Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement

Präambel

Die Qualitätspolitik der AUDI AG:

Die Qualitätspolitik der AUDI AG fokussiert die Unternehmensstrategie durch ein Qualitätsverständnis, das unsere Kund_innen begeistert und den relevanten Anforderungen der weltweiten Märkte, der Gesellschaft sowie den internen Verhaltensgrundsätzen entspricht und durch alle Ebenen bei der Vereinbarung von detaillierten Zielen zur Unternehmensstrategie zu berücksichtigen ist.

Das Qualitätsmanagementsystem:

Das Qualitätsmanagementsystem ist eine strategische Entscheidung der AUDI AG und bildet eine Grundlage, beständig Produkte und Dienstleistungen zu liefern und die Kundenanforderungen sowie zutreffende gesetzliche und behördliche Anforderungen zu erfüllen.

Die in dieser Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement festgelegten Regelungen zur Organisation, Umsetzung und ständigen Weiterentwicklung des QM-Systems sind von den Organisationseinheiten bei allen ihren Aufgaben, Projekten und zugeordneten Prozessen anzuwenden.

Alle Mitarbeiter_innen

- an den Standorten Ingolstadt und Neckarsulm
- in allen Geschäftsbereichen
- aller Hierarchieebenen

beteiligen sich gemäß ihrer Verantwortung daran und leisten somit ihren Beitrag bei der Aufrechterhaltung und kontinuierlichen Weiterentwicklung des QM-Systems.

Der Vorstand und die Leitung Unternehmensqualität der AUDI AG genehmigen die vorliegende Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement und die Qualitätspolitik der AUDI AG.

Ingolstadt, Oktober 2023

Gernot Döllner
Vorsitzender des Vorstands und
Vorstand Baureihen

Renate Vachenauer
Vorständin Beschaffung

Oliver Hoffmann
Vorstand für Technische Entwicklung

Gerd Walker
Vorstand Produktion und Logistik

Javier Ros Hernández
Vorstand Personal

Hildegard Wortmann
Vorständin Marketing und Vertrieb

Jürgen Rittersberger
Vorstand Finanz, Recht und IT

Michael Neumayer
Unternehmensqualität Audi
Qualitätsmanagement-Beauftragter (QMB)

Version 3.2, Oktober 2023, I/GQ-Z1

0.1 Inhaltsverzeichnis

Der Aufbau der Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement und des darin beschriebenen QM-Systems orientiert sich inhaltlich an den Forderungen der DIN EN ISO 9001:2015 sowie den zutreffenden gesetzlichen und behördlichen Vorgaben und ist in vier Hauptabschnitte und 16 dazugehörende Unterkapitel gegliedert. Folgende Inhaltsstruktur wurde für die Grundsatzerklärung QM festgelegt:

PRÄAMBEL		**1**
0.1	**INHALTSVERZEICHNIS**	**2**
0.2	**GELTUNGSBEREICH UND ZWECK**	**3**
0.3	**FREIGABE, VERTEILUNG UND AUFBEWAHRUNG**	**3**
0.4	**ÄNDERUNGSMANAGEMENT**	**4**
1	**STEUERUNG DER ORGANISATION**	**5**
1.1	**Verantwortung der Leitung und Unternehmensstrategie**	**5**
1.2	**QM-System und weitere Systeme**	**14**
1.3	**Personalprozess**	**30**
1.4	**Datenerhebung und –bewertung**	**31**
1.5	**Wirtschaftlichkeit**	**33**
1.6	**Verbesserungsprozess**	**34**
1.7	**Kommunikation und Information**	**36**
1.8	**Ressourcen- und Wissensmanagement**	**37**
2	**BETRIEBLICHE PLANUNGSPROZESSE**	**39**
2.1	**Entwicklungsprozess**	**39**
2.2	**Planungsprozess**	**41**
3	**BERTIEBLICHE STEUERUNGSPROZESSE**	**42**
3.1	**Beschaffungsprozess**	**42**
3.2	**Supply Chain**	**43**
3.3	**Fertigungsprozesse**	**45**
3.4	**Prüfung und Korrekturmaßnahmen**	**47**
4.	**PROZESSE NACH DER LIEFERUNG**	**50**
4.1	**Vertrieb, Marketing, Sales und After Sales**	**50**
4.2	**Produktsicherheit**	**51**
5.	**ANHANG**	**52**

0.2 Geltungsbereich und Zweck

Der Geltungsbereich der vorliegenden Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement und des darin beschriebenen QM-Systems lautet wie folgt:

„Entwicklung, Fertigung und Vertrieb von Fahrzeugen und Fahrzeugkomponenten“ an den Standorten der AUDI AG Ingolstadt und Neckarsulm.

Die nachfolgend aufgeführten Markengruppengesellschaften des Audi Konzerns werden angehalten, die Grundsätze dieses Dokuments unter Berücksichtigung der rechtlichen und organisatorischen Besonderheiten der jeweiligen Gesellschaft entsprechend anzupassen, separat freizugeben und z. B. durch Einbindung in das jeweilige Qualitätsmanagementsystem umzusetzen:

- AUDI HUNGARIA Zrt, Györ, Ungarn
- AUDI México S.A. de C.V., San José Chiapa, México
- AUDI BRUSSELS S.A./N.V., Belgien
- Audi Sport GmbH

Die Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement stellt eine übergeordnete Beschreibung des QM-Systems der AUDI AG und der weiteren Management- und Sub-Systeme (→ Kap.1.2 QM-System und weitere Systeme) dar. Es vermittelt einen allgemeinen Überblick über die Aufbau- und Ablauforganisation des definierten Geltungsbereiches des QM-Systems.

Diese Grundsatzerklärung bildet eine verbindliche Basis für alle Führungskräfte und Mitarbeiter_innen innerhalb des Geltungsbereiches (Anwendungsbereiches), informiert über die Vorgehensweisen zu Strategien, Zielen, Aufgaben, Zuständigkeiten, Abläufen, Prozessen und Hilfsmitteln und unterstützt bei der Erreichung der Ziele des QM-Systems.

Alle Führungskräfte der AUDI AG sind daher verpflichtet, ihre Mitarbeiter_innen über den Inhalt dieser Grundsatzerklärung in Kenntnis zu setzen.

Der Aufbau dieser Grundsatzerklärung und des darin beschriebenen QM-Systems orientiert sich inhaltlich an den Forderungen der DIN EN ISO 9001:2015 sowie den zutreffenden gesetzlichen und behördlichen Anforderungen.

Dies wird ergänzt u.a. durch Unternehmensrichtlinien, Prozessstandards, Detailregelungen, mitgeltende und weiterführende Unterlagen, die in entsprechender Darstellung in sozialen Medien von Audi, Audi Regelungswelt, eFKO/FKO, VA/PS Datenbank u.v.a aufgeführt sind.

0.3 Freigabe, Verteilung, Aufbewahrung

Die Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement mit der Qualitätspolitik - ihrem integralen Bestandteil - wird vom Vorstand der AUDI AG und der Leitung der Unternehmensqualität, die die Rolle des_der Qualitätsmanagementbeauftragten (QMB) wahrnimmt, in Kraft gesetzt.

Der jeweils gültige Ausgabestand der Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement wird durch die Audi Regelungswelt veröffentlicht.

Die Leitung der Unternehmensqualität bzw. die von ihr beauftragte Organisationseinheit „Vorgaben/Steuerung Qualitätsmanagement“ in ihrer Rolle als Zentralbereich QM ist für die Pflege, Änderung und weitere Verteilung dieser Grundsatzerklärung QM verantwortlich.

Diese Grundsatzerklärung ist gemäß der Unternehmensrichtlinie Unterlagen: Umgang und Aufbewahrung U_014 der KSU-Klasse 2.1 zugeordnet. Die Aufbewahrungszeit beträgt 7 Jahre ab dem Ereignis der Ungültigkeitssetzung. Gemäß der Informationssicherheit U_024 ist das Dokument als „intern“ eingestuft mit Ausnahme der Qualitätspolitik, die bei Bedarf als öffentlich behandelt werden kann.

0.4 Änderungsmanagement

Die Grundsatzerklärung QM wird jährlich durch die Organisationseinheit „Vorgaben/Steuerung Qualitätsmanagement“ als Zentralbereich QM auf ihre Aktualität überprüft, ggf. überarbeitet und von der Audi Regelungswelt neu herausgegeben. Die Führungskräfte sind verpflichtet, die Mitarbeiter_innen über die Änderungen der Grundsatzerklärung zu informieren. Folgende Vorgehensweise wird bei der Aktualisierung festgelegt:

» Die möglichen Änderungen werden durch die Organisationseinheit „Vorgaben/Steuerung Qualitätsmanagement“ bei dem_der zuständigen Prozess/Themenverantwortlichen abgefragt. Die Verantwortung für die Aktualität der fachbereichsspezifischen Beiträge verbleibt in den Fachbereichen.

» Die Änderungen werden in den zuständigen Bereichen mit Unterstützung des_der zuständigen Geschäftsbereichkoordinator_in QM analysiert, überarbeitet und anschließend intern genehmigt.

» Die entsprechenden Rückmeldungen erfolgen an die Organisationseinheit „Vorgaben/Steuerung Qualitätsmanagement“ durch den_die zuständigen Geschäftsbereichkoordinator_in QM des Fachbereiches. Dabei werden die Änderungen in der Grundsatzerklärung -mit Angabe der geänderten Textpassagen- schriftlich mitgeteilt.

» Die Organisationseinheit „Vorgaben/Steuerung Qualitätsmanagement“ als Zentralbereich QM ist berechtigt die eingereichten Textpassagen auf die Konformität mit den Vorgaben der Normen (z.B. ISO 9001:2015), Regelwerke usw. zu prüfen und ggf. eine erneute Überarbeitung zu veranlassen.

» Sind die Textpassagen, Änderungen vorgabegerecht, werden sie bei der nächsten Ausgabe der Grundsatzerklärung veröffentlicht.

Folgende Identifikations- und Änderungsmerkmale sind in jeder Ausgabe dieser Grundsatzerklärung sichtbar:

» Änderungsstand wird durch die Angabe des Ausgabejahres und der Version kenntlich gemacht

» Änderungen gegenüber der vorherigen Ausgabe werden in der im Anhang aufgeführten Änderungshistorie zusammengefasst

Wird die Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement ausgedruckt, so sind diese Ausdrucke „Informationsexemplare“, die keinem Änderungsdienst unterliegen. Die Nutzer_innen haben sich davon zu überzeugen, dass sie mit einer aktuellen Version dieser Grundsatzerklärung arbeiten. Im Übrigen gilt der Regelungsprozess für Grundsatzerklärung gemäß Regelungswelt AUDI AG U_001 Ziffer 7.1.

1 Steuerung der Organisation

1.1 Verantwortung der Leitung und Unternehmensstrategie

1.1.1 Ziele

Im Rahmen der „Verantwortung der Leitung und Unternehmensstrategie“ werden die Vorgaben und Grundlagen festgesetzt, die für die Umsetzung der einzelnen Anforderungen und der vorgegebenen Standards des QM-Systems notwendig sind. Dabei werden folgende Ziele verfolgt:

- Freigabe der Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement und Umsetzung der Vorgaben des QM-Systems in allen Geschäftsprozessen innerhalb des Geltungsbereiches sowie Festlegung und Bekanntmachung der Qualitätspolitik
- Planung, Festlegung und Überwachung der Erreichung aus der Unternehmensstrategie und -planung resultierenden Ziele (Strategischer Ansatz) unter Berücksichtigung des prozessorientierten Ansatzes
- Sicherstellung der geeigneten Voraussetzungen zur Erfüllung der behördlichen, gesetzlichen und kundenorientierten Anforderungen
- Berücksichtigung der geeigneten Methoden, Maßnahmen und Werkzeuge zur Stärkung der erwünschten Auswirkungen (Chancen) und Minimierung der unerwünschten Gefahren (Risiken) hinsichtlich des QM-Systems der Organisation
- Bestimmung, Bereitstellung, Verfügbarkeit und Aufrechterhaltung der für den Aufbau, die Verwirklichung, Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des QM-Systems erforderlichen Ressourcen im Sinne der Aufbau- und Ablauforganisation (Strukturen, Befugnisse usw.)
- Durchführung im Rahmen des regelmäßigen Managementreviews adäquater Soll/Ist-Vergleiche der festgelegten Ziele und Einleitung erforderlicher Korrekturmaßnahmen im Sinne des fortlaufenden Verbesserungsprozesses
- Festlegung der Qualitätsverantwortung und der personellen Ressourcen - QM-Rollen zur Überwachung und zur operativen Betreuung des QM-Systems
- Übertragung der Verantwortung für die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des QM-Systems an alle Mitarbeiter_innen aller Ebenen gemäß ihrer Verantwortung innerhalb des Geltungsbereiches (→ Präambel: Verpflichtung der obersten Leitung)
- Festlegung der Grundsätze und Methoden zum Umgang und Kommunikation mit internen und externen Schnittstellen - interessierten Parteien, wobei etwaige Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats unberührt bleiben
- Aufrechterhaltung, Bewertung und kontinuierliche Weiterentwicklung des QM-Systems (PDCA-Zyklus)

1.1.2 Qualitätspolitik der AUDI AG

Die Qualitätspolitik der AUDI AG fokussiert die Unternehmensstrategie durch ein Qualitätsverständnis, das unsere Kund_innen begeistert und den relevanten Anforderungen der weltweiten Märkte, der Gesellschaft sowie den internen Verhaltensgrundsätzen entspricht.

Die Qualitätspolitik dient als Basis einer unternehmensweit einheitlichen Organisation nach ISO 9001:2015, insbesondere um die Konformität mit gesetzlichen und behördlichen Vorgaben und Genehmigungen darzulegen und diese zu erwirken.

Als gemeinsames Qualitätsverständnis aller Mitarbeiter_innen der AUDI AG unterstützt sie das Erreichen der strategischen Ziele des Unternehmens.

Die Qualitätspolitik der AUDI AG:
„Wir begeistern mit Premiumqualität“

Anspruch

Wir, die Vorstände und alle Mitarbeiter_innen unterstützen mit unserem Qualitätsanspruch den gemeinsamen Zweck unseres Handelns bei Audi:
„Bedeutungsvolle Technologie, um die Welt in Bewegung zu halten“

Unser Qualitätsanspruch orientiert sich auch und besonders am gesellschaftlichen Wandel, an Kundenanforderungen, an gesetzlichen und behördlichen Vorgaben, sowie an den unternehmensinternen verbindlichen Verhaltensgrundsätzen.

Ziele

» Die Ziele der AUDI AG leiten sich aus der Audi Strategie „Vorsprung 2030“ ab und steuern alle Ebenen unserer Geschäftsprozesse und Bereiche, unsere Projekte und Produkteigenschaften. Im Fokus stehen dabei die strategischen Aktionsfelder:

» Der letzte Verbrenner
» Intelligente Hardware
» Differenzierte BEVs
» BEV/AD Ökosystem
» Digitaler Markplatz
» ESG Performance

» Alle Geschäftsbereiche fassen ihre Qualitätsansprüche in Ziele, steuern diese eigenverantwortlich über Kenngrößen, unterliegen unabhängigen Kontrollen und tragen zum Erreichen der Unternehmensziele bei.
» Wir, die Vorstände und alle Mitarbeiter_innen in allen Hierarchieebenen leisten zur Umsetzung im Rahmen der jeweiligen Verantwortung unseren Beitrag.

Verpflichtung

» Unsere Qualitätsansprüche verpflichten uns, relevante interne und externe Anforderungen an unsere Geschäftsprozesse, Strukturen, unser Handeln und unsere Produkte integer, transparent sowie wirksam umzusetzen und die Kundenbegeisterung in den Fokus zu stellen.
» Die Umsetzung dieser Ansprüche, das ständige Streben nach Verbesserung und die Produktintegrität bestimmen unsere tägliche Arbeit.

» Die Kompetenz, Entwicklung, Gesundheit und Zufriedenheit unserer Mitarbeiter_innen sind im Rahmen unserer unternehmerischen Verantwortung die Grundlage, um unsere Qualitätsansprüche umzusetzen.
» Auf Basis und im Rahmen der Vorgaben des Zentralbereiches für das Qualitätsmanagementsystem, insbesondere der Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement setzen wir unsere Ansprüche, Ziele und Verpflichtungen um und sichern so den langfristigen Unternehmenserfolg.

Der Vorstand der AUDI AG

1.1.3 Kontext des QMS (Chancen und Risiken, interessierte Parteien)

Bei der Analyse des Stellenwertes der Marke AUDI und des Unternehmens, seines Zwecks und seiner strategischen Ausrichtung werden von der OE Unternehmensstrategie insbesondere die aktuellen internen und externen Themengebiete u.a. die rechtlichen, technologischen, wettbewerbsbetreffenden, marktrelevanten, kulturellen, sozialen und ökonomischen Aspekte sowie die inter- und nationalen, regionalen oder lokalen Aspekte beachtet und bei Bedarf die Auswirkungen auf die Aufbauorganisation gemeinsam mit den verantwortlichen OE´s erarbeitet.

Eine besondere Bedeutung wird den „Interessierten Parteien" beigemessen. Es handelt sich dabei um externe und interne Interessensgruppen, die für die AUDI AG relevant sind, z.B. Kund_innen, Eigentümer_innen, Mitarbeiter_innen, Lieferunternehmen, Behörden, Presse.

Bei der Ermittlung und Auswahl von Themen „interessierter Parteien" werden insbesondere solche berücksichtigt:

» die das Unternehmen international, national, regional oder lokal betreffen

» die sich auf die strategische Ausrichtung, die Produkte, Dienstleistungen und die internen Abläufe auswirken können

Die Ermittlung und Bewertung von Anforderungen der „interessierten Parteien" und das Veranlassen von Aktivitäten innerhalb und außerhalb der AUDI AG erfolgt in vielen Fällen durch bereits vom Unternehmen benannte Fachabteilungen, z. B. Umweltschutz, Vertrieb, Risikomanagement, Gesundheitswesen, Arbeitssicherheit, Beschaffung, Kommunikation, Politik, Nachhaltigkeit, jeweils in Abstimmung und unter Berücksichtigung der Prämissen von der OE Unternehmensstrategie.

Diese vom Unternehmen beauftragten Organisationseinheiten (OE) nehmen insbesondere folgende Aufgaben wahr:

» Themen der „interessierten Parteien" ermitteln und deren Entwicklung beobachten

» Auswirkungen auf das Unternehmen bewerten, ggf. unter Hinzuziehung weiterer OEs

» Standards, Leitlinien etc. zur Umsetzung der als relevant bewerteten Themen den Bereichen zur Verfügung stellen, ggf. Beratung durchführen

» Externe Kontakte aufbauen und pflegen

Alle OE´s müssen die für sie relevanten Themenstellungen „interessierter Parteien" kennen. Gibt es dafür bereits benannte Fachbereiche, greifen folgende Aktivitäten:

» Informationen bei den vom Unternehmen beauftragten Fachbereichen, z. B. über über soziale Medien bei Audi einholen; bei Bedarf zusätzlich Abstimmung, Einbindung bzw. Beauftragung hinsichtlich weiterer Aktivitäten

» Entsprechende Standards, Leitlinien etc. in die eigenen Prozesse, Aufgaben und Projekte QM-konform umsetzen

» Gibt es darüber hinaus weitere „interessierte Parteien" für einzelne OEs /Bereiche, dann greifen folgende Aktivitäten:

» Themen dieser „interessierten Parteien" für die eigenen Aufgaben ermitteln, deren Entwicklung beobachten und bewerten

» Ergebnisse bei der Gestaltung der eigenen Aufgaben und Prozesse berücksichtigen ggf. Bedeutung für das Unternehmen bewerten und kommunizieren

Unter Berücksichtigung der Chancen und Risiken, Anforderungen der interessierten Parteien (interne und externe Schnittstellen) wurde eine zukunftsorientierte Audi Strategie ausgearbeitet, die die Fähigkeit besitzt, die angedachten Ergebnisse des QM-Systems positiv und langfristig zu beeinflussen und nachhaltig zu erreichen.

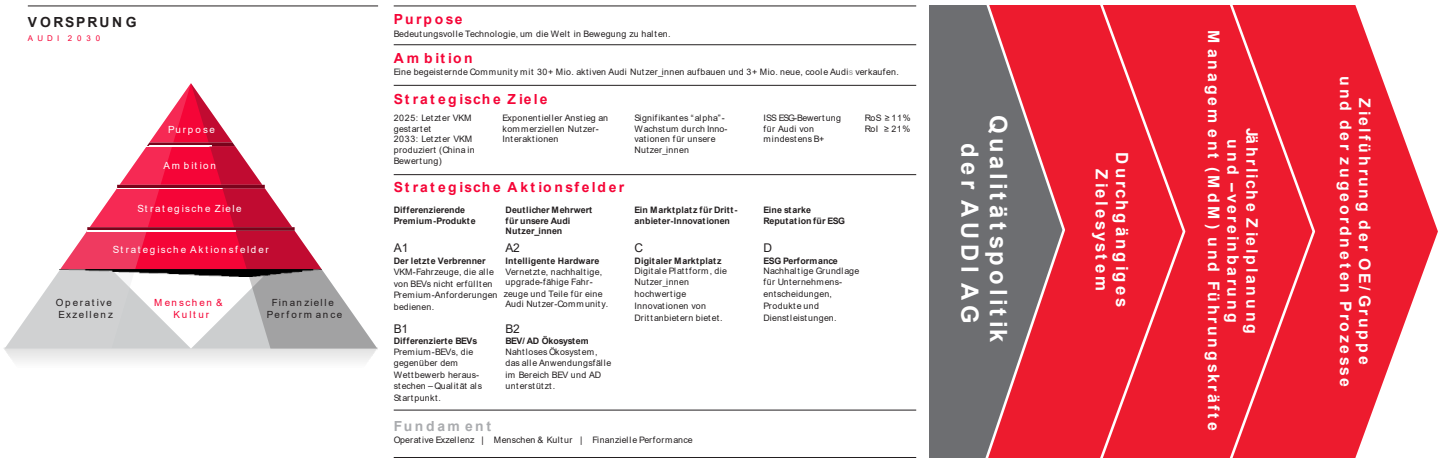
1.1.4 Die Audi Strategie und der strategische Ansatz im QMS

Die Audi Unternehmensstrategie wird unter Federführung der OE „Unternehmensstrategie" in Abstimmung mit Vorstand und Vertretern_innen aus allen Geschäftsbereichen entwickelt. Sie besteht aus den zentralen Säulen Unternehmensstrategie für alle Mitarbeiter_innen, Markenstrategie für Kundenansprachen und Produktstrategie zur Übersetzung ins Portfolio. Berücksichtigt werden dabei u. a. ausgewählte Themen von internen und externen Interessensgruppen, den sogenannten „interessierten Parteien" (→ Kap. 1.1.3 Kontext des QM-Systems).

Über Bereichsstrategien, die mit der OE „Unternehmensstrategie" abgestimmt wurden, und der systematischen Vernetzung mit dem Zielesystem bzw. Projektmanagement wird die operative Umsetzung durch die Führungsfunktionen überwacht und gesteuert.

In den Geschäftsbereichen werden die Zielvereinbarungen über eine „Zielepyramide" abgeleitet – aus den Unternehmenszielen unter der Anwendung der Qualitätspolitik. Durch dieses Vorgehen ist die logische Anbindung der Ziele auf allen Unternehmensebenen an die strategischen Ziele gegeben.

Abbildung Zielepyramide



Das QM-System ist ein wesentlicher Faktor der Strategie des Unternehmens und bildet die gemeinsame Plattform zur Erreichung der Ziele der Unternehmensstrategie, die im Rahmen der Qualitätspolitik und in den Zielen der einzelnen Bereiche verankert wurden.

Auf die Ausprägung des strategischen Ansatzes des QM-Systems nehmen viele interne und externe Faktoren wie Gesetze, Stand der Technik, Wettbewerb, Ressourcen, Nachhaltigkeit, interessierte Parteien usw. Einfluss.

1.1.5 Verfolgen von Zielen

1.1.5.1 Qualitätsziele und kontinuierliche Verbesserung

Konformität von Produkten und Kundenzufriedenheit sind notwendige Bedingungen für den nachhaltigen Unternehmenserfolg und somit unbefristete Ziele, denen sich alle Organisationseinheiten und Mitarbeiter _innen der AUDI AG verschreiben.
Die an der Erstellung von Produkten und Dienstleistungen beteiligten Organisationseinheiten und Mitarbeiter_innen definieren – aus Perspektive des_der Kunden_Kundin und unter Inklusion gesetzlicher Anforderungen – Qualitätskriterien und -ziele für Produkte und Dienstleistungen und gewährleisten deren Erfüllung. Hierbei ist es unerheblich, ob das Produkt oder die Dienstleistung für einen externen oder für einen_eine internen_e Kunden_Kundin bestimmt ist.

Jede Einheit und jeder_jede Mitarbeiter_in kennen eigene Verantwortung und Beitrag zur Erreichung der Qualitätsziele und sind darüber auskunftsfähig. Interne Audits im Auftrag der obersten Leitung verifizieren das kontinuierliche und systematische Bestreben nach Erhöhung der Kundenzufriedenheit und Gewährleistung der Produktkonformität. Der Nachweis erfüllter Qualitätskriterien und -ziele erfolgt anhand des Prozessergebnisses, das heißt des fertigen Produktes oder der erbrachten Dienstleistung. Die Messung am Prozessende stärkt das Bewusstsein gemeinschaftlicher Verantwortung aller Ende-zu-Ende Prozessbeteiligten für das finale Produkt bzw. die Dienstleistung vor Kunde_Kundin (→ Kap. 1.2.1.3 Prozessorientierter Ansatz).

1.1.5.2 Ermittlung, Darstellung und Verfolgung von Zielen

Folgende Grundsätze sind bei der Ermittlung, Darstellung und Verfolgung von Zielen zu berücksichtigen:

- Qualitätsziele auf Unternehmensebene sind von allen Organisationseinheiten für ihren jeweiligen Verantwortlichkeitsbereich zu detaillieren und umzusetzen und haben sich langfristig am Ende-zu-Ende-Prozess auszurichten.
- Die Ausrichtung am Ende-zu-Ende Prozess beugt dysfunktionalem Verhalten in Form lokaler Optimierungen zuungunsten des Prozessergebnisses vor Kunde_Kundin vor.
- Um operationalisierbar zu sein, werden Ziele SMART formuliert:
  - **S**pecific – spezifisch

- **M**easurable – messbar
- **A**ttainable – erreichbar
- **R**elevant – wichtig
- **T**imed – zeitlich bestimmt

» SOLL- und IST-Wert im zeitlichen Verlauf sollten für alle Prozessbeteiligten jederzeit transparent sein und werden regelmäßig abgeglichen.

» Negative Zielabweichungen oder Trends sind zu analysieren, zu bewerten und nach Bedarf die entsprechenden Maßnahmen abzuleiten.

» Gewonnene Erkenntnisse und Erfahrungen fließen als „Lessons Learned" in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess ein.

» Ziele sind zu dokumentieren, und deren Erfüllungsgrad ist idealerweise über das Unternehmen hinweg formal einheitlich darzustellen.

1.1.6 Risikobewertung im QMS (Risikobasierter Ansatz)

Im Rahmen des QM-Systems werden neben den unternehmerischen Prozessen auch die zutreffenden internen/externen Anforderungen berücksichtigt. Dadurch wird sichergestellt, dass das QM-System seine beabsichtigten Ergebnisse erzielen kann und unerwünschte Auswirkungen verhindert bzw. verringert werden können (Risikobasierter Ansatz), wodurch die kontinuierliche Verbesserung innerhalb des QM-Systems erreicht wird.

Unternehmerische Aktivitäten beinhalten neben Chancen zwangsläufig auch Risiken. Risiken sind für die AUDI AG als mögliche negative Abweichung von Vorgaben/Zielen definiert. Durch Berücksichtigung von relevanten internen/externen Anforderungen und unternehmerischen Prozessen im QM-System soll sichergestellt werden, dass negative Auswirkungen verhindert bzw. verringert werden können.

Darüber hinaus ist ein zentrales Risikomanagement bei AUDI AG etabliert, dessen Aufgabe es ist, eine frühzeitige Risikoerkennung und Steuerung sicherzustellen. Dies wird im Wesentlichen mit dem Standard IKS-Regelprozess und dem RQP Risikoquartalsprozess sichergestellt (→ Risikomanagement U_006).

Der Risikoquartalsprozess fokussiert auf die Identifizierung der akuten, operativen Risiken sowie das Monitoring der Gegenmaßnahmen.

Im Gegensatz dazu werden im Standard IKS-Regelprozess wesentliche konzerneinheitliche Prozessrisiken und Mindestkontrollziele mit internen Kontrollen abgesichert, dokumentiert und getestet. Dies kann gemeinsam mit dem_der Geschäftsbereichskoordinator_in Risikomanagement des jeweiligen Geschäftsbereiches abgestimmt werden. Risiken, die nicht in den Regelprozessen verankert werden können, sind zu dokumentieren und zu steuern (z.B. Template „Prozess- und OE-Risiken" verfügbar über das Zentrale Risikomanagement).

Die konzernweiten Standardprozesse des Risikomanagements bilden die Basis für die Erfüllung der grundsätzlichen Normforderungen sowie die gesetzliche Anforderung an das Risikomanagementsystem (→1.2.15 Risikomanagement)

Um Risiken zu vermeiden bzw. zu minimieren, werden im Rahmen des QM-Systems, bereits bei der Erstellung und Änderung von Regelungen (z.B. Prozessstandards) die entsprechenden Risiken ermittelt, analysiert und darin dokumentiert. Risiken, die den Kriterien des Standards IKS-Regelprozess entsprechen, sind dabei zu berücksichtigen.

Das QM-System leistet als vorbeugendes Instrument einen wichtigen Beitrag zur Risikominimierung. Über die schnittstellenübergreifenden Fach- und Abstimmungsgespräche hinaus, können je nach Risikoabschätzung u. a. folgende Methoden und Werkzeuge angewandt werden:

» Turtle- und /oder Fischgräten-Diagramme (Ishikawa-Diagramme)

» Pareto-Analysen (ABC-Analysen)

» Regelkreise

» Fähigkeitsuntersuchungen

» Produkt- und Prozess-FMEA

» Lokale Risiko-Kontroll-Matrix

Entsprechende Vorbeugemaßnahmen zur Risikominimierung sind abzuleiten, deren Wirksamkeit zu überwachen und gegebenenfalls notwendige Korrekturmaßnahmen einzuleiten. Folgende etablierte Aktivitäten tragen zur Risikominimierung bei:

» System-, Prozess- und Produktaudits sowie die CoP Serienüberwachung (Conformity of production) und Konformitätsprüfung

» ZP Abnahmen (Zählpunkte in der Fertigung)

» Prüfprozesse und Erteilung der Freigaben unter Berücksichtigung der eindeutigen Zuständigkeiten und Befugnisse

» BZD (Bau-Zustand-Dokumentation)

» Bemusterung, Lieferantenmanagement, Identifikation und Rückverfolgbarkeit

» Verfahren zur Erkennung von Produktrisiken (Belastungsprüfungen, Lebensdauerprüfungen, Crash-Versuche, Materialprüfungen und Einbauversuche, Simulationsprüfungen usw.)

» Managementreview

Die Aufzeichnungen der durchgeführten Aktivitäten/Maßnahmen inklusive ihrer Wirksamkeitsprüfung werden entsprechend der Vorgaben dokumentiert und archiviert. Die Ergebnisse der Risikoabschätzung sind gegebenenfalls zu erfassen.

1.1.7 Die oberste Leitung und QMB

1.1.7.1 Die oberste Leitung

Die Rolle der obersten Leitung wird in dem QM-System der AUDI AG vom Vorstand AUDI AG unter Mitwirkung des Audi Executive Committee (AEC) und des_der Qualitätsmanagement-Beauftragten (QMB) wahrgenommen und beinhaltet folgende Aufgaben:

- Ableitung und Festlegung von Qualitätszielen unter Berücksichtigung der strategischen Ziele
- Freigabe der Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement inklusive der festgelegten Qualitätspolitik
- Bewertung des Kurzstatus zum QM-System

Im Auftrag des Vorstandes ist das AEC das Entscheidungs- und ggf. Unterstützungsgremium des Qualitätsmanagements. Zur operativen Steuerung des QM-Systems nimmt das AEC folgende Aufgaben wahr:

- Abnahme des Managementreviews und Zwischenstatus zur Zertifizierung (→ Kap. 1.1.8.3 „Managementreview“)
- Beauftragung und Monitoring von ausgewählten Projekten zur Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des QM-Systems

1.1.7.2 QMB

Im Auftrag des Vorstandes nimmt die Leitung der Unternehmensqualität der AUDI AG die Aufgaben des_der Qualitätsmanagement- Beauftragten (QMB) der AUDI AG wahr.

Er_sie berichtet direkt an den_die Vorstandsvorsitzenden der AUDI AG und die Leitung der Konzernqualitätssicherung. Seine_ihre Aufgaben sind in seiner_ihrer AKV (Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten) festgelegt.

Der_die QMB stellt zur Umsetzung der Unternehmensstrategie unter Berücksichtigung der Qualitätspolitik das „Organisationssystem“ des Qualitätsmanagements zur Verfügung und sorgt für dessen Etablierung und Weiterentwicklung im Unternehmen. Der_die QMB legt für das QM-System die Schwerpunkte und die fachlichen Vorgaben fest und stimmt diese ggf. mit Fachkräften des QM-Systems, Konzernvertretern und weiteren Betroffenen ab.

Der_die QMB nimmt in seiner_ihrer Rolle folgende Aufgaben wahr:

- Initiierung, Definition, ggf. Abstimmung, anlassbezogene Aktualisierung und Kommunikation der Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement inklusive der Qualitätspolitik
- Unternehmensweite Förderung des Qualitätsbewusstseins im Rahmen der regelmäßigen Information, Schulung und begleitenden Beratung sowohl der Bereiche als auch der Mitarbeiter_innen, der fachspezifischen Rollen im Qualitätsmanagement wahrnehmen
- Aufgreifen, Bewerten und Fördern von Qualitätsmethoden und -techniken insbesondere zur Fehlervermeidung
- Fordern und Fördern des Aufbaus, der Anwendung und der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagement-Systems als Trägersystem insbesondere zur Vernetzung von weiteren Management- und Subsystemen innerhalb seines Geltungsbereiches
- Erstellung einer Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement, um den Rahmen für das unternehmensweit gültige QM-System festzulegen und weiterzuentwickeln
- Freigabe des „jährlichen Systemauditprogramms" mit der Leitung „Steuerung Unternehmensqualität, Qualitätsmanagement“
- Definition der notwendigen Rollen im QM-System, Aufgaben und Qualifikationen
- Unterstützung der verantwortlichen Fachbereiche des Unternehmens in QM-Belangen, um die Übereinstimmung der Serienproduktion mit rechtlichen und behördlichen Anforderungen der weltweiten Märkte umzusetzen
- Sicherstellung der Zertifizierung der AUDI AG nach der ISO 9001:2015 und KBA Anforderungen
- Unternehmensweite Initiierung von Überwachungsmaßnahmen zur Absicherung der Produkt- und Prozessqualität und deren Durchführung in Abstimmung mit den Geschäftsbereichen (insbesondere durch System-, Prozess- und Produktaudits, Analysen, Überwachung der QM-Qualifikation)
- Initiierung von Verbesserungsmaßnahmen, Transfer von „Best Practice“
- Berichterstattung über die Qualitätssituation und die Wirksamkeit des QM-Systems

Die unternehmensweite Themenverantwortung und fachliche geschäftsbereichsübergreifende Steuerung des QM-Systems ist an den Zentralbereich QM „Vorgaben/Steuerung Qualitätsmanagement“ delegiert (→ Kap. 1.2.1.2 Rollen und Verantwortungen im QM-System)

1.1.8 Überwachung der Wirksamkeit des QMS

1.1.8.1 Aufbau der Regelkreise

In allen relevanten Prozessen und Ebenen des Unternehmens erfolgt die Wirksamkeitsüberprüfung in Regelkreisen. Über den gesamten Lebenszyklus des Produktes und den damit verbundenen Tätigkeiten kann somit die Übereinstimmung mit den Sollvorgaben nachgewiesen bzw. können Risiken und Abweichungen so frühzeitig erkannt werden, dass vorbeugende Maßnahmen oder Korrekturen möglich sind. Es soll darauf abgezielt werden, den Transfer der Erfahrungen und Erkenntnisse in nachfolgenden Entwicklungen und Planungen zu ermöglichen.
Die Führungskräfte der AUDI AG und die mit den entsprechenden Aufgaben betrauten Fachkräfte verantworten den Aufbau der Regelkreise in ihrem Zuständigkeitsbereich unter Berücksichtigung folgender Schritte:

» Festlegung von Zielvorgaben

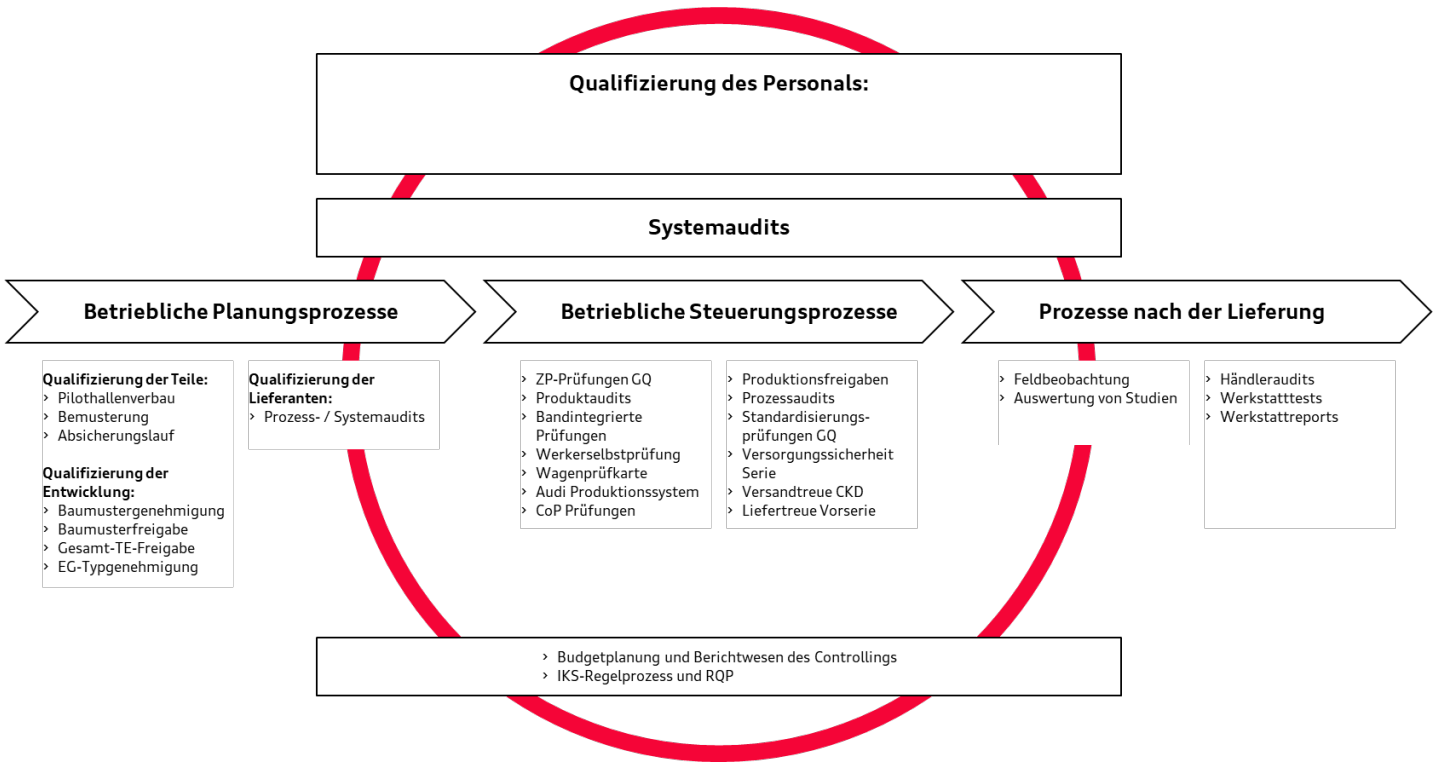
» Messung und Analyse der Zielerreichung

» Steuerung von Maßnahmen zur Zielerreichung

» Kommunikation und Berichtwesen

Die installierten Regelkreise sind von den betroffenen Mitarbeitern_innen der AUDI AG anzuwenden. Aus der Vielzahl der tatsächlich durchgeführten Wirksamkeitsüberprüfungen werden die folgenden ausgewählt, um beispielhaft zu demonstrieren, wie sie sich über den Produktlebenszyklus erstrecken:

Abbildung Regelkreise



1.1.8.2 Systemaudits

Die Effektivität und Wirksamkeit des QM-Systems wird durch die regelmäßigen internen Systemaudits überwacht. Die Grundlage zur Durchführung dieser Systemaudits bildet die Unternehmensrichtlinie „Qualitätsmanagement-System, Führungskräfteordner und interne Systemaudits U_013“ (→ Kap. 1.4 Datenerhebung und -bewertung). Sie regelt die Vorgehensweise, Zielsetzung und die einzelnen Zuständigkeiten sowie die Ausbildung, Benennung und Aufrechterhaltung der Qualifikation von Systemauditoren_innen.

1.1.8.3 Managementreview

Das zweimal jährlich durchgeführte Managementreview bewertet die Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems und ist ein wesentlicher Bestandteil des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses. Dabei wird der aktuelle Status des QM-Systems, die Umsetzung der Qualitätspolitik sowie die Erreichung der Qualitätsziele geprüft und gezielt Maßnahmen zur Korrektur/kontinuierlichen Verbesserung abgeleitet. Es bildet die normgeforderten Inhalte ab u.a. werden folgende Aspekte bewertet: Kundenzufriedenheit, Marktsituation, Ergebnisse der Produktkonformität, Systemauditergebnisse und Aktivitäten im Rahmen des QM-Systems. Diese Berichterstattung wird im Auftrag des_der QM-Beauftragten durch den Zentralbereich QM vorbereitet und über den AEC an den Vorstand der AUDI AG kommuniziert. Das Ergebnis des Managementreviews wird anschließend über die QM-Rollen in den zentralen Funktionen in die Organisation kommuniziert.

1.2 QM-System und weitere Systeme

Das Qualitätsmanagementsystem ist eine wichtige Grundlage zur Erfüllung der gesetzlichen und behördlichen Anforderungen und stellt eine übergeordnete Grundlage für alle weiteren Management- und Sub-Systeme dar.

Die an sich eigenständigen einzelnen Systeme (Management- und Sub-Systeme) weisen Schnittmengen auf und ergänzen sich innerhalb des QM-Systems. Dabei handelt es sich um:

» Management-Systeme, die zutreffende Vorgaben einer Zertifizierungsnorm erfüllen (z.B. ISO 9001:2015/KBA Anforderungen inkl. GRA (Genehmigungsrelevante Anforderungen), ISO 14001:2015, ISO 45001:2018) und durch eine extern akkreditierte Zertifizierungsstelle zertifizierbar sind. Die Voraussetzung zur Anerkennung der externen Zertifizierung bildet die Akkreditierung einer Zertifizierungsstelle durch eine nationale/internationale Akkreditierungsstelle (DAkkS, KBA, VDA) auf Basis der internationalen Norm zur Anerkennung der Zertifizierung von Managementsystemen (z.B. ISO 17021:2015, ISO 17024:2012) und/oder der behördlichen Vorgaben (Genehmigungsrelevante Anforderungen des Kraftfahrt Bundesamtes)

» Sub-Systeme, die auf Basis themenspezifischen Vorgaben (Prüfvorschriften, ISO-Leitlinien, Leitfäden) auditierbar sind.

Die einzelnen Systeme (Management- und Sub-Systeme): Umwelt, Arbeitssicherheit, Compliance, PCMS, CSMS usw. beschreiben die themenspezifischen Funktionen, Sachverhalte und Prozesse innerhalb des übergeordneten QM-Geltungsbereiches (→ Kap. 0.2 Geltungsbereich und Zweck).

Die verbindlichen Regelungen (z.B.: Grundsatzerklärungen, Unternehmensrichtlinien, Prozessstandards, Arbeits- und Prüfanweisungen) werden nach den Vorgaben des QM-Systems erstellt, gepflegt und aktualisiert und über die Regelungswelt AUDI AG U_001, Qualitätsmanagement-System, Führungskräfteordner und interne Systemaudits U_013 sowie Organisationsentwicklung: Prozesse, Struktur und Gremien U_025 vorgegeben.

1.2.1 QM-System (QMS)

1.2.1.1 Ziele

Das QM-System ist eine der Voraussetzungen für einen Automobilhersteller, eine Typgenehmigung für die Herstellung und den Vertrieb seiner Produkte zu erhalten und aufrechtzuerhalten. Es bildet somit eine tragende Säule, die im Einklang mit der Qualitätspolitik zum nachhaltigen Erfolg unseres Unternehmens führt.

Das QM-System schafft die Rahmenbedingungen zum Leiten und Lenken einer Organisation und umfasst alle Bereiche, Tätigkeiten (einschließlich der Festlegung der jeweiligen Zuständigkeiten) und Zielsetzungen des Unternehmens zur Steuerung der Produkt- und Prozessqualität im Rahmen des QM-Geltungsbereiches (→ Kap. 0.2 Geltungsbereich und Zweck).

Das QM-System beschreibt die Aufbau- und Ablauforganisation zur Durchführung der qualitätssteuernden Tätigkeiten als Querschnittsfunktion innerhalb dieses QM-Geltungsbereiches sowie die dazu erforderlichen Mittel und Ressourcen.

Es ist eine Kernaufgabe des QM-Systems als vorbeugendes Instrument im Sinne der Risikominimierung zu wirken und folgende Ziele anzustreben:

» Erfüllung externer Anforderungen und Vorgaben (gesetzliche, behördliche und kundenspezifische Anforderungen)

» Erfüllung interner Anforderungen und Vorgaben (Normen, Regelungen usw.)

» Berücksichtigung der Anforderungen der relevanten internen und externen Parteien (→ Kap. 1.1.3 Kontext des QMS) und die Sicherstellung der notwendigen Kommunikation

» Anwendung und Weiterentwicklung des prozessorientierten Ansatzes (→ Kap. 1.2.1.3 Prozessorientierter Ansatz)

» Sicherstellung der notwendigen Ressourcen (Personal, Mittel) für die einzelnen Prozesse, Funktionen, Tätigkeiten (einschließlich Zuständigkeiten) und Zielsetzungen innerhalb des QM-Systems

» Erstellung und Aufrechterhaltung der übergeordneten QM-Unterlagen (Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement, Unternehmensrichtlinien, Prozessstandards) und Sicherstellung der Verteilung dieser grundlegenden Unterlagen an alle Bereiche und Ebenen im Geltungsbereich des QM-Systems

» Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung (Verbesserung) des QM-Systems

» Kontinuierlicher Soll/Ist-Vergleich, um Übereinstimmung von Prozessergebnissen mit definierten Vorgaben sicherzustellen

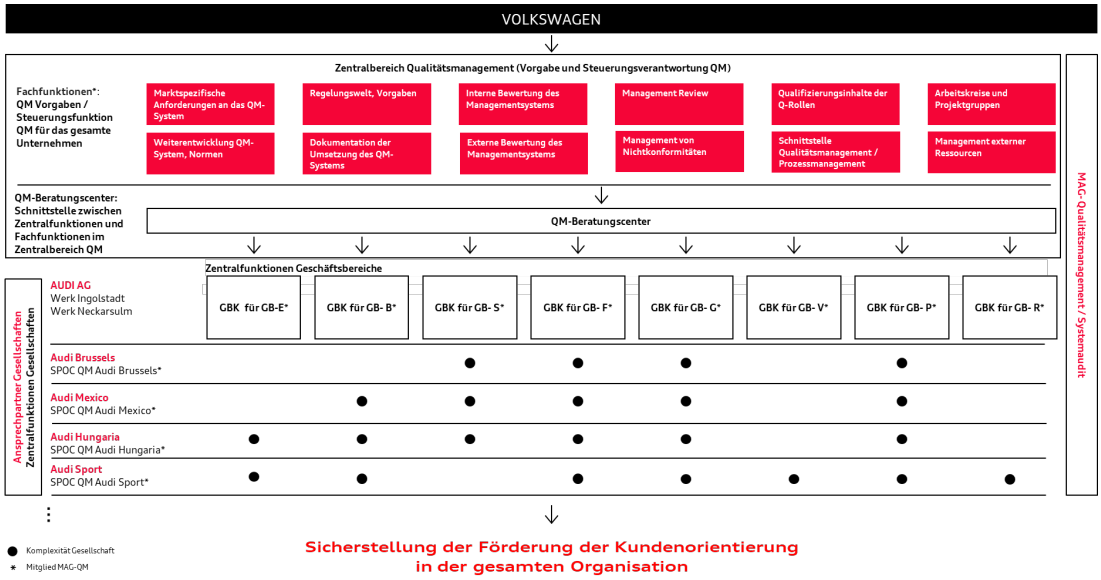
1.2.1.2 Rollen und Verantwortungen im QMS

Der_die Qualitätsmanagement-Beauftragte (QMB) ist die Leitung der Unternehmensqualität der AUDI AG (→ Kap. 1.1 Verantwortung der Leitung und Unternehmensstrategie). Der_die QMB trägt im Auftrag des Vorstandes der AUDI AG Sorge dafür, dass die Forderungen des Regelwerkes ISO 9001:2015 und KBA Anforderungen inkl. GRA in Bezug auf das Qualitätsmanagementsystem des Unternehmens umgesetzt und das Qualitätsbewusstsein in der Organisation gefördert werden. Der_die QMB hat die Befugnis, die Wirksamkeit und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems kontinuierlich zu überprüfen und zu bewerten sowie ein Managementreview hierzu sicherzustellen (→ Kap. 1.1.8.3 Managementreview).

Die unternehmensweite, geschäftsbereichsübergreifende fachliche Themenverantwortung und Steuerung vom QM-System ist an die Organisationseinheit „Vorgaben/Steuerung Qualitätsmanagement“ in ihrer Verantwortung als Zentralbereich QM delegiert und erfolgt durch QM-Berater_innen**.** Der “Zentralbereich Qualitätsmanagement“ legt für die AUDI AG die verbindlichen Rahmenvorgaben des QM-Systems und der internen Auditierung des QM-Systems fest, entwickelt diese weiter, berichtet und überprüft die Umsetzung.

Die QM-Berater_innen definieren und steuern den Handlungsrahmen für die operative Umsetzung des QM-Systems. Bei der Steuerung des QM-Systems und Kommunikation der QM-Vorgaben innerhalb der AUDI AG und zwischen der AUDI AG und ihren fahrzeugbauenden Markengruppengesellschaften gilt folgendes Zusammenarbeitsmodell der Audi Markenarbeitsgruppe Qualitätsmanagement/ Systemaudit (MAG QM):

Abbildung Steuerungsmodell QM-System



Die weiteren fachlich nachgeordneten Rollen, Verantwortungen und Aufgaben sind für die QM-Belange in der Unternehmensrichtlinie Qualitätsmanagement-System, Führungskräfteordner und interne Systemaudits U_013 und für das Prozessmanagement in der Organisationsentwicklung: Prozesse, Struktur und Gremien U_025 definiert.
Die Anwendung des QM-Systems und das Erreichen der Qualitätsziele ist eine Gemeinschaftsaufgabe aller Führungskräfte und Mitarbeiter_innen der AUDI AG.

1.2.1.3 Prozessorientierter Ansatz

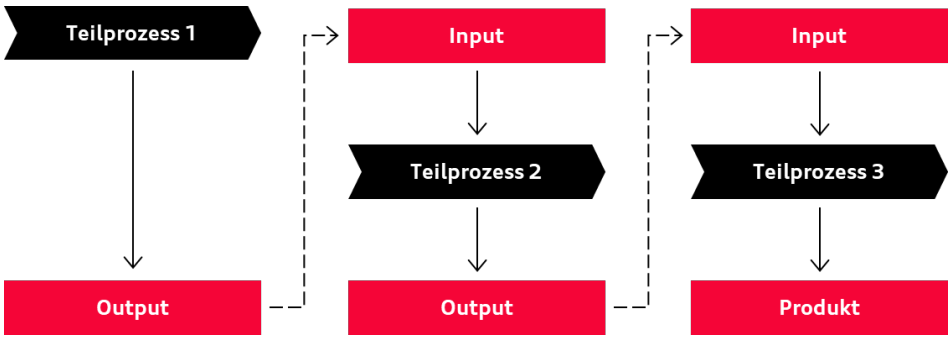
Produkte und Dienstleistungen sind das Ergebnis von Abläufen. Qualität bezeichnet Eigenschaften der Produkte und Dienstleistungen und wird im Entstehungsprozess in das Produkt eingebaut.

Entsprechend verfolgt das Qualitätsmanagementsystem (QMS) der AUDI AG einen prozessorientierten Ansatz und betrachtet die erstellenden und unterstützenden Abläufe, als deren Ergebnis das Produkt oder die Dienstleistung steht. Das QMS beobachtet diese Abläufe unter Konformitätsgesichtspunkten sowie aus Perspektive des_der Kunden_Kundin und anvisiert kontinuierliche Verbesserung (→ Kap. 1.6 Verbesserungsprozess). Kunde_Kundin ist der_die Adressat_in oder Abnehmer_in des Produkts oder der Dienstleistung, die ein Prozess zu erstellen bestimmt ist.

Da Prozesse Ketten aus abhängigen Ereignissen sind, hat es keine prozessbeteiligte Einheit noch ein_e einzelner_e Mitarbeiter_in für sich in der Hand, die Qualität des Endprodukts sicherzustellen. Deshalb fördert das QMS in der Wahrnehmung seiner Aufgaben das organisationale Bewusstsein gemeinschaftlicher Verantwortung und stärkt die Kollaboration der Organisationseinheiten zu bezeichneten Zielen der Produktkonformität und der Kundenzufriedenheit. Regelungen, Beratung, Wissenstransfer, Trainings, Coaching und interne Systemaudits unterstützen dieses Mandat.

Zur Unterstützung funktionierender Übergaben an Schnittstellen zwischen Teilprozessen fordert das QMS die Dokumentation von Output-Input-Beziehungen durch Prozessstandards im Geschäftsprozessmodell ein. Die prozessbeteiligten Einheiten definieren und dokumentieren die Schnittstellenbeziehungen gemeinschaftlich für den Ende-zu-Ende-Prozess. Darüber hinaus stellen sie die Rückverfolgbarkeit der einzelnen Vorgänge, die den Prozess durchlaufen, Ende-zu-Ende sicher.

Abbildung Input-Output-Beziehungen zwischen Teilprozessen



Prozesskennzahlen müssen auf den Prozesszweck ausgerichtet sein und sich auf den End-to-End Prozess beziehen. Über den Einsatz von Prozesskennzahlen informiert der „Leitfaden zur Erhebung von Prozesskennzahlen“. Zur weiteren Vorgehensweise bei der Zielvorgabe siehe → Kap. 1.1.5 Verfolgen von Zielen.

Die Gestaltung und Steuerung von Prozessen sowie die Organisation des Prozessmanagements der AUDI AG ist in der Organisationsentwicklung: Prozesse, Struktur und Gremien U_025 beschrieben (→ Kap. 1.2.13 Prozessmanagement). Die Anforderungen an den Prozessstandard als QM-Dokument und seine Verankerung innerhalb des QM-Systems sind der Regelungswelt AUDI AG U_001 und Qualitätsmanagement-System, Führungskräfteordner und interne Systemaudits U_013 zu entnehmen.

1.2.1.4 Dokumentation des QMS

Die vorliegende Grundsatzerklärung Qualitätsmanagement samt der Qualitätspolitik stellt gemäß der Regelungshierarchie der AUDI AG eine übergeordnete QM-Regelung dar. Die QM-Dokumentation der AUDI AG umfasst unter dem normativen Begriff der ISO 9001:2015 „dokumentierte Informationen“ zwei Arten von Dokumenten: Regelungen und Aufzeichnungen.

Regelungen

sind offizielle Vorgabedokumente, die einen regelnden Charakter haben, von befugtem Personal erstellt und für verbindlich erklärt werden. Dazu zählen auch Formulare/Templates, die eine systematische und gleiche Erfassung von Daten vorgeben.
Das QM-System unterscheidet zwei Kategorien von Regelungen:

- Regelungen, die einen Prozess (Prozessstandards) oder ein Thema von unternehmensweiter Bedeutung regeln (Unternehmensrichtlinien) sowie die dazugehörenden Dokumente z.B. besondere Inhalte, Formulare/Templates
- detaillierende Regelungen, die einzelne Aufgaben oder OE-interne Abläufe ohne Wechselwirkungen regeln (z.B Arbeits- und Prüfanweisungen) sowie die dazugehörenden Formulare/Templates

Aufzeichnungen

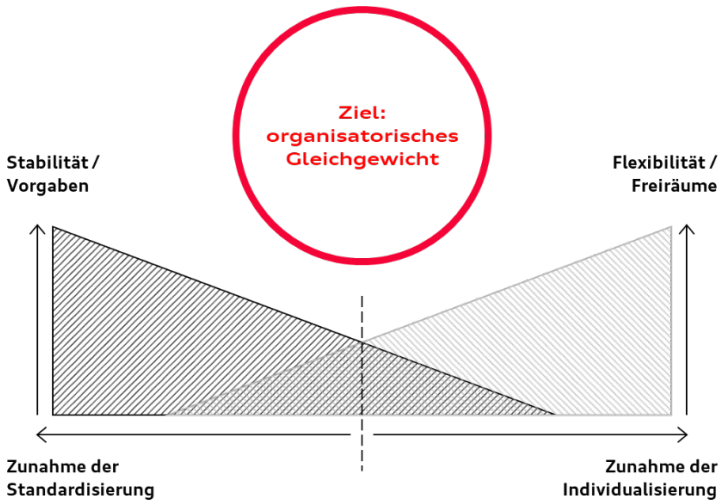
sind offizielle Dokumente, die einen nachweisenden Charakter haben und von befugtem Personal erstellt werden, wie z. B. Prüfprotokolle, Wagenprüfkarten, Lieferscheine, die das Erreichen eines Zieles bzw. die ordnungsgemäße Arbeitsausführung oder Beschaffenheit eines Produktes gemäß Regelung belegen. Sie dienen als Nachweis der erbrachten Qualität, u.a. auch im Produkthaftungsfall.

Jede Führungskraft regelt die Aufgaben der von ihr zu verantwortenden OE und der ihr zugeordneten Prozesse und Schnittstellen in angemessener inhaltlicher und detaillierter Form und legt dies in der QM-Dokumentation entsprechend fest. Nach einer Nutzen-Risikoanalyse sind die Inhalte und der Detaillierungsgrad so festzulegen, dass:

- ein risikominimierter, ordnungsgemäßer Ablauf bzw. eine ebensolche Aufgabenausführung und damit die wirkungsvolle und wirtschaftliche Umsetzung der Ziele möglich sind.
- die Zulassung der AUDI AG zur Serienproduktion nach Verordnung (EU) 2018/858 des europäischen Parlaments und des Rates erfolgen kann.
- die länderspezifischen rechtlichen Regelungen der Märkte umgesetzt werden.

Der Detaillierungsgrad ist zudem so zu wählen, dass die Vorteile der Standardisierung, aber auch der Individualisierung optimal für den Verantwortungsbereich (OE und zugeordnete Prozesse) zur Wirkung kommen. Es ist ein Zustand anzustreben, bei dem die Regelungstiefe und Freiheiten so ausgeglichen sind, dass die Prozesse angemessen stabil sind und trotzdem die Möglichkeit besteht, zur Erreichung der Ziele situativ schnell und richtig zu handeln.

Abbildung Organisatorisches Gleichgewicht



Den Führungskräften obliegt die regelkonforme Erstellung, Aktualisierung, Identifikation, Prüfung, Freigabe, Verteilung sowie Archivierung der QM-Dokumentation (Lenkung von Regelungen und Aufzeichnungen) in ihrem Zuständigkeitsbereich wie folgt:

- Identifikation (d. h. die eindeutige Zuordnung zum_zur Produkt, Prozess, Vorgang, Ersteller_in, Prüfer_in, Freigebenden)
- Prüfung von Regelungen vor ihrer Veröffentlichung auf Angemessenheit (formale und fachliche Richtigkeit, Aktualität) und Genehmigung

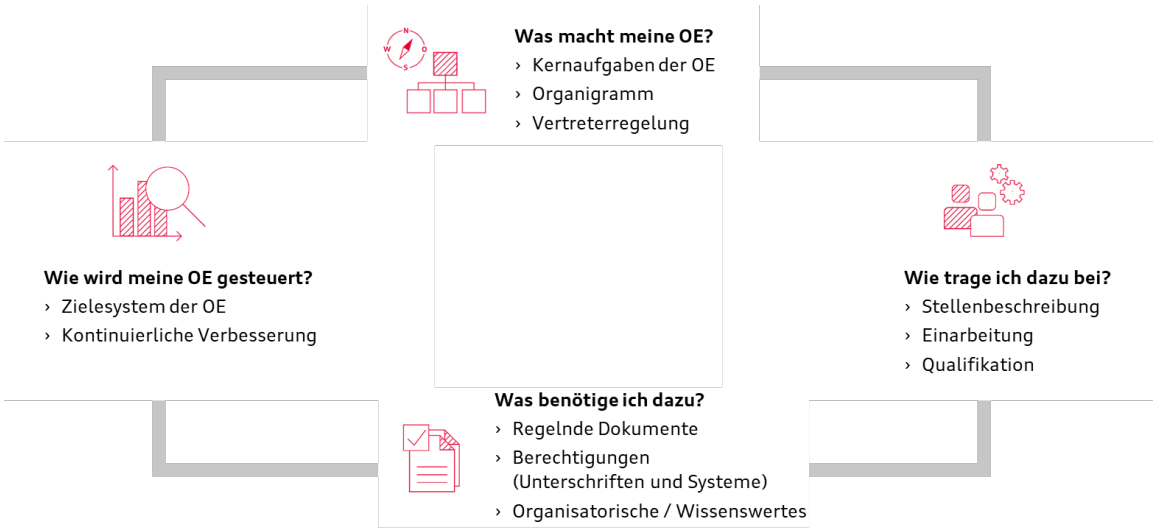
- Bewertung von Regelungen bezüglich ihrer Aktualität, Aktualisierung und erneuter Genehmigung
- Kennzeichnung von Änderungen, Angaben des aktuellen Bearbeitungsstatus und Änderungsstands
- Vorgehensweise zur Verteilung, so dass die richtigen Regelungen und Aufzeichnungen in der aktuellen Fassung am benötigten Ort vorliegen
- Kennzeichnung von Dokumenten externer Herkunft und Organisation ihrer Verteilung
- Einführen von Schutzmaßnahmen vor unbeabsichtigter Verwendung von veralteten Regelungen
- Festlegung von Ort, Art und Dauer der Archivierung, insbesondere unter Berücksichtigung gesetzlicher Aufbewahrungsfristen, Aspekte der Produkthaftung, Schutz vor Beschädigung und Erhalt der Lesbarkeit
- Sicherstellung der Widerspruchsfreiheit zwischen der QM-Dokumentation im Verantwortungsbereich und weiteren Dokumenten, auf die verwiesen wird

Die detaillierten Vorgehensweisen und Verantwortlichkeiten zur Erstellung, Inkraftsetzung, Veröffentlichung, Aktualisierung und Außerkraftsetzung von Regelungen innerhalb der AUDI AG sind in der Regelungswelt AUDI AG U_001, Qualitätsmanagement-System, Führungskräfteordner und interne Systemaudits U_013, Organisationsentwicklung: Prozesse, Struktur und Gremien U_025, ihre Aufbewahrung in der Unternehmensrichtlinie Unterlagen: Umgang und Aufbewahrung U_014 und die Klassifizierung in Bezug auf die Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit der Informationen in der Informationssicherheit U_024 definiert.

1.2.1.5 Führungskräfteordner

Der Führungskräfteordner bildet einen wesentlichen Bestandteil des QM-Systems und dient u.a. der Nachweisdokumentation. Die FKO-Inhalte sind Mindestvorgaben, die sich aus den qualitätsrelevanten Normen ableiten und bei Zertifizierungen oder Auditierungen verbindliche Grundlage sind.

Abbildung Mindestinhalte des FKO



Der FKO dient zur Unterstützung der Führungskräfte und Mitarbeiter_innen, um die Organisationseinheiten mit ihren Aufgaben, Projekten und Prozessen unter QM-Aspekten zu organisieren. Er wird zudem als ein hilfreiches Werkzeug bei der Einarbeitung, Unterweisung und Information der Mitarbeiter_innen verwendet.

Die Mindestanforderungen für die Erstellung und Pflege eines Führungskräfteordners (FKO) hinsichtlich Inhalt, Struktur, Abläufe und Zuständigkeiten sind in der Unternehmensrichtlinie Qualitätsmanagement-System, Führungskräfteordner und interne Systemaudits U_013 beschrieben.

1.2.2 Arbeitssicherheit

1.2.2.1 Ziele

Der Schutz der Belegschaftsmitglieder der AUDI AG vor arbeitsbedingten Verletzungen und gesundheitlichen Beeinträchtigungen als selbstverständlicher Bestandteil der Fürsorgepflicht sowie als Voraussetzung zur Vermeidung von Störungen im planmäßigen Betriebsablauf ist eine wichtige gemeinsame Aufgabe in der AUDI AG.

1.2.2.2 Umsetzung

Grundsätzlich ist der Arbeitsschutz an den einzelnen Standorten der Audi Markengruppe durch die nationale Gesetzgebung und deren weiterführende Vorschriften reguliert.

Die Markengruppenrichtlinie „Arbeitssicherheit M_050“ regelt die Organisation und Verantwortung der Gesellschaften der Audi Markengruppe zur Arbeitssicherheit und definiert dahingehend grundlegende Anforderungen und Ziele. Auf Markengruppenebene finden regelmäßig Steuerkreistreffen zur Arbeitssicherheit statt.

Für die AUDI AG werden die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Arbeitsschutz in der Unternehmensrichtlinie „Arbeitssicherheit U_050“ geregelt. Sie schafft die Voraussetzungen, um den Schutz der Beschäftigten vor arbeitsbedingten Verletzungen und gesundheitlichen Beeinträchtigungen zu sichern und zu verbessern. Außerdem gewährleistet sie dem Unternehmen und seinen Beschäftigten die notwendige Rechtssicherheit im Arbeitsschutz. Etwaige Mitbestimmungsrechte bei der Umsetzung von Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz bleiben dabei unberührt.

Der_die leitende Sicherheitsingenieur_in der AUDI AG berichtet jährlich im Rahmen der Arbeitsschutz-Hauptkommission (ASHK) über die Ergebnisse und Aktivitäten im Arbeitsschutz.

Weitergehende Informationen und Regelungen unter: *Link*

1.2.3 Automotive Security Management System

1.2.3.1 Ziele

Das Automotive Security Management System (ASMS) der AUDI AG vertieft und ergänzt die Forderungen der ISO 9001:2015 durch die Anforderungen der UNECE-Regularien R155 und R156.

Das Automotive Security Managementsystem umfasst und integriert in sich die übergreifende Organisation, Steuerung und kontinuierliche Verbesserung folgender zwei Managementsysteme:

» Cyber Security Managementsystem (CSMS)

» Software Update Managementsystem (SUMS)

Das Cyber Security Managementsystem (CSMS) bildet den Ordnungsrahmen zur Absicherung der von der AUDI AG hergestellten Fahrzeuge und deren Ökosystems gegen Cyberbedrohungen. Das Software Update Managementsystem (SUMS) steuert wie Software-Aktualisierungen für bestehende und neue Fahrzeugfunktionen sicher durchgeführt werden und ermöglicht die Nachweisbarkeit von Authentizität und Integrität der aufgespielten Software konform zu regulatorischen Anforderungen.

Bei allen Aktivitäten im Rahmen des Automotive Security Managementsystems (ASMS) liegt der Fokus auf folgenden Schwerpunkten:

» Das Vermeiden und Erkennen von Cyber Security-Vorfällen und die entsprechende Reaktion darauf
» Die Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Software Updates und deren Konformität herstellen

1.2.3.2 Umsetzung

Die Governance (2nd Line) für das ASMS ist im Bereich „Vorgaben / Steuerung Produktrelevante Managementsysteme“ verankert und wird durch die Rolle des Automotive Security Managementsystem Verantwortlichen (ASMS-V) wahrgenommen. Dies beinhaltet die Definition eines Ordnungsrahmens für das Automotive Security Managementsystem zur Integration in das QM-System und bildet die Basis zur Zertifizierbarkeit.

Das ASMS wird innerhalb der bestehenden Linienorganisation der AUDI AG durch eine vollständige und eindeutige Zuordnung der festgelegten ASMS-Anforderungen in den Prozessen verankert.

Die vollständige Zuordnung der Anforderungen aus den UNECE Regelungen R155/R156 zu den Prozessen und deren notwendige End-to-End Vernetzung, ist im Automotive Security Gesamtarchitekturmodell (AS-GAM) dargestellt. Verantwortlich ist die Organisationseinheit der „Entwicklung

Technische Prozesse / Methoden Model Based Systems Engineering“. Diese Verantwortung wird über die Rolle Automotive Security Prozessarchitekt_in wahrgenommen.

Weitere Zuständigkeiten, Organisation des Automotiv Security Managementsystems inklusive Rollen sind in der Unternehmensrichtlinie Automotive Security (Cyber Security und Software Update) U_076 beschrieben.

1.2.4 Compliance Management System

1.2.4.1 Ziele

Das Vertrauen der Kund_innen und Stakeholder in unser Unternehmen und unsere Produkte ist unser höchstes Gut. Regelkonformes und integres Verhalten aller Mitarbeitenden sowie ein fairer Umgang mit Geschäftspartner_innen und Wettbewerber_innen festigt gesellschaftliches Vertrauen und schützt die Reputation von Audi als verlässlicher Geschäftspartner, fairer Wettbewerber und attraktiver Arbeitgeber.
Compliance setzt den rechtlichen Rahmen, in dem wir uns bewegen. Jede_r Einzelne trägt dazu bei, dass eine Kultur der Integrität selbstverständlich wird und illegale Aktivitäten nicht unterstützt werden.
Verbindliche Leitplanke unserer Compliance- und Integritätskultur sind die Audi Verhaltensgrundsätze (Audi Code of Conduct).

Unter einem Compliance Management System (CMS) versteht man die Grundsätze, Maßnahmen, Prozesse und Strukturen eines Unternehmens zur dauerhaften Einhaltung der Gesetze, Vorschriften und internen Regelungen durch Organe, Mitarbeiter_innen und unternehmensbezogen handelnde Dritte. Das CMS im VW-Konzern basiert auf den Vorgaben des IDW PS 980 (Institut der Wirtschaftsprüfer Prüfstandard 980).

Integraler Teil des CMS ist das Integritätsmanagement, Integrität heißt, nach ethischen Grundsätzen, aus Überzeugung mit Verantwortung und Standhaftigkeit zu handeln. Das Integritätsmanagement hat daher zum Ziel, ethisches Verhalten im Audi Konzern zu fördern. Hierdurch sollen finanzielle, rechtliche und reputierliche Auswirkungen und Schäden begrenzt und eine von ethischem Handeln geleitete Unternehmenskultur im Konzern verankert werden.

1.2.4.2 Umsetzung

Grundsätzlich steht es in der Verantwortung aller Beschäftigten, sich im eigenen Arbeitsumfeld an Gesetze und Vorschriften sowie interne Regelungen zu halten und das eigene Handeln an den Unternehmenswerten und Audi Verhaltensgrundsätzen (Code of Conduct) auszurichten.
Verhaltensanforderungen an Mitarbeitende werden über den Code of Conduct adressiert. Die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats bleiben dabei unberührt. Alle Mitarbeitenden mit einem unbefristeten Arbeitsvertrag, Führungskräfte, Manager_innen und Vorständ_innen der AUDI AG werden zu den Audi Verhaltensgrundsätzen (Code of Conduct) geschult.
Alle zwei Jahre muss das Web-based Training (WBT) wiederholt und die Qualifizierung damit erneuert werden. Vorständ_innen und Führungskräfte ab dem Oberen Management Kreis (OMK) absolvieren darüber hinaus eine jährliche Code of Conduct-Zertifizierung. Damit bestätigt dieser Personenkreis, dass er seiner Verantwortung und Vorbildfunktion im Kontext der Audi Verhaltensgrundsätze nachkommt.
Die Organisationseinheit „Integrität, Compliance, Risikomanagement“ koordiniert auf Basis der Vorgaben von Volkswagen Group Compliance die Aktualisierung des Code of Conduct und ist für die Konzeption, Durchführung und Auswertung von strategischen und integrierten Kommunikations- und Trainingsmaßnahmen verantwortlich.

Zudem bietet sie unter dem unten genannten Link Informationen sowie korrekte fachliche Beratung zu diversen Governance Compliance-Fokus-Themen wie bspw. Fremdvergaben, Korruptions- und Geldwäscheprävention an.

Im Rahmen des Hinweisgebersystems ist das Audi Aufklärungs-Office die zentrale Anlaufstelle bei Audi, um Hinweise auf Regelverstöße im Zusammenhang mit dem Audi Konzern zu melden. Es kann von Mitarbeitenden wie von externen Dritten genutzt werden und sorgt für Vertrauen, Fairness, Schutz der Beteiligten sowie einheitliche Prozesse.

Weltweit unterstützt die Organisationseinheit „Compliance Beteiligungen, Unternehmensregelungen“ bei der Sicherstellung eines nachhaltig wirksamen, angemessenen und effektiven Compliance-Management-Systems in den Audi Markengruppengesellschaften.

Weitere Informationsmöglichkeiten sowie Ansprechpartner_innen sind verfügbar unter:
https://portal.epp.audi.vwg/wps/myportal/compliance&integrität

Konkrete Fragen zu den Themen Compliance und Integrität sind direkt per E-Mail an: *compliance@audi.de* oder *integrity@audi.de* zu stellen.

In einer offenen Unternehmenskultur sollen Mitarbeitende Fehler, insbesondere Fehlverhalten offen und frühzeitig ansprechen können, ohne dadurch Nachteile erfahren zu müssen. Die direkte Führungskraft sollte für Probleme und Prozessverbesserungen erste Ansprechperson sein. Vorstände und Führungskräfte haben zudem eine Vorbildfunktion, daher sollte zusätzlich das Bekenntnis zu Compliance und Integrität sowohl durch das Top als auch durch das Middle Management („Tone from the Middle“) gestärkt werden. Ein Tone from the Top/Middle kann in Form von verbindlichen, konsistenten und glaubwürdigen Aussagen und Handlungen den Mitarbeitenden die Bedeutung sowie Relevanz von Compliance und Integrität vermitteln.

Weitere Informationen zum Hinweisgebersystem sind zu finden unter:
https://www.audi.com/de/company/sustainability/whistleblower-system.html

Die Unternehmensrichtlinie Compliance & Integrität U_051 regelt die Grundsätze der Organisation sowie die Aufgaben und Strukturen der Funktionen Compliance und Integrität. Sie gewährleistet durch diesen Ordnungsrahmen die Effektivität und Unabhängigkeit dieser Funktionen von den operativen Fachbereichen.

1.2.5 Customs & Export Control Compliance Management System

1.2.5.1 Ziele

Das Customs & Export Control Compliance Management System stellt die organisatorische Umsetzung aller außenwirtschafts-rechtlicher Vorschriften für alle relevanten Sachverhalte und in allen die AUDI AG verpflichtenden Wirtschaftsgebieten sicher. Es dient einer wirksamen Überwachung sowie Steuerung von außenwirtschaftsrechtlichen Risiken (Zoll- und Exportkontrollrisiken).

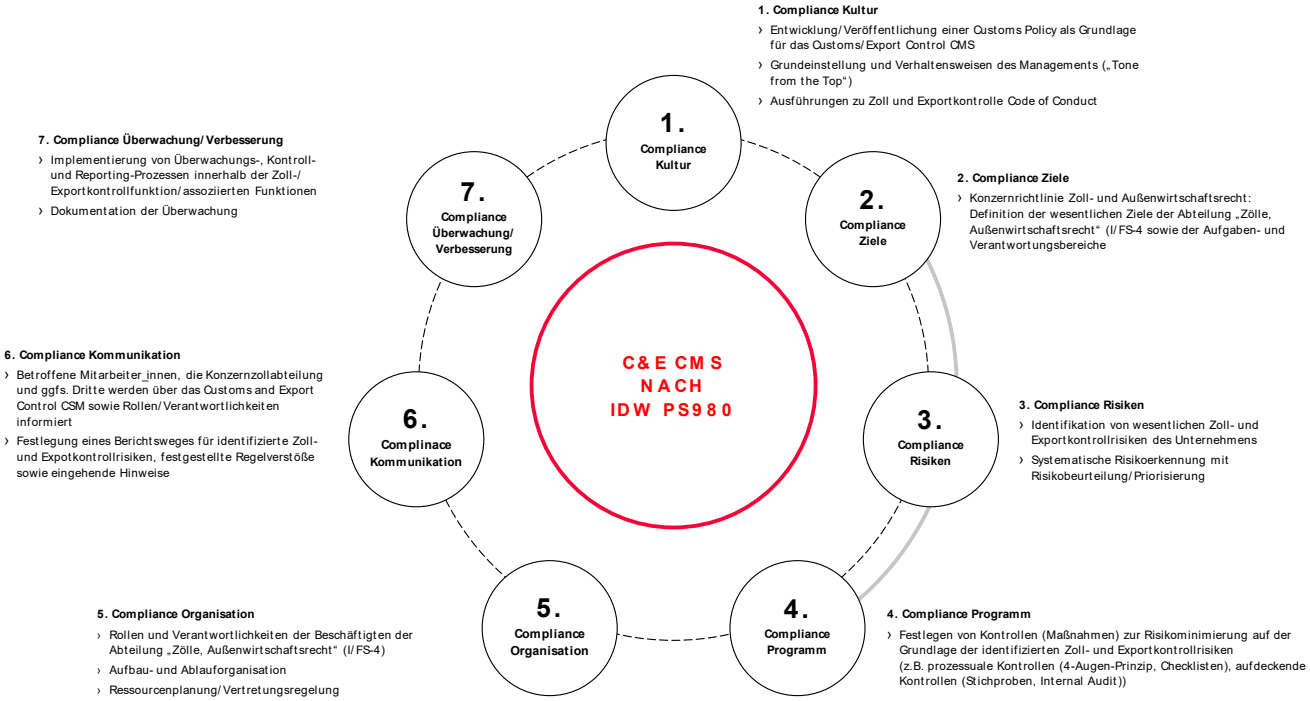
Bei allen Aktivitäten im Rahmen des Customs & Export Control Compliance Management System liegt der Fokus auf folgenden Schwerpunkten:

» Sicherung der ordnungsgemäßen, verlässlichen und wirksamen Einhaltung außenwirtschaftsrechtlicher Restriktionen
» Die frühzeitige Identifizierung und Bewertung aller exportkontrollrelevanten Vorgänge innerhalb der AUDI AG und die Ableitung rechts- und prozessoptimaler Maßnahmen
» Vermeidung von straf- und bußgeldrechtlichen Konsequenzen und Imageschäden für die AUDI AG
» Die vollständige, korrekte und termingerechte Erstellung und Abgabe aller außenwirtschaftsrechtlich notwendigen Anmeldungen, Anträge, Dokumentationen und Nachweise

1.2.5.2 Umsetzung

Das Customs & Export Control Compliance Management System beinhaltet die in nachfolgender Abbildung aufgeführten Kern-elemente:

Abbildung Kernelemente Customs & Export Control Compliance Management System



Die Unternehmensrichtlinie Exportkontrolle U_079 regelt die detaillierten Aufgaben und Verantwortlichkeiten zur Exportkon-trolle innerhalb der AUDI AG und befähigt die Betroffenen in der unternehmensweiten Exportkontrollorganisation zur rechtzei-tigen Erkennung und konformen Behandlung von exportkontrollrelevanten Sachverhalten. Die Unternehmensrichtlinie Zoll und Verbrauchsteuern U_032 dient der Sicherstellung der organisatorischen Umsetzung aller zoll- und verbrauchsteuerrechtlichen Vorschriften für alle relevanten Sachverhalte und in allen die AUDI AG verpflichtenden Wirtschaftsgebieten.

1.2.6 Datenschutz-Managementsystem

1.2.6.1 Ziele

Die weltweite und effiziente Umsetzung datenschutzrechtlicher Vorgaben ist entscheidend für die erfolgreiche digitale Transformation im Volkswagen Konzern und damit auch für deren nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg. Dem Schutz personenbezogener Daten kommt zudem eine immer größer werdende Bedeutung beim Wachstum und der Expansion in neue Geschäftsfelder und Märkte in der Europäischen Union sowie dem Rest der Welt zu.

Das Datenschutzmanagement verfolgt den Zweck, basierend auf den Verhaltensgrundsätzen der AUDI AG, den Schutz personenbezogener Daten zu gewährleisten und Datenschutzrisiken zu minimieren. Ziel ist, das Recht auf informationelle Selbstbestimmung des Einzelnen zu wahren und auf die Einhaltung der betrieblichen und gesetzlichen Regelungen zum Datenschutz hinzuwirken.

1.2.6.2 Umsetzung

Das Datenschutzmanagementsystem (DSMS) der AUDI AG beinhaltet die in nachfolgender Abbildung aufgeführten Bestandteile:

Abbildung Inhalte des Datenschutzmanagementsystems bei AUDI AG

Die Unternehmensrichtlinie Datenschutz – Schutz personenbezogener Daten U_016 regelt die konkreten Aufgaben und Befugnisse der alle Ebenen umfassenden unternehmensweiten Datenschutzorganisation und deren Zusammenarbeit mit dem_der Datenschutzbeauftragten der AUDI AG.

1.2.7 Energie- und Compliance-Managementsystem

1.2.7.1 Ziele

Das anlagen- und standortbezogene Energiemanagement ist integraler Bestandteil der Geschäftsprozesse der AUDI AG und dient der Einrichtung und Aufrechterhaltung einer Organisationsstruktur zur Umsetzung der Energiepolitik des Unternehmens.

1.2.7.2 Umsetzung

Durch ein strukturiertes Energie- und -Compliance- Managementsystem (EnCMS) als Führungsinstrument wird das Energiemanagement entsprechend der gesetzlichen Anforderungen sowie der Anforderungen der DIN EN ISO 50001:2018 überwacht und kontinuierlich verbessert. Dies beinhaltet die Sicherstellung der Einhaltung aller relevanten Energiegesetze, Normen und Verpflichtungen.

Die OE Konzern Umweltschutz koordiniert das standortbezogene Energiemanagement. Betroffen sind grundsätzlich alle OEs, die folgenden Themen tangieren:

- Energiemanagement
- Energieerzeugung und -verteilung
- Energieverbraucher (-nutzer)
- Energiedatenmanagement
- Verbrauch von Dritten
- Energiezähler

Zur gesamtheitlichen Einbindung des Energiemanagements bei der Planung von Investitionsvorhaben sind die energiebezogenen Vorgaben des Konzerneinheitlichen Lastenheftes (KELH) zu beachten.

Weitere Zuständigkeiten sind im Org Manager der AUDI AG verbindlich und flächendeckend als aktueller Stand der funktionalen Berichtsstruktur im Unternehmen dargestellt.

Die detaillierten Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen zur Erfüllung der energierechtlichen Gesetze sowie freiwilliger Selbstverpflichtungen und die Mindestanforderungen für die Umsetzung eines Energie- und -Compliance-Managementsystems sind der Unternehmensrichtlinie Energie- und -Compliance-Managementsystem der AUDI AG U_075 zu entnehmen.

1.2.8 Environmental Compliance Managementsystem

1.2.8.1 Ziele

Das Environmental Compliance Managementsystem (ECMS) ist integraler Bestandteil der Geschäftsprozesse der AUDI AG. Es dient der Erfüllung der Umweltanforderungen über alle Phasen der Geschäftstätigkeit und des gesamten Lebenszyklus der Produkte und Dienstleistungen.

1.2.8.2 Umsetzung

Durch ein strukturiertes ECMS als Führungsinstrument wird das Umweltmanagement entsprechend der gesetzlichen Anforderungen sowie die Anforderungen des „Eco Management and Audit Scheme (EMAS)“ und ISO 14001:2015 überwacht und kontinuierlich verbessert. Dies beinhaltet die Sicherstellung der Einhaltung aller relevanten Umweltgesetze, Normen und Verpflichtungen. Die detaillierten Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen zur Erfüllung der relevanten Umweltgesetze, Normen, Verpflichtungen und die Mindestanforderungen für die Umsetzung eines ECMS sind der Unternehmensrichtlinie Umwelt-Compliance-Managementsystem U_029 zu entnehmen.

1.2.9 Gefahrgutmanagement

1.2.9.1 Ziele

Gefahrgüter sind Stoffe und Gegenstände, von denen aufgrund ihrer Natur, ihrer Eigenschaften oder ihres Zustandes bei der Beförderung Gefahren für die öffentliche Sicherheit oder Ordnung, insbesondere für Leben und Gesundheit von Menschen sowie für Tiere und Sachen, ausgehen können.

Das Gefahrgutbeförderungsgesetz (GGBefG) und die Gefahrgutbeauftragtenverordnung (GbV) regeln die Umsetzung internationaler Vorschriften in nationales Recht. Daraus ergeben sich für das Gefahrgutmanagement folgende Ziele:

- Sicherstellung der Wahrnehmung der Aufgaben gemäß GGBefG und GbV
- Überwachungen der Gefahrgutabwicklung
- Beratung aller Geschäftsbereiche des Unternehmens im Zusammenhang mit der Beförderung von Gefahrgut
- Erstellung des Jahresberichts für die Unternehmensleitung nach gesetzlichen Vorgaben
- Überprüfung und Unterstützung bei der:
  - operativen und administrativen Durchführung der Versand-/Empfangsabwicklung
  - Qualifizierung von Mitarbeitern__innen
  - Durchführung von Sofortmaßnahmen nach Unfällen oder Zwischenfällen
  - Auswahl und Einsatz von Dienstleistungsunternehmen

1.2.9.2 Umsetzung

In der Unternehmensrichtlinie Logistik und Gefahrgut U_028 wird der Ordnungs- und Durchführungsrahmen zur Umsetzung der rechtlichen Anforderungen gegeben. Die Umsetzung der genannten Ziele wird insbesondere gewährleistet durch die Sicherstellung:

- einer angemessenen Gefahrgutorganisation im Unternehmen (Bestellung von sogenannten „beauftragten Personen für Gefahrgut“ in Organisationseinheiten mit Gefahrgutumfängen)
- der Qualifikation der Mitarbeiter_innen in der Gefahrgutorganisation durch Gefahrgut-Schulungen („beauftragte Personen“ und „nicht anderweitig genannte Personen“ für Gefahrgut)
- der Überführung der aktuellen gefahrgutrechtlichen Vorschriften in die Vorgaben zur Gefahrgutabwicklung
- der Durchführung von Gefahrgut-Audits zur Einhaltung der Vorschriften bei der Gefahrgutbeförderung mit schriftlicher Dokumentation (u.a. Einsicht in Unterlagen im gesamten Unternehmen, soweit sie die Beförderung gefährlicher Güter betreffen)
- der unverzüglichen Anzeige von Mängeln und Überwachung der Abarbeitung abgeleiteter Maßnahmen
- der Beratung des Unternehmens bei Prozessoptimierung der Gefahrgutabwicklung und bei Einsatz und Auswahl von Dienstleistungsunternehmen

1.2.10 Gesundheitsschutz

1.2.10.1 Ziele

Das Ziel des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) der AUDI AG ist Erhalt, Förderung und Wiederherstellung der Gesundheit und damit der Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter_innen, der nachhaltige Schutz vor arbeitsbedingten gesundheitlichen Beeinträchtigungen, Erkrankungen oder Verletzungen, die Sicherstellung einer akutmedizinischen bzw. notfallmedizinischen Versorgung der Belegschaft sowie die Integration gesundheitlich eingeschränkter Mitarbeiter_innen.

1.2.10.2 Umsetzung

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement umfasst die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung betrieblicher Strukturen und Prozesse, um Arbeit, Organisation und Verhalten am Arbeitsplatz gesundheitsförderlich zu gestalten.

Die Gesundheitsschutzstrategie der AUDI AG sowie die strategische Ausrichtung des BGM der AUDI AG wird durch das Gesundheitswesen verantwortet. Es ist zudem die koordinierende Stelle im Unternehmen für alle Fragen zum Gesundheitsschutz der Beschäftigten und in diesem Zusammenhang eine Kontaktstelle zu externen Behörden sowie Ansprechpartner für den Betriebsrat, insbesondere zu mitbestimmungspflichtigen Themen gemäß § 87 BetrVG. Folgende Arbeitsschwerpunkte gelten für betriebsärztliches Handeln:

- Präventionsprogramm Audi Checkup
- Arbeitsmedizinische Vorsorge, Arbeitseinsatzberatung
- Wiedereingliederung, Rehabilitation
- Beratung zu Arbeitsaufenthalt im Ausland, Impfprogramme
- Arbeitsplatzgestaltung, Gefahrstoffmanagement, Produkt und Gesundheit
- Gesundheitsmanagement, Gesundheitsbericht, Gesundheitsförderung
- Betriebsärztliche Ambulanz, Sanitätsdienst, Rettungsdienst

Die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen im Gesundheitswesen der AUDI AG sowie die Umsetzung der wesentlichen Gesetze, Regelungen und Vorschriften des Gesundheitsschutzes für das Unternehmen sind in der Unternehmensrichtlinie Gesundheitswesen U_049 definiert.

1.2.11 Informationssicherheits-Managementsystem

1.2.11.1 Ziele

Die Geschäftsprozesse der AUDI AG hängen maßgeblich von Informationswerten und Informationssystemen ab. Die Informationssicherheit ist wesentlich für den Erfolg der AUDI AG und den Erhalt deren Wettbewerbsfähigkeit. Dabei wird die Gewährleistung einer risikobasierten und wirtschaftlich angemessenen Sicherheit von Informationswerten unter Berücksichtigung der Konzernvorgaben und gesetzlichen Vorgaben als übergeordnetes Ziel verfolgt.

1.2.11.2 Umsetzung

Zur Erreichung der Ziele der Informationssicherheit und zur Steuerung der Informationssicherheitsrisiken betreibt die AUDI AG ein Informationssicherheits-Managementsystem (ISMS), das aktiv und kontinuierlich weiterentwickelt, überwacht, überprüft, instandgehalten und verbessert wird.

Die Informationssicherheitsorganisation unterstützt durch die Vorgabe angemessener Sicherheitsanforderungen, Weiterentwicklung und Überprüfung der relevanten Prozesse. Mit Hilfe der Vorgaben und Awareness Maßnahmen zum Umgang mit Informationen und Informationssystemen, überprüft die Informationssicherheitsorganisation eine effiziente Umsetzung von Informationssicherheitsmaßnahmen und fördert das sicherheitsbewusste Verhalten durch einen einheitlichen Wissensstand in Bezug auf Informationssicherheit im Unternehmen.

Die Informationssicherheitsorganisation der AUDI AG, ihre grundlegenden Ziele, Handlungsfelder und Verantwortlichkeiten und Aufgaben zur Gewährleistung der Informationssicherheit und zur Unterstützung der Sicherheitsstrategie der AUDI AG wurden in der Unternehmensrichtlinie Informationssicherheit U_024 festgelegt.

1.2.12 Product Compliance Managementsystem

1.2.12.1 Ziele

Das Product Compliance Management System (PCMS) vertieft und/oder ergänzt die Erfüllung der Anforderungen der ISO 9001:2015 sowie den Code of Conduct und wird zweckmäßig in die Dokumentation des QM-Systems integriert und ist damit auditierbar.
Das PCMS umfasst Regelungen des Unternehmens, Prozesse, Prinzipien und Maßnahmen, damit Produkte die für sie relevanten bindenden Verpflichtungen (gesetzliche/behördliche Anforderungen, interne und externe Standards, vertraglich vereinbarte Kundenanforderungen und nach außen kommunizierte Selbstverpflichtungen) einhalten. Ein wirksames PCMS reduziert das Risiko einer Non-Compliance und der damit verbundenen negativen Konsequenzen.

1.2.12.2 Umsetzung

Die Verantwortlichkeiten und Grundlagen für das PCMS werden in der Unternehmensrichtlinie Product Compliance Management System U_059 beschrieben. Sie setzt die Konzernvorgaben aus der Konzernrichtlinie 43 (KRL43) für die AUDI AG um und erfüllt somit die Anforderungen aus dem US-Monitorship.

Die Struktur und Inhalte des PCMS basieren auf dem Prüfungsstandard 980 „Grundsätze ordnungsgemäßer Prüfung von Compliance Management Systemen“ des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (IDW) und seinen sieben Grundelementen:

1. Kultur
2. Ziele
3. Risiken
4. Programm
5. Organisation
6. Kommunikation
7. Überwachung und Verbesserung

Das PCMS greift auf Regelungen bestehender Managementsysteme z.B. des Risikomanagements, des QM-Systems und weitere zurück, um Synergien und bereits etablierte Prozesse bestmöglich zu nutzen. Das PCMS steht zudem in engem Austausch mit den relevanten Managementsystemen.

Die Verantwortung für den Aufbau und Betrieb des PCMS, sowie die zugehörige Unternehmensrichtlinie Product Compliance Management System U_059 liegt bei den Bereichen „Steuerung Geschäftsprozesse, Qualitäts-/Risikomanagement, Datenschutzkontaktstelle TE“ und „Steuerung Unternehmensqualität, Qualitätsmanagement“.

1.2.13 Prozessmanagement

1.2.13.1 Ziele

Die Prozessorientierung in einem Unternehmen zählt zu den Grundsätzen im Qualitätsmanagement (→ ISO 9001:2015). Unter Prozessorientierung verstehen wir das konstante und intentionale Augenmerk des Unternehmens auf die Abläufe, über die es Produkte und Dienstleistungen für seine Kund_innen erstellt.

Prozessmanagement bezeichnet die Summe aller Anstrengungen zur kontinuierlichen Verbesserung der organisationalen Abläufe mit dem Ziel, Produktkonformität und Kundenzufriedenheit nachhaltig zu gewährleisten. Kunde_Kundin ist der_die Adressat_in oder Abnehmer_in des Produkts oder der Dienstleistung, die ein Prozess zu erstellen bestimmt ist.

Da Prozesse Ketten aus abhängigen Ereignissen sind, die quer durch die Organisation und über deren Grenzen hinauslaufen, fördert das Prozessmanagement die Interaktion der Einheiten und fokussiert das System auf den beständigen Fluss von Wert zum_zur Kunden_Kundin. Prozessmanagement begreift die Organisation als ein System, das sein Ziel nur kollaborativ erreichen kann.

Die Mitarbeiter_innen – Träger sämtlichen Know-hows der Organisation – gelten im Prozessmanagement als das Kapital des Unternehmens: Ihre Sicherheit, Freiheit von Ängsten und ständige Weiterentwicklung sind notwendige Bedingung für den nachhaltigen unternehmerischen Erfolg.

1.2.13.2 Umsetzung

Für die Förderung der Prozessorientierung und Umsetzung des Prozessmanagements im Unternehmen sind der Zentralbereich Prozessmanagement, die jeweiligen Zentralfunktionen sowie die Prozessmanagement-Rollen verantwortlich. Die zentrale Verantwortung für Gestaltung, Umsetzung, Steuerung und Verbesserung von Prozessen obliegt dem_der Prozessverantwortlichen – unabhängig von seiner_ihrer organisatorischen Anbindung.

Die Unternehmensprozesse werden im Audi Geschäftsprozessmodell, das auf der Konzernprozessarchitektur basiert, verankert. Das Geschäftsprozessmodell bildet den Ordnungsrahmen, in welchem die Prozesse nach unterschiedlichen Detaillierungsgraden, einem logischen Fluss folgend und in Ende-zu-Ende Betrachtung zu finden sind. Sie werden über Schnittstellen miteinander vernetzt und abgestimmt.

Prozesserstellung und -umsetzung berücksichtigen und adressieren regulatorische Anforderungen und Risiken. Die Steuerung von Prozessen erfolgt über Prozesskennzahlen und -ziele langfristig gemäß „Leitfaden zur Erhebung von Prozesskennzahlen“. Aktivitäten im Prozess sind eindeutig zugewiesen (Rollen, OEs, Gremien), Input-Output-Beziehungen an Schnittstellen definiert.

Die detaillierte Organisation des Prozessmanagements inklusive Rollen sowie die Gestaltung und Handhabung von Prozessen sind in der Unternehmensrichtlinie Organisationsentwicklung: Prozesse, Struktur und Gremien U_025 beschrieben.

1.2.14 Revision

1.2.14.1 Ziele

Die Interne Revision erbringt unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen, welche darauf ausgerichtet sind, Mehrwerte zu schaffen und die Geschäftsprozesse zu verbessern. Sie unterstützt die Organisation bei der Erreichung ihrer Ziele, indem sie mit einem systematischen und zielgerichteten Ansatz die Effektivität des Risikomanagements, der Kontrollen und der Führungs- und Überwachungsprozesse bewertet und diese verbessern hilft. Die Revision richtet sich bei ihrer Tätigkeit an den verbindlichen Leitlinien des IIA und DIIR „Internationale Standards für die berufliche Praxis der Internen Revision, einschließlich der Grundprinzipien, Definition und Ethikkodex“ aus.

Ziel der Revision ist es, den Vorstand und die Führungsverantwortlichen der AUDI AG bei ihrer Überwachungsfunktion zu unterstützen. Dazu prüft und überwacht sie die:

- Übereinstimmung der Umsetzung der Ziele mit dem Leitbild und den Werten des Unternehmens (Überwachung der strategischen Ziele)
- Effektivität und Effizienz der Geschäftsprozesse (Überwachung der betrieblichen Ziele)
- Verlässlichkeit der internen wie externen finanziellen Berichterstattung (Überwachung der Berichterstattungsziele)
- Einhaltung der gültigen Gesetze sowie weiterer externer wie interner Vorschriften (Überwachung der Regeleinhaltungsziele (Compliance))

1.2.14.2 Umsetzung

- Einbindung in das Unternehmen

  Die Revision ist funktional und organisatorisch unabhängig von den geprüften Stellen sowie den Geschäfts- und Betriebsprozessen; sie übernimmt keine operativen Aufgaben. Sie ist bei der Wahrnehmung ihrer Prüfungstätigkeit (auch hinsichtlich der Festlegung des Prüfungsumfangs und der Berichterstattung über Prüfungsergebnisse) und Bewertung ihrer Prüfungsergebnisse von Weisungen unabhängig. Das Risikomanagementsystem (RMS) und das Interne Kontrollsystem (IKS) bei der AUDI AG folgen dem sogenannten „Three Lines of Defence“-Ansatz. Die dritte Verteidigungslinie (Third Line of Defence) wird durch die Revision gebildet.

» Revisionsprogramm

Die Revision erstellt jährlich ein risikoorientiertes Revisionsprogramm, das von dem_der Vorsitzenden des Vorstands der AUDI AG genehmigt und mit der Leitung der Konzernrevision Volkswagen abgestimmt wird.

» Qualitätssicherung

Um die Qualität und Wirksamkeit der Revisionsarbeit zu gewährleisten, findet eine interne kontinuierliche Qualitätssicherung basierend auf dem DIIR-Standard Nr. 3 „Prüfung von Internen Revisionssystemen (Quality Assessments)“ statt. Dies umfasst u. a. die Prüfungsplanung, -durchführung und -berichterstattung. Die Leitung der Internen Revision informiert den Vorstand über die Ergebnisse periodisch. Ergänzend wird die Einhaltung der Regelungen bezüglich der Revisionstätigkeit im Rahmen von External Quality Assessments regelmäßig, mindestens einmal in 5 Jahren, von einem_einer qualifizierten unabhängigen externen Beurteiler_in überprüft. Die Ergebnisse über die Wirksamkeit der internen Revisionsfunktion berichtet die Leitung der Internen Revision bzw. der Konzernrevision neben einer periodischen und anlassbezogenen Berichterstattung dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats.

Die Unternehmensrichtlinie Revision U_052 stellt die Geschäftsordnung der Revision dar. Sie dient dem Zweck, die Ziele, die Rolle, die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der Revision grundsätzlich zu definieren sowie den Umfang der Aufgaben darzulegen. Darüber hinaus werden mit dieser Regelung die verbindlichen Mitwirkungspflichten der Führungskräfte und Mitarbeiter_innen bei Revisionsprüfungen sowie die Zusammenarbeit der Revision mit externen Stellen geregelt.

1.2.15 Risikomanagement

1.2.15.1 Ziele

Risiken und Chancen sind Bestandteil unternehmerischer Aktivitäten. Aufgabe des zentralen Risikomanagements ist, dass Risiken frühzeitig erkannt und vorausschauend gesteuert werden.

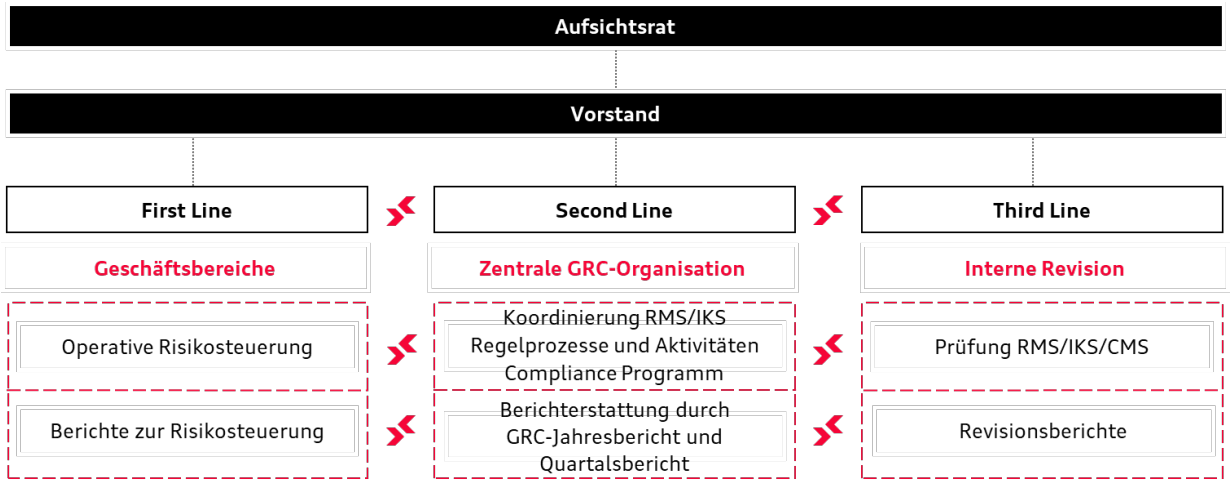
Gemäß § 91 Abs. 2 AktG hat der Vorstand geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen frühzeitig erkannt werden (Risikofrüherkennungssystem). Nach § 107 AktG ist der Aufsichtsrat unter anderem zur Überwachung der Wirksamkeit des Risikomanagement- und des Internen Kontrollsystems verpflichtet

Das Risikomanagement bei Audi hat neben dem gesetzlichen Auftrag auch unternehmerische Zielsetzungen zu erfüllen. Hierbei hat es die Aufgabe, Risiken sichtbar zu machen und deren Beherrschbarkeit zu verbessern.

1.2.15.2 Umsetzung

Das Risikomanagement ist als fester Bestandteil in die AUDI AG Organisation integriert. Der Vorstand der AUDI AG ist dabei verantwortlich für die Implementierung, den Betrieb und die Weiterentwicklung eines angemessenen, funktionsfähigen und dokumentierten Risikomanagementsystems/Internen Kontrollsystems. Für den systematischen Umgang mit Risiken ist das Audi Risikomanagement gemäß dem im Volkswagenkonzern etablierten „Three Lines Model“ organisiert.

Abbildung Three Lines-Modell



Hierfür wurden die Risikomanagement-Aufgaben organisatorisch auf drei Linien aufgeteilt. Die „First Line“ (Geschäftsbereiche) verantwortet dabei die operative Risikosteuerung. Die „Second Line“ (zentrale GRC-Organisation/Zentrales Risikomanagement) koordiniert das unternehmensweite Risikomanagementsystem/Interne Kontrollsystem inklusive der Regelprozesse und Aktivitäten. Die „Third Line“ (Interne Revision) überprüft die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems/Internen Kontrollsystems.

Die Ausgestaltung und Wirkungsweise des Audi Risikomanagements, die organisatorische Umsetzung, die Mindestanforderungen an das Risikomanagementsystem sowie ein Überblick über bestehende Regelprozesse und Aktivitäten definiert die Unternehmensrichtlinie Risikomanagement U_006.

1.3 Personalprozess

1.3.1 Ziele

Audi HR versteht sich als strategischer Partner und verfolgt das Ziel das Unternehmen zu einem Ort erfüllender, guter Arbeit zu machen, die Mitarbeitenden zu beraten, zu qualifizieren und zur richtigen Zeit in die richtige Stelle zu bringen. Damit unterstützt Audi HR die Transformation von Audi hin zu einem Anbieter von innovativer Premiummobilität und gestaltet die Arbeitswelt, die Audi zu einem attraktiven Arbeitgeber macht.
Zudem ist „People & Culture“ eines der Fundamente der Unternehmensstrategie „Vorsprung 2030“ und mit der Audi HR Vision „Wir sind der HRtbeat der Audi bewegt“ wird die enge Verzahnung der Audi HR Strategie mit der Unternehmensstrategie deutlich. Audi HR hat acht Leistungsversprechen, welche sich in definierte Ziele mit jeweiligen KPI‘s runterbrechen lassen und somit eine messbare und transparente Strategie darstellt. Dabei sind Integrität sowie gesetzes- und regelkonformes Verhalten die Grundlagen des unternehmerischen Handelns und haben stets höchste Priorität.

1.3.2 Umsetzung

Der Personalprozess orientiert sich entlang des „Employee Life Cycle“, der alle Phasen abbildet, die Mitarbeitende im Laufe einer Betriebszugehörigkeit durchlaufen: angefangen mit Personalansprache, Personalauswahl und Einstellung über Personalbetreuung, Umqualifizierung bis hin zum Austritt aus dem Unternehmen. Die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats werden gewahrt.

In den Phasen des „Employee Life Cycle“ kommen definierte Prozesse - innerhalb des Prozesshauses GB S - zum Einsatz, die an Kund_innen (Bewerber_innen, Mitarbeiter_innen, Führungskraften, etc.) ausgerichtet sind. Die relevanten Prozesse sind als Prozessstandard beschrieben und im Unternehmen bekanntgemacht. Die Prozessstandards sind anforderungskonform, stellen Compliance und Integrität sicher und regeln verbindliche Zusammenarbeitsmodelle zwischen den Prozessbeteiligten.
Die Prozesse der Audi HR sind grundsätzlich mit Messgrößen unterlegt, die kontinuierlich überprüft und weiterentwickelt werden (KVP). Zur Sicherstellung dessen gibt es klar definierte Rollen und Verantwortlichkeiten. Insbesondere der_die Prozessverantwortliche_r stellt die Erreichung der Prozessziele und die Weiterentwicklung der Prozesse sicher.

1.4 Datenerhebung und –bewertung

1.4.1 Ziele

» Soll-/Ist-Abgleich der Konformität aller Aspekte des QM-Systems und die entsprechende Nachweisführung

» Soll-/Ist-Abgleich der Konformität der Prozesse und Produkte und die entsprechende Nachweisführung

» Festlegung der adäquaten und zutreffenden Ursachenanalysen sowie der dazugehörigen Korrekturmaßnahmen durch die betroffenen Bereiche

» In den Geschäftsprozessen werden Kennzahlen und Daten systematisch nach festgelegten Vorgehensweisen ermittelt und von entsprechenden Gremien bewertet. Bei Abweichungen werden die entsprechenden Ursachenanalysen und Korrekturmaßnahmen ergriffen

» Umsetzung von Vorgaben zur Lenkung von dokumentierter Information (Regelungen →Vorgaben und Aufzeichnungen→Nachweisunterlagen) zu allen Prozessen innerhalb des QM-Systems

1.4.2 Umsetzung

1.4.2.1 Audits

Interne Audits (System-, Produkt- und Prozessaudits) dienen der Ermittlung, inwieweit die Anforderungen des QM-Systems erfüllt sind und dienen somit der Überwachung seiner Wirksamkeit. Die an sich eigenständigen und getrennt anwendbaren Auditarten (System, Prozess und Produkt) weisen Schnittmengen auf und ergänzen sich bei einer Gesamtbeurteilung des QM-Systems und der Qualitätsfähigkeit unseres Unternehmens. Ergeben die Ergebnisse der Audits die Notwendigkeit von Ursachenanalysen und Korrekturmaßnahmen, können bei den Organisationseinheiten Nachaudits durchgeführt werden, um die Wirksamkeit der ergriffenen Analysen und Korrekturmaßnahmen aufzuzeigen.

1.4.2.1.1 Systemaudit

Die internen Systemaudits bilden eine Grundlage zur Überwachung der Implementierung, der Weiterentwicklung sowie der Wirksamkeit eines QM-Systems und tragen zur dessen kontinuierlichen Verbesserung bei. Jede Organisation, die ein QM-System aufrechterhält, muss in geplanten Abständen interne Systemaudits durchführen. Das Systemaudit bezieht sich auf die grundsätzlichen Festlegungen und Erfordernisse zum Qualitätsmanagementsystem (externe und interne Anforderungen) und dessen praktische Anwendung. Es berücksichtigt Gesichtspunkte der Struktur und der Funktion und betrachtet im entscheidenden Maße das Zusammenwirken von Querschnittsfunktionen und Querschnittsaufgaben. Bei der Auditierung werden die Vollständigkeit, Durchgängigkeit und Wirksamkeit des installierten QM-Systems überwacht (→ Kap. 1.1.8.2 Systemaudits).

1.4.2.1.2 Prozessaudit

Die Prozessaudits dienen der Beurteilung und Bewertung von einzelnen Prozessen und werden gemäß der Konzernregelung auf Basis des VDA 6.3 durchgeführt. Die Durchführung des Prozessaudits dient der Überprüfung und wiederkehrenden Freigabe der Prozesse in den Fertigungsbereichen der Standorte.

Es wird die Übereinstimmung der Prozessqualität mit Dokumenten, Qualitätsaufzeichnungen und Daten des Prozesses verglichen und bewertet.

1.4.2.1.3 Produktaudit

Die Produktaudits beurteilen die Qualitätsfähigkeit durch den Vergleich der Produktqualität einer bestimmten Anzahl von Endprodukten, Baugruppen und/oder Teilen mit der festgelegten Sollvorgabe.

Produktaudits werden in den Werken regelmäßig durchgeführt. Der Maßstabsabgleich erfolgt durch die Unternehmensqualität Audi.

1.4.2.1.4 Behördenaudit

Bei Behördenaudits werden die Produktionsstandorte der AUDI AG bzw. Fertigungsstandorte der AUDI AG durch die jeweiligen Länderbehörden selbst oder durch beauftragte Zertifizierungs-Gesellschaften hinsichtlich der landesspezifischen, gesetzlichen Anforderungen überprüft und bewertet.

Bei diesen Audits muss eine Produktionsstätte im Rahmen einer Werksinspektion den Nachweis erbringen,

» dass die genehmigten Produkte die typzugelassenen Merkmale und Spezifikationen bzw. die landesspezifischen Gesetzesanforderungen erfüllen

» dass die darüber hinaus geforderten Dokumentationsnachweise vorliegen

» dass die Forderungen an das Qualitätsmanagementsystem eingehalten werden

China, Japan, Thailand aber auch Russland oder Weißrussland sind Beispiele für Länder, die diese Audits durchführen. Die Häufigkeit der Auditierung ist dabei länderspezifisch. Europäische Länder verzichten meist auf zusätzliche Audits, da sie Zertifikate nach ISO 9001:2015 (Qualitätsmanagement-systeme – Anforderungen) als ausreichenden Nachweis anerkennen.

Das Audit umfasst fachbereichsübergreifende Anforderungen aus den Themenfeldern QM-System, Conformity of Production (CoP), Homologation, Fahrzeugfertigung, Beschaffung, Qualitätssicherung, Prüf- und Messmittel, Lenkung fehlerhafter Produkte, Marktbeobachtung usw.

Nach einem bestandenen Audit erhält das Werk für einen bestimmten Zeitraum die Zulassung, Fahrzeuge ins Land einzuführen. Bei einem nicht bestandenen Audit, kann das Werk/der Hersteller ein Importverbot für das jeweilige Land erhalten.

1.5 Wirtschaftlichkeit

1.5.1 Ziele

Das Handlungsfeld „Wirtschaftlichkeit“ verfolgt folgende Zielsetzung:

» Kapitalmarkt-/wertorientierte Übersetzung der langfristigen Unternehmensstrategie in die lang- bis mittelfristige Unternehmensplanung/-steuerung bis hin zur kurzfristigen Budgetplanung/-Steuerung

» Erreichung der Strategie- u. Finanzziele zur nachhaltigen Absicherung der Profitabilität des Audi Konzerns in Verbindung mit deutlich verbesserten Ratings u. Marktkapitalisierung

» Zielgerichtete Information des Managements mit steuerungsrelevanten Informationen

1.5.2 Umsetzung

Das Handlungsfeld „Wirtschaftlichkeit“ besteht aus folgenden Aufgabenfeldern:

» Faktenbasierte Profit-Pool Analyse, (De-) Priorisierung und Erstallokation von Ressourcen

» Vorbereitung und Durchführung der Strategischen Planung inkl. der Ausplanung von Key Performance Indicators/Teilplänen für die nächsten 10 Jahre sowie strukturierte Ableitung der 5-Jahresziele

» Vorbereitung und Durchführung der Operativen Planung inkl. der Ausplanung von Key Performance Indicators/Teilplänen sowie Festsetzung verbindlicher Finanzziele für die nächsten 5 Jahre

» Ausplanung und Steuerung von Zielen/Budgets/Maßnahmen inkl. Festsetzung von Zielvorgaben für Geschäftsbereiche/ Gesellschaften/Teilplanverantwortliche sowie Tracking aller Chancen/ Risiken

» Monitoring der Umsetzung strategischer Maßnahmen und ggf. Anpassung sowie Verknüpfung mit neuen Strategieinitiativen und Ableitung von Inputs für die nächste Strategieprozessrunde

Als Basis für Managemententscheidungen für z.B. Produktvorhaben/Nicht-Produktvorhaben oder andere relevante Entscheidungsvorgänge sind die Vorhaben vor ihrer Realisierung grundsätzlich mit dem jeweils geeigneten Managemententscheidungstool hinsichtlich ihrer Notwendigkeit, Wirtschaftlichkeit, Angemessenheit, Alternativen etc. zu prüfen. Als Basis für diese Wirtschaftlichkeitsrechnungen werden detaillierte Abschätzungen bzw. Angaben zu den mit einer Maßnahme verbundenen Kosten-, Ertrags- und Kapitalbindungsströme benötigt.

Im Rahmen von jährlich wiederkehrenden Planungsrunden führt der Audi Konzern die Planung unter Berücksichtigung von diversen Planungsprämissen wie Cycleplan, Absatzplanung, Produktionsplanung, Werkbelegung/Standortalternativen, Kapazitätsplanung, Personalplanung, Zielwertvorgaben/Targets für die Investitionsplanung etc. durch und erstellt die Budgets (z.B. für Investitionen und Kosten) für das jeweilige Folgejahr.

Die Verabschiedung/-Genehmigung der Planung erfolgt durch den Vorstand bzw. den Aufsichtsrat der AUDI AG. Mit dieser Genehmigung erhält der Vorstand den Handlungsrahmen für zukünftige unternehmerische Entscheidungen.

Wesentliche Kennzahlen im Controlling leiten sich aus der Gewinn- und Verlustrechnung, der Bilanz und der Finanzierung ab. Bei der Gewinn- und Verlustrechnung geht es um Steuerungsgrößen, wie z.B. den Umsatz, den Ergebnisbeitrag und die Fixkosten. Daraus leitet sich die Zielgröße „Operatives Ergebnis/Umsatzrendite“ (RoS) ab. Der Audi Konzern wird anhand des Operativen Ergebnisses gesteuert. Anlagevermögen, Umlaufvermögen sowie das Fremd- und Eigenkapital sind die Steuerungsgrößen der Bilanz. Als Zielgröße wird hier der Return on Invest (RoI) verwendet. Die Kapitalrendite wird im Audi Konzern im Sinne einer wertorientierten Unternehmensführung verwendet.

Bei der Finanzierung liegen Steuerungsgrößen wie der Brutto Cash-Flow, das Working Capital, die Investition und die Nettoliquidität vor. Die Liquidität ist eine Grundlage für die Refinanzierung am Kapitalmarkt.

Die Vorgaben zur organisatorischen und prozessualen Umsetzung der Controlling-Funktion bei der AUDI AG sind der Unternehmensrichtlinie Controlling U_023 zu entnehmen.

1.6 Verbesserungsprozess

1.6.1 Ziele

» Sicherstellung der fortlaufenden Verbesserung der Wirksamkeit des QM-Systems und seiner Prozesse

» Verbesserung aller Unternehmensprozesse und Gesamtabläufe unter Anwendung von Methoden, um die Erreichung der Unternehmensziele in Hinblick auf Qualität, Kosten und Termine mit dem Ziel die Kundenzufriedenheit zu erhöhen

» Minimierung der Risiken und Verringerung von unerwünschten Auswirkungen durch gezielte Ursachenanalysen und nachhaltige Korrekturmaßnahmen

» Festlegung der geeigneten Methoden zur Beseitigung der Fehlerquellen und zur Prüfung der Wirksamkeit von ergriffenen Korrekturmaßnahmen

» Sicherstellung des Einsatzes von qualifiziertem und befugtem Personal (→ Kap. 1.8 Ressourcen- und Wissensmanagement) für die Durchführung der Korrekturmaßnahmen und der dazugehörigen Methoden

1.6.2 Umsetzung

1.6.2.1 PDCA Zyklus

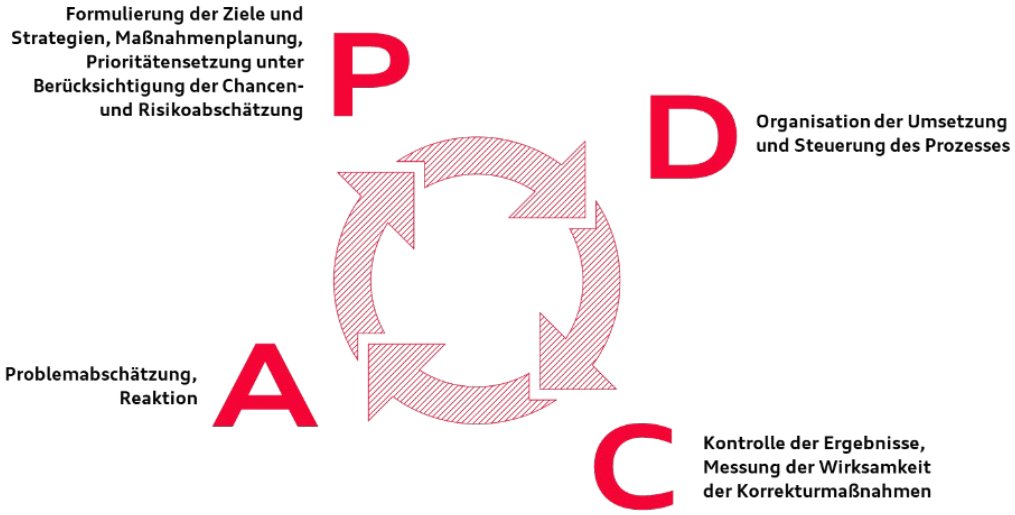
Die vorgabegerechten Regelungen (z.B. Prozessstandards) dienen der Verbesserung und somit der Risikominimierung aller Unternehmensprozesse im Rahmen des Geltungsbereiches des QM-Systems.

Die Anwendung verschiedener Methoden und Werkzeuge gewährleistet das Erreichen der Unternehmensziele und trägt somit zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit bei. Die Fehlerrisiken und Wiederholungsfehler werden vorzeitig erkannt, tiefgreifende Ursachenanalysen durchgeführt und adäquate, geeignete Korrekturmaßnahmen, mit dem Ziel der nachhaltigen Beseitigung der Fehlerquelle, eingeleitet. Mit der Schaffung und Umsetzung einer teamorientierten Arbeitsprozessorganisation im Gesamtunternehmen wurden die Voraussetzungen für die Einbeziehung eines_einer jeden Mitarbeiter_in in den fortlaufenden Verbesserungsprozess geschaffen. Dabei nutzen wir das Wissen und Ideenpotential aller Mitarbeiter_innen, in dem jeder_jede Bestehendes in Frage stellt, analysiert, Verbesserungen aufzeigt, sie hinsichtlich ihrer Wirksamkeit erprobt und als neuen Standard einführt.

Die Verantwortung eines_einer jeden Mitarbeiter_in ist es, die notwendigen Schritte oder Informationen an die zuständigen Fachbereiche, die als Verursacher des festgestellten Problems gesehen werden, einzuleiten. Diese Informationen sind in der auslösenden Stelle zu erfassen (als dokumentierte Information → Aufzeichnungen).

Die fortlaufende Verbesserung aller Prozesse und unserer Produkte erfolgt gemäß dem PDCA Zyklus z.B. mittels Risikoanalyse und Risikoabschätzung der Prozesse durch Reviews, interne Audits (→ Kap. 1.4 Datenerhebung und -bewertung) usw.

Abbildung PDCA Zyklus



1.6.2.2 Audi Ideen-Programm

Das Audi Ideen-Programm ist ein Führungs-, Motivations- und Beteiligungsinstrument zur Förderung des individuellen Engagements von Einzelnen und Gruppen. Die Aktivierung und Nutzung der Kenntnisse, Erfahrungen bzw. Ideenpotenziale aller Belegschaftsmitglieder trägt dazu bei, die zentralen Unternehmensziele zu unterstützen. Durch die Verbesserung bestehender Prozesse und Produkte, die Steigerung der Qualität, Produktivität und Arbeitszufriedenheit wird die Wettbewerbsfähigkeit erhöht, die Beschäftigung gesichert und so ein Nutzen für das Unternehmen generiert.
Die Organisationseinheit „Ideen-Agentur“ unterstützt, berät und informiert alle Mitarbeitenden und Führungskräfte bei allen Fragen rund um die Prozesse zum Ideen-Programm sowie bei der Förderung der Kreativität der Mitarbeitenden, der Ideengenerierung und der Ideenbearbeitung. Technische Grundlage des Ideen-Programms ist ein Softwaretool, mit dessen Hilfe Ideen durch die Fachbereiche eingereicht, bearbeitet und abgeschlossen werden können. Zentrales Steuerungsinstrument für alle Organisationseinheiten sind definierte KPIs, die jährlich durch den Vorstand bestätigt und durch die Ideen-Agentur nachverfolgt werden. Die Zielerreichung der definierten KPI´s ist durch die jeweilige OE sicherzustellen.

1.7 Kommunikation und Information

1.7.1 Ziele

» Sicherstellung eines optimalen Informationsflusses mit Unterstützung durch zeitgemäße Einbindung der Hard- und Software sowie rechtzeitige Einbindung aller internen und externen interessierten Parteien

1.7.2 Umsetzung

1.7.2.1 Interne Kommunikation

Der interne Kommunikationsprozess innerhalb des Unternehmens basiert unter anderem auf Ideenmanagement, Informationsveranstaltungen und weiteren Informationsmedien. Alle Methoden und Werkzeuge zur Sicherstellung der internen Kommunikation unterstützen den Prozess, halten Informationen in strukturierter Weise bereit und fördern die zielgerechte offene Kommunikation.

Zusätzlich decken die sozialen Medien bei der AUDI AG, die internen Dateiablagen sowie Informations-/Austauschplattformen einen großen Anteil des Informationsflusses ab. Hierbei sind über entsprechende Regelungen und Verfahren der Datenschutz und Sicherheitsaspekte (→ Regelungswelt AUDI AG U_001 und Datenschutz – Schutz personenbezogener Daten U_016) berücksichtigt. Der Zugriff auf ausgewählte Informationen für externe, interessierte Parteien (Kund_innen, Liefer- und Dienstleistungsunternehmen) kann in geeigneter Weise ebenso erfolgen.

Die Bekanntmachung von Informationen kann weiterhin erfolgen über:

» Informationswände/Gruppenwände

» „Schwarzes Brett“

» Teambesprechungen/Abteilungsversammlungen

» Mitarbeitergespräche, Telefon- und Video-Konferenzen, etc.

Die Wirksamkeit des QM-Systems wird kontinuierlich bewertet und mit den Verantwortlichen kommuniziert (→ Kap. 1.1.8 Überwachung der Wirksamkeit des QMS). Weitere, wichtige Überwachungsmethoden bilden die Produkt-, Prozess- und Systemaudits (→ Kap. 1.4 Datenerhebung und -bewertung). Durch regelmäßige Berichtserstattung und in regelmäßigen Besprechungen mit Prozessverantwortlichen aller Ebenen werden diese Ergebnisse aufgezeigt, bearbeitet, verfolgt und verifiziert.

1.7.2.2 Kommunikation mit den „Interessierten Parteien“

Die eindeutige und klare Wechselwirkung der Zuständigkeiten und der einzelnen Prozesse innerhalb des QM-Systems ermöglicht der obersten Leitung und den einzelnen Hierarchieebenen die Bestimmung und Festlegung der Kommunikationswege und der interessierten Parteien (Partner), die für das QM-System wichtig sind.

Die interessierten Parteien innerhalb und außerhalb des Geltungsbereiches des QM-Systems stellen meistens unabhängig voneinander wichtige Anforderungen und/oder Erwartungen an das Unternehmen und sein QM-System, welche durch zuständige Stellen im Unternehmen erfasst und zielgerichtet analysiert und bearbeitet werden (→ 1.1.3 Kontext des QMS).

Die Beschreibung der Verantwortung für die externe Kommunikation des Unternehmens gegenüber den externen, interessierten Parteien erfolgt durch die zuständigen Gremien des Unternehmens, die den Kontakt zu den o.g. interessierten Parteien pflegen. Die Bestimmung der interessierten Parteien wird für die betroffenen Parteien durch die zuständigen Bereiche oder Gremien innerhalb des QM-Systems vorgenommen.

Für die Kommunikation abgestimmter Regelungen und Entscheidungen des Unternehmens gegenüber den Mitarbeitern_innen, innerhalb und außerhalb des Geltungsbereiches des QM-Systems, sind grundsätzlich die internen Kommunikationsstellen des Unternehmens zuständig.

Einzelne Bereiche dürfen mit den externen Partnern (externen, interessierten Parteien) kommunizieren, sofern es sich um fachliche Themen handelt, welche im Rahmen ihrer beschriebenen Befugnisse und Aufgaben liegen (z.B. Beschaffung→ Lieferunternehmen, Vertrieb → Händlerorganisation, QM → Zertifizierungsgesellschaft etc.). Dabei ist immer auf die Vertraulichkeit der Dokumente und Daten zu achten.

Innerhalb des Unternehmens und des QM-Systems können Bereiche („interne interessierte Parteien“) im Rahmen ihrer Befugnisse uneingeschränkt kommunizieren.

1.8 Ressourcen- und Wissensmanagement

1.8.1 Ziele

» Sicherstellung, dass die benötigten Ressourcen zur Erfüllung der QM-Anforderungen (u.a. gesetzlichen und behördlichen Anforderungen) zur Verfügung gestellt werden

» Sicherstellung der Methodik in Form von Werkzeugen und Ressourcen zur Aufrechterhaltung des Wissens des Unternehmens (mit seinem QM-System als Träger)

» Sicherstellung, dass die gesammelten Erfahrungen im Rahmen der Weiterentwicklung des QM-Systems betrachtet und ausgewertet werden, um den Transfer von Erkenntnissen zu ermöglichen und eine Risikominimierung für neue Projekte zu erzielen

1.8.2 Umsetzung

1.8.2.1 Ressourcenmanagement

Innerhalb des QM-Systems kann für die Prozessaufnahme die Methode PDCA (Plan-Do-Check-Act „Planen-Durchführen-Prüfen-Handeln“) angewendet werden (→ Kap. 1.6 Verbesserung). Zu allen Phasen der Methode gehört ein bedarfsorientierter Umgang mit Ressourcen. Für die Bereitstellung der benötigten Ressourcen sowie für die geplante Berücksichtigung ihrer Verfügbarkeit ist die oberste Leitung verantwortlich. (→ Kap. 1.1 Verantwortung der Leitung und Unternehmensstrategie)

Diese Verantwortung erstreckt sich auf alle Phasen und Ebenen des QM-Systems, seine Pflege, Änderung und Weiterentwicklung. Sie bildet eine Querschnittsfunktion durch alle direkten und indirekten (unterstützenden) Bereiche innerhalb des QM-Systems. Dazu gehören u.a. folgende Aspekte:

» Personelle Ressourcen zur Sicherstellung der wirksamen Aufrechterhaltung des QM-Systems (Personelle Ressourcen für QM-Funktionen, -Rollen, Auditoren_innen, Zentralbereiche und Zentralfunktionen usw.)

» Infrastruktur und Arbeitsumgebung zur Durchführung der definierten Prozesse, zur Sicherung der Konformität von Produkten und Dienstleistungen

» Ressourcen zur Messung und Überwachung, um die Produktkonformität mit festgelegten Anforderungen nachzuweisen (→ Kap. 3.4 Prüfung und Korrekturmaßnahmen)

» Aufbewahrung der Regelungen und Aufzeichnungen als Nachweis für die Eignung der Ressourcen

Die festgelegte Eignung der Ressourcen wird durch die oberste Leitung kontinuierlich bewertet. (→ Kap. 1.1 Verantwortung der Leitung und Unternehmensstrategie)

1.8.2.2 Wissensmanagement

Das für die vorgabekonforme Durchführung von Produktions- und Dienstleistungsprozessen benötigte Wissen wird im Sinne der Risikominimierung erfasst, ausgewertet, vermittelt und aufrechterhalten, damit es im benötigten Umfang allen beteiligten Bereichen für die aktuellen Abläufe und kommende Projekte zur Verfügung steht.

Dabei werden technische Lösungen einschließlich Hardware und Software, Informations- und Kommunikationstechnik, Aufbewahrung der Regelungen und Aufzeichnungen, Methoden und Formate zur Identifikation und Generierung neuen Wissens sowie zur Dokumentation und Vernetzung des Wissens usw. vom Unternehmen bereitgestellt.

Zur Erlangung des Wissens gehören interne (z. B. Lessons learned, Expertenwissen sichern, Erfahrungsaustausch) und externe Quellen (z. B. Gesetze, Normen, Kooperationen usw.).

Das Wissen wird in:

» Prozessstandards, Arbeits- und/oder Prüfanweisungen

» Prozessabläufen, Prozessdaten, Machbarkeitsstudien

» Datenbanken für Produkt- und/oder Prozess-FMEAs

» Dokumentation von Versuchsergebnissen und Feldproblemen

» Produktoptimierungen / Fertigungsverfahren usw.

dokumentiert und über projekt- und fachspezifische Datenbanken, Fachmedien, Anwendungen wie z.B. AUDI wiki und/oder Expertentreffen, usw. weitergegeben und stetig fortentwickelt.

Die Audi Akademie bündelt alle Bildungsaktivitäten von der Berufsausbildung, dem dualen Studium über die Weiterbildung und Kompetenzentwicklung innerhalb der AUDI AG und gestaltet gemeinsam mit den Fachbereichen sowie unter Beteiligung des Betriebsrats den Kompetenzaufbau. Dabei werden Auszubildende, duale Studierende, Mitarbeiter_innen und Fach- und Führungskräfte darin unterstützt, mit Hilfe von zahlreichen Qualifizierungsformaten ihr Wissen und ihre Kompetenzen gezielt und nachhaltig zu entwickeln. Anspruch dabei ist es, die erforderlichen Zukunftskompetenzen im Unternehmen abzusichern und gezielt zu vermitteln – individualisiert sowie überall und jederzeit abrufbar.

2 Betriebliche Planungsprozesse

2.1 Entwicklungsprozess

2.1.1 Technische Entwicklung

2.1.1.1 Ziele

- Entwickeln von Fahrzeugen/Aggregaten zu einem serienreifen Produkt, welches durch seine Wettbewerbsüberlegenheit den_die Kunden_Kundin über seine Erwartungen hinaus zufriedenstellt und begeistert. Indikatoren hierfür liefern Marktanalysen zur Kundenzufriedenheit
- Erfüllung der vorgegebenen Qualitäts-, Sicherheits-, Gesetzes- und Umweltanforderungen
- Einhaltung der vorgegebenen Kosten – und Terminziele
- Minimale Produktrisiken durch Anwendung systematischer Qualitätsmanagementmethoden
- Erteilung der Produktfreigabe nach Durchführung von Produkterprobungen in der Entwicklungs- und Vorserienphase
- Innovative Entwicklungen zur Sicherung vorhandener Erschließung neuer Märkte
- Weiterentwicklung bestehender Serienprodukte

2.1.1.2 Umsetzung

Die Entwicklungsverantwortung für Produkte der AUDI AG liegt bei den jeweiligen Standorten der Technischen Entwicklung (TE). Der Entwicklungsprozess der Technischen Entwicklung erstreckt sich über das Design und die Konzeptarbeit, die Konstruktion, Integration und Absicherung sowie die Freigabe und Homologation des Projekts.

Anforderungen an ein neues Projekt zu Beginn einer Entwicklung ergeben sich aus Vorgaben durch die Marktforschung, Funktionsanforderungen, sowie bindenden Verpflichtungen wie z.B. Gesetze (Fahrzeugtechnische Vorschriften), Erfahrungen aus vergangenen Projekten, dem Risiko- und Qualitätsmanagement etc.

Anforderungen werden erfasst, spezifiziert, als Entwicklungsvorgaben festgeschrieben und durch die zuständigen Entscheidungsgremien bestätigt. Bei Abweichungen von den Entwicklungsvorgaben wird in den Entscheidungsgremien das weitere Vorgehen festgelegt und freigegeben.

Die Zusammenarbeitsmodelle (in erster Linie für TE- Aufgaben) der Fahrzeug- und Plattformentwicklung werden geschäftsbereichsübergreifend in Prozessstandards beschrieben. Aus dem Unternehmens-PEP (Produktentstehungsprozess) wird für die TE die TE-Handlungsebene abgeleitet. Diese wiederum bildet die Basis für die Abläufe in den TE-Fachbereichen und deren OEs.

Die Prozesse in den Fachbereichen werden im Detail durch Prozessstandards und Arbeitsanweisungen geregelt, soweit diese nicht schon durch übergeordnete Regelungen vorgegeben sind. In Prozessstandards werden die Aufgaben und Verantwortungen mit den Schnittstellenpartnern verbindlich geregelt.

Das Entwicklungsergebnis wird durch virtuelle DMU (Digital Mock-Up), Berechnungen, Simulationen und physische Methoden (Versuche, Erprobungen, Laborprüfungen, Abnahmefahrten) abgesichert und freigegeben. Änderungen werden mittels Änderungsantrag von den zuständigen Gremien abgestimmt und freigegeben. Abschließend erfolgt die Homologation gemäß den geltenden Gesetzgebungen und weiterer interner und externer Vorgaben.

Dabei erfolgt die Dokumentation unter anderem in der Technischen Stückliste und in Konstruktionsdatenverwaltungssystemen. Ergebnisse und Änderungen werden über den gesamten Entwicklungsprozess dokumentiert.

2.1.2 Baureihen

2.1.2.1 Ziele

Ziel der Baureihe ist die Fahrzeugprojekte der AUDI AG zielgerichtet und effizient zu steuern. Das Baureihenmanagement ist in Form einer Matrixorganisation aufgebaut. Hierdurch soll ein hoher Grad der Vernetzung erreicht und das Teamwork aller Fachbereiche bei bestmöglicher Nutzung vorhandener Kapazitäten gefördert werden. Durch die Organisationsform sollen konkurrierende Ziele frühzeitig erkannt und schnell geeignete Lösungen gefunden werden.

2.1.2.2 Umsetzung

Die Unternehmensrichtlinie Baureihenmanagement U_037 legt die grundlegenden Verantwortlichkeiten in der Baureihe und deren Schnittstellenpartner zur Erreichung der Ziele hinsichtlich Technik, Qualität, Termine und Projektbudgets fest. Darüber hinaus werden verbindliche Teilprozesse für die Zusammenarbeit und Projektarbeit dokumentiert.

2.1.3 FUSE

2.1.3.1 Ziele

Funktionsorientierung und Systems Engineering (FUSE) ist ein ganzheitlicher und interdisziplinärer Ansatz zur Entwicklung komplexer und vernetzter Systeme. Es setzt auf durchgängige Rollen, Verantwortlichkeiten, Prozesse und Methoden, unterstützt durch IT-Tools. Zentrales Ziel des Systems Engineering ist die erfolgreiche Gestaltung und Realisierung von komplexen Produkten sowie die Organisation der hierfür erforderlichen Tätigkeiten.

2.1.3.2 Umsetzung

Systems Engineering beschreibt das Vorgehen nach Stand der Technik, wie der Produktprozess komplexer technischer Systeme systematisch strukturiert und durchgeführt wird. Es gibt eine Entwicklungsmethodik vor, wie oder anhand welcher Prozesse ein Fahrzeug systematisch zu entwickeln ist.

Qualität ist hier die Übereinstimmung eines Systems mit den Forderungen an die Funktion, Leistungsfähigkeit und guter Fertigung

Qualitätssicherung umfasst die Maßnahmen zur Feststellung der Übereinstimmung eines Systems mit den Anforderungen

Qualitätsmanagement befasst sich mit den prozeduralen und organisatorischen Voraussetzungen zur Erreichung der Qualitätsziele

Zu den Maßnahmen zur Qualitätssicherung in der Entwicklungsphase zählt insbesondere die Sicherstellung der Qualität sowohl auf Seite der Prozesse als auch der Entwicklungsergebnisse.

Risikomanagement im Systems Engineering beinhaltet zusätzlich zu dem unternehmensweiten Risikomanagement (→ Kap. 1.2.15 Risikomanagement) weitere Aspekte in der dedizierten Risikoidentifikation am Anfang des Systemlebenszyklus und das Risikomanagement im Entwicklungsprozess.

Weiterführende Informationen sind im unternehmensweiten Portal zu Systems Engineering bei Audi AG verfügbar: *FUSE@Audi*

2.2 Planungsprozess

2.2.1 Ziele

Ziel des Planungsprozesses ist die Planung, Umsetzung und Absicherung von Produkt und Prozess für Vorserie und Serie.

2.2.2 Umsetzung

Die Planungsverantwortung für Fahrzeug- und Antriebsprojekte der Marke Audi wird zwischen der Produktplanung, der Fertigungsplanung und dem Anlaufmanagement geregelt.

Neben den Management- und Unterstützungsprozessen bilden

- die Fertigungstechnologieentwicklung,
- das Anforderungsmanagement,
- die Produktplanung und -absicherung,
- die Fertigungsplanung und
- die Steuerung der anlaufrelevanten Aktivitäten im Werk

die Kernaufgaben des Planungsprozesses.

Das Vorgehen zur Entwicklung und Erprobung neuer Fertigungstechnologien wird definiert. Die benötigten Prozessmaterialien werden dazu freigegeben. Die Umsetzung erfolgt in Fahrzeug- und Antriebsprojekten und führt zur Serienreife.

Im Rahmen des Anforderungsmanagements werden sowohl fertigungstechnische Freiheitsgrade als auch Anforderungen der Produktion an die Fachbereiche der Entwicklung übermittelt, um die technische Realisierbarkeit unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten sicherzustellen.

Eine weitere zentrale Kernaufgabe der Produktplanung ist die Produktgestaltung und -absicherung aller Audi Modelle und Produkte an Audi Standorten. Mit den physischen und digitalen Erprobungsträgern sowie Vorserienfahrzeugen wird hier sowohl die Produktreife als auch die Baubarkeit der Produkte abgesichert.

Die Fertigungsplanung umfasst die Festlegung der Fertigungstechnologien und die Integration aller Fertigungsprozesse, die für die Herstellbarkeit des Produkts erforderlich sind. Hierdurch werden effektive und effiziente Fertigungsprozesse zur Fertigung von Premiumautomobilen in höchster Qualität geschaffen.

Die Anlaufsteuerung verantwortet die werksseitige Sicherstellung eines termin-, qualitäts- und budgetgerechten Fahrzeuganlaufs (Anlaufkosten Werk, ME-Volumen (Markeinführungsvolumen) und Termin) und die Steuerung der anlaufrelevanten Aktivitäten im Werk. Zudem obliegt die Leitung und Geschäftsführung der Werkpilothalle der Anlaufsteuerung.

3 Betriebliche Steuerungsprozesse

3.1 Beschaffungsprozess

3.1.1 Ziele

Der Beschaffungsprozess regelt alle Maßnahmen und Abläufe im Zusammenhang mit der Beschaffung von Produkten (Produktionsmaterial und Material des allgemeinen Einkaufs) sowie Dienstleistungen mit dem Ziel, dass diese die geforderten Beschaffungsanforderungen erfüllen.

Die Beschaffung ist verantwortlich für die weltweite Beschaffung aller benötigten Kaufteile, Komponenten und Rohmaterialien, die für die Produktion der Fahrzeuge benötigt werden. Ebenso sichert die Beschaffung die allgemeine Versorgung der Werke mit Betriebsmitteln, Dienstleitungen und Investitionsgütern.

Zielsetzung ist es, bei der Vergabe von Produkten und Dienstleistungen das beste Lieferunternehmen hinsichtlich Innovation, Entwicklungsleistung, Projektmanagement, Preis (Weltpreisniveau), Qualität, Termin und Service zu ermitteln bei gleichzeitiger Erreichung der internen Zielvorgaben (z.B. Finanztargets). Neben dieser Zielsetzung ist es Aufgabe der Beschaffung, Fehler im Sourcing-Ablauf zu vermeiden sowie eine Produkt- und Prozessverbesserung bei gleichzeitiger Erfüllung der gestellten Kundenerwartungen zu erreichen.

Diese Zielsetzungen gelten für alle Fachbereiche des AUDI AG, die auf die Qualität von beschafften Produkten und Dienstleistungen mittelbar oder unmittelbar einwirken.

In partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit unseren Lieferunternehmen gilt es, dass weltweit beste Preis-Leistungs-Verhältnis sicherzustellen und damit die richtigen Teile, Anlagen, Dienstleistungen und Betriebsmittel "on time"; in der benötigten Menge und Qualität; am richtigen Ort zur Verfügung zu stellen.

Durch die partnerschaftliche und zukunftsorientierte Zusammenarbeit mit Lieferunternehmen werden neue Beschaffungsmärkte erschlossen und bestehende optimiert sowie Innovationen gemeinsam generiert. Um zielgerichtet lokale Lieferunternehmen aufzubauen und globalen Wettbewerb zu schaffen, werden die Beschaffungsmärkte weltweit intensiv bearbeitet. Ein umfangreiches Management der Beschaffungsgüter, der Beschaffungsprozesse und das entsprechende Produktionsprozess-Know-how sind daher die Basis unserer Einkaufstätigkeit.

Entlang der strategischen Ziele des Volkswagen-Konzerns und der AUDI AG wurde die Beschaffungsstrategie ausgerichtet.

In diesem Rahmen hat die Beschaffung fünf wesentliche Ziele definiert:

- Verfügbarkeit, Innovation und Qualität
- Kosten
- Prozesseffizienz und -organisation
- Attraktivität und Kompetenzen
- Nachhaltigkeit

Um die genannten Ziele zu erreichen sind die Bereiche der Beschaffung unter Berücksichtigung der Zuständigkeiten und Kompetenzen in entsprechende organisatorische Einheiten (siehe Organigramme der Beschaffung) gegliedert.

3.1.2 Umsetzung

Die in der Beschaffung gültigen Prozesse sind geschäftsbereichsübergreifend in Prozessstandards beschrieben. Die Prozessstandards sind in der VA/PS-Datenbank in sozialen Medien bei Audi zu finden. Weiterhin stehen für alle beschaffungsinternen Prozesse detaillierte Beschreibungen sowie ergänzende Dokumente und Informationen im ONE-Portal zur Verfügung. Dort steht unter anderem auch ein Glossar mit allen beschaffungsbezogenen Fachbegriffen und Abkürzungen zur Verfügung.

Das übergreifende Rahmenwerk stellt die Unternehmensrichtlinie Beschaffungsgrundsätze U_022 dar. Des Weiteren sind insbesondere die Unternehmensrichtlinien Fremdleistungen vergeben U_039 sowie Management-Beratungsleistungen: Vergabe und Steuerung U_004 zu berücksichtigen.

3.2 Supply Chain

3.2.1 Ziele

Die Supply Chain Organisation bündelt Logistikfunktionen der Fahrzeugproduktion innerhalb der Marke Audi. Mit standardisierten Prozessen wird das weltweite Logistiknetzwerk gestaltet, optimiert und gesteuert. In Krisensituationen werden minimale Auswirkungen über alle Prozesse sichergestellt. Das Zusammenarbeitsmodell der Supply Chain umfasst folgende Aufgabenfelder und Zielsetzungen:

- Supply Chain Steuerung steuert den Kundenauftragsprozess (KAP) und das Produktionsnetzwerk weltweit für alle Audi produzierenden Werke sowie die kurz- und mittelfristige Entwicklung des Bereichs Supply Chain
- Supply Chain Planung mit Steuerung, Vertretung und Durchführung aller weltweiten logistischen Planungsprojekte sowie weltweite Planungsverantwortung von SAP-Rollouts (S/4)Hana
- Supply Chain Vorserie mit der ganzheitlichen Steuerung des logistischen Anlaufs von Neufahrzeugprojekten, Produktänderungen und dem Life Cycle Management (LCM) sowie der Steuerung, Planung und Realisierung standort- und markenübergreifender Informations- und Materialflusskonzepte für die Vorserienlogistik
- Supply Chain Inbound mit der Organisation, Planung, Optimierung und Abwicklung aller Inbound Materialströme sowie die mittelfristige Weiterentwicklung der Inbound-Prozesse an allen AUDI Standorten.
- Supply Chain International mit der kostenoptimalen und qualitativ hochwertigen Planung, Optimierung und Steuerung des Audi xKD-Geschäftes für die Versorgung der weltweiten xKD-Fertigungen SKD (Semi Knocked Down), MKD (Medium Knocked Down) und CKD (Completely Knocked Down) der AUDI AG mit teilzerlegten Fahrzeugen, Einzelteilen, Karossen sowie Betriebs- und Produktionsmitteln
- Supply Chain Zielemanagement mit der operativen und strategischen Planung und Steuerung der Kosten, Ziele und des Personals sowie die Umsetzung des QM- und Risikomanagements.
- Supply Chain Werke mit der bedarfsgerechten und wirtschaftlichen Steuerung der Logistik in dem jeweiligen Werk zur langfristigen Absicherung der Wettbewerbsfähigkeit im Rahmen der operativen Verantwortung für Kosten, Qualität, Programm- und Liefertreue.

3.2.2 Umsetzung

Die **Supply Chain (SC) Steuerung** verantwortet die kurz- und mittelfristige Programmplanung. Darüber hinaus gehört die Durchführung der Auftragssteuerung und Einbauratenprognose, Planung und Optimierung der Materialbedarfe im Rahmen Bedarfs-Kapazitäts-Managements, Durchführung des Versorgungsmanagements weltweit und der damit verbundenen Engpasssteuerung, Steuerung und Optimierung des weltweiten Distributionsnetzwerkes sowie die Durchführung der Fahrzeugtransporte in die Zielmärkte zum Aufgabenspektrum. Weiter zählen zur SC Steuerung strategische Aufgaben wie die Weiterentwicklung des Distributionsnetzwerkes und des Kundenauftragsprozesses, Koordination des Bereichsumweltmanagementsystems, Entwicklung der weltweiten Supply Chain-Strategie sowie Aufbau-/Ablauforganisation, Mitgestaltung der Audi Produktions-u. Konzernlogistikstrategie, Durchführung von Benchmarkingprojekten zur Gewährleistung einer wettbewerbsfähigen Logistik sowie die Bereichskommunikation.

Die **Supply Chain Planung** verantwortet die weltweite Planung und Implementierung von logistischen Inhouse-Prozessen, Strukturen und Equipment und unterstützt die Supply Chain Werke bei der Umsetzung sowie Weiterentwicklung standardisierter Konzepte. Der Bereich übernimmt außerdem die ganzheitliche Vertretung der Logistikinteressen in den Fahrzeugprojekten und geschäftsbereichsübergreifenden Gremien. Zudem ist die Supply Chain Planung für die Beratung, Planung und Durchführung von SAP-Rollouts (S/4 Hana) weltweit innerhalb der Supply Chain verantwortlich. Durch Standardisierung, kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung der innovativen Logistiktechnologien und digitalen Lösungen wird eine effiziente, wirtschaftlich nachhaltige und ressourcenschonende Logistik gewährleistet.

Die **Supply Chain Vorserie** übernimmt die logistischen Aktivitäten ab -36 Monate vor SOP bis zur Markteinführung für Fahrzeugprojekte in allen Audi bauenden Werken. Dazu gehört die Planung und Absicherung des Vorserienprogramms,
die Sicherstellung der termin- und mengengerechten Materialbedarfe, inklusive Disposition, Lagerung und Kommissionierung auf Teile-Ebene sowie die Terminierung und fachbereichsübergreifende Steuerung von technischen Änderungen in der Vorserie und Serie.
Im Rahmen des TPPAs (Technischer Programm-Planungs-Ausschuss) werden die technischen Freigaben für Neuanläufe und Modellpflegen erteilt. Auf diese Weise bildet der TPPA das zentrale Bindeglied zwischen dem Produktentstehungsprozess (PEP) und dem Kundenauftragsprozess (KAP) in Richtung Marken-Programm-Ausschuss (MPA).

Die **Supply Chain Inbound** verantwortet die Planung und Optimierung der Transportdienstleistungen Material sowie die Beschaffung der Transportdienstleistungen In- und Outbound. Es werden alle Einkaufs- und Abrechnungsfunktionen von Frachten für Inbound gebündelt und koordiniert. Ein integraler Bestandteil ist das Datenmanagement für Material und Fahrzeug mit der Bereitstellung von Fahrzeuginformationen für die Produktion, Beschaffung, Logistik und externen Lieferanten**,** der Bildung von VIN (Vehicle Identification Number) sowie der Bereitstellung von logistischen Daten für die Bedarfsrechnung. Auch die Standardisierung und Optimierung von Inboundprozessen sowie Abstimmung und Definition von

einheitlichen Anforderungen zur Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben zur Steigerung der Effizienz und Einhaltung der Unternehmensziele gehören zu den Schwerpunkten.

Die **Supply Chain International** steuert den xKD-Prozess von der Auftragseinplanung bis zur Belieferung der weltweiten xKD-Kund_innen. Hierzu plant und optimiert sie die Anliefer-, Verpackungs- und Versandprogramme sowie deren operative Umsetzung für alle xKD-Fahrzeugfertigungen der AUDI AG. Darüber hinaus wird von ihr die Aufrechterhaltung aller rechtlichen sowie qualitativen Vorgaben im xKD-Netzwerk überwacht und die Abrechnung der Verpackungsdienstleistungen verantwortet. Im Krisenfall ist sie für das übergreifende Management über alle xKD-Prozesse verantwortlich. Oberstes Ziel dabei ist die Optimierung des Audi-Ergebnisses durch kontinuierliche Reduzierung der xKD-Kosten und Maximierung der xKD-Einnahmen durch Verhandlung des logistischen Preises mit den xKD-Kund_innen.

Das **Supply Chain Zielemanagement** ist verantwortlich für die Planung und Steuerung der Kostenziele unter der Berücksichtigung des Gesamtoptimums für Audi. Über strategische Ansätze werden die zur nachhaltigen Wirtschaftlichkeit notwendigen Kostenziele ermittelt und mit Hilfe von Kostenreduzierungsinitiativen innerhalb von Audi und im Konzern gesteuert. Zur Zielerreichung werden Kosten-, Ziele- Qualitäts- und Risikomanagement ganzheitlich betrachtet. Es ist die zentrale Schnittstelle zum Finanzbereich und dem Qualitätsbereich innerhalb Audi und im Konzern und stellt die Vernetzung an allen Audi-Standorten sicher.

Die **Supply Chain Werke** ist werksübergreifend standardisiert und wird über alle Werke hinweg in Inbound-, Inhouse- und Outbound Prozesse abgebildet. Hierbei wird durch die Inbound Logistik die sichere und effiziente Versorgung für die Serienproduktion an den jeweiligen Standorten sichergestellt. Die Inhouse Logistik ist für die Materialvereinnahmung, Lagerung und Versorgung für definierte Bereiche und Prozesse verantwortlich. Die Outbound Logistik ist sowohl für die Verwaltung als auch für den Verladungsprozess der FBU (Fully Built Up) am jeweiligen Standort verantwortlich; die Supply Chain Mexiko verantwortet darüber hinaus zusätzlich die FBU Verfolgung im Netzwerk (Schiff und/oder Züge) inkl. Pflegemaßnahmen bis hin zur Landesgrenze. Des Weiteren wirkt die Supply Chain der Werke bei der Umsetzung von neuen Logistikprozessen, -strukturen und -equipment für die logistische Versorgung des Serienbetriebes sowie Optimierung der Logistik- und Fertigungsflüsse mit. Gegenüber der Werkleitung werden alle logistischen Belange von den SC Werken vertreten.

3.3 Fertigungsprozesse

3.3.1 Ziele

Sicherstellung der bedarfsgerechten und wirtschaftlichen Steuerung der Produktion von konformen, reifen Gütern mittels einheitlich festgelegter und beherrschter Abläufe und Verfahren zur Sicherstellung konformer und validierbarer Produkte. Wesentlicher Inhalt ist hierbei eine permanente Verbesserung und Optimierung der Vorgehensweisen. Die Erfüllung der Kundenerwartung/Kundenzufriedenheit ist Bestandteil dieses Prozesses. Die Zielerreichung wird durch die Beauftragung interner/externer Dienstleistung unterstützt.

3.3.2 Umsetzung

Auf Basis des Produktionskalenders sowie der Erarbeitung und Festlegung von Fahrweisen unter Berücksichtigung der Vertriebsbedarfe, wirtschaftlichen Gesichtspunkte und Fertigungsrestriktionen, stellt die Produktionsprogrammplanung eine bedarfsgerechte und gesamtwirtschaftliche Planung von Produktionsmengen für die Werke der AUDI AG dar. Im Rahmen der operativen Fahrzeugsteuerung werden die eingeplanten Aufträge für den jeweiligen Standort von der FU-Abgabe (Fabrikationsübersicht) bis ZP8 gesteuert und verfolgt.

Der Fertigungsprozess besteht aus einer Vielzahl von Abläufen, die entlang der gesamten Wertschöpfungskette von der Produktplanung bis hin zum Vertrieb ausgerichtet sind. Ausgehend von der Qualitätspolitik innerhalb des QM-Geltungsbereiches basiert die Fertigungsphilosophie auf

der Kundenorientierung, d.h. einer unternehmensinternen Zusammenarbeit nach dem Kunden- Lieferanten - Prinzip. Die Fertigungsprozesse können sich standortspezifisch in folgende Bereiche untergliedern: Presswerk, Karosseriebau, Lackiererei, Montage, Sonderschutz-, Sonderfahrzeugbau und Modul- und Systemfertigung. Diese Fertigungsprozesse werden durch die entsprechenden unterstützenden Prozesse zur Serienfertigung ergänzt.

3.3.2.1 Fertigungsprozesse

Presswerk	alle Audi Presswerke werden zentral gesteuert. Durch die zentrale Steuerung wird eine optimale Kapazitätsauslastung sowie die bestmögliche Blechteileversorgung aller Audi Produktionsstandorte und Konzernpartner sichergestellt.
Karosseriebau	ist Kunde des Presswerks. Es werden Rohkarosserien zur Weitergabe an die Lackiererei sowie Module für den Konzernverbund hergestellt
Lackiererei	ist Kunde des Karosseriebaus. Die Prozesse sind KTL (Kathodische Tauchlackierung), Abdichtung, Füller, Lackierung, Hohlraumkonservierung und Dekor der Karosserien mit anschließender Übergabe an die Montage
Montage	ist Kunde der Lackiererei. Komplettierung, Prüfung und Finish der Fahrzeuge und Übergabe an den Vertrieb
Modul- und Systemfertigung im Fahrzeugbau	Lieferung von Modul- und Systemumfängen in den Konzernverbund und Eigenbelieferung (z.B. Räder, Aggregate, ...)
Sonderschutzfahrzeugbau	Aufbau und Fertigstellung von Sonderschutz- und Sondereinsatzfahrzeugen
Sonderfahrzeugbau	Spezifische Fahrzeugvorbereitung für Bereiche des Vertriebs, Messe und Presse

3.3.2.2 Unterstützende Prozesse zur Serienfertigung

» **Wartung- und Instandhaltung**

Es werden die definierten Prozessparameter überwacht, Störungen behoben und regelmäßig vorbeugende Wartungs- und Instandhaltungsarbeiten durchgeführt.

» **Prüfstatus**

Der Prüfstatus wird durch entsprechende Kennzeichnung des Produktes während der gesamten Produktionsphase eindeutig aufgezeigt. Nach Abschluss sämtlicher Prüfungen: QRK- (Qualitätsregelkreis), ZP (Zählpunkte), Gates mit konformen Ergebnissen erlangt ein Fahrzeug den Status zur Kundenfreigabe (ZP8).

» **Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit**

von Materialien, Produkten und ZSB (Zusammenbau) stellt die eindeutige Zuordnung zu den dazugehörigen Ausführungsunterlagen, dem Prüfstatus und der Dokumentation von Ergebnissen und Maßnahmen in allen Produktionsphasen sicher. Zur Sicherung, Erfassung und Weiterleitung aller in der TLD (Technische Leitlinie Dokumentation) für die zu bauende Fahrzeugklasse festgelegte und zu dokumentierende Baugruppe wird eine Bauzustandsdokumentation (BZD) durchgeführt.

» **Industrial Engineering**

Analyse und Optimierung von Produktionsprozessen, Beratung der Fertigung und aktive Steuerung bei der Zielerreichung in Bezug auf Produktivität und Ergonomie sowie Durchführung der Arbeitskräftebedarfsplanung für den gesamten direkten Bereich im Werk.

» **KVP und Trainingscenter**

Förderung und Steuerung der einheitlichen Umsetzung der Methoden und Systematiken der operational Excellence (Produktionssystem) im Werk unter Berücksichtigung der Anforderungen der Digitalisierung sowie Unterstützung der Fertigung mit Qualifizierungsangeboten. (→ Kap. 1.6 Verbesserung und Kap. 1.8 Ressourcen und Wissensmanagement)

» **Fehlerabstellprozess (FAP)**

Mit dem Fehlerabstellprozess bezüglich Baubarkeit und Herstellbarkeit der Produkte im Serienprozess wird ein etabliertes Verfahren zu einer beschleunigten und effektiven Fehlerabstellung in Feld und Werk genutzt. Der Fokus im Rahmen der Analyse von Beanstandungen mit Problemursachen an Produkt, Bauteil, Prozess oder Anlage unter Berücksichtigung der vereinbarten Qualitätsziele ab 0-Serie bis EOP (End of Production) liegt in der schnellen und nachhaltigen Lösungsfindung sowie Absicherung der Umsetzung von Maßnahmen bei den Prozesspartnern (z.B. Betreiber, Planung, Qualitätssicherung, Entwicklung). (→ Kap. 3.4. Prüfung und Korrekturmaßnahmen)

Die innerhalb der Fertigung betroffenen Prozesse und Methoden sind in den Prozessstandards sowie sonstigen Regelungen der jeweiligen organisatorischen Einheiten genauer definiert.

3.4 Prüfung und Korrekturmaßnahmen

3.4.1 Ziele

» Überprüfung der Prozesse und Produkte mit geeigneten Methoden und Prüfmitteln und ggf. Einleitung geeigneter Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen (im Sinne der Risikoabschätzung zur kontinuierlichen Prozess- und Produktverbesserung)

» Nachweisführung über die Prozess- und Produktqualität gegenüber den Spezifikationen und gesetzlichen Anforderungen

» Die Unternehmensprozesse mit Hilfe der Anwendung verschiedener Methoden ständig zu überprüfen und damit kontinuierlich zu optimieren

3.4.2 Umsetzung

3.4.2.1 Prüfungen und Freigaben

Eine „Prüfung“ (ggf. „Freigabe“) weist grundsätzlich folgende Kriterien auf:

» Soll-Vorgaben (gemäß Prüfplan, Zeichnung, Prüfanweisung, Spezifikation usw.)

» Häufigkeit (z.B. Zeitintervall) und ggf. Prüfmittel

» Zugeordnete, personelle Ressourcen und deren Befugnisse

» Dokumentation der Ergebnisse (Ist-Werte, Prüfstatus) und Aufbewahrung entsprechend der Archivierungsvorgabe

» Entscheidungswege (z.B. Freigabe, Sperrung, Nacharbeit)

Prüfungen (Freigaben) werden in allen Geschäftsprozessen festgelegt und eigenverantwortlich durch die zutreffenden organisatorischen Einheiten selbstverantwortlich umgesetzt. Beispiele hierfür sind: Prüfungen in der Vorserie, Zwischenprüfungen, Endprüfungen, Schlussabnahme sowie Konformitätsprüfungen.

Wo Abweichungen von Soll- Vorgaben auftreten, werden sie bis zum Entstehungsort zurückverfolgt mit dem Ziel, alle verursachenden Prozesse so zu ändern, dass derartige Fehler zukünftig nicht wieder auftreten.

Die Analysen werden mit der dafür vorhandenen Systematik betrieben; dabei werden z.B. Ursache-Wirkungs-Diagramm, Pareto-Analysen und statistische Methoden und Qualitätssicherungsinstrumente eingesetzt.

3.4.2.2 Prüfprozess- und Prüfmittelmanagement

Das Prüfprozessmanagement ist in allen Bereichen der AUDI AG die Grundlage für die Absicherung von Prüfergebnissen und gewährleistet das Vertrauen in die Richtigkeit der Messergebnisse, als Beitrag im Sinne der Konformität und die darauf beruhenden Entscheidungen und abgeleiteten Maßnahmen. Fähige und geregelte Mess- und Prüfprozesse bilden die Basis der Absicherung einer zielgerichteten und wirtschaftlichen Vorgehensweise und minimieren das Haftungsrisiko.
Um die Zuverlässigkeit der Mess- und Prüfprozesse zu gewährleisten, wurden bei der AUDI AG die detaillierten Vorgehensweisen und Verantwortlichkeiten zur risikogerechten Absicherung, Prüfprozessplanung, Prüfmittelmanagement, Eignungsnachweis von Messprozessen, Berücksichtigung der Messunsicherheit und Wirksamkeitsnachweis des Managements geregelt.
Im Zuge der risikogerechten Absicherung sind die Ermittlung, Festlegung, Verfolgung, Dokumentation und Archivierung von „Besonderen Merkmale (BM)“ durchzuführen und benötigen eine gesonderte Aufmerksamkeit.
Im Prüfmittelmanagement ist der lückenlose Nachweis der metrologischen Rückführung auf die nächsthöhere Anbindung zu erbringen (Kalibrierkettennachweis). Dies ist durch die entsprechenden Zulassungen und Nachweise für externe Labore, bzw. für Labore, die Dienstleistungen außerhalb des eigenen Unternehmens anbieten, sicherzustellen. Dabei sind die Anforderungen der DIN EN ISO/IEC 17025:2018 einzuhalten.
Die detaillierten Vorgehensweisen und Verantwortlichkeiten zum Prüfprozess- und Prüfmittelmanagement sind in weiterführenden Vorgabedokumenten/Regelungen bei AUDI AG definiert/beschrieben.

3.4.2.3 Übereinstimmung der Produktion / Conformity of production (CoP)

Als Genehmigungsinhaber obliegt der AUDI AG die Pflicht, den Nachweis der Übereinstimmung der Produktion zu erbringen. Die Übereinstimmung der Produktion bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die hergestellten Fahrzeuge dem genehmigten Typen des jeweiligen Typprüflandes entsprechen.

Für das Gesamtfahrzeug werden aus Gesetzen und Unternehmensansprüchen relevante Prüfmerkmale sowie weiterführende Vorgaben abgeleitet und in entsprechenden CoP-Testanweisungen beschrieben. Diesbezüglich werden auf Basis des genehmigten Typen sowohl messende, visuelle als auch prozessintegrierte Prüfungen durchgeführt.

Die CoP-Testanweisungen für messende und visuelle Prüfungen bilden die Grundlage für die Planung, Durchführung und Überwachung der CoP-Stichprobenprüfungen. Die Prüfergebnisse werden im Mehraugenprinzip bewertet, dokumentiert und anschließend archiviert.

Sowohl der Aktualisierungsprozess der Testanweisungen als auch der Erfüllungsgrad der durchzuführenden Prüfungen werden regelmäßig mittels standardisierten Berichten überwacht und kommuniziert. Im Bedarfsfall erfolgt die Einleitung des Fehlerabstellprozesses zur Definition sowie Umsetzung notwendiger Korrekturmaßnahmen und ggf. das Auslösen weiterer Folgeprozesse.

Die Nachweisführung der Konformität von Haus- und Kaufteilen sowie Komponenten wird über die Methodik „Technische Leitlinie Dokumentation (TLD)“ und die dazugehörigen Prozesse geregelt. Die darin definierten dokumentationspflichten Merkmale werden durch die Organisation der Supplier Quality bzw. Qualitätssicherung Werk überwacht und gesteuert.

Die daraus resultierenden Konformitätsnachweise dienen in Summe als Nachweis der Überstimmung der Produktion des genehmigten Typen.

3.4.2.4 Steuerung nichtkonformer Ergebnisse

Produkte, die Anforderungen nicht erfüllen, werden gekennzeichnet und gesteuert, um deren unbeabsichtigten Gebrauch oder deren Auslieferung zu verhindern.

Grundsätzlich gilt, dass alle Mitarbeiter_innen, Fachabteilungen und Bereiche der AUDI AG zur Anzeige nichtkonformer Ergebnisse sowohl ihrer eigenen Produkte, als auch von Produkten, die ihren Verantwortungsbereich durchlaufen, verantwortlich sind.

Die Audi Unternehmensqualität übt in allen Grundprozessen die Sperrkompetenz aus. Insbesondere bei geschäftsbereichsübergreifenden Sperren übernimmt die Unternehmensqualität die Organisation und Kommunikation einer Produktsperrung.

Die Steuerung nichtkonformer Ergebnisse und das damit einhergehende Sperren von spezifisch markierten Produktpopulationen ist bei der AUDI AG immer durch eine geschlossene Regelkreissystematik abgebildet.

Im Rahmen der Regelkreise werden mithilfe von Prozessstandards und IT-Systemen auf unterschiedlichen Ebenen betroffene Produkte markiert, gesperrt, Ursachen analysiert, Maßnahmen eingeleitet und ihre Wirksamkeit kontrolliert, bevor eine Sperrung aufgehoben wird.

Für die Aufhebung der Sperrung ist grundsätzlich die Organisationseinheit zuständig, die die Sperrung ausgesprochen hat.

3.4.2.4.1 Fehlerabstellprozess, Ursachenanalysen und Korrekturmaßnahmen

Bei festgestellten Fehlern und Problemen werden Ursachenanalysen und Korrekturmaßnahmen veranlasst. Die Steuerung der Ursachenermittlung (Ursachenanalyse) wird durch die betroffenen Bereiche (ggf. zuständige Gremien) im Rahmen der gültigen Regelungen wahrgenommen. Dazu werden alle verfügbaren Daten herangezogen und bewertet. Zur Ursachenanalyse werden angemessene Techniken und Methoden angewandt.

Die Durchführung der nachgeschalteten Korrekturmaßnahmen und der risikominimierenden Maßnahmen (im Sinne der Risikoabschätzung) wird überwacht, um sicherzustellen, dass die getroffenen Maßnahmen ursachengerecht eingeführt und nachhaltig wirksam sind.

Bei Fehlern und Problemen an Produkten der AUDI AG kommt der Fehlerabstellprozess Werk zum Einsatz, solange die Produkte sich noch im Werkszugriff befinden. Wird festgestellt oder vermutet, dass nichtkonforme Erzeugnisse außerhalb des Werkszugriffs vorliegen, wird der APS-Prozess (Ausschuss Produktsicherheit) ausgelöst.

Der Fehlerabstellprozess Werk beschreibt die Zuständigkeiten und Verantwortung zur Ursachenanalyse, Maßnahmendefinition, Umsetzung und Wirksamkeitskontrolle an Produkten innerhalb der Werke der AUDI AG.

Der Fehlerabstellprozess Feld stellt die Abarbeitung von technischen Schwerpunkten vor Kunde_Kundin sicher. Ziel des Prozesses ist die schnelle und nachhaltige Lösung der Schwerpunkte und sicherzustellen, dass Lessons Learned für Folgeprojekte abgeleitet werden.

Der Fehlerabstellprozess Feld beschreibt die Zuständigkeiten und Verantwortung zur Ursachenanalyse, Maßnahmendefinition, Umsetzung und Wirksamkeitskontrolle an Produkten der AUDI AG, die sich in Kundenhand befinden.

4 Prozesse nach der Lieferung

4.1 Vertrieb, Marketing, Sales und After Sales

4.1.1 Ziele

Die Kernziele des gesamten Geschäftsbereichs sowie die strategischen Ziele des Unternehmens gelten für alle Vertriebsbereiche, um die Audi Strategie „Vorsprung 2030“ zu erreichen.

Dies bedeutet, dass der Vertrieb kundenzentrierte, automobile Mobilitätslösungen anbietet – vom privaten Fahrzeugkauf bis zum kompletten Flottenmanagement. Die Kundenzentrierung bedeutet auch eine Transformation des Vertriebes.

Daraus resultieren anspruchsvolle Ziele für Vertrieb und Produktqualität, die sich in den wesentlichen Vertriebszielen wiederfinden:

» Ergebnisorientierte Vermarktung von qualitativ hochwertigen Neu- und Gebrauchtfahrzeugen inkl. Flottenmanagement über eine weltweite, professionelle Vertriebsorganisation vom Verkauf bis hin zur individuellen Mobilität in den einzelnen Märkten

» Ergebnisorientierte Vermarktung von Audi Original Teilen und Audi Original Zubehör sowie Bereitstellen der notwendigen After Sales Prozesse, Methoden und Werkzeuge für eine weltweite, professionelle After Sales Organisation

» Aufbau eines digitalen Audi Ökosystems, das die Kund_innen in jedem Kontakt mit der Marke Audi begleitet

» Transformation des Vertriebs unter Berücksichtigung aller Stakeholder in ein modernes Omni-Channel-Vertriebssystem

» Mitwirkung an den Unternehmensprozessen, um die Kundeninteressen und die Marktanforderungen in die Produktentstehung einfließen zu lassen („Vertreter der weltweiten Kunden“)

» Weltweite, umfassende und premiumgerechte Kundenbetreuung über die Bestandteile des Omni-Channel-Vertriebssystems

» Gesamtheitliche Marktverantwortung für den Referenzmarkt Deutschland

4.1.2 Umsetzung

» Die Umsetzung der Ziele erfolgt über eine Operationalisierung der Strategie, die über Kenngrößen in verschiedene Bereiche gesteuert werden:

» Umsetzung der Vertriebsstrategie der Marke Audi für Sales, After Sales sowie für digitale Produkte in enger Abstimmung mit dem Konzern und den anderen Marken des Konzerns

» Schaffung von Rahmenbedingungen für alle Vertriebsbereiche zur zukunftssicheren Ausübung der Tätigkeit (Strukturen, Prozesse, Leitplanken)

» Aufbau und Pflege eines digitalen Ökosystems, einschließlich sämtlicher IT-Vertriebsstrukturen (wie z.B. der Verkaufs- und Servicesysteme, IT-gestützte Mobilitätsangebote)

» Transformation durch gezielten Wandel zur Elektromobilität, Umsetzung eines Omni-Channel Vertriebsmodells über verschiedene Produktgruppen, Absatz- und Kommunikationskanäle sowie Länder hinweg mit einer performanceorientierten Steuerung

» Herstellen und Erhalten der Betreuungsleistungen vor Kunde mit dem Ziel einer langfristigen Markenbindung

» Erhöhung der Kundenzufriedenheit sowie der Vertriebsleistung durch kontinuierliche Markt- und Kundenanalysen, um die Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen effizient auf die Bedürfnisse und Touchpoints der Kund_innen auszurichten

» Entwickeln von internationalen Produktanforderungen auf Basis dieser kontinuierlichen Markt- und Kundenanalysen

» Komplette Betreuung des gesamten Marktes Deutschland im Kontext Europa unter Berücksichtigung von zentralen Sonderfunktionen wie Selbstabholung ab Werk und Betreuung von Sonderkundengruppen (Behörden, VIP, etc.)

4.2 Produktsicherheit

4.2.1 Ziele

» Rechtzeitige Veranlassung von ggfs. erforderlichen und zweckmäßigen Maßnahmen für in Verkehr gebrachte Produkte, wenn Kenntnis darüber erlangt wurde, dass die notwendige Produktsicherheit oder Vorschriftenkonformität nicht besteht oder Qualitätsmängel vorliegen, die einen wesentlichen Einfluss auf das Image von Audi haben

» Aufklärung von gemeldeten, APS (Ausschuss Produktsicherheit) relevanten Vorgängen mit zweckmäßigen Maßnahmen (z.B. Sonderuntersuchungen durch Geschäftsbereiche oder externe Dienstleistungsunternehmen, Anforderung von Unterlagen, Stellungnahmen, Auskünften, usw.)

» Koordination der Kommunikation mit Behörden und Verbänden sowie jede sonstige Außenkommunikation, die im Zusammenhang mit APS relevanten Vorgängen erforderlich ist

4.2.2 Umsetzung

Gemäß Unternehmensrichtlinie Produktsicherheit und Produktkonformität U_002 delegiert der Vorstand der AUDI AG die Verantwortung zur rechtzeitigen Veranlassung der ggfs. erforderlichen und zweckmäßigen Maßnahmen an den Ausschuss für Produktsicherheit (APS). Auf dieser Basis ist die Einschaltverpflichtung für APS relevante Vorgänge geregelt. Den Mitarbeitern_innen der AUDI AG ist somit ein Prozess zur Einschaltung des APS zur Verfügung gestellt. Die Arbeitsweise des APS ist im Rahmen der APS Geschäftsordnung definiert. Ein halbjährliches Systemaudit überwacht kontinuierlich die regelungskonforme Bearbeitung von APS relevanten Vorgängen. Die Leitung des APS berichtet für die Überwachung des APS dem zuständigen Mitglied des Vorstandes der AUDI AG regelmäßig und anlassbezogen sowie nach Aufforderung.

5 Anhang

5.1 Weiterführende Dokumente

5.1.1 Steuerung der Organisation

Vorstands- und AEC Audi Executive Committee-Beschlüsse

Audi Verhaltensgrundsätze/Code of Conduct

Organigramme der AUDI AG

Audi Gremienlandschaft

Regelungswelt der AUDI AG:

Grundsatzerklärungen, Markengruppenrichtlinien, Unternehmensrichtlinien

Prozessstandards in der VA/PS Datenbank

Arbeits- und Prüfanweisungen

Genehmigungsrelevante Anforderungen (GRA) des Kraftfahrt Bundesamtes

Auskunft über die Verfahren zur Gewährleistung der Übereinstimmung der Produktion (CoP-Auskunft des Kraftfahrt Bundesamtes)

Betriebsvereinbarungen und *Tarifverträge*

Verträge mit Lieferanten, Werkstätten, Dienstleistern

Normen (NOLIS)

Produkthaftungsgesetz

Audi Datenschutz

Handbuch Integrierter Strategie- und Planungsprozess

Handbuch Informationssicherheit

Leitlinie Informationssicherheit Managementsystem der AUDI AG

Wissenswelt Personal

5.1.2 Betriebliche Planungsprozesse

Regelungswelt der AUDI AG:

Grundsatzerklärungen, Markengruppenrichtlinien, Unternehmensrichtlinien

Prozessstandards in der VA/PS Datenbank

Arbeits- und Prüfanweisungen

Master PEP AUDI

Technische Stückliste

5.1.3 Betriebliche Steuerungsprozesse

Regelungswelt der AUDI AG:

Grundsatzerklärungen, Markengruppenrichtlinien, Unternehmensrichtlinien

Prozessstandards in der VA/PS Datenbank

Arbeits- und Prüfanweisungen

Fertigungspläne

Formel Q-konkret Qualitätsmanagementvereinbarungen zwischen dem Volkswagen-Konzern und seinen Lieferanten

Formel Q-Schriftenreihe

Regelung des Fachbereichs Konzernqualitätssicherung zu Prozessaudits im Volkswagen-Konzern

Qualitätsmanagement Konzernrichtlinie Fahrzeugaudit

5.1.4 Prozesse nach der Lieferung

Regelungswelt der AUDI AG:

Grundsatzerklärungen, Markengruppenrichtlinien, Unternehmensrichtlinien

Prozessstandards in der VA/PS Datenbank

Arbeits- und Prüfanweisungen

Händler- und Importeursverträge

5.2 Vergleichstabelle Struktur Grundsatzerklärung QM – ISO 9001:2015

Nr.	Grundsatzerklärung QM	ISO 9001:2015
0.0	Präambel	0.1, 0.2, 1.0, 4.3, 4.4, 5.1-5.3, 7.3, 7.4, 7.5
0.1	Inhaltsverzeichnis	0.4, 4.4
0.2	Geltungsbereich und Zweck	0.4, 4.3, 4.4
0.3	Freigabe, Verteilung, Aufbewahrung	5.2, 7.4, 7.1, 7.5
0.4	Änderungsmanagement	7.1, 7.5
1. Steuerung der Organisation		
1.1	Verantwortung der Leitung und Unternehmensstrategie	0.2, 0.3, 0.4, 1.0, 4.1, 4.2, 5.1, 5.2, 5.3, 6.1-6.3, 7.1, 8.1, 8.3, 9.1-9.3
1.2	QM-System und weitere Systeme	0.2, 0.3, 0.4, 1.0, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1-6.3, 5.2, 7.1, 7.3, 7.4, 7.5, 8.4, 9.3
1.3	Personalprozess	7.1-7.3
1.4	Datenerhebung und -bewertung	0.3, 1.0, 8.5, 9.1-9.3, 10.3
1.5	Wirtschaftlichkeit	6.2, 9.1, 9.3
1.6	Verbesserungsprozess	0.3, 1.0, 6.1, 6.3, 7.2, 9.1, 9.2, 10.1-10.3
1.7	Kommunikation und Information	4.2, 7.4
1.8	Ressourcen- und Wissensmanagement	0.3, 1.0, 7.1, 7.5, 9.1
2. Betriebliche Planungsprozesse		
2.1	Entwicklungsprozess	0.3, 1.0, 7.5, 8.1-8.3, 8.5, 9.1
2.2	Planungsprozess	8.1-8.3, 8.5
3. Betriebliche Steuerungsprozesse		
3.1	Beschaffungsprozess	0.3, 1.0, 7.5, 8.1, 8.2, 8.4
3.2	Supply Chain	0.3, 8.1, 8.2, 8.5
3.3	Fertigungsprozesse	5.1, 7.2, 7.5, 8.1, 8.2, 8.5, 9.1, 10.2, 10.3
3.4	Prüfung und Korrekturmaßnahmen	0.3, 1.0, 7.1, 8.2, 8.3, 8.6, 8.7, 9.1, 10.2, 10.3
4. Prozesse nach der Lieferung		
4.1	Vertrieb, Marketing, Sales und After Sales	5.1, 8.2, 8.5, 9.1
4.2	Produktsicherheit	8.2, 9.1, 10.2-10.3
5. Anhang		
		0.4, 2

5.3 Vergleichstabelle ISO 9001:2015 - Struktur Grundsatzerklärung QM

ISO 9001:2015	Kapitel der Norm	Kapitel der Grundsatzerklärung QM
0.1	Allgemeines	Präambel
0.2	Grundsätze des QM-Systems	Präambel, 1.1, 1.2
0.3	Prozessorientierter Ansatz Risiko, Risikobasiertes Denken	1.1, 1.2, 1.4, 1.6, 1.8, 2.1, 3.1, 3.2, 3.4
0.4	Zusammenhang mit anderen Normen zu Managementsystemen	0.1, 0.2, 1.1, 1.2, Anhang
1	Anwendungsbereich gesetzliche/behördliche Anforderungen - Kundenzufriedenheit	Präambel,1.1, 1.2, 1.4, 1.6, 1.8, 2.1, 3.1, 3.3, 3.4
2	Normative Verweisungen	Anhang
3	Begriffe	n/a
4. Kontext der Organisation		
4.1	Verstehen der Organisation und ihres Kontextes	1.1
4.2	Verstehen der Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien	1.1, 1.2, 1.7
4.3	Festlegen des Anwendungsbereiches des QM-Systems	Präambel
4.4	QM-System und seine Prozesse	Präambel, 1.2
4.4.1		
4.4.2		
5. Führung		
5.1	Führung und Verpflichtung	Präambel, 1.1, 1.2, 3.3, 4.1
5.1.1	Allgemeines	
5.1.2	Kundenorientierung	
5.2	Politik	Präambel, 1.1, 1.2
5.2.1	Festlegung der Qualitätspolitik	
5.2.2	Bekanntmachung der Qualitätspolitik	
5.3	Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse in der Organisation	Präambel, 1.1, 1.2
6. Planung		
6.1	Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen	1.1, 1.2, 1.6
6.1.1		
6.1.2		
6.2	Qualitätsziele und Planung zu deren Erreichung	1.1, 1.2, 1.5, 1.6
6.2.1		
6.2.2		
6.3	Planung von Änderungen	1.1, 1.2, 1.6

7. Unterstützung		
7.1	Ressourcen	1.1, 1.2, 1.3, 1.8
7.1.1	Allgemeines	
7.1.2	Personen	
7.1.3	Infrastruktur	1.8
7.1.4	Prozessumgebung	
7.1.5	Ressourcen zur Überwachung und Messung	1.1, 1.3, 3.4
7.1.5.1	Allgemeines	
7.1.5.2	Messtechnische Rückführbarkeit	
7.1.6	Wissen der Organisation	1.1, 1.2, 1.8
7.2	Kompetenz	1.2, 1.3, 1.6, 3.3
7.3	Bewusstsein	
7.4	Kommunikation	1.2, 1.7
7.5	Dokumentierte Informationen	Präambel, 1.2, 1.8, 2.1, 3.1, 3.3
7.5.1	Allgemeines	
7.5.2	Erstellen und Aktualisieren	
7.5.3	Lenkung dokumentierter Informationen	
7.5.3.1		
7.5.3.2		
8. Betrieb		
8.1	Betriebliche Planung und Steuerung	1.1, 2.1, 2.2, 3.1, 3.2, 3.3
8.2	Anforderung an Produkte und Dienstleistungen	2.1, 2.2, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 4.1
8.2.1	Kommunikation mit den Kunden	
8.2.2	Bestimmen von Anforderungen für Produkte und Dienstleistungen - gesetzliche/behördliche Anforderungen	
8.2.3	Überprüfung der Anforderungen für Produkte und Dienstleistungen	
8.2.3.1		
8.2.3.2		
8.2.4	Änderungen von Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen	
8.3	Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen	1.1, 2.1, 2.2, 3.4
8.3.1	Allgemeines	
8.3.2	Entwicklungsplanung	
8.3.3	Entwicklungseingaben	
8.3.4	Steuerungsmaßnahmen für die Entwicklung	
8.3.5	Entwicklungsergebnisse	
8.3.6	Entwicklungsänderungen	
8.4	Steuerung von extern bereitgestellten Prozessen, Produkten und Dienstleistungen	1.2, 3.1
8.4.1	Allgemeines	

8.4.2	Art und Umfang der Steuerung	
8.4.3	Informationen für externe Anbieter	
8.5	Produktion und Dienstleistungserbringung	
8.5.1	Steuerung der Produktion und der Dienstleistungserbringung	2.1, 2.2, 3.2, 3.3
8.5.2	Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit	1.4, 3.2, 3.3, 4.1
8.5.3	Eigentum der Kunden oder der externen Anbieter	3.1, 3.2, 4.1
8.5.4	Erhaltung	3.2, 3.3
8.5.5	Tätigkeiten nach der Lieferung	4.1
8.5.6	Überwachung von Änderungen	1.4, 3.3
8.6	Freigabe von Produkten und Dienstleistungen	3.4
8.7	Steuerung nichtkonformer Ergebnisse	3.4
8.7.1		
8.7.2		
9. Bewertung der Leistung		
9.1	Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung	1.1, 1.4, 1.5, 1.6, 1.8, 3.3, 3.4, 4.1
9.1.1	Allgemeines	
9.1.2	Kundenzufriedenheit	1.1, 1.4, 1.6, 2.1, 3,3, 3.4, 4.1
9.1.3	Analyse und Bewertung	1.1, 1.4, 1.5, 1.6, 3.3, 3.4, 4.1
9.2	Internes Audit	1.1, 1.4, 1.6
9.2.1		
9.2.2		
9.3	Managementbewertung	1.1, 1.2, 1.4, 1.5
9.3.1	Allgemeines	
9.3.2	Eingaben für die Managementbewertung	
9.3.3	Ergebnisse der Managementbewertung	
10. Verbesserung		
10.1	Allgemeines	1.6
10.2	Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen	1.6, 3.3, 3.4, 4.2
10.2.1		
10.2.2		
10.3	Fortlaufende Verbesserung	1.2, 1.4, 1.6, 3.3, 3.4, 4.2

5.4 Wechselwirkung Anforderungen ISO 9001:2015 - Grundsatzerklärung QM

ISO 9001:2015	Grundsatzerklärung QM
Verpflichtung der Leitung	Präambel, 1.1
Risikoorientierter Ansatz, Risikobasiertes Denken, Risikomanagement, Risiken	1.1, 1.2, 1.4, 1.6, 1.8, 2.1; 3.4
Strategischer Ansatz	Präambel, 1.1
Prozessorientierter Ansatz, Abfolge und Wechselwirkung des Prozesses, Input/Output, Eingang und Ausgang des Prozesses	Präambel, Q-Politik, 1.2, 2.1, 3.1, 3.2
Kontext des QM-Systems (der Organisation)	1.1
Gesetzliche und behördliche Anforderungen	Präambel, Q-Politik, 1.1, 1.2, 1.4, 1.8, 2.1, 3.4, 4.2
Geltungsbereich (Anwendungsbereich)	Präambel, 0.2, 1.2
Interessierte Parteien	Q-Politik, 1.1, 1.2, 1.7
Q-Politik	1.1, 1.2
Ziele, Qualitätsziele	Präambel, 1.1, 1.2, 1.5, 1.6
Chancen	1.1, 1.6
PDCA-Zyklus	1.1, 1.2, 1.4, 1.6, 1.8
Ressourcen, Personen (im QM)	1.1, 1.2, 1.3, 1.8, 3.4
Qualifikation, Kompetenz und Bewusstsein	Präambel, 1.1, 1.2, 1.3, 1.6, 1.8, 3.3
Kommunikation (interne/externe)	0.2, 0.3, 0.4, 1.1, 1.2, 1.7
Kundenzufriedenheit, Kundenorientierung	Q-Politik, 1.1, 1.2, 1.4, 1.6, 2.1, 3.1, 3.3
Wissen, Wissensmanagement	1.1, 1.2, 1.8
Infrastruktur, Prozessumgebung	1.8
Dokumentierte Informationen, Regelungen und Aufzeichnungen, Unterlagen	0.2, 0.3, 0.4, 1.1, 1.2, 2.1, 3.1, 3.3
Prozessstandards, Arbeitsanweisungen	0.2, 1.1, 1.2, 1.8, 3.1
QM-Überwachung, Bewertung, Reviews	1.1, 1.2, 1.4, 1.6, 1.8, 4.2
Prüfungen, Freigaben	0.3, 1.1, 3.3, 3.4
Verbesserung (KVP) des QM-Systems	1.1, 1.2, 1.4, 1.6, 3.3, 4.2

5.5 Änderungshistorie

Version	Datum	Änderung	Verantwortlich
03.00	Juni 2022	**Inhaltliche Revision der Grundsatzerklärung QM mit folgenden Schwerpunkten:** » Verankerung der Strategie „Vorsprung 2030“ inkl. Zielepyramide *Kap. 1.1.2 Qualitätspolitik der AUDI AG* *Kap. 1.1.4 Die Audi Strategie und der strategische Ansatz im QMS* » Verstärkung von KBA Belangen/GRA *Kap. 1.1.7.2 QMB* *Kap. 1.2 QM-System und weitere Systeme* *Kap. 5.1 Weiterführende Dokumente* » Verankerung von neuem Subsystem *Kap. 1.2.5 Customs & Export Control Compliance Management System* » Neuausrichtung Steuerungsmodell QM-System *Kap. 1.2.1.2 Rollen und Verantwortung im QMS* » Abgleich der Inhalte mit der aktualisierten U_076 (Version 3.0) *Kap. 1.2.3 Automotive Security Management System* » Verankerung Integritätsmanagement als Bestandteil des CMS, Erweiterung um Qualifizierungsmaßnahmen und Managementverantwortung *Kap. 1.2.4 Compliance Management System* » Aktualisierung der Begrifflichkeiten zum "Three Lines Model" in Anlehnung an die aktuelle U_006 (Version 8.0) inkl. der Grafik *Kap. 1.2.15 Risikomanagement* » Umstrukturierung innerhalb des GB Personal und Organisation und Ausrichtung des Personalprozesses am "Employee Life Cycle" *Kap. 1.3 Personalprozess* » Nachschärfung zur Verantwortung der Zielerreichung sowie Formulierungen gendergerecht *Kap. 1.6.2.2 Audi Ideen-Programm* » Ergänzung des Dualen Studiums *Kap. 1.8.2.2 Wissensmanagement* » Präzisierung der Ziele und der Umsetzung Supply Chain *Kap. 3.2 Supply Chain* » Neue Anforderungen aus VDA Band 5 "Mess- und Prüfprozesse, Eignung, Planung und Management" der 3. überarbeiteten Auflage, Juli 2021 *Kap. 3.4.2.2 Prüfprozess- und Prüfmittelmanagement* » Präzisierung, Umformulierung und Vervollständigung des Aufgabenspektrums *Kap. 2.2 Planungsprozess* *Kap. 3.3 Fertigungsprozesse* *Kap. 4.1 Vertrieb, Marketing, Sales und After Sales* » Präzisierung zur Nachweisführung der Konformität von Haus-/Kaufteilen sowie Komponenten *Kap. 3.4.2.3 Übereinstimmung der Produktion / Conformity of production* (CoP)	I/GQ-Z1

		» Folgende Inhalte entfallen: *Kap. 1.1.8.4_Qualitätsbezogene Kosten* » Formelle/redaktionelle Anpassungen: *Kap. 0.2 Geltungsbereich und Zweck* *Kap. 0.3 Freigabe, Verteilung, Aufbewahrung* *Kap. 0.4 Änderungsmanagement* *Kap. 1.1.3 Kontext des QMS (Chancen und Risiken, interessierte Parteien)* *Kap. 1.1.6 Risikobewertung im QMS (Risikobasierter Ansatz)* *Kap. 1.1.7.2 QMB* *Kap. 1.2 QM-System und weitere Systeme* *Kap. 1.2.1.3 Prozessorientierter Ansatz* *Kap. 1.2.1.4 Dokumentation des QMS* *Kap. 1.2.12 Product Compliance Managementsystem* *Kap. 1.2.13 Prozessmanagement* *Kap. 1.2.1~~3~~4 Revision* *Kap. 1.4.2.1.4 Behördenaudit* *Kap. 1.5 Wirtschaftlichkeit* *Kap. 1.6 Verbesserungsprozess* *Kap. 1.7 Kommunikation und Information* *Kap. 1.8 Ressourcen- und Wissensmanagement* *Kap. 2.1.1 Technische Entwicklung* *Kap. 3.1 Beschaffungsprozess*	
02.00	Mai 2021	Grundlegende inhaltliche Überarbeitung der Grundsatzerklärung QM in Anlehnung an das QM-Handbuch von VW Konzern: » Neue Definition des Inhaltsverzeichnisses » Beschreibung der Trägerrolle von QM-System und Schnittstellen mit anderen Management- und Subsystemen » Berücksichtigung der ganzheitlichen Betrachtung von Forderungen der DIN EN ISO 9001:2015 sowie der zutreffenden gesetzlichen und behördlichen Anforderungen » Die Qualitätspolitik wurde ohne inhaltliche Änderungen in die Grundsatzerklärung als ihr Bestandteil integriert » Folgende Kapitel enthalten größtenteils die Inhalte der Vorgängerversion ergänzt um die neue Zielsetzung: › Präambel › Verantwortung der Leitung und Unternehmensstrategie » Folgende Kapitel wurden neu aufgenommen und ausformuliert: › 0.2 Geltungsbereich und Zweck › 0.3 Freigabe, Verteilung, Aufbewahrung › 0.4 Änderungsmanagement › 1.2 QM-System und weitere Systeme › 1.3 Personalprozess › 1.4 Datenerhebung und -bewertung › 1.5 Wirtschaftlichkeit › 1.6 Verbesserungsprozess › 1.7 Kommunikation und Information › 1.8 Ressourcen- und Wissensmanagement › 2.1 Entwicklungsprozess › 2.2 Planungsprozess › 3.1 Beschaffungsprozess › 3.2 Supply Chain › 3.3 Fertigungsprozesse › 3.4 Prüfung und Korrekturmaßnahmen › 4.1 Vertrieb, Marketing, Sales und After Sales › 4.2 Produktsicherheit	I/GQ-Z1

› 5.0 Anhang

» Überführung der detaillierten Inhalte für Rollen und Prozesse in die Unternehmensrichtlinien Qualitätsmanagementsystem, Führungskräfteordner und Systemaudits U_013 und Organisationsentwicklung: Prozesse, Struktur und Gremien U_025