

Qualitätsmanagement Handbuch

der

PERI GmbH
Rudolf-Diesel-Straße
89264 Weißenhorn

Entspricht den Anforderungen der ISO 9001:2000



1.0 Inhalt

	Seite		Seite
1.0 Inhalt	1	7.0 Produktrealisierung	14
2.0 Identifikation	2	7.1 Planung der Produktrealisierung	14
3.0 Vorwort	2	7.2 Kundenbezogene Prozesse	14
4.0 Qualitätsmanagementsystem	3	7.2.1 Ermittlung der Anforderungen im Bezug auf das Produkt	14
4.01 Aufgaben des Qualitätsmanagementsystems	3	7.2.2 Bewertung der Anforderungen auf das Produkt	14
4.02 Qualitätsplanung und Qualitätsziele	3	7.2.3 Kommunikation mit den Kunden	15
4.1 Prozesse der PERI GmbH	4	7.3 Entwicklung	15
4.1.1 Prozessmodell der Wertschöpfung	5	7.4 Beschaffung	16
4.1.2 Kriterien zur Lenkung, Bewertung und Verbesserung von Prozessen	6	7.4.1 Beschaffungsprozess und Beschaffungsangaben	16
4.2 Aufbau der Dokumentation	6	7.4.2 Lieferantenauswahl und Bewertung	16
4.2.1 Dokumentationsübersicht	6	7.4.3 Prüfung von beschafften Produkten	16
4.2.2 Pflege des QM – Handbuches	6	7.5 Produktion und Dienstleistungserbringung	16
4.2.3 Lenkung von Dokumenten	6	7.5.1 Lenkung der Produktion und Dienstleistungserbringung	16
4.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen	7	7.5.2 Genehmigung und Überwachung von Prozessen und Produktmerkmalen	17
5.0 Verantwortung der Leitung	8	7.5.3 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit	17
5.1 Verpflichtung	8	7.5.4 Eigentum des Kunden	17
5.2 Kundenorientierung	8	7.5.5 Produkterhaltung	18
5.3 Qualitätspolitik	9	7.6 Lenkung und Überwachung von Meßmitteln	18
5.4 Qualitätsplanung	9	8.0 Messung, Analyse und Verbesserung	19
5.4.1 Qualitätsziele	9	8.1 Allgemeines	19
5.4.2 Planung des Qualitätsmanagementsystems	9	8.2 Überwachung und Messung	19
5.5 Verantwortung, Befugnis und Kommunikation	10	8.2.1 Kundenzufriedenheit	19
5.5.1 Verantwortung und Befugnis Organigramm der PERI GmbH	10	8.2.2 internes Audit	20
5.5.2 Beauftragter der obersten Leitung	11	8.2.3 Überwachung und Messung von Prozessen	20
5.5.3 Interne Kommunikation	12	8.2.4 Überwachung und Messung des Produkts	21
5.6 Managementbewertung	12	8.3 Lenkung fehlerhafter Produkte	22
6.0 Management der Ressourcen	13	8.4 Datenanalyse	22
6.1 Bereitstellung von Ressourcen (Infrastruktur und Arbeitsumgebung)	13	8.5 Verbesserung	22
6.2 Personelle Ressourcen	13	8.5.1 Ständige Verbesserung	22
6.3 Materielle Ressourcen Infrastruktur	13	8.5.2 Korrekturmaßnahmen	22
6.4 Arbeitsumgebung	13	8.5.3 Vorbeugungsmaßnahmen	22

2.0 Identifikation

Dieses QM - Handbuch der PERI GmbH dient zur Information und unterliegt nicht dem Änderungsdienst.

3.0 Vorwort

Der wirtschaftliche Erfolg und das Wachstum der letzten Jahrzehnte, hat eindrücklich unsere innovative Kraft und Kundenorientierung im Markt bestätigt.

Dies darf uns jedoch nicht ruhen lassen:

Denn das größte Hindernis zum Erfolg in der Zukunft, ist die Zufriedenheit über die Erfolge der Vergangenheit.

Starkes Wachstum verzeiht so manchen nicht ganz optimalen Prozess, ein nicht ganz gut gelungenes Projekt oder einen verlorenen Auftrag.

Je härter die Marktbedingungen sind, um so wichtiger ist es, die kleinen Lücken zu schließen und den kleinen Verlust zu vermeiden.

Mit der kontinuierlichen Verbesserung aller Prozesse wollen wir an diesem Ziel beharrlich arbeiten, um auch in der Zukunft sehr gute Betriebsergebnisse feiern zu können.

Das überarbeitete Handbuch auf Basis der Norm DIN EN ISO 9001:2000 begleitet uns auf diesem Weg.

Durch das Qualitätsmanagement werden wir immer wieder aufgefordert unser Handeln kritisch zu betrachten, noch bessere und effizientere Wege in allen Prozessen und noch bessere technische Lösungen zum Nutzen unserer Kunden zu suchen und zu verwirklichen.

Gemeinsam werden wir den Aufgaben der Zukunft hervorragende Lösungen folgen lassen.

Artur Schwörer

4.0 Das Qualitätsmanagementsystem (QMS)

4.01 Aufgaben des Qualitätsmanagementsystems

Das Qualitätsmanagementsystem der PERI GmbH hat die Aufgaben:

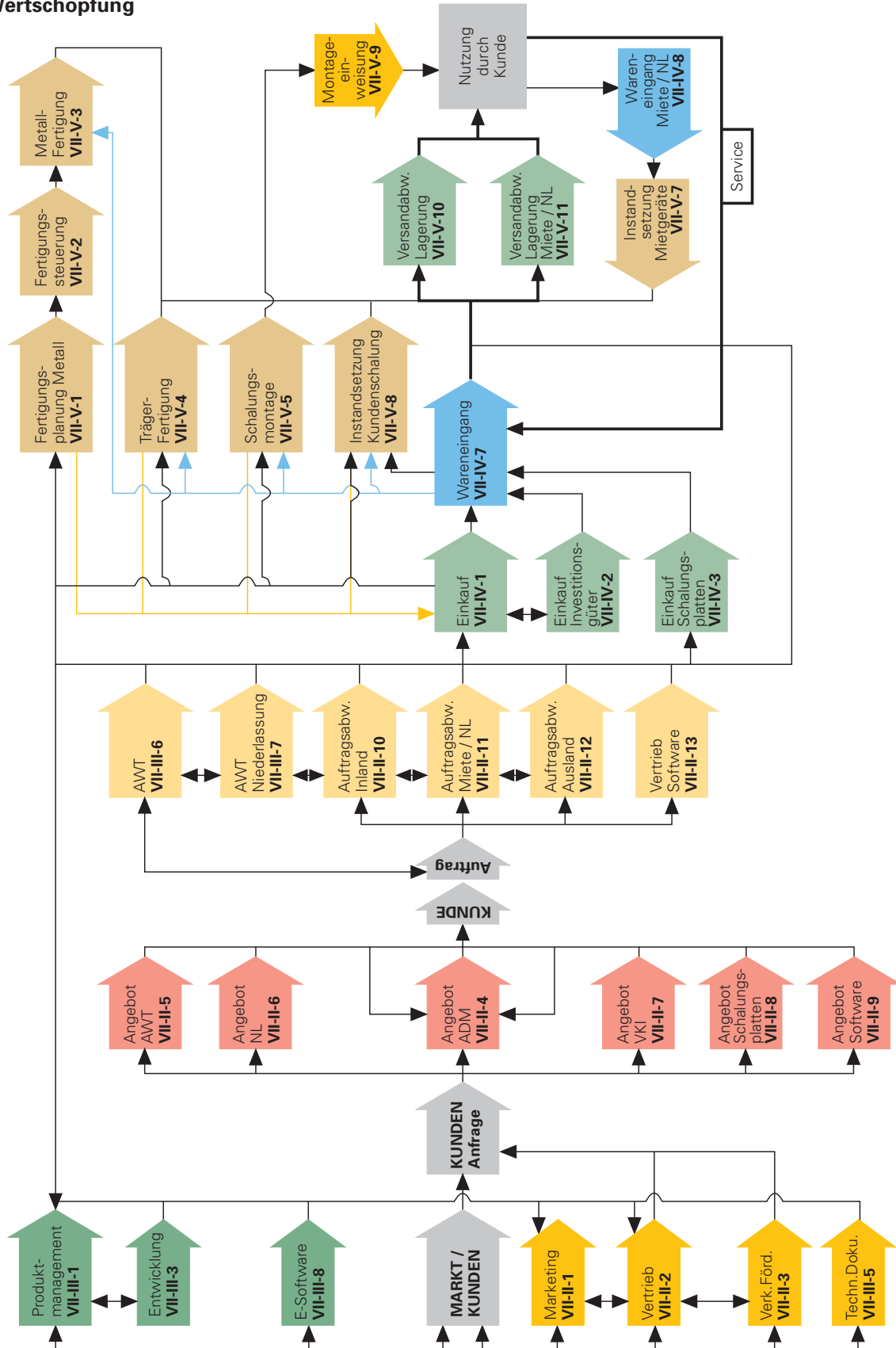
- alle Prozesse mit Kundenbezug und alle Prozesse, welche Einfluss auf die Qualität der Produkte und Dienstleistungen ausüben, zu identifizieren und zu beschreiben
- die Wechselbeziehungen der Prozesse untereinander zu erkennen, im Unternehmen zu verdeutlichen und als fördernde Kraft störende Einflüsse in Prozessen und an Schnittstellen beseitigen
- die Dokumentation aller Regelungen des QMS und der Prozesse verständlich, praktikabel und konform zur ISO 9001:2000 gestalten und ständig zu aktualisieren
- erforderliche Kriterien und Methoden mit den Prozessverantwortlichen vereinbaren um die Stabilität und Effizienz der Prozesse überprüfen und verbessern zu können
- mit Hilfe von Prozessdaten, Prozessaudits, Systemaudits und Lieferantenaudits Verbesserungspotentiale erkennbar machen
- im jährlichen QM-Bericht zusammenfassende Grundlagen für die Festlegung neuer QM-Ziele und QM - Planungen in den MBO - Prozess einbringen
- im Rahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses der PERI GmbH die Umsetzung der Ziele unterstützen und die Wirksamkeit der Maßnahmen überprüfen

4.02 Die Qualitätsplanung und die Qualitätsziele des QMS

Die Qualitätsziele / Prozessziele werden jährlich im Rahmen der MBO - Tagungen definiert und halbjährlich bezüglich der Umsetzung und notwendiger Aktualisierung überprüft. Entsprechend diesem Zeitfenster wird die Qualitätsplanung fortgeschrieben.

4.0 Das Qualitätsmanagementsystem (QMS)

4.1.1 Prozessmodell der Wertschöpfung



4.0 Das Qualitätsmanagementsystem (QMS)

4.1.2 Kriterien zur Lenkung, Bewertung und Verbesserung von Prozessen

Alle unsere Abläufe sollen mit möglichst geringen Schnittstellenverlusten und möglichst hoher Prozesssicherheit und Effizienz ein gemeinsames Ziel erreichen:

Rundum zufriedene Kunden

Abläufe eines Betriebes stellen keinen statischen, für allezeit gültigen und sinnvollen Bestand dar. Prozesse basieren auf Zielvorgaben der Unternehmensleitung und werden durch eine Vielzahl von Entwicklungen des Marktes, der internen Kommunikation, der geforderten Leistungsfähigkeit und auch durch die Mitarbeiter selbst beeinflusst. Um rechtzeitig erkennen zu können, wann Prozesse Fehlleistungen erbringen, unnötige Kosten oder Risiken verursachen oder beginnen instabil zu werden, müssen Prozesse definiert und Meßwerte zum Nachweis der Wirksamkeit zum Nutzen des Unternehmens enthalten. Dies gilt besonders für Kunden und Produkt bezogene Prozesse. Aber auch Unterstützungs- und Planungsprozesse sollten möglichst Kenngrößen zum Nachweis ihrer Effizienz enthalten. Die Definition von Kennzahlen und deren Erfassung erfolgt durch die Prozessverantwortlichen auf der Basis der Unternehmensziele, Effizienz und Kostenverantwortung. Unverrückbar mit diesen Kenngrößen, legt jeder Prozessverantwortliche Bewertungskriterien fest und leitet aus der regelmäßigen Bewertung Ziele ab. Die Ziele bilden eine Basis für den internen KVP - Prozess und/oder den MBO - Prozess.

4.2 Aufbau der Dokumentation

4.2.1 Dokumentationsübersicht

Die Dokumentation des Qualitätsmanagementsystems der PERI GmbH gliedert sich um das Qualitätsmanagementhandbuch als

zentrales Dokument.

Das Handbuch enthält alle mittelfristig gültigen Regelungen:

- Geltungsbereich des Handbuches
- Qualitätspolitik
- Qualitätsziele
- alle grundsätzlichen Beschreibungen der Normforderungen
- Verweise auf die Prozessbeschreibungen im Anhang
- Verweise auf Qualität beschreibende Dokumente
- Verweise auf Nachweise und Aufzeichnungen

Die Gliederung des Handbuches und der Anhang mit den Prozessbeschreibungen lehnt sich stark an der Gliederung der ISO 9001:2000 an. Damit ist es möglich von der Kapitelnummer der Norm, direkt die betreffende Beschreibung im Handbuch und die dazugehörigen Prozessbeschreibungen zu finden.

4.2.2 Pflege des QM - Handbuches

Der Qualitätsmanagementbeauftragte ist für die Normen konforme Erstellung und Aktualisierung des QM-Handbuches einschließlich der Prozessbeschreibungen im Anhang verantwortlich.

Ein wesentliches Merkmal ist die Übersichtlichkeit der Darstellung, damit die Schnittstellen und Zusammenhänge eindeutig erkennbar sind. Die Definitionen und Beschreibungen des Handbuches dürfen sich untereinander nicht widersprechen.

Auf gute Anwendbarkeit im Alltag ist großen Wert zu legen.

4.2.3. Lenkung von Dokumenten

Ziele, Erstellung und Datensicherung

Um die Prozesse unseres Unternehmens besser zu beherrschen und eventuelle Hemmnisse abzubauen, wird bei Bedarf durch eine begleitende Dokumentation, in Form von Anweisungen, EDV-Routinen etc. der Übergang an Schwachstellen erleichtert. Dadurch soll die Kom-

munikation der einzelnen Bereiche verbessert und eine effiziente Arbeitsausführung gewährleistet werden.

Die Gestaltung, Erprobung und Freigabe von begleitenden Dokumenten verantwortlichen. Sie prüfen regelmäßig, ob solche Dokumente und Festlegungen wirklich sinnvoll gebraucht werden und ob frühere Regelungen nicht aktualisiert bzw. aufgegeben werden müssen oder ob durch neue Vorgaben neue Regelungen notwendig sind.

Für den Zugang zu den aktuellen Regelungen an allen relevanten Arbeitsplätzen, sind die Prozessverantwortlichen zuständig. Im Rahmen der Regelungen der EDV-Abteilung stellen die Prozessverantwortlichen auch die Archivierung sicher.

Die Mitarbeiter sollen in ihrer täglichen Arbeit unterstützt werden, und möglichst nicht in ihrem notwendigen Handlungsspielraum eingeschränkt oder mit Regelungen überfrachtet werden.

Genehmigung, Herausgabe und Prüfung von Dokumenten

Freigegebene Dokumente enthalten:

- Name des Herausgebers, Datum der Herausgabe, Änderungsstand und ggf. welches Dokument ersetzt oder ungültig wird.
- Eine Liste der für den Prozess aktueller Dokumente wird gepflegt und im Verantwortungsbereich zur Verfügung gestellt.
- Die Konformität der Dokumente mit der Norm, der QM-Politik und der QM-Ziele des Unternehmens, sowie die Verträglichkeit zu anderen Prozessen, wird im Rahmen von internen Audits und Prozessaudits geprüft.
- Regelungen zur Lenkung von Kundendokumenten werden in den Bereichen Vertrieb, Verkaufssinnendienst und Anwendungstechnik definiert.
- Regelungen zu anderen externen Dokumenten werden durch die Geschäftsleitung festgeschrieben.

4.0 Das Qualitätsmanagementsystem (QMS)

4.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen

Erstellung, Ziele und Datensicherung

Gründe für die Aufzeichnung von Prozessdaten:

- gesetzliche oder behördliche Anforderung
- Lenkungsinstrument des Unternehmens
- Nachweis der Prozessstabilität
- Nachweis der Produktkonformität
- Ermittlung der Kundenzufriedenheit
- Ermittlung von Verbesserungspotentialen

Je nach Art des Ermittlungsgrundes legt die Geschäftsleitung oder der Prozessverantwortliche fest:

- wie und in welchem Umfang die Daten ermittelt werden
- auf welcher Basis diese ausgewertet werden
- in welchem zeitlichen Rhythmus die Bewertung erfolgt

Die Erfassung und Auswertung von Daten sind strikt an den Nutzen für das Unternehmen gebunden und dürfen die Mitarbeiter und Ressourcen nicht als Selbstzweck binden.

Daher ist die Erfassung jährlich kritisch auf den Prüfstand zu stellen und die Verteilung auf die Zweckmäßigkeit zu überprüfen.

Die Erfassung von Daten muss lesbar, in Ihrer Herkunft und Zusammenhang leicht erkennbar sein. Die Archivierung muss sicherstellen, dass Daten im Zeitraum der Aufbewahrungspflicht wieder leicht aufzufinden sind.

Bei Archivierung im EDV-System gelten ausschließlich die Regelungen der EDV-Abteilung zur Datensicherung.

5.0 Verantwortung der Leitung

5.1 Verpflichtung

Die Erfolge und das Wachstum unseres Unternehmens basieren auf dem verantwortungsvollen und kompetenten Handeln all unserer Mitarbeiter, ihrem Gespür und der Offenheit für die Bedürfnisse unserer Kunden sowie dem daraus gewonnenen Vertrauen unserer Kunden.

Unser oberstes Ziel ist die Anforderungen unserer Kunden bestens zu erfüllen und deren Randbedingungen aus wirtschaftlichen, gesetzlichen und behördlichen Auflagen zu berücksichtigen. Für die Organisation unseres Unternehmens und für unsere Mitarbeiter ergeben sich daraus höchste Anforderungen an fachlicher und menschlicher Kompetenz, Weitsicht und Anpassungsfähigkeit an neue Randbedingungen. Ständiges Lernen und Verbesserungen in allen Prozessen wollen wir mit Hilfe des Qualitätsmanagementsystems fördern und als einen Leitfaden unserer Unternehmensführung verstehen und weiterentwickeln.

5.2 Kundenorientierung

Unser Leitsatz: Bestmöglicher Dienst am Kunden

Ein möglicher Kunde ist für uns jeder, der unsere Produkte für seiner Tätigkeit einsetzen kann.

Jede Anwendung -ob klein oder groß- ist unser Markt, für den wir arbeiten.

Baustellen mit fünf Mann Belegschaft brauchen heute genauso rationelle Schalungs- und Gerüstsysteme wie Großbaustellen.

Der kleine Einsatzzweck profitiert dabei von den Erfahrungen der Großbaustelle und umgekehrt.

Bester Dienst bedeutet:

Für jedes Projekt die kostengünstigste Lösung für unsere Kunden zu finden.

Dabei achten wir darauf, daß in der Regel die Lohnkosten beim Kunden in der Anwendung ein Mehrfaches der Materialkosten der eingesetzten Systeme betragen. Aus diesem Grund ist immer das schnellere System die wirtschaftlichere Lösung. Unsere Kunden, sind die Basis unseres Geschäftes. Deshalb fördern wir mit unseren Produkten und Dienstleistungen, unserer Kreativität und unserer kooperativen Grundhaltung in offener und ehrlicher Partnerschaft den Erfolg unserer Kunden.

Wir gehen positiv miteinander um, alle Mitarbeiter denken und handeln unternehmerisch und rechtfertigen durch Fachkenntnisse und persönliche Integrität das Vertrauen unserer Partner.

Unser Ziel ist, unseren Kunden einen höheren Nutzen zu bieten als unsere Wettbewerber.

Deshalb liefern wir geprüfte Qualität, preiswert zum vereinbarten Termin. Wir streben durch vorausschauende Planung, stetige Verbesserung aller Abläufe und Qualifizierung unserer Mitarbeiter nach Verbesserung unserer Produkte und Erhöhung der Wirtschaftlichkeit.

Wir entwickeln unseren Erfahrungsschatz und unsere Schalungs- und Gerüstsysteme laufend weiter mit den Zielen:

- **die Anwendungskosten zu senken**
- **die Qualität zu erhöhen**
- **die Bauzeit zu verkürzen**

5.0 Verantwortung der Leitung

5.3 Qualitätspolitik

Die erreichten Ziele der letzten Jahre und Jahrzehnte sind eine gute Basis um unser Unternehmen im harten Konkurrenzkampf positiv weiter zu entwickeln.

Wir fördern Kreativität, Erfindungsgeist zu intelligenten Lösungen und schaffen Entscheidungsspielräume für ständige Verbesserung unserer Produkte und Prozesse. Die Qualität unseres Handelns bestimmt den Grad der Zufriedenheit unserer Kunden und somit den Erfolg unseres Unternehmens.

Wir wollen zielorientiert und effizient unsere Fortentwicklung gemeinsam erarbeiten.

Um dies zu erreichen, formulieren wir auf Basis dieser Qualitätspolitik und der Ergebnisse von Managementbewertungen aus allen Bereichen im Rahmen des MBO-Programms (management by objectives) Ziele der Geschäftsleitung für das folgende Jahr. Diese Ziele sind Leitfaden für die Ziele aller Bereiche des Unternehmens und Verpflichtung für unsere tägliche Arbeit.

1. Märkte

Das oberste Ziel ist, den Erfolg des Unternehmens langfristig zu sichern.

Dazu bedarf es weiterer Ziele:

- Marktführerschaft in allen Kernmärkten erweitern und ausbauen
- Wettbewerbsfähigkeit steigern
- neue Märkte hinzugewinnen
- Dem Kunden ein Qualitätsniveau bieten das seine Anforderungen erfüllt.

2. Kundennutzen

Wir wollen unseren Kunden den bestmöglichen Nutzen bieten.

Dies erreichen wir durch:

- intelligente Lösungen für seine Schalungs- und Gerüstprojekte,
- wirtschaftliche und kostengünstige Produkte,
- hohe Lieferbereitschaft,
- hervorragenden Service und

- Dienstleistung,
- Produktsicherheit

3. Zufriedene Mitarbeiter

Wir wollen jedem unserer Mitarbeiter, gleichgültig an welcher Stelle und Funktion

- Achtung und Respekt als Mensch entgegenbringen
- Offen und sachlich informieren und miteinander umgehen
- Mitarbeiter durch Schulungen in ihren Begabungen fördern
- Optimale Arbeitsbedingungen und Arbeitssicherheit bieten

4. Streben nach hervorragenden Leistungen

Besondere, hervorragende Leistungen in allen Bereichen unseres Unternehmens sind notwendig, um im Wettbewerb erfolgreich zu sein. Wir müssen ständig nach besseren Lösungen suchen (KVP= kontinuierlicher Verbesserungsprozeß):

- um die Produkte zu verbessern
- die Produktivität zu steigern
- die internen Abläufe zu optimieren
- den Service und die Dienstleistung kundenfreundlich und rationell zu organisieren
- die Qualitätsziele zu erreichen

5.4 Planung

5.4.1 Qualitätsziele

Auf Basis der Jahresziele der Geschäftsleitung und der Qualitätspolitik definieren alle zutreffenden Bereiche Unterziele, welche die Umsetzung der Zielvorgaben der Geschäftsleitung unterstützen. Diese Ziele sollen Prozesse und Produkte optimieren und müssen messbar sein.

Sie bilden das Kennzahlengerüst für die Prozessmessung aller kundenbezogenen Prozesse.

Im Rahmen von geplanten Team-Besprechungen (AL, OMK, A-Team, E-Team, Global-Team, MBO...) wird die Erfüllung und die Zweckmäßig-

keit regelmäßig bewertet.

Maßnahmen und Änderungen werden in Besprechungsprotokollen und Informationsschreiben den betroffenen Bereichen bekannt gemacht.

Notwendige Ressourcen werden über Investitionspläne, Bauleitplanung, Schulungsplan etc. eingeplant und durch die Geschäftsleitung genehmigt.

5.4.2 Planung des Qualitätsmanagementsystems

Die Qualität der einzelnen PERI-Produkte wird schon während der Entwicklungsphase in geplanten Schritten sorgfältig vorbereitet und in Form von Entwicklungsbesprechungen (E-Team) und Versuchsaufbauten, Berechnungen etc. auf die Zweckmäßigkeit geprüft.

Die Qualitätsüberwachungen während der Produktion durch die Qualitätssicherung, die Schweißtechnik sowie durch die Werker-selbstprüfung sorgen für den benötigten hohen Qualitätsstandard der PERI-Produkte.

Um gute Produkte zu produzieren, brauchen wir gute Lieferanten. Diese Lieferanten werden sorgsam ausgewählt und qualifiziert. Ihre Zulieferqualität wird durch Prüfungen im Wareneingang sichergestellt. Sehr wichtige Lieferanten werden fortlaufend überwacht und durch Lieferantenaudits beurteilt.

Bei geschweißten Teilen wird der Schweißfachingenieur bei Bedarf hinzugezogen, um die qualitativen und gesetzlichen Forderungen sicherzustellen.

Qualitätsprüfungen der Qualitätssicherung werden im CAQ-System dokumentiert.

Durch Dokumentation von Prozessen, Qualitätsplanung / -ziele und Überwachungen, sowie durch Teamstruktur mit qualifizierter Vertretung untereinander, ist das Qualitätsmanagementsystem in seiner Funktion abgesichert.

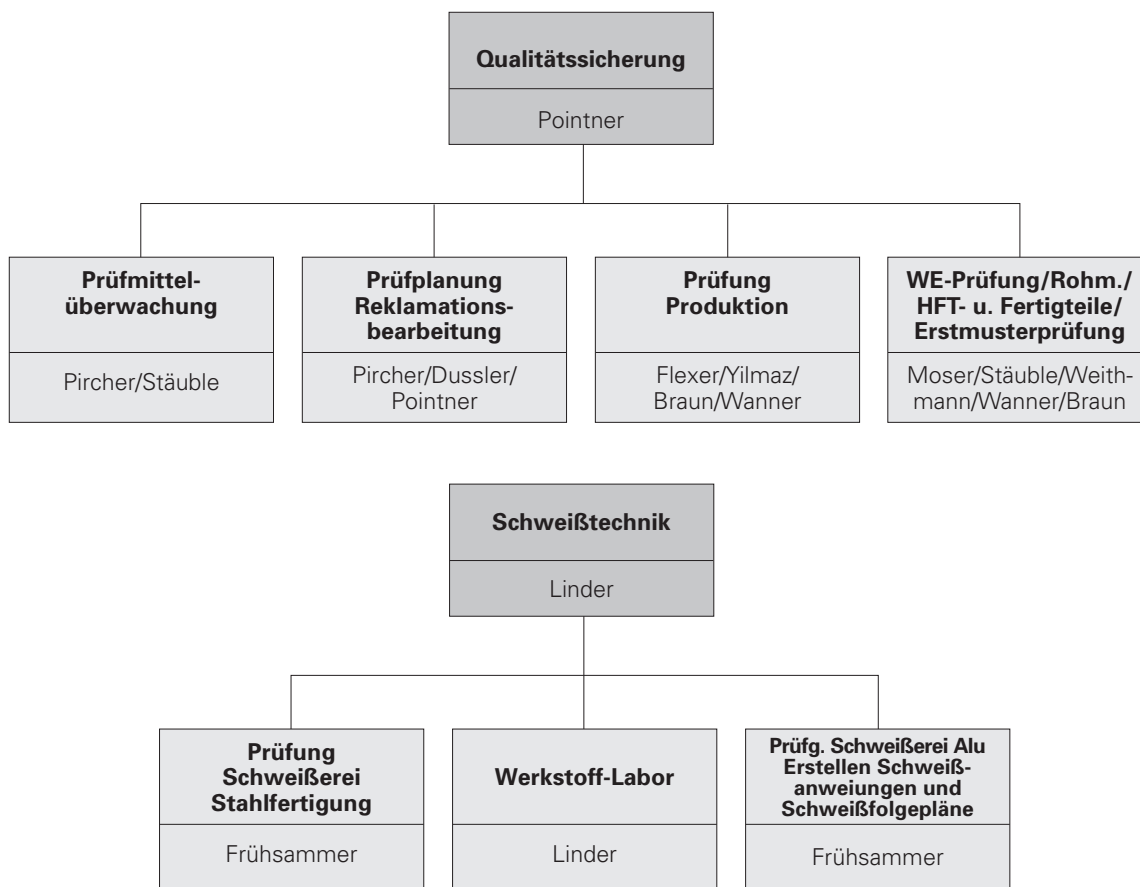
5.0 Verantwortung der Leitung

5.5 Verantwortung, Befugnis und Kommunikation

5.5.1 Verantwortung und Befugnis

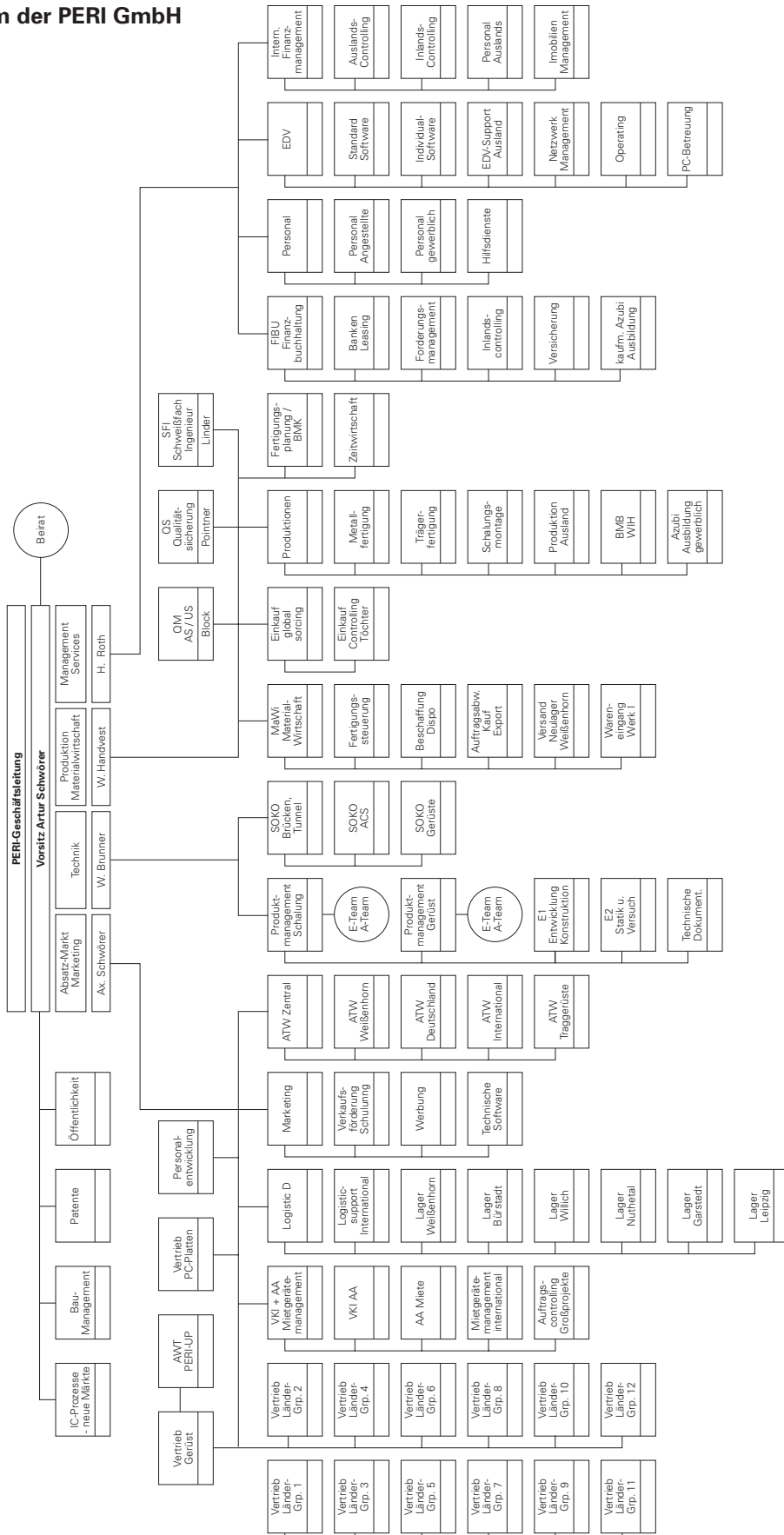
Die Grundstruktur der Organisation des Unternehmens wird durch die Geschäftsleitung definiert und den wechselnden Bedürfnissen der Unternehmensstrategie angepasst. Innerhalb der Prozessstrukturen regeln die Prozessverantwortlichen die Verantwortung und Befugnisse in Ausrichtung auf die Unternehmensstrategie. Änderungen in der Organisation werden den betroffenen Mitarbeitern und gegebenenfalls den betroffenen Kunden und Lieferanten durch geeignete Mittel bekannt gemacht.

Organigramm Qualitätssicherung und Schweißtechnik



5.0 Verantwortung der Leitung

Organigramm der PERI GmbH



5.0 Verantwortung der Leitung

5.5.2 Beauftragter der obersten Leitung - Qualitätsmanagementbeauftragter (QMB)

Der Qualitätsmanagementbeauftragte (QMB) hat die Verantwortung und Befugnis alle für das Qualitätsmanagementsystem notwendige Prozesse einzuführen und deren Verwirklichung und Aufrechterhaltung sicherzustellen. Zu diesem Zweck ist er weisungsbefugt gegenüber allen Bereichen.

In Zusammenarbeit mit den Prozessverantwortlichen gestaltet der QMB die Darstellung der Prozesse praxistauglich und leicht nachvollziehbar. Die Geschäftsleitung beauftragt den Qualitätsmanagementbeauftragten mit der Durchführung interner Audits, damit dieser einen Überblick gibt über:

- die Leistungen des Qualitätsmanagementsystems
- notwendige Verbesserungen
- Weiterentwicklungsmöglichkeiten des Qualitätsmanagementsystems

Der Qualitätsmanagementbeauftragte soll die Förderung des Bewusstseins über die Kundenanforderungen im gesamten Unternehmen sicherstellen.

5.5.3 Interne Kommunikation

Ein reibungsloser interner Austausch von Informationen und Daten und die zielorientierte Diskussion von Entwicklungen, Zielen und Maßnahmen in geplanten Teams tragen wesentlich zur effizienten Gestaltung unserer Prozesse und der kontinuierlichen Verbesserung bei. In Projektteams, ständigen Fachteams (z.B. E-Team, M-Team...), bereichsübergreifenden Teams (z.B. OMK, A-Team...) und Planungsteams (z. B. MBO) haben wir ein breitgefächertes Instrumentarium um Leitlinien für das Unternehmen effizient umzusetzen und eine ständige Managementbewertung aufrechtzuerhalten.

Teambesprechungen werden grundsätzlich protokolliert und über elektronische Medien verteilt und

archiviert. Benötigte Daten und Informationen werden mittels EDV-Systemroutinen an die Arbeitsplätze gelenkt. Allgemeine Informationen werden über das Intranet (Outlook, Email...), die Homepage, PERI-intern oder durch Aushänge publiziert.

5.6 Managementbewertung

Managementbewertungen finden in allen relevanten Bereichen in mehreren Stufen statt:

1. wöchentlich: **Abteilungsbesprechungen**

- Eingaben:
- Prozessdaten der Abteilung
 - Kunden Aufträge
 - Rückmeldungen von Kunden
 - Zwischenberichte von laufenden Projekten
 - Empfehlungen für Verbesserungen / KVP – Maßnahmen

2. monatlich: **operative Monatskonferenz (OMK)**

- Eingaben:
- Prozessdaten aus allen Bereichen
 - Rückmeldungen von Kunden
 - Folgemaßnahmen aus Vormonaten und MBO Zielen
 - wesentliche Prozessänderungen aus allen Bereichen
 - Empfehlungen für Verbesserungen / KVP – Maßnahmen

3. vierteljährlich: **Quartalsbericht der Geschäftsleitung**

- Eingaben:
- Prozessdaten aus allen Bereichen
 - Rückmeldungen von Kunden
 - Folgemaßnahmen aus Vormonaten und MBO Zielen
 - wesentliche Prozessänderungen aus allen Bereichen
 - Empfehlungen für Verbesserungen / KVP – Maßnahmen

4. jährlich:

MBO Prozess mit halbjährlichem Zwischenbericht

- Eingaben:
- Prozessdaten aus allen Bereichen
 - Rückmeldungen von Kunden
 - Folgemaßnahmen aus Vormonaten und MBO Zielen
 - wesentliche Prozessänderungen aus allen Bereichen
 - Empfehlungen für Verbesserungen
 - Bericht über KVP – Maßnahmen
 - Auditberichte
 - QS und QMB – Bericht
 - Strategieplan
 - MBO Rückblick

Die Ergebnisse aller Bewertungen sollen die Effizienz in allen Bereichen und Ebenen verbessern. Der Bedarf und die effektive Nutzung von Ressourcen ist dabei ein Schwerpunkt. Alle Bewertungen werden in den Bereichen eigenverantwortlich dokumentiert, den betroffenen Bereichen verteilt und in Übereinstimmung mit den Regeln der EDV-Abteilung archiviert.

6.0 Management der Ressourcen

6.1 Bereitstellung von Ressourcen (Infrastruktur und Arbeitsumgebung)

Die Ermittlung notwendiger Ressourcen wird initiiert durch die Jahresziele der Geschäftsleitung, Unterziele der Bereiche, Bedarfsmeldungen der Bereiche aus Verbesserungsmaßnahmen und durch Festlegung neuer Ziele aus den Managementbewertungen während des laufenden Jahres. Notwendige Ressourcen werden durch Genehmigung der Geschäftsleitung von Investitionsplan, Bauleitplanung, Schulungsplan etc. eingeplant. Nach erfolgter Detailplanung und nochmaliger Prüfung, werden die Investitionen gemäß ihrer Wirtschaftlichkeit und Nutzen für das Unternehmen durch die Geschäftsleitung freigegeben.

6.2 Personelle Ressourcen

Die schnellen Veränderungen der Marktanforderungen, die Expansion in neue Märkte, die Weiterentwicklung von Produkten und Herstellungstechnologien, Veränderungen in allen Arbeitsprozessen bedingen ein ständiges Lernen aller Mitarbeiter und Gewinnung von motivierten und gut ausgebildeter Nachwuchskräfte. Der Erfolg des Unternehmens ist eng mit der Lernfähigkeit und Innovationskraft aller Mitarbeiter verbunden. Denn nur gut ausgebildete Mitarbeiter gestalten effiziente Prozesse und schaffen innovative Produkte hoher Qualität für unsere gemeinsame Zukunft. Daher gilt für alle Führungskräfte, dass der Qualifizierungsbedarf ermittelt wird und die effizienteste Schulung zum Nutzen des Unternehmens durchgeführt wird. Die Koordination von Schulungsmaßnahmen übernimmt die Personalentwicklung. Nachweise über Durchführung und Effizienz von Schulungsmaßnahmen

werden durch die Personalabteilung archiviert.

6.3 Materielle Ressourcen Infrastruktur

6.3.1 Gebäude und Versorgungseinrichtungen

Entsprechend den strategischen Weiterentwicklungsplänen der Geschäftsleitung werden Planungen zu Standorten, Gebäuden und Versorgungseinrichtungen durch die Fachbereiche Bau, externe Planer, Werksinstandhaltung und spätere Nutzer erarbeitet. Dabei werden die einschlägigen Gesetze und Vorschriften wie Arbeitsstättenverordnung, Betriebssicherheitsverordnung etc. berücksichtigt. Die Geschäftsleitung gibt nach Prüfung der Wirtschaftlichkeit und Übereinstimmung mit den verfolgten Zielen das Projekt frei. Die Bauabteilung koordiniert und verantwortet die Umsetzung der freigegebenen Planung. Die Dokumentation erfolgt durch Werk und Gewerkspläne. Die Pflege und den Erhalt der Gebäude und Versorgungseinrichtungen werden durch die Nutzer verantwortet. Notwendige Maßnahmen werden entsprechend den Regelungen zu Beschaffung und Investitionen (VII-IV-1 und VII-IV-2) vom Nutzer beantragt. Die Bauabteilung oder die Werksinstandhaltung koordinieren diese Maßnahmen über externe oder interne Leistungen.

6.3.2 Prozessausrüstungen

Die Prozessausrüstung wird vom Prozessverantwortlichen verantwortet und geplant. Im Planungsprozess wird der Prozessverantwortliche durch die Bauabteilung bei baulichen Veränderungen und bei Büroarbeitsplätzen beraten. Beratung zum Umwelt- und Arbeitsschutz erfolgt durch den Sicherheitsingenieur. Die sicherheitstechnische Überprüfung der umgesetzten Planung erfolgt durch den

Sicherheitsingenieur in Form von Gefährdungsanalysen gemäß dem Arbeitsschutzgesetz und anderer mitgeltender Vorschriften. Beschaffungen jeglicher Art unterliegen den Regelungen der Beschreibungen Einkauf VII-IV-1 und Investitionsgüterbeschaffung VII-IV-2.

6.3.3 unterstützende Dienstleistung

Planungen und deren Umsetzung werden bei Bedarf durch Fachteams, die Abteilungen Fertigungsplanung, Zeitwirtschaft und Betriebsmittelbau unterstützt. Bei umweltrechtlichen Verfahren, Einsatz von Chemikalien und bei Entsorgungen aller Art unterstützt der Bereich Arbeits-, Umwelt- und Gesundheitsschutz. In Fragen des Brandschutzes unterstützt der Bereich WIH / Brandschutzbeauftragter.

6.4 Arbeitsumgebung

Die Planung der einzelnen Arbeitsplätze und Tätigkeiten erfolgt in Verantwortung der Prozess-/ Abteilungsverantwortlichen. Sie ermitteln den notwendigen Bedarf an Hilfsmitteln, Meßmitteln und Ausstattungen um einen sicheren und effizienten Prozessablauf sicher zu stellen. Die Beschaffung erfolgt nach den Richtlinien aus den Prozessen Einkauf VII-IV-1; Investitionsgüterbeschaffung VII-IV-2 und Prüfmittel VIII-II-3.

7.0 Produktrealisierung

7.1 Planung der Produktrealisierung

Auslöser für die Planung eines Produktherstellungsprozesses können sein:

- neues Produkt
- neue Qualitätsanforderungen an bestehendes Produkt
- technische Verbesserungen von bestehendem Produkt
- Verbesserung der Zuverlässigkeit eines Herstellungsprozesses
- Rationalisierung eines Herstellungsprozesses
- Änderung von Kleinserienfertigung zu Großserienfertigung
- Änderung im Maschinenpark
- Verfügbarkeit von Rohmaterialien
- Änderungen beim Lieferanten

Je nach Art und Umfang solcher Planungen wird ein Fach-/ Projektteam unter der Leitung der betroffenen Produktionsbereiche gebildet. Der Projektleiter ist verantwortlich für die fachlich kompetente Besetzung und Festlegung der notwendigen Dokumentation des Planungsprozesses.

Qualitätsziele und Anforderungen für die Produkte werden durch das E-Team definiert und in Zeichnungen und Begleitdokumenten dokumentiert. Notwendige Änderungen sind durch den Projektverantwortlichen in Zusammenarbeit mit dem E-Team zu vereinbaren. Die Änderung der Dokumentation erfolgt durch den Konstrukteur.

Lastenhefte für Fremdlieferungen und Prüfungsvorgaben in den Fertigungsschritten werden vom Projektleiter bei Bedarf erstellt und bekannt gemacht.

Zur Absicherung geplanter Prozesse stehen dem Projektleiter Prüfmittel und Prüfräume der Entwicklung und der Qualitätssicherung zur Verfügung.

Schweißtechnischen Prozesse werden durch den Schweißfachingenieur geplant und in Zusammenarbeit mit dem Produktionsbereich, der Qualitätssicherung und soweit erforderlich von der Programmierergemeinschaft der Werksinstandhaltung eingeführt und überwacht.

Notwendige Prozessüberwachungskriterien und die Prüfungsdurchführung werden über Arbeitspläne, Prüfpläne der Qualitätssicherung, Dokumentationen der Fachbereiche der Produktion und externe Überwachungsorganisationen dokumentiert.

7.2 Kundenbezogene Prozesse

7.2.1 Ermittlung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt

Für einen reibungslosen Durchlauf von Anfragen und zur kompetenten Vertretung untereinander, ist eine weitgehend standardisierte Ermittlung der Kundenanforderungen notwendig.

Je nach Art und Umfang der Anfrage eines Kunden, ermittelt der Außendienst anhand der Vorgaben aus dem ADM-Handbuch, die Mitarbeiter der Anwendungstechnik nach einer Checkliste und bei Katalogbestellungen die Mitarbeiter des Verkaufsdienstes die Anforderungen des Kunden.

Bei einer Vielzahl von Produkten werden die erfassten Anforderungen ergänzt durch Produktbegleitende oder allgemeine Produktdokumentationen über den sicheren und zweckmäßigen Aufbau und Verwendung unserer Produkte.

Bei größeren und komplexeren Projekten oder auf Wunsch des Kunden erfolgen Einweisungen durch Fachmonteure und ggf. Techniker / Ingenieure auf der Baustelle oder in unserem Schulungszentrum.

Besondere terminliche / logistische Anforderungen bei Großbaustellen oder bei besonders räumlich begrenzten Bauvorhaben, werden durch den Außendienst in Zusammenarbeit mit dem Projektleiter und dem Versandleiter koordiniert.

Gesetzliche und behördliche Anforderungen werden aktuell in den Projektierungs- und Dokumentationssystem der Anwendungstechnik und im Intranet des Unternehmens an

allen notwendigen Arbeitsplätzen zur Verfügung gestellt. Der Außendienst, die Techniker und Ingenieure der Anwendungstechnik, des Produktmanagements, der Entwicklung und der Produktion haben mit der Zugriffsmöglichkeit auf den aktuellen Stand der gesetzlichen und behördlichen Vorgaben auch die Verpflichtung diese zu beachten und gegebenenfalls unsere Kunden zu informieren. Hierbei unterstützen wir die Mitarbeiter in dem wir in Schulungen und Informationsrunden auf neue Sachverhalte aufmerksam machen.

7.2.2 Bewertung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt

Von unseren Produktkatalogen und technischen Dokumentationen abweichende Anforderungen an Serienprodukte und bei Sonderkonstruktionen, erfolgt die erste Bewertung durch den Außendienst direkt bei der Aufnahme der Anforderungen.

Bei der Umsetzung von Sonderkonstruktionen erfolgt eine weitere Bewertung durch die Anwendungstechnik im Projektstatus zum Angebot. Vor Freigabe des Angebotes wird durch interne Prüfung und durch den Außendienst geprüft, ob die Anforderungen erfüllt werden. Abweichungen oder spätere Änderungen aus Nachverhandlungen werden im Projekt dokumentiert oder geändert und damit allen Betroffenen zugänglich gemacht. Die beschriebenen Prozesse sind über EDV-Routinen stabilisiert und werden in allen Schritten nachvollziehbar archiviert.

Nach der Annahme des Angebotes durch den Kunden, wird der Auftrag durch eine Auftragsbestätigung akzeptiert. Die Auftragsbestätigung verweist auf die schriftlich geforderten Anforderungen des Kunden bezüglich des Produktes oder auf die zugesagten Leistungen aus unseren technischen oder Projekt begleitenden Dokumentationen.

7.0 Produktrealisierung

7.2.3 Kommunikation mit dem Kunden

Einen wesentlichen Anteil am Unternehmenserfolg stellen eine kompetente Beratung und eine zuverlässige Umsetzung der Kundenanforderung in optimale Angebotslösungen dar.

Um eine möglichst hohe Qualität dieses Prozesses zu erreichen werden die Außendienstmitarbeiter anhand des ADM Handbuches des Vertriebes in die Tätigkeit eingewiesen.

Weitere Informationsquellen sind die Monatsbriefe der Vertriebsleitung, allgemeine Werbeprospekte, Produktkataloge, Aufbau und Verwendungsanleitungen und Bedienungsanleitungen. Ergänzend werden regelmäßig Schulungen Vorort oder in unserem Schulungszentrum für Außendienstmitarbeiter und Techniker der Anwendungstechnik durchgeführt.

Um eine schnelle und zuverlässige Auftragsbearbeitung sicher zu stellen, bedarf es verschiedener Regelungen zur Unterstützung der Ablaufsicherheit.

Über Checklisten, Arbeitsanweisungen, EDV-Routinen und Prozessbeschreibungen ist die Prozessfolge Anfragen, Angebote, Auftrag und Auftragsbestätigung einschließlich der Änderungsroutinen festgelegt und in den Bereichen wirksam und nachvollziehbar. Auch diese Prozesse unterliegen einer ständigen, kritischen Beobachtung und Verbesserung. Rückmeldungen von Kunden und Kundenreklamationen werden von den Außendienstmitarbeitern aufgenommen und mittels Schadens- und Reklamationsanzeige dem VKI zur weiteren Bearbeitung bekannt gemacht. Über direkt beim VKI eingehende Kundenreklamationen, werden die zuständigen Außendienstmitarbeiter unverzüglich informiert. Reklamationen, welche der Außendienstmitarbeiter direkt lösen kann, werden auch direkt zur Kundenzufriedenheit umgesetzt. In Zusammenarbeit mit den

Fachabteilungen verantwortet der VKI eine rasche und zuverlässige Reklamationsbearbeitung und den Informationsfluss über den Außendienstmitarbeiter zum Kunden. Durch festgelegte Erfassungsroutinen werden Kundenreklamationen systematisiert und in Rahmen vom KVP-Prozess in Verbesserungsmaßnahmen umgesetzt. Die Umsetzung und Wirksamkeit werden über nachfolgende Audits, Analysen der Reklamationen, Mitteilungen des Außendienstes und Rückmeldungen von Kunden überprüft.

7.3 Entwicklung

Über Markt- und Produktanalysen erforscht das **Produktmanagement** Möglichkeiten zur Verbesserung unserer Produkte oder sammelt Anregungen für neue Produkte. Durch gezielte Anwendungsanalysen werden der Kundennutzen und die Marktfähigkeit von Produkten und Entwicklungsprototypen untersucht. Auf Basis dieser Ergebnisse, formuliert das Produktmanagement erste Anforderungen an neu zu entwickelnde Schalungs- und Gerüstprodukte oder zu ändernde Produkte. Über Abschätzungen der Entwicklungs- und Produktionskosten werden Preise kalkuliert und Kosten / Nutzen Vergleiche ermittelt. Im Entwicklungsteam (E-Team) werden die Vorarbeiten diskutiert und die Anforderungen an das Produkt definiert und als Pflichtenheft einem Entwicklungsteam zur Aufgabe gestellt. Das Pflichtenheft enthält neben den anwendungstechnischen Anforderungen auch gesetzliche, behördliche und normative Anforderungen. Das **Entwicklungsteam** wird bei Bedarf durch den Bereich F&E unterstützt.

Für die Entwicklung werden Zwischentermine zu Entwicklungsabschnitten und deren Ergebnisüberprüfung im E-Team-Protokoll festgelegt. Je nach Art und Umfang

der Neukonstruktion oder Änderung, wird anhand von Zeichnungen, Musterteile, technischen Prüfungen, Versuchsanwendungen und Praxisersätze die Erfüllung der Forderungen aus dem Pflichtenheft durch das E-Team überprüft und gegebenenfalls wird das Pflichtenheft ergänzt.

Je nach Komplexität des Produktes, wird nach internen und/oder externen Prüfungen das Produkt durch E-Team Beschluss freigegeben.

Alle Maßnahmen und Freigaben werden im E-Team-Protokoll dokumentiert.

Durch die Zusammensetzung des E-Teams, sind die Hauptschnittstellen in den Entwicklungsprozess integriert. Andere betroffenen Bereiche werden fallweise über den Protokollverteiler informiert. Das Produkt und die Änderung von Produkten werden über Zeichnungen, Stücklisten und begleitende Unterlagen beschrieben und im EDV-System dokumentiert und zugänglich gemacht.

Das Produktmanagement erstellt mit Fortschreiten der Entwicklung die notwendigen Produktinformationen für den Außendienst und unsere Kunden.

Im Bereich der **Anwendungstechnik**, werden projektbezogene Teile und Systeme für den Einzelfall entwickelt. Je nach Umfang und Komplexität der Anpassung oder Sonderkonstruktion werden über interne oder externe statische Berechnungen, Versuchsaufbauten und Testanwendungen die Ergebnisse der Konstruktionen überprüft. Die Dokumentation der Prozesse und Ergebnisse erfolgt über ein EDV-Projektprogramm. Verantwortlich für die Prüfung und Bestätigung der Entwicklungsergebnisse sind der zuständige Außendienstmitarbeiter und der Projektverantwortliche in der Anwendungstechnik.

Anwendungstechnische Anforderungen und Lösungen gehen

7.0 Produktrealisierung

häufig in die Produkthanforderungen des Produktmanagements ein.

Die Entwicklung von Standardsoftware zur Planung von Schalungs- und Gerüstprojekten mit Serienartikeln wird von dem Bereich **Software Entwicklung und Vertrieb** gelenkt und verantwortet.

Regelungen zu Produkthanforderungen, Entwicklungsprüfung und Freigabe sind in den Prozessbeschreibungen des Bereiches dokumentiert.

7.4 Beschaffung

7.4.1 Beschaffungsprozess und Beschaffungsangaben

Die Beschaffung von Rohmaterial zur Produktrealisierung und von Produkten erfolgt auf Basis der qualitativen Festlegung von Produktmanagement, Entwicklung bzw. Anwendungstechnik und bei Bedarf in Zusammenarbeit mit der Qualitätssicherung in den Dokumenten:

- Zeichnungen und Stücklisten
- Begleitdokumenten zu Artikeln und Projekten
- LAV Liefer- und Ausführungsvorschriften
- PERI-Werknormen

Spezifikationen für den Holzeinkauf sind in der Zulassung Schalungsträger hinterlegt.

Betriebsmittel werden durch ein Lastenheft spezifiziert. Basis dafür sind Teilezeichnungen und Betriebsmittelanforderungen.

Der Einkauf von Hilfs- und Betriebsstoffen wird über Materialanforderungsscheine ausgelöst.

Die Beschaffungsangaben werden durch den anfordernden Bereich definiert.

Dabei werden Prozess beeinflussende Kriterien vom Prozessverantwortlichen freigegeben.

Arbeitsschutz oder Umweltschutz relevante Artikel müssen vorab durch den Bereich Arbeits- und Umweltschutz geprüft und freigegeben werden.

Die Abwicklung des Einkaufs der PERI GmbH wird durch ein EDV - Bestellsystem unterstützt. Bedarfsmengen für Rohstoffe, Zukaufteile und Handelswaren werden durch Netto-Bedarfs-Rechnungen und / oder Planzahlen der Auftragsabwicklung ermittelt und anschließend als Bestellvorschläge vom EDV-System ausgegeben. Die Freigabe von Bestellungen erfolgt im Rahmen der Regelungen zu Verantwortung und Befugnis.

7.4.2 Lieferantenauswahl und Bewertung

Die Lieferantenerstauswahl wird an Hand festgelegter Kriterien durch den Einkauf durchgeführt.

Wesentlicher Anteil dieser Kriterien sind Fertigungsfähigkeiten und deren normativen Nachweise.

Im zweiten Schritt erfolgt die Bemusterung von Erstmustern und deren Ablehnung oder Freigabe.

Lieferanten, welche in die ständige Lieferantenbeurteilung einbezogen werden, werden durch die Qualitätssicherung in Absprache mit dem Einkauf festgelegt.

Beurteilungskriterien sind im CAQ-System hinterlegt und werden von der Qualitätssicherung gepflegt.

Als Input für die Lieferantenbeurteilung dienen Ergebnisse aus den WE-Prüfungen, welche durch das CAQ-System unterstützt und verwaltet werden.

7.4.3 Prüfung von beschafften Produkten

Um die Qualitätsanforderungen bei gekauften Produkten, Rohmaterial und Baugruppen sicherzustellen, werden diese einer geplanten Wareneingangsprüfung unterzogen. Erstmuster aus der Lieferantenerstauswahl werden dabei besonders betrachtet und dokumentiert.

7.5 Produktion und Dienstleistung

7.5.1 Lenkung der Produktion und Dienstleistungserbringung

Ausgehend von der Prozessgestaltung durch den Prozessverantwortlichen, in Zusammenarbeit mit den Fachbereichen wie Fertigungsplanung, Betriebsmittelbau und Werksinstandhaltung, und der Artikel und Mengen Vorgabe der Disposition, verantworten die Prozesseigentümer die zeitgerechte und qualitative Fertigung der Produkte. Zur Unterstützung ihrer Tätigkeit stehen ihnen folgende zumeist EDV-gelenkte Vorgabedokumente zur Verfügung:

- Zeichnungen und Stücklisten
- Betriebsaufträge
- Vorgaben der Fertigungssteuerung
- PERI-Werknormen
- Prozessbeschreibungen
- Arbeitsanweisungen
- Regelungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes

Für die Pflege und Einhaltung der anzuwendenden Dokumentation sind die einzelnen Produktionsbereiche verantwortlich. Die Fertigungsmeister dieser Bereiche sind für einen reibungslosen Fertigungsablauf zuständig und zugleich Ansprechpartner für jeden Mitarbeiter. In qualitätsrelevanten Fragen und bei der Auswahl und Beschaffung geeigneter Meßmittel werden die Produktionsbereiche durch die Qualitätssicherung unterstützt.

7.0 Produktrealisierung

7.5.2 Genehmigung und Überwachung von Prozessen und Produktmerkmalen

Um einen reibungslosen Arbeitsablauf in den einzelnen Prozessen sicherzustellen, sind die Prozesse beschrieben und in Kraft gesetzt. Dokumentationen von tatsächlichen Prozessparametern während des Ablaufes werden von den Prozessverantwortlichen als ein Mittel der Fehler- oder Prozessanalyse bei Bedarf eingesetzt. Ergänzend werden aufgrund normativer oder gesetzlicher Gründe systematische Erfassungen durch die Qualitätssicherung eingeführt, aufrechterhalten und dokumentiert. Die einzelnen Produktionsbereiche sind für die optimale Nutzung der einzelnen Einrichtungen verantwortlich. Die Auswahl und Qualifikation geeigneter Produktionseinrichtungen und der entsprechend befähigten Mitarbeiter werden durch die verschiedenen Produktionsbereiche vorgenommen.

Metallfertigung

Für die Qualifikation, Einrichtung und Überwachung aller Roboter- und Handschweißanlagen ist der Schweißfachingenieur zuständig. Schweißparameter werden durch Maschinenversuche ermittelt und in Schweißfolgeplänen und Schweißanweisungen dokumentiert. Produktmerkmale während der Fertigung werden durch Anweisungen und mit Arbeitspapieren gelenkter Selbstprüfung der einzelnen Mitarbeiter überwacht. Dabei werden diese durch die Fertigungsmeister und die Qualitätssicherung unterstützt. Die Auswahl geeigneter Prozesse, bei welchen Maschinenfähigkeitsuntersuchungen vorgenommen werden, liegt in der Verantwortung der einzelnen Produktionsbereiche in Zusammenarbeit mit der Qualitätssicherung.

Trägerfertigung

Alle Holzträger der PERI GmbH haben eine Typenzulassung (Leimnachweis). Für den Erhalt dieser Zulassung ist die Holzfertigung zuständig. Bei der Holzfertigung handelt es sich um eine Serienfertigung. Qualitätskontrollen, wie Sichtprüfung, Maßprüfungen und Feuchtigkeitskontrollen während des Produktionsprozesses werden von der Trägerfertigung in Eigenverantwortung durchgeführt.

Schalungsmontage

Laufkontrollen in Form von Sichtprüfungen werden durch die Meister der Schalungsmontage vorgenommen.

Instandhaltung

Die Auswahl geeigneter Maschinen und Anlagen, welche einer Wartung unterzogen werden sollen, wird durch die Werksinstandhaltung festgelegt.

7.5.3 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit

Zur Vermeidung von Verwechslungen, Fehlproduktionen und Falschlieferungen werden Rohmaterial, Halbzeuge, Halbfertigteile und Produkte während des gesamten Fertigungsablaufes im sinnvollen Rahmen anhand festgelegter Regeln gekennzeichnet. Die Festlegung ob und wie gekennzeichnet werden muss, wird durch das E-Team definiert und durch Erfahrung in dem tatsächlichen Entstehungs- und Lebenszyklus des Produktes durch Änderungsanträge an das E-Team ergänzt oder angepasst. Die Dokumentation der Kennzeichnungsvorgaben erfolgt in Produktzeichnungen, in Liefer- und Ausführungsvorschriften, durch Hinweise in Arbeitsplänen und Lohnscheinen.

Vom E-Team definierte Produkte, welche rückverfolgbar sein sollen, sind in besonderen Dokumentations-

und Kennzeichnungsroutinen zusammengefasst und werden D-Teile genannt. Das E-Team legt für D-Teile, besondere Hinweise, Prüfungen, Kennzeichnungs- und Dokumentationspflichten auf allen Ebenen der Produktrealisierung und für Produkt begleitende Informationen fest.

Die Prüfungen und Kennzeichnung von Produkten und Zulieferteilen sind in dem Prozess Prüfungen definiert.

7.5.4 Eigentum von Kunden

Einen wesentlichen Beitrag zur Kundenzufriedenheit stellen die Abläufe und Regelungen zur Reparatur von Kundenschalungen dar. Der Kunde erwartet seine Schalung in bestmöglichem Zustand zurück. Daher sind Kennzeichnung, Schadenerfassung, fachgerechte und schnelle Instandsetzung sowie sichere Verpackung und Transport wesentliche Kriterien dieser Prozesse.

Bei der Auftragsannahme und Abwicklung gelten die gleichen Sorgfaltsregeln wie beim Verkauf von Neumaterial.

Technische Dokumente, welche Kunden uns zur Angebotsbearbeitung oder zur Projektierung überlassen, sind als Eigentum des Kunden zu kennzeichnen und ggf. zurück zu geben.

Die Details der Organisation werden durch die Fachbereiche in Arbeitsanweisungen geregelt.

7.0 Produktrealisierung

7.5.5 Produkterhaltung

Über die Umsetzung von Arbeitsanweisungen zum

- innerbetrieblichen Transport und Lagerung für Produkte im Fertigungsgang
- Kennzeichnung
- Verpackungsanweisungen für das Fertigwarenlager
- Verpackungsanweisungen für die Mietlager
- Anweisungen und Schulungen zur fachgerechten Verladung und Transportsicherung
- Prozessdefinitionen zu Einlagerung und Versand

werden wir der Erwartung unserer Kunden gerecht, nur einwandfreie Produkte gleichbleibender Qualität zur richtigen Zeit in der geforderten Menge zu liefern.

Zusätzlich haben wir eine Vielzahl von produktspezifischen Transporthilfsmittel entwickelt und eingeführt, damit auch unsere Kunden in der Nutzung unserer Produkte deren Erhalt und sicheren Transport gewährleisten können.

In Aufbau- und Verwendungsanleitungen sowie in Bedienungsanleitungen sind der Gebrauch und der Anwendungsbereich beschrieben.

7.6 Lenkung von Überwachungs- und Meßmitteln

Zur Sicherstellung einer gleichbleibenden Übereinstimmung der Produkteigenschaften mit den definierten Anforderungen, benötigen wir bei den meisten Entwicklungs- und Herstellungsprozessen zuverlässige Überwachungs- und Meßmittel. Bei der Auswahl von Meß- und Prüfverfahren und bei der Beschaffung von Meß- und Prüfmitteln unterstützt die Qualitätssicherung die Bedarfsträger. Meß- und Prüfmittel werden gekennzeichnet und im CAQ-System der Qualitätssicherung erfasst und die Kalibrierung der Meß- und Prüfmittel gelenkt.

Die Kalibrierung kann durch Fachpersonal aus der Qualitätssicherung oder extern erfolgen.

Kalibrierungen erfolgen immer nach definierten Normen. Die Grundlage der Kalibrierung ist mit dem Prozess zu dokumentieren.

Bei externer und interner Kalibrierung, werden die Durchführung und die Terminierung der nächsten Kalibrierung dokumentiert und am Meß- oder Prüfmittel in der Regel durch Aufkleber dem Nutzer bekannt gemacht.

Meß- und Prüfmittel, welche vor jedem Einsatz geeicht, kalibriert oder zurückgesetzt werden müssen, haben besondere Hinweise an den Geräten oder in den Bedienungsanleitungen.

Für den pfleglichen und fachgerechten Umgang sind die Nutzer verantwortlich.

Sollten Zweifel über den Erhalt von Genauigkeit und Funktion von Meßmitteln im Gebrauch möglich sein oder Meßwerte sind nicht plausibel, hat der Nutzer die Meßmittel auch zwischen Regelterminen kalibrieren und/oder reparieren zu lassen. Über solche Zustände ist die Qualitätssicherung unverzüglich zu informieren.

Dort wo es sinnvoll ist, sind Meßmittelschränke zur sicheren Aufbewahrung von Meßmitteln eingeführt.

8.0 Messung, Analyse und Verbesserung

8.1 Allgemeines

Um unser Ziel, ständig unsere Produkte und unsere Abläufe zu verbessern, in die Tat umsetzen zu können, brauchen wir eine gesicherte Basis an Informationen über unseren Stand. Aufgrund der Vielschichtigkeit von Prozessen und Parametern, müssen wir eine gesicherte und sinnvolle Auswahl treffen, was wir mit welchem Aufwand und Nutzen messen, dokumentieren und bewerten wollen. Die Prozessverantwortlichen definieren die Meßparameter, das Meßverfahren und den Aufwand unter Berücksichtigung der Unternehmensziele, den Nutzen für das Unternehmen, Einhaltung gesetzlicher und behördlicher Auflagen mit dem Ziel den Prozess, das Produkt oder die Dienstleistung ständig zu verbessern.

8.2 Überwachung und Messung

8.2.1 Kundenzufriedenheit

Kundenzufriedenheit messen wir über:

Art der Daten

Marktdaten
Umsatzdaten
benchmark Analysen
Kunden - Reklamationen
Befragung über unsere homepage
Befragung bei ADM – Treffen
Informationen aus Kundenschulungen

aus dem Bereich

Marketing / Leitung Vertrieb
Leitung Vertrieb und Controlling
Controlling
ADM, VKI und KVP-Team
Marketing / GL / Vertriebsleitung
GL / Vertriebsleitung
Verkaufsförderung

Die Ergebnisse werden von den Bereichen systematisiert und gehen in die monatlichen, halbjährlichen und jährlichen Managementbewertungen ein.

Die Detailregelungen zu Art, Meßmethode und Bewertung legen die Bereichsverantwortlichen in Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung fest.

8.0 Messung, Analyse und Verbesserung

8.2.2 Internes Audit

Ziele von allen Auditformen sind:

- die kritische Überprüfung von Prozessen und Vereinbarungen auf ihre Wirksamkeit
- Verbesserungspotentiale zu ergründen
- den kontinuierlichen Verbesserungsprozess wirksam zu unterstützen.

a.) Systemaudits

- Durch regelmäßig geplante und durchgeführte Systemaudits wird überprüft:
- ob die festgelegten Prozesse und Regelungen der DIN EN ISO 9001 entsprechen
- ob die qualitätssichernden Maßnahmen zweckmäßig und wirksam sind
- ob die Regelungen von den Mitarbeitern verstanden und angewendet werden.

Ziel: Nachweis von Verwirklichung und Aufrechterhaltung des Qualitätsmanagementsystems.

b.) Lieferantenaudits

Lieferantenaudits werden zur Beurteilung der Zulieferqualität durchgeführt und bevorzugt bei der Lieferantenerstauswahl sowie zur Verbesserung der Lieferqualität und Lieferantenbeziehung angewandt.

c.) Prozessaudits

Jeder Prozessverantwortliche kann in Eigenregie oder durch Unterstützung des Qualitätsmanagements Prozesse auf deren Stabilität und Effizienz durch Prozessaudit überprüfen und Verbesserungen erarbeiten.

d.) Auditplanung

Die Durchführung von Audits werden vom Qualitätsmanagementbeauftragten mittels einem Auditprogramm geplant. Das Auditprogramm berücksichtigt den Status und die Bedeutung von Prozessen im Unternehmen, Ergebnisse aus früheren Audits und die laufenden Ziele des Unternehmens und des auditierten Bereiches.

Auditprogramme werden durch den Qualitätsmanagementbeauftragten (QMB) freigegeben.

Lieferantenaudits werden durch die Qualitätssicherung und den Einkauf geplant.

e.) Auditoren

Auditoren sind namentlich benannte und erfahrene Kollegen aus allen Fachbereichen des Unternehmens. Auditoren werden regelmäßig über die Inhalte der relevanten Normen, die Planung und Durchführung von internen Audits und die Auditziele geschult.

f.) Auditdokumentation

Basis für die Durchführung von Audits sind festgelegte Auditchecklisten, welche Fragen zum Vergleich mit den Normforderungen und zu den Firmenzielen beinhalten. Die in den Audits gemachten Beobachtungen werden in der Auditcheckliste dokumentiert. Abweichungen von der Norm werden im Abweichungsprotokoll festgehalten. Die Auditergebnisse werden in Form eines Auditberichts zusammengefaßt, an die betroffenen Bereiche oder Lieferanten und Unternehmensleitung als Kopie verteilt. Das Original wird beim Qualitätsmanagementbeauftragten archiviert und dient als eine Grundlage für nachfolgende Audits und den Jahresbericht des Qualitätsmanagementbeauftragten.

g.) Verantwortung des auditierten Bereiches

Auditberichte sollen die Prozessverantwortlichen in der unverzüglichen Umsetzung von vereinbarten Maßnahmen zur Fehler- und Ursachenbeseitigung unterstützen. Die ergriffenen Maßnahmen werden in ihrer Wirksamkeit und Effizienz überprüft. Das Ergebnis ist durch den Prozessverantwortlichen zu dokumentieren. Die Umsetzung und Wirksamkeit der Maßnahmen sind immer Schwerpunkt im nachfolgenden Audit.

8.2.3 Überwachung und Messung von Prozessen

Um unser Ziel, ständig unsere Abläufe zu verbessern und den sich verändernden Anforderungen anzupassen, in die Tat umsetzen zu können, brauchen wir zuverlässige Kennzahlen, um die Entwicklung der Prozesse beobachten zu können und um rechtzeitig korrigierende Maßnahmen umzusetzen.

Die Prozessverantwortlichen definieren, dokumentieren und bewerten

- die Meßparameter,
 - die Meßergebnisse
 - das Meßverfahren und
 - den Aufwand unter Berücksichtigung
 - der Unternehmensziele,
 - den Nutzen für das Unternehmen,
 - Einhaltung gesetzlicher und behördlicher Auflagen
- mit dem Ziel den Prozess, das Produkt oder die Dienstleistung ständig zu verbessern. Die Ergebnisse sind in die Managementbewertung einzubringen.

8.0 Messung, Analyse und Verbesserung

8.2.4 Überwachung von Produkten

Zum Nachweis und zur Absicherung der geforderten Produktqualität, müssen Anforderungen und Meßmethoden definiert werden. Häufigkeit und Aufwand berücksichtigen, dass Produktqualität nicht durch prüfen erzielt wird, sondern durch präzise Definition der Anforderungen an das Produkt und intelligente und stabile Produktionsprozesse.

Die Qualitätsmerkmale werden bei Serienteilen durch die Entwicklung und das Produktmanagement im E-Team definiert und in Zeichnungen, Stücklisten und Begleitdokumenten bekannt gemacht. Bei Sonderkonstruktionen verantwortet diesen Prozess die Anwendungstechnik in Zusammenarbeit mit dem zuständigen Außendienstmitarbeiter. Zur Beurteilung der Produktqualität ist es notwendig, Prüfungen in geeigneten Phasen der Produktrealisierung durchzuführen. Die Summe der Prüfungen geben einen Aufschluß über die Eignung und Qualifikation der einzelnen Fertigungs- und Montageschritte.

a.) Wareneingangsprüfung

Die Qualität von beschafften Produkten, Halbfertigteilen und Rohmaterial wird durch Wareneingangsprüfungen auf Basis von Prüfplänen überwacht. Die Durchführung, das Prüfungsergebnis und die Freigabe werden im CAQ-System dokumentiert.

b.) Erstmusterprüfung

Neue Produkte und erstmals zu liefernde Teile von Zulieferern werden durch die Qualitätssicherung auf Anforderung durch den Einkauf und gegebenenfalls durch die Entwicklung durchgeführt, die Ergebnisse dokumentiert und den Auftraggebern und den Produzenten bekannt gemacht.

c.) Zwischenprüfungen

Metallfertigung

Zwischenprüfungen bei der Metallfertigung werden durch die Selbstprüfung der Produktionsmitarbeiter vorgenommen:

"Werkerselbstprüfung".

Unterstützt werden sie dabei von den Fertigungsmeistern und der Qualitätssicherung.

Die Qualitätssicherung führt in geeigneten Bereichen

systematische Zwischenprüfungen durch.

Schweißtechnische Prüfungen werden von der Schweißtechnik durchgeführt.

Die Schweißtechnik unterliegt einer externen Überwachung zur Aufrechterhaltung der normativen Befähigung.

Trägerfertigung

Bei der Holzfertigung handelt es sich um eine Fließfertigung. Qualitätskontrollen, wie Maßprüfung, Sichtprüfung und Feuchtigkeitskontrollen während der Trägerfertigung werden von dieser in Eigenverantwortung durchgeführt und dokumentiert.

Dieser Fertigungsbereich wird extern durch Zulassungsorganisationen überwacht.

Schalungsmontage

Laufkontrollen in Form von Sichtprüfungen werden durch die Meister der Schalungsmontage vorgenommen.

Mieterservice

Die Kontrollen im Bereich Mieterservice konzentrieren sich auf Verschleißschäden und Gewaltschäden in der Anwendung, Lagerung und Transport und Aufbereitung unserer Mietartikel. Anhand von Kriterienkatalogen beurteilen die Mitarbeiter die Produkte im Wareneingang nach der Anwendung durch unsere

Kunden. Maßnahmen für den Einzelfall werden in Zusammenarbeit mit dem Außendienstmitarbeiter beschlossen und umgesetzt. Produktfehler im Einzelfall und systematische Probleme werden mit der Leitung Mietlogistik und der Qualitätssicherung im Rahmen von KVP Maßnahmen aufgearbeitet.

d.) Endprüfung

Endprüfungen werden im Rahmen der Werkerselbstprüfung vorgenommen.

e.) Prüfaufzeichnungen

Prüfaufzeichnungen aus der Wareneingangsprüfung, Zwischenprüfungen durch die Qualitätssicherung sind in Form von Prüfberichten im CAQ-System hinterlegt.

Ergebnisse von Erstmusterprüfungen werden in Erstmusterprüfberichten festgehalten.

Prüfergebnisse von "D"-Teilen werden in Prüfberichten dokumentiert.

Durchgeführte Werkerselbstprüfungen in der Metallfertigung sind auf dem Lohnschein vermerkt. Aufzeichnungen über Feuchtigkeitsprüfungen in der Holzfertigung werden automatisch erstellt.

8.0 Messung, Analyse und Verbesserung

8.3 Lenkung fehlerhafter Produkte

Bewertung und Behandlung fehlerhafter Produkte

Fehlerhafte Produkte werden anhand von Fehlerklassen im Wareneingang und in der Produktion bewertet.

Wareneingang

Fehlerhafte Teile sperrt die Qualitätssicherung und kennzeichnet sie mit einer roten Reklamationskarte und mit einem roten Sperrband. Diese Teile werden in einem Sperrlager zwischengelagert. Danach wird ein Prüfbericht erstellt. Werden fehlerhafte Teile intern nachgearbeitet werden diese im Rahmen der Fertigungsprüfung geprüft und freigegeben.

Produktion

Fehlerhafte D-Teile werden in der Produktion durch die Qualitätssicherung, alle anderen Teile durch die Meister beurteilt. Diese sperrt der Fertigungsmeister und kennzeichnet sie mit einer roten Reklamationskarte und mit einem roten Sperrband. Falls der Fehler nicht behebbar ist, werden die Teile auf Sperrflächen zwischengelagert. Der Fertigungsmeister informiert die Qualitätssicherung, welche einen Prüfbericht erstellt. Fehler werden anhand des Prüfberichts von dem Fertigungsmeister und seinen Mitarbeitern behoben. D-Teile werden einer erneuten Prüfung durch die Qualitätssicherung bzw. der Schweißtechnik unterzogen und der Prüfbericht entsprechend ergänzt.

Verantwortung

Für das Fehlermanagement im Wareneingang ist die Qualitätssicherung in Zusammenarbeit mit der Produktion verantwortlich. In der Produktion übernehmen die Fertigungsmeister die Führungsrolle bei der Bearbeitung von fehlerhaften Teilen. Für die Prüfberichtserstellung ist die Qualitätssicherung zuständig. Die Kundenreklamationsbearbeitung wird durch die Qualitätssicherung in Zusammenarbeit mit dem Verkaufsdienst durchgeführt.

8.4 Datenanalyse

Die Forderungen dieses Normkapitels sind in den Beschreibungen vorgehender und nachfolgender Kapitel enthalten.

8.5 Verbesserung

8.5.1 Ständige Verbesserung

Zur Sicherstellung eines aktiven, ständigen Verbesserungsprozesses sind mehrere Fachteams benannt, welche Verbesserungsmöglichkeiten erarbeiten und umsetzen: Basis aller Bemühungen sind die Prozessdaten der Bereiche, deren Analyse und Vergleich mit den besseren Abteilungen und Markt-bereichen sowie die Bewertung bereits ergriffener Maßnahmen und Ziele des Unternehmens.

Ziel aller Teams ist die möglichst effizienteste Lösung eines Konzeptes, Produktes oder Prozesses zu finden und in die Tat umzusetzen.

8.5.2 Korrekturmaßnahmen

Auslöser von Korrekturmaßnahmen sind Kundenreklamationen, interne Reklamationen, Prüfprotokolle, Auditprotokolle und erkannte Schwachstellen aus Prozessdaten. Korrekturmaßnahmen werden in allen Prozessen durch die Prozessverantwortlichen oder in der Zusammenarbeit mit den entsprechenden Fachteams des KVP beschlossen und umgesetzt. Die Verhältnismäßigkeit von Fehler und Fehlerursachenbeseitigung ist dabei zu beachten.

Die Umsetzung von Korrekturmaßnahmen soll durch die Prozessverantwortlichen zügig ausgeführt werden und ist in deren Wirkung zu beobachten und zu bewerten. Ungünstige Auswirkungen sind im beschließenden Team kurzfristig zu analysieren und gegebenenfalls sind Änderungen an den beschlossenen Maßnahmen vor zu nehmen. Der Beschluss, die Umsetzung und die Bewertung von Korrekturmaßnahmen sind zu dokumentieren.

8.5.3 Vorbeugungsmaßnahmen

Vorbeugungsmaßnahmen sind präventive Korrekturmaßnahmen. Sie werden ergriffen bei sich andeutende negative Veränderungen in Prozessen, aufgrund von Risikoanalysen von Prozessen und Produktanwendungen, aufgrund von Kundenhinweisen oder bei sich verändernden behördlichen Auflagen und Gesetzen.

Bei der Ermittlung von Vorbeugungsmaßnahmen achten die Prozessverantwortlichen und KVP beteiligten Teams auf die Verhältnismäßigkeit von Auslöser und Maßnahme.

Der Beschluss einer Maßnahme ist durch das beschließende Team:

- in betroffenen Prozessen / Bereichen bekannt zu machen
 - die Umsetzung der Maßnahme zu überwachen
 - die Wirkung zu bewerten
 - den Ablauf zu dokumentieren
- Ziel ist die Vermeidung unnötiger Risiken, Kosten und Kundenärger-nisse.

PERI GmbH
Postfach 12 64
89259 Weißenhorn
Tel.: 0 73 09 / 9 50-0
Fax: 0 73 09 / 9 51-0
info@peri.de
www.peri.de