

# Control of Nonconforming Product:

## Steuerung fehlerhafter Produkte in der Zulieferkette

Control of Nonconforming Product bezeichnet die systematische Identifikation, Dokumentation, Isolation und Aufarbeitung von Produkten oder Teilen, die vereinbarte Anforderungen nicht erfüllen. Der Begriff stammt aus dem Qualitätsmanagement und ist unter anderem in der ISO 9001 als zentrale Anforderung verankert. Für Einkäufer und Supply-Chain-Verantwortliche ist die Kontrolle nichtkonformer Produkte ein kritischer Bestandteil des Einkaufsprozesses, da Fehler beim Zulieferer direkt Materialverfügbarkeit, Kosten und Liefertermine beeinflussen.

### Das Wichtigste in Kürze

- Control of Nonconforming Product beschreibt den geregelten Umgang mit fehlerhaften Produkten von Identifikation über Sperrbestand bis zur Disposition.
- Die Anforderung ist in Qualitätsnormen wie ISO 9001 oder IATF 16949 verankert und damit häufig Vertragsbestandteil bei Zulieferern.
- Im Einkauf betrifft der Prozess die Reklamationsabwicklung, Sperrbestandsverwaltung und die Auswahl geeigneter Dispositionen wie Nacharbeit, Ausschuss oder Sonderfreigabe.
- Reklamationsraten, Kosten nichtkonformer Produkte und die Durchlaufzeit von 8D-Reports typische Kennzahlen für Lieferantenbewertung.
- Ein wirksamer Prozess kombiniert Eingangsprüfung, klare Pflichtfelder im Reklamationssystem und eine dokumentierte Entscheidungsfindung.
- Nichtkonformitäten bei kritischen Zulieferteilen sind ein wesentlicher Eingangspunkt des Supply Risk Management.

### Definition: Control of Nonconforming Product

Control of Nonconforming Product ist die Norm-Anforderung, dafür zu sorgen, dass Produkte oder Leistungen, welche die Anforderungen nicht erfüllen, identifiziert und kontrolliert werden, um unbeabsichtigte Verwendung oder Auslieferung zu verhindern. Sie umfasst festgelegte Verantwortlichkeiten und Befugnisse für Entscheidungen über die weitere Behandlung sowie die Dokumentation der Nichtkonformität.

### Abgrenzung zur allgemeinen Reklamation

Die Reklamation ist die Kommunikation eines Mangels an den Lieferanten, während Control of Nonconforming Product den gesamten internen Regelkreis umfasst: Erkennung, Rückverfolgbarkeit, Sperrung, Bewertung, Disposition und Verifizierung der Korrekturmaßnahme. Erst wenn dieser Regelkreis funktioniert, liefern Reklamationen brauchbare Daten für die Lieferantenbewertung.

## **Normativer Hintergrund**

ISO 9001 fordert die Kontrolle nichtkonformer Outputs; branchenspezifische Normen wie IATF 16949 für die Automobilindustrie oder EN 9100 für die Luftfahrt verschärfen die Anforderungen deutlich, etwa durch verpflichtende 8D-Berichte und Kundenfreigaben für Sonderfreigaben. Einkäufer sollten die normativen Vorgaben deshalb in Qualitätssicherungsvereinbarungen mit den Lieferanten spiegeln.

## **Ablauf im Einkaufsprozess: von der Entdeckung bis zur Disposition**

Nichtkonforme Produkte können an mehreren Stellen des Einkaufsprozesses auftauchen: bei der Wareneingangsprüfung, in der Produktion, beim Endkunden oder als Feldausfall. Der Prozess beginnt mit der eindeutigen Identifikation und dem physischen oder systemseitigen Sperren der betroffenen Menge, damit keine fehlerhaften Teile in die Fertigung oder an Kunden gelangen.

### **Identifikation und Sperrbestand**

In der Praxis wird die betroffene Charge oder Seriennummer in einem Sperrbestand geparkt und physisch gekennzeichnet, häufig über Etiketten oder gesperrte Lagerzonen. Entscheidend ist die klare Abgrenzung der betroffenen Menge, um Überreaktionen zu vermeiden, die unnötig Bestand blockieren, und Unterreaktionen, die weitere Fehlergenteile in Umlauf bringen.

### **Disposition der Optionen**

Die typischen Dispositionen sind: Ausschuss, Nacharbeit durch den Lieferanten oder intern, Rücksendung an den Lieferanten, Annahme unter Preisnachlass sowie Sonderfreigabe (Deviation) nach technischer Bewertung. Die Entscheidung trifft idealerweise ein berechtigtes Gremium aus Qualität, Konstruktion und Einkauf; für eilbedürftige Teile kann eine befristete Sonderfreigabe die Lieferterminverfolgung und Materialverfügbarkeit retten.

### **Reklamation gegenüber dem Lieferanten**

Die Reklamation sollte strukturiert über ein definiertes Verfahren erfolgen, etwa mit Reklamationsformular, Befundfotos und Forderung nach einem 8D-Report. Klare Pflichtfelder im Reklamationssystem, etwa für Chargennummer, Fehlerbild und Fehlerauswahlkodes, stellen sicher, dass die Daten später für die Lieferantenbewertung und Kostenrückverfolgung nutzbar sind.

## **Methoden und Werkzeuge für die Fehlerkontrolle**

Ein wirksamer Umgang mit nichtkonformen Produkten stützt sich auf etablierte Methoden des Qualitätsmanagements, die Einkäufer bei der Lieferantenauswahl und -entwicklung prüfen sollten. Wichtig ist, dass Methodenfähigkeit beim Lieferanten dokumentiert und nicht nur behauptet wird.

### **8D-Report und Root Cause Analysis**

Der 8D-Report (Eight Disciplines) ist der Branchenstandard für strukturierte Problembehebung: Teambildung, Problemumschreibung, Sofortmaßnahmen, Ursachenanalyse, Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen sowie Wirksamkeitsnachweis. Ergänzend kommen 5-Why-Analysen, Ishikawa-Diagramme und für Messunsicherheitsfragen Gage R&R-Studien zum Einsatz.

### **Prüfdokumentation und Rückverfolgbarkeit**

Ohne lückenlose Rückverfolgbarkeit über Chargen- oder Seriennummern lässt sich der betroffene Mengenumfang nicht präzise bestimmen. Einkäufer sollten in Rahmenverträgen festlegen, welche

Prüfnachweise der Lieferant je Lieferung beizubringen hat und wie schnell er auf Rückfragen zur Rückverfolgung antworten muss.

### **Vertragliche Verankerung**

Relevant sind Regelungen zu Rückrufkosten, erhöhtem Prüfaufwand, Regressfristen und der Übernahme von Sortierkosten. Auch bei einer Fremdvergabe von Sortier- oder Nacharbeitsleistungen an Drittdienstleister sollte der Vertrag klären, wer die Kosten trägt, wenn der Zulieferer das Fehlerbild verursacht hat.

## **Wichtige KPIs: nichtkonforme Produkte messbar machen**

Nur wer Nichtkonformitäten misst, kann Lieferanten gezielt entwickeln und das Supply Risk Management mit harten Daten speisen. Die folgenden Kennzahlen haben sich in der Praxis bewährt und fließen häufig in Lieferantenbewertungen und Einkaufsdashboards ein.

### **Qualitäts- und Prozesskennzahlen**

Kerngrößen sind die Reklamationsquote (Reklamationen je Million gelieferter Teile), der Ausschuss- und Nacharbeitsanteil sowie die Durchlaufzeit von der Reklamation bis zum Wirksamkeitsnachweis. Ergänzend lässt sich der Anteil von Lieferungen mit Sperrbestandsbuchungen als Frühindikator für Processability- und Qualitätsprobleme nutzen.

### **Kostenorientierte Kennzahlen**

Neben Stückzahlen zählen die Fehlerkosten: Kosten für Sortierung, Nacharbeit, Ersatzbeschaffung, Mehrfrachten und Bearbeitungszeit. Diese Kosten werden häufig dem Lieferanten in Rechnung gestellt; deren Rückforderungsquote ist ein Indikator für die Zusammenarbeit. Wer Lieferanten systematisch bewertet, kombiniert Qualitätskennzahlen mit Logistikgrößen wie der On-Time Delivery oder Carrier Performance.

## **Risiken und Kontrollen: typische Schwachstellen vermeiden**

Der Prozess scheitert in der Praxis selten an der Methode, sondern an Organisation und Datenqualität. Die häufigsten Schwachstellen lassen sich mit klaren Zuständigkeiten und einfachen Systemregeln vermeiden.

### **Sperrbestände als Grabstein**

Sperrbestände, die nie endgültig dispositioniert werden, binden Kapital, belegen Lagerfläche und verschleiern den wahren Bestandsbestand. Kontrollen wie maximale Sperrdauern mit Eskalationsstufen und regelmäßige Sperrbestandsreview-Termine verhindern, dass die Ausnahme zum Dauerzustand wird.

### **Sonderfreigaben ohne Kontrolle**

Sonderfreigaben, die dauerhaft statt befristet erteilt oder wiederholt für dasselbe Fehlerbild ausgesprochen werden, entwerten den Prozess. Einkäufer und Qualität sollten Sonderfreigaben dokumentieren, befristen und in der Lieferantenbewertung negativ werten, wenn sie zur Regel werden.

## **Schnittstellen zu Beschaffung und Lieferantenmanagement**

Häufige Nichtkonformitäten eines Lieferanten sind ein Warnsignal, das bis in die Beschaffungspolitik

reicht: Requalifizierung, Doppelstrategie durch Risikodiversifikation oder konsequente Lieferantenentwicklung können folgen. Bei wiederholten kritischen Fehlern ist auch die Eskalation bis zur Vertragskündigung ein legitimes Steuerungsinstrument, idealerweise vorbereitet durch dokumentierte Verfehlungen im Vergabeakte und in RFX-Prozessen.

## Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung der Fehlerkontrolle

Die Kontrolle nichtkonformer Produkte wird zunehmend digital abgebildet, von mobilen Befunddokumentation mit Fotos bis zur Integration von Reklamationen in Procure-to-Pay (P2P)-Systeme. Damit verschmelzen Qualitäts- und Einkaufsprozesse, was Transparenz beschleunigt, aber saubere Stammdaten voraussetzt.

### Integration in P2P-Systeme

Wird der Sperrbestand direkt im Wareneingang des P2P-Prozesses gebucht, bleiben Rechnungsprüfung und Zahlung automatisch blockiert, bis die Nichtkonformität gelöst ist. Das koppelt finanzielle Steuerung an die Qualitätslage und senkt Diskussionsbedarf im Mahnwesen; die Abstimmung zwischen Einkauf, Qualität und Kreditorenwesen muss dafür klar geregelt sein.

### Datenaustausch und Lieferantentransparenz

Strukturierte elektronische Reklamationen mit definierten Pflichtfeldern ermöglichen Lieferanten-Dashboards und Benchmarks über Standorte hinweg. Kombiniert man Qualitätsdaten mit vorausschauenden Ansätzen wie Demand Sensing und der Lieferterminverfolgung, lassen sich die Folgen von Ausschuss auf die Materialverfügbarkeit früh abschätzen und Reaktionsmaßnahmen gezielt triggern.

## Typische Kennzahlen

### Reklamationsquote: typischerweise < 200 ppm

je Branche stark unterschiedlich; Automobil strenger als allgemeiner Maschinenbau

### Sperrbestandsanteil: häufig < 1 % des Bestandswerts

hohe Werte deuten auf unbearbeitete Nichtkonformitäten hin

### 8D-Durchlaufzeit: typischerweise < 20 Arbeitstage

kritische Fehler erfordern kürzere Reaktionszeiten laut QS-Vereinbarung

### Rückforderungsquote Fehlerkosten: > 90 % bei eindeutigem Lieferantenfehler

setzt saubere Dokumentation und vertragliche Regelungen voraus

## Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer entdeckt bei der Wareneingangsprüfung eines gehärteten Getriebewelle-LOS eine gehäuft auftretende Härteverzug-Abweichung. Die gesamte Charge wird gesperrt, der Lieferant erhält innerhalb von 24 Stunden eine strukturierte Reklamation mit Fotos und Chargendaten. Ein 8D-Report wird innerhalb von fünf Arbeitstagen gefordert; parallel prüft das Gremium eine befristete Sonderfreigabe für eilbedürftige Maschinenprojekte, um die Lieferterminverfolgung kritischer Aufträge nicht zu gefährden.

- Sperrbestand mit Chargenbezug buchen und physisch kennzeichnen
- Strukturierte Reklamation mit definierten Pflichtfeldern an den Lieferanten

- 8D-Report mit Wirksamkeitsnachweis und terminierter Umsetzung fordern
- Kosten für Sortierung und Nacharbeit dokumentiert dem Lieferanten in Rechnung stellen

## Fazit

Control of Nonconforming Product ist weit mehr als eine Normformel: Es ist die operative Drehscheibe zwischen Qualitätsmanagement, Einkauf und Lieferant. Ein sauberer Prozess schützt vor weiteren Fehlerkosten, liefert belastbare Daten für die Lieferantenbewertung und senkt das Risiko, dass Kunden nichtkonforme Ware erreichen. Voraussetzung sind klare Verantwortlichkeiten, gepflegte Stammdaten und konsequente Nachverfolgung der vereinbarten Maßnahmen. Wer Nichtkonformitäten systematisch misst und in das Supply Risk Management einbettet, wandelt Einzelfehler in eine Quelle kontinuierlicher Lieferantenentwicklung.

## Häufige Fragen

### Was bedeutet Control of Nonconforming Product?

Control of Nonconforming Product bezeichnet die geregelte Identifikation, Kennzeichnung, Sperrung und Disposition von Produkten, die die Anforderungen nicht erfüllen. Ziel ist es, zu verhindern, dass fehlerhafte Teile unbeabsichtigt verwendet oder ausgeliefert werden. Die Anforderung ist in ISO 9001 verankert und betrifft im Einkauf insbesondere Wareneingang, Reklamation und Lieferantenbewertung.

### Welche Dispositionen gibt es für nichtkonforme Produkte?

Üblich sind Ausschuss, Nacharbeit, Rücksendung an den Lieferanten, Annahme mit Preisnachlass und die befristete Sonderfreigabe nach technischer Bewertung. Die Entscheidung sollte ein Gremium aus Qualität, Konstruktion und Einkauf treffen und dokumentiert werden. Für kritische Teile kann die Norm- oder Kundenseite zusätzliche Freigaben vorsehen.

### Wie läuft eine Lieferantenreklamation ab?

Typischerweise wird ein Befund mit Chargendaten, Fotos und Fehlerbeschreibung dokumentiert und dem Lieferanten über ein definiertes Verfahren gemeldet. Der Lieferant analysiert die Ursache, meist per 8D-Report, und leitet Sofort- und Vorbeugemaßnahmen ein. Der Einkauf verfolgt die Termine, prüft die Wirksamkeit und bewertet die Qualität der Bearbeitung in der Lieferantenbewertung.

### Welche Kennzahlen sind für nichtkonforme Produkte relevant?

Wichtige Kennzahlen sind die Reklamationsquote je Million gelieferter Teile, der Sperrbestandsanteil, die Durchlaufzeit von Reklamation bis 8D-Abschluss sowie die Fehlerkosten. Ergänzend zeigen die Rückforderungsquote von Fehlerkosten und die Wirksamkeit von Vorbeugemaßnahmen, wie zuverlässig ein Lieferant arbeitet.

### Wie werden Sperrbestände richtig verwaltet?

Sperrbestände sollten mit eindeutigem Chargen- oder Serienbezug gebucht, physisch gekennzeichnet und mit einer maximalen Sperrdauer versehen werden. Regelmäßige Reviews mit klaren Eskalationsstufen verhindern, dass gesperrte Bestände unbegrenzt liegen bleiben. Jede Disposition, auch die Vernichtung, muss dokumentiert und nachvollziehbar sein.

### Was ist eine Sonderfreigabe (Deviation)?

Eine Sonderfreigabe erlaubt die vorübergehende Verwendung eines Teils, das eine Anforderung nicht erfüllt, obwohl die Funktion sichergestellt ist. Sie sollte befristet, mengenbezogen und durch eine

technische Bewertung gestützt sein. Dauersonderfreigaben für dasselbe Fehlerbild sind ein Warnsignal und sollten in der Lieferantenbewertung negativ berücksichtigt werden.