



## VDA-STANDARD ZU QUALITÄTSBEZOGENEN KOSTEN

# Was kostet Qualität im Automobilbau?

Im Umfeld der Automobilindustrie existieren bisher keine Definitionen, die qualitätsbezogene Kosten einheitlich beschreiben. Zur Steuerung der Qualitätsprozesse – auch innerhalb der Lieferkette – ist jedoch ein einheitliches Verständnis über Kosten notwendig, die bei der Qualitätssicherung und im Qualitätsmanagement entstehen. Der VDA-Band „Qualitätsbezogene Kosten“ wurde mit dem Ziel erarbeitet, allen Akteuren im Automotive-Sektor ein strukturiertes Kostenmodell an die Hand zu geben.

Der Begriff „qualitätsbezogene Kosten“ wurde in der Vergangenheit weder im allgemeinen Sprachgebrauch noch in der Literatur einheitlich verwendet. Mit dem neuen VDA-Band liegt nun die Beschreibung eines praxisgerechten Qualitäts-Fehlerkostenreportings vor. Dieses soll Unternehmen dabei helfen, ihr Qualitäts-

reporting zu erweitern und ihre Verbesserungsaktivitäten präzise zu steuern.

Der Einstieg in die Thematik gelang einem vom VDA QMC beauftragten Arbeitskreis über bestehende, in der Literatur beschriebene Ansätze zur Strukturierung qualitätsbezogener Kosten, etwa:

- **DIN 55350-11:** Das Deutsche Institut für Normung (DIN) unterscheidet zwischen Fehlerverhütungs-, Prüf- und Fehlerkosten. Bei Letzteren unterscheidet man zwischen internen und externen Fehlerkosten.
- **Konformitätskostenansatz:** Dieser Ansatz unterscheidet zwischen Konformitäts- und Nonkonformitätskosten. Konformitätskosten umfassen geplante Kosten zur Erfüllung der Qualitätsanforderungen (zum Beispiel präventive Maßnahmen oder Prüfkosten). Den Nonkonformitätskosten werden ungeplante, durch Fehler induzierte Kosten zugeordnet.

- **Prozesskostenansatz:** Dieser Ansatz analysiert die Prozesskette hinsichtlich der Nutzleistung, Stützleistung, Fehlleistung und Blindleistung. So bietet er eine Strukturierungshilfe für anfallende Kosten.

### Einigung auf ein Kostenmodell macht Bahn frei

Diese Ansätze zur Strukturierung qualitätsbezogener Kosten finden in den etablierten Kostenrechnungssystemen allerdings kaum Anwendung. Es war daher notwendig, aus den dargestellten Ansätzen und den praktischen Erfahrungen der Unternehmen ein spezifisches Modell abzuleiten. Eine wesentliche Prämisse dabei war die Kostenerfassung mittels etablierter Kostenrechnungssysteme. Davon ausgehend hat der Arbeitskreis die Einzelposten qualitätsbezogener Kosten ermittelt und in eine Grundstruktur überführt.

© QZ – Qualität und Zuverlässigkeit

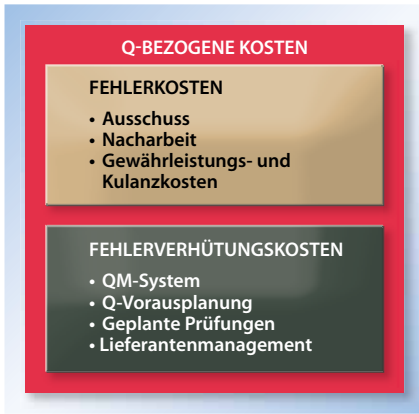


Bild 1. Die Struktur qualitätsbezogener Kosten ist zweiteilig.

Qualitätsbezogene Kosten setzen sich aus Fehlerkosten und Kosten der Fehlerverhütung mit wenigen Unterkategorien zusammen (Bild 1).

Die nächste Hürde stellte die Ausformulierung der Einzelposten dar, wobei die Literatur keine Hilfestellung mehr leisten konnte. Ein Konsens zwischen Automobilherstellern und Lieferanten, aber auch zwischen historisch gewachsenen Modellen und Begriffsdefinitionen der einzelnen Unternehmen musste gefunden werden. Trotz der mitunter sehr heterogenen Vorstellungen der Unternehmen gelang es dem Arbeitskreis, nach der Struktur auch eine Definition der Einzelposten für Fehler- und Fehlerverhütungskosten zu finden.

Am Beispiel der Fehlerverhütung werden Grundstruktur und Begriffsdefinitionen erläutert (Bild 1):

- **Qualitätsmanagementsystem:** Darunter werden im Wesentlichen die Kosten zusammengefasst, die durch organisatorische Tätigkeiten des Qualitätsmanagements entstehen (z. B. Leitung des Qualitätswesens).

- **Qualitätsvorausplanung:** Darin gehen die Kostenblöcke ein, die durch qualitätssichernde Aktivitäten im Rahmen des Produktentstehungsprozesses verursacht werden.
- **Geplante Prüfungen:** Diese umfassen die klassischen Qualitätsprüfungen in Vorserie und Serie. Davon abzugrenzen sind Prüfungen zur Überwachung von Prozessparametern (beispielsweise Temperatur).
- **Lieferantenmanagement:** Dieses wird in einigen Unternehmen auch unter Qualitätsmanagementsystem geführt, sollte aber separat ausgewiesen werden.

### Einheitliches Kennzahlensystem ermöglicht Q-Reporting

Der letzte Schritt bestand in der Ableitung eines berichtsfähigen Kennzahlensystems für qualitätsbezogene Kosten. Es zeigte sich einmal mehr, dass auch hier der unternehmerischen Realität Rechnung getragen werden musste. Während der Arbeitskreis für die Fehlerkosten ein Kennzahlenmodell entwickeln konnte, sind die Kosten der Fehlerverhütung ohne größere Eingriffe in IT-Systeme und Prozesse nicht trennscharf abgrenz- und erfassbar. Aus diesem Grund fokussiert sich das Kennzahlensystem auf das Qualitäts-Fehlerkostenreporting.

Das Qualitäts-Fehlerkostenreporting ist ein Modell, in dem zunächst die allgemeinen Kostenarten wie Personal- oder Reisekosten den qualitätsbezogenen Messgrößen Ausschuss, Nacharbeit und Gewährleistung/Kulanz zugeordnet werden. Darauf wird die Kennzahl durch eine Bezugsgröße gebildet, die davon abhängt, welche Steuerungsfunktion die Kennzahl erfüllen soll (Bild 2). Die Umsetzung des

© QZ – Qualität und Zuverlässigkeit

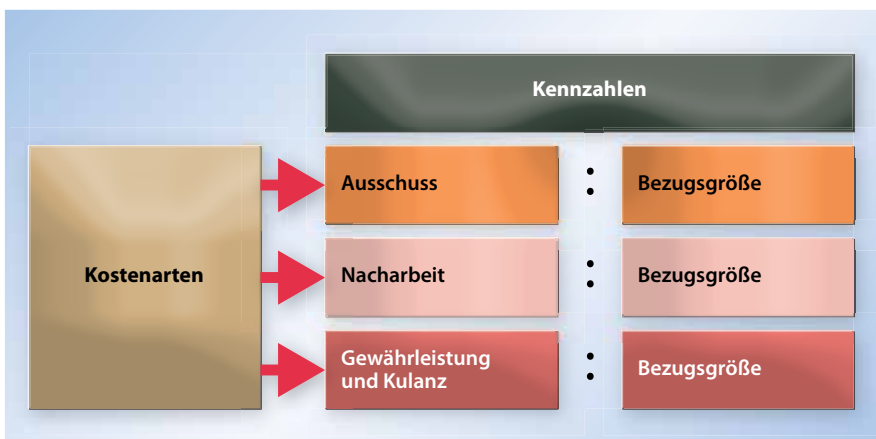


Bild 2. Das Fehlerkostenreporting setzt Kostenarten ins Verhältnis zu Bezugsgrößen.

### Literatur



Verband der Automobilindustrie (VDA): Qualitätsbezogene Kosten – Fehlerkosten und Fehlerverhütungskosten, Umfang und Umsetzung. VDA, Berlin, April 2015

### Zum kostenlosen Download:

[www.vda-qmc.de/publikationen/download](http://www.vda-qmc.de/publikationen/download)

### Autor

Dipl.-Kfm. Klaus Krupka, geb. 1971, ist Abteilungsleiter Qualitätsplanung bei der MAN Truck & Bus AG, München. Seine Aufgabenschwerpunkte liegen beim Qualitäts- und Zielemanagement, Q-Reporting und Q-Anforderungsmanagement.

### Kontakt

**Klaus Krupka**  
**T 089 1580-2124**  
**klaus.krupka@man.eu**

### QZ-Archiv

Diesen Beitrag finden Sie online:  
[www.qz-online.de/1001844](http://www.qz-online.de/1001844)

Qualitäts-Fehlerkostenreportings ist stark abhängig von Prozessen und Kostenrechnungssystemen im jeweiligen Unternehmen. Die Bildung einer Vorschrift über ein Modell hinaus hätte daher im Arbeitskreis keinen Konsens gefunden.

Der neue VDA-Rotband bietet somit zum einen eine Vereinheitlichung des Begriffsverständnisses über qualitätsbezogene Kosten in der Diskussion zwischen Hersteller und Lieferant. Zum anderen stellt er den Unternehmen der Automobilindustrie einen weiteren kennzahlengestützten Qualitätsregelkreis für Fehlerkosten auf monetärer Basis bereit. Dieser zeigt Potenziale und bietet einen Mechanismus, um weiter auf qualitätsverbessernde Maßnahmen zu fokussieren. □

Klaus Krupka, München