

Case Study 2 QM (Thomas Fricke)

Projekttitel

Interim Manager/QM-Senior Manager; Automotive OEM, Tier 1&2 Lieferant in Leverkusen. Operative Führung des gesamten Qualitätsbereiches (QM&QS). (Weiterentwicklung des Qualitäts-, Lieferanten-, Reklamations-, Anforderungs- & Änderungsmanagement-Prozesses); [Ende 2017-2020 mit kurzer Unterbrechung in 2019]

Angaben zum Auftraggeber

Auftraggeber: (Unternehmensname inkl. Gesellschaftsform)	Globaler Zuliefererkonzern (Holdings & Services GmbH) für die Automobilindustrie (23 Standorte in 12 Ländern)
Branche (ggf. Teilmarkt):	Automotive (Bremsbeläge für Scheiben und Trommel, etc.)
Weitere Angaben zum Unternehmen:	Führender Anbieter in der Bremstechnologie (weltweit). (Nummer eins unter den Reibmaterialexperten). OE-Lieferant für Fahrzeug- und Bremsenhersteller. Fahrzeughersteller und Autofahrer auf der ganzen Welt verlassen sich täglich auf die Herstellerprodukte, wenn es um Zuverlässigkeit, Konformität, Sicherheit und Service geht.
Umsatz (ca.-Angabe):	ca. 100 Mio. Euro (Gesamt 850 Mio. Euro)
Zahl Mitarbeitende (ca.):	250 (4000 global)

Angaben zum Mandat

Ausgangssituation im Unternehmen:	<ul style="list-style-type: none">• Fehlende operative Führung der gesamten Qualitätsabteilung (18 MA)• Weiterentwicklung des QM-Systems (QMS)• Erhöhte Anzahl von Kundenreklamationen sowie offene Maßnahmen zu Feststellungen aus Zertifizierungsaudits• Anstehende externe Kunden- & Konformitätsaudits (OEM's, KBA, Inmetro, etc.)• Kein effektives Risiko-, Anforderungs- & Reklamationsmanagement, inklusive Ursachenanalyse, etc.• Unstrukturiertes Änderungs- & Prozessmanagement• Fehlendes Wissen bzgl. „Stand der Technik“ in der gesamten Organisation
--	--

<p>Kernaufgabenstellung & Ziele des Mandates:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Operative Führung des gesamten Qualitätsbereiches • Verantwortlich für die Funktionsbereiche Q, QS, QM, Fertigungs- und Lieferantenqualität, Wareneingangsprüfung, physikalisches Prüflabor, Messtechnik, etc. • Aufbau eines Risk-, Product-Safety- & Eskalations-Prozesses • Aufbau & Einführung eines Change-, Anforderungs- & Claim Management-Prozesses, inkl. Management Review • Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems (QMS), inkl. Strategie & Qualitätspolitik • Ansprechpartner der Zertifizierungsbehörden & -gesellschaften • Durchführung interner System- & Prozessaudits • Durchführung von Lieferantenaudits (System-, Prozess- und Produktaudits nach VDA6.3 /6.5 sowie AIAG, CQI's) • Leitung und Moderation der P-FMEAs /QVP/APQP -Teams • Schulung der internen Fachbereiche & QM-Mitarbeiter, z.B. Methoden 8D, 5 Why, Ishikawa und FMEA, SPC, etc. • Zeitbegrenzte QM-Leitung Werk Essen von Nov. 2018 – März 2019 (45 MA), wegen Eskalation & fehlender Führung
<p>Maßnahmen:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Überarbeitung der internen Prozesse & Prozessbeschreibungen in Zusammenarbeit mit allen Prozesseignern & Bereichsleitern • Einführung eines funktionierenden Lieferantenmanagements, Audit-, Reklamations- und Konformitätsmanagementprozesses, inkl. Maßnahmenverfolgung • Implementierung eines standardisierten Risikoanalyseprozesses (DFMEA & PFMEA) • Interne Schulung der Mitarbeiter/-innen zum Thema Qualitäts-, Risiko- und Anforderungsmanagement • Einführung eines wöchentlichen „Gemba-Walks“ mit allen Führungskräften zu Abarbeitung der offenen Punkteliste
<p>Herausforderungen:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Anstehender Abschluss aller noch offener Feststellungen/ Abweichungen aus Zertifizierungsaudits (> 3 Monate) • Offene Kundenreklamationen (> 3 Monate) • Die gesamten Mitarbeiter zu motivieren, da der Standort in 2019 geschlossen werden sollte (Schließung 2021) • Fehlendes Bewusstsein zu Qualität, Konformität und Gewährleistung (Fehlendes Mindset der Mitarbeiter) • Anstehende Überwachungsaudits bezüglich IATF 16949 und den gesetzlichen & behördlichen Anforderungen nach ECE R90 sowie Produkthaftung & Konformität

<p>Ergebnisse & Erfolge für das Unternehmen:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reduzierung der Reklamationsquote um 30 % • Standardisierung der Unternehmensprozesse • Verringerung der Kundenreklamationen (Benchmark) • Erfolgreicher Abschluss des Zertifizierungs- & KBA-Audits zur Überwachung der gesetzlichen & behördlichen sowie branchenspezifische Anforderungen in 2018 + 2019 • Erfolgreicher Abschluss der diversen Kundenaudits (Benchmark im Konzern 2018 + 2019) → Die Kunden möchten den Standort beibehalten • Nach erfolgreicher Führung des Qualitätsbereiches in Leverkusen, wurde mein Interimsmandat 3 x verlängert. • Erfolgreicher Abschluss der Verlagerung zum Werk Essen • Nach Abschluss meines Mandates bekam ich sowohl die Operative Q-Leitung im Werk Essen, als auch die globale QMS-Leitung im Konzern, inkl. Anforderungsmanagement (CoP, CR & CSR sowie Produktsicherheit) angeboten • Ernennung zum globalen Qualitätsmanagement-Beauftragten (QMB) • Ernennung zum globalen CoP- & Product-Safety Representative (Beauftragten) → Manager Global QMS & CSR (2021-2025)
---	--