

SIEBTER IIR-QUALITÄTSKONGRESS „TOPIT“

Abschied von alten Parolen!

Pragmatischer, selbstbewusster und sexy müsse das Qualitätsmanagement deutscher Unternehmen werden. So der Tenor des siebten IIR-Qualitätskongresses „Topit“ in Wiesbaden. Rund 150 Referenten und Teilnehmer diskutierten, ob und wie das gelingen kann.

Den „Qualitätsbeitrag zur Unternehmensrendite“ hatte sich der diesjährige Topit-Kongress als Motto vorgeknöpft und drang damit zu jenem Kern des Aufgabengebiets vor, mit dem sich die Qualitätsmanager aller Wirtschaftsbranchen zur Zeit am stärksten konfrontiert sehen. Während sich die Referenten dem Thema aus ganz unterschiedlichen Perspektiven näherten, zeigten die Diskussionen vor allem eins: Der Qualitätsmanager der Zukunft muss sein Selbstverständnis beträchtlich erweitern.

Wiederholung wirkt

Den Einstieg in das Thema übernahm Prof. Wolfgang Franz (Bild 1). Der Präsident des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung und Wirtschaftsweise bezog auf Basis der jüngsten Wirtschaftsdaten insbesondere Stellung zum schwächelnden „Exportweltmeister Deutschland“: Ein Teil des Exportrückgangs sei der internationalen Verflechtung der Märkte geschuldet, welche aber auch Arbeitsplätze im Inland sichere. Da die deutsche Exportfähigkeit erheblich von Innovationskraft und Qualität abhängt, so Prof. Kurz, komme den Qualitätsmanagern mit ihrem Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit der Produkte eine besondere Bedeutung zu.

Ob er mit dem Einfluss des Rates der fünf Wirtschaftsweisen auf Politik und Wirtschaft zufrieden sei? Prof. Kurz gab sich bescheiden: Man müsse zehn Jahre lang immer dasselbe sagen, dann wirke es auch! Manch ein Tagungsteilnehmer, der sich seiner Unternehmensleitung gegenüber in einer ähnlichen Rolle des Rufers in der Wüste sieht, schmunzelte verständnisvoll.

„Was heute Excellence ist, erhält morgen die Auszeichnung Standard!“ So charakterisierte Andreas-Robert Braun, Geschäftsführer der Vaillant Consulting GmbH, Remscheid, eine wesentliche Triebkraft für die Unternehmen. In der Folge habe sich das Feld des Qualitätlers stark erweitert: Mehr und mehr kümmerge er sich um gesamtunternehmerische Belange. Dennoch gelte Qualitätsmanagement immer noch als unsexy, weil es Geld koste und von den Problemen anderer lebe. Diese Formulierung mochte allerdings Dr. Hans Jochen Lipp nicht



Bild 1. Der Wirtschaftsweise Prof. Wolfgang Franz sieht im Qualitätsmanagement einen wichtigen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit

unwiderrspochen lassen: Qualitätsmanagement decke Probleme auf, die Kosten verursachen, und das sei sehr wohl sexy!

Das Heft fest in der Hand

Braun ermutigte denn auch die Anwesenden ausdrücklich, mit dem unbequemen und harten Urteil der Kollegen nicht zu hadern, sondern es anzunehmen. Ziel müsse es sein, den Beitrag des Qualitätsmanagements zum Unternehmenswert herauszustellen. Nur wenige Unternehmenslenker, so Braun, wüssten über-

haupt, was sie von ihrem Qualitätsmanagement erwarten. Dieses müsse daher selbst das Heft in die Hand nehmen und sich von den alten Parolen verabschieden.

Zeit für mehr Pragmatismus

„Hat Qualitätsmanagement eine Zukunft?“, fragte Hans-Joachim Schneider, Vorstand der QMS AG, Ens Dorf, die leitenden Qualitätsmanager im Podium. Mit der Antwort waren sich Dr. Heinz-Josef Heinrichs, ZF Sachs AG, Prof. Rainer Langenberg, Bayer AG, Bernd Mitschele, Porsche AG, und Helmut Stein, Volkswagen Coaching GmbH, einig: Die Unternehmen kommen schlicht nicht drumherum. Doch im Spannungsfeld zwischen Changemanagement und Routine stehen neue und neuartige Herausforderungen an: unternehmensübergreifende Prozesse, Fehlerkosten im administrativen Bereich, Kostenzuweisung des Qualitätsmanagements, Qualität von Dienstleistungen, interne Kundenorientierung, Mitarbeiterorientierung und manches mehr.

Doch wie sind diese Herausforderungen anzupacken? Es sei an der Zeit, pragmatischer zu werden, so Stein: „Der Qualitätsmanager muss sich intern Verbündete schaffen und Kompetenz für die neuen Aufgaben erwerben.“ Lastenhefte seien vollständig auszudiskutieren, betonte Dr. Heinrichs, denn das Umsetzen der Konzepte ist weit schwieriger als das Entwickeln. Prof. Langenberg empfahl, die Leitungs- und Führungsebene wirkungsvoll einzubeziehen und Erfolgserlebnisse für alle Beteiligten zu schaffen. Mitschele schließlich sieht im Qualitätsmanagement eine Ordnungsfunktion; wichtige Keimzellen seien Prozesse, Kommunikation, Identifikation, Integration und Simultaneous Engineering.

Äußerst komplex und vielschichtig ist das Bild, das die Referenten vom Qualitätsmanagement der Gegenwart und der Zukunft zeichneten. Und wohl jeder Anwesende fragte sich, wie sein Arbeitsplatz in fünf Jahren aussehen mag... □

FT / Hubertus Felmy