

Veröffentlicht in

Risikomanagement im Unternehmen

Loseblattwerk (Hrsg. Dr. Werner Gleißner)

6. Aktualisierung, 2002

**“Überlegungen zum Zusammenhang von Risiko- und
Qualitätsmanagement“**

Kapitel 7-4.4, S. 1-3

KOGNOS VERLAG, Augsburg

(www.kognos.de)

7-4.4 Qualitätsmanagement und TQM

Überlegungen zum Zusammenhang von Risiko- und Qualitätsmanagement

Autor: Dr. Werner Gleißner,
RMCE RiskCon GmbH & Co. KG,
Leinfelden-Echterdingen

Risikomanagement und Qualitätsmanagement stehen in sehr enger Beziehung, was in dem Fachbeitrag von Herrn Kuhl näher erläutert werden soll. Im Qualitätsmanagement wird zunächst ein Qualitätsstandard definiert, der grundsätzlich aus den genannten und vorausgesetzten Kundenanforderungen abgeleitet ist. Das Qualitätsmanagement soll sicherstellen, dass Abweichungen von dem so definierten Qualitätsstandard möglichst unwahrscheinlich sind und zudem möglichst geringen Umfang haben.

Man erkennt unmittelbar die Analogie zum Risikomanagement. Auch das Risikomanagement hat zum Ziel, Abweichungen von vorgegebenen Plan- bzw. Erwartungswerten zu reduzieren. Aus dieser Perspektive kann man das Qualitätsmanagement als Spezialfall bzw. als wichtigen Teilaspekt des Risikomanagements auffassen, der sich mit Qualitätsrisiken – also möglichen Abweichungen vom vordefinierten Qualitätslevel – befasst. Aufgrund dieser Deckungsgleichheit der Zielsetzung ist es verständlich, dass Qualitätsmanagementsysteme

**Gemeinsames
Ziel: Einhaltung
von Plan- bzw.
Erwartungswerten**

(insbesondere auf der Basis der Normenreihe DIN EN ISO 9000 ff.) in vielen Unternehmen bereits seit Jahren für das Management von Qualitätsrisiken genutzt werden.

Konkret befasst sich das Qualitätsmanagement umfassend mit allen Aktivitäten, die für die Qualität der Produkte und Leistungen eines Unternehmens maßgeblich sind, und deckt die gesamte Produktwertschöpfungskette ab. Es kann deshalb unmittelbar als wichtiger Baustein des Risikomanagements aufgefasst werden, wenn es gelingt, die Informationen über die Qualitätsrisiken dieser Wertschöpfungskette für das übergeordnete Risikomanagement in geeigneter Weise zugänglich zu machen.

**Integration in
Risikomanagement**

Zur Vermeidung unnötiger Parallelsysteme und überbürokratisierter Prozesse bietet es sich an, das Qualitätsmanagementsystem, soweit irgend möglich, als integrierte Komponente des Risikomanagements für die produktnahen Qualitätsrisiken zu nutzen. Damit werden die bewährten Instrumente des Qualitätsmanagements – wie z. B. die Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse (FMEA) – zu Instrumenten des Risikomanagements, speziell für die Identifikation und quantitative Bewertung von produktnahen Risiken. Jede im Qualitätsmanagement angezeigte Gefahr einer Abweichung von den definierten Qualitätsstandards ist als Risiko zu verstehen. Die Wahrscheinlichkeit und der mögliche Umfang solcher Abweichungen (ausgedrückt in ihren monetären Auswirkungen für den unternehmerischen Erfolg) beschreiben diese „Qualitätsrisiken“.

Qualitätsrisiken

Qualitätsrisiken können Schäden durch

- Haftpflichtfälle,
- Rückrufaktionen,
- Kundenunzufriedenheit und

- Kundenverlust sowie
- Mehrkosten durch Nacharbeit zur Folge haben.

Aus Sicht des Risikomanagements ist zu beachten, dass auch für die Gesamtheit aller „Qualitätsrisiken“ ein oder mehrere Risk Owner zu benennen sind, welche die Informationen aus dem Qualitätsmanagement nach dem einheitlichen Standard des Risikomanagements aufbereiten und an das zentrale Risikomanagement weiterleiten. Die Risikomappen, die den Umgang mit Qualitätsrisiken beschreiben, müssen selbstverständlich nicht mehr das gesamte Qualitätsmanagementsystem erläutern; es genügt ein Verweis auf die entsprechenden Dokumentationen in den Qualitätsmanagementhandbüchern. In der Regel werden die Risk Owner für den Bereich der Qualitätsrisiken im Personal der Qualitätsmanagementverantwortlichen zu finden sein.

Risk Owner

Hans-Theo Kuhl von der AXA Versicherungs AG wird im Folgenden die wesentlichen Modelle, Elemente und Instrumente von Qualitätsmanagementsystemen beschreiben und deren spezifische Schnittstellen zum qualitätsorientierten Risikomanagement aufzeigen.