



**Zum Klartext „Was nützen ISO/TS-16949-Audits Lieferanten und ihren Kunden?“ von Klaus Grönen, QZ 6/2010, S. 22, sowie zum Editorial**

**Produkte als Nebensache?**

Endlich greift einmal jemand das Thema dieser verunglückten ISO/TS 16949 auf. Beim Entwurf dieser Norm haben Vertreter der Automobilhersteller ihre Muskeln spielen lassen. Es wäre besser gewesen, sie hätten ihren Verstand eingesetzt. Allein die endlos wiederholten Forderungen nach Kundenzufriedenheit zeigen schon, woher der Wind weht. Mit „Kunde“ ist der Automobilhersteller gemeint, der sich aber selber dieser Zertifizierung entzieht.

Am schlimmsten wirkt sich aus, dass keine Ausschlüsse zulässig sind. Hat ein Lieferant hochwertige Produkte, die der Kunde benötigt, und zusätzlich ein effizientes Geschäftsmodell, dann passt das meist nicht in die genormten Vorstellungen. Es werden deshalb notwendige Prozesse aus der Prozesslandschaft gestrichen, unnötige hinzugefügt. Papier ist geduldig.

Neben den Systemaudits werden laufend Produkt- und Prozessaudits durch Kunden durchgeführt. Mit moderner Sensorik ist es außerdem möglich, auch Massenprodukte zu 100 Prozent zu prüfen. Darüber hinaus werden dann auch noch regelmäßige Requalifikationen (Erstmuster) verlangt. Ständige Requalifikationen sind somit vielfach unnötig, aber Ausschlüsse nicht zulässig.

Die Prüfmittelfähigkeit von Messsystemen nachzuweisen, ist ja durchaus sinnvoll. Wenn aber die Amerikaner in der QS-9000 im Produktionslenkungsplan alle Prüfmittel, auch Messschieber und Messschrauben, zu den Messsystemen zählen, dann wird es wahnsinnig. Diese Prüfmittel mit geringer Ablesegenauigkeit, auch neue und hochwertige, erfüllen die Anforderungen nicht. Es muss also getürkt werden. Dabei wären die altbekannten Normen zur Kalibrierung dieser Prüfmittel vollkommen ausreichend. Produktionslenkungspläne sind ein Relikt der

Achtzigerjahre und bei automatisierter Produktion unbrauchbar.

Da keine Flexibilität erlaubt ist und auch die Auditoren durch Witnessaudits getrieben werden, haben sie nur noch ihre Rechtfertigung im Sinn. Es entsteht ein sinnloser Kampf um Papiere, Darstellungen und Gestaltung der Dokumente. Die Produkte selbst sind absolute Nebensache. Dafür fehlen sowieso die Zeit und der Sachverstand. Fazit: Die ISO/TS 16949 behindert den Fortschritt.

Name der Redaktion bekannt

**Hauptabweichung attestieren!**

Der Verfasser stellt drei Aspekte nicht korrekt dar. Erstens war es nie Bestreben des VDA und seiner Trainer, die Auditoren zu kalibrieren, sondern sicherzustellen, dass der Auditprozess bestimmten Regeln folgt und dabei insbesondere das Prozessmanagement im Sinne der Kunden erfolgt.

Zweitens ist die Mehrzahl unterschiedlicher Kundenforderungen nicht wirklich so unterschiedlich. Denn die wesentlichen Abweichungen liegen nicht in der grundsätzlichen Prozessführung, sondern in der Festlegung von Themen, die für den Kunden wichtig sind:

- Art und Weise seines Projektmanagements und -controllings (Meilensteine, abgestimmtes Reifegradmanagement, definierter Methodeneinsatz),
- Änderungsmanagement (Fähigkeit der Kommunikation in die Lieferkette, definierte Berichtsformate),
- Reklamationsmanagement (Berichtsformen und Konsequenzen bei Verstößen in der vereinbarten Prozessführung),
- Produkt- und Prozessfreigabeverfahren mit definierten Berichtsformen,
- Merkmalskennzeichnung und Aufwand für Bemusterungsnachweise: Dabei ist so viel Nachweisführung sicherzustellen, dass die Vermeidung von Konstruktions-, Produktions- und Informationsfehlern hin zum Kunden sowie Marktbeobachtung und abgesicherte Werbung im Falle eines Falles sichergestellt sind. Damit ist der Umfang der eigenen Dokumentation definiert und kann mit dem Kunden abgestimmt werden.

Der Auditor hat zu bewerten, ob die Organisation fähig ist:

- Kundenforderungen zu identifizieren und die Implementierung zu entscheiden,
- die Umsetzung zu beobachten und nachzusteuern und
- den KVP mit den Kunden zu klären.

Drittens ist im Produktfreigabeprozess der

Nachweis zu führen, ob die Organisation hinsichtlich der eigenen Sorgfaltspflicht (dass speziell die besonderen Merkmale während des gesamten Produktionszeitraums gesichert sind) eine periodische Requalifikation plant und sich dafür entscheidet.

Die Realität ist, dass mehrstellige Beträge als NK-Kosten anfallen, da die periodische Requalifikation nicht immer im Sinne „potenzieller Risiken“ bewertet wird.

Der im Bericht zitierte Auditor hätte nachfragen müssen: „Was sind die Entscheidungskriterien für die Festlegung der periodischen Requalifikation?“ und „Wie ist diese mit den Kunden abgestimmt?“ Damit wäre bei nicht festgelegtem Planungsprozess eine Hauptabweichung zu attestieren.

Bernd-Martin Lembke, Sindelfingen

**Sinn von Zertifizierungsaudits?**

Im Editorial merkt der Chefredakteur richtigerweise an, dass die Akzeptanz der Systemzertifizierung zunehmend schwindet. Dies betrifft sowohl die Lieferanten, für die das Prozedere mehr und mehr zu einer Bürokratie verkommt, als auch die Kunden, die zusätzlich zur Zertifizierung ihre zahlreichen kundenspezifischen Audits durchführen. Sowohl auf der Seite der Lieferanten als auch auf der der Kunden müsste man sich fragen, wo unter diesen Gegebenheiten noch der Sinn eines Zertifizierungsaudits liegt.

Diese Frage wurde in verschiedenen Gremien des ZVEI und VDA diskutiert. Einhellig kam man zu dem Ergebnis, dass der Systemzertifizierung wieder mehr Akzeptanz verschafft werden muss, sowohl lieferanten- als auch kundenseitig. In der Konsequenz müssen dann die zusätzlichen Audits reduziert werden. Genau dieser Umstand bringt nun die Zertifizierer in Zugzwang. Dort nagt auch der im Editorial erwähnte Wurm. Das Produkt „Zertifizierung“ bedarf dringend einer Überarbeitung zum Nutzen aller Marktteilnehmer. Die Zertifizierer können sich nicht länger hinter den Anforderungen der IATF verstecken, sondern müssen ihr Produkt wieder attraktiv machen. Dazu würde es sicher nicht schaden, auch einmal mit der IATF zu sprechen.

Bernd Wozniok, Auerbach

**Qualitätsplanung für Teilefamilien!**

Dem Klartext von Herrn Grönen kann man nur zustimmen. Er schildert darin sehr anschaulich die Abhängigkeit der Lieferanten von ihren Zertifizierungsauditoren. Die Begründung, im Hinblick auf Witnessaudits genauer sein zu müssen, ist nur auf die Unsi-

cherheit und Unkenntnis des Auditors zurückzuführen. Stutzig aber machte mich das aus der Praxis genommene Beispiel des Wegfalls einer „Requalifikationsprüfung“. Es ist sicher falsch, die gesamte Requalifikation zu streichen. Sie ist zur Validierung eines QM-Systems unerlässlich. Auch dürfen die Kosten nicht als Begründung herangezogen werden. Es ist Sache des Lieferanten, diese sinnvoll zu begrenzen:

- Es liegt in seiner Hand, die Häufigkeit der Requalifikationsprüfung im Projektlenkungsplan (PLP) festzulegen.
- Die Möglichkeit der „Qualitätsplanung für Teilefamilien“ wird von mir schon seit Jahren propagiert. Dazu ist es natürlich notwendig, das gesamte Produktionsprogramm in Teilefamilien aufzuschlüsseln. Für jede Teilefamilie wird ein Familienplan erstellt, der immer auf dem neuesten Stand gehalten wird. Alle Änderungen und Verbesserungen des PLPs gelten sofort für alle Teile der Familie.

Zur Requalifikationsprüfung werden in vorgeschriebenen Zeitabständen Teile jeder Teilefamilie der Produktion entnommen und einer Requalifikationsprüfung zugeführt. Folglich wird für alle Teile dieser Familie die Prüfung in wesentlich größeren Zeitabständen durchgeführt. Dabei ist daran zu erinnern, dass viele Ergebnisse der Merkmale der Prozessüberwachung entnommen und durch die Angabe der Prozessfähigkeitsfaktoren unterstützt werden. Außerdem liegen Messergebnisse von Lieferanten vor, die ebenfalls nur zu übernehmen sind.

Die Einteilung in Teilefamilien hat darüber hinaus den großen Vorteil, dass bei Anfragen frühzeitig „neue“ Produkte erkannt werden. Alles, was nicht in die vorhandenen Teilefamilien passt, ist „neu“ und muss sorgfältig geplant werden. Dies muss sich in einem entsprechenden Angebotspreis und der Lieferzeit niederschlagen. Ich hoffe, die klaren Worte von Klaus Grönen werden durch meine Argumentation unterstützt und von den Praktikern entsprechend aufgenommen.

**Horst Quentin, Aachen**

### Rückkehr zum kleinsten Nenner?

Im Artikel wird die Kernfrage gestellt: „Warum nicht auf das System der ISO/TS 16949-Zertifizierung verzichten, zumal fast alle Zusatzforderungen in den allgemeinen kundenspezifischen Anforderungen und Qualitätssicherungsvereinbarungen definiert sind?“

Die ISO/TS 16949 wurde nicht zuletzt auch eingeführt, um die „Praxis der Freigabeaudits oder Prozessabnahmen“ beziehungs-

weise deren Umfang drastisch und nachhaltig zu reduzieren. Dass eine erfolgreiche Zertifizierung – ungeachtet der zugrunde gelegten Zertifizierungsnorm – kein absoluter Garant für fehlerfreie Produkte und somit für ein Ausbleiben von Rückrufaktionen sein kann, ist der Auditorenschaft, den OEMs und den Lieferanten hinreichend bekannt. Die Grenzen der Zertifizierung sollen deshalb an dieser Stelle nicht erneut thematisiert werden. Ein Übergang zu ISO 9001-Audits würde am beschriebenen Sachverhalt nichts ändern. Eine Rückkehr zum kleinstmöglichen Nenner des zugrunde zu legenden QM-Systemstandards würde jedoch bedeuten, die von den OEMs anerkannte hohe Wertigkeit der bisherigen branchenspezifischen Zertifikate einzutauschen gegen branchenneutrale Zertifikate, die mit zusätzlichem Aufwand durch jeden Kunden hinsichtlich seiner spezifischen Forderungen ergänzt werden müssten. Dies würde alleine deshalb erforderlich, weil kundenspezifische Anforderungen derzeit weder einheitlich strukturiert sind noch als anerkannte allgemeine Forderungen weiterhin formuliert wären. Vorhersehbar wäre darüber hinaus auch eine Zunahme kundenspezifischer Regelwerke.

Des Weiteren wäre eine deutliche Zunahme der Audits beim Lieferanten und damit verbunden eine höhere Bindung von Ressourcen zu erwarten. Für international agierende Unternehmen könnte es im Extremfall sogar zu einer Rückkehr zu nationalen Normen und damit Mehrfachzertifizierungen kommen. Anregungen sollten sich daher auf die Optimierung des bestehenden Zertifizierungsschemas beziehen und nicht rückwärtsgerichtet erfolgen. Derzeit bildet in diesem Kontext die einheitliche Strukturierung und Abgrenzung der kundenspezifischen Anforderungen einen Schwerpunkt der Weiterentwicklungen.

**Manfred Müller und André Elster,  
VDA QMC Fachreferat, Berlin**

### Stellungnahme des Autors

Ich kann verstehen, dass die Vertreter des VDA QMC die in meinem Klartext dargestellten Erläuterungen in ihrer Weise kommentieren. Hierzu kann ich aus der Praxis nur Folgendes dazu sagen.

Fakt ist, dass sich auch mit der Einführung der ISO/TS 16949 die Anzahl der Prozessaudits durch den Kunden beim Lieferanten nicht verringert hat. Bei jeder Erstbemusterung finden hier intensive Prozessabnahmen beim Lieferanten statt, bei denen auch die Managementanforderungen intensiv

überprüft werden. Viele Automobilisten haben in ihren Managementsystemen sogar definiert, dass diese Prozessaudits zwingend vorgeschrieben sind. Hinzu kommen Prozessaudits im Falle von Reklamationen und so weiter. Man kann sich vorstellen, dass hier im Durchschnitt zehn bis zwölf Kundenaudits bestehender Kunden pro Jahr durchgeführt werden. Hinzu kommen noch die Audits potenzieller Kunden, die im Rahmen einer Auftragsvergabe Systemaudits durchführen. Von einer Reduzierung der Auditanzahl aufgrund bestehender TS-Zertifikate kann hier in der Praxis keine Rede sein.

Weiterhin sieht der VDA QMC die Gefahr der Zunahme kundenspezifischer Regelwerke, wenn man von der ISO/TS 16949 Abstand nehmen würde. Diese sehe ich nicht so, da jeder Automobilist mittlerweile in seinen individuellen Qualitätssicherungsvereinbarungen die wesentlichen Punkte seiner Zusammenarbeit mit dem Lieferanten definiert hat. Diese Vereinbarungen sind fester Bestandteil geltender Verträge und werden von den Kunden im Rahmen ihrer Lieferantenaudits und durch den Zertifizierer (auch im ISO 9001-Bereich) ebenfalls überprüft.

Auch die Notwendigkeit einer Mehrfachzertifizierung bei international agierenden Unternehmen sehe ich nicht. Zertifikate, die von einer akkreditierten Zertifizierungsstelle im Rahmen einer ISO 9001-Zertifizierung erstellt werden, sind international gültig und werden international anerkannt. Hierzu haben alle Akkreditierungsstellen internationale Abkommen geschlossen: Für eine einheitliche und qualitativ hochwertige Auditdurchführung auf internationaler Ebene hat in Deutschland die DAKKs, die dem Wirtschaftsministerium unterstellt ist, die Verantwortung.

Zuletzt noch eine kurze Anmerkung zur „Wertigkeit des TS-Zertifikats“ bei den Automobilisten. Viele Zentraleinkäufer, die für die Vergabe von Aufträgen verantwortlich sind, kennen sich mit dem Thema Zertifizierung und ISO/TS 16949-Forderungen leider nicht aus. Man fragt nur stupide ab, ob es ein Zertifikat gibt oder nicht. Falls ja, wird ein Haken in die Lieferantenkartei gemacht und in der Praxis dann doch oftmals bei einem nichtzertifizierten Lieferanten im Ausland bestellt, der den günstigsten Preis anbieten kann.

Sähe die Praxis nicht so aus, wäre mein Klartext aus meiner Sicht nicht notwendig gewesen.

**Klaus Grönen, Würzburg**