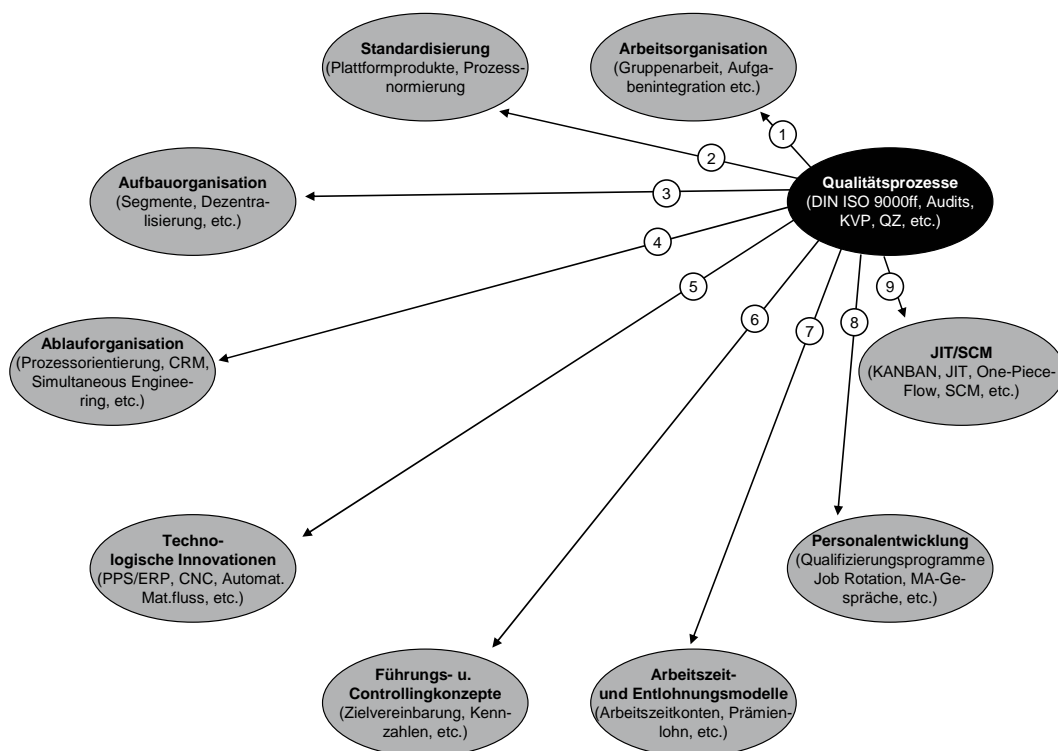


Gestaltungsfeld „Qualitätsprozesse“

Beispiel: Gestiegene Kundenanforderungen können mit den bisherigen Strukturen nicht mehr bewältigt werden.

Ausgangslage: Gestiegene und zunehmend differenziertere Qualitätsanforderungen der Kunden lassen sich mit den bestehenden Strukturen nicht mehr bewältigen.



- (1) Die gestiegenen Qualitätsanforderungen können nicht mehr durch eine zentrale Qualitätsabteilung bewältigt werden. Daher muss das Aufgabenspektrum der Werker um die Aufgaben "Fehlersuche und Fehlerbehebung" erweitert werden.
- (2) Bislang ist die Endabnahme der Produkte stark abhängig vom prüfenden Qualitätsmitarbeiter. Zur Verringerung von Fehlerquoten müssen allgemeingültige Checklisten für die Werkzeugmusterung eingeführt werden.
- (3) Die gestiegenen Qualitätsanforderungen und das erweiterte Produktionsmanagementsystem der Produktion können nicht mehr von der Unternehmensleitung al-

leine bewältigt werden. Daher muss eine zusätzliche Führungsposition des technischen Leiters geschaffen werden. Das zentrale Aufgabenspektrum skizziert sich wie folgt: Er koordiniert Auftragseingänge, Auftragseinplanung sowie Fremdleistungen und unterstützt in technischen Fragen den Vertrieb.

- (4) Die Wartung des hochwertigen Maschinenparks ist bislang nicht klar geregelt. Eine verbindliche Wartungs- und Serviceplanung mit klaren Verantwortungsstrukturen muss daher aufgegriffen werden.

Für eventuelle Notfälle (Ausfall von Maschinen bei wichtigen Aufträgen) fehlen bislang Ausweichstrategien. Daher soll ein Netzwerk von Ersatzmaschinen aufgebaut werden, um einen Produktionsstillstand zu vermeiden.

Bislang kann es vorkommen, dass die vorgegebenen Prozessschritte bei der Endabnahme nicht eingehalten werden. Daher müssen Prozesse überprüft, in einem Überarbeitungsprozess überarbeitet und detailliert beschrieben werden. Zukünftig gilt es die Regeln strikt einzuhalten.

- (5) Vor dem Hintergrund einer höheren Prozesssicherheit müssen die Fertigungsprozesse schneller an neue Technologien oder Materialien angepasst werden. Diesbezüglich bestehen Kooperationen mit wissenschaftlichen Einrichtungen und Hochschulen. Diese müssen weiter ausgebaut werden.

Das bestehende Reklamationsmanagement stößt aufgrund stetig steigender Anforderungen an seine Grenzen. Ein EDV-basiertes Reklamationsmanagement mit schnellen und flexiblen Auswerteverfahren wird notwendig, um Reaktionszeiten zu verringern.

(6)

- (7) Die steigenden Qualitätsprozesse erfordern intensive Schulungsmaßnahmen des Personals. Erste Maßnahmen wurden bereits ergriffen. Für einen Großteil der Mitarbeiter wurden bereits Weiterbildungspläne entwickelt. Als Steuerungs- und Kontrollinstrument wurde die Qualifizierungsmatrix eingeführt, die einen Abgleich von Ist- und Soll-Qualifizierungsstand erlaubt. Die Weiterbildungsmaßnahmen beziehen sich sowohl auf primäre wie auch auf unterstützende Aktivitäten. Jetzt gilt es, die Schulungsmaßnahmen zu systematisieren.

Die **Vermittlung** von sehr **aufwendigen und teilweise sich gegenseitig konterkarierende Dokumentationsvorgaben durch die Kunden** stellt sich als die gro-

ße Herausforderung dar. Aktiv kann kein Einfluss auf die Kunden genommen werden. Daher müssen externe Beratung eingeholt werden und Qualifizierungsmaßnahmen angegangen werden, um systematisch Gemeinsamkeiten oder Differenzierungsmerkmale zwischen den kundenspezifischen Qualitätsanforderungen herauszuarbeiten.

- (8) Bisher konzentrieren sich die Qualitätsanstrengungen ausschließlich auf das eigene Unternehmen. Dies wird als nicht ausreichend erachtet. Es ist notwendig, Lieferanten in das Qualitätsmanagement miteinzubeziehen. In einem ersten Schritt sollen Audits bei Lieferanten durchgeführt werden. Das langfristige Ziel ist es, ein Netzwerk an auditierten Lieferanten aufzubauen.