

Leiðsögn

Ráðleggingar frá ISO/TC 176

ISO 9001

fyrir lítil fyrirtæki



ISO **9001**

fyrir lítil fyrirtæki

Leiðsögn

Ráðleggingar frá ISO/TC 176

ISO 9001 fyrir lítil fyrirtæki – Leiðsögn

Þriðja útgáfa
ISBN 9979-851-38-4

Staðlaráð Íslands

Skúlatúni 2
105 Reykjavík

Sími: 520 7150
Fax: 520 7171
Netfang: stadlar@stadlar.is
Veffang: www.stadlar.is

© Staðlaráð Íslands 2011. Öll réttindi áskilin.

Án skriflegs leyfis útgefanda má ekki endurprenta eða afrita þessa bók með neinum hætti, vélrænum eða rafrænum, svo sem ljósritun, hljóðritun eða annarri aðferð sem nú er þekkt eða verður síðar fundin upp, né miðla staðlinum í rafrænu gagnasafni.

1. prentun
Útgefandi: Staðlaráð Íslands
Þýðandi: Jón Skaptason
Umbrot: Ingigerður Guðmundsdóttir
Prentvinnsla: Pixel, prentþjónusta

ISO – Alþjóðlegu staðlasamtökin

Að ISO standa um 160 innlendar staðlastofnanir iðnríkja, þróunarlanda og landa sem eru að færa sig í átt til markaðsbúskapar, stórra sem smárra, í öllum heimshlutum. Staðlasafn ISO, sem samanstendur af meira en 18.100 stöðlum, sér viðskiptafyrirtækjum, stjórnvöldum og þjóðfélögum almennt fyrir hagkvæmum tækjum til þess að fást við alla þrjá þætti sjálfbærrar þróunar: efnahagslega, umhverfistengda og félagslega.

Staðlar ISO eru jákvætt framlag til heimsins sem við búum í. Þeir greiða fyrir viðskiptum, dreifa þekkingu, upplýsa um nýsköpun og framfarir í tækni og deila vitneskju um góða stjórnunarhætti og samræmismat.

ISO staðlar veita lausnir og stuðla að ávinningi fyrir nánast allar atvinnugreinar og má þar telja landbúnað, byggingariðnað, vélaverkfræði, framleiðslu, dreifingu, flutninga, lækningatæki, upplýsinga- og samskiptatækni, umhverfismál, orkumál, gæðastjórnun, samræmismat og þjónustugreinar.

ISO ræðst því aðeins í að þróa staðla ef fyrir hendi er skýr markaðsþörf. Vinnan er á höndum sérfræðinga, sem fengnir eru beint úr þeim greinum iðnaðar, tækni og viðskipta sem bent hafa á þörfina fyrir staðlana og taka þá síðar í notkun. Aðstoð geta þessir sérfræðingar síðan sótt til annarra, sem búa yfir viðeigandi þekkingu, t.d. fulltrúa opinberra stofnana, rannsóknastofa, neytendasamtaka og menntastofnana, auk alþjóðlegra opinberra stofnana og fjálsra félagasamtaka.

Alþjóðlegur ISO staðall felur í sér almennt sammæli um þá þekkingu sem fyrir liggur um tiltekið viðfangsefni eða ferli, hvort sem um er að ræða tæknistig samtímans á viðkomandi sviði eða það sem almennt telst til góðra starfshátta.

Alþjóðaviðskiptamiðstöðin (ITC)

ITC er sameiginleg stofnun Alþjóðaviðskiptastofnunarinnar og Sameinuðu þjóðanna.

Sem samstarfsaðili við þróun útflutnings hjá litlum fyrirtækjum er markmið ITC að aðstoða þróunarríki og ríki, sem eru að færast í átt til markaðsbúskapar, við að ná fram sjálfbærri þróun mannauðs fyrir tilstuðlan útflutnings.

Við vinnum með stofnunum, sem styðja við viðskipti, í því skyni að ná fram sjálfbærri uppbyggingu á færni án mismunar og stuðla að „útflutningsáhrifum til góðs“ (e. Export Impact for Good). Það eru fimm meginviðskiptahættir sem við leggjum áherslu á í þessu markmiði: viðskiptastefna, útflutningsstefna, styrking stofnana sem styðja við viðskipti, viðskiptaupplýsingar og samkeppnishæfni útflutningsaðila.

Með skipulagðri þróun og uppbyggingu færni, sem byggir á þessari viðskiptaþjónustu, tengir ITC tækifæri við markaði. Þannig náum við áþreifanlegum ávinningi til langs tíma, bæði á landsvísu og í einstökum samfélögum.

Formáli

Mestu viðskipti heims eru viðskipti smáfyrirtækja. Meira en 95% fyrirtækja í heiminum eru lítil eða meðalstór fyrirtæki og í mörgum löndum er litið til lítilla og meðalstórra fyrirtækja sem drifkraftsins að baki efnahagsvexti og atvinnu. Þess vegna þurfa alþjóðastaðlar að aðstoða lítil fyrirtæki til jafns við alþjóðleg viðskiptafyrirtæki, ríkisstjórnir og samfélagið allt. Einkum ættu lítil og meðalstór fyrirtæki að njóta góðs af aukinni skilvirkni og hagkvæmni sem leiðir af ISO 9001 staðlinum.

Þessi staðall, þar sem settar eru fram kröfur um gæðastjórnunarkerfi, er einn af þekktustu og mest notuðu ISO stöðlum allra tíma. ISO 9001 er notaður í einum 176 löndum í fyrirtækjum og stofnunum, stórum sem smáum, af opinberum aðilum sem einkaaðilum, framleiðendum og þjónustuveitendum á öllum starfssviðum til þess að ná markmiðum á borð við eftirfarandi:

- Að leggja grunn að stöðugum umbótum og ánægju viðskiptavina
- Að veita fullvissu um gæði í samskiptum birgja og viðskiptavina
- Að samræma gæðakröfur í atvinnugreinum og á starfssviðum
- Að meta hæfni birgja í hnattrænum aðfangakeðjum
- Að veita eftirlitsaðilum tæknilegan stuðning
- Að veita fyrirtækjum í þróunarlöndum og löndum sem eru að þróast í átt til markaðsbúskapar grundvöll til þátttöku í hnattrænum aðfangakeðjum
- Að aðstoða við efnahagslegar framfarir í þróunarlöndum og löndum sem eru að þróast í átt til markaðsbúskapar
- Að miðla góðum stjórnunarháttum
- Að stuðla að framgangi þjónustu

Í kjölfar stjórnunarkerfisins, sem átti uppruna sinn í ISO 9001 og var síðan þróað áfram með ISO 14001 (umhverfisstjórnunarkerfi), hafa fylgt aðrir staðlar til þess að mæta þörfum tiltekinna atvinnugreina eða til þess að taka á tilteknum málefnum. Meðal annars: upplýsinga-

öryggi (ISO/IEC 27001), matvælaöryggi (ISO 22000), öryggi aðfanga-keðju (ISO 28000), orkustjórnun (ISO 50001 – í þróun) og stjórnun umferðaröryggis (ISO 39001 – í þróun).

Þessi þriðja útgáfa ISO 9001 fyrir lítil fyrirtæki hefur verið uppfærð þannig að hún taki mið af nýjustu útgáfu staðalsins, sem gefinn var út árið 2008. Með einfaldri framsetningu og fjölmörgum raunhæfum dæmum, sem tekin eru úr ýmsum atvinnugreinum, er bókinni ætlað að hjálpa litlum og meðalstórum fyrirtækjum að skilja og taka upp ISO 9001.

Handbók þessi er nýjasta afurð árangursríks samstarfs ISO og ITC. Það er von beggja stofnana að hún geri litlum fyrirtækjum – í þróun-arlöndum, löndum á vegferð til markaðsbúskapar og iðnríkjum – kleift að njóta hámarksárangurs af ISO 9001, staðli sem er orðinn ómissandi tæki í hagkerfi heimsins.



Patricia R. Francis
Executive Director
International Trade Centre



Rob Steele
Secretary-General
ISO

Efnisyfirlit

Almennt um handbókina	11
Gæðastjórnunarkerfi	15
Hvað er gæðastjórnunarkerfi?	15
Hvað er ISO 9001 gæðastjórnunarkerfi?	16
Hvers vegna gæðastjórnunarkerfi?	17
Hvernig á að byrja?	18
Fyrstu skrefin	18
Hvað næst?	18
Farið af stað	19
Á eigin spýtur	19
Ráðning ráðgjafa	20
Hvað þýðir vottun?	22
Leiðsögn um hvað staðallinn merkir	23
Orðskýringar	24
Formáli	28
Inngangur	30
0.1 Almennt	30
0.2 Ferlisnálgun	32
0.3 Tengsl við ISO 9004	37
0.4 Samhæfi við önnur stjórnunarkerfi	38
Gæðastjórnunarkerfi – Kröfur	39
1 Umfang	39
1.1 Almennt	39
1.2 Beiting	39
2 Tilvísun í staðal	43

3 Hugtök og skilgreiningar	45
4 Gæðastjórnunarkerfi	47
4.1 Almennar kröfur	47
4.2 Kröfur um skjalfestingu	51
4.2.1 Almennt	51
4.2.2 Gæðahandbók	54
4.2.3 Skjalstýring	56
4.2.4 Stýring skráa	59
5 Ábyrgð stjórnenda	63
5.1 Skuldbinding stjórnenda	63
5.2 Áhersla á viðskiptavinum	64
5.3 Gæðastefna	65
5.4 Skipulagning	66
5.4.1 Gæðamarkmið	66
5.4.2 Að setja gæðamarkmið	66
5.5 Ábyrgð, völd og upplýsingamiðlun	69
5.5.1 Ábyrgð og völd	69
5.5.2 Fulltrúi stjórnenda	70
5.5.3 Innri samskipti	71
5.6 Rýni stjórnenda	72
5.6.1 Almennt	72
5.6.2 Viðfangsefni rýni	72
5.6.3 Niðurstöður rýni	72
6 Stjórnun auðlinda	77
6.1 Útvegun auðlinda	77
6.2 Mannauður	77
6.2.1 Almennt	77
6.2.2 Hæfni, þjálfun og vitund	79

6.3	Innviðir	82
6.4	Vinnuumhverfi	82
7	Framköllun vöru	85
7.1	Skipulagning framköllunar vöru	85
7.2	Ferli tengd viðskiptavinum	87
7.2.1	Ákvörðun krafna er tengjast vörunni	87
7.2.2	Rýni krafna er tengjast vörunni	87
7.2.3	Samskipti við viðskiptavini	88
7.3	Hönnun og þróun	90
7.3.1	Skipulagning hönnunar og þróunar	90
7.3.2	Forsendur hönnunar og þróunar	94
7.3.3	Niðurstöður hönnunar og þróunar	95
7.3.4	Rýni hönnunar og þróunar	96
7.3.5	Sannprófun hönnunar og þróunar	98
7.3.6	Fullgilding hönnunar og þróunar	99
7.3.7	Stýring breytinga á hönnun og þróun	100
7.4	Innkaup	101
7.4.1	Innkaupaferli	101
7.4.2	Upplýsingar um innkaup	103
7.4.3	Sannprófun á keyptri vöru	104
7.5	Framleiðsla og veiting þjónustu	106
7.5.1	Stýring á framleiðslu og veitingu þjónustu	106
7.5.2	Fullgilding ferla til framleiðslu og veitingar þjónustu	108
7.5.3	Auðkenning og rekjanleiki	110
7.5.4	Eignir viðskiptavina	112
7.5.5	Varðveisla vöru	113
7.6	Stýring mæli- og vöktunarbúnaðar	116
8	Mælingar, greining og umbætur	123
8.1	Almennt	123

8.2	Vöktun og mæling	124
8.2.1	Ánægja viðskiptavina	124
8.2.2	Innri úttekt	126
8.2.3	Vöktun og mæling á ferlum	129
8.2.4	Vöktun og mæling á vöru	129
8.3	Stýring frábirgðavöru	133
8.4	Greining gagna	136
8.5	Umbætur	138
8.5.1	Stöðugar umbætur	138
8.5.2	Úrbætur	139
8.5.3	Forvarnir	141
	VIÐAUKI A – Skref í átt að gæðastjórnunarkerfi	145
	Inngangur	145
	VIÐAUKI B – Stutt yfirlit yfir vottun	151
	Upphafið	151
	Hver sér um vottun?	151
	Stutt yfirlit	152
	VIÐAUKI C – Meginreglur gæðastjórnunar	155
	Ritaskrá	157
	Aðrar gagnlegar heimildir	159

Almennt um handbókina

Handbók þessi veitir litlum fyrirtækjum leiðsögn um þróun og innleiðingu gæðastjórnunarkerfis, sem byggir á ISO 9001:2008, *Gæðastjórnunarkerfi*. Allar kröfur í þessum alþjóðastaðli eru almennar og er þeim ætlað að eiga við um öll fyrirtæki, óháð tegund, stærð eða vöruframboði.

Eins og fram hefur komið var hugtakið „fyrirtæki“ notað í fyrri útgáfum staðalsins, sem og í handbók þessari, og er svo enn í óbreyttum titli hennar.

[Í enskum útgáfum staðalsins og handbókarinnar var hugtakið „organisation“ tekið upp í stað hugtaksins „business“ og er það til marks um mun víðtækari skírskotun, sem nær ekki aðeins til „viðskipta“ í þröngri merkingu fyrirtækja sem framleiða og selja vörur.]

Hugtakið „fyrirtæki“ tekur einnig til „viðskiptafyrirtækja“ sem veita þjónustu (hugtakið „vörur“ tekur nú einnig til þjónustu), svo sem lögfræðistofa, fjármálafyrirtækja, sem og fyrirtækja sem ekki eru rekin í hagnaðarskyni, t.d. sjálfseignarstofnana, ríkisstofnana og stofnana sveitarfélaga.

Ekki er ætlast til að sest sé niður og handbókin lesin í einni lotu. Henni er skipt í eftirtalda kafla, sem hægt er að lesa og nota hvern í sínu lagi, og leita í eftir þörfum.

Gæðastjórnunarkerfi

Í kaflanum er að finna almennar upplýsingar um ISO 9001 gæðastjórnunarkerfi.

Hvernig á að byrja?

Hér er að finna hagnýtar ráðleggingar um mismunandi valkosti, ef óskað er að taka í notkun gæðastjórnunarkerfi í fyrirtæki eða uppfæra gæðastjórnunarkerfi sem þegar er fyrir hendi.

Leiðsögn um ISO 9001

Þetta er meginhluti handbókarinnar og hér er að finna lesmálið úr ISO 9001:2008 staðlinum sjálfum.

Jafnframt er þar að finna leiðsögn um efnið til að auka skilning á kröfunum, ásamt fjölmörgum dæmum og tillögum um hvernig þær megi uppfylla.

Viðauki A Í þessum viðauka er sýnd aðferð til að innleiða ISO 9001:2008 í litlu fyrirtæki.

Viðauki B Í þessum viðauka er að finna stutt yfirlit um vottunar-/skráningarferli.

Viðauki C Í þessum viðauka (sem tekinn er úr ISO 9000:2005) eru tilgreindar átta meginreglur gæðastjórnunar sem lagðar voru til grundvallar ISO 9001.

Ritaskrá Í ritaskránni er að finna nákvæmar upplýsingar um staðla sem vísað er til í ISO 9001, sem og aðrar heimildir sem notaðar eru í handbókinni eða gætu reynst gagnlegar.

ISO 9001:2008 var gefinn út í nóvember 2008. Breytingar frá útgáfu ársins 2000 voru minni háttar. Það er ekki er nauðsynlegt að hafa skilning á breytingunum milli útgáfnanna tveggja til að geta nýtt sér þessa handbók.

ISO fagnar öllum tillögum sem leitt gætu til umbóta á handbókinni og gætu að mati ykkar gert hana enn gagnlegri.

Tekið er tillit til þess að sumir lesendur búa þegar yfir gæðastjórnunararkerfi og þurfa ekki að hafa áhyggjur af ráðleggingunum í kaflanum „*Hvernig á að byrja?*“. Hins vegar er í handbókinni útskýrt hvernig ISO 9001:2008 gæðastjórnunarstaðallinn snýr að litlum fyrirtækjum.

Í handbókinni eru hvorki settar fram kröfur, né gerðar viðbætur við eða breytingar á kröfum staðalsins, enda er henni einungis ætlað að vera hjálpargagn.

Flest fyrirtæki standa frammi fyrir vandamálum þegar þau skipuleggja gæðastjórnunararkerfi. Hjá litlum fyrirtækjum geta þessi vandamál reynst erfiðari vegna:

- skorts á tiltækum auðlindum,
- kostnaðar sem fylgir því að koma á og viðhalda gæðastjórnunarkerfi,
- erfiðleika við að skilja og nota staðalinn, einkum tiltekin hugtök, svo sem „stöðugar umbætur“.

Í handbókinni eru lítil fyrirtæki ekki skilgreind einungis út frá starfsmannafjölda, heldur einnig hugmyndafræði þeirra. Þar sem einungis fáir eiga í hlut geta samskipti í litlum fyrirtækjum oft verið einfaldari og beinni en ella. Einstaklingum er ætlað að annast afar fjölbreytt verkefni innan fyrirtækisins. Ákvarðanataka einskorðast við fáa (eða jafnvel einn). Margar þeirra ráðlegginga sem gefnar eru í handbókinni eiga einnig við um stærri fyrirtæki, sem oft eru leikin í að tileinka sér aðferðir og umbætur sem þróaðar hafa verið með góðum árangri annars staðar. Hins vegar ætti að gæta varúðar, þar sem atriðin sem ráðleggingarnar byggjast á eiga ef til vill ekki ávallt við í stærri fyrirtækjum.

Sem stjórnandi lítils fyrirtækis ættir þú að líta á tímann og fjármunina, sem varið er til að innleiða gæðastjórnunarkerfi, eins og hverja aðra fjárfestingu. Til þess að kerfið sé lífvænlegt verður tíminn og erfiðið að skila arði, á þann hátt að umbætur verði á viðskiptaferlum og söluhæfni vöru og þjónustu aukist. Ákvarðanir á fyrstu stigum þegar verið er að taka upp/þróa gæðastjórnunarkerfi eru afgerandi að þessu leyti.

ISO 9001 staðallinn er ætlaður til þess og beinist að því að fá vottun frá utanaðkomandi aðila, þó að hægt sé að innleiða gæðastjórnunarkerfi sem samræmist ISO 9001 án þess að fá utanaðkomandi vottun eða skráningu .

Lítið fyrirtæki sem vill þróa gæðastjórnunarkerfi sitt umfram kröfur ISO 9001:2008 ætti að nota staðalinn ISO 9004:2009, *Stjórnun sem miðar að viðvarandi árangri fyrirtækis Gæðastjórnunarnálgun*. Í ISO 9004 er lögð áhersla á að koma til móts við þarfir og væntingar allra hagsmunaaðila fyrirtækisins (þ.m.t. viðskiptavina) þannig að jafnvægis sé gætt til að ná viðvarandi árangri; hins vegar er ISO 9004 staðallinn ekki ætlaður til nota við vottun eða samningsgerð.

Þessi handbók var skrifuð og henni ritstýrt af hópi tæknisérfræðinga ISO tækninefndarinnar ISO/TC 176, *Gæðastjórnun og gæðatrygging*, sem ber ábyrgð á ISO-9000 staðlaröðinni. Drögum var dreift til allra meðlima ISO/TC 176 til að fá fram endurgjöf og athugasemdir sem vinnuhópurinn tók til athugunar áður en lokatextinn var gefinn út.

Gæðastjórnunarkerfi

Hvað er gæðastjórnunarkerfi?

Gæðastjórnunarkerfi er sá háttur sem fyrirtæki hefur á því að stýra og stjórna þeirri starfsemi sem tengist því, beint eða óbeint, að uppfylla kröfur viðskiptavina. Í stórum dráttum felur það í sér stjórnskipulag fyrirtækisins ásamt áætlunum, ferlum, auðlindum og skjölum sem notuð eru til að ná gæðamarkmiðum, til að uppfylla kröfur viðskiptavina og til að ná fram umbótum á gæðastjórnunarkerfinu og þar með umbótum á vörum fyrirtækisins í kjölfarið.

Kröfurnar sem settar eru fram í ISO 9001 eru almennar og er þeim ætlað að eiga við um öll fyrirtæki, óháð tegund, stærð eða vöruframboði.

[Eins og fram hefur komið var hugtakið “business” notað í fyrri enskum útgáfum staðalsins og handbókar þessarar og er svo enn í enskri útgáfu handbókarinnar. Hins vegar var farin sú leið að nota frekar hugtakið „organisation“ í síðari enskum útgáfum, sem þýðing þessi byggir á, en íslenska orðið „fyrirtæki“ er talið ná yfir bæði þessi ensku hugtök.]

Gæðastjórnunarkerfi eru ekki einungis fyrir stór fyrirtæki. Þar sem gæðastjórnunarkerfi taka til þess hvernig fyrirtæki er stjórnað, má beita þeim á allar stærðir fyrirtækja og á öll svið stjórnunar, svo sem markaðssetningu, sölu- og fjármálastarfsemi.

Gæðastjórnunarkerfisstöðlum ætti ekki rugla saman við vörustaðla. Flest fyrirtæki sem eru að kynna sér hugtök gæðastjórnunarkerfa, sér í lagi ISO 9000 staðlaraðarinnar, rugla saman hugtökunum vörugæðum og gæðastjórnun.

Vörustaðlar, gæðastjórnunarkerfisstaðlar og nálgun sem miðar að gæðaumbótum eru allt leiðir til að auka ánægju viðskiptavina og samkeppnishæfni fyrirtækisins, og þær útiloka ekki hver aðra.

Gæðastjórnunarkerfi ættu ekki að leiða til of mikillar skrifinnsku, pappírsvinnu eða stífní. Gæðastjórnunarkerfið ætti ekki heldur að

vera fjárhagsleg byrði. Líta ætti á þann kostnað sem fylgir því að innleiða og viðhalda gæðastjórnunarkerfi sem fjárfestingu sem skilar arði í formi ávinnings og umbóta, eins og síðar verður lýst í þessum kafla handbókarinnar. Munið að öll fyrirtæki hafa þegar stjórnunarskipulag og á því ætti að byggja gæðastjórnunarkerfið. Vel getur verið að í ljós komi að þegar sé unnið samkvæmt mörgum þeim kröfum sem staðallinn felur í sér, en að ekki hafi verið sett fram með berum orðum með hvaða hætti það sé gert.

Hvað er ISO 9001 gæðastjórnunarkerfi?

ISO 9001 gæðastjórnunarkerfi er kerfi sem byggist á gildandi útgáfu kröfustaðalsins, þ.e. ISO 9001:2008.

Meginskjölin sem nú liggja fyrir í ISO 9000 staðlaröðinni eru:

- ISO 9000, þar sem sett eru fram hugtök, meginreglur, grunnatriði og íðorðasafn fyrir gæðastjórnunarkerfi,
- ISO 9001, þar sem settar eru fram kröfurnar sem uppfylla þarf,
- ISO 9004, þar sem er að finna leiðsögn um hvernig stuðla megi að stöðugum umbótum á heildarframmistöðu fyrirtækis,
- ISO 19011, þar sem er að finna leiðbeiningar um úttektir á gæðastjórnunarkerfum (og umhverfisstjórnunarkerfum einnig).

Það er ekki ætlunin með ISO 9001 að þröngva einhverju alveg nýju upp á fyrirtækið. Ef verið er að taka ISO 9001 í notkun í fyrsta sinn eru líkur á því að kerfi fyrirtækisins sé ágætlega virkt, en óformlegt og að öllum líkindum ekki vel skjalfest.

Ef kerfið er þegar í notkun og byggir á einhverri af eldri útgáfunum, þarf að uppfæra það miðað við ISO 9001:2008 og gæti það krafist einhverra breytinga.

Hvort heldur sem er, eiga ráðleggingar þær sem gefnar eru í handbók þessari við.

Hvers vegna gæðastjórnunarkerfi?

Sumir viðskiptavinir, bæði einkafyrirtækja og opinberra fyrirtækja, eru að sækjast eftir því trausti sem fyrirtæki með virkt gæðastjórnunarkerfi getur vakið.

Þó að ein ástæða til þess að styðjast við gæðastjórnunarkerfi sé að standa undir slíkum væntingum eru einnig aðrar ástæður og nokkrar þeirra fara hér á eftir:

- umbætur á frammistöðu og framleiðni fyrirtækisins,
- aukin áhersla á markmið fyrirtækisins og væntingar viðskiptavina,
- að ná og viðhalda gæðum vöru (þ.m.t. þjónustu) til að uppfylla kröfur viðskiptavina og þarfirnar sem að baki liggja,
- að auka ánægju viðskiptavina,
- að skapa traust á því að þau gæði sem stefnt er að náist og viðhaldist,
- að sanna fyrir viðskiptavinum og hugsanlegum viðskiptavinum hvað fyrirtækið geti gert fyrir þá.
- að skapa ný markaðstækifæri eða viðhalda markaðshlutdeild,
- að öðlast vottun/skráningu,
- að hafa tækifæri til að keppa á sama grundvelli og stærri fyrirtæki (t.d. að geta tekið þátt í útboðum eða gert verðtilboð).

Þó að gæðastjórnunarkerfi geti hjálpað til við að standa undir slíkum væntingum, er það aðeins tæki til að ná markmiðunum sem sett hafa verið fyrir fyrirtækið en ekki markmið í sjálfu sér.

Gæðastjórnunarkerfi eitt og sér leiðir ekki endilega til umbóta á verkferlum eða vöru. Það leysir ekki allan vanda. Það er leið til að nálgast markmið fyrirtækisins á kerfisbundnari hátt.

Í ISO 9001:2008 eru settar fram kröfur um stöðugar umbætur. Styðjast má við þessa nálgun til að tryggja að verið sé að ná umbótum sem eru hagkvæmar.

Hvernig á að byrja?

Fyrstu skrefin

Handbók þessi er sérstaklega skrifuð fyrir lítil fyrirtæki sem vilja innleiða virkt gæðastjórnunarkerfi. Fyrsta skrefið er að nota þessa handbók til að öðlast skilning á því hvað gæðastjórnunarkerfi er og hverjar kröfur þess eru.

Þar sem tilgangur ISO 9001 er ekki að koma fram með algerlega nýja aðferð við stjórnun fyrirtækis, er næsta skref að líta á stöðuna eins og hún er nú. Þetta hefur ekki endilega í för með sér að breyta verði starfsemi fyrirtækisins eða taka upp nýja pappírsvinnu. Réttast væri að líta á hvernig starfsemin fer fram nú og hvaða skjalfesting er þegar fyrir hendi. Í mörgum tilvikum krefst það aðeins lítills háttar breytinga að laga núverandi starfshætti að kröfum ISO 9001:2008.

Athuga þarf hvaða kröfur staðalsins hafa þegar verið uppfylltar í fyrirtækinu og hverjar hafa enn ekki verið uppfylltar. Nálgun sem gæti reynst gagnleg er að finna í viðauka A. Þar er því lýst í stuttu máli hvernig eigi að bera sig að.

Hvað næst?

Vantar fleiri upplýsingar? Eftirtaldir aðilar eru meðal þeirra sem gætu gefið ráðleggingar:

- iðnaðar- eða fagfélög,
- gæðasamtök,
- opinberar stofnanir, einkum þær sem sérhæfa sig í málefnum lítilla fyrirtækja og viðskiptaþróun,
- heimasíður á netinu á borð við ISO síðuna (sjá ritaskrá) og umræður á netinu um gæði,
- önnur fyrirtæki sem þegar styðjast við gæðastjórnunarkerfi,
- vottunaraðilar,
- staðlastofnanir,
- ráðgjafar,
- viðskiptavinir,
- birgjar.