

Herzlich Willkommen

DIN EN ISO 9004:2009

was macht Unternehmen erfolgreich?



Dipl.-Ing. (FH) Olaf Stuka
Leiter DGQ-Regional
Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.

DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Agenda **DGQ**

- 🔍 **Vorstellung der Deutschen Gesellschaft für Qualität e.V.**
- 🔍 **Systemnormung**
 - › Erwartungen, Prinzipien, Grenzen
- 🔍 **Revision ISO 9004:2009**
 - › ... für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation
- 🔍 **Was erfolgreiche Unternehmen auszeichnet**
 - › und welche Wege wurden beschritten?

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 1

**Verstehen.
Verbessern.
Verantworten.**



Die DGQ – Ihr Partner in Qualität

DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Die DGQ und ihre Organisationen **DGQ**



DGQ
„Qualität gestalten – Spitzenleistungen entwickeln“


- DGQ der Verein**
„Wir gestalten Netzwerke.“
- DGQ Weiterbildung GmbH**
„Wir befähigen Menschen.“
- DGQ Beratung GmbH**
„Wir entwickeln Organisationen.“
- FQS DGQ Forschung**
„Wir generieren Wissen.“

Verstehen. Verbessern. Verantworten. 11/09 | Folie 3

Wir gestalten Netzwerke - DGQ der Verein **DGQ**

Die Basis der DGQ ist der seit mehr als 55 Jahren aktive Verein. Unsere Mitglieder ...

- 🔍 ... sind Teil eines starken Netzwerks aus 1.000 Firmen- und 6.000 persönlichen Mitgliedern,
- 🔍 ... werden in den vier Landesgeschäftsstellen der DGQ in Frankfurt, Hamburg, Berlin und Stuttgart individuell beraten,
- 🔍 ... nutzen 62 Regionalkreise mit ca 12.000 Teilnehmern, um Kontakte zu knüpfen, Aktuelles rund um das Thema Qualität zu erfahren und zu diskutieren,
- 🔍 ... tragen Ihr Erfahrungswissen in der Gemeinschaftsarbeit zusammen und veröffentlichen Ihre Erkenntnisse in ca. 90 Titeln der DGQ-Schriftenreihe
- 🔍 ... erfahren über unsere jährliche Benchmarkstudie „Excellence Barometer“ (ExBa), welche Erfolgsfaktoren in deutschen Unternehmen relevant sind,
- 🔍 ... nutzen unsere vielfältigen nationale und internationalen Kontakte




Verstehen. Verbessern. Verantworten. 11/09 | Folie 4

Wir befähigen Menschen - DGQ Weiterbildung **DGQ**

Die DGQ Weiterbildung macht Managementthemen und Methodenkompetenz für jeden zugänglich. Wir bieten Ihnen ...

- 🔍 ... Weiterbildung nach Maß: Lehrgänge, Seminare, Winter- und Sommercamps, Inhouse Trainings, eLearnings und Tagungen,
- 🔍 ... ein vielseitiges Themenspektrum: Qualitäts-/ Umwelt-/ OHS-Management, Qualitätssicherung, Branchenvarianten, Excellence, International, Soft Skills,
- 🔍 ... mehr als 300 Trainer aus Wirtschaft und Wissenschaft, die Ihnen Wissen praxisnah vermitteln,
- 🔍 ... 65 Veranstaltungsstätten bundesweit – in Ihrer Nähe,
- 🔍 ... anerkannte DGQ- und EOQ-Zertifikate,
- 🔍 ... einen Full-Service in allen Fragen der Weiterbildung.




Verstehen. Verbessern. Verantworten. 11/09 | Folie 5

Wir entwickeln Organisationen - DGQ Beratung DGQ

Die DGQ Beratung ist die Unternehmensberatung für den Mittelstand. Wir unterstützen Sie ...

- Q ... ein schlankes und wirtschaftliches Managementsystem aufzubauen,
- Q ... Ihre Verschwendungspotenziale zu reduzieren,
- Q ... Ihre Produktivität zu steigern,
- Q ... Ihre Kosten zu senken,
- Q ... das Potential Ihrer Mitarbeiter zu analysieren.




Verstehen.Verbessern.Verantworten. 11/09 | Folie 6

Wir generieren Wissen - FQS, die DGQ Forschung DGQ

Die FQS (Forschungsgemeinschaft Qualität) begleitet Sie bei der Durchführung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten in Ihrem Unternehmen.

- Q Wir koordinieren und begleiten Ihre Projekte fachlich,
- Q Wir stellen die Finanzierung sicher,
- Q Wir unterstützen Sie dabei, die Ergebnisse direkt im unternehmerischen Alltag anzuwenden,
- Q Wir gestalten die Innovationen im Qualitätsmanagement
- Q Wir transferieren das Know-how über Publikationen, Software und Schulungen in die Wirtschaft.



Verstehen.Verbessern.Verantworten. 11/09 | Folie 7

Wann dürfen wir Sie begrüßen? DGQ



www.dgq.de

Verstehen.Verbessern.Verantworten. 11/09 | Folie 8

Systemnormung

Erwartungen, Prinzipien, Grenzen



DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Erwartung an die Systemnormung DGQ

Leicht umsetzbar		verständlich
	Vielseitig anwendbar	
praxisnah	???	unterstützend
	problembezogen	
konsistent		kohärent
	verfügbar	

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 10

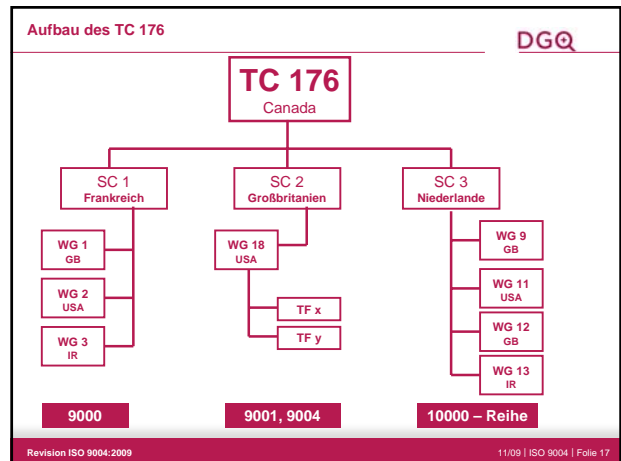
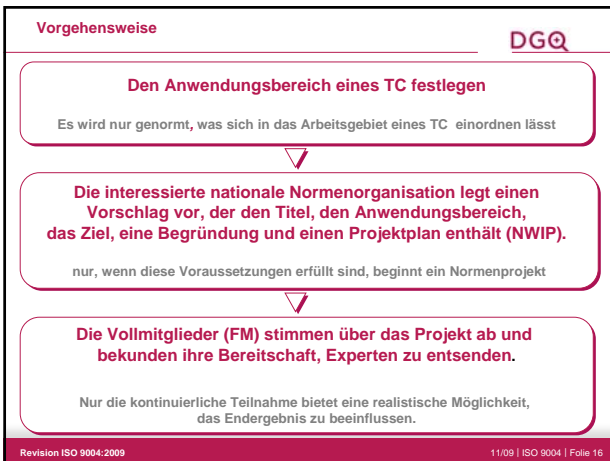
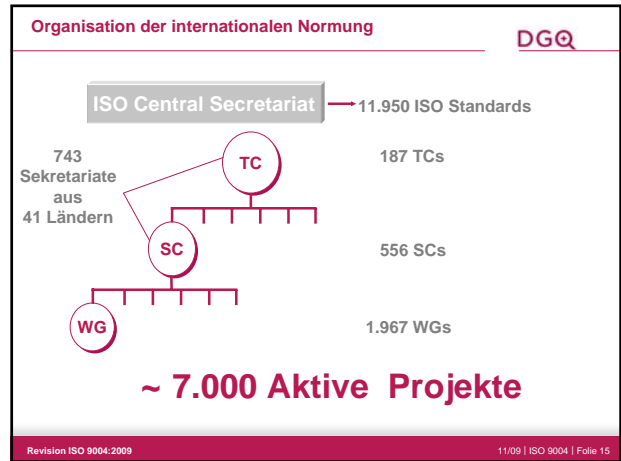
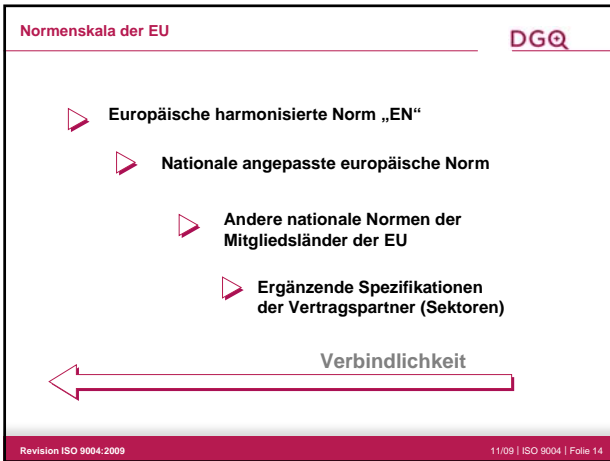
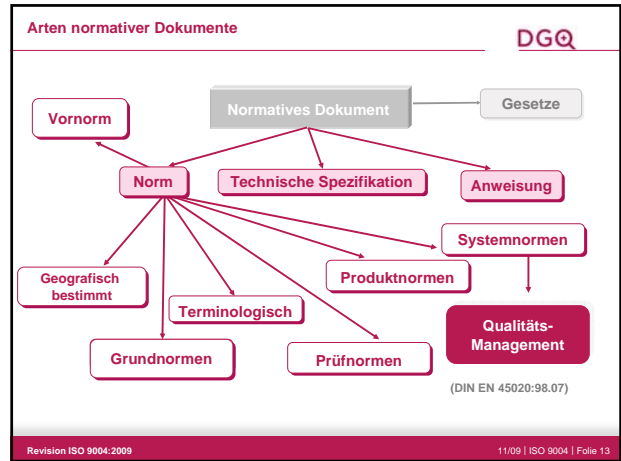
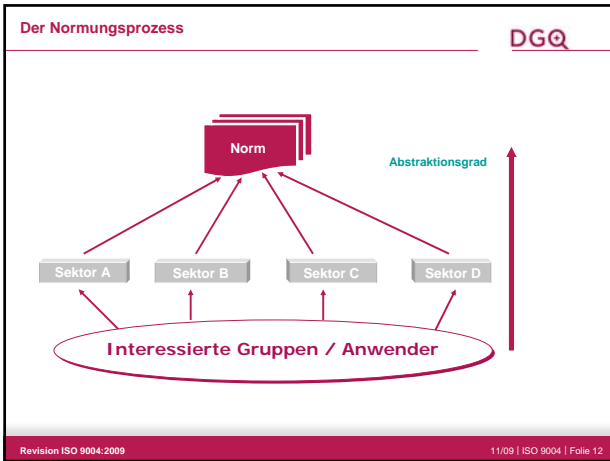
Was kann Normung leisten? DGQ

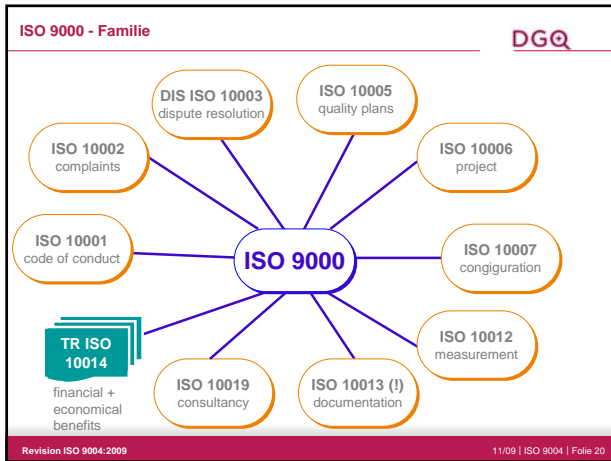
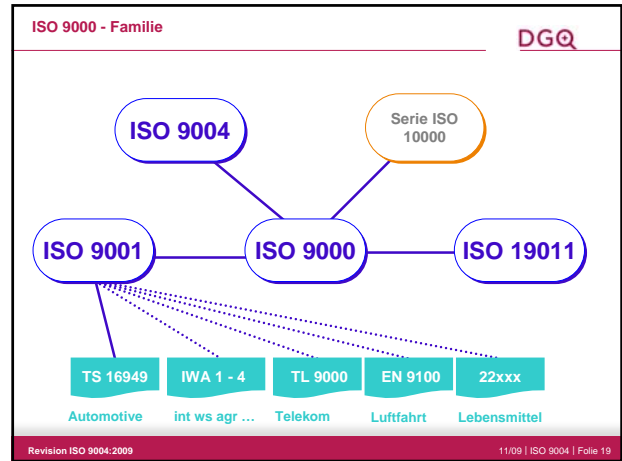
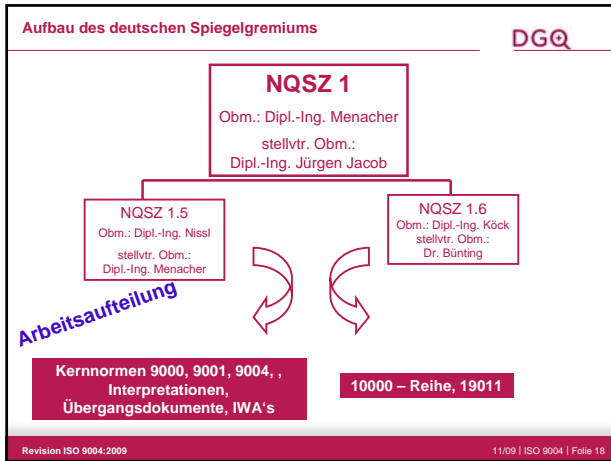
Prinzipien

- Q Geplante Vereinheitlichung von materiellen und nichtmateriellen Gegenständen zum Wohl der Gesellschaft, die durch die interessierten Kreise gemeinsam durchgeführt wird
- Q Normung darf nicht zu wirtschaftlichen Vorteilen für eine besondere Gruppe führen
- Q Sie soll die Rationalisierung und die Qualitätssicherung in allen Sektoren von Wirtschaft; Technik und Wissenschaft und Verwaltung fördern

(nach DIN 820)

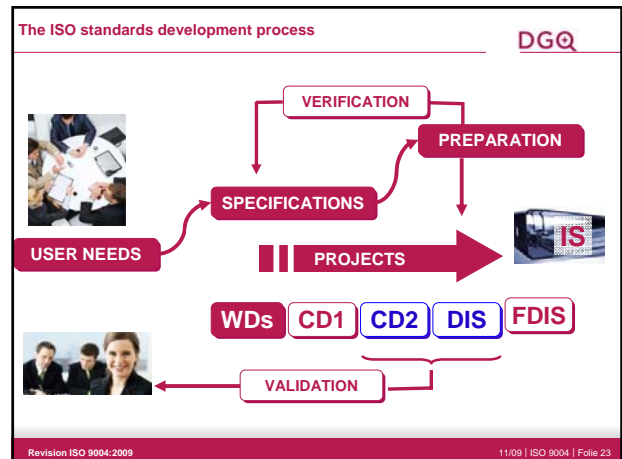
Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 11





- ### Generische Qualitätsmanagement-Normen (1)
- DIN EN ISO 9000:2005 Qualitätsmanagementsysteme – Grundlagen und Begriffe
 - DIN EN ISO 9001:2008 Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen
 - DIN EN ISO 9004:2009 Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation - Ein Qualitätsmanagementansatz
 - DIN ISO 10001:2008 Qualitätsmanagement – Kundenzufriedenheit - Leitfaden für Verhaltenskodizes für Organisationen
 - DIN ISO 10002:2005 Qualitätsmanagement – Kundenzufriedenheit - Leitfaden für die Behandlung von Reklamationen in Organisationen
 - DIN ISO 10003:2008 Qualitätsmanagement – Kundenzufriedenheit - Leitfaden für Konfliktlösung außerhalb von Organisationen
 - DIN ISO 10005:2009 Qualitätsmanagementsysteme - Leitfaden für Qualitätsmanagementpläne
 - DIN-FB ISO 10006:2004 Qualitätsmanagementsysteme - Leitfaden für das Qualitätsmanagement in Projekten
 - DIN ISO 10007:2004 Qualitätsmanagement – Leitfaden für Konfigurationsmanagement
 - DIN EN ISO 10012:2004 Messmanagementsysteme - Anforderungen an Messprozesse und Messmittel
 - ISO/TR 10013:2001 Leitfaden für die Dokumentation von Qualitätsmanagementsystemen
- Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 21

- ### Generische Qualitätsmanagement-Normen (2)
- ISO 10014:2006 Qualitätsmanagementsysteme - Leitfaden zur Erzielung finanziellen und wirtschaftlichen Nutzens
 - ISO 10015:1999 Qualitätsmanagement - Leitfaden für Schulung
 - DIN-FB ISO/TR 10017:2004 Leitfaden für die Anwendung statistischer Verfahren für ISO 9001:2000
 - ISO 10019:2005 Leitfaden für die Auswahl von Beratern zu Qualitätsmanagement-system und für den Einsatz ihrer Dienstleistungen
 - DIN EN ISO 19011:02 Leitfaden für Audits von Qualitätsmanagement- und/oder Umweltmanagementsystemen
 - DIN 55350-11:2008 Begriffe zum Qualitätsmanagement - Teil 11: Ergänzung zu DIN EN ISO 9000:2005
 - DIN 55350-12:1989 Begriffe der Qualitätssicherung und Statistik - Teil 12: Merkmalsbezogene Begriffe
 - DIN 55350-15:1986 Begriffe der Qualitätssicherung und Statistik - Teil 15: Begriffe zu Mustern
 - DIN 55350-17:1988 Begriffe der Qualitätssicherung und Statistik - Teil 17: Begriffe der Qualitätsprüfungsarten
 - DIN 55350-18:1987 Begriffe der Qualitätssicherung und Statistik - Teil 18: Begriffe zu Bescheinigungen über die Ergebnisse von Qualitätsprüfungen; Qualitätsprüf-Zertifikate
- Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 22




Revision der Normen DGQ

- Q **Review der ISO-Normen alle fünf Jahre**
 - › Mögliches Ergebnis
 - › Beibehalten
 - › Zurückziehen
 - › Berichtigung (amendment)
 - › Änderung (revision)
- Q **Status der Projekte der ISO 9000-Familie**
 - › ISO 9000:2005
 - › ISO 9001:2008
 - › ISO 9004:2009
 - › DIS ISO 19011:2010
- Q **Ziel ist die Anpassung an aktuelle Managementsystemtendenzen basierend auf Nutzerrückmeldungen**

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 24

Revision ISO 9004:2009



DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Zentrale Aussagen zu ISO 9004:2009 DGQ

Technisch und inhaltlich völlig neu bearbeitet

Q „alt“ – „neu“ nicht möglich

Anwendungsbereich deutlich erweitert

Q **DIN EN ISO 9004:2000**
Qualitätsmanagementsysteme - Leitfaden zur Leistungsverbesserung

Q **DIN EN ISO 9004:2009**
Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation
- ein Qualitätsmanagementansatz

Keine Zertifizierungsgrundlage – Leitfaden !!!

Kein Leitfaden zur Anwendung von ISO 9001

Selbstbewertung als wesentliches Element der Weiterentwicklung

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 26

chapter level structure DIS ISO 9004 DGQ

Managing for the sustained success of an organization
– A quality management approach

wesentlich verändert gegenüber CD2, CD3

0. Introduction
1. Scope
2. Normative reference
3. Terms and definitions
4. Managing for the **sustained** Success of an organization
5. **Strategy and policy** formulation, planning and deployment (6)
6. **Resource management** (7)
7. **Process management** (8)
8. **Monitoring, measurement, analysis and review** (9)
9. **Improvement, innovation and learning** (10)

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 27

DIN EN ISO 9004:2009, Inhaltsverzeichnis (1) DGQ

Einleitung

- 1 Anwendungsbereich
- 2 Normative Verweisungen
- 3 Begriffe
- 4 Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation
 - 4.1 Allgemeines
 - 4.2 Nachhaltiger Erfolg
 - 4.3 Das Umfeld der Organisation
 - 4.4 Interessierte Parteien, Erfordernisse und Erwartungen
- 5 Strategie und Politik
 - 5.1 Allgemeines
 - 5.2 Konzeption von Strategie und Politik
 - 5.3 Umsetzung von Strategie und Politik
 - 5.4 Kommunikation von Strategie und Politik

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 28

DIN EN ISO 9004:2009, Inhaltsverzeichnis (2) DGQ

- 6 Management von Ressourcen
 - 6.1 Allgemeines
 - 6.2 Finanzielle Ressourcen
 - 6.3 Mitarbeiter in der Organisation
 - 6.3.1 Mitarbeiterführung
 - 6.3.2 Kompetenz der Mitarbeiter
 - 6.3.3 Einbindung und Motivation der Mitarbeiter
 - 6.4 Partner und Lieferanten
 - 6.4.1 Allgemeines
 - 6.4.2 Auswahl, Evaluierung und Verbesserung der Fähigkeiten von Lieferanten und Partnern
 - 6.5 Infrastruktur
 - 6.6 Arbeitsumgebung
 - 6.7 Wissen, Informationen und Technologie
 - 6.8 Natürliche Ressourcen

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 29

DIN EN ISO 9004:2009, Inhaltsverzeichnis (3) DGQ

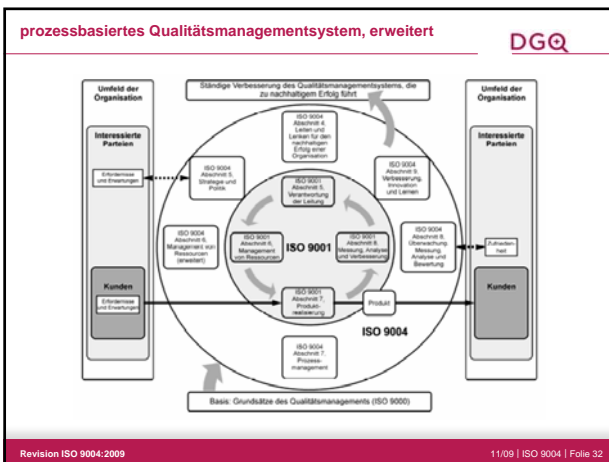
- 7 Prozessmanagement
 - 7.1 Allgemeines
 - 7.2 Prozessplanung und -lenkung
 - 7.3 Prozessverantwortung und -befugnis
- 8 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung
 - 8.1 Allgemeines
 - 8.2 Überwachung
 - 8.3 Messung
 - 8.3.1 Allgemeines
 - 8.3.2 Entscheidende Leistungskenngrößen
 - 8.3.3 Internes Audit
 - 8.3.4 Selbstbewertung
 - 8.3.5 Benchmarking
 - 8.4 Analyse
 - 8.5 Bewertung der durch Überwachung, Messung und Analyse erhaltenen Informationen

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 30

DIN EN ISO 9004:2009, Inhaltsverzeichnis (4) DGQ

- 9 Verbesserung, Innovation und Lernen
 - 9.1 Allgemeines
 - 9.2 Verbesserung
 - 9.3 Innovation
 - 9.4 Lernen
- Anhang A (informativ) Werkzeug zur Selbstbewertung
 - A.1 Allgemeines
 - A.2 Reifegradmodell
 - A.3 Selbstbewertung von Schlüsselementen
 - A.4 Ausführliche Selbstbewertung der einzelnen Elemente
 - A.5 Verwendung der Selbstbewertungswerkzeuge
 - A.6 Ergebnisse der Selbstbewertung und Planung von Verbesserungen und Innovationen
- Anhang B (informativ) Grundsätze des Qualitätsmanagements
- Anhang C (informativ) Entsprechungen zwischen ISO 9004:2009 und ISO 9001:2008
- Literaturhinweise

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 31



Einleitung DGQ

Diese Internationale Norm gibt der Leitung einer beliebigen Organisation Anleitung mit dem Ziel, in einem komplexen, anspruchsvollen und sich ständig ändernden Umfeld **nachhaltigen Erfolg** durch einen Qualitätsmanagementansatz zu erreichen.

...

nachhaltiger Erfolg
<Organisation>

Ergebnis der Fähigkeit einer Organisation, ihre Ziele zu erreichen und langfristig aufrechtzuerhalten.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 3.1

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 33

Wie wird „Erfolg“ erreicht? (1) DGQ

Um nachhaltigen Erfolg zu erreichen, sollte die oberste Leitung eine **Mission, eine Vision und Werte** für die Organisation festlegen und beibehalten. Diese sollten von den Mitarbeitern der Organisation, sowie gegebenenfalls von weiteren interessierten Parteien klar verstanden, akzeptiert und unterstützt werden.

ANMERKUNG In dieser Internationalen Norm ist „Mission“ eine Beschreibung für den Grund, warum die Organisation existiert, während die „Vision“ den gewünschten Zustand beschreibt, d. h. sie beschreibt, was die Organisation sein will und wie sie von ihren interessierten Parteien wahrgenommen werden will.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 5.1

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 34

- Wie wird „Erfolg“ erreicht? (2)** DGQ
- Um nachhaltigen Erfolg zu erzielen, sollte die oberste Leitung einen **Qualitätsmanagementansatz** verfolgen. Das Qualitätsmanagementsystem der Organisation sollte auf den in Anhang B beschriebenen **Grundsätzen** beruhen.
- Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 1.1
- Q Kundenorientierung.
 - Q Führung.
 - Q Einbeziehung der Personen (**Mitarbeiter**).
 - Q Prozessorientierter Ansatz.
 - Q Systemorientierter Managementansatz.
 - Q Ständige Verbesserung.
 - Q Sachbezogener Ansatz zur Entscheidungsfindung.
 - Q Lieferantenbeziehungen zum gegenseitigen Nutzen.
- Quelle: ISO 9000:2005, Abschnitt 0.2, ISO 9004:2009, Anhang B
- Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 35

Wie wird „Erfolg“ erreicht? (3) DGQ

Nachhaltigen Erfolg kann die Organisation erzielen, indem sie die Erfordernisse und Erwartungen ihrer **interessierten Parteien** durchgängig und langfristig in **ausgewogener** Weise erfüllt.

Das Umfeld einer Organisation ändert sich fortlaufend und ist ungewiss. Um nachhaltigen Erfolg zu erzielen, sollte ihre oberste Leitung: ...

- Q alle relevanten **interessierten Parteien** ermitteln, deren jeweilige mögliche Einflüsse auf ihre Leistungsfähigkeit bewerten, wie auch ermitteln, wie deren Erfordernisse und Erwartungen auf **ausgewogene** Weise erfüllt werden können, ...
- Q eine große Vielfalt von Ansätzen anwenden, zu denen auch Verhandlungen und Vermittlungen gehören, um die häufig gegenläufigen Erfordernisse und Erwartungen der **interessierten Parteien gegeneinander abzuwägen**, ...

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 4.2

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 36

DIN EN ISO 9000:2005 DGQ

Interessierte Partei

Person oder Gruppe mit einem Interesse an der Leistung oder dem Erfolg einer Organisation

BEISPIEL: Kunden, Eigentümer, Personen in einer Organisation, Lieferanten, Bankiers, Vereinigungen, Partner oder die Gesellschaft.

ANMERKUNG: Eine Gruppe kann aus einer Organisation, einem Teil davon oder aus mehreren Organisationen bestehen.

Quelle: ISO 9000:2005, Abschnitt 3.3.7

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 37

Interessierte Parteien DGQ

Die interessierten Parteien sind natürliche oder juristische Personen, die zur Wertschöpfung der Organisation beitragen oder auf andere Weise an den Tätigkeiten der Organisation interessiert oder davon betroffen sind.

...

Darüber hinaus sind die Erfordernisse und Erwartungen der einzelnen interessierten Parteien **unterschiedlich**, sie können im **Widerspruch** zu denen anderer interessierter Parteien stehen oder können sich sehr schnell ändern. Die Mittel, durch die die Erfordernisse und Erwartungen der interessierten Parteien ausgedrückt und erfüllt werden, können eine große Formenvielfalt, einschließlich Zusammenarbeit, Kooperation, Verhandlung, Auslagern, annehmen oder auch das Beenden einer Tätigkeit sein.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 4.4

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 38

Interessierte Parteien DGQ

Interessierte Partei	Erfordernisse und Erwartungen
Kunden	Qualität, Preis und Lieferleistung von Produkten.
Eigentümer / Anteilseigner	Nachhaltige Rentabilität. Transparenz.
Mitarbeiter in der Organisation	Gute Arbeitsumgebung. Arbeitsplatzsicherheit. Anerkennung und Entgelt.
Lieferanten und Partner	Gegenseitiger Nutzen und Kontinuität.
Gesellschaft	Umweltschutz. Ethisches Verhalten. Einhalten von gesetzlichen und behördlichen Anforderungen.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 4.4

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 39

Interessierte Partei – Mitarbeiter DGQ

Die Mitarbeiter stellen für jede Organisation eine entscheidende Ressource dar, und ihre umfassende Einbindung verbessert ihre Fähigkeit, Wert für die interessierten Parteien zu schaffen.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 6.3.1

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 40

Interessierte Partei – Partner DGQ

Partner können Lieferanten von Produkten, Dienstleister, Technologie- und Finanzinstitutionen, staatliche und nicht-staatliche Organisationen oder sonstige interessierte Parteien sein. Partner können ihren Beitrag in Form beliebiger Arten von Ressourcen leisten, so wie es in einer Partnerschaftvereinbarung vereinbart und festgelegt ist.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 6.4.1

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 41

Innovation DGQ

In Abhängigkeit von der Organisation könnten Innovationen wie auch Verbesserungen für den nachhaltigen Erfolg notwendig sein.

Verbesserung und Innovation werden nicht eindeutig unterschieden. Verbesserung hebt die auf einer bestehenden Grundlage beruhende Kontinuität hervor, während Innovation einen Teil oder die Gesamtheit der bestehenden Grundlage konstruktiv in Frage stellt und einen neuen Rahmen setzt.

Verbesserung, Innovation und Lernen können angewendet werden auf:


- Q Produkte,
- Q Prozesse und deren Schnittstellen,
- Q Strukturen,
- Q Managementsysteme,
- Q menschlichen Aspekte und Kultur,
- Q Infrastruktur, Arbeitsumgebung und Technologie, und
- Q Beziehungen mit relevanten interessierten Parteien.

Quelle: ISO 9004:2009, Abschnitt 9.1

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 42

Was erfolgreiche Unternehmen auszeichnet

und welche Wege wurden beschritten?



DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

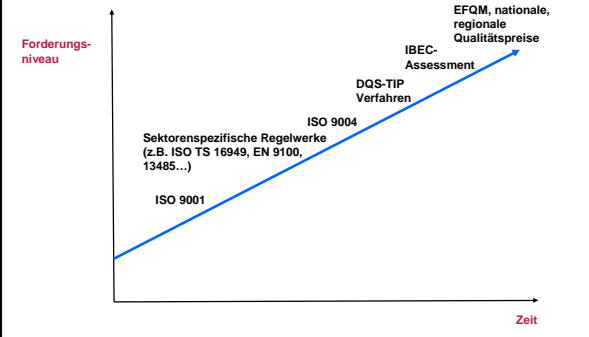
Die Grundsätze des Qualitätsmanagements (2000) und die Grundkonzepte der Excellence (2010*)

1. Kundenorientierung	Nutzen für Kunden schaffen	5. Systemorientierter Managementansatz	Ausgewogene Ergebnisse erzielen
2. Führung	Mit Visionen, Inspiration und Integrität führen	6. Ständige Verbesserung	Innovation und Kreativität fördern
3. Einbeziehung der Personen	Durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgreich sein	7. Sachbezogener Ansatz zur Entscheidungsfindung	Verantwortung für eine nachhaltige Zukunft übernehmen
4. Prozessorientierter Ansatz	Mit Prozessen managen	8. Lieferantenbeziehungen zum gegenseitigen Nutzen	Partnerschaften aufbauen

* Neu formuliert von der EFQM im September 2009. Deutschen Übersetzung Stand Januar 2010, Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 44

Zertifizierungsnormen, Leitfäden, Modelle – wohin geht die Reise ? DGQ



Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 45

Was machen die erfolgreichen Unternehmen anders? DGQ

Erfolgreiche Unternehmen

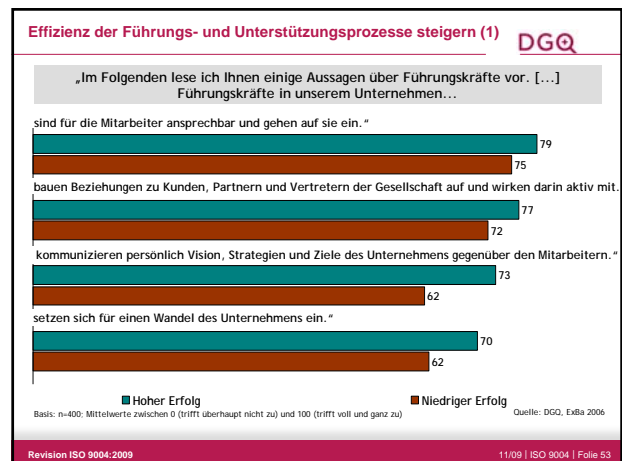
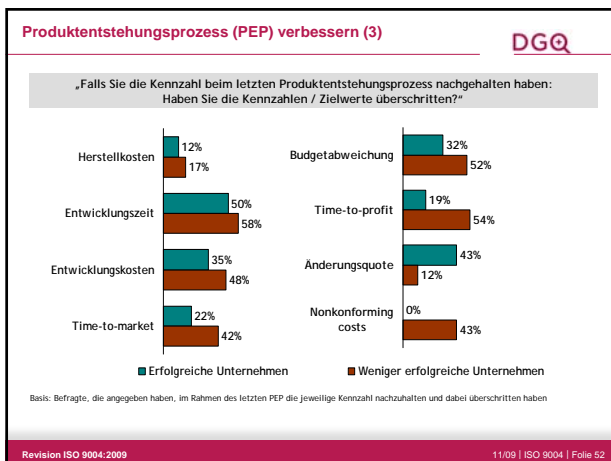
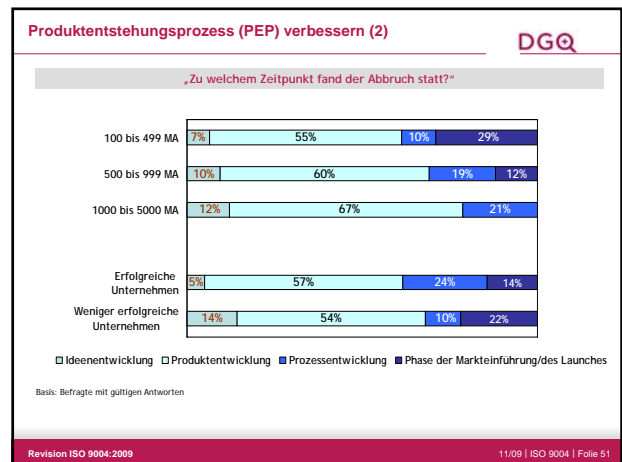
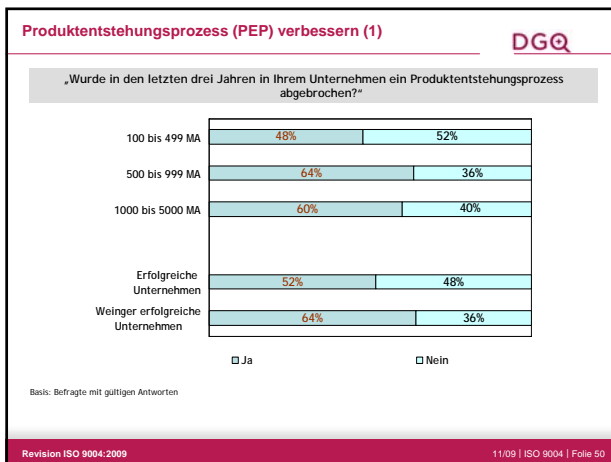
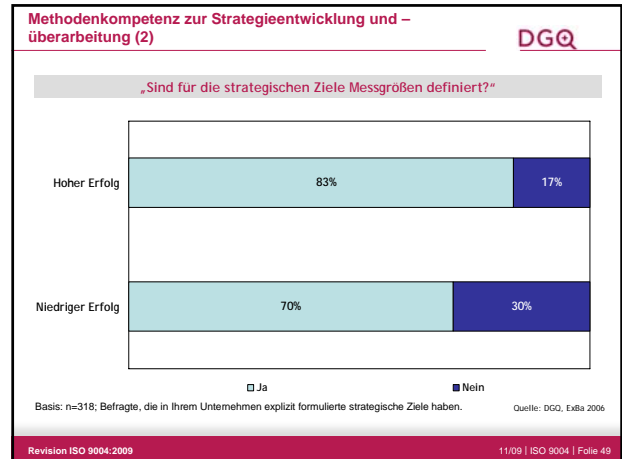
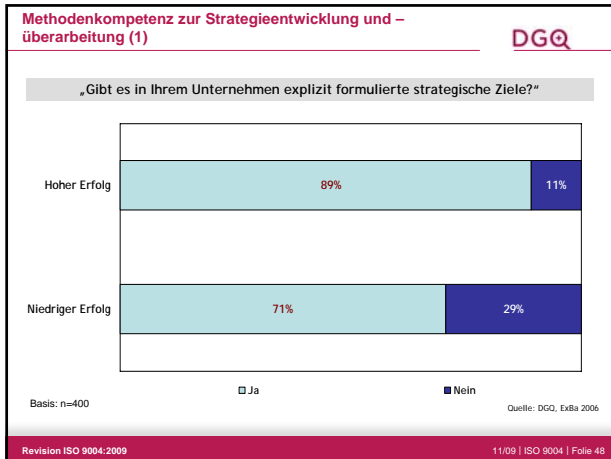
- Q formulieren Strategien und Ziele
- Q sind konsequent in der Umsetzung einer Strategie
- Q haben Feedbackinstrumente und geschlossene Regelkreise
- Q haben heterogenere Führungsteams
- Q haben Führungskräfte, die zur Selbstreflexion (Selbstbewertung) in der Lage sind – und ein realistisches Selbstbild haben
- Q betreiben QM mit intrinsischen Motiven und konkreten, auf den Unternehmensnutzen bezogenen Zielsetzungen
- Q haben ein ganzheitliches Verständnis von (Qualitäts-) Management
- Q investieren in Kundenbindung, nicht nur in Kundenzufriedenheit
- Q haben einen reiferen Produktentstehungsprozess (PEP), sind innovativer
- Q sind „extrovertiert“
- Q haben loyale, engagierte Mitarbeiter und Instrumente, die dies unterstützen

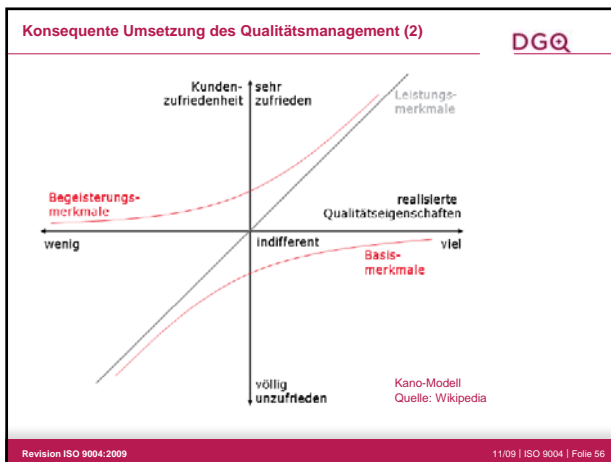
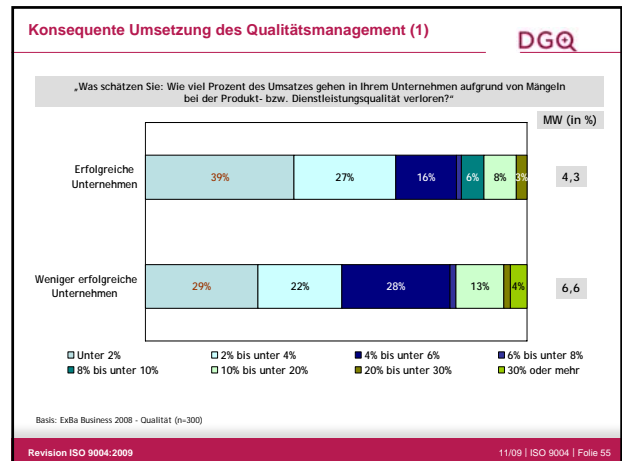
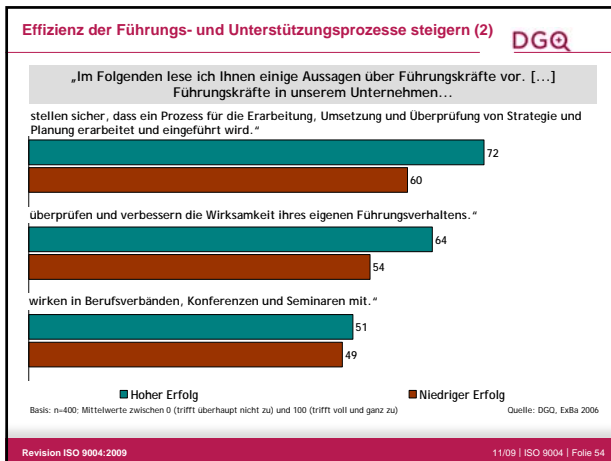
Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 46

Beitrag des Qualitätsmanagement am Erfolg DGQ

- Q **Methodenkompetenz zur Strategieentwicklung und –überarbeitung**
- Q **Produktentstehungsprozess (PEP) verbessern**
- Q **Effizienz der Führungs- und Unterstützungsprozesse steigern**
- Q **Konsequente Umsetzung des Qualitätsmanagement**

Revision ISO 9004:2009 11/09 | ISO 9004 | Folie 47





- ### Qualitätsmanagement zur Unternehmensentwicklung?
- Methodenkompetenz zur Strategieentwicklung und -überarbeitung
 - Strategieprozess definieren helfen
 - Methoden zur Datensammlung, zur Analyse und zur Gestaltung der Strategie einbringen
 - Produktentstehungsprozess (PEP) verbessern
 - Produktentstehungsprozess effizienter gestalten
 - Abbruchkriterien
 - Effizienz der Führungs- und Unterstützungsprozesse steigern
 - Methoden und Anspruch an die Effizienz aus der Fertigung auf die administrativen Prozesse übertragen
 - Führungsprozesse gestalten, Führungskultur gezielt weiterentwickeln
 - Konsequente Umsetzung des Qualitätsmanagement
 - Fehler reduzieren
 - Das richtige Maß für die technische Qualität finden

Danke

- Was war Ihnen besonders wichtig?
- Welche weiteren Informationen benötigen Sie?
- Wie ist Ihre Meinung zu den dargestellten Ansätzen?

VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT.

Dipl.-Ing.(FH) Olaf Stuka
Leiter DGQ-Regional

Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.
August-Schanz-Straße 21A
60433 Frankfurt am Main

T + 49(0)69-954 24-124
F + 49(0)69-954 24-283
os@dgq.de