

Qualitätsmanagement in der Agrar- und Ernährungswirtschaft – eine Erweiterung bestehender Modelle

Siegfried Pöchtrager¹

Abstract - Bisherige Qualitätsmanagement-Modelle stellen das Unternehmen in den Mittelpunkt und konzentrieren sich auf die Faktoren, die im Unternehmen auf das Qualitätsmanagement einwirken. Es kann jedoch davon ausgegangen werden, dass auch andere Faktoren von außen das System prägen oder zumindest beeinflussen. Hieraus resultiert die Forschungsfrage, die das bisherige System aufbricht und die Frage einer Erweiterung bestehender Modelle in sich birgt: „Welche Faktoren beeinflussen Qualitätsmanagementsysteme in Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft?“

PROBLEMSTELLUNG UND ZIELSETZUNG

Qualitätsmanagement in der Agrar- und Ernährungswirtschaft bedeutet auch, unternehmensinterne Abläufe nachhaltig zu verbessern, um Konsumenten mit Lebensmitteln zu versorgen, die ihren Ansprüchen im Hinblick auf Lebensmittelsicherheit und Lebensmittelqualität gerecht werden. Die Ausgestaltung und folglich die Funktionsweise von Qualitätsmanagementsystemen haben Auswirkung auf das Unternehmen und dessen Wirtschaftsumfeld. Bisherige diesbezügliche wissenschaftliche Studien stellen das Unternehmen in den Mittelpunkt und konzentrieren sich auf die Faktoren, die im Unternehmen auf das Qualitätsmanagement einwirken, bzw. die beachtet werden müssen, damit ein System erfolgreich implementiert und angewendet werden kann.

Hier knüpft die vorliegende Arbeit an. Der Forscher geht davon aus, dass Faktoren nicht nur im Inneren des Unternehmens auf Qualitätsmanagementsysteme einwirken, sondern dass auch andere Faktoren von außen das System prägen oder zumindest beeinflussen. Aus diesem Anspruch resultiert die Forschungsfrage, die das bisherige System aufbricht und die Frage einer Erweiterung bestehender Modelle in sich birgt: „Welche Faktoren beeinflussen Qualitätsmanagementsysteme in Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft?“

VORGEHENSWEISE

Den wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund für die Arbeit bietet die Institutionenökonomie, von der ausgehend die rechtlichen Rahmenbedingungen von

Qualitätsmanagementsystemen und deren dahinterstehenden Organisationen beschrieben werden. Die System- und Netzwerktheorie wird angewendet, um die Systeme in ihrer Gesamtheit, mit ihren interagierenden Partnern und ihren Einflussfaktoren zu beschreiben, sowie die Akteure des Qualitätsmanagements und deren Beziehungen zueinander zu betrachten.

Zur konkreten Beantwortung der Forschungsfrage, der Frage nach den Einflussfaktoren auf Qualitätsmanagementsysteme in Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft, wird eine Metaebene eingenommen, die es ermöglicht, in die Betrachtung der Einflüsse auf Qualitätsmanagementsysteme im Unternehmen dessen gesamtes Wirtschaftsumfeld einzubeziehen. Es wurden vier bestehende Modelle, die die Wirkgrößen auf Qualitätsmanagementsysteme in Unternehmen beleuchten, der bestehenden Fachliteratur entnommen. Deren Inhalte wurden verglichen, wesentliche Aspekte aufgegriffen und integrativ in ein eigenes Modell eingebunden. Dieses wurde um grundlegende Aspekte von weiteren acht wissenschaftlichen Kernstudien (Albersmeier et al. (2009), Bayazit und Karpak (2007), Chen und Chen (2009), Conca et al. (2004), Hatanaka et al. (2005), Jha und Kumar (2010), Salaheldin (2009) sowie Wali et al. (2003)) ergänzt und nachfolgend zu einem ganzheitlichen Modell weiterentwickelt. Die Modellexerweiterung erfolgt mittels einer umfassenden literaturbasierten Erarbeitung und Darstellung von Einflussfaktoren auf Qualitätsmanagementsystemen.

ERGEBNISSE

Das generierte Modell umfasst die Faktoren eines ganzheitlichen Qualitätsmanagementsystems im Unternehmen. Über die einzelbetriebliche Betrachtung von Qualitätsmanagement und Produktsicherheit hinausgehend wurde eine umfassende Systembetrachtung erarbeitet, welche die Einflussfaktoren in endogene, systemimmanente und exogene Faktoren mit den Rubriken Unternehmensumfeld und systemgestaltende Institutionen unterteilt. Diese werden in konzentrischen Kreisen angeordnet (Abbildung 1).

Der innere Kreis beherbergt die endogenen Faktoren, die im Unternehmen selbst wirken. Diese sind in der Darstellung umgeben von den systemimmanenten Faktoren – den Faktoren, die sich durch die

¹ S. Pöchtrager ist Universitätsdozent an der Universität für Bodenkultur Wien, Department für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (siegfried.pochtrager@boku.ac.at).

Einführung des Qualitätsmanagementsystems ergeben. Weiter außen wirken die exogenen Faktoren. Das Unternehmensumfeld mit seinen indirekten Einflüssen auf Qualitätsmanagementsysteme von Einzelunternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft einerseits, und andererseits außen angesiedelt, die systemgestaltenden Institutionen mit ihrem doch recht direkten Einfluss auf die Systeme.

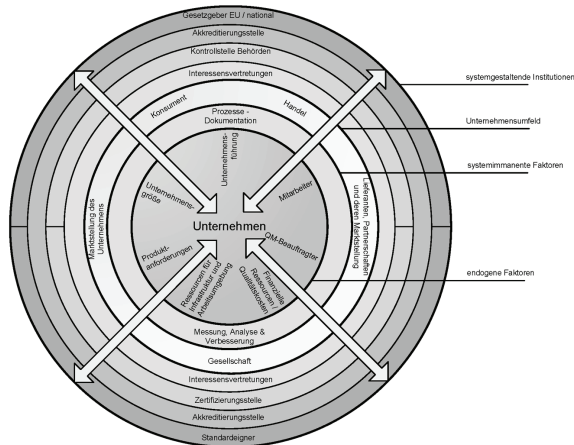


Abbildung 1. Einflussfaktoren auf Qualitätsmanagementsysteme in der Agrar- und Ernährungswirtschaft

Die Pfeile im Modell verdeutlichen die Option, dass die Einflussfaktoren nicht zwingend nur nach innen wirken, sondern gleichsam eine Wirkung nach außen möglich ist. Sie stehen somit in einer wechselseitigen Beziehung zueinander. Durch Feedbackschleifen und damit einem Grundprinzip des Qualitätsmanagements – dem Denken in Regelkreisen – folgend, ist eine strenge Trennung von Ursache und Wirkung manchmal nicht möglich und meistens nicht sinnvoll.

DISKUSSION DER MODELLERWEITERUNG

Dieses erweiterte Qualitätsmanagement-Modell erfasst endogene Faktoren sowie Faktoren des Unternehmensumfelds. Diese finden sich auch in bisherigen Modellen und wurden um noch zu wenig oder nicht berücksichtigte Faktoren erweitert. Diese Modelle sind allerdings zu unternehmensfokussiert bzw. entstammen einer zu engen Perspektive (der jeweiligen Qualitätsmanagement-Organisation) und haben das Zusammenspiel der systemgestaltenden Institutionen völlig außer Acht gelassen. Deshalb wurde das Modell der Einflussfaktoren um den Bereich der exogenen Faktoren – systemgestaltende Institutionen erweitert. Außerdem werden im Qualitätsmanagement-Modell die systemimmanenten Faktoren getrennt von den endogenen Faktoren erfasst, da sie geforderte Prozesse und Arbeitsanweisungen der Qualitätsmanagementsysteme beinhalten und somit als Grundlage für das Funktionieren und Verbessern der Qualitätsmanagementsysteme dienen.

Das Modell entspricht dem Status-Quo des Qualitätsmanagements in der Agrar- und Ernährungswirtschaft. Dennoch ist für die Zukunft eine laufende Überprüfung und Erweiterung der Faktoren des generierten Modells zu empfehlen. Es handelt sich um eine Momentaufnahme, langfristige Trends können daraus nicht abgeleitet werden. Das dynamische Umfeld der Lebensmittelwertschöpfungskette be-

dingt aber, dass das Modell offen und flexibel für neue Rahmenbedingungen zu handhaben ist.

Es muss sichergestellt sein, dass wissenschaftliche Erkenntnisse zukünftiger Forschungsarbeiten in das bestehende Modell einfließen und Anstoß für eine kontinuierliche Weiterentwicklung geben. Erst damit wird der hohen Komplexität und Dynamik der Wertschöpfungskette „Lebensmittel“ Rechnung getragen. Dies hilft auch, zukünftig Qualitätsmanagement-Systeme so zu gestalten, dass sie der Realität gerecht werden und aktuelle, aber auch zukünftige Entwicklungen vorwegnehmen und frühzeitig im System berücksichtigen. Letztlich können damit auch unternehmensinterne Abläufe nachhaltig verbessert werden, um Konsumenten mit Lebensmitteln zu versorgen, die ihren Ansprüchen im Hinblick auf Lebensmittelsicherheit und Lebensmittelqualität möglichst gerecht werden.

LITERATUR

- Albersmeier, F., Schulze, H., Jahn, G. und Spiller, A. (2009). The reliability of thirdparty certification in the food chain: From checklists to risk-oriented auditing. *Food Control* 20: 927–935.
- Bayazit, O. und Karpak, B. (2007). An analytical network process-based framework for successful total quality management (TQM): An assessment of Turkish manufacturing industry readiness. *International Journal of Production Economics* 105: 79–96.
- Chen, J.-K. und Chen, I.-S. (2009). TQM measurement model for the biotechnology industry in Taiwan. *Expert Systems with Applications* 36, 5: 8789–8798.
- Conca, F.J., Llopis, J. und Tarí, J.J. (2004). Development of a measure to assess quality management in certified firms. *European Journal of Operational Research* 156: 683–697.
- Hatanaka, M., Bain, C. und Busch, L. (2005). Third-party certification in the global agrifood system. *Food Policy* 30: 354–369.
- Jha, U.C. und Kumar, S. (2010). *Critical Success Factors (CSFs) of TQM: A literature Review & Analysis*. Oxford Business & Economics Conference Program, June 28–29, 2010. St. Hugh's College, Oxford University, Oxford. UK.
- Salaheldin, S.I. (2009). Critical success factors for TQM implementation and their impact on performance of SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management* 58, 3: 215–237.
- Wali, A. A., Deshmukh, S.G. und Gupta, A.D. (2003). Critical success factors of TQM: a select study of Indian organizations. *Production Planning & Control* 14, 1: 3–14.