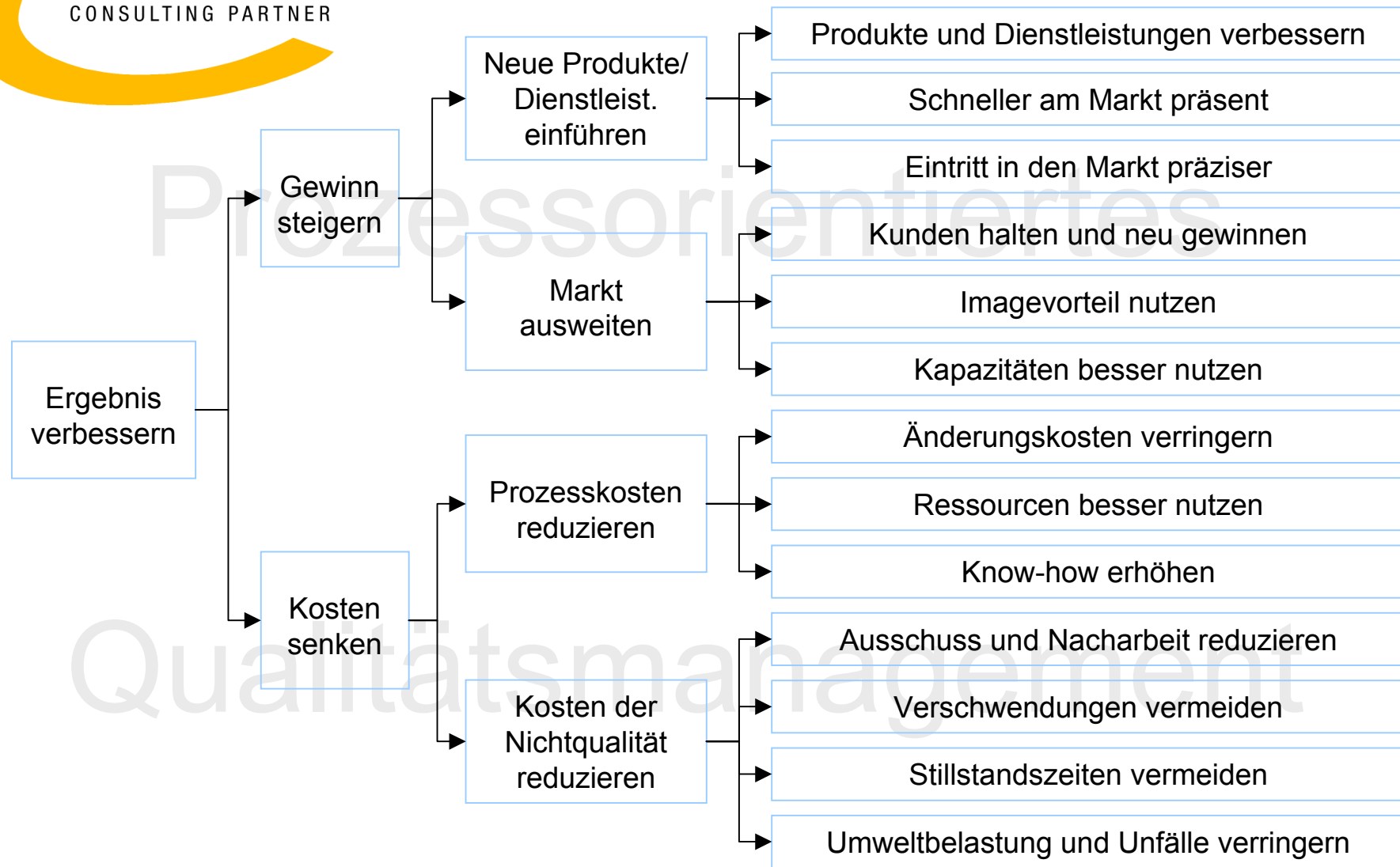
Notwendige Voraussetzungen

- Identifikation
- Motivation
- „Vorleben“
- Nachhaltige Weiterentwicklung/Bereitschaft zur kontinuierlichen Verbesserung
- Unbedingte und verlässliche Mitarbeit aller Projektbeteiligten

„Nebeneffekte“

- IT-Struktur
- Organisation/Teambildung
- Wissensmanagement (z.B. für Nachfolge)
- Kostenmanagement (Prozesskosten, etc.)

4a. NUTZEN-BETRACHTUNG EINES PROZESSORIENTIERTEN QUALITÄTSMANAGEMENTS





4b. KOSTEN-BETRACHTUNG
EINES PROZESSORIENTIERTEN QUALITÄTSMANAGEMENTS

Ansatz einer Kosten-Nutzen-Rechnung

Mit prozessorientiertem Qualitätsmanagement:

+ zukünftige, laufende Kosten der Qualität(sicherung)
 (Vorbeugungskosten + geplante Prüfkosten)
 (+ evtl. Kosten einer externen Zertifizierung)

+ zukünftige, laufende Nicht-Qualitätskosten (reduziert)
 (Fehlleistungskosten + ungeplante Prüfkosten)

Saldo:

+ Imagegewinn und Kundenbindung
 + verbesserte, interne Zusammenarbeit
 + **(einmalige!)** Investition in den Aufbau eines
 prozessorientierten QM-Systems

Σ:

Ohne prozessorientiertes Qualitätsmanagement:

+ bisherige, laufende Kosten der Qualität(ssicherung)
 (Vorbeugungskosten + geplante Prüfkosten)
 (+ evtl. Kosten einer externen Zertifizierung)

+ bisherige, laufende Kosten der Nicht-Qualität
 (Fehlleistungskosten + ungeplante Prüfkosten)

+ bewerteter Image- bzw. Kundenverlust

+ bewerteter interne Reibungsverluste

Σ:



4c. GEFÖRDERTE FINANZIERUNG EINES PROZESSORIENTIERTEN QUALITÄTSMANAGEMENTS

z.B. über Potenzialberatung
(Förderprogramm für kleine und mittelständische Unternehmen
über die jeweiligen Regionalsekretariate)

Ziele der Potenzialberatung:

- Wettbewerbsfähigkeit sichern und verbessern
- Neue Geschäftsfelder erschließen und entwickeln
- Arbeitsplätze sichern und aufbauen

Umsetzung einer Potenzialberatung (Kurzdarstellung):

- SWOT-Analyse (Stärken-Schwächen-Analyse) des Unternehmens und Analyse von umzusetzenden Potenzialen
- Entwicklung eines terminierten Maßnahmenplans zur Realisierung der Potenziale
- Anteil der geförderten Finanzierung:
50% der Kosten, max. 10 Tage (bis 50 MA), 15 Tage (> 50 MA) à EUR 500,--

➔ Die Einführung eines QM-Systems könnte kofinanziert werden, wenn dies ein Ergebnis der Potenzialanalyse ist und den Zielen der Potenzialberatung entspricht !

Nur, wer die Anforderungen seiner Kunden kennt und erfüllt, ist in der Lage, sich im Wettbewerb durchzusetzen, Kunden zu binden und dadurch langfristig auch Kosten zu senken und (Markt-)Preise zu halten !

Wer die Erwartungen seiner Kunden übertrifft, ist in der Lage, sich im Wettbewerb zu differenzieren, und kann aktiv Einfluss nehmen auf die Kaufentscheidung des Kunden !

Nur wenige unzufriedene Kunden beschwerten sich, der Rest kommt einfach nicht wieder !

Ein zufriedener Kunde gibt dies 3 – 5 mal weiter, ein unzufriedener Kunde 10 – 20 mal !

Um den wechselnden und wachsenden Anforderungen der Kunden zu entsprechen, muss ein ständiger Verbesserungsprozess stattfinden, müssen festgelegte Abläufe ständig hinterfragt und verbessert werden !



PERSONEN

HISTORIE

KOMPETENZEN

KONTAKT



novatus
CONSULTING PARTNER
Siegfried Kuhl
Marie-Curie-Strasse 8
51377 Leverkusen
Telefon: (02 14) 40 44 20 0
Telefax: (02 14) 40 44 20 1
E-Mail: s.kuhl@novatus.de
Internet: www.novatus.de