



Einführung

Ganzheitliche Managementsysteme in der Praxis einzuführen, ist eine Herausforderung.

Das Angebot auf dem Markt ist groß: Qualitätsmanagement, Umweltmanagement, Sicherheitsmanagement oder Total Quality Management? Wie kommt man am besten zu einem Zertifikat? Wer bietet eine solide Partnerschaft? Wer bringt meiner Organisation den größten Nutzen?

Was ist für Sie und Ihre Organisation das Beste?

Sie führen eine erfolgreiche Organisation spür- und zielsicher am Markt und im harten Wettbewerb oder sind als Entscheidungsträger maßgeblich daran beteiligt.

Sie beherrschen Ihr Metier und Ihr Handwerkszeug zur erfolgreichen Steuerung der Prozesse.

Sie und Ihre Mitarbeiter sind aber auch täglich eingebunden in das Ringen um Kunden, Lieferanten, Geschäftspartner und um die Konsolidierung und den Ausbau von Marktanteilen.

Auch die Erfüllung gesetzlicher Vorschriften und deren oft rasche Änderung erfordern Ihren Einsatz.

Haben Sie da noch die notwendige Zeit, Selbstreflexion zu betreiben und in Ruhe über die Zielsetzungen und zukünftigen Strategien Ihrer Organisation nachzudenken? Über die innere Organisation, über die Schnittstellen zum Markt, zu Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern, kurzum über Veränderungen und deren zielgerichtete strategische Umsetzung?

Bleibt da noch die Zeit, nicht nur unter Druck und dadurch oftmals einseitig auf die Erfordernisse des Marktes und der Gesetzeslage zu reagieren, sondern vorausschauend und flexibel zu agieren?

Sind Sie nicht auch der Meinung, daß gerade dies genauso zu strategischem und unternehmerischem Denken und Handeln gehört?

Welchen Nutzen und welche Vorteile kann Ihnen die Zusammenarbeit mit TQM-CONSULT bieten?

Wir nehmen uns die Zeit, zusammen mit Ihnen unter Berücksichtigung Ihrer Präferenzen und Prioritäten über die für Sie relevanten Themen zu sprechen.

Wir erarbeiten zusammen mit Ihnen individuelle Lösungsvorschläge, die unter Berücksichtigung aller bestimmenden Faktoren maßgenau auf die Bedürfnisse Ihrer Organisation zugeschnitten sind.

Dabei passen wir die Werkzeuge, Methoden und Strategien den Erfordernissen Ihrer Organisation an und nicht umgekehrt. Die zukunftsorientierte Betrachtung unter Berücksichtigung von Realisierbarkeit und betriebswirtschaftlicher Effizienz im Sinne eines guten Aufwand-Nutzen-Verhältnisses nimmt bei uns eine Vorrangstellung ein. Wir wollen Sie gleichermaßen durch fachliche wie menschliche Kompetenz überzeugen und Ihnen und Ihrer Organisation ein echter Partner auf der Basis einer vertrauensvollen und erfolgreichen Zusammenarbeit sein.

Wir beraten Sie bei der Auswahl der geeigneten Lösungsmöglichkeiten und begleiten Sie bei deren Umsetzung bis hin zur Mitarbeiterschulung. Die Zielsetzung heißt „Selbstlernende Organisation“, basierend auf veränderbaren Strukturen, die flexibles Denken und Handeln entspringen.

Welche Kompetenz steckt hinter TQM-CONSULT und seinen Partnern?

TQM-CONSULT und seine Partner haben alle eine fundierte fachliche Ausbildung, eine umfangreiche und einschlägige Berufspraxis in Wirtschaft, Industrie, Dienstleistung und öffentlicher Verwaltung sowie in Beratung und Training. **TQM-CONSULT** und seine Partner nehmen am regelmäßigen Besuch von internen und externen Schulungen, Seminaren und Workshops teil. Dadurch stellen wir sicher, daß **TQM-CONSULT** und seine Partner in ihren Fachgebieten mindestens den jeweils aktuellen Stand repräsentieren und auch stets ihren Kompetenzbereich kontinuierlich ausbauen und erweitern.

Die praktische Erfahrung befähigt uns, an die Aufgabenstellung in Ihrer Organisation mit der gebotenen Objektivität und Systematik heranzugehen.

Was bietet Ihnen **TQM-CONSULT** nun konkret an und welcher Werkzeuge, Methoden und Strategien bedienen wir uns?

Arbeitssicherheit, Unfallverhütung und Gesundheitsschutz

Bei der Überprüfung, Festlegung und Dokumentation von Betriebsabläufen (Ablauforganisationen) und Verantwortlichkeiten (Aufbauorganisationen) im Sinne des Qualitätsmanagements nach der DIN EN ISO 9000-Reihe sollte neben dem Umweltschutz auch **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz** Berücksichtigung finden. Hierbei genießt der Aspekt der Prävention oberste Priorität und hilft so, unvorhergesehene und oftmals beträchtliche Folgekosten zu vermeiden.

Wird dies also z. B. im Rahmen von Belastungs- und Gefährdungsanalysen umgesetzt, so ergibt sich zusammen mit dem **Qualitätsmanagement** und dem dann zum **Umweltmanagement** erhobenen Umweltschutz ein sogenanntes **Integriertes Managementsystem**.

Dieses auf einer gesamtheitlichen Synopse jener drei genannten qualitätsrelevanten Kriterien basierende Managementinstrument eröffnet Ihnen in der Summe seiner Einzelaspekte die Chance, es gezielt zum Zwecke der eigenen Organisations- und Unternehmensentwicklung einzusetzen.

Was kann Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz für Sie leisten?

- Abbau von unfallbedingten Ausfallzeiten oder Totalausfall von Mitarbeitern
- Abbau von Ausfallzeiten oder Totalausfall infolge berufs- und tätigkeitsbedingter Krankheiten
- Erhöhung der Qualität bei Prozessen und Produkten sowie der internen und externen (Kunden und Lieferanten) Zufriedenheit infolge der Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit und -motivation

Was kann TQM-CONSULT für Sie leisten?

- Beratung hinsichtlich der gesetzlichen Vorschriften und der Vorschriften von Berufsgenossenschaften und Gewerbeaufsichtsämtern
- Arbeitsplatzbegehung
- Belastungs- und Gefährdungsanalyse
- Beratung bei der Festlegung der geeigneten Maßnahmen
- Überwachung der Umsetzung
- Einweisung und Schulung der Verantwortlichen und der beteiligten Mitarbeiter
- Kontakt zu den Aufsichtsbehörden

Integrierte Managementsysteme

Integrierte Managementsysteme sind die Managementsysteme der Zukunft. Eine echte Herausforderung für alle Führungskräfte.

Ein integriertes Managementsystem orientiert sich an der Wertschöpfungskette. Die Entscheidungen der Mitarbeiter orientieren sich an den Bedürfnissen der Kunden und an qualitativen und quantitativen Zielen der Organisation. Wir beziehen alle Bereiche in unsere Überlegungen zu Verbesserungsstrategien mit ein.

Qualitätsmanagement

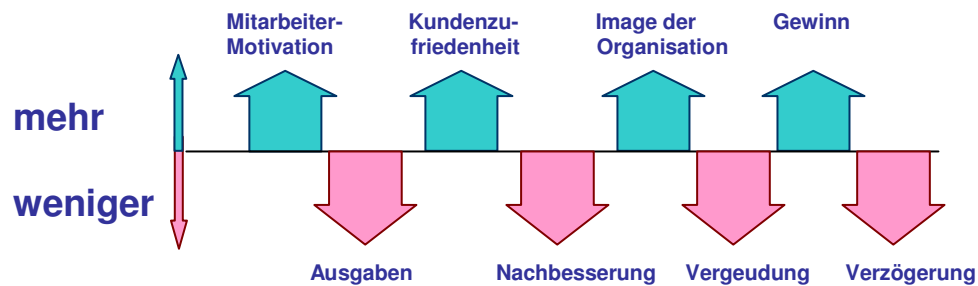
Im Zuge der Normierungsbestimmungen nationaler und internationaler Organisationen wurden die Qualitätsbegriffe sowie damit zusammenhängende Begriffe des Qualitätsmanagements definiert. Grundlage ist dabei die internationale Norm DIN EN ISO 8402, die den Qualitätsbegriff wie folgt auslegt:

Definition:

„Die Gesamtheit von Merkmalen einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen.“

Diese offizielle Festlegung des Qualitätsbegriffs erscheint aber vor allem wegen der schwer zu handhabenden Formulierung für die praktische Anwendung nur mit Einschränkungen geeignet. Sie erfaßt jedoch den Qualitätsbegriff nahezu in seiner ganzen Komplexität.

QM bringt kontinuierliche Verbesserung



Mit unserer Darstellung wollen wir dies vereinfachen und zusammenfassen.

Was kann TQM-CONSULT für Sie leisten?

- Wir unterstützen Sie bei der Suche nach den für Sie richtigen Qualitätsmanagement-Strategien und Qualitäts-Werkzeugen.
- Wir besprechen mit Ihnen die Auswahlkriterien für die Einführung eines Qualitätsmanagement-Systems und die ersten Schritte ins Qualitätsmanagement.
- Wir lassen Sie auch nach erfolgreicher Implementierung eines Qualitätsmanagement-Systems nicht im Stich und überlegen mit Ihnen gemeinsam das weitere Vorgehen.

Prozeßmanagement

Prozeßmanagement ist zum aktuellen Schlagwort der Organisationsgestalter geworden.

Das neue Managementmodell nach der ISO 9000:2000 bietet einen prozeßorientierten Denkansatz. Es geht um die Auflösung der internen Blockaden kundenbezogener Aufträge durch die exakte Definition der Schnittstellen und um reibungslose Verantwortungsübergänge.

In einem vollkommenen Prozeß-System können etwa ein Dutzend Kernprozesse (Primärprozesse) identifiziert werden, die das Geschäft vorantreiben.

Konsequent strukturiertes Prozeßmanagement bedeutet, funktionale Strukturen (Haupt- und Unterabteilungen) in Frage zu stellen und durch übergreifende und interdisziplinäre Teams zu ersetzen. Damit entstehen völlig neue Perspektiven und Anforderungen für die Mitarbeiter in der Organisation. Diese Veränderungen müssen durch neue Rollen unterstützt werden. Diese neuen Rollen in der Prozeßorganisation sind:

- Die Prozeßbeigner
- Die Prozessbenutzer
- Die Prozeßkunden
- Die Prozeßexperten

Was ist das Ergebnis und die Perspektive im Prozeßmanagement?

- Die Reduzierung hierarchischer Strukturen
- Breitere Beteiligung der Mitarbeiter an Geschäftsvorgängen
- Know-how-Demokratisierung in der Organisation

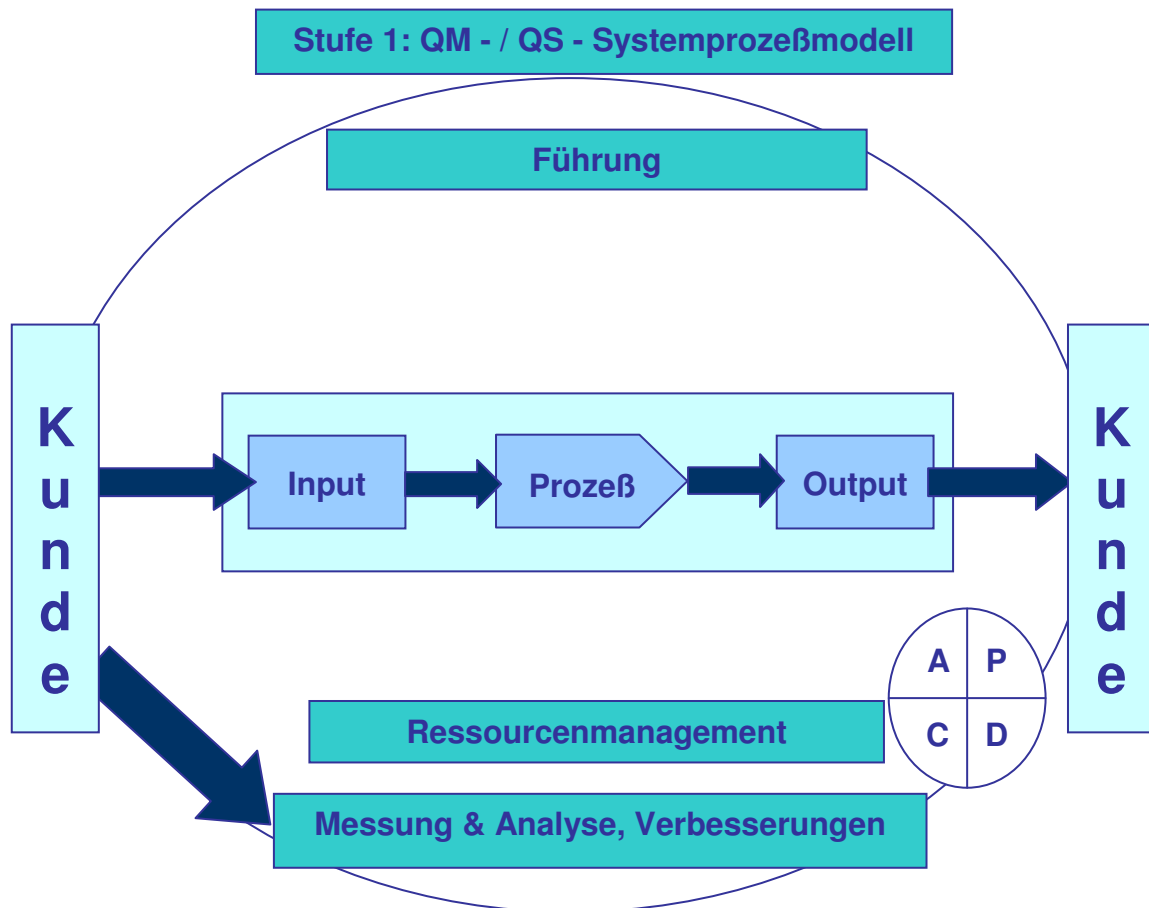
Was kann TQM-CONSULT für Sie leisten?

- Wir analysieren und bewerten Ihre Hauptprozesse anhand der Wettbewerbsrelevanz, der Machbarkeit und der Verbesserungspotentiale.
- Wir erarbeiten zusammen mit Ihren Projektteams alternative Konzepte zur Lösung der Prozessaufgaben und überlegen gemeinsam mit Ihnen die notwendigen innovativen und kontinuierlichen Schritte.
- Anhand von Prozeßaudits überprüfen wir die Funktionsfähigkeit der verbesserten Konzepte.
- Wir beraten und betreuen Sie bei der Umsetzung der erarbeiteten Konzepte und Lösungen.

ISO 9000:2000

Die bekannte Norm erlangte Ende 2000 Gültigkeit und ist durch ein höheres Maß an Allgemeingültigkeit in allen Wirtschaftsbereichen einfacher und verständlicher umsetzbar.

Das Ziel bestand hauptsächlich darin, die bisherigen zwanzig Normelemente durch ein prozeßorientiertes Qualitätsmodell abzulösen. Die Veränderungen sind dabei nicht allein durch Umsortieren bestehender Dokumente zu realisieren.



Was kann TQM-CONSULT für Sie leisten?

- Wir schulen Sie und Ihre Mitarbeiter in der Umsetzung der Prozeßorientierung.
- Wir helfen Ihnen, Ihre Prozesse an Kundenbedürfnissen auszurichten und dementsprechend zu optimieren.
- Wir auditieren Ihre Prozesse.

Umweltmanagement

Nachhaltige Entwicklung, so hat es die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung 1987 formuliert, ist eine Entwicklung, welche die heutigen Bedürfnisse zu decken vermag, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu schmälern. Umweltmanagement als Koordination der vielfältigen Anstrengungen einer Organisation in allen Bereichen des Umweltschutzes hat in der deutschen Wirtschaft einen festen Platz. Mit nahezu 2.000 Zertifikaten stehen die deutschen Unternehmen weltweit an der Spitze in der Umsetzung der Öko-Audit-Verordnung und der DIN EN ISO 14001.

Die folgende Auflistung ist nur eine kleine Auswahl von Veränderungen in der umweltrechtlichen Verordnung:

- Neue Verpackungsverordnung
- Bio-Abfall-Verordnung
- Überarbeitung der TA-Lärm
- Überarbeitung des Gefahrgutbeförderungsgesetzes
- Neues Gesetz über die elektromagnetische Verträglichkeit (EMV) von Geräten
- Einführung der Energiesteuer

Sie fragen sich, ob sich ein Umweltmanagement-System für Ihre Organisation lohnt? Sie möchten Ressourcen schonen, Abfall vermeiden und Ihre Beschaffungs- und Entsorgungskosten senken?

Dann stellen Sie sich dieser Herausforderung durch die Einführung eines Umwelt-Management-Systems und profilieren Sie sich als umweltfreundliche Organisation. Bei steigenden Rohstoff- und Energiepreisen und gleichzeitiger Erhöhung der Entsorgungskosten zahlt sich ein Umweltmanagement-System immer aus.

Was kann TQM-CONSULT für Sie leisten?

- Im Rahmen der Auditierung nach DIN EN ISO 14001 und der erweiterten ISO 9000:2000 bieten wir Ihnen Beratung und Unterstützung bei Ihrer Zielsetzung.
- Wir helfen Ihnen bei der Erarbeitung und Umsetzung umweltrelevanter Prozesse und Programme.

Wissensmanagement

Kaum ein Tag vergeht, an dem wir nicht etwas über Wissensmanagement lesen. Seminare, Vorträge und Kongresse beschäftigen sich immer mehr mit diesem Thema.

Zweifelsohne: Wissensmanagement liegt im Trend - doch was bedeutet es eigentlich und wie funktioniert es in der Praxis?

Der intelligente Umgang mit dem in der Organisation vorhandenen Wissen ist die Herausforderung für den zunehmend wissensintensiven Markt und das neue Jahrtausend.

Das zukünftige Qualitätsmanagement wird seine Fähigkeiten und Werkzeuge auf geeignete Lernprozesse und die intelligente Organisation des Wissens konzentrieren.

Wann wird Information zu Wissen und wie kann Wissen repräsentiert werden, damit es kommunizierbar und nutzbar wird?

Es geht darum, das bei den Mitarbeitern vorhandene Wissen in einem Informationssystem zu erfassen und der gesamten Organisation zugänglich zu machen.

Was kann TQM-CONSULT für Sie leisten?

- Wir besprechen mit Ihnen die in Ihrer Organisation beschrittenen Kommunikationswege und analysieren die größten Hindernisse für die Wissenskommunikation in der Organisation.
- Wir helfen Ihnen, die Generierung von Wissen zu fördern und die Prozesse der Wissenskommunikation zu verbessern.
- Wir erarbeiten für Sie Vorschläge, um die Nutzung von Wissen zu erleichtern und die Kluft zwischen Wissen und Handeln zu reduzieren.

Total Quality Management (TQM)

Aufgrund der besonderen Bedeutung von **Total Quality Management** ist dieser Begriff in die internationale und die nationale deutsche Begriffsnormung aufgenommen worden:

Definition:

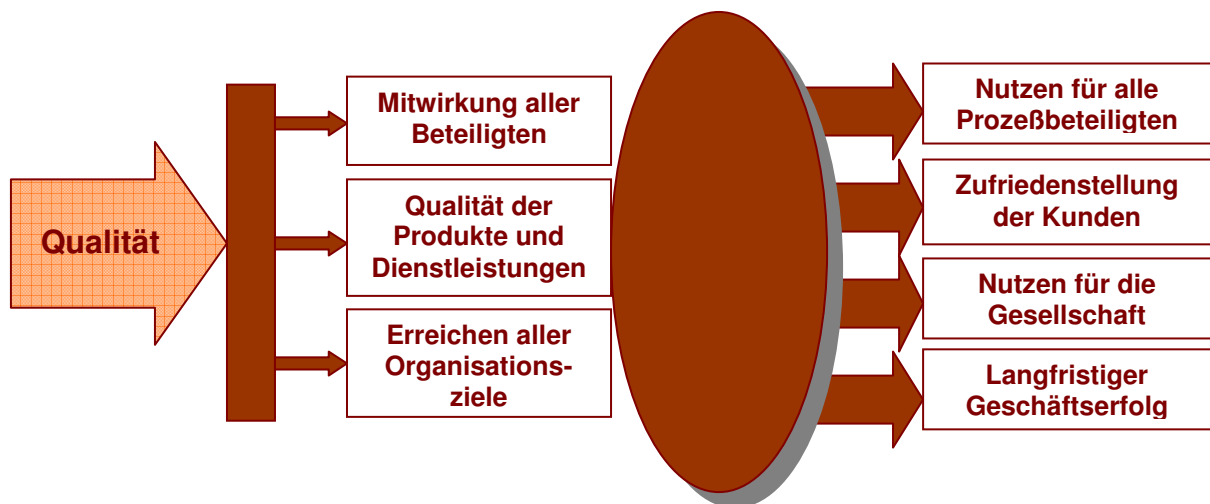
„Auf der Mitwirkung aller ihrer Mitglieder basierende Führungsmethode einer Organisation, die Qualität in den Mittelpunkt stellt und durch Zufriedenstellung der Kunden auf langfristigen Geschäftserfolg sowie auf Nutzen für die Mitglieder der Organisation und für die Gesellschaft zielt.“

Was bedeutet TQM für Sie und Ihre Kunden?

TQM bedeutet sinngemäß eine ganzheitliche Organisationsentwicklung.

Dabei stehen:

- „**Total**“ für Mitwirkung aller Mitglieder der Organisation
- „**Quality**“ für Qualität und Kundenorientierung auf allen Ebenen
- „**Management**“ für Lenkung und Vorbildfunktion der Führungskräfte



Durch die umfassende Qualitätsstrategie werden vom Kunden bis zum Mitarbeiter und Zulieferanten alle Bereiche erfaßt und integriert. Die drei Bestandteile der Bezeichnung **Total Quality Management** haben gleichgewichtige Inhalte. Dies sind der umfassende Charakter (**Total**), die Aspekte **Qualität (Quality)** sowie Führung im Sinne von Leadership (**Management**).

Die Einführung von Total Quality Management kann auch für Ihr Unternehmen der richtige Weg zu kultureller und wirtschaftlicher Integration für eine global denkende Organisation im neuen Jahrtausend sein.

Was kann TQM-CONSULT für Sie leisten?

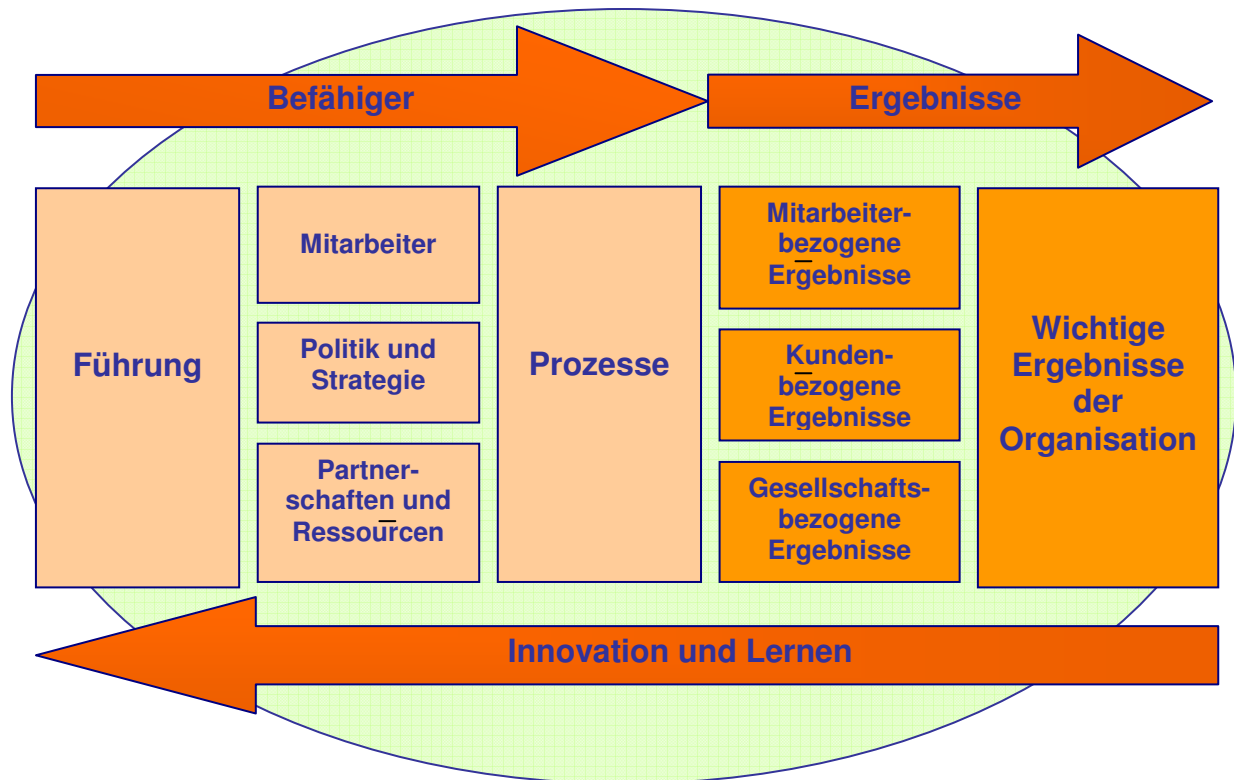
- Wir unterstützen Sie bei der Suche nach den für Sie richtigen Zielsetzungen im Qualitätsmanagement-Prozeß.
- Wir beraten Sie während der Implementierung eines Qualitätsmanagement-Systems.
- Wir betreuen Ihre Organisation langfristig bei der Umsetzung Ihrer Qualitätsmanagement-Ziele.

Das EFQM-Modell für Excellence

Das EFQM-Modell hat eine modulare Struktur, die es ermöglicht, verschiedene Vorgehensweisen anzuwenden, um nachhaltig Excellence zu erzielen. Es beruht auf folgender Prämisse:

Definition:

„Excellence hängt davon ab, daß man die Interessen aller relevanten Interessengruppen in ein ausgewogenes Verhältnis bringt (dazu gehören Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten und die Gesellschaft im allgemeinen, sowie diejenigen, die ein finanzielles Interesse an der Organisation haben).“



Die European Foundation for Quality Management ist eine gemeinnützige Organisation auf Mitgliederbasis, welche 1988 von vierzehn führenden europäischen Unternehmen gegründet wurde.

Seit 1991 ist das EFQM-Modell für Excellence mit den neun Leistungskriterien auf dem Markt.

Die Akzeptanz in der Wirtschaft ist ständig gestiegen und die Erfahrungen der Assessoren mit der Anwendung des Modells sind überwiegend positiv. Aufgrund dieser erfreulichen Entwicklung stellt die European Foundation for Quality Management (EFQM) nun das neue erweiterte Modell vor.

Geplant war die verbindliche Einführung für Januar 1999 nach einer Testphase in 1.000 ausgewählten Unternehmen. Wegen des großen Diskussionsbedarfs hatte sich die Einführung aber in das Jahr 2000 verschoben.

Wir arbeiten mit einzelnen Aspekten des neuen Modells. Was sind die wesentlichen Änderungen (Auszug)?

- Erweiterung von neun auf elf Kriterien.
- „Partnerschaften“ wurde bei drei der fünf Befähiger-Kriterien und „Ergebnisse“ bei drei der vier Ergebnis-Kriterien hinzugefügt.
- Die Ergänzung „Innovation und Lernen“ wurde im Sinne des Regelkreises hinzugefügt.
- Die Bewertung erfolgt bei allen Kriterien nach dem „RADAR-Prinzip“.

- Zusätzlich wurde eine „Green-Card“ entwickelt, mit dem Ziel, Verbesserungsbereiche im Selfassessment leichter identifizieren und dadurch Verbesserungspläne ableiten zu können.
- Für die Schlüsselbegriffe wurde ein Wörterbuch entwickelt.

Mit diesen Änderungen werden wichtige inhaltliche Forderungen besser erfüllt und der Gebrauch des Modells modifiziert. Das Bewertungsverfahren wurde mit dem neuen Modell verbessert. Basis ist das „RADAR-Prinzip“. „**RADAR**“ (ins Deutsche übersetzt) steht als Abkürzung für Ergebnisse - Vorgehen - Umsetzung - Bewertung und Rückschau (**R**esults - **A**pproach - **D**eployment - **A**ssessment and **R**eview).

Bewertungen

Befähiger:	500 Punkte (50%)
➤ Führung:	100 Punkte (10%)
➤ Mitarbeiterorientierung:	90 Punkte (9%)
➤ Politik & Strategie:	80 Punkte (8%)
➤ Ressourcen:	90 Punkte (9%)
➤ Prozesse:	140 Punkte (14%)
Ergebnisse:	500 Punkte (50%)
➤ Mitarbeiterzufriedenheit:	90 Punkte (9%)
➤ Kundenzufriedenheit:	200 Punkte (20%)
➤ Gesellschaftliche Verantwortung/Image:	60 Punkte (6%)
➤ Geschäftsergebnisse:	150 Punkte (15%)
Gesamt:	1000 Punkte (100%)

Was kann TQM-CONSULT für Sie leisten?

- Wir begleiten Sie auf dem Weg zu Business Excellence.
- Wir unterstützen Sie bei der Einführung der Selbstbewertung.
- Wir helfen Ihnen bei der Beurteilung der Ergebnisse und der Umsetzung der Erkenntnisse.