

ISO 9001:2015 – die versteckten Änderungen

Inhalte der Norm verstehen und richtig interpretieren

Bei jeder Revision von DIN EN ISO 9001 müssen die Organisationen die alte und die neue Version akribisch miteinander vergleichen. Nur so lässt sich feststellen, ob und wie sie ihr QM-System an den aktuellen Stand anpassen müssen. Dabei kommt es natürlich auf eine möglichst zuverlässige Kenntnis der Änderungen an, wenn man effektiv und effizient arbeiten will. Hilfe bei der Umstellung auf die neue Norm DIN EN ISO 9001:2015-11 bietet eine Serie, die mit diesem Beitrag startet.

Klaus Graebig



Sehr viele Inhalte von DIN EN ISO 9001:2015-11 wurden erheblich verändert. Und selbst bei unveränderten oder geringfügig veränderten Inhaltselementen weicht die Art der Formulierung häufig von der Vorgängerversion ab. Hinzu kommt, dass durch die Einführung der neuen Struktur – bekannt als High Level Structure – korrespondierende Inhalte aus der alten und der neuen Ausgabe sehr oft unterschiedlichen Abschnittsnummern zugeordnet werden. Das wirkt sich auch auf die scheinbar einfacheren Fälle aus, in denen vermeintlich ein Inhaltselement ganz oder teilweise ersatzlos entfallen oder neu hinzugekommen ist. Dieses kann – kaum wahrnehmbar – an anderer Stelle wiederkehren oder schon da gewesen sein. Aber das ist noch nicht alles: Selbst wenn ausnahmsweise sowohl die Abschnittsnummer gleich als auch die Formulierung gleich oder sehr ähnlich ist, kann dennoch eine wesentliche inhaltliche Änderung vorliegen. Einen sol-

chen Fall will ich im Folgenden kommentieren und stelle dafür zunächst die entsprechenden Zitate gegenüber, siehe Tabelle 1.

Sieht man die neue Formulierung „Produkte und Dienstleistungen“ als Ersatz für die bisherigen „Produkte“ an, so scheint hier ein Fall vorzuliegen, in dem ansonsten nichts Schwerwiegendes neu ist und man das Vergleichen schnell als erledigt einstufen kann. Tatsächlich trifft dies aber nicht zu. Sowohl in der alten Ausgabe, DIN EN ISO 9001:2008-12, als auch in der neuen Ausgabe, DIN EN ISO 9001:2015-11, führen die Abschnitte 2 und 3 die jeweils gültige Ausgabe der Norm zu den Begriffen, DIN EN ISO 9000, als mitgeltend an. Somit sind die Kenntnis und das Beachten der Begriffsdefinitionen aus DIN EN ISO 9000 unverzichtbar für das korrekte Verständnis von DIN EN ISO 9001.

Dazu sei nun der Begriff des „Kunden“ betrachtet. Er stellt einen zentralen Begriff sowohl in den oben erwähnten Textstellen

als auch an zahlreichen anderen Stellen in DIN EN ISO 9001 dar. Die Zitate in Tabelle 2 stellen die Kundenbegriffe gegenüber, so wie sie in der alten und der neuen Ausgabe von DIN EN ISO 9000 definiert werden.

Drei verschiedene Aspekte der Änderungen in der Definition erfordern unterschiedliche Bewertungen.

1. „Dienstleistung“ nur scheinbar neu eingeführt

Der Übergang von „Produkt“ auf „Produkt oder Dienstleistung“ wäre eine wesentliche Änderung sowohl in DIN EN ISO 9000 als auch in DIN EN ISO 9001, wenn die Dienstleistung als Gedanke tatsächlich neu wäre. Das ist aber nicht der Fall, denn in DIN EN ISO 9001:2008-12, Abschnitt 3, zweiter Absatz, stand bereits: „Im gesamten Text dieser Internationalen Norm kann der Begriff ‚Produkt‘ immer auch ‚Dienstleistung‘ bedeuten.“ Die vermeintliche Einführung der Dienstleistung ist also nur eine schein- >>>



bare Änderung. Ganz entgegengesetzt ist es jedoch mit dem Folgenden.

2. Faktische Ausweitung des Anwendungsbereichs von DIN EN ISO 9001

Die Einführung des Konjunktivs „könnte“ in der Definition für Kunde stellt eine wesentliche Neuerung dar, die für DIN EN ISO 9001:2015-11 von erheblicher Bedeutung ist. Während bisher nur die tatsächlichen Produktempfänger als Kunden definiert waren, sind es nun zusätzlich auch die nur möglichen, also potenziellen Empfänger von Produkten oder Dienstleistungen. Im Folgenden heißen diese Gruppen „tatsächliche Kunden“ beziehungsweise „potenzielle Kunden“.

Da die Begriffe aus DIN EN ISO 9000 verbindlich für DIN EN ISO 9001 gelten, ergibt sich für die Anforderungen in der neuen Norm DIN EN ISO 9001:2015-11 eine

DIN EN ISO 9001:2008-12	DIN EN ISO 9001:2015-11
1.1 Allgemeines	1 Anwendungsbereich
Diese Internationale Norm legt Anforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem fest, wenn eine Organisation a) ihre Fähigkeit zur ständigen Bereitstellung von Produkten darzulegen hat, die die Anforderungen der Kunden und die zutreffenden gesetzlichen und behördlichen Anforderungen erfüllen, und [...]	Diese Internationale Norm legt Anforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem fest, wenn eine Organisation a) ihre Fähigkeit darlegen muss, beständig Produkte und Dienstleistungen bereitstellen zu können, die die Anforderungen der Kunden und die zutreffenden gesetzlichen und behördlichen Anforderungen erfüllen, und [...]

Tabelle 1. Der alte und der neue Anwendungsbereich von DIN EN ISO 9001

Erweiterung, die je nach Einzelfall groß oder sehr groß sein kann. Sie hängt mit den Unterschieden nach Art und Zahl der tatsächlichen und der potenziellen Kunden zusammen. Natürlich waren die potenziellen Kunden auch bisher schon wichtig und Ziel des ständigen Bemühens, aber sie waren nicht formaler Bestandteil des – gegebenenfalls zertifizierungsrelevanten – Inhalts von DIN EN ISO 9000 und DIN EN ISO 9001. Insbesondere gab es auch keine undifferenzierte Anforderung, wie sie jetzt durch das „könnte“ aus DIN EN ISO 9000:2015-11 entstanden ist.

Das Fehlen dieser Differenzierung bedeutet, dass die Definition zunächst alle potenziellen Kunden einschließt. Nun mag es Organisationen geben, die alle potenziellen Kunden als tatsächliche Kunden gewinnen wollen. In der Praxis wird dies jedoch in der Regel kaum der Fall sein. Die Frage nach ihrem gewünschten Kundenspektrum sollte jede Organisation für sich selbst beantworten, und die Kriterien sind vielfältig. Sie sind – weit entfernt von einem Vollständigkeitsanspruch – nachfolgend durch wenige Beispiele angedeutet. Auf die Frage „Wen wollen wir als Kunden haben?“ sind teilweise Mehrfachnennungen möglich:

- Nur die fristgerecht zahlungsbereiten und zahlungsfähigen? Wenn die Antwort „Ja“ lautet, muss die Organisation die zahlungsbereiten und zahlungsfähigen potenziellen Kunden erkennen.
- Auch diejenigen, bei denen Probleme im Zahlungsablauf zu erwarten sind?
- Nur diejenigen, die einer bestimmten Zahlungsweise zustimmen? Zum Beispiel Einzugsermächtigung zwecks Abbuchung vom Konto.
- Barzahler auch bei großen Beträgen?
- Nur diejenigen innerhalb unseres geografisch abgegrenzten Tätigkeits-

bereichs? Diese Frage hat große Bedeutung für Organisationen, die direkt oder indirekt beim Kunden präsent sein müssen, zum Beispiel Handwerksbetriebe, Krankenpfleger, Energieversorger, Abwasserentsorger und viele mehr.

- Auch solche, für die wir unseren geografisch abgegrenzten Tätigkeitsbereich mit entsprechendem Aufwand erweitern müssen?
- Nur Interessenten bis zu einem bestimmten Auftragswert? Zum Beispiel wegen unserer geringen Betriebsgröße.
- Nur Interessenten oberhalb eines bestimmten Auftragswerts? Zum Beispiel aufgrund der erheblichen Größe und der Marktstrategie unserer Organisation.
- Interessenten für jeden Auftragswert?
- Nur ausreichend gesunde Menschen? Das kann zum Beispiel für Anbieter von Abenteuerreisen oder Berufsunfähigkeitsversicherungen gelten.
- Für unsere medizinisch-therapeutische Dienstleistung nur bestimmte kranke Menschen? Viele medizinische Einrichtungen einschließlich Facharztpraxen fokussieren auf bestimmte Krankheiten.
- Für unsere medizinisch-therapeutische Dienstleistung auch gesunde Menschen, wenn diese das wollen? Zum Beispiel bei Massage.
- Nur Interessenten für unser bestehendes Produktspektrum und/oder Dienstleistungsspektrum?
- Auch Interessenten, für die wir unser Produktspektrum und/oder Dienstleistungsspektrum mit entsprechendem Aufwand erweitern müssen? Das kann mit Innovation zusammenhängen und wohl fast jede Organisation betreffen.
- Nur Personen, die unsere Sprache beziehungsweise mindesten eine unserer Sprachen verstehen? Das betrifft zum

INFORMATION & SERVICE

LITERATUR

- 1 Graebig, K.: Kundenzufriedenheit – Erreichen, Messen, Verbessern. Normentexte, Erläuterungen, Fallbeispiele. Beuth Verlag, Berlin 2013
- 2 Graebig, K.: Beuth Pocket DIN EN ISO 9001:2015 – Vergleich mit DIN EN ISO 9001:2008, Änderungen und Auswirkungen. Beuth Verlag, Berlin 2016
- 3 Graebig, K.: Normen-Handbuch DIN EN ISO 9001:2015 – Vergleich mit DIN EN ISO 9001:2008, Änderungen und Auswirkungen – Mit den deutschen Texten der Normen. Beuth Verlag, Berlin 2016
- 4 Graebig, K.: Dipl.-Ing. Klaus Graebig über die DIN EN ISO 9001:2015 und die versteckten Änderungen in der revidierten Fassung. Whitepaper, Beuth Verlag, Berlin 2015
www.erfolg-durch-qualitaet.de

AUTOR

Klaus Graebig, geb. 1954, ist Ingenieur und philosophischer Berater in Berlin. Er ist Autor in den Bereichen Qualitätsmanagement, Statistik und Philosophie für Organisationen.

KONTAKT

Klaus Graebig
T 030 7724387
klaus.graebig@gmx.de

QZ-ARCHIV

Diesen Beitrag finden Sie online:
www.qz-online.de/1296336

DIN EN ISO 9000:2005-12	DIN EN ISO 9000:2015-11
3.3.5 Kunde	3.2.4 Kunde
Organisation oder Person, die ein Produkt empfängt.	Person oder Organisation, die ein Produkt oder eine Dienstleistung empfängt oder empfangen könnte, welches oder welche für diese Person oder Organisation vorgesehen ist oder von ihr gefordert wird.

Tabelle 2. Der Begriff des Kunden wurde in DIN EN ISO 9000:2015-11 neu definiert.

Beispiel Verlage, Nachrichtenmedien, Behörden und die Verantwortlichen von Gebrauchsanleitungen.

- Auch Personen, die unsere Sprache beziehungsweise unsere Sprachen nicht verstehen? Eine Organisation könnte zum Beispiel Texte in weiteren Sprachen einführen und/oder Dolmetscher mit einbeziehen.

Diese Beispiele sind auf das Wollen der betreffenden Organisation beschränkt. Ebenso wichtig sind selbstverständlich analoge Fragen nach dem Können, dem Dürfen und dem Müssen.

Im Zusammenhang mit allen durch das erwähnte „könnte“ auftretenden Fragen ist auch folgender gänzlich neuer Abschnitt in DIN EN ISO 9001:2015-11 interessant: 4.2 „Verstehen der Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien“. Dort heißt es unter anderem: „Aufgrund ihrer Auswirkung bzw. ihrer potentiellen Auswirkung auf die Fähigkeit der Organisation zur beständigen Bereitstellung von Produkten und Dienstleistungen, die die Anforderungen der Kunden und die zutreffenden gesetzlichen und behördlichen Anforderungen erfüllen, muss die Organisation a) die interessierten Parteien, die für ihr Qualitätsmanagementsystem relevant sind, b) [...] bestimmen.“

Die Kunden sind eine der erwähnten „interessierten Parteien“. Besser gesagt: Die tatsächlichen Kunden und die potenziellen Kunden sind zusammen zwei der interessierten Parteien. Potenzielle Kunden erhalten

von der Organisation in der Regel eine Betreuung, die sich erheblich von derjenigen unterscheidet, die tatsächliche Kunden erhalten. Beispielsweise können die Erstgenannten eine einführende Beratung und ein Angebot bekommen, was beides die Zweitgenannten nicht mehr brauchen. Stattdessen erhalten tatsächliche Kunden Produkte und/oder Dienstleistungen, welche die potenziellen Kunden noch nicht bekommen. Diese erhalten die Produkte erst dann, wenn sie zu tatsächlichen Kunden geworden sind. In vielen Bereichen sind potenzielle Kunden gar nicht erreichbar, sondern treten ohne Ankündigung als tatsächliche Kunden auf. Beispiele dafür gibt es sowohl im übertragenen Sinn als auch buchstäblich an jeder Straßenecke.

Um mit den genannten und ähnlichen Aspekten in der Politik einer Organisation und in ihren Verfahren angemessen umgehen zu können, empfehle ich, die begriffliche Trennung in tatsächliche und potenzielle Kunden in der täglichen Praxis anzuwenden und die Betreuung dieser beiden unterschiedlichen Gruppen gezielt zu planen und zu gestalten.

Eine Bemerkung soll noch die in vielen Bereichen übliche Erstellung von Angeboten durch die Organisation einschließlich ähnlicher Vorleistungen einordnen. Da Angebote natürlich auch Produkte oder Dienstleistungen sind, kann man deren Empfänger, also die potenziellen Kunden, in Bezug auf die Angebote als tatsächliche Kunden einstufen. Das ändert nichts daran, dass die Angebotsempfänger in der Ange-

botsphase in Bezug auf die in den Angeboten genannten Produkte oder Dienstleistungen lediglich potenzielle Kunden sind.

Als weiteres Element wurden mit der Neuausgabe DIN EN ISO 9001:2015-11 an diversen Stellen auch die „Chancen“ eingeführt. Diese stehen naturgemäß in Zusammenhang mit den potenziellen Kunden. Auch dazu sollte sich die Organisation in ihrer Politik und in ihren Verfahren bekennen, siehe insbesondere Abschnitt 5.2 „Politik“ in der Norm.

3. Neu: „Vorgesehen oder gefordert“

Der neue Halbsatz in der Definition des Kundenbegriffs „[...] welches oder welche für diese Person oder Organisation vorgesehen oder von ihr gefordert wird“ stellt in DIN EN ISO 9000:2015-11 eine weitere wesentliche Änderung dar. Die Auswirkung auf die neue Norm DIN EN ISO 9001:2015-11 wird nur dadurch abgeschwächt, dass DIN EN ISO 9001:2008-12 in Abschnitt 1.1, Anmerkung 1, bereits eine gleichwertige Aussage wie folgt enthielt: „In dieser Internationalen Norm bezieht sich die Benennung ‚Produkt‘ nur auf a) solche Produkte, die für einen Kunden vorgesehen sind oder von diesem gefordert werden, [...].“ Somit ist der in der Begriffsdefinition in DIN EN ISO 9000:2015-11 eingeführte Gedanke für DIN EN ISO 9001 nicht neu, aber er ist aufgewertet worden. Früher stand er außerhalb des Haupttextes der Norm in einer Anmerkung, und heute ist er Teil einer zentralen Definition.

Gute Effizienz durch Begriffe

Auch beim Kunden zeigt sich wieder, wie wichtig das genaue Betrachten und Beachten der Begriffe für die tägliche Praxis sind. Ist das ein trockenes, abstraktes Thema, das unsere Zeit verschlingt? Keineswegs! Kaum irgendwo lässt sich so viel Erkenntnis mit so wenig Textstudium wie bei den Begriffen erlangen. Diese sind also hoch effizient und Ressourcen schonend. ■