

# Qualitätsmanagement im Bäckerhandwerk

## Einleitung:

Infolge der im Bäckerhandwerk in den letzten Jahren immer komplexer gewordenen Arbeitsabläufe mit zunehmend computergesteuerten Anlagen und Maschinen, einer Vielzahl von Roh- und Hilfsstoffen, stark gestiegenen Kundenanforderungen bezüglich des Warensortiments und der Qualitäten ist eine optimale Motivation und Qualifikation der Mitarbeiter sowie eine sorgfältige Planung und Systematisierung aller betrieblichen Prozesse unbedingt erforderlich. Außerdem sind diverse gesetzliche Vorschriften, wie z.B. die Lebensmittelhygiene-Verordnung, strikt einzuhalten.

Es ist daher für jeden Bäckereibetrieb sinnvoll, die einzelnen Qualitätsaspekte („Qualitätsinseln“) zusammenzufassen, zu koordinieren, zu ergänzen und zu optimieren. Dies führt zwangsläufig zu dem Wunsch, eine klare Strukturierungs- und Verbesserungsmethode anzuwenden. Hierfür ist der Aufbau eines normgemäßen Qualitätsmanagementsystems hilfreich und nützlich. Bei entsprechender Pflege und Weiterentwicklung dieses Systems werden auch sehr gute wirtschaftliche Erfolge erzielt.

Großkunden verlangen zunehmend von ihren Lieferanten, ggf. also auch Bäckereien, zuverlässige, offizielle Qualitäts-, Hygiene- und Liefergewährleistungen. In diesem Fall ist eine Zertifizierung des betreffenden QM-Systems angebracht. Zum anderen lassen sich durch die Zertifizierung ggf. auch neue Kunden gewinnen.

## Grundbegriffe und -aspekte des Qualitätsmanagements

Was ist Qualität?	Erfüllung bestimmter Anforderungen zur vollen und dauerhaften Kundenzufriedenheit
Was versteht man unter Qualitäts-sicherung (QS)?	Systematische Maßnahmen zur Erzielung geforderter Qualitäten bei Produkten und Dienstleistungen um die Kundenzufriedenheit zu gewährleisten
Was versteht man unter Qualitäts-management (QM)?	Gesamtheit aller Zielsetzungen, Tätigkeiten und Maßnahmen zur Erhaltung und Steigerung der Unternehmensqualität in allen Teilbereichen
Was ist ein Qualitäts-managementsystem (QMS)?	Festgelegte Aufbau- und Ablauforganisation zur Durchführung des Qualitätsmanagements bzw. zur optimalen Unternehmensführung des Deutschen Bäckerhandwerks e.V. (ZVB) vom April 2001, das prozessorientiert aufgebaut ist, den Anforderungen der DIN EN ISO 9001:2000 voll entspricht und auch eine Reihe geeigneter Vorgabeformulare für Aufzeichnungen enthält. Bestellung ist über den ZVB (Tel. 02224 / 77 04 -0) möglich. Es ist hierbei eine CD-ROM mit Arbeitsdateien inbegriffen.
Ergänzende Dokumente	Sinnvolle Ergänzungen hierzu sind insbesondere: Die Leitlinie für eine „Gute Lebensmittelhygienepaxis“ im Bäcker- und Konditorenhandwerk des ZVB vom Mai 2000. Die Regeln und Vorschriften der Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gaststätten zur Arbeitssicherheit. Fachbücher für die Bäckereitechnologie und für den Verkauf.
Was ist eine QM-Verfahrens-anweisung (,QMV)	Festgelegte Art und Weise eine bestimmte Tätigkeit auszuführen (= Vorgeschriebene Arbeitsabläufe, z.B. bezügl. der Lieferantenbewertung, Wareneingangskontrolle, Teig- und Massenbereitung, Gärsteuerung, Frosten, Backprozesse, Kommissionierung, Vertrieb, Verkauf, Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen, Auditierung)
Was sind Arbeits-anweisungen?	Betriebsspezifische Vorschriften, wie z.B. die Rezepturen, ggf. mit Herstellungshinweisen, Bedienung, Wartung und Pflege der Maschinen, Hygiene- und Arbeitssicherheitsmaßnahmen Zweckmäßige Arbeitsanweisungen sind auch in den ergänzenden Schriften zum QM-Handbuch (s.o.) enthalten.

Was versteht man Auditierung?	<p>Komplette oder partielle Unternehmensüberprüfung mit dem unter Ziel Mängel, Schwachstellen und Fehler(quellen) zu erkennen um diese anschließend zu beheben bzw. geeignete Verbesserungsmaßnahmen anzuwenden.</p> <p>Man unterscheidet zwischen internen (betriebseigenen) und externen Audits. Zu letzteren zählen sowohl Kunden- und Lieferantenaudits (der Kunde auditiert die Bäckerei; die Bäckerei auditiert den Lieferanten) als auch Zertifizierungsaudits.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Durchführung eines umfassenden Systemaudits mit anschließender Realisierung der erforderlichen Korrektur-, Vorbeuge- und Verbesserungsmaßnahmen</li> <li>– Bewertung des QM-Systems durch die Geschäftsleitung</li> <li>– Anmeldung zur Zertifizierung, vorzugsweise beim ZDH-ZERT</li> </ul>
Projektdauer	Die Projektdauer beträgt je nach Art und Größe der Bäckerei 4 - 12 Monate.
Projektunterstützung	Beauftragung des für QM-Systeme zuständigen freien ZVB-Mitarbeiters als Projektbegleiter ist dabei von Vorteil.ZVB fragen!
Finanzielle Förderung	Ist z.Z. bei Bäckereiunternehmen mit max. 5 Mio. Euro Jahresumsatz über das Bundesministerium für Wirtschaft möglich.

### Zur inhaltlichen Gestaltung des QM-Systems

(Beispielhafte Ausführungen, kein Anspruch auf Vollständigkeit!)

#### **Organisation**

Wie wird die personelle Organisation gestaltet?	Ausarbeitung eines Organisationsschemas (Organigramm) sowie Stellenbeschreibungen für die Führungskräfte. Diese enthalten: Unterstellung / Überstellung / Weisungsberechtigung, Verantwortlichkeiten, Aufgaben, Befugnisse, Zusammenarbeit und die Vertretungsregelung - eigene und andere
Wer ist für das QM-System zuständig / verantwortlich?	In erster Linie der / die von der Geschäftsleitung ernannte QM Leiter / QM-Leiterin. Aber auch alle anderen Mitarbeiter / Mitarbeiterinnen tragen Mitverantwortung. Bei größeren Unternehmen kann die QM-Leitung auch aufgeteilt sein (z.B. QM-Leiter Produktion und QM-Leiterin Verkauf)
Was sind die konkreten Aufgaben des QM-Leiters / der QM-Leiterin?	<p>Kontrolle der Einhaltung der Verfahrens- u. Arbeitsanweisungen</p> <p>Qualitätskontrolle bei den Rohstoffen, den Zwischen- und Endprodukten</p> <p>Bearbeitung von Kunden- und Lieferantenbelangen</p> <p>Entwicklung neuer Produkte, verbunden mit Marketingideen</p> <p>Leitung von Besprechungen, Mitarbeiterschulung</p> <p>Regelmäßige Durchführung von Audits und Kontrolle der Realisierung erforderlicher Korrektur-, Vorbeuge- und Verbesserungsmaßnahmen</p>
Wie werden die Rohstoffe kontrolliert / geprüft?	<p>In 2 Stufen: Zunächst beim Empfang der Ware auf Richtigkeit, Vollständigkeit, Unversehrtheit der Verpackung, Sauberkeit, ggf. Mindesthaltbarkeitsdatum und Einhaltung der Kühlkette (bei zu kühlenden Waren)</p> <p>Später vor Einsatz zur Produktion optisch / sensorisch. Fehlerhafte Ware wird gesperrt, ausgesondert und beim Lieferanten beanstandet bzw. reklamiert.</p>
Was sind Grundlagen für eine sichere Produktion?	<p>Effektive Planung (Personaleinsatz, Backzettel),</p> <p>Eindeutige Rezepturen und andere Arbeitsanweisungen</p> <p>Wartung / Pflege, Bedienung und Kontrolle der Produktionseinrichtungen klar und effizient geregelt. Vorliegen einer Kundendienst- und Notdienstliste</p>

Gewährleistung der Anforderungen zur Lebensmittelhygiene und Arbeitssicherheit

Wie wird die Produktion gesteuert / gelenkt?

Wichtige Prozessparameter hierfür sind insbesondere

- die Teigtemperaturen
- pH-Wert und Säuregrad beim Sauerteig (alternativ ggf. ext. Kontrollen durch den Lieferanten des Anstellguts)
- Teigruhezeiten, Stückgewichte
- Gärbedingungen im Gärraum und Gärunterbrecher (Temperatur, Feuchte, Zeit)
- Lagerbedingungen, z.B. im Froster (Temperatur, Zeit)
- Backbedingungen (Temperatur, Zeit, Schwadenmenge)

Gute Fachbücher der Bäckereitechnologie enthalten weitere wichtige Angaben, wie die Produktion sicher und effektiv geführt wird, so dass maximale Produktivität und hohe Produktqualitäten resultieren.

### **Prüfung der hergestellten Back- und Konditoreiwaren**

Wie wird die Qualität zuverlässig kontrolliert bzw. geprüft?

a) Ständige Kontrolle und Beurteilung der Produkteigenschaften durch den QM-Leiter, die Produktionsleiter, die Meister und Gesellen sowie die Verkäuferinnen

b) Regelmäßige Durchführung von sensorischen Prüfungen; ca. 3 - 6 Teilnehmer, Test mehrerer Produkte (Stichproben); Aufzeichnung der Ergebnisse anhand von Prüfschemata; Auswertung der Ergebnisse und Festlegung von Korrekturmaßnahmen, falls Fehler gefunden wurden