

## Infoblatt

### Qualitätsmanagementsysteme nach ISO 9000 ff. für Handelsunternehmen

---

#### I. Was ist eigentlich ein Qualitätsmanagementsystem?

Jedes Unternehmen, das im Wettbewerb bestehen will, hat Maßnahmen zur Sicherung der Qualität seiner Erzeugnisse und Leistungen installiert. Dabei geht es in der Regel aber nicht nur darum, am Ende zu prüfen, ob die Anforderungen an das Produkt erfüllt sind, sondern vielmehr darum, Qualität so zu planen, dass am Ende das richtige Ergebnis beim Kunden ankommt.

So betrachtet ist fast jede Aktivität im Unternehmen qualitätsrelevant. Die Qualität der Produkte und Leistungen ist das Ergebnis der Arbeitsqualität aller Aktivitäten, die zur Realisierung notwendig sind. Zur systematischen Sicherung und Verbesserung der Qualität dient das **Qualitätsmanagementsystem**.

#### II. Welche Vorteile bringt ein Qualitätsmanagementsystem meinem Unternehmen?

Ein Qualitätsmanagementsystem kann, wenn es auf das Unternehmen abgestimmt ist, folgende Vorteile bringen:

- ⇒ Erhöhung der Kundenzufriedenheit durch eine bessere Erfüllung der Kundenforderungen
- ⇒ Schaffung von Transparenz innerhalb des Unternehmens, Zuständigkeits- und Verantwortlichkeitsabgrenzungen und -zuweisungen
- ⇒ Beherrschung der Prozesse, Optimierung der festgelegten Verfahren, Minimierung der Durchlaufzeiten
- ⇒ Vermeidung von redundanten Arbeiten
- ⇒ Absicherung der Abläufe und Erhaltung des Know-hows bei Personalwechsel,
- ⇒ Bessere Konkurrenzfähigkeit
- ⇒ Generelle Förderung des Qualitätsbewusstseins

#### III. Was bedeutet Zertifizierung im Zusammenhang mit Qualitätsmanagement?

Im allgemeinen Sprachgebrauch wird unter einem Zertifikat eine dokumentierte Bescheinigung oder Beglaubigung mit meist offiziellem Charakter verstanden. Der Ablauf oder das Verfahren zum Erlangen eines solchen Zertifikats wird Zertifizierung genannt.

Sogenannte Zertifizierungsgesellschaften bieten an, im Unternehmen zu prüfen, ob die Anwendung eines normgerechten Qualitätsmanagementsystems stattfindet. Diese Gesellschaften (Zertifizierer) sind in der Regel durch die Träger-Gemeinschaft Akkreditierung (TGA) geprüft und akkreditiert. ([www.tga-gmbh.de](http://www.tga-gmbh.de))

Zur Zertifizierung eines Qualitätsmanagementsystems durch eine unabhängige Stelle sind folgende Voraussetzungen zu erfüllen:

- ⇒ Das Unternehmen hat sein Qualitätsmanagementsystem wirksam eingeführt und den Ist-Zustand dieses Systems dokumentiert. (Qualitätshandbuch, Verfahrens- und Arbeitsbeschreibungen, etc.)
- ⇒ Eine interne Überprüfung (Audit) und Bewertung des Systems hat stattgefunden.

#### IV. Wie muss ich vorgehen um ein ISO 9000-konformes System einzuführen?

Modernes Qualitätsmanagement umfasst alle systematischen Tätigkeiten im Unternehmen, durch die auf die Qualität des Produkts Einfluss genommen wird.

Beim Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems sollte man sich an international anerkannte Standards halten. Die DIN EN ISO 9000-Reihe ist ein solcher Standard, der in über 50 Ländern der Erde gilt. Die Normenreihe wurde Ende 2008 überarbeitet. ([www.iso.org](http://www.iso.org) / [www.beuth.de](http://www.beuth.de))

#### Auswahl des geeigneten Modells

Die früher sehr oft von Handelsbetrieben angewendete Norm DIN EN ISO 9002 gibt es seit Ende 2000 nicht mehr. Daher kann ein QM-System nur noch nach der DIN EN ISO 9001 aufgebaut werden.

#### Schritte zur Einführung

Zunächst sollte eine Istaufnahme der betrieblichen Prozesse erfolgen. Dabei kann man sich als Handelsunternehmen an folgender Struktur orientieren, die die Prozesse in drei Gruppen teilt:

<u>Führungsprozesse</u>	<u>Leistungserbringungsprozesse</u>	<u>Unterstützende Prozesse</u>
Unternehmenspolitik	Sortimentsauswahl	Verkaufsförderung
Organisation	Wareneingang	Lagerwirtschaft
Personal	Warenbereitstellung	Reklamationsabwicklung
	Kauf- bzw. Bestellabwicklung	Controlling
	Logistik	

Die Prozesse sollten dann dahingehend analysiert werden, ob Verantwortlichkeiten und Mitwirkungspflichten festgelegt sind. Ob die Übergänge an den Nahtstellen geregelt sind, ob es Kennzahlen für die Steuerung der Prozesse gibt, etc..

Ebenso ist zu klären, ob die Anforderungen der DIN EN ISO 9001 erfüllt werden. Gegebenenfalls sind hier Modifikationen vorzunehmen.

Danach ist das System zu dokumentieren.

## V. Was gehört zur Dokumentation?

Der Umfang der QM-Dokumentation kann der Größe des Unternehmens und der Art seiner Tätigkeiten, der Komplexität und Wechselwirkung der Prozesse und der Fähigkeit des Personals angepasst werden. Also, auf kleine Unternehmen angewandt mit überschaubaren und einfachen Tätigkeiten und gut ausgebildeten Mitarbeitern, etwa ein kleines Elektronikunternehmen oder eine Vertriebsfirma, ist eine recht knappe QM-Dokumentation angebracht.

In der ISO 9001 findet sich im Abschn. 4.1 ein allgemeingültiger Satz:

*"Die Organisation muss entsprechend den Anforderungen dieser internationalen Norm ein Qualitätsmanagementsystem aufbauen, dokumentieren, verwirklichen, aufrechterhalten und dessen Wirksamkeit ständig verbessern."*

Abschn. 4.2 erläutert die Dokumentationsanforderungen:

*"Die Dokumentation zum Qualitätsmanagementsystem muss enthalten*

- a) dokumentierte Qualitätspolitik und Qualitätsziele*
- b) ein Qualitätsmanagementhandbuch*
- c) dokumentierte Verfahren, die von dieser internationalen Norm gefordert werden (6 Verf.)*
- d) Dokumente, die die Organisation zur Sicherstellung der wirksamen Planung, Durchführung und Lenkung ihrer Prozesse benötigt*
- e) von dieser internationalen Norm geforderten Aufzeichnungen."*

Das **Qualitätsmanagementhandbuch** ist das Dokument, das beschreibt, was das Unternehmen unternimmt, um die Qualitätsforderungen (der Kunden / der Norm) zu erfüllen. Es enthält in der Regel auch die Qualitätspolitik und Qualitätsziele. Laut Norm ist ein Qualitätsmanagementhandbuch *"...die typische Form des wichtigsten Dokumentes zur Erarbeitung und Verwirklichung eines Qualitätsmanagementsystems."*

Weiter steht dort: *"Der Hauptzweck eines Qualitätsmanagementhandbuches besteht darin, eine angemessene Beschreibung des Qualitätsmanagementsystems bereitzustellen und gleichzeitig als ständige Referenz für die Verwirklichung und Aufrechterhaltung dieses Systems zu dienen."*

Form und Aufbau des Qualitätsmanagementhandbuchs sind ausdrücklich nicht festgelegt

Folgende dokumentierte **Verfahren** sind explizit gefordert:

- 4.2.3 Lenkung von Dokumenten
- 4.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen
- 8.2.2 Internes Audit
- 8.3 Lenkung fehlerhafter Produkte
- 8.5.2 Korrekturmaßnahmen
- 8.5.3 Vorbeugungsmaßnahmen

Für ein effektives QM-System sollte man eventl. noch weitere Verfahren einbeziehen. Für diese gelten dann auch die Anforderungen an die Dokumentenlenkung.

## VI. Was ist unter dem Begriff Audit zu verstehen?

Die Norm definiert den Begriff AUDIT wie folgt:

"eine systematische und unabhängige Untersuchung, um festzustellen, ob die qualitätsbezogenen Tätigkeiten und die damit zusammenhängenden Ergebnisse den geplanten Vorgaben entsprechen und ob diese Vorgaben effizient verwirklicht und geeignet sind, die Ziele zu erreichen"

Das Audit liefert einen objektiven Nachweis für die Notwendigkeit,

- ⇒ Fehler zu verringern
- ⇒ Fehler zu beseitigen oder
- ⇒ Maßnahmen zur Fehlerverhütung zu treffen

## VII Besonderheiten bei Handelsunternehmen

**Definition von Qualität:** Erfüllung von Kundenerwartungen

**Merkmale eines Handelsunternehmens**

- ☞ Keine "Produktentwicklung" und Herstellung von Produkten
- ☞ Waren werden von (vielen) Lieferanten bezogen.
- ☞ Das Herz des Unternehmens ist der Einkauf (die Sortimentsauswahl)
- ☞ Gut funktionierende Logistik
- ☞ Excellentes Marketing

**Was erwartet der Kunde von einem Handelsunternehmen?**

- ☞ Die Angebotspalette muss für ihn attraktiv sein. (Sortiment muss die Kundenforderungen abdecken)
- ☞ Eine leicht handhabbare Darbietung der Waren. (gut aufgebauter Katalog, techn. Details für Fachleute, etc)
- ☞ Die Waren müssen einen hohen Qualitätsstandard erfüllen.
- ☞ Die Logistik muss die Erwartungen hinsichtlich Termin und Menge erfüllen.
- ☞ Eine gute Beratung (evt. Applikationsunterstützung), bequemes Ordern der Ware. Guter, kompetenter Kundendienst. Gute Zahlungskonditionen.

**Was will die ISO ?**

Prozesse sollen hinsichtlich der Qualitätssicherung in den Griff gebracht werden.

## Prozesse im Handelsunternehmen

**Führungsprozesse:**

- Unternehmenspolitik
- Organisation
- Personal

**Leistungserbringungsprozesse:**

- Sortimentsauswahl  
was, von wem, in welcher Qualität u. Menge
- Wareneingang  
Eingangsprüfung
- Warenbereitstellung  
Lager, Verpackung
- Kauf- bzw. Bestellabwicklung  
Bestellung  
Lieferung  
Service  
Bezahlung

**Unterstützende Prozesse:**

- Verkaufsförderung
- Lagerwirtschaft
- Reklamationsabwicklung
- Controlling

Stand: Februar 2011

### Ihr Ansprechpartner:

Dipl.-Ing. Helmut Schmitt  
Tel.: 069 2197-1428  
h.schmitt@frankfurt-main.ihk.de

IHK-Innovationsberatung Hessen  
Börsenplatz 4, 60313 Frankfurt  
Telefax: 069 2197-1484  
www.itb-hessen.de

### Anmerkung

Dieses Infoblatt dient als erste Orientierungshilfe und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Trotz sorgfältiger Recherchen bei der Erstellung dieser Informationen, kann keine Haftung für den Inhalt übernommen werden.