



**KNOW NOW**  
TOOLS FOR BUSINESS SUCCESS

## Qualitätspolitik und Qualitätsziele

### **UseNOW - TeachNOW - LearnNOW - FindNOW**

- Sofort nutzbar: Auswählen - Anpassen - Anwenden
- In der Praxis erprobt und bewährt
- Im Tagesgeschäft sofort anwendbare Hilfsmittel
- Aktuell durch regelmäßige Updates

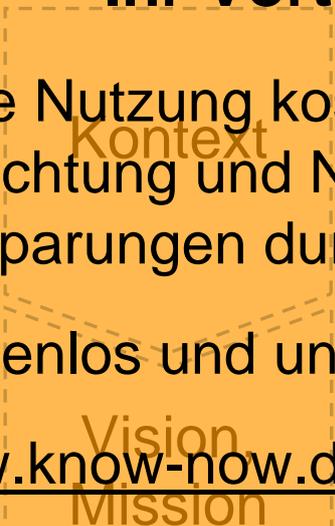
Prozessschritte der Erarbeitung einer Qualitätspolitik und Qualitätszielen

## Ihr Vorteil als Know-NOW User:

- Freie Nutzung kostenloser Tools und Experten-Links
- Einrichtung und Nutzung eines Prepay-Kontos
- Einsparungen durch attraktive Bonusprogramme

Kostenlos und unverbindlich registrieren unter

[www.know-now.de/join](http://www.know-now.de/join)



Der Kontext der Organisation umfasst die wesentlichen Themen, die für das Unternehmen relevant sind. Er gibt Antworten auf die Frage: **Wo** sind wir tätig?

Die sinnpendende und langfristig ausgerichtete Mission des Unternehmens gibt Antworten auf die Frage: **Warum** tun wir das, was wir tun?



Die Qualitätspolitik formuliert Verhaltensweisen für die operative Tätigkeit und gibt Antworten auf die Frage: **Wie** tun wir die Dinge, die wir tun?

Die Qualitätsziele sorgen für eine gemeinsame Orientierung sowie Fokussierung und geben Antworten auf die Frage: **Was** wollen wir bis wann erreichen?

Die Planung zur Zielerreichung koordiniert die einzelnen Aktivitäten und gibt auf die Frage: **Welche** Maßnahmen sind erforderlich?

Sie möchten sich über dieses und weitere **Tools** informieren?

... nutzen Sie unseren Tool-Online-Shop:  
Registrieren und downloaden!

## 1. Kontext der Organisation

Die DIN EN ISO 9001:2015 beschreibt die Anforderungen an den Bereich „Kontext der Organisation“ wie folgt:

Kombination interner und externer Themen, die eine Auswirkung auf die Leistungsfähigkeit einer Organisation hinsichtlich der Erreichung ihrer Ziele haben kann.

- Freie Nutzung kostenloser Tools und Experten-Links
- Einrichtung und Nutzung eines Prepay-Kontos
- Einsparungen durch attraktive Bonusprogramme

Rahmen, in dem eine Organisation tätig ist (=Umfeld)

Kostenlos und unverbindlich registrieren unter

[www.know-now.de/join](http://www.know-now.de/join)

Zum „Kontext der Organisation“ werden auch „Interessierte Parteien“ gezählt, deren Anforderungen an das Unternehmen verstanden werden müssen.

Um ein Verständnis für den Kontext zu erhalten, muss die Organisation laut DIN EN ISO 9001 externe und interne Themen, die für ihren Zweck und ihre strategische Ausrichtung relevant sind, „überwachen und überprüfen“.

Eine Relevanz der externen und internen Themen bzw. der damit verbundenen Anforderungen interessierter Parteien liegt vor, wenn sich Auswirkungen auf das Unternehmen und seine Managementsysteme ergeben.

- Innere Themen (Faktoren) sind z.B.:  
Wertvorstellungen im Unternehmen, Unternehmenskultur, Wissen, Leistungen, Art der Beschäftigungsverhältnisse, Aktivitäten und Prozesse des Unternehmens.
- Äußere Themen (Faktoren) sind z.B.:  
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen, Wettbewerbssituation, Technologien und Verfahren, gesellschaftliche Normen, rechtliche und gesetzliche Vorgaben.

Sie möchten sich über dieses und weitere Tools informieren?

Die ermittelten Themen legen die Grundbasis für die Ausrichtung des gesamten Managementsystems dar. Ändern sich die Bedingungen im Umfeld des Unternehmens, dann muss auch das Unternehmen selbst seine Managementsysteme entsprechend verändern.

Erarbeitung des Kontextes und Ermittlung der Anforderungen interessierter Parteien:

... nutzen Sie unseren Tool-Online-Shop:

- Für die Ermittlung des Umfeldes des Unternehmens ist die „Stakeholder-Analyse“ sehr gut, da sie als strategische Analyseverfahren die Ausrichtung der Unternehmung oder Organisation am relevanten Umfeld im Fokus hat.

Registrieren und downloaden!

Die Stakeholder-Analyse ist ein Instrument zur Identifizierung politischer, wirtschaftlicher, sozialer, technologischer, Umwelt- und legislativer Einflussfaktoren.

- Für die Bestimmung der Anforderungen interessierter Parteien wird in den meisten Fällen die „Stakeholder-Analyse“ genutzt.

## 2. Vision und Mission

**Ihr Vorteil als Know-NOW User:**  
Verstehen die Beschäftigten ein Unternehmen zu sein, in dem sie arbeiten, genau wo das Unternehmen hin möchte und welche Werte es vertritt, ist dies für das Unternehmen von unschätzbarem Vorteil:

- Freie Nutzung kostenloser Tools und Experten-Links
- Einrichtung und Nutzung eines Prepay-Kontos
- Einsparungen durch attraktive Bonusprogramme

Kostenlos und unverbindlich registrieren unter

[www.know-now.de/join](http://www.know-now.de/join)

Aus diesen Erläuterungen ergeben sich unterschiedliche Adressaten für die Statements. Das Vision-Statement verfolgt den Zweck, die Mitarbeiter hinter dem Unternehmen und seinen strategischen Zielen zu versammeln. Das Mission-Statement dagegen richtet sich - neben den Mitarbeitern - an weitere interessierte Parteien, im Schwerpunkt an die Kunden.

### Formulierung eines Vision- und Mission-Statements:

Vision- und Mission-Statement müssen von den Mitarbeitern verstanden und mitgetragen werden. Durch die Einbeziehung der Mitarbeiter lässt sich dieses Ziel besser und nachhaltiger erreichen.

Sinnvoll ist es, ein möglichst heterogenes Team zu bilden. Neben dem Top-Management sollten Experten aus mehreren Unternehmensbereichen (z.B. Vertrieb und Technik) mitwirken. Darüber hinaus kann es sinnvoll sein, Kunden und Lieferanten sowie weitere interessierte Parteien in den Prozess einzubeziehen.

Die ersten Entwürfe sollten den Mitarbeitern vorgelegt werden, damit diese ein Feedback geben können. Die Statements sind nur dann erfolgreich, wenn sie von den Mitarbeitern verstanden und mitgetragen werden.

Für den Entwurf helfen die Erhebungen der PESTEL-Analyse, der Stakeholder-Analyse und persönliche Interviews mit Kunden. Neben diesem Input hilft die Beantwortung folgender oder ähnlicher Fragen, die richtigen Aussagen zu finden:

- Warum tun wir das, was wir heute tun?
- Warum kann der Kunde uns vertrauen und loyal zu uns sein?
- Welche Leistungen wollen wir in fünf bis zehn Jahren anbieten?
- Wie wollen wir von unseren Kunden und von der Öffentlichkeit gesehen werden?
- usw.

Sie möchten sich über dieses und weitere Tools informieren?

... nutzen Sie unseren Tool-Online-Shop:  
Registrieren und downloaden!

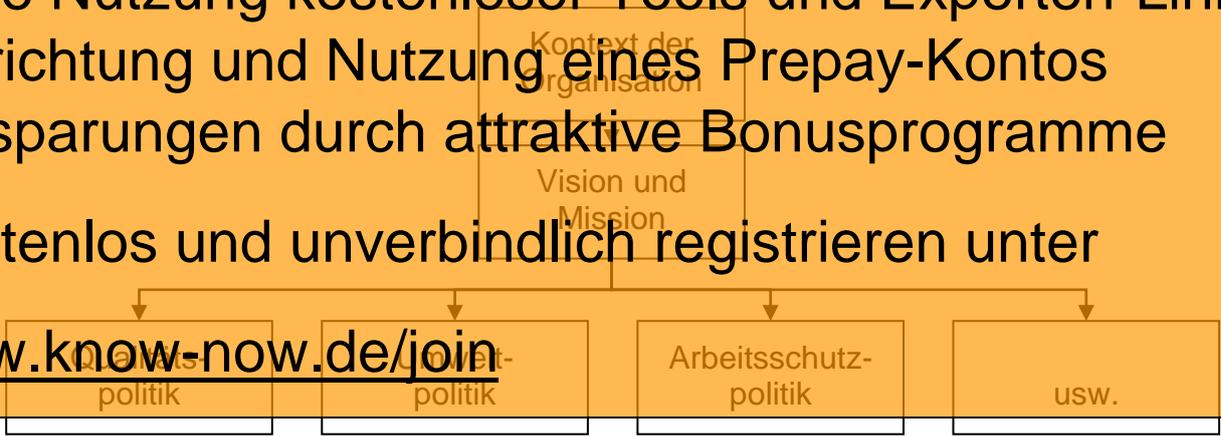
Die beiden vorgeschalteten Themenbereiche „Kontext der Organisation“ sowie „Vision und Mission“ sollten verdeutlichen, dass eine Qualitätspolitik nur dann Sinn macht und wirksam sein kann, wenn diese mit dem Kontext und der Vision bzw. Mission des Unternehmens abgestimmt ist. Gleiches gilt für alle anderen Politiken der weiteren Managementsysteme eines Unternehmens:

## Ihr Vorteil als Know-NOW User:

- Freie Nutzung kostenloser Tools und Experten-Links
- Einrichtung und Nutzung eines Prepay-Kontos
- Einsparungen durch attraktive Bonusprogramme

Kostenlos und unverbindlich registrieren unter

[www.know-now.de/join](http://www.know-now.de/join)



### 3. Qualitätspolitik

Die Qualitätspolitik legt die grundlegenden Absichten und Zielsetzungen eines Unternehmens im Hinblick auf Qualität, wie sie von der Leitung erklärt werden, fest. Generell verlangt die DIN EN ISO 9001:2015, dass die Qualitätspolitik mit den bereits dargestellten - übergeordneten - Aspekten der Organisation in Einklang stehen muss und deren Umsetzung unterstützt!

Ein nachhaltiges Qualitätsmanagement benötigt eine wirksame Qualitätspolitik die plant, lenkt und verbessert. Die Mitarbeiter, Kunden, interessierten Parteien, Prozesse, Produkte und Dienstleistungen stellen die Ansatzpunkte für das Qualitätsmanagement und dessen ständige Verbesserung aus Sicht der Qualitätspolitik dar.

Sie möchten sich über dieses und weitere Tools informieren?

Um dieses Ziel zu erreichen, sollte die Qualitätspolitik so formuliert sein, dass sie jedem Mitarbeiter plakativ darstellt, um was es bei dem Ziel „Qualität“ konkret geht und wie er selbst zur Qualität beiträgt.

Erläutert werden sollte zum Beispiel, wie

- Kundenorientierung prinzipiell umgesetzt werden soll,
- leistungsstarker Kundenservice ausgeprägt ist,
- auf die Veränderung von Marktbedingungen reagiert werden muss,
- die Erzeugung von Produkten mit hohem Wert für den Kunden erfolgt oder
- die Erzeugung von Produkten mit hohem Wert für den Kunden erfolgen muss.

Achtung:

Bei der Festlegung der Qualitätspolitik ist auf mögliche Konflikte zwischen der Perspektive Qualität und anderen Perspektiven des Unternehmens, wie etwa niedrige Kosten, hohes Produktionsvolumen, wenig Modellwechsel u.Ä. zu achten.

Festlegung und Dokumentation der Qualitätspolitik:

## Ihr Vorteil als Know-NOW User:

Bei der Festlegung der Qualitätspolitik sollte zwischen zwei Seiten der Qualitätspolitik eines Unternehmens unterschieden werden: Dem Innen- und dem Außenverhältnis. Diese Aspekte lassen sich aus den internen und externen Themen des Kontextes ableiten.

- Freie Nutzung kostenloser Tools und Experten-Links
- Einrichtung und Nutzung eines Prepay-Kontos
- Einsparungen durch attraktive Bonusprogramme

Qualitätspolitik eines Unternehmens	
Innenverhältnis, z.B.:	Außenverhältnis, z.B.:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualität muss mit den Aspekten Kosten und Umwelt vereinbar sein.</li> <li>• Einbeziehung aller Mitarbeiter in den Prozess der ständigen Qualitätsverbesserung (z.B. durch die Einbeziehung aller Beteiligten machen).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wünsche des Kunden erkennen, ernst nehmen und umsetzen.</li> <li>• Gesellschaftliche Normen erkennen und einhalten.</li> <li>• Qualität den interessierten Parteien glaubhaft machen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• usw.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• usw.</li> </ul>

**Kostenlos und unverbindlich registrieren unter**

[www.know-now.de/join](http://www.know-now.de/join)

Die Entstehung einer Qualitätspolitik erfolgt in einem Prozess, in dem hierarchieübergreifend zusammengearbeitet werden muss, da die Qualitätspolitik für jeden Mitarbeiter Geltung hat. Somit ist dies Aufgabe und Anspruch an jeden Einzelnen im Unternehmen. Die Entstehungsphase benötigt Raum und Zeit zum Aushandeln von Kompromissen, um ein tragfähiges Commitment für die Zukunft zu erreichen.

Abhängig von der Unternehmenskultur kann es vorteilhaft sein, einen offenen Prozess (OP) starten oder mit einer Projektgruppe (PG) zu beginnen und deren Ergebnisse mit den restlichen Mitarbeitern zu diskutieren. Die folgende Tabelle soll Ihnen hier eine Orientierungshilfe geben:

Umstände der Erstellung einer Qualitätspolitik	OP	PG
Die Q-Politik soll in erster Linie die Geisteshaltung im Unternehmen verändern, helfen.	X	
Es herrscht Zeitdruck, da rasch eine Q-Politik zum Zertifizierungsaudit vorzulegen ist.		X
Es steht vor der Zertifizierung genügend Zeit zur Verfügung, in der die Beteiligten sich frei und kreativ austauschen können.	X	X
Es herrscht eine Kultur vor, in der Mitarbeiterbeteiligung unüblich ist. Entscheidungen der Leitung werden nur vorgeschlagen, nicht diskutiert.		X
Anlass der Erstellung einer neuen Q-Politik ist die Fusion zweier oder mehrerer Unternehmen.	X	X
Anlass der Erstellung einer neuen Q-Politik ist die spürbare Änderung der Anforderungen der Kundschaft oder wichtiger interessierter Parteien.	X	

Sie möchten sich über dieses und weitere Tools informieren?  
... nutzen Sie unseren Tool-Online-Shop:  
Registrieren und downloaden!

Bekanntmachung der Qualitätspolitik:

**Ihr Vorteil als Know-NOW User:**

- Freie Nutzung kostenloser Tools und Experten-Links
- Einrichtung und Nutzung eines Prepay-Kontos
- Einsparungen durch attraktive Bonusprogramme

Kostenlos und unverbindlich registrieren unter

[www.know-now.de/join](http://www.know-now.de/join)

Die nachfolgende Matrix erleichtert Ihnen die Planung der Kommunikation der Q-Politik und hilft den Überblick zu behalten, keinen Adressaten zu vergessen und die begrenzten Mittel und Zeit zielgerichtet zu verwenden:

	Q- Zirkel	Einzel- gespräche	Bestehende Meetings	Belegschafts- versammlung	Info-Handout	Intranet	Hauszeitung	Internet
<b>Intern:</b>								
Mitarbeitende operativ	X		X	X	X	X	X	
Mitarbeitende mittel	X	X	X			X		
Gesellschafter				X	X		X	
<b>Interessierte Parteien (extern):</b>								
Industrie			X					X
Lieferanten		X	X		X	X	X	X
Öffentlichkeit					X			X
usw.								

Sie möchten sich über dieses und weitere **Tools** informieren?  
... nutzen Sie unseren Tool-Online-Shop:  
Registrieren und downloaden!

4. Qualitätsziele

**Ihr Vorteil als Know-NOW User:**

DIN EN ISO 9001 fordert, dass die Qualitätspolitik einen Rahmen zum Festlegen und Bewerten von Qualitätszielen bieten muss. Ein Qualitätsziel unter dem Motto „Wir wollen die Qualität unserer Leistungen verbessern“ bringt nichts und ist nicht greifbar oder gar messbar. Ziele sind angestrebte zukünftige Zustände, die durch eigenes Handeln erreicht werden können.

DIN EN ISO 9001:2015 beinhaltet die folgenden Forderungen an Q-Ziele:

- Freie Nutzung kostenloser Tools und Experten-Links
- Einrichtung und Nutzung eines Prepay-Kontos
- Einsparungen durch attraktive Bonusprogramme

- Messbarkeit der Q-Ziele;

- Zutreffende Anforderungen berücksichtigen;

- Relevanz für die Konformität der Produkte / DL und Kundenzufriedenheit;

- Überwachung der Zielerreichung;

- Verfolgung der Ziele über Ebenen und Prozessen;

- Bei Bedarf Aktualisierung.

Kostenlos und unverbindlich registrieren unter  
[www.know-now.de/join](http://www.know-now.de/join)

Ableitung und Dokumentation der Qualitätsziele:

Beschreiben Sie mit den Qualitätszielen, was Sie in absehbarer Zukunft erreichen wollen und wie dies gemessen werden kann. Nachfolgend einige Beispiele:

Prozess bzw. Bereich des Unternehmens	Statement der Qualitätspolitik	Beispiel für davon abgeleitete Q-Ziele	Messgröße
Forschung und Entwicklung	Wir wollen unseren Kunden immer den aktuellen Stand der Technik bieten.	Kurze Entwicklungszeiten Wenig ungeplante Entwurfsänderungen	< n Tage < n / Projekt
Arbeitsvorbereitung	Unsere Kunden erhalten die Standardprodukte kurzfristig und ohne Vorbestellungsmüssen.	Hohe Liefertreue bei den umsatzstärksten Produkten Geringe Durchlaufzeiten	> 95% < 2 Std.
Produktion, Fertigung	Wir schulden der Gesellschaft einen schonenden Umgang mit den Ressourcen.	Wenig internen Ausschuss produzieren Hohe Prozessfähigkeit	< 0,2 % > Cp = 1,6

Sie möchten sich über dieses Tool informieren?  
... nutzen Sie unseren Tool-Online-Shop:  
Registrieren und downloaden!

Qualitätsziele, wie oben dargestellt, unterstützen die Unternehmensvision, den kontinuierlichen Verbesserungsprozess und tragen zu einer langfristigen Entwicklung des Unternehmens bei.

5. Planung der Zielerreichung

**Ihr Vorteil als Know-NOW User:**

Für jedes Qualitätsziel sollte ein oder mehrere Verantwortliche initiiert werden, die helfen, den Fortschritt und den Erreichungsgrad zu bestimmen. Gute Kennzahlen sind

- einfach zu verstehen,
- spezifiziert, d.h. sie messen wirklich den Erfüllungsgrad des Qualitätsziels und nicht nur die Menge der durchgeführten Aktivitäten
- einfach zu messen sind
- Ihre sind durch Ihre Nutzung der Know-NOW-Tools
- Sie sparen Kosten für die Erreichung der Qualitätsziele, die die nachfolgend genannten Aspekte berücksichtigen muss:

**Kostenlos und unverbindlich registrieren unter**

**[www.know-now.de/join](http://www.know-now.de/join)**

Planung von Maßnahmen und Monitoring der Zielerreichung:

<b>Prozess / Bereich:</b> (Lt. Prozesslandkarte bzw. Organigramm)		<b>Zielbeschreibung:</b> (Nummer und Titel des Qualitätsziels)	
Verantwortlich:			
<b>IST - Zustand:</b> (Messgrößen)	<b>SOLL - Zustand:</b> (Messgrößen)	<b>Maßnahmen und Ressourcen:</b> (Beschreibung der Aktivitäten und erforderlichen Mittel)	
Erfasst am:		Ziel erreicht:	
<b>Bewertung des Zielerreichungsfortschritts</b> (Geplante Bewertungstermine, Bewertungsmethode, ggf. weitere Maßnahmen bei Zielnichterreichung)			
Bewertungstermine:	Bewertungsmethode:	Ziel erreicht?	Weitere Maßnahmen:

Sie möchten sich über dieses und weitere **Tools** informieren?

... nutzen Sie unseren Tool-Online-Shop:  
**Registrieren und downloaden!**

Hinweis: Bitte übertragen Sie diese Tabelle in ein getrenntes QM-Dokument.

**Hinweise zur Anpassung des Dokumentes an die Organisation:**

Um das Tool an Ihre Dokumentenstruktur anzupassen, gehen Sie (hier am Beispiel der Version MS Office 2010 dargestellt) bitte folgendermaßen vor:

1. Aktivieren Sie in der Leiste „Start“, Gruppe „Absatz“ das Symbol „Alle anzeigen“. Alternativ können Sie in der Leiste „Datei“ auf „Optionen“ klicken, im sich öffnenden Fenster „Anzeige“ auswählen und das Häkchen bei „alle Formatierungszeichen anzeigen“ setzen.
2. Löschen Sie nun zuerst das Textfeld mit dem Titel und danach die Grafik, indem Sie diese Objekte jeweils markieren und die Entfernen-Taste (Entf) betätigen.
3. Danach löschen Sie den verbliebenen Abschnittswechsel (oben), indem Sie diesen markieren und ebenfalls die Entfernen-Taste (Entf) betätigen.
4. Mittels „Doppelklick“ auf die Kopf- oder Fußzeile können Sie diese nun öffnen und die Texte und deren Formatierungen entsprechend Ihren Wünschen gestalten.
5. Löschen Sie das Kopfzeilen-Logo wie vorher, indem Sie dieses markieren und die Entfernen-Taste (Entf) betätigen.
6. Ein neues Logo fügen Sie ein, indem Sie in der Leiste „Einfügen“, Gruppe „Illustrationen“ auf das Icon „Grafik“ klicken und Ihre Datei auswählen.
7. Diese Hinweisseite entfernen Sie, indem Sie (ab dem letzten Seitenumbruch) alles markieren und die Entfernen-Taste (Entf) betätigen.
8. Das Dokument ist im Kompatibilitätsmodus (\*.doc) zu vorherigen Office-Versionen gespeichert. In der Leiste „Datei“, können Sie das Dokument durch Betätigen der Schaltfläche „Konvertieren“ in das aktuelle Format \*.docx umspeichern.

**Nutzungsbedingungen von Fachinformationen:**

- (1) Für vorsätzliche oder grob fahrlässige Pflichtverletzungen haftet der Lizenzgeber. Dies gilt auch für Erfüllungsgehilfen.
- (2) Für Garantien haftet der Lizenzgeber unbeschränkt.
- (3) Für leichte Fahrlässigkeit haftet der Lizenzgeber begrenzt auf den vertragstypischen, vorhersehbaren Schaden.
- (4) Der Lizenzgeber haftet nicht für Schäden, mit deren Entstehen im Rahmen des Lizenzvertrags nicht gerechnet werden musste.
- (5) Für Datenverlust haftet der Lizenzgeber nur, soweit dieser auch bei der Sorgfaltspflicht entsprechender Datensicherung entstanden wäre.
- (6) Eine Haftung für entgangenen Gewinn, für Schäden aus Ansprüchen Dritter gegen den Lizenznehmer sowie für sonstige Folgeschäden ist ausgeschlossen.
- (7) Der Lizenzgeber haftet nicht für den wirtschaftlichen Erfolg des Einsatzes der Tools oder Trainings.
- (8) Die Haftung nach dem Produkthaftungsgesetz bleibt unberührt.