

»QUALITÄT IST, WENN DER KUNDE ZURÜCK KOMMT UND NICHT DIE WARE«

DAS HANRO QUALITY MANAGEMENT (HQM)

Noch vor wenigen Jahren galt in der Logik der Betriebswirtschaft, dass höhere Qualität automatisch zu mehr Kosten führt und zufriedene Kunden bessere Produkte voraussetzen, welche zusätzliche Kosten verursachen.

Für den gestandenen Praktiker ist es darum mehr als unverständlich, wenn in der aktuellen Diskussion von »sinkenden Kosten durch bessere Qualität« und von »Zufriedenere Kunden durch bessere Produkte« gesprochen wird.

Kann ein Qualitätsmanagement die traditionellen Zielkonflikte tatsächlich auf den Kopf stellen?

Sind die so häufig zitierten Erfolgsgeschichten wie etwa die der Textil-Einzelhandelskette Nordstrom, deren Mitarbeiter in Alaska die Autos ihrer Kunden warmlaufen lassen, um diesen noch einige Minuten mehr Zeit für den Einkauf zu bieten – echte Musterbeispiele oder nur glückliche Einzelfälle?

Tatsache ist, dass hohe Qualität und niedrige Kosten einander nicht ausschliessen. Im Gegenteil: mangelnde Qualität verursacht hohe Kosten. Untersuchungen haben gezeigt, dass zwischen der Fehlerwahrscheinlichkeit als Massstab für die Kundenzufriedenheit und den erzielbaren Profiten ein Zusammenhang besteht. Wo würde z.B. in einem Distributionsunternehmen bei 5% weniger Fehlern der Ertrag um 45% steigen? Bei einer Versicherung liegt der Ertrag bei 50%.

Aus dieser Erkenntnis heraus hat die Geschäftsleitung im April 96 den Startschuss zur Einführung des HANRO Quality Managements (HQM) gegeben.

Dabei hat man sich bewusst nicht für ein System entschieden, wo ein Zertifikat die Wände schmückt, sondern in »HQM-Teams« sollen die direkt betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Stufen mit der Unterstützung eines Teamleiters oder einer Teamleiterin an Problemlösungen arbeiten. Er oder Sie steht somit im Mittelpunkt aller HQM-Aktivitäten und unterstützt die Bemühungen nach Optimierung von Systemen und Abläufen.

Diese Vorgehensweise der kleinen Schritte dauert in der Regel länger, doch wird damit eine breit abgestützte Lösung erreicht, welche

vom ganzen Team getragen wird und für HANRO das Optimum darstellt.

Das HANRO Quality Management fördert das prozessorientierte Denken und versucht, die Barrieren zwischen den Abteilungen aufzubrechen. Der Kunde ist nicht mehr nur »der Käufer unserer Ware«, sondern auch der Arbeitskollege oder die Arbeitskollegin, die von mir eine »Leistung« erhält. So wird plötzlich die Mitarbeiterin im Zuschnitt zum Kunden des Mitarbeiters im Rohstofflager. Davon abgeleitet ist immer wieder die Frage »was kann ich persönlich dazu beitragen, dass mein Kunde seine Arbeit noch einfacher und besser machen kann!« Der Massstab für die Qualität ist NULL FEHLER.

Zur Zeit arbeiten 5 HQM-Teams zu Themen wie Retouren oder Wareneingang. In den nächsten Wochen beginnt eine weitere Schulung von Teamleiterinnen, welche die Anzahl der HQM-Teams erhöhen sollen, damit noch mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbezogen werden können.

HQM ist keine Eintagsfliege oder eine Modeerscheinung, sondern soll zum festen Bestandteil des Unternehmens werden. Ziel ist es daher, dass sämtliche Mitarbeiter bis 1. Hälfte 97 einmal in einem HQM-Team mitgearbeitet haben und, dass bis Ende 1997 auch sämtliche Aussenstellen in diesem Qualitätssystem eingebunden sind.

»Wenn du es immer so tust, wie du es immer getan hast, dann wirst du immer erhalten, was du immer erhalten hast!«

Wir wollen nicht in diesen Spruch verfallen, sondern die eigenen Stärken nutzen und ein Qualitätsklima schaffen, das das Kosten/Nutzen-Verhältnis jedes Prozesses, jedes Erzeugnisses und jeder Dienstleistung laufend, bedeutsam und ohne Ende verbessert.

Der heutige globale Wettbewerb zwingt uns, dass wir schneller lernen, schneller neue Produkte entwickeln und diese zeit- und preisgerecht auf den Markt bringen.

Das HANRO Quality Management ist der Schlüssel zum Wettbewerbsvorteil. Nützen wir diese Möglichkeit und verschliessen wir uns nicht dieser Chance.

Beat Schlumpf

