



## Bei der Gestaltung und Umsetzung des Qualitätsmanagements mitwirken

Jede Aktualisierung wird in den folgenden Abschnitten dokumentiert, indem die neuen, überarbeiteten Textstellen den alten gegenübergestellt werden. Die neuen Texte werden farblich grün markiert, die veränderten oder gestrichenen Textstellen rot.

132/03

Aktualisierung Oktober 2018

### Kapitel 3.1, S. 71

#### Alte Fassung

Anhand der Gap-Analyse können Abweichungen zwischen den Qualitätsanforderungen und der Machbarkeit aufgedeckt werden.

#### Neue Fassung

Mittels der Gap-Analyse können Lücken zwischen den Qualitätsanforderungen und der Machbarkeit zum aktuellen Zeitpunkt aufgedeckt werden. Diese Lücken sind zu interpretieren und Maßnahmen zu ihrer Schließung zu treffen.

### Kapitel 3.2, S. 74

#### Alte Fassung

Der steigende Anteil an externen Leistungen macht es immer schwieriger, alle Leistungen im Vorfeld der Nutzung im eigenen Unternehmen zu prüfen. Darüber hinaus wäre dies mit erheblichen Kosten verbunden. Bei diesen Kosten wird von Qualitätskosten gesprochen.

#### Neue Fassung

Der steigende Anteil an externen Leistungen macht es immer schwieriger, alle Leistungen im Vorfeld der Nutzung im eigenen Unternehmen zu prüfen. Darüber hinaus wäre dies mit erheblichen Kosten verbunden. Bei diesen Kosten wird von Qualitätskosten (qualitätsbezogenen Kosten) gesprochen.

### Kapitel 3.2.1, S. 76

#### Alte Fassung

- Unternehmensinterne Methoden
- Qualitätsmanagementhandbuch

Die gängigste und mittlerweile in fast allen Unternehmen verbreitete Form der unternehmensinternen Qualitätssicherung ist das Qualitätsmanagementhandbuch (QM-Handbuch). In diesem werden die Qualitätsziele des Unternehmens, die daraus abgeleiteten Funktionsbereichsziele und [...]

#### Neue Fassung

- Unternehmensinterne Methoden
- Qualitätsmanagementhandbuch

Die gängigste und mittlerweile in fast allen Unternehmen verbreitete Form der unternehmensinternen Qualitätssicherung ist das Qualitätsmanagementhandbuch (QM-Handbuch). In diesem Dokument werden die Qualitätsziele des Unternehmens, die daraus abgeleiteten Funktionsbereichsziele und [...]



## Bei der Gestaltung und Umsetzung des Qualitätsmanagements mitwirken

### Kapitel 3.2.1, S. 81

#### Alte Fassung

##### ● DIN EN ISO 9000:2000 ff.

Als Leitlinie für die Qualitätssicherung kann die DIN EN ISO 9000 in der überarbeiteten Fassung mit den einzelnen Normen DIN EN ISO 9000, 9001 und 9004 betrachtet werden. Nachfolgend einige wichtige Punkte der Teilnormen:

[...]

- DIN EN ISO 9004: Diese Teilnorm beschäftigt sich mit der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit des Qualitätsmanagementsystems. Im Mittelpunkt stehen die Leistungsverbesserung der Organisation sowie die Kundenzufriedenheit und die Zufriedenheit weiterer betroffener Parteien (Stakeholder).

#### Neue Fassung

##### ● ISO 9000 ff.

9000 ff. ist eine Normenfamilie, die im Ergebnis mehrerer Normenrevisionen entwickelt wurde und als Leitlinie für die Qualitätssicherung dient.

#### Hinweis



Diese wie auch alle anderen Normen werden permanent fortgeschrieben. Bitte nutzen Sie auch das Internet, um sich über Aktualisierungen zu informieren.

Die Zahl hinter der Normennummer und dem Doppelpunkt ist jeweils die Jahreszahl der Version, z.B. ISO 9000:2015 bedeutet, dass diese Norm 2015 zuletzt aktualisiert wurde.

In der **ISO 9000:2015** „Qualitätsmanagementsysteme – Begriffe und Grundlagen“ werden die Rahmenbedingungen für ein Qualitätsmanagementsystem beschrieben. Dies beinhaltet Anwendungsbereich, grundlegende Konzepte und Grundsätze des Qualitätsmanagements sowie Begriffe, die im Zusammenhang mit der Einführung, Aufrechterhaltung und Verbesserung eines Qualitätsmanagementsystems von Bedeutung sind. Zwischen folgenden Begriffskategorien wird unterschieden:

- personenbezogene Begriffe
- organisationsbezogene Begriffe
- tätigkeitsbezogene Begriffe
- prozessbezogene Begriffe
- systembezogene Begriffe
- anforderungsbezogene Begriffe
- ergebnisbezogene Begriffe
- daten-, informations- und dokumentenbezogene Begriffe
- kundenbezogene Begriffe
- merkmalsbezogene Begriffe
- bestimmungsbezogene Begriffe
- maßnahmenbezogene Begriffe
- auditbezogene Begriffe



## Bei der Gestaltung und Umsetzung des Qualitätsmanagements mitwirken

Für Zertifizierungen ist die **ISO 9001:2015** „Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen“ anzuwenden. Diese Norm beschreibt die Mindestanforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem. Dadurch sollen Unternehmen in die Lage versetzt werden, die Qualitätsanforderungen ihrer Kunden zu erfüllen. Die Norm ist in 11 Hauptabschnitte mit folgenden Schwerpunkten gegliedert:

0. Grundsätze des Qualitätsmanagements, prozessorientierter Ansatz und Zusammenhang zu anderen Normen
  1. Anwendungsbereich der Norm
  2. Normative Verweisungen
  3. Verweis auf Anwendung der Begriffe gem. ISO 9000:2015
  4. Kontext der Organisation
  5. Führung
  6. Planung
  7. Unterstützung
  8. Betrieb
  9. Bewertung der Leistung
  10. Verbesserung

Der prozessorientierte Ansatz der Norm orientiert sich am PDCA-Zyklus (siehe Abb. 3.21). Hauptziel des Prozessmodells ist die Steigerung der Kundenzufriedenheit. Risikobasiertes Denken ist dabei unerlässlich. Deshalb fordert die Norm von der Organisation die Planung und Umsetzung von Maßnahmen, die den Umgang mit Risiken und Chancen berücksichtigt.

In dieser Norm wird zwar nicht mehr ausdrücklich vom Qualitätsmanagementbeauftragten gesprochen, dessen Aufgaben sind aber unverändert auszuführen. Vielmehr wird hierfür verstärkt die oberste Führungsebene dazu verpflichtet. Weiterhin wird in der neuen Norm nicht mehr zwischen Dokumenten (Vorgabedokumente und Vorlagen) und Aufzeichnungen (zur Nachweisführung) unterschieden, sondern von dokumentierten Informationen gesprochen. Darüber hinaus wurde die Zielgruppe um Mitarbeiter, Lieferanten, Kooperationspartner, Kostenträger usw. erweitert.

### ● ISO 9004:2009

Die **ISO 9004:2009** „Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation – ein Qualitätsmanagementansatz“ zielt auf die ständige Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems und stellt die Verbindung zum ganzheitlichen Qualitätsmanagement im Sinne des Total Quality Management (TQM) her. Die Norm ist ein wichtiger Leitfaden für die Weiterentwicklung eines nach ISO 9001:2015 eingeführten Qualitätsmanagementsystems und ist in folgende 5 Abschnitte gegliedert:

- Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation
- Strategie und Politik
- Management von Ressourcen
- Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung
- Verbesserung, Innovation und Lernen

Wenn auch von der Bezeichnung her außerhalb dieser Normenfamilie, so ist die ISO 19011:2011, die die Durchführung von internen Audits fordert, zu dieser Normenfamilie hinzuzuzählen. Sie ist ein Leitfaden zur Durchführung von Audits für Qualitätsmanagement wie auch für Umweltmanagementsysteme und enthält Angaben zum Management von Auditprogrammen, zur Durchführung interner Audits und zur Qualifikation und Bewertung von Auditoren.



## Bei der Gestaltung und Umsetzung des Qualitätsmanagements mitwirken

### Kapitel 3.2.1, Seite 81

#### Alte Fassung

##### ● VDA 6.1

Aufgrund des für die Automobilindustrie nicht ausreichenden Qualitätsaudits nach ISO 9001 mussten die Automobilhersteller zusätzliche

[..., bis nächste Spalte Mitte]

US-Automobilhersteller verlangen seit 1997 das Zertifikat nach QS 9000. Die Erstlieferanten haben dafür Sorge zu tragen, dass auch bei Unterlieferanten eine Umsetzung der QS 9000 erfolgt.

### Kapitel 3.2.1, Seite 81 f.

#### Alte Fassung

##### ● ISO/TS 16949:2002

In den letzten Jahren führten die amerikanische und europäische Automobilindustrie immer umfassendere, brancheneigene Qualitätsmanagementsysteme wie QS-9000, VDA 6.1 usw. bei Zulieferern ein. Vor diesem Hintergrund sehen sich Zulieferer oftmals mit einer kundenspezifischen Normenvielfalt konfrontiert und regelwerksspezifischen Mehrfachzertifizierungen ausgesetzt.

Mit globalen Harmonisierungsbemühungen der Arbeitsgruppe International Automotive Task Force (IATF) – bestehend aus Mitgliedern von BMW, DaimlerChrysler, Fiat, Ford, General Motors, PSA Peugeot und Citroen, Renault SA und der japanischen Automobilherstellervereinigung (JAMA) mit Unterstützung der ISO – wurde mit der ISO/TS 16949:2002 ein weltweit anerkannter Standard erarbeitet, der zukünftig einheitliche Maßstäbe für ein Qualitätsmanagementsystem in der Automobilindustrie setzen soll. Ziele der ISO/TS 16949:2002 sind:

- Vermeidung von Mehrfachzertifizierungen (VSA 6.1, QS 9000, AVSO, EAQF) aufgrund weltweiter Anerkennung des Standards
- gemeinsamer Ansatz für ein QM-System für Serien- und Ersatzteilproduktion in der Automobilindustrie

#### Neue Fassung

##### ● VDA 6.1

Voraussetzung für eine VDA-Zertifizierung ist die vorherige Einführung eines Qualitätsmanagementsystems nach ISO 9001. Es handelt sich zwar um einen Standard der deutschen Automobilindustrie, der jedoch auch in anderen Ländern Europas anerkannt wird. Die Zertifizierung nach VDA ist für diejenigen Unternehmen interessant, die sich nicht nach IATF 16949:2016 zertifizieren lassen können.

#### Neue Fassung

##### ● IATF 16949:2016 (TS3)

In der Vergangenheit führten die amerikanische und europäische Automobilindustrie immer umfassendere, brancheneigene Qualitätsmanagementsysteme wie QS-9000, VDA 6.1 usw. bei Zulieferern ein. Vor diesem Hintergrund sahen sich Zulieferer oftmals mit einer kundenspezifischen Normenvielfalt konfrontiert und regelwerksspezifischen Mehrfachzertifizierungen ausgesetzt.

Durch die globalen Harmonisierungsbemühungen der International Automotive Task Force (IATF) – bestehend aus BMW, Chrysler, Daimler, Fiat, Ford, General Motors, PSA Peugeot und Citroen, Renault SA, Volkswagen – wurde mit der IATF 16949 ein heute weltweit anerkannter Qualitätsstandard innerhalb der Branche entwickelt. Die aktuelle Norm wurde am 1. Oktober 2016 veröffentlicht.

Die IATF möchte die Norm nicht als eigenständigen Standard verstanden wissen, sondern vielmehr als Ergänzung zu und in Verbindung mit der ISO 9001:2015.

Die neue Norm steht noch enger mit der ISO 9001:2015 in Einklang, was sich u. a. in der Gliederung widerspiegelt. Wie mit der ISO 9001:2015 soll die Kundenzufrie-



## Bei der Gestaltung und Umsetzung des Qualitätsmanagements mitwirken

- Festlegung von besonderen Anforderungen bei der Anwendung der DIN EN ISO 9001:200

denheit erhöht, Fehler und Risiken innerhalb der Lieferkette identifiziert und beseitigt sowie Maßnahmen zur Verbesserung auf ihre Wirksamkeit überprüft werden. Kernpunkt ist nicht die Entdeckung von Fehlern, sondern deren Vermeidung.

Da mit dieser Norm alle Lieferanten der Automobilindustrie angesprochen werden sollen, können sich auch alle Lieferanten entlang der Lieferkette auf dieser Basis zertifizieren lassen, d. h.:

- Automobilhersteller
- Lieferanten für die Serien- und Ersatzteile
- Dienstleister für die Lieferkette
- Hersteller anderer Produkte für die Automobilindustrie

Vorteile dieser Zertifizierung sind u. a.:

- Zeit- und Kostenersparnisse durch Vermeidung aufwendiger Mehrfachauditierungen
- Implementierung internationaler anerkannter Qualitätsstandards
- Erhöhung der Prozess- und Produktqualität durch kontinuierliche Verbesserung
- höheres Vertrauen von Kunden und Partnern
- bessere Marktchancen durch Zugang zu den weltgrößten Automobilherstellern.

### Kapitel 3.3.2, S. 90, rechte Spalte oben

#### Alte Fassung

Auch hier ist die ständige Verbesserung von Produkten und Prozessen der Grundgedanke. Der Wandel zum Besseren erfolgt in kleinen Schritten und trägt zur Optimierung bei. Wichtig dabei ist, dass jede Verbesserung als neuer Standard formuliert und gesichert wird, damit ein Rückfall auf eine niedrigere Stufe nicht mehr möglich ist (s. [Abbildung 3.21 auf der folgenden Seite](#)).

#### Neue Fassung

Auch hier ist die ständige Verbesserung von Produkten und Prozessen der Grundgedanke. Der Wandel zum Besseren erfolgt in kleinen Schritten und trägt zur Optimierung bei. [Grundlage dabei ist der PDA-Zyklus \(s. \[Abbildung 3.21\]\(#\) und \[Kapitel 3.3.4\]\(#\)\)](#). Wichtig dabei ist, dass jede Verbesserung als neuer Standard formuliert und gesichert wird, damit ein Rückfall auf eine niedrigere Stufe nicht mehr möglich ist.

### Kapitel 3.3.3, S. 91 oben, Abbildung

#### Alte Fassung

Abb. 3.21: Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

[...]

#### Neue Fassung

Abb. 3.21: PDCA-Zyklus

[...]