

## STANDARD FÜR KUNDENSPEZIFISCHE QM-SYSTEMANFORDERUNGEN

# So werden Lieferverträge transparenter

Lieferanten sehen sich heute mit einer Vielzahl von Anforderungsdokumenten konfrontiert, die Themen wie Qualität, Logistik, Gewährleistung oder Methoden der Produktrealisierung vertraglich spezifizieren. Diese kundenspezifischen Anforderungen seitens der Automobilhersteller und Erstlieferanten sorgen für erheblichen Mehraufwand bei den Lieferanten. Ein neuer VDA-Standard empfiehlt nun ein einheitliches Vorgehen bei der Erstellung und Berücksichtigung von Customer Specific Requirements.

Mit der Formulierung von individuellen QM-Systemanforderungen, die über die

ISO/TS 16949 hinausgehen, wollen sich Autohersteller und Erstlieferanten vertraglich absichern. Doch Lieferanten der hinteren Reihen geraten dabei unter Druck. Denn zum einen ist eine aufwendige Informationsbeschaffung, Analyse und Zuordnung dieser QM-Systemanforderungen notwendig, um die Kundenforderungen überhaupt zu verstehen. Zum anderen müssen diese Forderungen in einen einheitlichen Geschäftsprozess mit mehreren (kundenspezifischen) Varianten im eigenen QM-System umgesetzt werden, denn eine einheitliche Struktur für QM-Systeme existiert nicht. Bedient ein Lieferant mehrere Kunden, so sum-

mieren sich für ihn deren individuelle Forderungen. Diese Problematik erzeugt in der Lieferkette zusätzlichen Aufwand und höhere Kosten, ohne die Qualität der Produkte entscheidend voranzubringen.

Um diese Situation nachhaltig zu verbessern, legt der neue VDA-Standard „Erstellung kundenspezifischer QM-Systemanforderungen auf Basis der ISO/TS 16949“ Rahmenbedingungen fest in Bezug auf:

- die Definition des Begriffs „Kundenspezifische QM-Systemanforderungen“;
- die Analyse, Zuordnung sowie systematische Erstellung von kundenspezifischen QM-Systemanforderungen auf Basis der Inhaltsstruktur ISO/TS 16949 und
- die Erstellung und Lenkung von CSR.

Bedingt durch die unterschiedliche Struktur und Dokumentenform sowie deren Verfügbarkeit ist die Umsetzungsverifizierung im Rahmen von internen bzw. externen Audits sehr aufwendig und geht in der Regel finanziell zulasten des auditierten Lieferanten. Im Vorfeld eines Audits erfolgt meist eine zeitraubende und ressourcenbindende Zuordnung der kundenspezifischen QM-Systemanforderungen zu den Geschäftsprozessen der Organisation. Nur so ist gegenüber dem Kunden oder der Zertifizierungsgesellschaft ein Nachweis der Umsetzung möglich.

## Was sind kundenspezifische QM-Systemanforderungen?

Der VDA-Standard versteht sich als Ratgeber, um die Vielzahl von Kundenanforderungen systematisch zu strukturieren und damit den Aufwand in der Lieferkette auf ein Mindestmaß zu reduzieren – bei gleichzeitiger Erhöhung der Durchgängigkeit und Transparenz. Von entscheidender Bedeutung ist daher zunächst ein klares und einheitliches Verständnis von

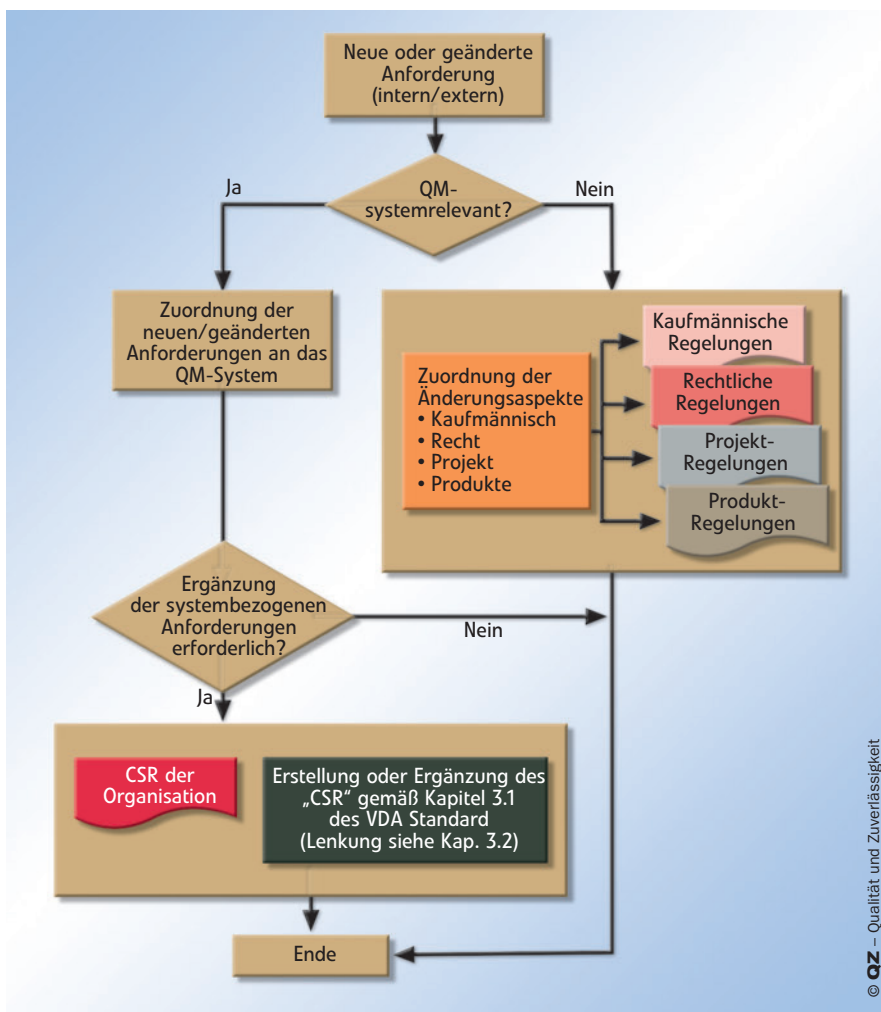


Bild 1. Ablauf zur Identifizierung und Lenkung von CSR gemäß VDA

CSR, das der Standard so definiert: „Kundenspezifische Anforderungen sind ergänzende und/oder zusätzliche systemrelevante QM-Anforderungen zu den allgemeingültigen Zertifizierungsanforderungen nach ISO/TS 16949 bzw. gleichwertigen Zertifizierungsgrundlagen (z. B. VDA 6.1) in der jeweils gültigen Fassung.“

Wegen des großen Aufwands im Umgang mit diesen Customer Specific Requirements (CSR) beschäftigen größere Lieferanten häufig einen „CSR-Analysten“, der folgende Problemfelder im Auge behalten muss:

- die Duplizierung der ISO/TS 16949-Basisanforderungen sowie anderer Regelwerke und
- die Vermischung von darüberhinausgehenden Anforderungen, welche nicht der Definition des VDA-Standards entsprechen (z. B. Haftungsregelungen oder ppm-Zielvorgaben).

Die CSR-Praxis zeigt, dass häufig Auszüge oder ganze Passagen wörtlich aus der

ISO/TS 16949 oder anderen Vorgabedokumenten (z. B. VDA-Bände) übernommen werden. Diese sind nicht unmittelbar der inhaltlichen Struktur der ISO/TS 16949 zugeordnet und in der Regel nur durch wenige Zusatz- bzw. Ergänzungsanforderungen modifiziert. Diese einzelnen Modifikationen haben dabei vielfältigen Charakter und umfassen die unterschiedlichsten Anforderungen. Sie sind damit auch nicht den QM-Systemanforderungen zuzuordnen.

Der Lieferant steht damit vor einem Mosaik, das neben den Kenntnissen und der Interpretation dieser Dokumente hohe Anforderungen an die Konzentration und das Durchhaltevermögen eines CSR-Analysten stellt. Er hat die Aufgabe herauszufiltern, was neben

- bereits bekannten und kopierten ISO/TS 16949-Basisanforderungen,
- spezifischen Produkt- und/oder Prozessanforderungen (z. B. ppm-Zielwerte,  $c_{pk}$ -Vorgaben),
- Gewährleistungs- und/oder Haftungs-

Weitere Informationen

www.vda-qmc.de

Autor

Dipl.-Ing. Ernst Pollak, geb. 1966, war zuletzt Quality Director der Johnson Controls GmbH, Burscheid. Seit Oktober zeichnet er für die europäische Qualität bei der Norgren GmbH verantwortlich.

Kontakt

Ernst Pollak  
T 02151 6525720  
ernst.pollak@onlinehome.de

www.qm-infocenter.de

Diesen Beitrag finden Sie online unter der Dokumentennummer: QZ110284

- regulungen,
  - Stoffnegativliste und/oder Logistikanforderungen,
  - Zahlungsmodalitäten etc.
- grundsätzlich noch für das QM-System von Bedeutung ist. Um die tägliche Arbeit mit den CSR zu erleichtern, gibt es im neuen VDA-Standard klare Regeln:
- Nur jene QM-System-bezogenen Anforderungen werden aufgenommen, die vorhandene Anforderungen der ISO/TS 16949 konkretisieren,
  - in einem „CSR“ werden keine Kapitel aus Normen, aus internationalen Standards oder Methodenbeschreibungen und anderen Regelwerken und Leitfäden rezipiert, Redundanzen im Text werden vermieden,
  - es wird explizit auf mitgeltende Unterlagen (z. B. FMEA-Methode gemäß VDA-Band 4, Kapitel „Produkt- und Prozess FMEA“) Bezug genommen.

Wie sollten CSR künftig erstellt werden?

CSR-Dokumente sollten ausschließlich die nicht näher spezifizierten Anforderungen der ISO/TS 16949 (basierend auf deren Struktur) konkretisieren. Daher wird im VDA-Standard die Erstellung und Lenkung kundenspezifischer QM-Anforderungen beschrieben. Ein erster Schritt ist die Identifizierung von CSR nach einem festgelegten Ablauf (Bild 2). Für den Fall, dass neue oder geänderte QM-Systemanforderungen identifiziert

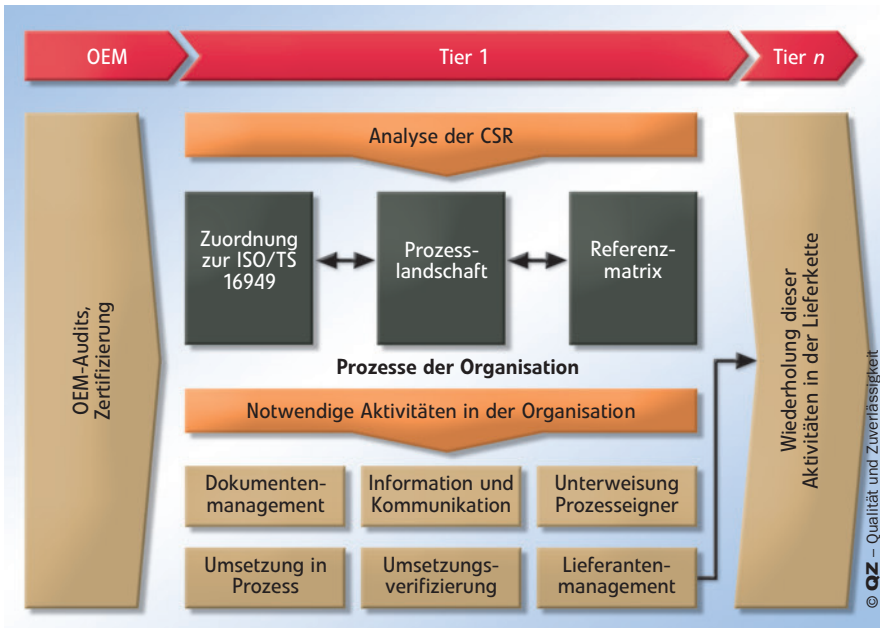


Bild 2. Gemäß VDA-Standard werden CSR in der Lieferkette nach diesem Schema erstellt und bearbeitet.

VDA-Standards erstellt. Mit einem konkreten Beispiel im Teil 2 des VDA-Standards wird diese Systematik für ein spezifisches Szenario vollständig dargestellt. Neben den allgemeinen Festlegungen hinsichtlich

- der Art und Weise der Bereitstellung bzw. Übermittlung bzw. Publikation des CSR-Dokuments,
- der Kontaktdaten der herausgebenden Stelle der Kundenorganisation,
- des Revisionsstands bzw. Änderungsindex,
- der Kennzeichnung von Änderungen (z. B. direkt im Text oder als Änderungshistorie am Ende des CSR-Dokuments) und
- der rechtsverbindlichen Sprache im Fall von verfügbaren Übersetzungen werden ab Kapitel 4 entsprechend der inhaltlichen Struktur der ISO/TS 16949 nur noch die jeweiligen QM-System-bezogenen Konkretisierungsaspekte ausgewiesen.

werden, dokumentiert der VDA-Standard ein entsprechendes Verfahren zur Lenkung dieser Anforderungen.

Im ersten Schritt wird hierzu seitens der erstellenden Organisation („CSR-Ersteller“) unter Anwendung des VDA-Standards Teil 1 für jeden einzelnen Abschnitt der ISO/TS 16949 identifiziert, inwiefern Konkretisierungsaspekte Anwendung finden

- ob eine, mehrere oder keine der beispielhaft aufgeführten, oder
- ob zusätzliche oder andere.

In Teilbereichen sind keine Konkretisierungsaspekte genannt, da dies einen Eingriff in die organisatorische Aufbau- bzw. Ablauforganisation bedeuten würde.

Im zweiten Schritt wird das spezifische CSR-Dokument unter Berücksichtigung der Festlegungen des Kapitels 3.1 des

### Fester Bestandteil der Vertragsprüfung?

Die Interpretation der spezifischen Kundenbedürfnisse ist eine der wichtigsten Aufgaben im Rahmen der Anfragenbearbeitung sowie der späteren Produktrealisierung. Die formulierten bzw. dokumentierten kundenspezifischen QM-Systemanforderungen können sich auswirken auf

- die Anfrage- und Angebotserstellung,
- die Produktrealisierung und Dienstleistungserbringung,
- die Logistik und Nutzungsphase des Produkts.

Die nachhaltige Umsetzung dieser kundenspezifischen QM-Systemanforderungen kann daher die Prozesse der organisatorischen Aufbau- und Ablauforganisation (de facto das komplette QM-System) erheblich beeinflussen und sollte unabdingbarer Bestandteil der Vertragsprüfung sein (Bild 2). Die Einführung von IT-gestützten Lösungen ist eine der möglichen Umsetzungsoptionen, um die Verfügbarkeit von kundenspezifischen QM-Systemanforderungen sowie deren Kommunikation und Lenkung zu verbessern bzw. zu automatisieren. Die durchgängige Anwendung des VDA-Standards auf Basis der ISO/TS 16949 in der Lieferkette der Automobilindustrie erhöht somit die Transparenz von kundenspezifischen QM-Systemanforderungen und erleichtert deren Umsetzung. □

Ernst Pollak, Duisburg

## ► CSR

### Kundenspezifische QM-Systemanforderungen

Als international anerkanntes Regelwerk legt die ISO/TS 16949 einen einheitlichen Ansatz für die Bewertung von QM-Systemen in der Automobilindustrie zugrunde. Die in den jeweiligen Abschnitten der ISO/TS 16949 ausgewiesenen Basisanforderungen können allerdings durch zutreffende zusätzliche oder ergänzende kundenspezifische QM-Anforderungen, sogenannte Customer Specific Requirements (CSR), konkretisiert werden (vgl. ISO/TS 16949, Abschnitt 0.5). Diese Konkretisierung erfolgt allerdings in unterschiedlicher Dokumentenform und -vielfalt (Produktlastenhefte, Qualitätssicherungsvereinbarungen, Leistungsschnittstellenvereinbarungen etc.) und basiert nicht auf einer standardisierten Struktur. Diese Vielzahl von Kundenanforderungen in Bezug auf

ISO/TS 16949 stellt die gesamte Lieferkette vor zum Teil sehr unterschiedliche, immer komplexere sowie ressourcenbindende Aufgaben, bedingt durch den Mehraufwand bei Ermittlung, Prüfung und Klärung von Anforderungen.

