

Leitfaden zur Vorbereitung von Unternehmen für die Teilnahme an einem TQM-Wettbewerb

Die Unterstützung zur Bewerbung um einen TQM-Preis, z. B. dem internationalen EUROPEAN QUALITY AWARD, dem internationalen EUROPEAN QUALITY AWARD für kleine und mittlere Unternehmen oder dem nationalen LUDWIG ERHARD PREIS ist eine sehr spezifische Beratungsleistung. Ihr Umfang hängt entscheidend von der Situation im jeweiligen Unternehmen ab. Damit sich Berater und Unternehmer über den Umfang ein klares Bild machen können ist eine Grobanalyse notwendig. Das Ergebnis ist die Darstellung der Ist-Situation mit einer detaillierten Bewertung aller Kriterien des TQM-Modells der E.F.Q.M. und der erreichten Punktzahl auf einer Skala von 0-1000. Diese Analyse wird von ausgebildeten TQM-Assessoren durchgeführt. Die Genauigkeit im Vergleich zur späteren Selbstbewertung (Self-assessment) liegt in einer Größenordnung von $\pm 25\%$. Sie zeigt Bereiche auf, in denen Verbesserungspotentiale vorhanden sind, um die Punktzahl zu erhöhen.

Die Bewerbung um einen TQM-Preis ist eine Investition in die Zukunftssicherung, die sich mit einem hohen ROI zurückverdient. Sie ist immer ein Gewinn für das Unternehmen.

Jedes Unternehmen, welches sich um einen TQM-Preis bewirbt sollte sich vorab über folgende Punkte klar werden:

- Das Unternehmen sollte über ein möglichst gut funktionierendes und zertifiziertes QM/TQM-System verfügen.
- Die Erfüllung von Mindestvoraussetzungen sollten vorher geprüft und gegeben sein. (Die Grobanalyse sollte eine Punktzahl von > 450 ergeben)
- Alle wesentlichen TQM-Aktivitäten des Unternehmens sollten zum Zeitpunkt der Bewerbung mindesten 3-5 Jahre rückverfolgbar sein.
- Die gezielte Beratung sollte 1-2 Jahre vor der beabsichtigten Bewerbung einsetzen.

Die Berater von BFU sind selbst ausgebildete und erfahrene TQM-Assessoren der E.F.Q.M. und verfügen über das notwendige Know-how, Unternehmen in der Selbstbewertung zu schulen und durch Moderation der Projektgruppen die Verbesserungspotentiale in messbare Ergebnisse umzusetzen.

Ein wesentlicher Punkt für einen Erfolg ist der Wille und die Motivation der Mitarbeiter erfolgreich zu sein. Ein TQM-Preis kann nur von allen gemeinsam gewonnen werden. Ohne den Willen zum Siegen haben Mannschaft und Trainer keine Chancen.

BFU

Büro für Unternehmensentwicklung GmbH
Kirschwasenweg 7
72654 Neckartenzlingen
Tel 07127/922832
Fax 07127/922831
Mail@b-f-u.de
<http://www.b-f-u.de>



Wir sind Mitglied im
Bundesverband Deutscher
Unternehmensberater BDU e.V.

Büro für Unternehmensentwicklung GmbH BFU



Business Excellence TQM

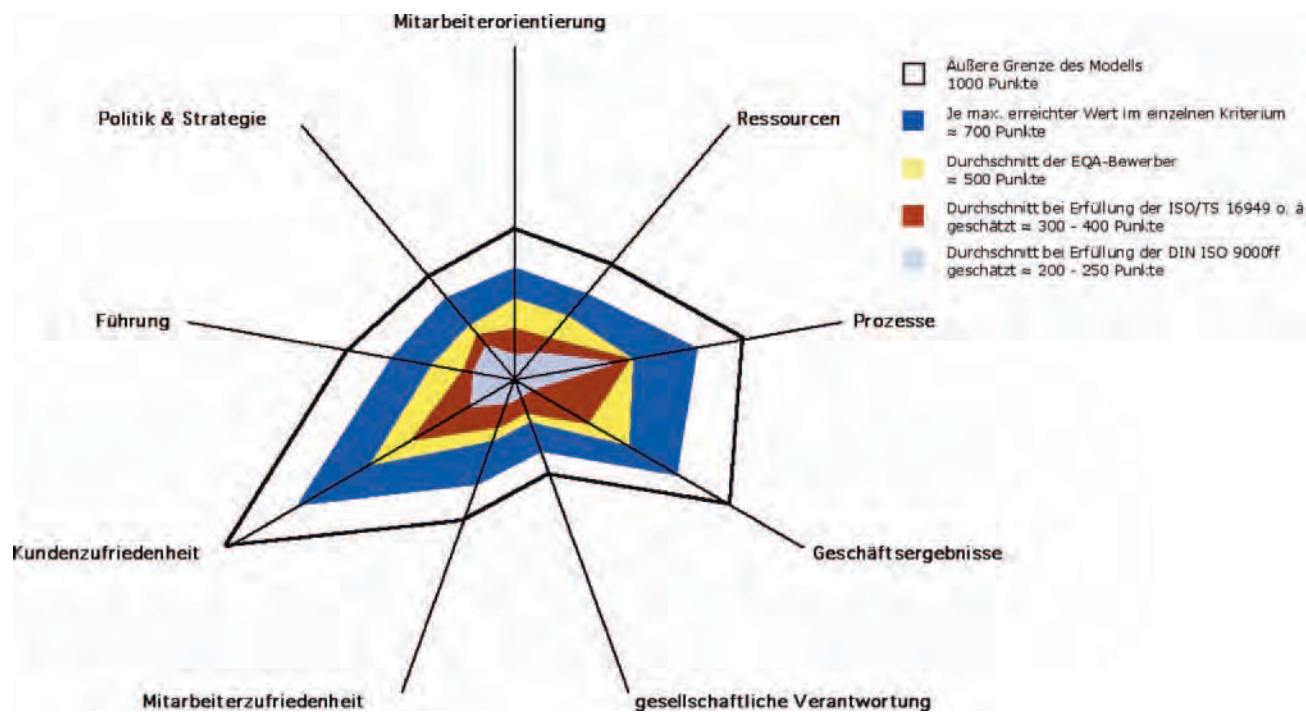
Wir haben einiges für Sie vorbereitet

Business Excellence (TQM)

Jedes wirksame Managementkonzept benötigt Ziele und messbare Ergebnisse, auch TQM. Wer allerdings glaubt, mit der Einführung und Zertifizierung eines QM-Systems nach ISO 9000, QS 9000 etc. „TQM-Status“ erreicht zu haben, unterliegt einer Fehleinschätzung. Normen sind zwar ein sinnvoller Grundbaustein, aber sie decken nur einen kleinen Prozentsatz der tatsächlichen TQM-Kriterien ab. TQM ist eben nicht nur eine reine „Ingenieurdisziplin“. Die konsequente Umsetzung dieses Managementkonzepts hat u. a. auch den Japanern zu ihrer heutigen Marktstellung verholfen.

Als Gradmesser für die Umsetzung von TQM gelten heute Anforderungskriterien von Qualitätspreisen, wie dem amerikanischen „Malcolm Baldrige Award“ (seit 1987) oder dem analogen, seit 1992 jährlich von der European Foundation for Quality Management (EFQM) an europäische Unternehmen verliehenen „European Quality Award“ (EQA). Die darin detaillierten Kriterien durchdringen als ganzheitliches Managementkonzept alle geschäftsrelevanten Bereiche eines Unternehmens. Im Rahmen des sogenannten Selfassessments (Selbstbewertung) sind diese Kriterien ein Wegweiser zum Erreichen der Ziele.

Vergleich mit Normen



Das Werkzeug „Selfassessment“

Ein Team von etwa sechs qualifizierten Prüfern (interne oder externe) bewertet das Unternehmen und vergibt Punkte. Die Skala geht von 0 - 1000 möglichen Punkten.

Integration von TQM durch Selfassessment

Immer mehr Unternehmen in Europa orientieren sich bei der Gestaltung ihrer TQM-Systeme am TQM-Modell der E.F.Q.M. Dabei geht es selten um eine Platzierung für den European Quality Award (EQA), sondern um Kostensenkung im „Day to Day Business“. Hohe Kundenzufriedenheit und ausgezeichnete Geschäftsergebnisse sind die Voraussetzung für ein gesundes Wachstum. Firmen wie RANK XEROX, SIEMENS, CIBA GEIGY oder TEXAS INSTRUMENTS arbeiten mit diesen TQM-Systemen schon heute sehr erfolgreich.

Es gibt eine Reihe von Methoden, TQM in Unternehmen zu integrieren bzw. zu forcieren, denn TQM nach dem Modell der E.F.Q.M. ist ein umfassender, ganzheitlicher Ansatz. Eine der erfolgreichsten und erprobtesten ist die Einführung in einem mehrstufigen Programm. Unter der Koordination und mit Unterstützung der BFU-Berater werden folgende Schritte durchlaufen:

Schritt 1 Schulung und erstes Selfassessment

- Schulung der Mitarbeiter in der Methodik des Selfassessments, der Projektdefinition und -bewertung.
- Durchführung des ersten Selfassessments durch die Projektgruppen des Unternehmens mit Unterstützung erfahrener Berater.
- Bewertung und Definition der Projekte, die sich aus den Verbesserungspotentialen des Selfassessments ergeben.

Schritt 2 Zieledefinition des Führungskreises

- Workshop des Führungskreises zur Festlegung der Prioritäten der definierten Verbesserungsmaßnahmen und -projekte.
- Präsentation der Ergebnisse des Selfassessments und der Verbesserungsprojekte.
- Festlegung der Projektverantwortlichen, des groben Terminrahmens, der erforderlichen Ressourcen etc.

Schritt 3 Umsetzung

Realisierung der Projekte unter der Moderation der Berater.

- Integration der notwendigen TQM-Werkzeuge durch „Learning by Doing“ TQM-Werkzeuge sind vornehmlich für die Lösung der täglichen Probleme konzipiert.
- TQM muss täglich gelebt werden.
- Der gezielte Einsatz verschiedener TQM-Werkzeuge hilft den Unternehmen bei der Realisierung der Projekte und der Lösung aktueller Probleme.
- Reviews alle 4-6 Wochen zur Kontrolle und Steuerung der Verbesserungsprojekte.

Schritt 4 Zweites Selfassessment

Ca. 12 Monate nach dem ersten Selfassessment

Schritt 5 Kontinuierliche Verbesserung

- Workshop des Führungskreises zur gezielten Nutzung der Ergebnisse.
- Fortführung und Verbesserung erreichter Standards.

Dieses Konzept stellt eine prinzipielle Vorgehensweise dar, die immer individuell angepasst werden muss.