



Management Handbuch
(MH)

SCHWECHATER
KABELWERKE GMBH
Himberger Straße 50
A-2320 Schwechat

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 2 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

<i>Firmengeschichte</i>	4
<i>Einleitung</i>	7
<i>4 Qualitätsmanagementsystem</i>	8
4.1 Allgemeine Forderungen.....	8
4.2 Dokumentationsforderungen.....	8
4.2.1 Allgemeines	8
4.2.2 Qualitätsmanagementhandbuch	8
4.2.3 Lenkung von Dokumenten	9
4.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen	9
<i>5 Verantwortung der Leitung</i>	10
5.1 Verpflichtung der Leitung	10
5.2 Kundenorientierung.....	10
5.3 Qualitätspolitik.....	11
5.4 Planung	11
5.4.1 Qualitätsziele.....	11
5.4.2 Planung des Qualitätsmanagementsystems	12
5.5 Verantwortung, Befugnis und Kommunikation	13
5.5.1 Verantwortung und Befugnis	13
5.5.2 Beauftragter der Leitung	14
5.5.3 Interne Kommunikation	14
5.6 Managementbewertung	15
5.6.1 Allgemeines	15
5.6.2 Eingaben für die Bewertung.....	15
5.6.3 Ergebnisse der Bewertung.....	15
<i>6 Management der Ressourcen</i>	16
6.1 Bereitstellung von Ressourcen.....	16
6.2 Personelle Ressourcen.....	16
6.2.1 Allgemeines	16
6.2.2 Fähigkeit, Bewusstsein und Schulung.....	16
6.3 Infrastruktur	17
6.4 Arbeitsumgebung	17
<i>7 Produktrealisierung</i>	17
7.1 Planung der Realisierungsprozesse	17
7.2 Kundenbezogene Prozesse	18
7.2.1 Ermittlung der Forderungen an die Produkte	18
7.2.2 Bewertung der Forderungen an die Produkte.....	19
7.2.3 Kommunikation mit den Kunden.....	19
7.3 Entwicklung	20
7.3.1 Entwicklungsplanung	20
7.3.2 Entwicklungseingaben	20
7.3.3 Entwicklungsergebnisse	21
7.3.4 Entwicklungsbewertung.....	21
7.3.5 Entwicklungsverifizierung	21

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 3 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

7.3.6 Entwicklungsvalidierung.....	21
7.3.7 Lenkung von Entwicklungsänderungen	22
7.4 Beschaffung	22
7.4.1 Allgemeine Forderungen.....	22
7.4.2 Beschaffungsangaben.....	23
7.4.3 Verifizierung von beschafften Produkten und Dienstleistungen	23
7.5 Produktion und Dienstleistungserbringung	23
7.5.1 Lenkung der Produktion und Dienstleistungserbringung.....	23
7.5.2 Validierung der Prozesse zur Produktion und zur Dienstleistungserbringung	23
7.5.3 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit.....	24
7.5.4 Eigentum des Kunden	25
7.5.5 Produktkonservierung	25
7.6 Lenkung von Überwachungs- und Messmitteln.....	25
8 Messung, Analyse und Verbesserung.....	26
8.1 Allgemeines	26
8.2 Messung und Überwachung.....	26
8.2.1 Kundenzufriedenheit	26
8.2.2 Internes Audit.....	27
8.2.3 Messung und Überwachung der Prozesse.....	27
8.2.4 Messung und Überwachung der Produkte.....	28
8.3 Lenkung von Fehlern	28
8.4 Datenanalyse	29
8.5 Verbesserung.....	29
8.5.1 Planung der ständigen Verbesserung	29
8.5.2 Korrekturmaßnahmen	30
8.5.3 Vorbeugungsmaßnahmen.....	31
Anhang A: Verweismatrix ISO 9001:1994 und ISO 9001:2000	32

Das MH wurde mit der Unterschrift der Geschäftsführung im Inhaltsverzeichnis des Ordners ISO 1 in Kraft gesetzt.

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 4 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

Firmengeschichte

Die Schwechater Kabelwerke GesmbH ist ein Unternehmen, das auf eine über 100jährige erfolgreiche Unternehmensgeschichte zurückblicken kann:

1891 Otto Steiner - der Urgroßvater der heutigen Geschäftsführer - beendet sein Tätigkeit als Uhrenmacher und wendet sich einem spannendem neuen Produkt zu: **dem Kabel**. Er richtet auf dem Grundstück und Gebäude der ehemaligen „Pappelmühle“ in Schwechat, die „Kabel- und Gummifabrik Otto Steiner“, aus der die heutigen „Schwechater Kabelwerke“ (SKW) hervorgingen.

1907 Nach dem plötzlichen Tod von Otto Steiner, übernahm sein Schwiegervater Heinrich Eger das Unternehmen.

1912 wurde das Unternehmen in eine Ges.m.b.H. umgewandelt und trug von nun an den Namen "Schwechater Kabelwerke Ges.m.b.H". Neben dem Mehrheitseigentümer Heinrich Eger beteiligte sich der Fabrikant Dr. Emil Kolben - zur damaligen Zeit einer der bedeutendsten Industriellen Böhmens - an der Gesellschaft.

1919 wurde auf den Zusammenbruch der Donaumonarchie und dem damit verbundenen Ausfall der wichtigsten Märkte der SKW mit der Gründung eines Zweigwerkes in Prag gemeinsam mit Dr. Kolben reagiert.

1921 wurde dieses Werk an den Stadtrand von Prag nach Hostivar verlagert und Dr. Emil Kolben trat auch hier als Gesellschafter ein. Mit diesem Schritt entstand die „Prager Kabelfabrik Ges.m.b.H.“, kurz „PRAKAB“ genannt. Die Firma entwickelte sich sehr schnell, so dass der Mitarbeiterstand von anfangs 50 auf 500 im Jahre 1940 stieg. Die Okkupation durch Deutschland führte jedoch zur Enteignung und das Ende des Zweiten Weltkrieges zur Verstaatlichung des Betriebes, so dass die Prakab für die ehemaligen Gesellschafter verloren ging.

1948 Trotz schwerer Kriegsschäden wurde mit 38 Mitarbeiter die Produktion am Standort Schwechat wieder aufgenommen.

1951 Nach dem Tode von Robert Eger trat mit Ing. Heinz Tremmel-Scheinost der Enkel des Firmengründers und Vater der heutigen Geschäftsführer in das Unternehmen ein, um es in den nächsten Jahrzehnten entscheiden zu prägen.
Bis zur endgültigen Befreiung Österreichs im Jahre 1955 gestaltete sich besonders die Versorgung mit Rohstoffen sehr schwierig (Schwechat war russische Besatzungszone), danach wurde das Vertriebsprogramm jedoch durch die Erzeugung von Erdkabeln zügig erweitert.

1962 wurde – trotz intensivem Druck - der weitsichtige Beschluss gefasst nicht dem wieder gegründeten österreichischen Kabel- und Leitungskartell beizutreten. Diese Entscheidung war der Grundstock für die nachfolgende dynamische Unternehmensentwicklung. In den 70er Jahren wurden zwei neue Produktionshallen errichtet, um den Fertigungsablauf weiter

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 5 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

zu rationalisieren.

- 1976** erfolgte der erste Ausbau der Büroräumlichkeiten, so dass der Vertrieb aus dem Innenstadtbüro an den Standort Schwechat übersiedeln konnte.
- 1978** wurde dem verstärkten Handel mit Spezialprodukten (Kabel & Stecker) Rechnung getragen und die Schwesterfirma SKG-Spezialkabelgesellschaft gegründet.
- 1985** wurden zwei weitere Fertigungshallen errichtet und mit der Produktion von Telefonkabeln begonnen.
- 1990** beginnt die Neuausrichtung der SKG auf den sich entwickelnden Markt für Datennetzwerke und tritt mit Dr. Christoph und Mag. Alexander Tremmel-Scheinost die 4. Generation der Eigentümerfamilie in das Unternehmen ein. Es wird ein weiteres Hallenschiff angebaut.
- 1991** feiern die Schwechater Kabelwerke ihr 100 jähriges Bestandsjubiläum und suchen als Reaktion auf die politischen Veränderungen in Osteuropa Kontakte zu Unternehmen der Kabelindustrie dieser Region. Durch Zufall entsteht ein derartiger Kontakt auch mit dem Management der ehemaligen Prakab (zum damaligen Zeitpunkt „Kablo Hostivar“).
- 1992** gelingt es nach zähen Verhandlungen die Aktienmehrheit an Kablo Hostivar zu übernehmen. In der Folge wird der Firmennamen wiederum auf PRAKAB geändert.
- 1994** Beginn der Fertigung für Telefonaußenkabel am Prager Standort.
ISO 9001 Zertifizierung der SKW.
- 1995** übergibt Ing. Heinz Tremmel-Scheinost die Geschäftsführung der Firmengruppe an Dr. Christoph und Mag. Alexander Tremmel-Scheinost.
- 1997** zwingt die anhaltend dramatische Strukturkrise der westeuropäischen Kabelindustrie eine Fokussierung innerhalb der SKW-Firmengruppe. Die Produktion wird von Schwechat an den Standort Prag verlagert (bei gleichzeitiger Verdoppelung der Produktionskapazität für Energiekabel) und im Gegenzug die Logistikkapazitäten der SKW deutlich ausgebaut.
- 2000** wesentlicher Ausbau der Produktionskapazitäten für Signalkabel bei der Prakab.
- 2002** beginnt das Investitionsprojekt zur Herstellung hochwertiger Sicherheitskabel am Prager Standort und erfolgt ein deutlicher Modernisierungsschub am Standort der SKW durch Erweiterung der Lagerflächen und Umgestaltung des Umrollkonzeptes.
- 2003** Inbetriebnahme des Prüfzentrums für Sicherheitskabel ermöglicht die Überprüfung der Erfordernisse für derartige Kabeltypen am Standort der SKW.
- 2004** Abschluss des Entwicklungsprojektes „Sicherheitskabel“ mit der Erlangung einer

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 6 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

Reihe von Prüfsertifikaten in Deutschland, Österreich und Tschechien. Abschluss der Erstellung der neuen Corporate Identity (CI) mittels der Präsentation neuer Produktkataloge und einer völligen Überarbeitung des Web-Auftrittes.

2006 Basierend auf einer strategischen Analyse wurde das Segment der flexiblen Industrieleitungen als neuer Entwicklungsschwerpunkt definiert. Zum Ausbau der hierfür notwendigen Herstellungskapazitäten wurde ein neues Unternehmen innerhalb der Unternehmensgruppe SKB, die ICS Industrial Cables Slovakia, s r.o., in der westslowakischen Stadt Nitra gegründet und eine Produktions- und Vertriebsstätte auf 40.000 m² Fläche errichtet.

Als wesentlicher Ausbauschnitt für die gesamte Unternehmensgruppe SKB wurde die Eltrona GmbH mit 22. August 2006 übernommen. Die SKB erwirbt durch diesen Schritt zwei neue Geschäftsfelder – die Kabelkonfektion und den Gerätebau – und ist das einzige Unternehmen Österreichs, das seinen Kunden die gesamte Wertschöpfungskette auf dem Gebiet der Kabeltechnik, vom Energiekabel bis zum fertig konfektionierten komplexen Kabelbaum, anbieten kann.

2007 In den ersten Monaten des Jahres 2007 gelang es der SKW-Beteiligungsgesellschaft mbH (SKB) durch eine wesentliche weitere Akquisition auch die regionale Expansion voran zu treiben: Es wurde die Mehrheit am ukrainischen Kabelproduzenten Interkabel erworben. Interkabel ist ein Unternehmen welches am Standort in Kiew seit Mitte 2005 Energiekabel und Leitungen vor allem nach ukrainischen Normen erzeugt. Aufgrund der wirtschaftlichen Dynamik am Heimmarkt und der Aufnahme von Exportaktivitäten sollte es bald möglich sein den letztjährigen Umsatz von €EUR 16 Mio. deutlich zu erhöhen.

2008 Im Zuge der Umorganisation der SKB Gruppe, kam es zur Namensänderung der SKW-Beteiligungsgesellschaft mbH auf SKB Industrieholding GmbH und der Schwesterfirma SKG auf SKG Netzwerktechnik GmbH.
Zu Geschäftsführern für die SKW wurden die Herren Adolf Krenn und Mag. Ing. Robert Vodnek ernannt.

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 7 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

Einleitung

Das Unternehmen erbringt Leistungen im Bereich Handel mit Kabel und Leitungen und hat für diesen Geltungsbereich für den Standort Schwechat, Himbergerstraße 50 ein QM- System erstellt und eingeführt.

Das Vertriebsprogramm der Schwechater Kabelwerke GesmbH umfaßt :

- Energiekabel und -leitungen
- Steuer-, Signal- und Fernmeldekabel bzw. -leitungen
- Datenübertragungskabel und -leitungen
- Halogenfrei, flammwidrige Kabel und Leitungen
- Spezialkabel und Leitungen nach Kundenspezifikation
- Koaxiale HF-Kabel und Steckverbindungen
- Computerkabel und Steckverbindungen
- Lichtwellenleiter-Kabel und Verbindungstechnik

Alle Produkte der Schwechater Kabelwerke GesmbH werden nach den gültigen österreichischen bzw. internationalen Normen und Vorschriften gefertigt und geprüft. Sie sind entsprechend dieser Normen und Vorschriften gekennzeichnet.

Hohe Qualität der firmeninternen Abläufe und folglich der produzierten bzw. gehandelten *Produkte*, ist eine Grundvoraussetzung unseres Erfolges, und stellt für uns eine grundsätzliche Aufgabe in allen Bereichen des Unternehmens und der Leistungserstellung dar.

Die Kapitelüberschriften dieses (Qualitäts-) Management-Handbuches sind nach den beschreibenden Elementen der *DIN EN ISO 9001:2000-12* gegliedert, weshalb mit Kap. 4 begonnen wird.

Anmerkung: zur leichteren Auffindbarkeit sind Namen, Querverweise und Aspekte, die öfter einer Änderung unterliegen könnten, in kursiver Schrift dargestellt.

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 8 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

4 Qualitätsmanagementsystem

4.1 Allgemeine Forderungen

Die Firma Schwechater Kabelwerke verfügt über ein Qualitätsmanagementsystem, das den Forderungen der Norm entspricht. Dieses System ist dokumentiert, wird verwirklicht, aufrechterhalten und dessen Wirksamkeit ständig verbessert.

Alle qualitätsrelevanten Prozesse werden in Form von Verfahrensanweisungen und bei Bedarf mit Arbeitsanweisungen, Formularen und Checklisten durch die Festlegung der Kriterien und erforderlichen Methoden gelenkt. Diese Vorgehensweise gewährleistet, daß die Konformität der *Produkte* laut den Vorgaben des Kunden und in Übereinstimmung mit der Norm gegeben ist.

Die Ausarbeitung der Prozessdokumentation erfolgt durch den jeweiligen Prozessverantwortlichen in Zusammenarbeit mit dem QM. Dabei wurden bei der Definition von Art und Umfang die Größe und Art des Unternehmens, die Komplexität und Wechselwirkung der Prozesse sowie die Qualifikationen der Mitarbeiter berücksichtigt. Je nach Bedarf ist die Dokumentation den jeweiligen Mitarbeitern zugänglich.

Wenn sich das Unternehmen dazu entscheidet, einen Prozess auszugliedern (z.B. Outsourcing von Mitarbeiterschulungen etc), der die Konformität der *Produkte* mit den Forderungen beeinflusst, so wird auch dieser Prozess gelenkt, zum Beispiel durch das Definieren der erforderlichen Schnittstellen oder Prüfschritte.

Mitgeltende Dokumente: alle VA und AA

4.2 Dokumentationsforderungen

4.2.1 Allgemeines

Die Dokumentation des QM-Systems beinhaltet folgende Elemente:

- a) Grundsatzerklärung zur Qualitätspolitik, Qualitätsziele
- b) Aufzeichnungen
- c) Dieses Management-Handbuch (MH)
- d) Verfahrensanweisungen (VA)
- e) Dokumente, die das Unternehmen zur Sicherstellung der Planung, Durchführung und Lenkung ihrer Produktion und Dienstleistungserbringung benötigt

Mitgeltende Dokumente: Aushang "Grundsatzerklärung zur Qualitätspolitik", alle VA, Prüf und Abnahmeprotokolle.

4.2.2 Qualitätsmanagementhandbuch

Dieses MH beinhaltet den Anwendungsbereich einschließlich Einzelheiten und begründet eventuelle Ausschlüsse von Forderungen der Norm. Es verweist auf die ergänzenden Verfahrensanweisungen oder sonstige Dokumente und beschreibt das Zusammenwirken der Prozesse des QM-Systems. Die Wechselwirkungen der Prozesse des Qualitätsmanagements werden unter anderem durch die Verweise innerhalb der Verfahrensanweisungen beschrieben.

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 9 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

Mitgeltende Dokumente: alle VA und AA

4.2.3 Lenkung von Dokumenten

Die im QM-System geforderten Dokumente werden entsprechend der „VA Dokumentenlenkung und Information“ gelenkt, diese Regelungen beinhalten:

- a) Die Genehmigung der Dokumente mittels Unterschrift bezüglich ihrer Angemessenheit vor ihrer Herausgabe.
- b) Die Überprüfung der Dokumente, die eventuell notwendige Aktualisierung sowie die neuerliche Genehmigung.
- c) Die Sicherstellung, dass Änderungen und der aktuelle Überarbeitungsstatus von Dokumenten gekennzeichnet ist.
- d) Die Sicherstellung, dass gültige Fassungen zutreffender Dokumente an den jeweiligen Einsatzorten verfügbar sind.
- e) Die Sicherstellung, dass Dokumente lesbar und leicht erkennbar sind.
- f) Die Sicherstellung, dass Dokumente externer Herkunft gekennzeichnet werden und ihre Verteilung gelenkt wird.
- g) Die Vermeidung der unbeabsichtigten Verwendung veralteter Dokumente durch die geeignete Kennzeichnung.

Mitgeltende Dokumente: VA Dokumentenlenkung und Information, Liste der übergeordneten Dokumente

4.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen

Aufzeichnungen werden (wie in den einzelnen Verfahrensanweisungen beschrieben) erstellt, um den Nachweis der Konformität mit den Forderungen und des wirksamen Einsatzes des Qualitätsmanagementsystems bereitzustellen. In den VA „Dokumentenlenkung und Information“ und weiteren VA sind entsprechende Regelungen getroffen, um Kennzeichnung, Schutz, Wiederauffindbarkeit, Aufbewahrungsfrist und die Verfügung von Aufzeichnungen zu definieren.

Mitgeltende Dokumente: VA Dokumentenlenkung und Information

5 Verantwortung der Leitung

5.1 Verpflichtung der Leitung

Die Geschäftsführung sieht es als ihre Verpflichtung an, ein QM-System schriftlich festzulegen sowie dieses zu entwickeln und seine Wirksamkeit ständig zu verbessern. Dies geschieht, indem:

- a) allen Mitarbeitern die Bedeutung der Erfüllung der Anforderungen der Kunden sowie der behördlichen und gesetzlichen Forderungen vermittelt wird;

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 10 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

- b) eine „Qualitätspolitik“ formuliert ist und „Qualitätsziele“ sowie die entsprechende „Qualitätsplanung“ (siehe „Q-Ziele und Maßnahmenplanung“ im Ordner ISO 2) schriftlich festgehalten ist;
- c) regelmäßige QM-Bewertungen durchgeführt werden;
- d) und die Verfügbarkeit der Ressourcen sichergestellt wird.

Mitgeltende Dokumente: Grundsatzerklärung zur Qualitätspolitik, Q-Ziel Maßnahmenplanung, Management-Reviews

5.2 Kundenorientierung

Die Geschäftsführung stellt sicher, dass Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden ermittelt, in Forderungen umgesetzt und mit dem Ziel der Erhöhung der Kundenzufriedenheit erfüllt werden (siehe VA „Auftragsabwicklung“ im Ordner ISO 1). Weiters geschieht dies durch die Auswertung der Daten in Abweichungsblättern sowie durch laufenden Kontakt mit den Kunden durch den Vertrieb bzw. die Geschäftsführung.

Das Ziel dieser Kundenorientierung liegt darin, die Kunden an das Unternehmen zu binden und im beiderseitigen Vorteil eine langfristige Geschäftsbindung zu sichern.

Forderungen aus einem Vertrag werden auf den vertragsspezifischen Aufzeichnungen dokumentiert. Kundenforderungen, welche aus einer Reklamation resultieren, werden in einem „Abweichungsblatt“ oder im internen Netzwerk festgehalten und fließen in den Regelkreis der Abweichungssystematik ein.

Die VA „Dokumentenlenkung und Information“ beschreibt unter anderem das im Rahmen des QM-Systems eingeführte Verfahren, durch das sie Zugang zu den gesetzlichen Forderungen erlangt, die für Qualitätsaspekte der *Produkte*, sowie qualitätsrelevante Tätigkeiten gelten. Der Prozess wird durch den QM oder einen von ihm dazu beauftragten Mitarbeiter aufrecht erhalten.

Mitgeltende Dokumente: Auftragsabwicklung, VA Kundenzufriedenheit, Abweichungssystem, VA Dokumentenlenkung und Information

5.3 Qualitätspolitik

Die Geschäftsführung hat in einer Grundsatzerklärung ihre Qualitätspolitik wie folgt festgelegt:

Grundsatzerklärung zur Qualitätspolitik

Die Firma Schwechater Kabelwerke GmbH hat das Ziel, dem Kunden die zu liefernden *Produkte* zu einem wirtschaftlichen Preis in der vereinbarten Qualität und im vereinbarten Leistungsumfang zur Verfügung zu stellen. Die hieraus resultierenden Erwartungen und Erfordernisse, sowie

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 11 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

sonstige technische, wirtschaftliche und terminliche Vereinbarungen aus dem Vertrag, werden erfüllt und sollen zur vollsten Zufriedenheit des Kunden beitragen.

Die Geschäftsführung sieht es als wesentliche Aufgabe an, das Verantwortungs- und Qualitätsbewusstsein der Mitarbeiter zu fördern, sowie die Zuständigkeiten und Abläufe für alle qualitätsbeeinflussenden Aktivitäten und Faktoren grundsätzlich zu regeln. Die Geschäftsführung definiert Qualitätsziele und bewertet diese periodisch auf ihre fortdauernde Angemessenheit. Sie informiert sich in zeitlichen Abständen über die Erreichung der Qualitätsziele, bewertet das QM-System und prüft die Umsetzung sowie die Wirksamkeit beschlossener Maßnahmen zur Verbesserung. Darüber werden schriftliche Aufzeichnungen geführt und aufbewahrt.

Die Geschäftsführung verpflichtet sich, das im vorliegenden MH beschriebene QM-System anzuwenden und dessen Wirksamkeit ständig weiter zu verbessern.

Der QM-Beauftragten der obersten Leitung (**QMB**) ist Herr Adolf Krenn. Die Aufgabe des Qualitätsmanagers (**QM**) übernahm Herr Ing. Paul Miciak. Der QM ist für die Umsetzung und Aufrechterhaltung des QM-Systems und für die Information der Geschäftsführung über das QM-System verantwortlich.

Die Geschäftsführung und der QM stellen durch Vorbild, Gespräche, regelmäßige Meetings und andere geeignete Maßnahmen, wie z. B. Schulungen, Rundschreiben und Aushänge sicher, dass die Qualitätspolitik auf den geeigneten Ebenen des Unternehmens vermittelt, verstanden und beachtet wird.

Jede im QM-Handbuch und den Verfahrensanweisungen genannte Stelle ist verantwortlich, dass die getroffenen Festlegungen zur Sicherung der Qualität der zu liefernden *Produkte* in allen Bereichen ihrer Zuständigkeit eingehalten werden. Darin eingeschlossen ist die Verantwortung aller Mitarbeiter, für die Einhaltung in ihrem Zuständigkeitsbereich zu sorgen.

Unsere Mitarbeiter werden aktiv in die Qualitätsverantwortung einbezogen und leisten so – jeder an seiner Stelle - ihren Beitrag zum Qualitätsmanagement. Die Mitarbeiter sind ferner aufgefordert, ständig an der Verbesserung des QM-Systems mitzuwirken.

Alle Mitarbeiter haben Zugang zum QM- Handbuch, den Verfahrensanweisungen und sonstigen Dokumenten.

(Anmerkung: Die Grundsatzerklärung wurde mit der Unterschrift der Geschäftsführung am Original, welches beim QM aufliegt, freigegeben.)

Mitgeltende Dokumente: Aushang „Grundsatzerklärung zur Qualitätspolitik“, Qualitätsziele, Funktionsbeschreibungen, alle VA

5.4 Planung

5.4.1 Qualitätsziele

Die Geschäftsführung hat für zutreffende Funktionsbereiche und Ebenen des Unternehmens messbare Qualitätsziele festgelegt (siehe „Q-Ziele und Maßnahmenplanung“ im Ordner ISO 2), die mit der Qualitätspolitik einschließlich der Verpflichtung zur ständigen Verbesserung in Einklang stehen. Die Qualitätsziele werden aufgrund der Qualitätspolitik, den Erkenntnissen aus dem „Abweichungssystem“, den Kundenforderungen für *Produkte* sowie aufgrund der Erkenntnisse bezüglich möglicher Prozessverbesserungen ausgearbeitet.

Mitgeltende Dokumente: Qualitätsziel- und Maßnahmenplanung

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 12 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

5.4.2 Planung des Qualitätsmanagementsystems

Ausgehend von den gesetzten Qualitätszielen werden von der Geschäftsführung die Tätigkeiten und die Mittel zur Zielerreichung in dem Dokument „*Q-Ziele und Maßnahmenplanung*“ definiert.

Die Qualitätsplanung umfasst die Prozesse des Qualitätsmanagementsystems (*dargestellt in den jeweiligen VA, auftragsspezifischen Dokumenten sowie Checklisten und Formularen*), die benötigten Mittel und die Maßnahmen zur ständigen Verbesserung des Qualitätsmanagementsystems.

Diese Art der Planung stellt sicher, dass Änderungen gelenkt durchgeführt werden und dass die Integrität des Qualitätsmanagementsystems während Änderungen aufrechterhalten bleibt (*siehe auch VA Dokumentenlenkung und Information*)

Mitgeltende Dokumente: VA Dokumentenlenkung und Information, Q-Ziel und Maßnahmenpläne

Datum: 03.11.2014	Erstellt von: QM	Freigegeben von: GF	Version: 11 Seite 13 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

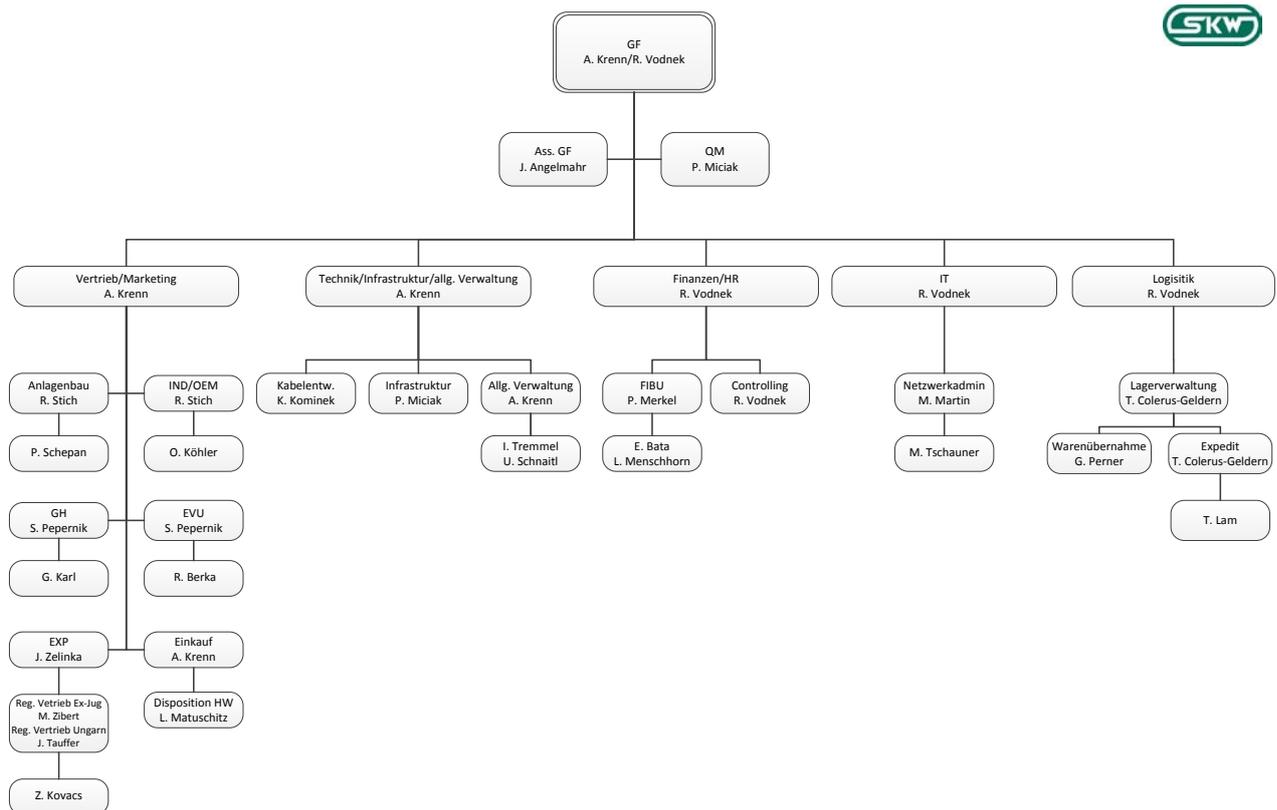
5.5 Verantwortung, Befugnis und Kommunikation

5.5.1 Verantwortung und Befugnis

Funktionsbereiche und ihre Wechselbeziehungen innerhalb des Unternehmens einschließlich der Verantwortungen, Befugnisse, der organisatorischen Unabhängigkeit und der Schnittstellen wurden zur Ermöglichung eines wirksamen QM-Systems festgelegt und den zuständigen Mitarbeitern in Form von Verfahrensanweisungen, Funktionsbeschreibungen und dem Organigramm bekannt gemacht. Die zur Ausführung von qualitätswirksamen Aufgaben notwendige organisatorische Handlungsfreiheit ist im Rahmen der Verfahrensanweisungen, wo zutreffend, festgelegt worden.

Die Funktionsbereiche des Unternehmens sind im Organigramm dargestellt wie unten festgehalten, ein Organigramm mit Namen liegt beim QM im Ordner ISO 2 auf.

Mitgeltende Dokumente: Organigramm mit Namen im Ordner ISO 2, Funktionsbeschreibungen, alle VA



Stand:10/2014
Erstellt: QM
Freigabe: GF

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 14 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

5.5.2 Beauftragter der Leitung

Die Geschäftsführung hat einen QMB aus dem Führungskreis des Unternehmens ernannt, der unabhängig von anderen Verantwortungen eine festgelegte Verantwortung und Befugnis hat, welche sich auf folgende Aspekte erstreckt:

- a) sicherzustellen, dass Prozesse des QM-Systems gemäß den Forderungen der Internationalen Norm eingeführt, verwirklicht und aufrechterhalten werden;
- b) der obersten Leitung über die Leistungsfähigkeit des QM-Systems und jegliche Notwendigkeit für Verbesserungen zu berichten;
- c) im gesamten Unternehmen das Bewußtsein über die Kundenforderungen zu fördern;
- d) das Unterhalten von Verbindungen zu Parteien (Kunden, Lieferanten, Partner, Medien, kommunale Stellen etc) außerhalb des Unternehmens für Fragen des QM-Systems.

Zur Wahrnehmung und Umsetzung dieser Befugnis hat der QMB, eine andere qualifizierte Person als QM eingesetzt, der ihn unterstützt.

Im Rahmen der Systemdokumentation werden die Funktionen des QMB, des QM und der obersten Leitung getrennt definiert, auch wenn die Funktionen von ein und derselben Person in Personalunion erfüllt werden. Regelungen über das Zusammenspiel der Funktionen gelten in der Folge sinngemäß.

Mitgeltende Dokumente: Qualitätsziel- und Maßnahmenplanung, Protokolle der Management-Reviews

5.5.3 Interne Kommunikation

In den Verfahrensanweisungen wurden auch die Abläufe für die interne Kommunikation zwischen den verschiedenen Ebenen und Funktionsbereichen allgemein und im Besonderen bezüglich des QM-Systems und seiner Wirksamkeit eingeführt. Diese sind insbesondere in den VA „Abweichungssystem“ und „Dokumentenlenkung und Information“ beschrieben.

Mitgeltende Dokumente: Organigramm mit Namen im Ordner ISO 2, VA Dokumentenlenkung und Information, Liste der übergeordneten Dokumente, Abweichungssystem, Stellenbeschreibungen, Funktionsmatrix

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 15 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

5.6 Managementbewertung

5.6.1 Allgemeines

Die Geschäftsführung prüft das QM-System durch die aktive Einbindung in das Tagesgeschäft laufend. Zusätzlich wird das QM-System jährlich (oder bei Bedarf öfter) im Zuge eines „Management-Review“ bewertet, um dessen fortdauernde Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit sicherzustellen. Bei dieser Bewertung wird der Änderungsbedarf für das QM-System einschließlich der „Qualitätspolitik“ und der „Qualitätsziele“ ermittelt. Die Protokolle der Management Reviews werden im Ordner ISO 2 aufbewahrt.

Mitgeltende Dokumente: Qualitätsziel- und Maßnahmenplanung, Protokolle der Management-Reviews, Qualitätspolitik

5.6.2 Eingaben für die Bewertung

Die Managementbewertung beinhaltet die aktuelle Leistung und die Verbesserungsmöglichkeiten im Hinblick auf zumindest folgende Punkte:

- a) Ergebnisse von Audits;
- b) Rückmeldungen von Kunden;
- c) Analysen zur Prozessleistung und Konformität der Produkte, insbesondere aufgrund der Prozesskennzahlen (siehe Ordner ISO 2);
- d) Status von Vorbeugungs- und Korrekturmaßnahmen;
- e) Folgemaßnahmen vorangegangener Management-Reviews;
- f) Veränderungen, die sich auf das Qualitätsmanagementsystem auswirken könnten.
- g) Empfehlungen für Verbesserungen

Mitgeltende Dokumente: Protokolle der Management-Reviews

5.6.3 Ergebnisse der Bewertung

Ergebnis der Managementbewertung beinhalten Entscheidungen und Maßnahmen zu folgenden Punkten:

- a) Verbesserung der Wirksamkeit des Qualitätsmanagement-Review und seiner Prozesse;
- b) Verbesserung der Produkte in Bezug auf Kundenforderungen;
- c) Ressourcenbedarf

Mitgeltende Dokumente: Auditberichte, Abweichungsblätter mit Reklamationen, Liste der Prozesskennzahlen, Abweichungsberichte mit Korrektur- und Vorbeugungsmassnahmen, Protokolle der Management-Reviews

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 16 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

6 Management der Ressourcen

6.1 Bereitstellung von Ressourcen

Das Unternehmen stellt die erforderlichen Mittel (zeitliche, finanzielle und personenbezogene Ressourcen) zur Einführung und Aufrechterhaltung des QM-Systems und zur Erfüllung der Kundenzufriedenheit rechtzeitig fest und bereit.

Mitgeltende Dokumente: Beschaffung, VA Wartung und Instandhaltung, Personal

6.2 Personelle Ressourcen

6.2.1 Allgemeines

Die Geschäftsführung stellt mit Hilfe von entsprechend beauftragten Mitarbeitern (*laut Organigramm, VA und Stellenbeschreibungen*) sicher, daß Mitarbeiter, welche eine die Qualität der Produkte beeinflussende Tätigkeit ausüben, dazu aufgrund von zutreffender Ausbildung, Schulung, Fertigkeiten und Erfahrungen fähig sind. (*siehe „Schulungsplan“ und „Qualifikationsmatrix“ im Ordner ISO 2*).

Die entsprechenden Anforderungen an die Mitarbeiter sind im Anforderungsprofil der Stellenbeschreibungen definiert.

Mitgeltende Dokumente: Personal

6.2.2 Fähigkeit, Bewusstsein und Schulung

Hierzu wurde folgendes Verfahren festgelegt:

- Der Bedarf an Fähigkeiten der Mitarbeiter, die qualitätsbeeinflussende Tätigkeiten ausüben, wird im Rahmen der Anforderungsprofile in den *Stellenbeschreibungen* ermittelt;
- Der Schulungsbedarf wird vom QM bei Bedarf bzw. im Zuge der Managementbewertungen im „*Schulungsplan*“ (*siehe Ordner ISO 2*) oder einem anlassbezogenen „*Einschulungsplan*“ erfasst und von der Geschäftsführung freigegeben. Die freigegebenen Schulungen werden den Mitarbeitern angeboten und intern oder extern durchgeführt, zur Deckung des Schulungsbedarfes sind auch andere Maßnahmen zulässig (z.B. Job-Rotation).
- die Wirksamkeit der Schulungen wird durch den QM beurteilt und im „*Schulungsplan*“ dokumentiert;
- Durch Mitarbeiterschulungen in Informationsveranstaltungen, Aushängen oder Rundschreiben und Schulungsskripten, sowie durch den täglichen Umgang mit den Vorgesetzten, wird sichergestellt, dass die Mitarbeiter sich der Bedeutung und Wichtigkeit ihrer Tätigkeit bewusst sind und wissen, wie sie zur Erreichung der Qualitätsziele beitragen;
- Ebenso werden Aufzeichnungen über Ausbildung, Erfahrung, Fertigkeiten Schulungen und Qualifikationen für jeden Mitarbeiter ermittelt, vom QM in einer „*Qualifikationsmatrix*“ (*siehe Ordner ISO 2*) dokumentiert, und laufend aktualisiert.

Mitgeltende Dokumente: Schulungsplan, Qualifikationsmatrix, Funktionsbeschreibungen, Einschulungspläne

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 17 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

6.3 Infrastruktur

Die Geschäftsführung hat die zum Erreichen fehlerfreier *Produkte* erforderliche Infrastruktur festgelegt, diese wird bereitgestellt und, wie in den Verfahrensanweisungen „EDV“ und „Wartung und Instandhaltung“ beschrieben, aufrechterhalten. Hierzu gehören:

- a) Gebäude, Arbeitsort und angeschlossene Versorgungseinrichtungen;
- b) Prozessausrüstung, bestehend aus Hardware und Software;
- c) Unterstützende Dienstleistungen wie z.B. Transport und Kommunikation;

Mitgeltende Dokumente: Wartungssoftware, AA EDV

6.4 Arbeitsumgebung

Das Unternehmen hat die Arbeitsumgebung ermittelt und festgelegt, die zum Erreichen fehlerfreier *Produkte* benötigt werden, stellt diese bereit und hält sie aufrecht.

Diese sind in den *Verfahrensanweisungen* und im Rahmen der *Arbeitsplatzevaluierung* definiert.

Mitgeltende Dokumente: Dokumentation der Arbeitsplatzevaluierung, alle VA

7 Produktrealisierung

7.1 Planung der Realisierungsprozesse

Bei den Realisierungsprozessen handelt es sich um die Abfolge von Prozessen und Unterprozessen, die benötigt werden, um Produkte zur Zufriedenheit des Kunden zu erbringen. Die Planung der Prozesse erfolgte im Rahmen der Erstellung des QM- Systems.

Bei Bedarf werden im Rahmen der Managementbewertungen die Verfahrensanweisungen angepasst.

Die Aufeinanderfolge und die Wechselwirkung der Prozesse ist festgestellt, geplant, und wird so kontrolliert, dass sie wirksam zusammenarbeiten. Die Wechselwirkung wurde im Zuge der Erstellung der QM Dokumentation kontrolliert. Darüber hinaus ist die jahrelange Erfahrung und Präsenz am Markt ein Grundstein aller in Beziehung stehender Prozesse.

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 18 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

Das Unternehmen stellt durch die Standardisierung der Abläufe und die kontinuierliche Überwachung der Ergebnisse im Zuge des „Abweichungssystems“ sicher, dass diese Prozesse unter beherrschten Bedingungen ablaufen und Ergebnisse hervorbringen, welche die Forderung des Kunden erfüllen. Sie ermittelt im Zuge der Erstellung und der kontinuierlichen Überwachung, welchen Einfluss die einzelnen Prozesse auf die Fähigkeit haben, die Forderungen an die Produkte zu erfüllen.

Bei der Planung der Prozesse wurde bzw. wird folgendes festgelegt:

- a) Qualitätsziele für die *Produkte* (siehe Dokumente „*Q-Ziele und Maßnahmenplanung*“ im Ordner ISO2), das Projekt oder den Vertrag (siehe *auftragsbezogene Dokumente*);
- b) Der Bedarf an einzuführenden Prozessen, zu erstellenden Dokumenten sowie Mittel und Einrichtungen, die für die Produktion und Dienstleistungserbringung bereitzustellen sind;
- c) Prüfungen (Verifizierungs- und Validierungstätigkeiten, Überwachungs- und Prüftätigkeiten) sowie Annahmekriterien, wo erforderlich;
- d) Erforderliche Aufzeichnungen, um nachzuweisen, dass die Realisierungsprozesse und resultierenden Produkte die Forderungen erfüllen (siehe 4.2.4)
- e) Das Zusammenpassen der Forderungen mit anderen Prozessen.

Diese angeführten Punkte werden insbesondere bei der Identifizierung neuer Prozesse, bei der Aktualisierung der bestehenden Prozesse und bei deren Beschreibung berücksichtigt.

Ferner bestehen Qualitätsmanagementpläne in Form der Verfahrensanweisungen (für den allgemeinen Ablauf) oder im Rahmen auftragsbezogener Dokumentationen, die darstellen, wie das QM-System für die Abwicklung eines bestimmten Projekts oder Vertrags angewendet wird.

Mitgeltende Dokumente: Protokolle der Management Reviews, Q-Ziel Maßnahmenpläne, Liste der Prozesskennzahlen, Dokumentation der Endprüfung

7.2 Kundenbezogene Prozesse

7.2.1 Ermittlung der Forderungen an die Produkte

Das Verfahren „*Auftragsabwicklung*“ wurde zur Ermittlung der Kundenforderungen eingeführt, um folgende Informationen im Zuge der Vertragsprüfung zu ermitteln:

- a) Definierte Forderungen an die *Produkte*, einschließlich Forderungen hinsichtlich Lieferung und Tätigkeit nach der Lieferung
- b) Nicht vom Kunden angegebene Forderungen, die jedoch zur Eignung für den festgelegten oder den beabsichtigten Gebrauch, soweit bekannt, notwendig sind.
- c) Verpflichtungen in Bezug auf die *Produkte*, einschließlich behördlicher und gesetzlicher Forderungen;
- d) Alle weiteren intern festgelegten Forderungen.

Mitgeltende Dokumente: Auftragsabwicklung

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 19 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

7.2.2 Bewertung der Forderungen an die Produkte

Die ermittelten Kundenforderungen einschließlich weiterer vom Unternehmen selbst festgelegter Forderungen werden bewertet:

Die Kundenforderungen einschließlich jeglicher verlangter Änderungen werden durch den jeweils zuständigen Mitarbeiter vor dem Eingehen einer Lieferverpflichtung gegenüber dem Kunden (z. B. Abgabe eines Angebots, Änderung eines Angebots, Annahme eines Vertrags oder eines Auftrags, Zustimmung zur Änderung eines Vertrags oder eines Auftrags) geprüft, um sicherzustellen, dass:

- die Kundenforderungen an die *Produkte* klar festgelegt sind;
- die Kundenforderungen vor Auftragsannahme bestätigt werden, sofern der Kunde sie nicht dokumentiert vorgegeben hat
- Widersprüche zwischen den Forderungen im Vertrag oder Auftrag und früher niedergelegten Forderungen, z. B. in einem Angebot oder einem Kostenvoranschlag, ausgeräumt werden;
- Das Unternehmen in der Lage ist, die Kundenforderungen an die *Produkte* zu erfüllen.

Die Ergebnisse der Bewertung und Folgemaßnahmen werden aufgezeichnet und aufbewahrt.

Wenn sich die Kundenforderungen ändern, stellt der Ablauf der Auftragsänderung (*siehe VA Auftragsabwicklung*) sicher, dass die entsprechende Dokumentation ebenfalls geändert wird. Ebenso ist sicher gestellt, dass den zuständigen Mitarbeitern die geänderten Forderungen bewusst gemacht werden.

Mitgeltende Dokumente: Auftragsabwicklung

7.2.3 Kommunikation mit den Kunden

Das Unternehmen hat Regelungen für die Kommunikation mit den Kunden zur Erfüllung der Kundenforderungen eingeführt und für folgende Bereiche festgelegt:

- Informationen über die *Produkte* werden durch Produktkatalog, Preislisten, oder persönliche Kontaktaufnahme mit dem Kunden übermittelt;
- Die Bearbeitung von Anfragen, Verträge und Auftragsbearbeitung einschließlich Änderungen erfolgt wie in der Verfahrensanweisung *Bearbeitung von Kundenanfragen und Bearbeitung von Kundenbestellungen* beschrieben;
- Kundenbeschwerden und Maßnahmen bei Fehlerhaftigkeit der Produkte erfolgt wie in der Verfahrensanweisung „*Fehlerbehandlung*“ beschrieben;

Mitgeltende Dokumente: VA Kundenzufriedenheit, Katalogmaterial

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 20 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

7.3 Entwicklung

7.3.1 Entwicklungsplanung

Die *Geschäftsleitung* plant und lenkt die Entwicklung der *Produkte*. Dabei wird im Rahmen der Entwicklungsplanung folgendes festgelegt:

- a) Phasen des Entwicklungsprozesses;
- b) Für jede Phase angemessene Bewertungs-, Verifizierungs- und Validierungsmaßnahmen,
- c) Verantwortungen und Befugnisse für Entwicklungstätigkeiten

Die Schnittstellen zwischen den verschiedenen an der Entwicklung beteiligten Gruppen werden im „Entwicklungsplan“ geregelt, um eine wirksame Kommunikation und eine Klarheit der Verantwortungen sicherzustellen

Das Planungsergebnis wird, soweit angemessen, mit dem Fortschritt der Entwicklung aktualisiert, wenn nötig und sinnvoll wird der Entwicklungsplan angepasst.

Eine Übersicht aller laufenden Entwicklungsprojekte wird in der „Liste der Entwicklungsprojekte“ geführt.

Mitgeltende Dokumente: Liste der Entwicklungsprojekte, Entwicklungspläne, Dokumentation der Verifizierung und/oder Validierung

7.3.2 Entwicklungseingaben

Die Forderungen an die zu entwickelnden Produkte werden festgelegt und im Entwicklungsplan aufgezeichnet. Sie beinhalten folgendes:

- a) Funktions- und Leistungsforderungen;
- b) zutreffende behördliche und gesetzliche Forderungen;
- c) zutreffende Informationen, die aus früheren ähnlichen Entwicklungen abgeleitet wurden und
- d) jegliche andere für die Entwicklung maßgebende Forderungen.

Diese Eingaben werden auf Angemessenheit bewertet und geprüft und anschließend von der Geschäftsleitung im Entwicklungsplan freigegeben. Unvollständige, mehrdeutige oder einander widersprechende Forderungen werden geklärt.

Mitgeltende Dokumente: Entwicklungspläne

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 21 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

7.3.3 Entwicklungsergebnisse

Die Ergebnisse des Entwicklungsprozesses werden in einer Form dokumentiert, die deren Verifizierung gegenüber den Entwicklungseingaben ermöglicht (z.B. Prüfprotokolle und/oder Designreviews).

Entwicklungsergebnisse erfüllen folgende Kriterien:

- a) sie erfüllen die Entwicklungsvorgaben;
- b) sie stellen geeignete Informationen für die Realisierung der Produkte bereit (i.e. für Beschaffung)
- c) sie enthalten Annahmekriterien für die *Produkte* oder verweisen darauf;
- d) sie legen die Merkmale für die *Produkte* fest, die für einen sicheren und bestimmungsgemäßen Gebrauch wesentlich sind.

Dokumente zu Entwicklungsergebnissen werden vor der Herausgabe genehmigt.

Mitgeltende Dokumente: Protokolle der Design-Reviews, Prüfprotokolle über den Entwicklungsfortschritt am Ende der Entwicklungsphasen

7.3.4 Entwicklungsbewertung

In geeigneten Phasen (definiert im Entwicklungsplan) werden systematische Entwicklungsbewertungen durchgeführt, um:

- a) die Fähigkeit zur Erfüllung der Forderungen zu beurteilen;
- b) Probleme zu erkennen und Folgemaßnahmen vorzuschlagen.

Zu den Teilnehmern an derartigen Entwicklungsbewertungen müssen Vertreter der Funktionsbereiche gehören, die von der/den bewerteten Entwicklungsphasen betroffen sind. Die Ergebnisse der Bewertungen sowie Folgemaßnahmen werden in Design Reviews aufgezeichnet.

Mitgeltende Dokumente: Protokolle der Design-Reviews, Prüfprotokolle über den Entwicklungsfortschritt am Ende der Entwicklungsphasen

7.3.5 Entwicklungsverifizierung

Eine Entwicklungsverifizierung wird durchgeführt, um sicherzustellen, dass die Entwicklungsergebnisse die Entwicklungseingaben erfüllen. Die Ergebnisse der Verifizierung und Folgemaßnahmen werden in Design Reviews aufgezeichnet.

Mitgeltende Dokumente: Protokolle der Design-Reviews, Prüfprotokolle über den Entwicklungsfortschritt am Ende der Entwicklungsphasen

7.3.6 Entwicklungsvalidierung

Eine Entwicklungsvalidierung wird durchgeführt, um zu bestätigen, dass die resultierenden *Produkte* in der Lage sind, die besonderen Forderungen für die festgelegte Anwendung oder den beabsichtigten Gebrauch, soweit bekannt, zu erfüllen, zum Beispiel in Form eines Praxis Tests.

Wenn möglich, wird die Validierung vor Auslieferung oder Einführung der *Produkte* abgeschlossen. Wenn vor Auslieferung oder Einführung keine vollständige Validierung möglich ist, wird im größtmöglichen Umfang eine teilweise Validierung vorgenommen.

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 22 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

Die Ergebnisse der Validierung und Folgemaßnahmen werden im Entwicklungsplan aufgezeichnet.

Mitgeltende Dokumente: Protokolle der Design-Reviews, Prüfprotokolle über den Entwicklungsfortschritt am Ende der Entwicklungsphasen

7.3.7 Lenkung von Entwicklungsänderungen

Entwicklungsänderungen werden gekennzeichnet und aufgezeichnet. Dies schließt die Beurteilung der Auswirkungen der Änderungen auf wesentliche Bestandteile, die Produkte und Dienstleistungen betreffend, ein. Die Änderungen werden - soweit angemessen - verifiziert und validiert sowie vor ihrer Verwirklichung genehmigt, da der geänderte Entwicklungsplan von der Geschäftsleitung wiederum geprüft und freigegeben werden muss.

Dadurch sind auch Auswirkungen der Änderungen auf Bestandteile und auf bereits gelieferte Produkte eingeschlossen.

Die Ergebnisse der Bewertung der Änderungen und der Folgemaßnahmen werden dokumentiert (siehe 5.5.7).

Mitgeltende Dokumente: Liste der Entwicklungsprojekte, Entwicklungsplan, Design Reviews, Prüfprotokolle, Dokument Entwicklungsfortschritt

7.4 Beschaffung

7.4.1 Allgemeine Forderungen

Durch die Lenkung der Beschaffungsprozesse in Verfahrensanweisungen ist sicher gestellt, dass die zugekauften Produkte den Forderungen entsprechen. Art und Umfang der Lenkungsmethoden für solche Prozesse hängen vom Einfluss des beschafften Produkts und/oder der zu beziehenden Dienstleistung auf die Endleistung ab.

Das Unternehmen wählt Lieferanten aus und beurteilt diese. Das geschieht aufgrund von deren Fähigkeit, Produkte entsprechend den Forderungen zu liefern.

In der Verfahrensanweisung „Lieferantenbewertung“ werden Kriterien für die Auswahl, regelmäßige Beurteilung und Neubeurteilung von Lieferanten (durch einen Selbstbeurteilungsbogen) aufgestellt.

Die Ergebnisse von Beurteilung und Folgemaßnahmen werden in der „Lieferantenbewertung“, den „Protokollen zur Managementbewertung“, in „Abweichungsberichten“ und der „Q-Ziele und Maßnahmenplanung“ (alle Dokumente sind im Ordner ISO 2) aufgezeichnet.

Der Ablauf der Beschaffung bezüglich der Bedarfsermittlung, der Bestellvorgänge und der Verfahren bei Änderungen ist in der VA geregelt.

Ebenso ist dort die laufende Beurteilung und die eventuell notwendige Streichung aus der Liste der freigegebenen Unterlieferanten geregelt.

Mitgeltende Dokumente: Liste der freigegebenen Lieferanten – Lieferantenbewertung, Beschaffung, Fragebögen zur Selbstbeurteilung, Protokolle der Management-Reviews, Q-Ziel und Maßnahmenplanung

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 23 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

7.4.2 Beschaffungsangaben

Beschaffungsdokumente enthalten Angaben, die das bestellte Produkt oder die Dienstleistung klar beschreiben, sowie gegebenenfalls weitere Informationen über:

- Forderungen für die Genehmigung oder Qualifikation des Produkts, der Dienstleistung, Verfahren, Prozesse, Ausrüstung und Mitarbeiter sowie eine eventuell geforderte Konformität mit einer Norm.
- Forderungen an das Managementsystem, wobei Unternehmen, in denen ein Qualitätssystem eingeführt wurde und gelebt wird, bevorzugt werden.

Vor der Freigabe beurteilt der zuständige Mitarbeiter die Angemessenheit der in den Beschaffungsdokumenten festgelegten Forderungen.

Mitgeltende Dokumente: Beschaffung

7.4.3 Verifizierung von beschafften Produkten und Dienstleistungen

Das Unternehmen hat die zur Verifizierung des beschafften Produkts und/oder der Dienstleistung erforderlichen Maßnahmen in der Verfahrensweisung „*Beschaffung*“ festgelegt und führt diese durch.

Wenn das Unternehmen oder sein Kunde Verifizierungstätigkeiten beim Lieferanten vorschlägt, werden die erforderlichen Verifizierungsmaßnahmen und -methoden zur Freigabe des Produkts oder der Dienstleistung in den Beschaffungsdokumenten festgelegt.

Mitgeltende Dokumente: Beschaffung, Abweichungsberichte

7.5 Produktion und Dienstleistungserbringung

7.5.1 Lenkung der Produktion und Dienstleistungserbringung

Das Unternehmen lenkt die *Produktion und Dienstleistungserbringung* durch:

- die Verfügbarkeit der Angaben, welche die zu erfüllenden Merkmale der *Produkte* festlegen;
- die Verfügbarkeit von Verfahrensanweisungen, Checklisten, Arbeitsanweisungen (soweit notwendig) etc.;
- der Einsatz und die Instandhaltung geeigneter Ausrüstungen für die Realisierung der *Produkte*
- die Verfügbarkeit und der Gebrauch von Prüfmitteln
- Überwachungstätigkeiten und Messungen;
- festgelegte Verfahren für die Freigabe und Lieferung sowie für die zutreffenden Tätigkeiten nach Lieferung der Produkte.

Mitgeltende Dokumente: AA Handhabung von Prüfmitteln

7.5.2 Validierung der Prozesse zur Produktion und zur Dienstleistungserbringung

Dieser Punkt kann ausgeschlossen werden, da solche Prozesse bei uns nicht zur Anwendung kommen.

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 24 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

7.5.3 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit

Das Unternehmen kennzeichnet, wo angemessen, die Mittel und Unterlagen während der gesamten *Produktions- und Dienstleistungserbringung* durch *Nummernsysteme* und spezifizierende Angaben.

Der Status bezüglich der geforderten Prüfungen ist *auf den Unterlagen* gekennzeichnet.

Wenn Rückverfolgbarkeit gesetzlich oder durch den Kunden gefordert ist, muss das Unternehmen die eindeutige Kennzeichnung des Produkte lenken und aufzeichnen.

Mitgeltende Dokumente: Auftragsabwicklung

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 25 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

7.5.4 Eigentum des Kunden

Die Mitarbeiter des Unternehmens gehen sorgfältig mit Eigentum des Kunden um, solange es sich unter der Aufsicht des Unternehmens befindet oder von ihm benutzt wird. Das Unternehmen stellt die Kennzeichnung, Verifizierung, schützende Lagerung und Instandhaltung des ihr zum Gebrauch oder zur Verwendung überlassenen Eigentums des Kunden sicher. Verlorengegangenes, beschädigtes oder anderweitig für unbrauchbar befundenes Eigentum des Kunden wird vom jeweiligen Mitarbeiter aufgezeichnet und findet auch firmenintern Zugang zum „Abweichungssystem“. In jeden Fall wird der Kunde über die Abweichung, und die weitere Vorgehensweise informiert, bzw. wird diese wird gemeinsam mit dem Kunden festgelegt.

Unter Eigentum des Kunden wird auch geistiges Eigentum verstanden, wie z.B. vertrauliche Informationen (z.B. bei Neutralisierung der Ware, neutraler Anlieferung).

Mitgeltende Dokumente: Auftragsabwicklung, Beschaffung

7.5.5 Produktkonservierung

Durch die in den Verfahrensanweisungen definierten Abläufe ist sichergestellt, dass die Konformität der Produkte mit den Kundenforderungen während der Bearbeitung des Auftrages bis zum Kunden erhalten bleibt.

Dies beinhaltet die Kennzeichnung, Handhabung, Verpackung, Lagerung und den Schutz und gilt gleichermaßen für Teilleistungen und Bestandteile des Produktes und der Dienstleistungen.

7.6 Lenkung von Überwachungs- und Messmitteln

Das Unternehmen ermittelt die vorzunehmenden Messungen und die hierfür erforderlichen Prüfmittel, um die Konformität der *Produkte* mit den festgelegten Forderungen zu sichern.

Die Prüfmittel werden so eingesetzt und gelenkt, dass die Fähigkeit der Messung mit den Forderungen an die Messung vereinbar ist. Die Lenkung erfolgt anhand von Dokumenten mit einem Wiedervorlagesystem (*siehe auch Prüfmittellenkung im Ordner ISO 2*)

Wo es vertraglich vereinbart ist, können dem Kunden auf Weisung der Geschäftsführung die Prüfergebnisse der Prüfmittellenkung zugänglich gemacht werden.

Damit wird sichergestellt, dass:

- a) Prüfmittel regelmäßig oder vor dem Gebrauch anhand von Mitteln kalibriert und justiert werden, die auf internationale oder nationale Normale zurückverfolgt werden können. Wenn es derartige Normale nicht gibt, wird der für die Kalibrierung verwendete Bezug aufgezeichnet.
- b) Prüfmittel gekennzeichnet werden, damit der Kalibrierstatus erkennbar ist.
- c) Prüfmittel gegen Verstellung gesichert sind, welche die Kalibrierung ungültig machen würden.
- d) Prüfmittel vor Beschädigung oder Verschlechterung während der Handhabung, Installation und Lagerung geschützt werden .

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 26 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

- e) die Ergebnisse der Kalibrierung aufgezeichnet werden und auf dem Prüfmittel ersichtlich sind.
- f) die Gültigkeit früher Prüfergebnisse erneut bewertet wird, wenn Prüfmittel nachfolgend für nicht richtig kalibriert befunden werden. In diesem Fall werden Korrekturmaßnahmen ergriffen .

Bei Verwendung von Rechnersoftware zur Prüfung festgelegter Forderungen muss die Eignung dieser Software für die beabsichtigte Anwendung bestätigt werden Dies muss von dem Erstgebrauch und wenn notwendig auch später bestätigt werden.

Mitgeltende Dokumente: AA Handhabung von Prüfmitteln, Prüfmittellenkung

8 Messung, Analyse und Verbesserung

8.1 Allgemeines

Das Unternehmen hat im Rahmen der Prozesse Prüftätigkeiten festgelegt und eingeführt, um Konformität (sowohl der Produkte als auch des QM-Systems selbst) sicherzustellen und Verbesserungen zu erreichen. Dies beinhaltet die Ermittlung des Bedarfs und den Einsatz von zutreffenden Methoden einschließlich statistischer Verfahren und das Ausmaß ihrer Anwendung.

Der Bedarf von Erweiterungen bzw. Aktualisierung der „Prozesskennzahlen“ wird im Zuge der „Management-Reviews“ ermittelt und im entsprechenden Protokoll dokumentiert.

Die Wirksamkeit der eingeführten Maßnahmen wird im Zuge der Managementbewertungen bewertet.

Mitgeltende Dokumente: Liste der Prozesskennzahlen, Protokolle der Management Reviews

8.2 Messung und Überwachung

8.2.1 Kundenzufriedenheit

Das Unternehmen überwacht Informationen über die Wahrnehmung der Kunden in der Frage, ob das Unternehmen die Kundenanforderungen erfüllt hat. Die genaue Vorgehensweise und die Nutzung solcher Informationen und Daten sind in der VA „Kundenzufriedenheit“ festgelegt.

Mitgeltende Dokumente: VA Kundenzufriedenheit

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 27 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

8.2.2 Internes Audit

Der QM oder ein beauftragter Externer führt mindestens einmal jährlich interne Audits durch, um zu ermitteln, ob das QM-System den Forderungen der Norm entspricht und ob es wirksam verwirklicht und aufrechterhalten wird.

Der QM plant das Auditprogramm und hält den Terminplan der nächsten fälligen internen und externen Audits im „*Auditplan*“ (siehe *Ordner ISO 2*) fest. Ebenso werden der Auditumfang, Häufigkeit und Methoden festgelegt.

Beim internen Audit werden alle Bereiche des Unternehmens auditiert, wobei der Status und die Bedeutung der zu auditierenden Tätigkeiten berücksichtigt wird. In der „*Auditmatrix*“ (siehe *Ordner ISO 2*) ist definiert, zu welchen Bereichen der Norm die einzelnen Abteilungen geprüft werden.

Audits werden von anderen als jenen Personen durchgeführt, welche die zu auditierenden Tätigkeiten ausführen.

Der QMB ist verantwortlich, dass interne Audits durchgeführt werden und dass geschulte Auditoren dafür ausgewählt werden. Für die Durchführung und Dokumentation der Audits ist der QM verantwortlich.

Über die Ergebnisse des internen Audits erstellt der jeweilige Auditor einen Bericht, den der QMB erhält und aufbewahrt.

Innerhalb einer Woche nach dem internen Audit findet eine Sitzung mit der Geschäftsführung statt, in der die Ergebnisse des internen Audits besprochen und Korrekturmaßnahmen beschlossen werden. Ebenso werden Folgemaßnahmen festgelegt, welche festlegen, wie die Verifizierung der Verwirklichung erfolgt und auf welche Weise die Berichterstattung über die Verifizierungsergebnisse erfolgt.

Zur Methode bei internen Audits: im Zuge von Interviews wird die Übereinstimmung der betrieblichen Realität mit der Dokumentation überprüft, wobei gleichzeitig darauf geachtet wird, dass auch Übereinstimmung mit der Norm besteht. Dies erfolgt anhand einer Checkliste. In bestimmten Bereichen kann das interne Audit anhand einer „bereichsspezifischen Checkliste“ durchgeführt werden, damit sichergestellt ist, dass dort Aspekte mit hohem Qualitätsrisiko oder mit hohem Schaden bei Eintreten von Mängeln in jedem Fall berücksichtigt werden. Als Aspekte mit hohem Schaden gelten in jedem Fall auch all jene Mängel, die dazu führen, dass das Zertifikat von der Zertifizierungsstelle bei Feststellen eines Mangels entzogen werden kann. Deshalb werden bei internen Audits insbesondere auch jene Positionen geprüft, die der Auditor beim letzten externen Audit in seinem Bericht beanstandet hat.

Zusätzlich werden auf Wunsch des QM oder der Geschäftsführung Audits durchgeführt, um Möglichkeiten zur Verbesserung festzustellen (z.B. Prozess- oder *Audits einzelner Produkte*, außerplanmäßige Audits).

Mitgeltende Dokumente: VA interne Audits, Auditplan, Auditmatrix

8.2.3 Messung und Überwachung der Prozesse

Das Unternehmen wendet geeignete Verfahren an (siehe VA „Kundenzufriedenheit“, „Abweichungssystem“) um Prozesse des Qualitätsmanagementsystems zu messen und zu überwachen,

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 28 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

die zur Erfüllung der Kundenforderungen notwendig sind, und um darzulegen, dass ein Prozess weiterhin in der Lage ist, seinen Verwendungszweck zu erfüllen.

Die Messergebnisse werden zur Erhaltung und Verbesserung dieser Prozesse verwendet und in der „Liste der Prozesskennzahlen“ bzw. auf eigens erstellten Aufzeichnungen („Protokolle der Management-Reviews“ bzw. „Auditberichte“ im Ordner ISO 2) dokumentiert.

Werden die geplanten Ergebnisse nicht erreicht, werden, soweit angemessen, Korrekturen und Korrekturmaßnahmen ergriffen, um die Produktkonformität sicherzustellen.

Mitgeltende Dokumente: Protokolle der Management-Reviews, Auditberichte, VA interne Audits, Prozesskennzahlen

8.2.4 Messung und Überwachung der Produkte

Das Unternehmen prüft die Merkmale der Produkte (z.B. anhand von Unterlagen Abnahmechecklisten, etc.), um die Erfüllung der Forderungen zu verifizieren. Dies erfolgt in geeigneten Phasen des Realisierungsprozesses, z.B. im Zuge von Eingangs- (im Zuge der Eingangsprüfung im Prozess „Beschaffung“), Zwischen- und Endprüfungen (im Zuge der Endabnahme) oder Übergabe.

Ein Nachweis über die Konformität mit den Annahmekriterien wird dokumentiert; dies erfolgt meist auf den im Prozess üblicherweise verwendeten Papieren, teilweise in Form einer Bestätigung durch den Geschäftspartner (z.B. Lieferscheine). Auf den Aufzeichnungen ist erkennbar, wer die Freigabe erteilt hat.

Freigaben für Produkte dürfen erst nach zufriedenstellender Vollendung aller festgelegten Tätigkeiten erfolgen, sofern nichts anderes vom Kunden genehmigt ist.

Mitgeltende Dokumente: Auditplan, Auditmatrix, Bericht vom Internen Audit, VA Interne Audits, Dokumentation der Eingangs-, Zwischen- und Endprüfung, Bereichsspezifische Checkliste

8.3 Lenkung von Fehlern

Durch das Verfahren (siehe VA „Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen“) im Zusammenhang mit der Endprüfung ist sichergestellt, dass fehlerhafte *Produkte* entsprechend gekennzeichnet im vorhandenen Sperrlager gelagert werden, um einen unbeabsichtigten Gebrauch oder eine weitere Auslieferung zu verhindern.

Werden Fehler festgestellt, so werden diese nach Prüfung der Art und des Umfangs des Fehlers in einem „Abweichungsblatt“ (Fehlermeldung) festgehalten.

Alle Fehler werden, wenn möglich, sofort nachgebessert und es wird erneut verifiziert. Die Korrekturmaßnahme wird im entsprechenden „Abweichungsblatt“ (Fehlermeldung) dokumentiert. Anmerkung: statt eines Abweichungsblatt kann auch eine Meldung an den QMB am internen Netzwerk erfolgen.

Wenn fehlerhafte *Produkte* nach der Fertigstellung der Arbeiten oder im Gebrauch entdeckt werden, ergreift das Unternehmen geeignete Maßnahmen zur Behebung der Folgen des Fehlers.

Der QM bewertet Fehler in der Vorbereitung zu den Management-Reviews, in der Folge werden die zu ergreifenden Maßnahmen festgelegt.

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 29 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

Fehler werden:

- a) so behoben oder nachgebessert, daß die Kundenforderungen erfüllt werden, oder
- b) mit oder ohne Behebung oder Nachbesserung nach Rücksprache mit dem Kunden freigegeben oder
- c) für eine andere gültige Anwendung neu eingestuft oder
- d) als ungeeignet zurückgewiesen.

Die Verantwortungen und Befugnisse für die Bewertung und die Beseitigung von Fehlern sind in den jeweiligen Verfahrensanweisungen festgelegt.

Wenn ein fehlerhaftes Produkt nach der Auslieferung oder im Gebrauch entdeckt wird, ergreift der QM nach Rücksprache mit dem QMB die erforderlichen Maßnahmen, die den Folgen oder möglichen Folgen des Fehlers angemessen sind.

Mitgeltende Dokumente: Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen

8.4 Datenanalyse

Das Unternehmen erfasst und analysiert geeignete Daten, um die Eignung und Wirksamkeit des QM-Systems zu ermitteln und mögliche Verbesserungen zu erkennen. Zur Analyse relevanter Daten werden Kennzahlen in der „Liste der Prozesskennzahlen“ (siehe Ordner ISO 2) geführt.

Das Unternehmen analysiert die relevanten Daten (Intervalle sind in der Liste festgelegt), um folgende Angaben zu erhalten:

- a) Kundenzufriedenheit und/oder -unzufriedenheit;
- b) Einhaltung der Kundenforderungen
- c) Prozess- und Merkmale der Produkte und deren Trends.
- d) Lieferanten;

Mitgeltende Dokumente: Liste der Prozesskennzahlen

8.5 Verbesserung

8.5.1 Planung der ständigen Verbesserung

Zur Erreichung der ständigen Verbesserung des QM-Systems wurden eigene Prozesse definiert, wie zB. Innerbetriebliches Vorschlagswesen. Die Ergebnisse aus internen und externen Audits, sowie regelmäßige Managementbewertung dienen der Planung geeigneter Maßnahmen um die Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems zu verbessern.

Eine besondere Verantwortung tragen in diesem Bereich die „Prozessverantwortlichen“, die, jeweils für ihren Prozess beauftragt sind, diesen immer wieder zu optimieren. Zur Verfolgung dieser Entwicklung dienen die „Prozesskennzahlen“ (siehe Ordner ISO 2).

Mitgeltende Dokumente: Prozesskennzahlen, Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen, Innerbetriebliches Vorschlagswesen

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 30 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

8.5.2 Korrekturmaßnahmen

Der QM und die Geschäftsführung ergreifen Maßnahmen zur Beseitigung der Ursachen von Fehlern, um deren erneutes Auftreten zu verhindern. Die jeweiligen Korrekturmaßnahmen müssen den Auswirkungen der aufgetretenen Probleme angemessen sein.

- a) Die Fehlererkennung (einschließlich Kundenbeschwerden) ist in den Verfahrensanweisungen (*bei den verschiedenen Prüftätigkeiten*), dargestellt;
- b) Die Ermittlung der Ursachen von Fehlern ist in der VA „*Fehlerbehandlung*“ geregelt;
- c) Die Beurteilung des Handlungsbedarfs zur Verhinderung des erneuten Auftretens von Fehlern erfolgt durch den Prozessverantwortlichen, den QM oder den QMB;
- d) Die Festlegung der erforderlichen Korrekturmaßnahmen erfolgt durch den Prozessverantwortlichen, den QM, den QMB oder spätestens im Zuge der nächsten Management-Reviews und wird den entsprechenden Mitarbeitern zu Kenntnis gebracht. Die Verwirklichung erfolgt durch die dafür bestimmten Mitarbeiter.
- e) Aufzeichnung der Ergebnisse von ergriffenen Maßnahmen wird durch den QM überwacht;
- f) Die Bewertung der ergriffenen Korrekturmaßnahmen erfolgt im Zuge der nächsten Management-Reviews aufgrund des Berichts des QM, der davor die Umsetzung und Wirksamkeit beschlossener Maßnahmen prüft.

Mitgeltende Dokumente: Prozesskennzahlen, Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 31 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

8.5.3 Vorbeugungsmaßnahmen

Der QM ermittelt den Bedarf Vorbeugungsmaßnahmen und ergreift diese nach Freigabe durch die Geschäftsführung zur Beseitigung der Ursachen von möglichen Fehlern, um deren Auftreten zu verhindern. Die jeweiligen Vorbeugungsmaßnahmen müssen den Auswirkungen der möglichen Probleme angemessen sein.

- a) Die Erkennung potentieller Fehler und ihre Ursachen erfolgt laufend durch alle Mitarbeiter, insbesondere durch Prozessverantwortliche, Geschäftsführung, QMB und QM;
- b) Die Festlegung der erforderlichen Korrekturmaßnahmen erfolgt durch den Prozessverantwortlichen, den QM, den QMB oder spätestens im Zuge der nächsten Management-Reviews und wird den entsprechenden Mitarbeitern zu Kenntnis gebracht. Die Verwirklichung erfolgt durch die dafür bestimmten Mitarbeiter.
- c) Aufzeichnung der Ergebnisse von ergriffenen Maßnahmen wird durch den QM überwacht;
- d) Die Bewertung der ergriffenen Vorbeugungsmaßnahmen erfolgt im Zuge der nächsten Management-Reviews aufgrund des Berichts des QM, der davor die Umsetzung und Wirksamkeit beschlossener Maßnahmen prüft.

Mitgeltende Dokumente: Q-Ziel und Maßnahmenpläne, Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen

Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 32 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

Anhang A: Verweismatrix ISO 9001:1994 und ISO 9001:2008

ISO 9001:1994	ISO 9001:2000
1 Anwendungsbereich	1
2 Verweisung auf andere Normen	2
3 Begriffe	3
4 Forderungen an die Qualitätssicherung /Qm-Darlegung	
4.1 Verantwortung der Leitung	
4.1.1 Qualitätspolitik	5.1 +5.5+5.4.1
4.1.2 Organisation	
4.1.2.1 Verantwortung und Befugnis	5.5.1
4.1.2.2 Mittel	5.1+6.1+6.2.1+6.3
4.1.2.3 Beauftragter der obersten Leitung	5.5.2
4.1.3 Qm-Bewertung	5.6.1+5.6.2+.5.6.3+8.5.1
4.2 Qualitätsmanagementsystem	
4.2.1 Allgemeines	4.1+4.2.1+4.2.2+5.1+5.4.1
4.2.2 Qm-Vorfahrensanweisungen	4.2.1
4.2.3 Qualitätsplanung (zum Qm-system)	5.4.2+6.2.1+7.1
4.3 Vertragsprüfung	
4.3.1 Allgemeines	
4.3.2 Prüfung	5.2+7.2.1+7.2.2+7.2.3
4.3.3 Vertragsänderung	7.2.2
4.3.4 Aufzeichnungen	7.2.2
4.4 Designlenkung	
4.4.1 Allgemeines	
4.4.2 Design- und Entwicklungsplanung	7.3.1
4.4.3 Organisatorische und technische Schnittstellen	7.3.1
4.4.4 Designvorgaben	
4.4.5 Designergebnis	7.2.1+7.3.2
4.4.6 Design-Prüfung	7.3.3
4.4.7 Designverifizierung	7.3.1+7.3.4
4.4.8 Designvalidierung	7.3.1+7.3.5
4.4.9 Designänderung	7.3.1+7.3.6 7.3.7
4.5 Lenkung der Dokumente und Daten	
4.5.1 Allgemeines	4.2.1+4.2.3
4.5.2 Genehmigung und Herausgabe von Dokumenten und Daten	4.2.3
4.5.3 Änderung von Dokumenten und Daten	4.2.3
4.6 Beschaffung	
4.6.1 Allgemeines	7.4.1
4.6.2 Beurteilung von Unterauftragnehmer	7.4.2
4.6.4 Prüfung von beschafften Produkten	7.4.3
4.7 Lenkung der vom Kunden beigestellten Produkte	7.5.4
4.8 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit von Produkten	7.5.3
4.9 Prozesslenkung	6.3+6.4+7.1+7.5.1+7.5.2+8.2.3
4.10 Prüfung	
4.10.1 Allgemeines	7.1+8.1
4.10.2 Eingangsprüfung	7.4.3+8.2.4
4.10.3 Zwischenprüfung	7.4.3+7.5.1+8.2.4
4.10.4 Endprüfung	7.4.3+8.2.4
4.10.5 Prüfaufzeichnungen	7.5.3+8.2.4
4.11 Prüfmittelüberwachung	
4.11.1 Allgemeines	7.6
4.11.2 Überwachungsverfahren	7.6
4.12 Prüfstatus	7.5.3
4.13 Lenkung fehlerhafter Produkte	
4.13.1 Allgemeines	8.3
4.13.2 Bewertung und Behandlung fehlerhafter Pro-	8.3

Management Handbuch SKW GmbH



Datum:	Erstellt von:	Freigegeben von:	Version: 11
03.11.2014	QM	GF	Seite 33 von 33
Nur Dokumente auf dem Netzwerk oder auf grünem Papier sind gültig, alle anderen werden per Definition nicht gelenkt.			
Beschreibung		Bemerkung	

dukte	
4.14 Korrektur – und Vorbeugungsmaßnahmen	
4.14.1 Allgemeines	
4.14.2 Korrekturmaßnahmen	8.5.2+8.5.3
4.14.3 Vorbeugungsmaßnahmen	8.4+8.5.2 8.4+8.5.3
4.15 Handhabung, Lagerung, Verpackung, Konservierung und Versand	
4.15.1 Allgemeines	
4.15.2 Handhabung	7.5.5
4.15.3 Lagerung	7.5.5
4.15.4 Verpackung	7.5.5
4.15.5 Konservierung	7.5.5
4.15.6 Versand	7.5.1+7.5.5
4.16 Lenkung von Aufzeichnungen	4.2.4
4.17 Interne Qualitätsaudits	8.2.2+8.2.3
4.18 Schulung	6.2.1+6.2.2
4.19 Wartung	7.1+7.5.1
4.20 Statistische Methoden	
4.20.1 Feststellen des Bedarfs	8.1+8.2.3+8.4
4.20.2 Verfahren	