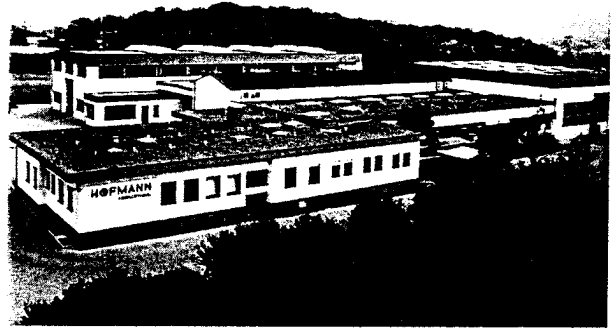


Die Vorteile eines QM-Systems für den Werkzeugbau



Im September 1995 wurde das Unternehmen Hofmann Werkzeugbau in Lichtenfels nach DIN EN ISO 9001 durch die Landesgewerbeanstalt (LGA) Bayern zertifiziert. Die Einführungsdauer ab der ersten Information bis zur Zertifizierung betrug 16 Monate. Die Zielsetzung beim Start der Einführung des QM-Systems lag für Dipl.-Ing. Günter Hofmann, Geschäftsführer von Hofmann Werkzeugbau, hauptsächlich in der Fixierung innerbetrieblicher Abläufe und deren Verbesserung. Die Zertifizierung an sich und die daraus resultierende mögliche Steigerung des Firmenimages spielten eine untergeordnete Rolle, da ein zertifiziertes QM-System als Kundenforderung bis dahin nicht existierte.

Die Einführung des QM-Systems wurde geleitet von
Dr.-Ing. R. Zwicker, Nürnberg

Einführung in das Qualitätsmanagement System (QM)

Während der Aufnahme des IST-Zustandes wurde deutlich, daß im Unternehmen bereits ein funktionierendes QM-System existierte. Was fehlte, war dessen Dokumentation und Abgleich auf die Norm DIN EN ISO 9001.

Die ständige Auseinandersetzung aller Mitarbeiter mit dem Begriff Qualität als ganzheitliche Betrachtungsweise sowie das Denken in Prozessen verbunden mit Schnittstellen (besser Nahtstellen) und deren Definition, führten bereits in der Einführungsphase zur sichtbaren organisatorischen Verbesserung. Verfaßte Verfahrensanweisungen mußten ständig angepaßt werden, weil durch intensive Diskussion von Verfahren und deren Anwendung diese ständig optimiert wurden. Neben den "technischen" OM-Elementen, wie beispielsweise Element 4.9 "Prozeßlenkung" oder 4.10 "Prüfungen" waren und sind es gerade die "organisatorischen" QM-Elemente wie 4.14 "Korrekturmaßnahmen" und 4.17 "interne Audits", die zu einer ständigen Verbesserung des organisatorischen und damit auch der technischen Abläufe führt. Erst das Erkennen von Fehlerpotentialen, das koordinierte Einleiten von Maßnahmen und das gezielte Überwachen dieser Maßnahmen beschleunigt die Optimierungsspirale eines Betriebes verbunden mit andauernden Verbesserungen.

Durch eine konsequente und kompetente "Überwachung" der Funktionsfähigkeit des OM-Systems durch interne Audits werden weitere Verbesserungen eingeleitet, die ohne ein QM-System zumindest nicht so konsequent durchgeführt werden würden.

Gerade durch sichtbare Verbesserungen ist die Akzeptanz der Mitarbeiter zur Bearbeitung auch weniger kreativer QM-Elemente wie 4.11 "Prüfmittelüberwachung" oder 4.15 "Lager Verpackung, Konservierung und Versand" stets vorhanden.

Nach der Zertifizierung

Nach erfolgreich abgeschlossenem Zertifizierungsverfahren heißt es für Hofmann Werkzeugbau nicht "Hände in den Schoß legen", sondern die Optimierungsspirale wird weiter angetrieben durch immer neue Verbesserungsvorschläge. Ein einmal eingeführtes Verfahren wird nicht als statisch betrachtet, sondern erst recht auf seine Wirksamkeit hin überprüft.

Ausblick

Somit bietet gerade für eine Einzel fertigung - wie im Werkzeugbau mit seiner hohen Fertigungstiefe - ein gut funktionierendes QM-System beste Voraussetzungen, die Marktposition weiter zu verbessern. Gerade durch die Einbindung aller Mitarbeiter in das OM-System und damit einhergehender Motivation können organisatorische Abläufe verbessert und auch technologische Verbesserungen gezielter in Angriff genommen werden. Grundvoraussetzung dafür ist natürlich, daß die Geschäftsleitung den Sinn eines OM-Systems verstanden hat und selbst ein Vorbild für die Mitarbeiter ist. Dies ist bei Werkzeugbau Hofmann voll erfüllt, was eine positive Zukunft für das Unternehmen erwarten läßt.