

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Zweck dieser Abhandlung</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Normen/Regelwerke und Abweichungsquellen</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>Einzelfallmeldungen erfassen</b>	<b>4</b>
4.1	Register: Anlage	5
4.2	Register: Deckblatt	6
<b>5</b>	<b>Maßnahmen zu Abweichungen</b>	<b>8</b>
5.1	Sofortmaßnahmen	8
5.2	Fehlerursachenanalyse	8
5.3	Geplante und eingeführte Korrekturmaßnahmen	9
5.4	Maßnahmen gegen Wiederholfehler	9
<b>6</b>	<b>Analyse der Fehlerursache</b>	<b>9</b>
<b>7</b>	<b>8D-Bericht/Report</b>	<b>11</b>
<b>8</b>	<b>Nachweisdaten speichern</b>	<b>13</b>
<b>9</b>	<b>Auswertung der Abweichungsfälle</b>	<b>13</b>
9.1	Abweichungsliste anlegen	14
<b>10</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>16</b>

## 1 Zweck dieser Abhandlung

Mit dieser Abhandlung will ich betroffenen Organisationen einen Weg aufzeigen,

- wie Abweichungen erfasst werden können,
- wie mit der einzelnen Abweichung umzugehen ist,
- welche Auswertungsmöglichkeiten bestehen und
- für kleinere und mittlere Organisationen auch ein Instrumentarium zur Verfügung stellen.

Alle Normen/Regelwerke der „High-Level-Struktur“ stellen Anforderungen an dieses Thema.

- **ISO 9001/IATF 16949:** 8.7 *Steuerung nichtkonformer Ergebnisse* und 10.2 *Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen*
- **ISO 14001:** 10.2 *Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen*
- **ISO 19600:** 10.1 *Nichtkonformität, Non-Compliance und Korrekturmaßnahmen*
- **ISO 27001:** 10.1 *Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen*
- **ISO 45001:** 10.2 *Vorfall, Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen*
- **ISO 50001:** 10.1 *Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen*

Diese Ausführungen resultieren aus Erfahrungen von **PWMP**. Sie sollen für betroffene Organisationen eine praktische Hilfestellung sein, erheben jedoch keinen Anspruch auf Vollständigkeit und Richtigkeit. Fragen zur Abhandlung und Anregungen zur Verbesserung sind ausdrücklich erwünscht, zumal hierzu noch unterschiedliche Erkenntnisse aus Zertifizierungsverfahren oder auch den diversen Foren zu den Managementsystemen vorliegen.

Peter Wintzer  
Seit 1981 Managementsystem-  
Berater

Gensingen, den 12. März 2019  
**Aktualisiert: 16. März 2019**

- EOQ Quality Systems Manager
- EOQ Quality Auditor
- Prozessauditor in der Lieferkette gem. VDA 6.3 (TÜV®) First and Second Party Auditor
- IATF 16949 1st/2nd party Auditor (Certificate number: IATF-1802-C-1293)

## 2 Einleitung

Den Begriff „**Abweichungsmanagement**“ verwende ich schon seit geraumer Zeit, da er mehr aussagt und auch mehr beinhaltet als „**Reklamationsmanagement**“. Aus Sicht der Organisation wird Reklamation meistens als „passiver Vorgang“ gesehen. Es wird erst reagiert, wenn eine Reklamationsmeldung vorliegt. Eine Abweichung umfasst aber auch den aktiven Teil, wenn z.B. im Zuge eines Audits eine Abweichung festgestellt wird.

Egal ob aktiv oder passiv, in beiden Fällen beginnt die Arbeit, wenn die Feststellung einer Abweichung bekannt ist. Im Zuge des Auditmanagement gibt es heute am Markt reichlich Software, die das gesamte Thema von der Festlegung der Auditkriterien bis zur Wirksamkeitsprüfung der getroffenen Maßnahmen abhandelt. Deshalb vernachlässige ich in dieser Abhandlung diesen Aspekt und konzentriere mich auf den Umgang mit konkreten Abweichungen, die aus Kunden-, Lieferanten- sowie internen Reklamationen und aus Meldungen zum anderen Themen wie z.B. zum Umwelt- oder Arbeitsschutz resultieren. Vorgänge, für die zumindest in Klein- und Mittelbetrieben oft keine Datenbanklösungen genutzt werden.

Im Folgenden stelle ich einen Weg und eine Lösung vor, wie mit Hilfe von Microsoft-Excel derartige Einzelfälle erfasst und systematisch bearbeitet werden können.

## 3 Normen/Regelwerke und Abweichungsquellen

Wie unter Abschnitt 1 schon aufgezeigt, verwenden alle genannten Normen/Regelwerke den Begriff „**Nichtkonformität**“:

### **ISO 9001/IATF 16949 unter dem Aspekt „Qualität“ Abschnitt 0.3.3 Absatz 2:**

*Die Erfüllung der Anforderungen dieser Internationalen Norm verlangt von der Organisation, dass sie Maßnahmen plant und umsetzt, mit denen Risiken und Chancen behandelt werden. Die Behandlung von sowohl Risiken als auch Chancen bildet eine Grundlage für die Steigerung der Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems, für das Erreichen verbesserter Ergebnisse und für das Vermeiden von **negativen Auswirkungen**.*

Entsprechen die Produkte den Anforderungen der Kunden? **Nichtkonformität** bezieht sich also vorrangig auf die Produkte und selbstverständlich auch auf alle Produktkomponenten und alle Prozesse zur Herstellung der Produkte. Daraus resultiert, dass es zu Kunden- und Lieferanten- sowie internen Reklamationen kommen kann.

### **ISO 14001 unter dem Aspekt „Umwelt“ Abschnitt 1 Absatz 2:**

*Diese Internationale Norm unterstützt eine Organisation dabei, die **beabsichtigten Ergebnisse** ihres Umweltmanagementsystems zu erreichen, und damit einen Mehrwert für die Umwelt, die Organisation selbst und für interessierte Parteien zu bieten. In Übereinstimmung mit der Umweltpolitik der Organisation schließen die beabsichtigten Ergebnisse eines Umweltmanagementsystems Folgendes ein:*

Erfüllt die Organisation alle Umweltafordernungen der Kunden, Normen und Gesetze? **Nichtkonformität** bezieht sich hier also auf die **Nichterreichung der beabsichtigten Ergebnisse** (Umweltvorgaben oder –vereinbarungen) und betrifft sowohl die Produkte also auch die Herstellungsprozesse.

### **ISO 19600 unter dem Aspekt „Compliance“ Abschnitt 0 Absatz 3**

*Ein wirksames, organisationsweites Compliance-Managementsystem erlaubt es einer Organisation, ihre Bekenntnis zur Regelkonformität, also der Einhaltung der geltenden Gesetze, Branchenkodizes und Organisationsstandards, sowie der Berücksichtigung von Grundsätzen der Corporate Governance, von Best Practice, der Ethik und gesellschaftlicher Erwartungen zum Ausdruck zu bringen.*

Hält die Organisation ihre Compliance-Kriterien ein? **Nichtkonformität** bezieht sich hier auf die **Nichteinhaltung der Compliance-Kriterien**. Es sind also alle Personen und Prozesse einer Organisation betroffen.

## **ISO 45001 unter dem Aspekt „Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit“ Abschnitt 0.1 Absatz 1**

*Eine Organisation ist für die Sicherheit und Gesundheit von Beschäftigten bei der Arbeit und anderer Personen, die von deren Tätigkeiten betroffen sein können, verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Förderung und den Schutz ihrer physischen und psychischen Gesundheit.*

Kommt die Organisation ihrer Verpflichtung zum Schutz der Beschäftigten nach? **Nichtkonformität** bedeutet hier also das Eintreten einer Verletzungssituation. Es sind also alle Personen einer Organisation betroffen.

## **ISO 50001 unter dem Aspekt „Energieeinsparung“ Abschnitt 0.5 Absatz 1**

*Die wirksame Umsetzung dieses Dokuments bietet einen systematischen Ansatz zur Verbesserung der energiebezogenen Leistung, der die Art und Weise, wie Organisationen mit Energie umgehen, verändern kann. Indem sie das Energiemanagement in die Geschäftspraxis integrieren, können Unternehmen einen Prozess zur fortlaufenden Verbesserung der energiebezogenen Leistung etablieren. Durch die Verbesserung der energiebezogenen Leistung und die damit verbundene Senkung der Energiekosten können Unternehmen wettbewerbsfähiger werden. Zudem kann die Umsetzung dazu führen, dass Organisationen allgemeine Klimaschutzziele unterstützen, indem sie ihre energiebezogenen Treibhausgasemissionen reduzieren.*

Werden die Vorgaben/Ziele zur Energieeinsparung eingehalten? **Nichtkonformität** bedeutet hier, dass geplante Energieverbräuche nicht erreicht oder ungeplante beanstandet werden. Es sind also alle Funktionseinheiten und Prozesse einer Organisation betroffen.

Natürlich handelt es sich zunächst immer um einen Einzelfall, bei dem die Nichtkonformität festgestellt wird,

- ob im Rahmen von Audits oder
- im Rahmen von geplanten oder ungeplanten Bewertungsverfahren,
- sowie bei Reklamationen, Beschwerden, Unfällen und ähnlichem.

**Feststellungen im Rahmen von Audits** werden meistens über eine Auditsoftware erfasst und bearbeitet, deshalb gehe ich hier nicht weiter darauf ein.

**Feststellungen im Rahmen von geplanten oder ungeplanten Bewertungsverfahren** werden oft über ein Besprechungsprotokoll erfasst und bearbeitet. Auch auf diesen Sachverhalt gehe ich hier nicht ein. Wird intern festgelegt, dass der jeweilige Vorgang als Einzelfall behandelt werden soll, gelten die folgenden Ausführungen.

## 4 Einzelfallmeldungen erfassen

Für die Erfassung und Bearbeitung von Einzelfallmeldungen verwende ich eine Exceldatei mit den in **Bild 4a** dargestellten Registern, wobei das Register „**Anmerkungen**“ Erläuterungen zu Umgang und Inhalt der anderen Register enthält.



**Bild 4a:** Register der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung von PWMP“

Für alle Register gilt, dass die Texte und Tabellen unter Beachtung der Excel-Regeln jederzeit an die Verhältnisse und Begriffe der jeweiligen Organisation angepasst werden können. Einzelheiten dazu erläutere ich an der jeweiligen Stelle in den Registern. Die Farben in den Abbildungen haben folgende Bedeutung (**Bild 4b**):

Pflichtfelder, die bei Anlage der Reklamation auszufüllen sind
Pflichtfelder, die im Zuge der Reklamationsbearbeitung auszufüllen sind
Felder, die Verknüpfungen enthalten und gegen Überschreiben geschützt sind
Felder zum Eintrag von weiteren Bearbeitungsinformationen

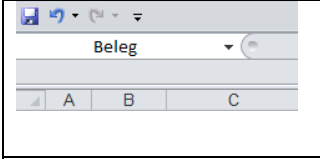
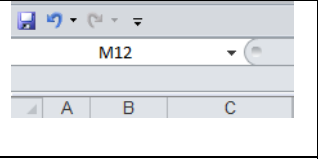
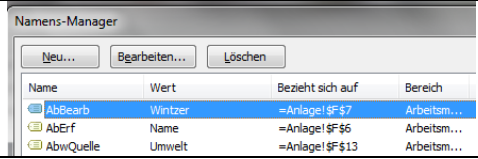
**Bild 4b:** Farberläuterungen

## 4.1 Register: Anlage

Dieses Register dient **ausschließlich** der Ersterfassung des Einzelfalls (**Bild 4.1d**). Alle hier eingegebenen Daten werden automatisch in die anderen betroffenen Register übertragen. Voraussetzung dafür ist, dass alle Felder die übertragen werden sollen, auch **einen Namen erhalten** (gilt für alle Register).

Zur Anlage eines Namens ist wie folgt vorzugehen:

1. Cursor auf das zu benennende Feld stellen und prüfen, ob das Feld schon einen Namen hat (**siehe Bild 4.1a + 4.1b**). Soll der Name beibehalten werden, ist keine weitere Aktion erforderlich. Soll der Name geändert werden oder ist nicht vorhanden, dann siehe 2.
2. Menü „Formeln“ und dann „Namensmanager“ auswählen ( ). Namen ggf. über „Löschen“ entfernen oder über „Bearbeiten“ ändern oder über „Neu“ einen neuen Namen eingeben.
3. Danach schließen

		
<b>Bild 4.1a</b>	<b>Bild 4.1b</b>	<b>Bild 4.1c</b>
Hier ist bereits ein Name eingetragen (relativer Bezug)	Hier ist kein Name eingetragen (absoluter Bezug)	Menü zur Anpassung des Namens eines Feldes.

Die Namensvergabe ist deshalb wichtig, weil bei einem absoluten Bezug (**Bild 4.1b**) die jeweiligen Feldpositionen nicht geändert werden dürfen, also keine neuen Zeilen oder Spalten eingefügt werden dürfen.

PWMP			Abweichungsmeldung: Anlage	
Letzter Stand:	11.03.19	Geändert durch:	Peter Wintzer	
1.1	Beleg-Nr.:	Z1-01	<div style="border: 1px solid green; padding: 5px;">                     Die grünen Felder sind Pflichtfelder und müssen mit Anlage der Abweichungsmeldung immer ausgefüllt werden. Sollten vereinzelt Informationen zum Zeitpunkt der Anlage noch nicht bekannt sein, können diese nur über dieses Register nachgetragen werden, da die entsprechenden Felder in den anderen Registern gesperrt sind.                 </div>	
1.2	Erfassungsdatum:	12.03.2019		
1.3	Abweichungserfasser:	Name		
1.4	Abweichungsbearbeiter:	Wintzer		
1.6	Auslöser der Meldung:	Meier		
1.7	Ident-Nummer:	XY-01		
1.8	Bezeichnung des Meldegegenstandes:	XY-01-Test		
1.11	Tel.: externer Bearbeiter:	0123-345		
1.13	Ereignisdatum:	12.03.2019		
1.16	Abweichungsquelle	Umwelt		
2.1	Abweichungsgrund:			
2.2	Test			
Fehlerbewertung				
3.1	Fehlerort/Artikelgruppe:	WO	Fertigprodukt	
3.2	Fehlerart: WELCHER Fehler		noch nicht zugeordnet	

**Bild 4.1d: Erfassungsbeleg**

Verantwortlich für die Anlage sollte zunächst immer die Person sein, die als Erste von dem Vorgang Kenntnis erhält. Andere Regelungen, wie z.B. eine zentrale Erfassung sind selbstverständlich zulässig. Zu beachtende Besonderheiten sind:

- **Pos. 1.4 Abweichungsbearbeiter:** Um zu gewährleisten, dass der Vorgang auch in Folge sachgerecht bearbeitet wird, wird hier zunächst vom Erfasser der Name der Person eingetragen, in dessen Verantwortungsbereich nach seiner Einschätzung die Fehlerursache zu suchen ist. Stellt sich heraus, dass die Zuordnung nicht richtig ist, kann diese jederzeit im Nachhinein auch geändert werden.

- **Pos. 1.16 Abweichungsquelle:** Über die Excel-Funktion Daten/Datenüberprüfung/Liste ist hier eine Auswahlliste (**Bild 4.1b**) hinterlegt, die jederzeit von der Organisation an ihre Verhältnisse angepasst werden kann.
- **Pos. 3.1 Fehlerort/Artikelgruppe: WO und Pos. 3.2 Fehlerart: WELCHER Fehler:** Über die gleiche Excel-Funktion wie Pos. 1.16 sind hier zu diesem Thema ebenfalls Auswahllisten (**Bild 4.1c und 4.1d**) hinterlegt, die jederzeit von der Organisation an ihre Verhältnisse angepasst werden können.

<table border="1"> <tr><td><b>Umwelt</b></td></tr> <tr><td>Kunde</td></tr> <tr><td>Beschaffung</td></tr> <tr><td>Intern</td></tr> <tr><td><b>Umwelt</b></td></tr> <tr><td>Arbeitsschutz</td></tr> </table>	<b>Umwelt</b>	Kunde	Beschaffung	Intern	<b>Umwelt</b>	Arbeitsschutz	<table border="1"> <tr><td><b>Fehlerbewertung</b></td></tr> <tr><td><b>Fertigprodukt</b></td></tr> <tr><td>noch nicht zugeordnet</td></tr> <tr><td><b>Fertigprodukt</b></td></tr> <tr><td>Produktkennzeichnung</td></tr> <tr><td>Produktverpackung</td></tr> </table>	<b>Fehlerbewertung</b>	<b>Fertigprodukt</b>	noch nicht zugeordnet	<b>Fertigprodukt</b>	Produktkennzeichnung	Produktverpackung	<table border="1"> <tr><td><b>Fehlerbewertung</b></td></tr> <tr><td><b>Fertigprodukt</b></td></tr> <tr><td><b>noch nicht zugeordnet</b></td></tr> <tr><td>noch nicht zugeordnet</td></tr> <tr><td>Auftragsdokumente fehlen/fehlerhaft</td></tr> <tr><td>Bestelldaten falsch/fehlerhaft</td></tr> <tr><td>Materialeigenschaft(en) fehlerhaft</td></tr> <tr><td>Versanddaten/Lieferdokumente fehlen/fehlerhaft</td></tr> </table>	<b>Fehlerbewertung</b>	<b>Fertigprodukt</b>	<b>noch nicht zugeordnet</b>	noch nicht zugeordnet	Auftragsdokumente fehlen/fehlerhaft	Bestelldaten falsch/fehlerhaft	Materialeigenschaft(en) fehlerhaft	Versanddaten/Lieferdokumente fehlen/fehlerhaft
<b>Umwelt</b>																						
Kunde																						
Beschaffung																						
Intern																						
<b>Umwelt</b>																						
Arbeitsschutz																						
<b>Fehlerbewertung</b>																						
<b>Fertigprodukt</b>																						
noch nicht zugeordnet																						
<b>Fertigprodukt</b>																						
Produktkennzeichnung																						
Produktverpackung																						
<b>Fehlerbewertung</b>																						
<b>Fertigprodukt</b>																						
<b>noch nicht zugeordnet</b>																						
noch nicht zugeordnet																						
Auftragsdokumente fehlen/fehlerhaft																						
Bestelldaten falsch/fehlerhaft																						
Materialeigenschaft(en) fehlerhaft																						
Versanddaten/Lieferdokumente fehlen/fehlerhaft																						
<b>Bild 4.1b:</b> Pos. 1.16	<b>Bild 4.1c</b> Fehlerort	<b>Bild 4.1d:</b> Fehlerart																				

## 4.2 Register: Deckblatt

Abgesehen von den aus dem Register „Anlage“ übernommenen Informationen enthält dieses Register die relevanten Ergebnisdaten, die im Zuge der Bearbeitung des Vorgangs angefallen sind. Das sind zunächst Daten zur Identifikation des Vorgangs (**Bild 4.2a**), die entweder bereits vom Erfasser eingetragen sind oder vom Bearbeiter ermittelt werden müssen. Selbstverständlich kann es vorkommen, dass einzelne Felder nicht ausgefüllt werden können wie z.B.:

- **Pos. 1.7:** Der Vorgang betrifft keine Produkt-Nr.
- **Pos. 1.14, 1.17 und 1.18** Der Vorgang betrifft keine Produkte oder Produktkomponenten

1.1	Beleg-Nr.:	Z1-01	1.2	Erfassungsdatum:	12.03.2019
1.3	Abweichungserfasser:	Name	1.4	Abweichungsbearbeiter:	Wintzer
1.5	Ident-Nr.:	12345	1.6	Auslöser der Meldung	Meier
1.7	Identnummer:	XY-01	1.8	Bezeichnung des Meldegegenstandes:	
1.9	Referenzdokument:	abc123			XY-01-Test
1.10	Externe Rekl.-Nummer:	2019-A	1.11	Tel.: externer Bearbeiter:	0123-345
1.12	Lieferdatum:	12.03.2019	1.13	Ereignisdatum:	12.03.2019
1.14	Rücklieferdatum:	12.03.2019	1.15	Auftragsdatum:	10.03.2019
1.16	Abweichungsquelle	Umwelt	1.17	Ausgelieferte Menge:	100
			1.18	Beanstandete Menge.:	100

**Bild 4.2a:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

### Fehlerbewertung

Bei allen in **Bild 4.2b** gezeigten Positionen handelt es sich um Informationen, die spätestens im Zusammenhang mit der Wirksamkeitsprüfung ausgefüllt sein sollen. Dabei kommen in allen Positionen Auswahllisten zu Anwendung. Mit Hilfe dieser strukturierten Informationen kann über alle Abweichungsmeldungen hinweg eine gezielte Auswertung vorgenommen werden. Weitere Details zu dieser Auswertung siehe Abschnitt 9.

3	<b>Fehlerbewertung</b>	
3.1	Fehlerort/Artikelgruppe: WO	Fertigprodukt
3.2	Fehlerart: WELCHER Fehler	noch nicht zugeordnet
3.3	Fehlermerkmal: WAS	
3.4	Fehlerquelle: Entstehungsort	
3.5	Fehlerursache: WARUM	

**Bild 4.2b:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP



## Kostenübernahme

<b>4</b>	<b>Kostenübernahmeregelung für:</b>	<b>80,00 €</b>	Im Maßnahmenregister werden auch Kosten erfasst und automatisch in das Feld „4“ übertragen. Hier erfolgt die Verteilung dieser Gesamtkosten auf die zu belastende Organisation (eine oder mehrere). Die Pos. 4.4 und 4.5 können für eine individuelle Zuordnung genutzt werden.
4.1	Kundenanteil €		
4.2	Lieferantenanteil €		
4.3	Eigenanteil €		
4.4			
4.5			

**Bild 4.2c:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

## Restrisikobeschreibung

<b>5</b>	<b>Restrisikobeschreibung:</b>	Feld zur textlichen Beschreibung eines ggf. vorhandenen Restrisikos. Hier kann ein Freitext eingegeben oder eine Tabelle mit vorgefertigten Texten eingefügt werden.
----------	--------------------------------	--

**Bild 4.2d:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

## Produktverwendungsentscheid

<b>6</b>	<b>Produktverwendungsentscheid</b>	Sind mit der Abweichung auch fehlerhafte Produkte oder Produktkomponenten verbunden, muss jeweils auch ein Verwendungsentscheid herbeigeführt werden, der zunächst im Maßnahmenregister dokumentiert wird. Sind Auswertungen geplant, kann an dieser Stelle durch ein „x“ oder jede andere Kennziffer über diesen Weg eine Auswertung vorgenommen werden (eine weitere Spalte in A4-Li-01 Abweichungsliste).
6.1	Sonderfreigabe:	
6.2	Rücklieferung:	
6.3	Nacharbeit:	
6.4	Sortierung:	
6.5	Entsorgung:	
6.6		
6.7		

**Bild 4.2e:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

## Entscheidungskennziffer

<b>7</b>	<b>Entscheidungskennziffer</b>	Jedem Vorgang ist eine der genannten Entscheidungskennziffern zugeordnet. Das GELB markierte Feld enthält ein Auswahl von 1-4, um die Eingabe anderer Zahlen zu verhindern.	
7.1	Abweichung berechtigt		1
7.2	Abweichung unberechtigt		2
7.3	Kulanzfall		3
7.4	Rücknahme aus Vertrag		4
7.5	Zuordnung		

**Bild 4.2f:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

## Bearbeitungsstatus

<b>8</b>	<b>Bearbeitungsstatus</b>	<table border="1"> <tr> <td><b>Bearbeitungsstatus</b></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bearb.-Grad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Entscheider:</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>Datum:</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>75%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>100%</td> </tr> </table>	<b>Bearbeitungsstatus</b>		Bearb.-Grad		Entscheider:	25%	Datum:	50%		75%		100%
<b>Bearbeitungsstatus</b>														
Bearb.-Grad														
Entscheider:	25%													
Datum:	50%													
	75%													
	100%													
8.1	Bearb.-Grad													
8.2	Entscheider:													
8.3	Datum:													

Durch den Abweichungsbearbeiter kann im Verlauf der Bearbeitung hier eine Statusangabe ausgewählt werden. Ist er der Meinung, dass der Vorgang abgeschlossen ist, trägt er 100% ein. Dann kann spätestens die Wirksamkeitsprüfung durchgeführt werden (siehe Pkt. Wirksamkeitsprüfung).

**Bild 4.2g:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

## Wirksamkeitsprüfung

9 Wirksamkeitsprüfung		Durch eine intern festzulegende Funktion/Person ist, nachdem der Bearbeitungsstatus 100% ausgewiesen ist, die Wirksamkeitsprüfung durchzuführen. Auch hier ist das Feld 9.1 mit „Ja/Nein“ vorbelegt und geschützt. Der Schutz kann nur durch diese Person aufgehoben werden. Damit ist der Vorgang abgeschlossen und die Daten können in die „Abweichungsliste“ (siehe Abschnitt 9) übernommen werden.
9.1	Erfolgreich: <input type="text"/>	
9.2	Datum: <input type="text"/>	
9.3	Entscheider: <input type="text"/>	

**Bild 4.2h:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

## 5 Maßnahmen zu Abweichungen

Bei dem Register „Maßnahmen“ handelt es um eine Tabelle mit den nachfolgend genannten 4 Dokumentationsblöcken. Damit wird im Wesentlichen der Struktur des in der Automobilindustrie üblichen 8D-Reports gefolgt. Selbstverständlich können unter Beachtung der Excel-Regeln weitere Spalten/Zeilen eingefügt werden.

### 5.1 Sofortmaßnahmen

**Kommentar:** Maßnahmen, die unmittelbar mit Bekanntwerden der Reklamation einzuleiten sind, um die Folgeauswirkungen beim Kunden und ggf. auch intern so gering wie möglich zu halten. Sind im konkreten Einzelfall keine fehlerhaften Produkte/Komponenten vorhanden, können die entsprechenden vorgefertigten Texte gelöscht werden.

10		LINK auf den Ablageordner dieses Vorgangs:		Z1-01					
Pos.:	Auftrag am:	Einzelaktivität:	Auftraggeber:	Auftragnehmer:	Zu erledigen bis:	Erledigt am:	Kosten €		
1	13.03.19	Aufgabe 1	Wintzer	Müller	23.03.19				
2									
3									
4		Vorhandene fehlerhafte Produkte/Komponenten sperren							
5		Verwendungsenstscheid zu gesperrten Produkten/Komponenten treffen							

**Bild 5.1:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

In der Kopfzeile kann ein LINK zu dem Ablageordner für den jeweiligen Vorgang gesetzt werden (siehe auch Abschnitt 8). In die letzte Spalte können die jeweils für die Aktivität angefallenen Kosten eingetragen werden. Handelt es sich um Gutschriften, muss dieses mit einem Minuszeichen versehen werden. Voreingetragene Aktivitäten können, wenn sie nicht zutreffen, gelöscht werden.

### 5.2 Fehlerursachenanalyse

Maßnahmen zur Feststellung der tatsächlichen oder wahrscheinlichen Fehlerursache.

11		Fehlerursachenanalyse							
Pos.:	Auftrag am:	Einzelaktivität:	Auftraggeber:	Auftragnehmer:	Zu erledigen bis:	Erledigt am:	Kosten €		
1									
2									
3									
4									

**Bild 5.2:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP



## 5.3 Geplante und eingeführte Korrekturmaßnahmen

Alle geplanten und durchgeführten Maßnahmen zur Fehlerursachenbeseitigung.

12	geplante und eingeführte Korrekturmaßnahmen							
	Pos.:	Auftrag am:	Einzelaktivität:	Auftraggeber:	Auftragnehmer:	Zu erledigen bis:	Erledigt am:	Kosten €
	1							
	2							
	3							
	4							

**Bild 5.3:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

## 5.4 Maßnahmen gegen Wiederholfehler

Feststellung, ob die Fehlerursache auch bei anderen Produkten oder Abläufen auftreten kann und wenn ja, auch die Planung und Durchführung notwendiger Korrekturmaßnahmen.

13	Massnahmen gegen Wiederholfehler							
	Pos.:	Auftrag am:	Einzelaktivität:	Auftraggeber:	Auftragnehmer:	Zu erledigen bis:	Erledigt am:	Kosten €
	1		Prüfung, ob die Fehlerursache auch bei anderen Produkten oder Prozessabläufen auftreten kann.					
	2							
	3							
	4							
Bearbeitungskosten einer Abweichung								80,00 €
Gesamtkosten:								80,00 €

**Bild 5.4:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

- Unter „Bearbeitungskosten einer Abweichung“ kann jede Organisation den eigenen Betrag einsetzen.
- Im Feld „Gesamtkosten“ sind die Gesamtsummen addiert, dieser Betrag wird automatisch in das Register „Deckblatt“ in das Feld „4“ übernommen.
- Beide Felder sind gegen unbeabsichtigte Einträge geschützt.

## 6 Analyse der Fehlerursache

### IATF 16949:2016-12 Abschnitt 10.2.3 Abs. 1


Die Organisation muss über einen dokumentierten Prozess zur Problemlösung verfügen, der folgendes beinhaltet:

- **Absatz 2 a):** festgelegte Vorgehensweisen und Lösungsansätze für die unterschiedlichen Arten von Problemen und deren Tragweite (z. B. Neuentwicklung von Produkten, Probleme in der aktuellen Fertigung, Feldbeanstandungen, Auditfeststellungen),
- **Absatz 2 c):** Ursachenanalyse, angewendete Methode(n), Auswertung und Ergebnisse,

Andere Normen/Regelwerke enthalten ähnliche Forderungen. Das Register „Analyse“ enthält eine Vorgehensweise, mit der derartige Forderungen erfüllt werden können. Selbstverständlich können die Inhalte an die Verhältnisse und Sprache der Organisation angepasst werden.

**Anmerkung:** Je nach Forderung kann diese Liste als Gedächtnisstütze für das Vorgehen (gedankliche Checkliste) oder auch als Nachweisdokument verwendet werden.

### Analysegruppen

 <b>Abweichungsmeldung: Analyse</b>							
Letzter Stand:		11.03.2019		Geändert durch:		Peter Wintzer	
Pc	Zu klärende Sachverhalte	Ergebnisabhängige, erforderliche Massnahmen	Massnahme	Verantwortl.	Termin	Anlagen	
1.	Sofortmassnahmen gegenüber betroffenen Kunden						
2.	Bestände / Lieferungen feststellen						
3.	Massnahmen zur Fehlerfeststellung und -auswirkung, sowie Schadensbegrenzung						
4.	Fehlerbeseitigungsmassnahmen (intern/extern)						
5.	Produktspezifikationen analysieren						
6.	Prozessspezifikationen analysieren						
7.	Produkt- / Prozesshistorie analysieren						
8.	Weitere Sachverhalte analysieren						
9.	Analyseergebnisse bewerten						
10.	Korrekturmassnahmen planen und durchführen						

**Bild 6a: Analysegruppen**

Das Register besteht aus 8 Analysegruppen (**siehe Bild 6a**), die jeweils Analysebeispiele (**siehe Bild 6b**) enthalten sowie die Möglichkeit, ein Analyseergebnis (Pos. 9) sowie Hinweise auf Korrekturmassnahmen (Pos. 10) einzutragen.

### Analysebeispiele

Pos.	Zu klärende Sachverhalte	Ergebnisabhängige, erforderliche Massnahmen		Massnahme	Verantwortlich	Termin		Anlagen
		Antwort: JA	Antwort: NEIN			Soll	Ist	
1.	Sofortmassnahmen gegenüber betroffenen Kunden							
1.1	Ist Service zum betroffenen Kunden zu beordern?	Service beauftragen	keine Massnahmen					
1.2	Sind fehlerhafte Teile auszusortieren?	Aussortierung veranlassen	keine Massnahmen					
1.3	Muss Ersatzlieferung organisiert werden?	Ersatzlieferung veranlassen	keine Massnahmen					
1.4	Sonderfreigabe möglich?	Massnahmen der Fehlerauswirkungen beachten	weitere Sofortmassnahmen prüfen					

**Bild 6b: Analysebeispiel 1**

### Spaltenbeschreibung:

- **Zu klärende Sachverhalte:** Enthält zu jeder Analysegruppe Beispiele für Analyse Kriterien
- **Antwort: JA:** Trifft das Kriterium zu, ist hier die erforderliche Folgeaktivität beschrieben
- **Antwort: NEIN:** Im Regelfall „keine Massnahmen“, bei bestimmten Kriterien Folge Massnahmen

Pos.	Zu klärende Sachverhalte	Ergebnisabhängige, erforderliche Massnahmen		Massnahme	Verantwortlich	Termin		Anlagen
		Antwort: JA	Antwort: NEIN			Soll	Ist	
5.	<b>Produktspezifikationen analysieren</b>							
5.1a	Entspricht der aktuelle Ausgabestand der Spezifikationen dem zur Herstellung verwendeten Ausgabestand?	Prüfung mit den nachfolgenden Produktspezifikationen fortsetzen	verwendete Produktspezifikation auf aktuellen Ausgabestand ändern					
5.1b			Ursache für Nichtübereinstimmung klären					
5.2a	Entspricht die aktuelle Spezifikation der aktuellen Kundenspezifikation?	Prüfung mit den nachfolgenden Produktspezifikationen fortsetzen	Spezifikation an letzte Kundenzeichnung anpassen und internen Austausch vornehmen					
5.2b			Eigene bzw. Kundenspezifikation: Herkunft und Begründung der Spezifikation (Änderungshistorie) feststellen					

**Bild 6c:** Analysebeispiel 2

**Bild 6c** zeigt auf, dass es auch innerhalb eines Kriteriums mehrere Analysestufen geben kann.

## 7 8D-Bericht/Report

Viele Organisationen sind damit konfrontiert, dass ihre Kunden im Zuge einer „Reklamationsbearbeitung“ auch die Darstellung der Aktivitäten in Form eines „8D-Berichts/Reports“ fordern. Das kann in Abhängigkeit vom jeweiligen Kunden bedeuten:

- Die Organisation muss die Bearbeitungsdaten direkt in das System des Kunden eingeben, also zunächst intern dokumentierte Daten in das Kundensystem übertragen (Doppeleingabe).
- Die Organisation muss das Formular des Kunden verwenden. Wenn also die internen Eingaben nicht direkt in das Kundenformular erfolgen, auch hier Doppeleingaben. Erfolgen die Eingaben direkt in das Kundenformular, kann dieses meistens nicht für andere Abweichungsfälle verwendet werden, da nicht modifizierbar.
- Die Organisation verwendet unterschiedliche Formulare von unterschiedlichen Kunden, was die internen Auswertungsmöglichkeiten erschwert.

Der optimale Weg ist es, mit den Kunden zu einer vertraglichen Abmachung zu kommen, dass die Organisation einen eigenen Beleg verwenden darf, der allerdings die für den Kunden relevanten Daten enthalten muss.

Die **Bilder 7a – 7d** enthalten einen entsprechenden Vorschlag, wobei auch dieser selbstverständlich von der Organisation angepasst werden kann.

### Grunddaten

PWMP		Abweichungsmeldung: 8D-Bericht/Report			
Letzter Stand: 16.01.2019		Geändert durch:		Peter Wintzer	
1.1	Beleg-Nr./Report-No.:	Z1-01	1.2	Rek.-datum/Date of complaint:	12.03.2019
1.3	Reklam.-bearbeiter/Complaint processor:	Wintzer	1.4	Telefonnummer/Telefon-No.:	0123-345
1.5	Kundennummer/Client's-No.:	12345	1.6	Kundenname/Client's name:	Meier
1.7	Produkt-Nr./Product-No.:	XY-01	1.8	Produktname/Product name:	XY-01-Test
1.9	Referenzdokument/Reference document:	abc123	1.10	Auftragsdatum/Contract date:	10.03.19
1.11	Reklam.-Nr. Kunde/Complaint-No client:	2019-A	1.12	Rek.-datum Kunde/Complaint Date Client:	12.03.19
1.13	Bearbeitungsteam/Processing team:	Name	1.14	Name	Name
2.	Problembeschreibung/Problem discription				
2.1	Test				

**Bild 7a:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

Mit Ausnahme der Pos. 1.14 werden alle Daten aus den Registern „Anlage“ und „Deckblatt“ übernommen. In Pos. 1.14 können die Namen weiterer Teammitglieder eingetragen werden.

## Sofortmaßnahmen

3.	Sofortmassnahmen gegenüber dem Kunden/Immediate actions towards client	Datum/Date:
3.1		
3.2		

**Bild 7b:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

Hier können alle oder eine Auswahl der Maßnahmen aus **Bild 5.1** übertragen werden.

## Maßnahmen zur Fehlerbeseitigung

4.	Massnahmen zur Fehlerbeseitigung/Corrective measures/actions	Datum/Date:
4.1		
4.2		
4.3		

**Bild 7c:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

Hier können alle oder eine Auswahl der Maßnahmen aus den **Bildern 5.2 und 5.3** übertragen werden.

## Vermeidungsmaßnahmen

6.	Massnahmen zur Vermeidung des Wiederauftretens des Fehlers am Produkt/ Corrective measures/aktions to avoid/prevent reoccurrence of defective/faulty products	Datum/Date:
6.1		
6.2		
7.	Massnahmen zur Vermeidung des Wiederauftretens des Fehlers im Managementsystem/ Corrective measures/actions to avoid/prevent reoccurrence of mistake/errors in the management system	Datum/Date:
7.1		
7.2		

**Bild 7d:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

Hier können alle oder eine Auswahl der Maßnahmen aus den **Bildern 5.4** übertragen werden, getrennt nach Produkt oder System.

## Wirksamkeitsprüfung

8.	Wirksamkeitsprüfung/Efficiency test	Datum/Date:
8.1		00.01.00

**Bild 7e:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

Das Datum wird automatisch aus dem Register „Deckblatt“ (**siehe Bild 4.2h**) übernommen. In das zu 8.1 können Freitexte eingetragen werden, z.B. über ggf. vorhandene Restrisiken.

## Anmerkungen

Anmerkungen/remarks/observations:

**Bild 7f:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

Freitext für allgemeine Anmerkungen.

## Unterschriften

Plant production leader/Produktion:		Plant quality manager/Qualitätswesen:

**Bild 7g:** Auszug aus der Datei „A4-Fo-01 Abweichungsmeldung“ von PWMP

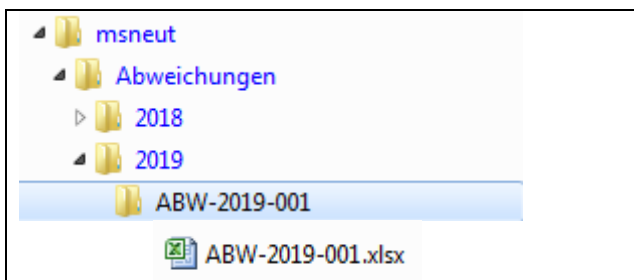
Freifelder für Datum und Unterschriften oder Namen der freigebenden Personen.

## 8 Nachweisdaten speichern

Hier einige Hinweise aus der Praxis zur Abspeicherung der Daten, die im Zuge der Bearbeitung einer Abweichung anfallen und die

- die Nachweisführung erleichtern sowie
- eine gesicherte Auswertung ermöglichen.

Zunächst sollte auf einem beliebigen DV-Ablageordner ein Unterordner angelegt werden. Sinnvoll ist es, unterhalb dieses Ablageordners einen weiteren Ordner mit der jeweiligen Jahreszahl und darunter für jeden Einzelfall einen weiteren Ordner anzulegen. Ein Beispiel dazu siehe **Bild 8a**.

	<p>Auf diesem Ordner können jetzt alle zu dem jeweiligen Vorgang gehörenden Nachweisdokumente abgelegt werden wie z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emails</li> <li>• Bilder</li> <li>• Korrespondenz</li> <li>• u.ä.</li> </ul> <p>Damit ist im Nachweisfall ein direkter und schneller Zugriff möglich.</p>
---	---

**Bild 8:** Beispiel einer Ablagestruktur

Eine derartige Ablagestruktur ermöglicht es auch, eine gezielte Auswertung durchführen zu können, wie im nächsten Abschnitt beschrieben.

## 9 Auswertung der Abweichungsfälle

Wird eine systematische Ablagestruktur für die Abweichungsbelege verwendet, wie z.B. in Bild 8 beschrieben, besteht auch die Möglichkeit eine gezielte Auswertung über alle Abweichungsfälle auf relativ einfachem Weg durchführen zu können. Dazu sind nur einige Grundkenntnisse im Umgang mit Excel erforderlich. Allerdings ist es unabdingbar, dass diese Liste zentral gepflegt wird, sonst werden die Listeninhalte mit Sicherheit regelmäßig „zerschossen“.

Deshalb arbeite ich auch in der Praxis bei dieser Liste immer mit einem Kennwort. Der normale Anwender





## Kosten ausweisen

1	Kostenanteile				
Beleg-Nr.	Kunde	Lieferant	Eigenanteil	Anteil A	Anteil B
ABW-2019-001	0	0	80	0	0

Hier besteht eine Verknüpfung mit den Kostenfeldern in **Bild 4.2c**.

**Bild 9d:** Auszug aus der Datei „A4-LI-01 Abweichungsliste“ von PWMP

## Fehlerbewertung

1	Fehlerbewertung				
Beleg-Nr.	Fehlerort Artikelgruppe	Fehlerart	Fehlermerkmal	Fehlerquelle	Fehlerursache
ABW-2019-001	Fertigprodukt	noch nicht zugeordnet	Abmessungen	Lagerung	Risikobetrachtung unvollständig

Hier besteht eine Verknüpfung mit den Feldern in **Bild 4.2b**.

**Bild 9e:** Auszug aus der Datei „A4-LI-01 Abweichungsliste“ von PWMP

Durch Nutzung der Filterfunktion von Excel in Verbindung mit der in Feld „A4“ eingesetzten Formel (=TEILERGEBNIS(3;A7:A200)) kann jetzt eine Häufung in den jeweiligen Fehlergruppen festgestellt werden. Ergebnisse hieraus können z.B. in den Jahresbericht einfließen.

## Verknüpfungen herstellen

Die Datei „A4-LI-01 Abweichungsliste“ enthält eine Verknüpfung zum Beleg „ABW-2019-001“. Liegt die erste Abweichungsmeldung eines Jahres vor, kann die Verknüpfung vorgenommen werden.

- Dazu sind beide Dateien zu öffnen und von Feld zu Feld ist die Verknüpfung herzustellen (Abschnitt 4.1 beachten). Dazu muss die erste Datei (hier beispielhaft ABW2019-001) geöffnet sein.
- Auch mit Hilfe der „Ersetze-Funktion“ von Excel können hier die LINKS auf die spezifische Ablagesituation der Organisation angepasst werden.

Für alle in Folge angelegten Belege gibt es dann folgende einfache Anpassungsmöglichkeit. Der nächste Beleg heißt „ABW2019-002“. Um die Inhalte dieses Belegs in die Liste einzufügen wird in der Liste „A4-LI-02“ immer die vorangegangene Zeile kopiert und als nächste Zeile eingefügt.

Suchen und Ersetzen

Suchen Ersetzen

Suchen nach: 001

Ersetzen durch: 002

Alle ersetzen Ersetzen

Danach mit dem Cursor die eingefügte Zeile komplett markieren und unter „Suchen-Auswählen“ die „Ersetze-Funktion“ von Excel aufrufen. Die Nummer **001** unter „suchen“ und Nummer **002** unter „ersetzen“ eingeben (**Bild 9f**). Die Schaltfläche „Alle ersetzen“ betätigen. Danach sind alle LINKS aktualisiert.

**Bitte beachten**, dass alle Dateien auch eine gleiche Dateiendung haben, wie z.B. „.xlsx“

**Bild 9f:** Beispiel zur Ersetzte-Funktion von Excel.

Selbstverständlich kann der Anwender unter Beachtung der Excel-Regeln jederzeit

- Inhalte verändern,
- Spalten löschen und einfügen,
- weitere Verknüpfungen herstellen und
- zusätzliche Auswertungsmöglichkeiten schaffen.

## 10 Zusammenfassung

Die vorstehende Beschreibung ist in erster Linie für Organisationen gedacht, die im Rahmen Ihres Managementsystems aus Kosten-Nutzen-Betrachtung keine Datenbanklösungen zum Umgang mit diesem Thema einsetzen wollen. Das Vorgehen zur Bearbeitung von Abweichungen an sich ist davon unberührt und trifft für alle Organisationen zu.

- Für Organisationen, die bereits Excel zur Erfassung derartiger Vorgänge einsetzen, reicht ggf. die Auswertungsliste aus, da hier lediglich die Verknüpfungen angepasst werden müssen.
- Organisationen, die noch keine durchgängige Lösung praktizieren, können im Zusammenspiel beider Dateien eine schnelle und in der Praxis erprobte Lösung erwerben.

Diese Arbeitsdateien sind einzeln zum Preis von 50 € und zusammen für 80 € zzgl. gültige MwSt. bei **PWMP** zu erwerben. Wenn Sie mit der Anforderung (auch per Mail) eine Rechnungsadresse mitteilen, erhalten Sie die Datei(en) im Normalfall noch am Tag der Anforderung per Mail zugesandt.

Selbstverständlich kann **PWMP** Sie auch bei der Implementierung unterstützen. Die Kosten werden individuell vereinbart.