

# Qualitätsmanagement- Handbuch



Musterweg 4

Telefon:

12345 Musterhausen

Telefax:

http:// www.

email:

**Exemplar- Nr. : 1**

Datum/Unterschrift

# Inhaltsverzeichnis



Kapitel	Inhalt	Seite	Revision	Datum
<b>1</b>	<b>Inhaltsverzeichnis</b>	2	1	05-07
	Inhaltsverzeichnis	3		
<b>2</b>	<b>Firmenbeschreibung und Ausschlüsse</b>	4		
<b>3</b>	<b>4 Qualitätsmanagementsystem</b>		1	05-07
	4.1 Allgemeine Anforderungen	5		
	4.2 Dokumentationsanforderungen	5		
	4.2.2 Qualitätsmanagementhandbuch	5		
	4.2.3 Lenkung von Dokumenten	5		
	4.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen	5		
	Mitgeltende Unterlagen	5		
	<b>5 Verantwortung der Leitung</b>		1	05-07
	5.1 Verpflichtung der Leitung	6		
	5.2 Kundenorientierung	6		
	5.3 Qualitätspolitik	7		
	5.4 Planung	8		
	5.4.1 Qualitätsziele	8		
	5.4.2 Planung des Qualitätsmanagementsystems	8		
	5.5 Verantwortung, Befugnis und Kommunikation	9		
	5.5.1 Verantwortung und Befugnis	9		
	5.5.2 Beauftragter der obersten Leitung	10		
	5.5.3 Interne Kommunikation	11		
	5.6 Managementbewertung	11		
	5.6.1 Allgemeines	11		
	5.6.2 Eingaben für die Bewertung	11		
	5.6.3 Ergebnisse der Bewertung	11		
	Mitgeltende Unterlagen	11		
	<b>6 Management von Ressourcen</b>		1	05-07
	6.1 Bereitstellung von Ressourcen	12		
	6.2 Personelle Ressourcen	12		
	6.2.1 Allgemeines	12		
	6.2.2 Fähigkeit, Bewußtsein und Schulung	12		
	6.3. Infrastruktur	12		
	6.4 Arbeitsumgebung	12		
	Mitgeltende Unterlagen	12		
	<b>7 Produktrealisierung</b>		1	05-07
	7.1 Planung der Produktrealisierung	13		
	7.2 Kundenbezogene Prozesse	13		
	7.2.1 Ermittlung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt	13		
	7.2.2 Bewertung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt	13		
	7.2.3 Kommunikation mit den Kunden	13		
	7.3 Entwicklung	13		
	7.3.1 Entwicklungsplanung	13		
	7.3.2 Entwicklungseingaben	13		
	7.3.3 Entwicklungsergebnisse	13		
	7.3.4 Entwicklungsbewertung	13		
	7.3.5 Entwicklungsverifizierung	14		
	7.3.6 Entwicklungsvalidierung	14		
	7.3.7 Lenkung von Entwicklungsänderungen	14		



Kapitel	Inhalt	Seite	Revision	Datum
<b>7.4</b>	<b>Beschaffung</b>	14	1	05-07
7.4.1	Beschaffungsprozess	14		
7.4.2	Beschaffungsangaben	14		
7.4.3	Verifizierung von beschafften Produkten	14		
<b>7.5</b>	<b>Produktion und Dienstleistungserbringung</b>	14		
7.5.1	Lenkung der Produktion und der Dienstleistungserbringung	14		
7.5.2	Validierung der Prozesse zur Prod.-und Dienstl.-erbringung	15		
7.5.3	Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit	15		
7.5.4	Eigentum des Kunden	15		
7.5.5	Produkterhaltung	15		
7.6	Lenkung von Überwachungs- und Meßmitteln	15		
	Mitgeltende Unterlagen	15		
<b>8</b>	<b>Messung, Analyse und Verbesserung</b>	16	1	05-07
8.1	Allgemeines	16		
8.2	Überwachung und Messung	16		
8.2.1	Kundenzufriedenheit	16		
8.2.2	Interne Audits	16		
8.2.3	Überwachung und Messung von Prozessen	16		
8.2.4	Überwachung und Messung des Produkts	16		
8.3	Lenkung fehlerhafter Produkte	16		
8.4	Datenanalyse	17		
8.5	Verbesserung	17		
8.5.1	Ständige Verbesserung	17		
8.5.2	Korrekturmaßnahmen	17		
8.5.3	Vorbeugungsmaßnahmen	18		
	Mitgeltende Unterlagen	18		
	<b>Prozessmodell</b>	19	1	05-07
	Führungsprozess	20	1	05-07
	Anfragebearbeitung	21	1	05-07
	Vertragsprüfung	22	1	05-07
	Fertigung	23	1	05-07
	Lenkung von Dokumenten	25	1	05-07
	Lenkung von Aufzeichnungen	26	1	05-07
	Prüfmittelüberwachung	27	1	05-07
	Mitarbeiterqualifikation	28	1	05-07
	Beschaffung	29	1	05-07
	Entwicklung	30	1	05-07
	Interne Audits	32	1	05-07
	Lenkung fehlerhafter Produkte	32	1	05-07
	Korrekturmaßnahmen	34	1	05-07
	Vorbeugungsmaßnahmen	35	1	05-07



## 1. Firmenbeschreibung:

Die Mustermann GmbH versteht sich mit ihren circa 10 Mitarbeitern als flexibles und modernes Unternehmen in der Mustertechnik.

Das gesamte Leistungsspektrum umfaßt:

- 
- 
- 
- 

## 2. Ausschlüsse:

Es sind keine Ausschlüsse vorhanden.



## 4.1 Allgemeine Anforderungen

Im Rahmen des Managements dokumentieren wir unsere Politik, sowie die daraus abgeleiteten Ziele. In diesen Dokumenten machen wir deutlich, wie wir zur „Qualität“ stehen und wie wir sie verwirklichen und gewährleisten.

Unser Managementsystem sowie wesentliche Abläufe und Vorgaben beschreiben wir im Managementhandbuch.

Wir bemühen uns darum, die Dokumentation angemessen zu gestalten. Angemessen, heißt für uns, daß sie in Form, Inhalt und Umfang unserem Unternehmen gerecht wird.

## 4.2.2 Managementhandbuch

Das Managementhandbuch enthält die Beschreibung unseres Managementsystems und dient als Grundlage für dessen ständige Weiterentwicklung. Es gilt für das ganze Unternehmen und gibt Auskunft über die Unternehmenspolitik, über Regelungen der Aufbau- und Ablauforganisation sowie über Festlegungen für die Überwachung und Pflege des Managementsystems.

Intern wird das Handbuch allen Führungskräften komplett und allen anderen Mitarbeitern auf Wunsch zur Verfügung gestellt.

## 4.2.3 Lenkung von Dokumenten

Es wird gewährleistet, dass Dokumente an allen erforderlichen Stellen in angemessener Form verfügbar sind, geänderte Dokumente gekennzeichnet und ausgetauscht werden sowie ungültige oder unbrauchbare Dokumente zurückgeschickt oder vernichtet werden. Alle zu lenkenden Dokumente werden in der Liste zugelassener Dokumente und Aufzeichnungen geführt.

## 4.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen

Die Aufzeichnungen werden in Papierform oder per EDV erstellt und verwaltet. Hierfür stehen entsprechende Formulare zur Verfügung. Sie dienen dem Nachweis der Erfüllung festgelegter Anforderungen, sowie dem Nachweis über die Wirksamkeit des Managementsystems. Aufzeichnungen von Zulieferern werden mit in das System einbezogen. Bei Eingang in unserem Hause werden diese, durch den zuständigen Verkaufsbereich, geprüft und den Auftragsunterlagen zugeordnet. Die Archivierung geschieht mit diesen Unterlagen gemäß der Liste zugelassener Dokumente und Aufzeichnungen.

## Mitgeltende Unterlagen

Prozess „Lenkung von Dokumenten“

Prozess „Lenkung von Aufzeichnungen“

Liste zugelassener Dokumente und Aufzeichnungen



## **5.1 Verpflichtung der Leitung**

Die Geschäftsleitung verpflichtet sich, das QM-System zu verwirklichen und ständig weiter zu verbessern. Dazu gehört auch die Förderung des Qualitätsbewußtseins, die Bereitstellung der erforderlichen Mittel für die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des QM-Systems und die regelmäßige Bewertung seiner Wirksamkeit.

## **5.2 Kundenorientierung**

Die bewußte Kundenorientierung ist für uns der entscheidende Wettbewerbsfaktor. Wir legen daher großen Wert auf eine persönliche und langfristige Beziehung zum Kunden.

Durch eine ständige Marktbeobachtung stellen wir sicher, dass wir, die sich ändernden Anforderungen des Marktes erkennen. Das betrifft den Bedarf an Dienstleistungen sowie veränderte Anforderungen hinsichtlich Qualität, Preis und den Anforderungen an interne Prozesse und Schnittstellen zu Kunden und Interessenten.

Konkret geschieht die Beobachtung durch z.B. Teilnahme an Fachmessen, Lektüre der einschlägigen Fachliteratur/-zeitschriften, Dokumentation und Auswertung von Kundenreklamationen sowie durch die regelmäßige Aktualisierung relevanter Normen. Als gesetzliche Anforderungen stellen sich uns hauptsächlich Verträge betreffende Gesetze und Richtlinien.



## 5.3 Qualitätspolitik

### Wir orientieren uns an den Bedürfnissen und Erwartungen unserer Kunden

Die Mustermann GmbH versteht sich als flexibles und modernes Unternehmen. Wir haben uns spezialisiert auf die Herstellung von Musterprodukten.

Die Zufriedenheit der Kunden ist unser höchstes Ziel. Wir wollen ihnen ein kompetenter und zuverlässiger Geschäftspartner sein, der auch mal schnell und unkompliziert hilft. Dabei sollen unsere Kunden höchste Qualität zu fairen Preisen bekommen. Diese Qualitäten sollen durch ein Managementsystem gesichert und durch einen Prozess ständiger Verbesserungen weiter erhöht werden.

*„Wir wollen unseren Kunden ein zuverlässiger Partner sein, der auch mal schnell und unkompliziert hilft.“*

Wir verstehen uns als kundenorientiertes Unternehmen. Das beinhaltet die Pflege langfristiger angelegter Kundenbeziehungen. Durch den offenen, persönlichen Kontakt zu unseren Kunden und eine hohe Leistungsfähigkeit können wir ihre Bedürfnisse schnell erkennen und befriedigen. Das betrifft besonders die Anforderungen hinsichtlich Termintreue, Preisgestaltung, Einhaltung der Vorgaben und Flexibilität.

Zur Wahrung eines Höchstmaßes an Qualität, Flexibilität und Lieferbereitschaft überwacht die Geschäftsführung permanent den Dienstleistungsprozess und die Auftragsabwicklung und passt sie dem jeweils sinnvollen Stand der Technik an.

Der verantwortungsvolle Umgang mit Ressourcen ist bei uns selbstverständlich.

Um unseren Kunden die Qualität bieten zu können, die sie von uns erwarten, müssen wir uns auf unsere Zulieferer verlassen können. Es ist uns daher wichtig, partnerschaftlich mit ihnen zusammenzuarbeiten.

*„Die Zufriedenheit des Kunden bestimmt unseren Erfolg!“*

Wir legen großen Wert auf die Sicherung und Verbesserung der Kompetenz und Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter. Dazu setzen wir auf ein gutes Betriebsklima und fördern Zufriedenheit, Qualitätsbewußtsein, Verbesserungsideen und Engagement in der Belegschaft.

Um diese Politik umzusetzen, wird ein Managementsystem entwickelt und eingerichtet, wie es im Managementhandbuch beschrieben ist und dem die Geschäftsleitung volle Unterstützung gibt.

Die Unternehmenspolitik wird im Unternehmen durch Aushang veröffentlicht, für Rückfragen steht Herr Mustermann zur Verfügung.

\_\_\_\_\_  
Datum, Unterschrift Geschäftsleitung



### 5.4 Planung

„Wir wollen Qualität nicht erprüfen, sondern produzieren.“ Dazu gehört eine Planung, die es uns ermöglicht, Prozesse bewußt zu steuern und Fehlerquellen vor der Fehlerentstehung zu bemerken.

#### 5.4.1 Qualitätsziele

Die Geschäftsleitung setzt sich Ziele, die sie kurz- und mittelfristig erreichen will. Diese werden aus der Qualitätspolitik, der Managementbewertung und den Anforderungen der Kunden abgeleitet. Sie orientieren sich an dem sich abzeichnenden Handlungsbedarf sowie an den Qualitätsanforderungen an die Produkte. Die Ziele werden dokumentiert.

Im QM-Review erfolgt unter Berücksichtigung der Qualitätspolitik eine Überprüfung der Sinn- und Zweckmäßigkeit sowie der Wirksamkeit der Ziele. Bei Bedarf werden Ziele angepasst.

Die für die einzelnen Mitarbeiter relevanten Ziele werden ihnen zur Kenntnis gegeben. Es wird dafür Sorge getragen, dass die Ziele verstanden werden und die Mitarbeiter für die Ziele gewonnen werden.

#### 5.4.2 Planung des Qualitätsmanagementsystems

Um die Zielerreichung zu gewährleisten, werden die Ziele mittels Kennzahlen benannt. Für die Zielerreichung werden geeignete Maßnahmen geplant, ausgeführt und regelmäßig auf ihr Ergebnis hin überwacht. Sie sollen der ständigen Verbesserung und Stärkung des QM-Systems dienen.

In der Qualitätsplanung werden nicht nur die aus der Qualitätspolitik und der Managementbewertung abgeleiteten Ziele berücksichtigt, sondern auch die Realisierung aller Ziele geplant, die sich aus den Anforderungen an unsere Fertigung ergeben.



## 5.5 Verantwortung, Befugnis, Kommunikation

### 5.5.1 Verantwortung und Befugnis

Die Verantwortungen und Befugnisse unserer Mitarbeiter sind in folgendem Organigramm sowie in den Prozessbeschreibungen festgelegt.





### **5.5.2 Beauftragter der obersten Leitung**

Mit Wirkung vom 01.12.06 ernennt die Geschäftsleitung der Mustermann GmbH

**Herr Mustermann**

zum **Qualitätsmanagementbeauftragten (QMB).**

Herr Mustermann hat im Unternehmen die Verantwortung und die Befugnis ein Managementsystem nach DIN EN ISO 9001:2000 festzulegen. Zu seinen Aufgaben gehört

- die regelmäßige Berichterstattung über die Situation,
- die regelmäßige Darstellung der Wirksamkeit des Managementsystems und die Ableitung von erforderlichen Verbesserungsmaßnahmen,
- die Festlegung, Verwirklichung und Weiterentwicklung des Managementsystems,
- die Überwachung der strategischen Ziele,
- die Lenkung und Koordinierung von Managementaufgaben,
- das innerbetriebliche Sicherstellen des Bewußtseins für Kundenanforderungen.

Das Managementsystem soll zum Nutzen der Kunden unseres Unternehmens und zur Verbesserung der Abläufe im Unternehmen bis zur Zertifizierung verwirklicht und nach der Zertifizierung kontinuierlich aufrechterhalten werden.

Die Geschäftsleitung nimmt, unabhängig von der Beauftragung des QMB, ihre sonstige Verantwortung für das System wahr.



### 5.5.3 Interne Kommunikation

Das Qualitätsmanagementsystem soll auf allen Ebenen wirksam werden. Wesentliche Voraussetzung dafür ist, dass alle Mitarbeiter die Informationen bekommen, die qualitätsrelevant sind und sie betreffen. Dies ist durch den direkten und persönlichen Kontakt in unserer Unternehmensgröße gewährleistet.

### 5.6. Managementbewertung

#### 5.6.1 Allgemeines

Einmal jährlich, werden von der Geschäftsleitung die Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit des QM-Systems, der Qualitätspolitik und der festgelegten Ziele bewertet. Dabei soll der Handlungsbedarf bzw. Möglichkeiten für Verbesserungen festgestellt werden. Die Managementbewertung wird schriftlich festgehalten.

#### 5.6.2 Eingabe der Bewertung

Die Bewertung geschieht mittels eines schriftlichen Berichtes, der Auskunft über Qualitätsstand und Verbesserungsmöglichkeiten des Unternehmens gibt. Dies geschieht anhand:

- der Ergebnisse interner und externer Audits,
- der Rückmeldung der Kunden, insbesondere hinsichtlich ihrer Zufriedenheit und ihrer Anforderungen,
- festgelegter Qualitätskennzahlen,
- des Fortschritts bei den Zielen,
- des Stands von Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen,
- von Veränderungen, die sich auf das QM-System auswirken könnten,
- von Verbesserungsvorschlägen,
- Folgemaßnahmen vorangegangener QM-Bewertungen.

#### 5.6.3 Ergebnisse der Bewertung

Die Geschäftsleitung bestimmt sowohl den Handlungsbedarf als auch Verbesserungsmöglichkeiten und ermittelt die für die Umsetzung erforderlichen Mittel. In Abstimmung mit dem jeweiligen Mitarbeiter legt die Geschäftsleitung Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen fest. Ferner legt die Geschäftsleitung bei Bedarf neue Ziele fest bzw. paßt sie den aktuellen Anforderungen an.

#### Mitgeltende Unterlagen

Prozess „Führungsprozess“

Tabelle „QM-Review“



## 6.1 Bereitstellung von Ressourcen

Die Geschäftsleitung ermittelt alle Ressourcen, die sinnvoll sind, um die Kunden zufrieden zu stellen und das QM-System zu erhalten, weiterzuentwickeln und in seiner Wirksamkeit zu verbessern. Erforderliche Mittel werden rechtzeitig zur Verfügung gestellt.

## 6.2 Personelle Ressourcen

### 6.2.1 Zuordnung von Personal

Die qualitätsrelevanten Tätigkeiten in unserem Unternehmen werden von Mitarbeitern ausgeführt, die dafür ausgebildet sind. Wir achten besonders auf ausreichende Ausbildung und Erfahrung. Wird Handlungsbedarf sichtbar, wird der, für diese Tätigkeit vorgesehene Mitarbeiter geschult.

### 6.2.2 Fähigkeit, Bewusstsein und Schulung

Durch ausreichende Schulungen der Mitarbeiter soll gewährleistet werden, dass jeder Mitarbeiter, die ihm übergebenen Arbeiten mit der erforderlichen Qualität bewältigen kann. Dazu gehört auch, dass der Mitarbeiter in seine Tätigkeit eingeführt wird und auf seinen Beitrag zur Kundenzufriedenheit und zum Erfolg des Unternehmens hingewiesen wird. Die Geschäftsleitung ist zuständig für die Ermittlung des Bedarfs an Fertigkeiten und zusätzlichem Wissen. Sie legt den Schulungsbedarf und die Schulungsplanung fest.

## 6.3 Infrastruktur

Regelmäßig, jedoch mindestens jährlich, überprüft die Geschäftsleitung, inwieweit die vorhandenen Einrichtungen ausreichend und geeignet sind. Sie ermittelt den Bedarf an zusätzlichen oder veränderten Räumlichkeiten, Hard- und Software sowie unterstützenden Dienstleistungen. Dabei bezieht sie in die Überlegungen die festgelegten Qualitätsziele genauso ein, wie geänderte Kundenanforderungen und Wünsche des Marktes. Die Geschäftsleitung stellt sicher, dass die Einrichtungen rechtzeitig und in sinnvollem Umfang gepflegt werden und zur Verfügung stehen. EDV-Programme werden auf dem jeweils sinnvollen Stand der Technik gehalten. Die Daten werden gesichert.

## 6.4 Arbeitsumgebung

Um die Qualitätsfähigkeit und Leistungsbereitschaft zu erhalten und zu fördern, legen wir Wert darauf, die psychische und physische Belastung der Mitarbeiter auf angemessenem Niveau zu halten und ggf. anzupassen. Das betrifft das Arbeitsklima, Arbeitsbelastung und Ergonomie am Arbeitsplatz. Ein offener und fairer Umgang untereinander soll das Qualitätsbewusstsein, Verbesserungsideen und das Engagement stärken.

## Mitgeltende Unterlagen

Prozess „Mitarbeiterqualifikation“



## 7.1 Planung der Produkt- oder Dienstleistungsrealisierung

Bereits in der Angebotsphase berücksichtigen wir den erforderlichen Bedarf an Ressourcen, möglichen Risiken und den erwarteten Aufwand. Im Rahmen der Arbeitsvorbereitung beschaffen wir fehlende Ressourcen und planen die Aufträge entsprechend der zeitlichen und dienstleistungsspezifischen Vorgaben ein.

## 7.2 Kundenbezogene Prozesse

### 7.2.1 Ermittlung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt

Siehe Prozess „Vertragsgestaltung“

### 7.2.2 Bewertung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt

Siehe Prozess „Vertragsgestaltung“

### 7.2.3 Kommunikation mit den Kunden

Der Kundenkontakt erfolgt vorwiegend telefonisch, per Fax oder e-Mail. Wir verhalten uns gegenüber Kunden freundlich, offen und klar. Ziel ist, den Kunden als Geschäftspartner zu gewinnen und zu halten.

Anfragen, Aufträge und Auftragsänderungen werden umgehend bearbeitet. Reklamationen werden möglichst unverzüglich telefonisch mit dem Kunden geklärt und die Bearbeitung schriftlich dokumentiert.

## 7.3 Entwicklung

### 7.3.1 Entwicklungsplanung

Die Entwicklungsplanung beginnt während der Verhandlung mit dem Kunden. Es werden in den Gesprächen Machbarkeit und Erfüllbarkeit geprüft.

### 7.3.2 Entwicklungseingaben

Entwicklungseingaben werden von der Kundenausschreibung über die Maschinenausschreibung zur Maschinenausstattung für die Fertigung festgelegt.

### 7.3.3 Entwicklungsergebnisse

Wesentliche Entwicklungsergebnisse werden bei der Vermessung der Maschine, der Inbetriebnahme mit Vermessung des Teils und bei der Kundenabnahme dokumentiert.

### 7.3.4 Entwicklungsbewertung

Die Entwicklungsbewertung erfolgt durch die gemeinsame Abnahme mit dem Kunden.



## 7.3.5 Entwicklungsverifizierung

Die Verifizierung erfolgt im Rahmen der Vermessung der Maschine. Das Ergebnis wird protokolliert.

## 7.3.6 Entwicklungsvalidierung

Zur Entwicklungsvalidierung werden Teile zur Probe geschliffen und dann vermessen.

## 7.3.7 Lenkung von Entwicklungsänderungen

Nachträgliche Entwicklungsänderungen durchlaufen denselben Prozess wie Neubestellungen.

## 7.4 Beschaffung

### 7.4.1 Beschaffungsprozess

Durch die Bewertung von Lieferanten, sowie durch einen korrekten Bestellablauf soll gewährleistet werden, dass alle zugekauften Produkte den geforderten Qualitätskriterien entsprechen. Die Beurteilung von Lieferanten erfolgt durch die Aufzeichnung von besonders positiven oder besonders negativen Merkmalen.

### 7.4.2 Beschaffungsangaben

Der Einkauf wählt einen Lieferanten entsprechend der Liste der Lieferanten aus und bestellt per Telefon oder Fax. Dabei werden alle notwendigen Angaben übermittelt.

Siehe auch Prozess „Beschaffung“.

### 7.4.3 Verifizierung von beschafften Produkten

siehe Prozess „Beschaffung“

## 7.5 Produktion und Dienstleistungserbringung

### 7.5.1 Lenkung der Produktion und der Dienstleistungserbringung

Durch die Lenkung der Prozesse soll sichergestellt werden, dass diese unter beherrschten Bedingungen durchgeführt werden. Die Lenkung wird in den Kernprozessen beschrieben.



### **7.5.2 Validierung der Prozesse zur Produktion und Dienstleistungserbringung**

Geschäfts- und Betriebsleitung überprüfen in regelmäßigen Abständen oder bei Bedarf, mindestens jedoch jährlich, die Eignung der Produktions- und Dienstleistungsprozesse, der Anlagen und des Personals für eine die Kundenanforderungen sicherstellende Fertigung bzw. Dienstleistung.

Die Überwachung und Bewertung der Eignung der Maschinen geschieht laufend. Bei Bedarf werden von der Geschäftsleitung notwendige Instandhaltungsmaßnahmen oder Neuinvestitionen vorgenommen.

### **7.5.3 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit**

Durch die Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit der Produkte sollen Fehlerquellen im Fertigungsprozess auch nach der Auslieferung rückwirkend lokalisiert werden können. Außerdem dient die Rückverfolgbarkeit der Prüfung von Gewährleistungs- oder Schadensersatzansprüchen.

Durch eine eindeutige Zuordnung der Produkte zu den Auftragsunterlagen und der Einzelfertigung ist eine Rückverfolgbarkeit problemlos möglich.

### **7.5.4 Eigentum des Kunden**

Vom Kunden werden uns Musterteile zur Ansicht oder Konstruktionszeichnungen beigelegt. Zeichnungen werden entsprechend der Lenkung von Dokumenten mit den Arbeitsunterlagen verteilt. Beigelegte Musterteile werden sorgsam behandelt.

### **7.5.5 Produkterhaltung**

Die Regelung des Umgangs mit Produkten soll gewährleisten, dass die Qualität bis zur Anlieferung an den Kunden erhalten bleibt. Das gilt für alle Lagerorte. Jeder Mitarbeiter ist in seiner Sorgfaltspflicht angehalten, die Produkte schonend zu behandeln. Für die Handhabung der Produkte sind keine besonderen Verfahren vorgesehen. Für die Lagerorte und -bedingungen von Produkten ist der Betriebsleiter verantwortlich. Die Produkte werden je nach Kundenwunsch und Anforderungen an unversehrten Transport verpackt. Werden vom Kunden Verfahren für die Verpackung vorgegeben, werden diese ausgeführt und überwacht.

### **7.3.6 Lenkung von Überwachungs- und Messmitteln**

Siehe Prozeß „Prüfmittelüberwachung“

### **Mitgeltende Unterlagen**

Alle Prozesse, die in dem Prozessmodell unter Kernprozesse definiert sind.

Prozess „Prüfmittelüberwachung“

Prozess „Beschaffung“



## **8.1 Allgemeines**

Es werden Verfahren festgelegt und eingeführt, die beschreiben, was wie im Unternehmen gemessen, überwacht und analysiert wird. Damit soll ermittelt werden, inwieweit die Anforderungen an die Produkte und an das Managementsystem erfüllt werden. Für den Fall von Abweichungen oder sonstigem Handlungsbedarf haben wir die Prozesse „Korrektur“ - und „Vorbeugungsmaßnahmen“ definiert. Die gewonnenen Daten und Ergebnisse gehen in die Bewertung des Managementsystems ein.

## **8.2 Überwachung und Messung**

### **8.2.1 Kundenzufriedenheit**

Durch den persönlichen Kontakt und den klaren, freundlichen und offenen Umgang mit den Kunden ist eine Beziehung gewachsen, die laufend Hinweise auf die Zufriedenheit unserer Kunden liefert. Diese wird in die QM-Bewertung eingebracht. Ergibt sich Handlungsbedarf, werden Maßnahmen festgelegt, durchgeführt und überwacht, die die Zufriedenheit des bzw. der Kunden erhöhen und das Vertrauen in unser Unternehmen und unsere Leistungen stärken bzw. wiedergewinnen.

### **8.2.2 Internes Audit**

Durch eine regelmäßige Auditierung soll überprüft werden, ob das beschriebene Managementsystem den Anforderungen der zugrundeliegenden Norm genügt. Außerdem soll die Wirksamkeit des Systems festgestellt und dokumentiert werden. Dies geschieht anhand des Prozesses „Interne Audits“.

### **8.2.3 Überwachung und Messung von Prozessen**

In der Unternehmensplanung wird überprüft, ob die Prozesse, die für die Dienstleistungrealisierung vorgesehen sind, geeignet sind, die Kundenforderungen zu erfüllen. Bei Bedarf werden Prozesse entsprechend angepasst und eingeführt.

### **8.2.4 Überwachung und Messung des Produktes**

Die Mitarbeiter erhalten anhand ihrer Aufträge die Vorgaben für die Bearbeitung der Ware bzw. des Transportes. Bei Abweichungen ist unverzüglich der Fertigungsleiter zu informieren.

## **8.3 Lenkung fehlerhafter Produkte**

Fehlerhafte Produkte bekommen wir entweder durch eine Kundenreklamation oder durch eine Meldung unserer Mitarbeiter benannt. Die weitere Bearbeitung erfolgt gemäß dem Prozess „Lenkung fehlerhafter Produkte“.



## 8.4 Datenanalyse

Die durch Prozessbeobachtung, Dokumentation von Prüfungen, Fehlern und Reklamationen, Bewertung der Kundenzufriedenheit und internen Audits gewonnenen Daten werden ausgewertet. Mit Hilfe von Kennzahlen werden die Daten komprimiert. Wenn möglich werden Trends dargestellt.

## 8.5 Verbesserung

### 8.5.1 Ständige Verbesserung

Wesentliches Element unserer Qualitätspolitik ist es, unser Managementsystem stetig zu verbessern. Verbesserungen werden initiiert durch Tätigkeiten zur Ermittlung von Handlungsbedarf und Beseitigung von Fehlerursachen, durch Bewertungen des Managementsystems sowie durch das Festlegen von Qualitätszielen.

Grundsätzlich ist jeder Mitarbeiter, der eine Abweichung oder einen möglichen Fehler feststellt, dafür verantwortlich, schützende Maßnahmen zu ergreifen und dessen Abstellung zu veranlassen. Es sind deshalb Verbesserungsvorschläge sehr erwünscht, und die Bereitschaft dazu wird gefördert.

### 8.5.2 Korrekturmaßnahmen

Korrekturmaßnahmen sollen ein wiederholtes Auftreten von Fehlern verhindern. Sie basieren auf der Analyse von

- Fehlerprotokollen,
- produktbezogenen Unterlagen und
- Kundenreklamationen.

Im Falle fehlerhafter Leistungen sind nach durchgeführter Sofortmaßnahme und Aufzeichnung des Vorganges im Fehlerprotokoll folgende Schritte vorgesehen:

- Feststellung der Ursache, die zur Abweichung führte,
- Bewertung des Fehlers,
- Erarbeiten der Korrekturmaßnahme, mit dem Ziel, ein wiederholtes Auftreten zu vermeiden,
- Umsetzen der Korrekturmaßnahme,
- Überprüfen deren Wirksamkeit.

Korrekturmaßnahmen sind in angemessener Form durchzuführen. Sie können auch die Nacharbeit, den Rückruf oder den Ersatz bereits gelieferter Produkte einschließen.

Näheres regelt ein Prozess.



### **8.5.3 Vorbeugungsmaßnahmen**

Vorbeugungsmaßnahmen basieren auf der Auswertung von

- Qualitätsplanungen,
- Mitarbeiterberichten über vermutete Fehlerquellen,
- Auditergebnissen,
- Anregungen von Kunden und
- erhobenen Daten und Kennzahlen.

Nach dem Erkennen einer potentiellen Fehlergefahr sind folgende Schritte vorgesehen:

- Analyse der möglichen Ursachen und Auswirkungen,
- Fehlerbewertung,
- Erarbeiten von Vorbeugungsmaßnahmen, mit dem Ziel, ein Auftreten zu vermeiden,
- Durchführen der Vorbeugungsmaßnahmen,
- Überprüfen deren Wirksamkeit.

Vorbeugungsmaßnahmen sind in angemessener Form durchzuführen und zu dokumentieren. Näheres regelt ein Prozess.

### **Mitgeltende Unterlagen**

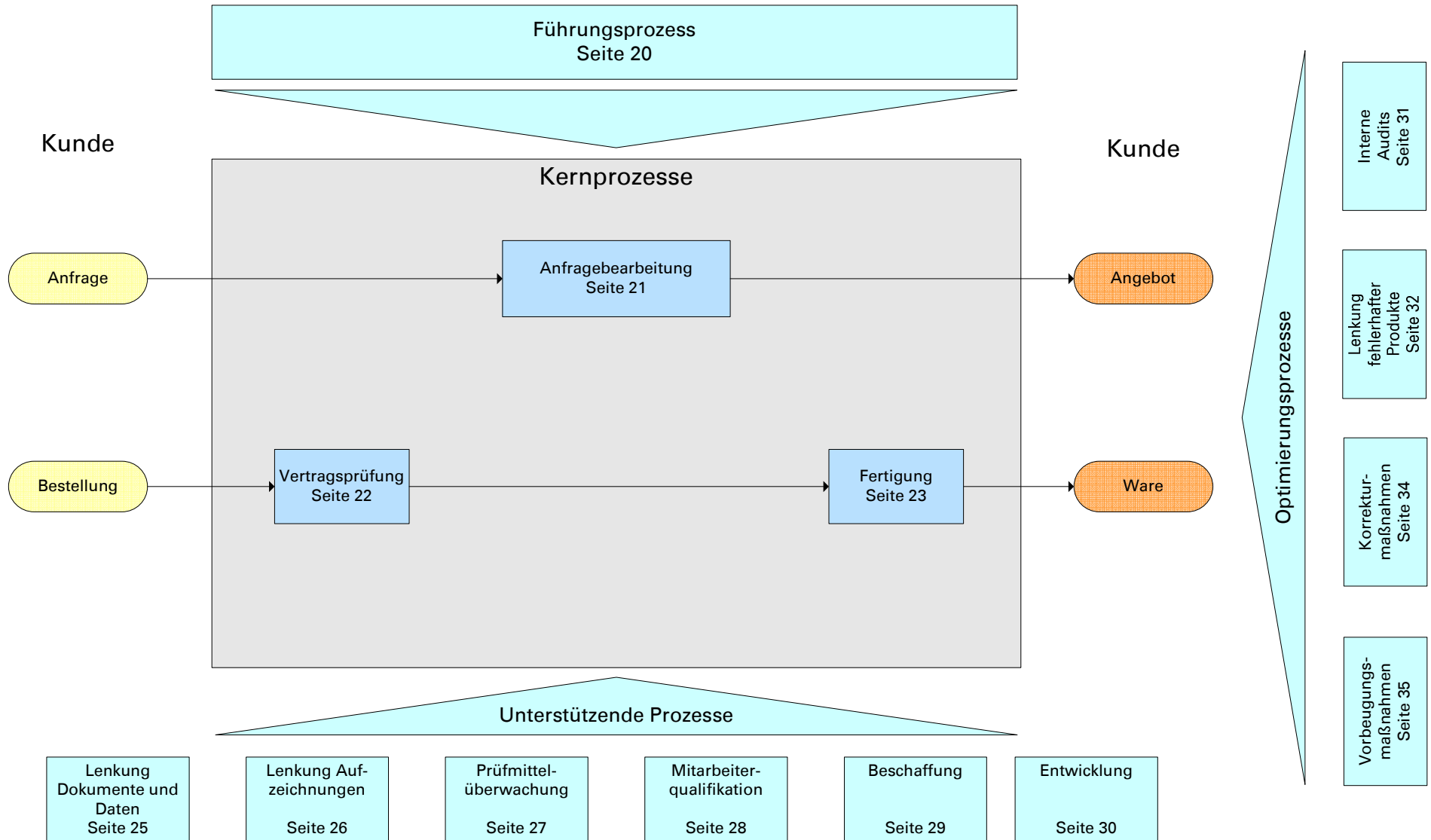
Prozess „Interne Audits“

Prozess „Lenkung fehlerhafter Produkte“

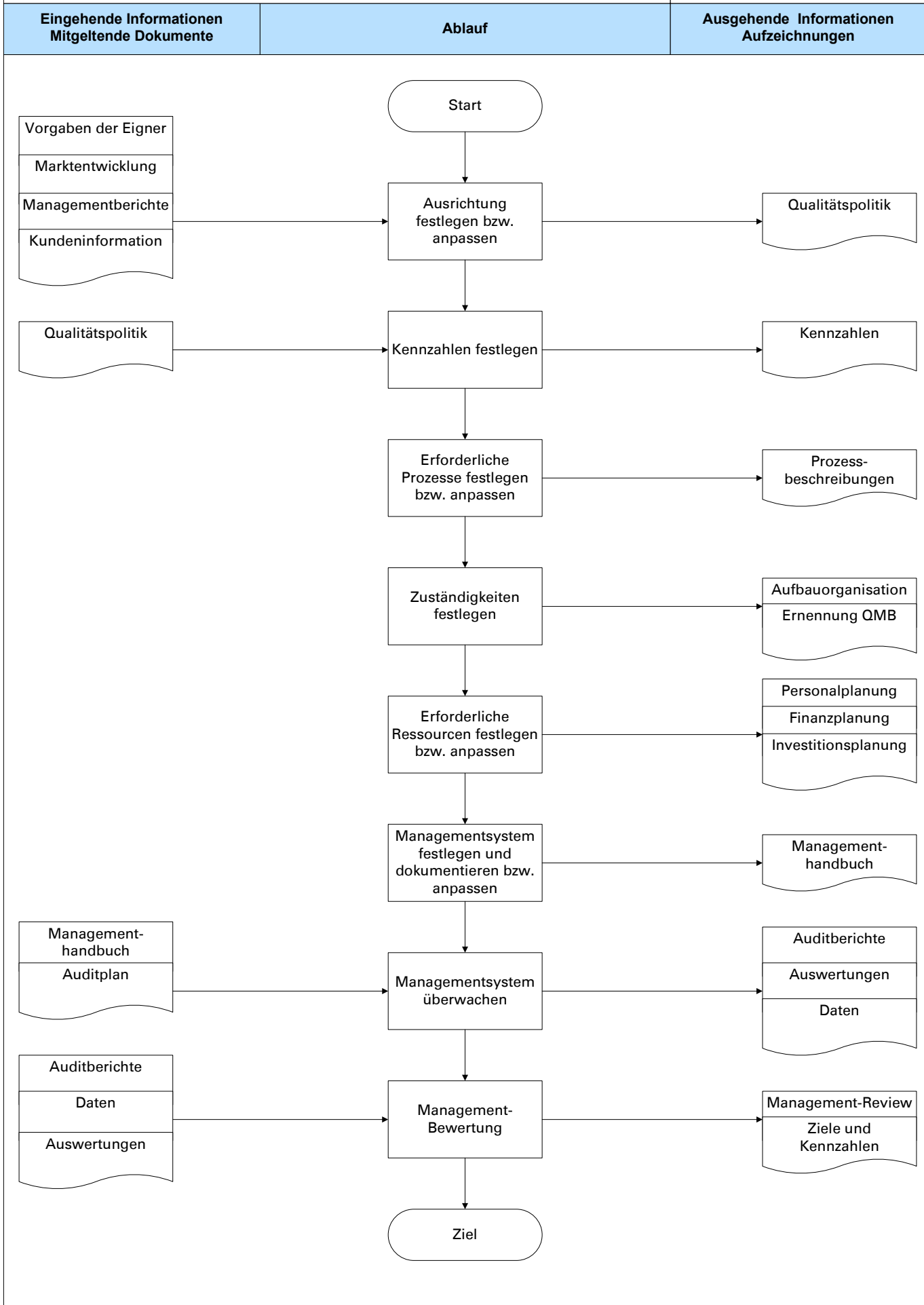
Prozess „Korrekturmaßnahmen“

Prozess „Vorbeugungsmaßnahmen“

# Prozessmodell\_R1



# Führungsprozess



# Führungsprozess



GF = Geschäftsleitung/Verwaltung  
 QMB = QM-Beauftragter  
 FL = Fertigungsleitung

MA = Mitarbeiter

Kd = Kunde  
 LF = Lieferant  
 extB = externer Berater

Zuständigkeiten													Anmerkungen	
GL	QMB	FL	MA							Kd	LF	extB		
														Geschäftspolitische Entscheidungen u.a. über - Unternehmensentwicklung - Angebotsportfolio - Bearbeitung von Zielgruppen und Märkten - Gewichtung und Umsetzung von Werten (z.B. Umgang mit Kunden, Mitarbeitern, Qualität, Umwelt, ...)
D														
														Ziele und Kennzahlen werden mit Inhalt, Ausmaß und angestrebten Zeitpunkt der Zielerreichung beschrieben. Die Zielumsetzung wird geplant und überwacht. Schlüsselkennzahlen werden mit Trends in Grafiken dargestellt (Vergangenheitswerte, Ist-Zahlen und Planwerte)
D														
														Wesentliche Prozesse - der Führung, - der Dokumentation, - der Wertschöpfung und - der kontinuierlichen Verbesserung.
D														
														Prozessbezogene Zuständigkeiten werden statt in Stellenbeschreibungen auch in Prozessbeschreibungen in Verbindung mit einer Zuständigkeitsmatrix festgelegt.
D														
														Dazu gehören sowohl die Mitarbeiter als auch die Infrastruktur, sowie Räumlichkeiten und Arbeitsumgebung.
D														
														Das Managementsystem wird angemessen beschrieben in - Inhalt - Umfang - Form (Bereitstellung, Gestaltung, Sprache)
D														
														Geschieht fortlaufend sowie stichprobenartig in Form von Audits. Mögliche Formen von Audits sind: - Zertifizierungsaudits (incl. Überwachungsaudits) - Interne Audits
D														
														Bei der Bewertung des Managementsystems wird die Dokumentation der strategischen Ausrichtung, sowie der Ziele und Kennzahlen überprüft. Das kann auch eine inhaltliche Überprüfung und Anpassung beinhalten.
														D = Durchführungsverantwortung M = Mitarbeit I = Information

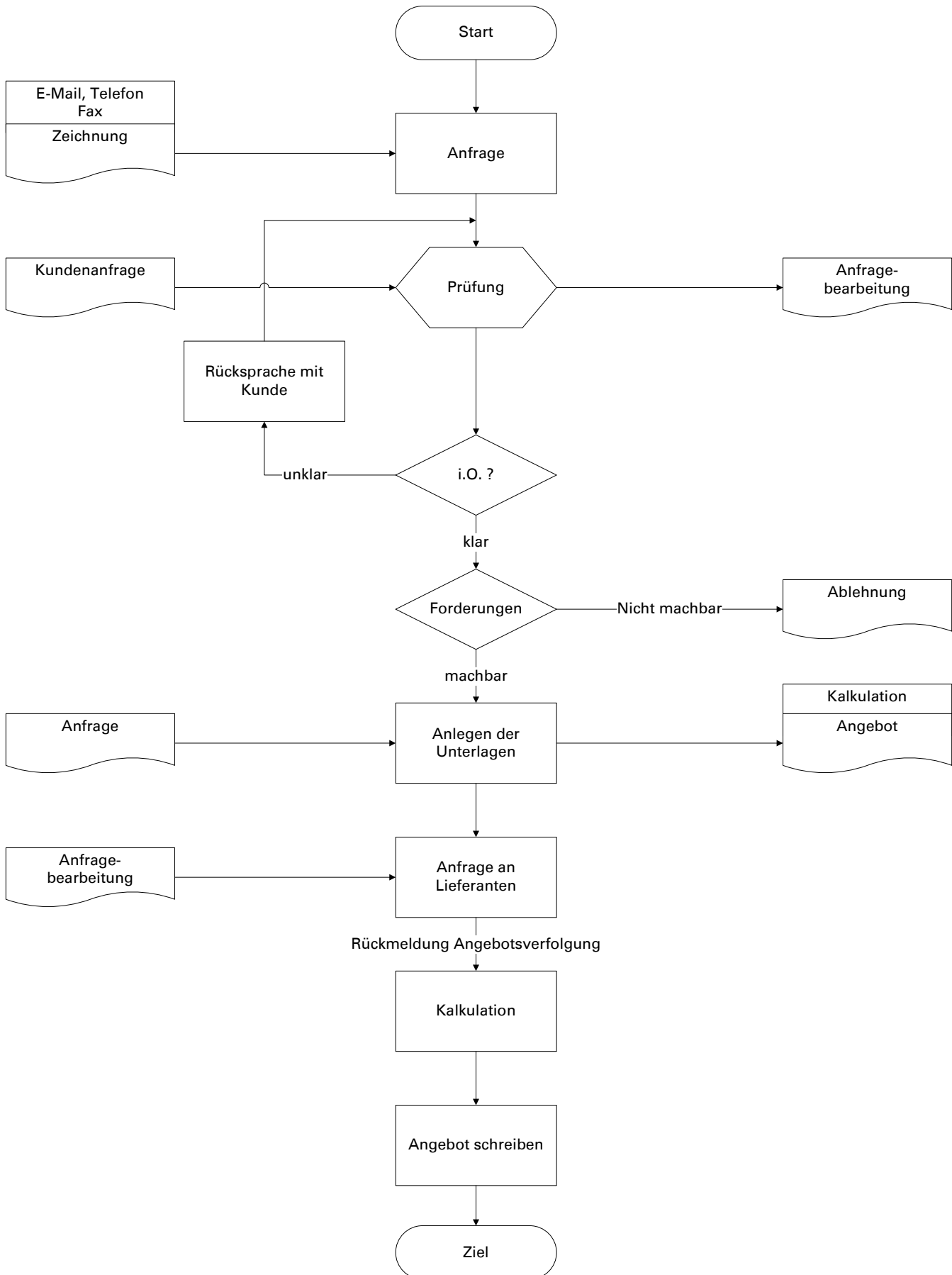
# Anfragebearbeitung



Eingehende Informationen  
Mitgeltende Dokumente

Ablauf

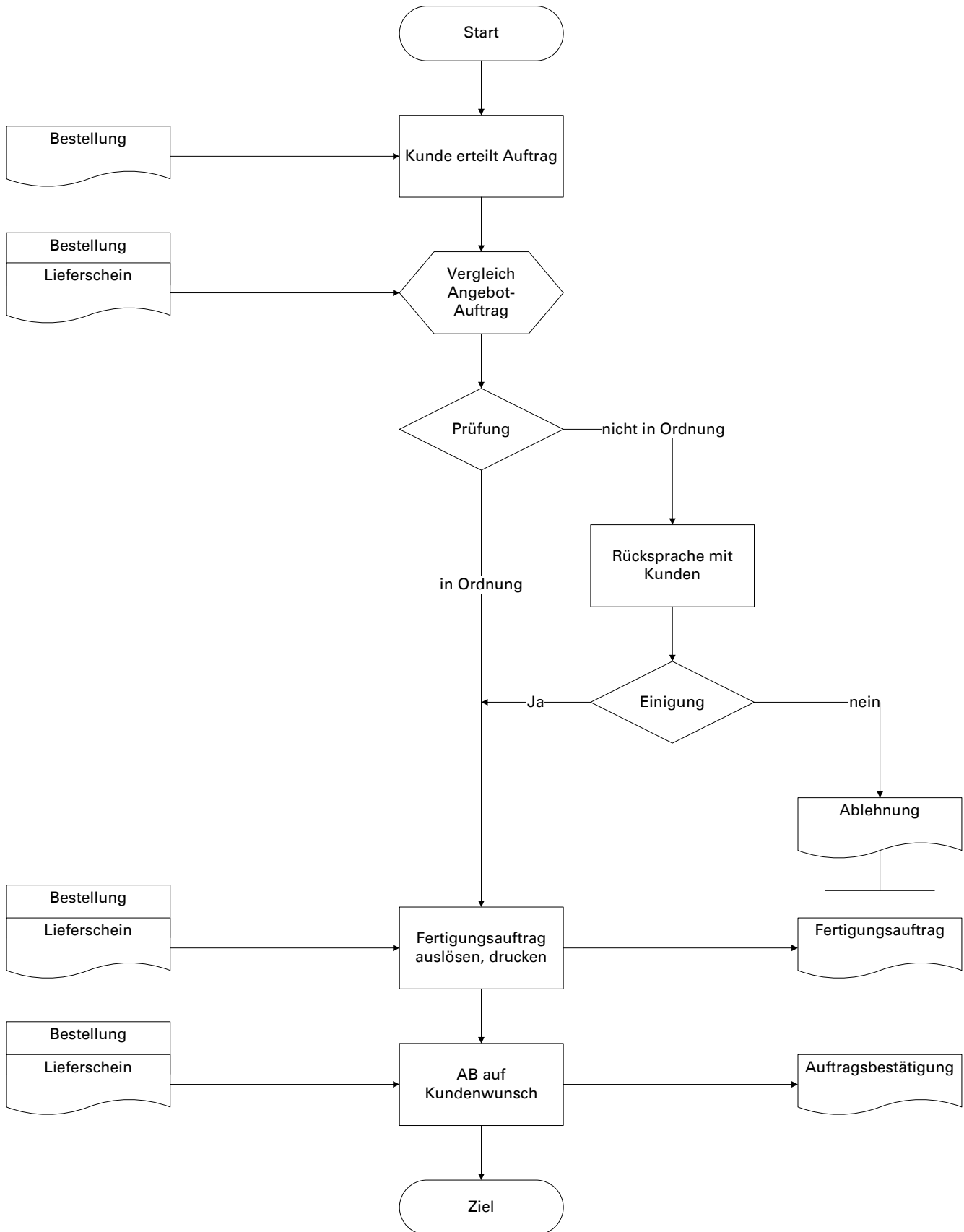
Ausgehende Informationen  
Aufzeichnungen







Eingehende Informationen Mitgeltende Dokumente	Ablauf	Ausgehende Informationen Aufzeichnungen
---	--------	--



# Vertragsprüfung



GF = Geschäftsleitung/Verwaltung  
 QMB = QM-Beauftragter  
 FL = Fertigungsleitung

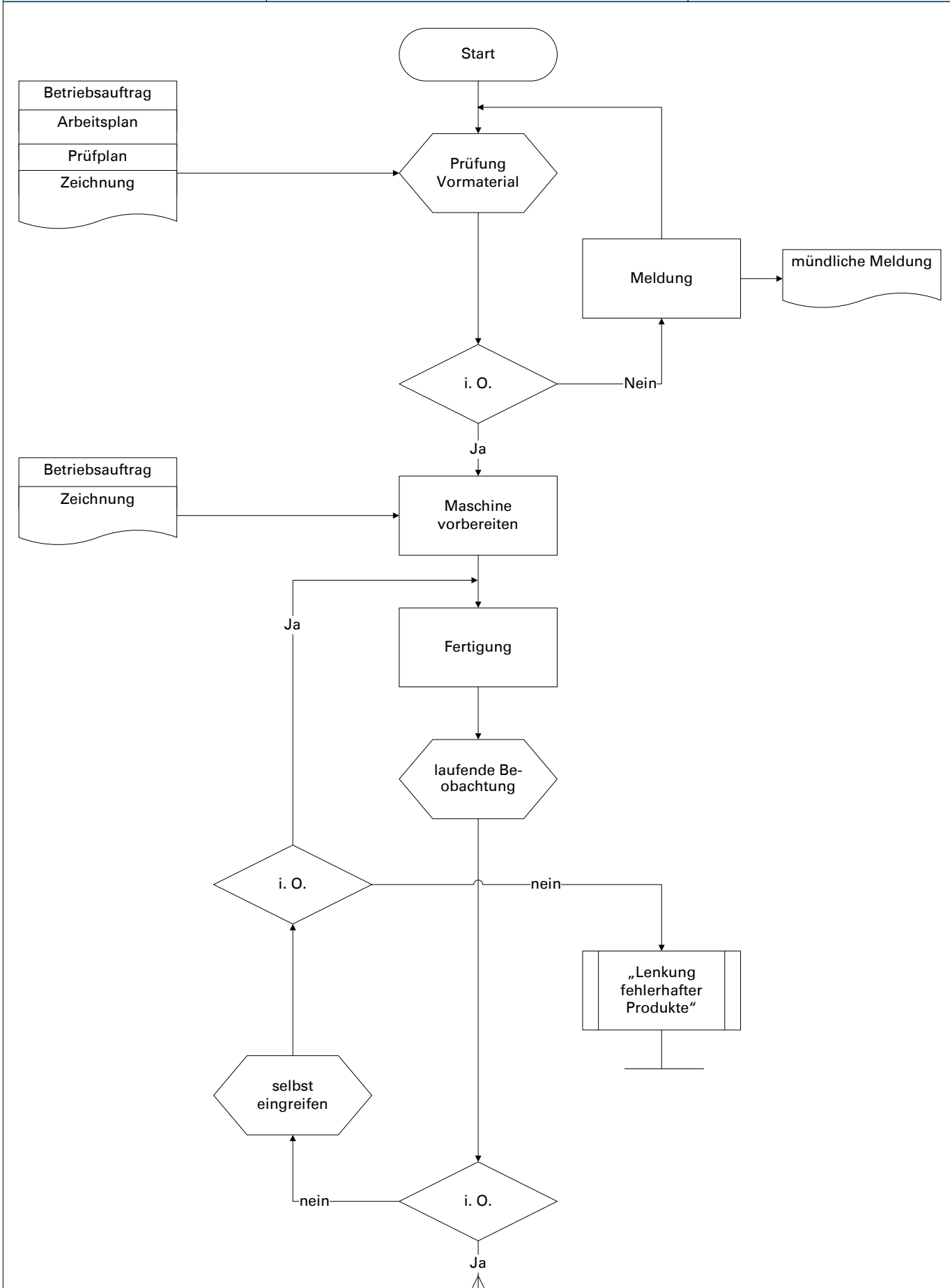
MA = Mitarbeiter

Kd = Kunde  
 LF = Lieferant  
 extB = externer Berater

Zuständigkeiten													Anmerkungen	
GL	QMB	FL	MA							Kd	LF	extB		
										D				
														Prüfung der Bestellangaben auf Vollständigkeit und Übereinstimmung mit Angebot. (Doppelte Absicherung als Schutz gegen Fehler)
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				
										D				



Eingehende Informationen Mitgeltende Dokumente	Ablauf	Ausgehende Informationen Aufzeichnungen
---	--------	--



# Fertigung



GF = Geschäftsleitung/Verwaltung  
 QMB = QM-Beauftragter  
 FL = Fertigungsleitung

MA = Mitarbeiter

Kd = Kunde  
 LF = Lieferant  
 extB = externer Berater

## Zuständigkeiten

## Anmerkungen

GL	QMB	FL	MA								Kd	LF	extB
		D											
		D											
		D											
		D											
		D											
		D	D										
		D	D										
		M	D										
		M	D										

Vergleich:  
 Vormaterial- Betriebsauftrag  
 Mögliche Fehlerquellen:  
 Falsches Material  
 Materialfehler (Dicke, Werkstoff)

Entscheidung: Ist das Problem gelöst oder muß ich meinen Vorgesetzten benachrichtigen?

Kann ich das Problem selbst lösen? Wenn ja, die entsprechenden Einstellungen vornehmen!

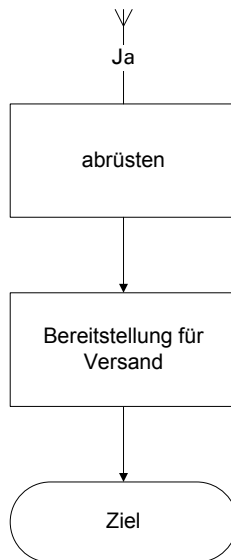
D = Durchführungsverantwortung  
 M = Mitarbeit  
 I = Information



Eingehende Informationen  
Mitgeltende Dokumente

Ablauf

Ausgehende Informationen  
Aufzeichnungen



# Fertigung



GF = Geschäftsleitung/Verwaltung  
 QMB = QM-Beauftragter  
 FL = Fertigungsleitung

MA = Mitarbeiter

Kd = Kunde  
 LF = Lieferant  
 extB = externer Berater

## Zuständigkeiten

## Anmerkungen

GL	QMB	FL	MA									Kd	LF	extB
----	-----	----	----	--	--	--	--	--	--	--	--	----	----	------

			D											
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Versandfreigabe; Versandpapiere fertigmachen.

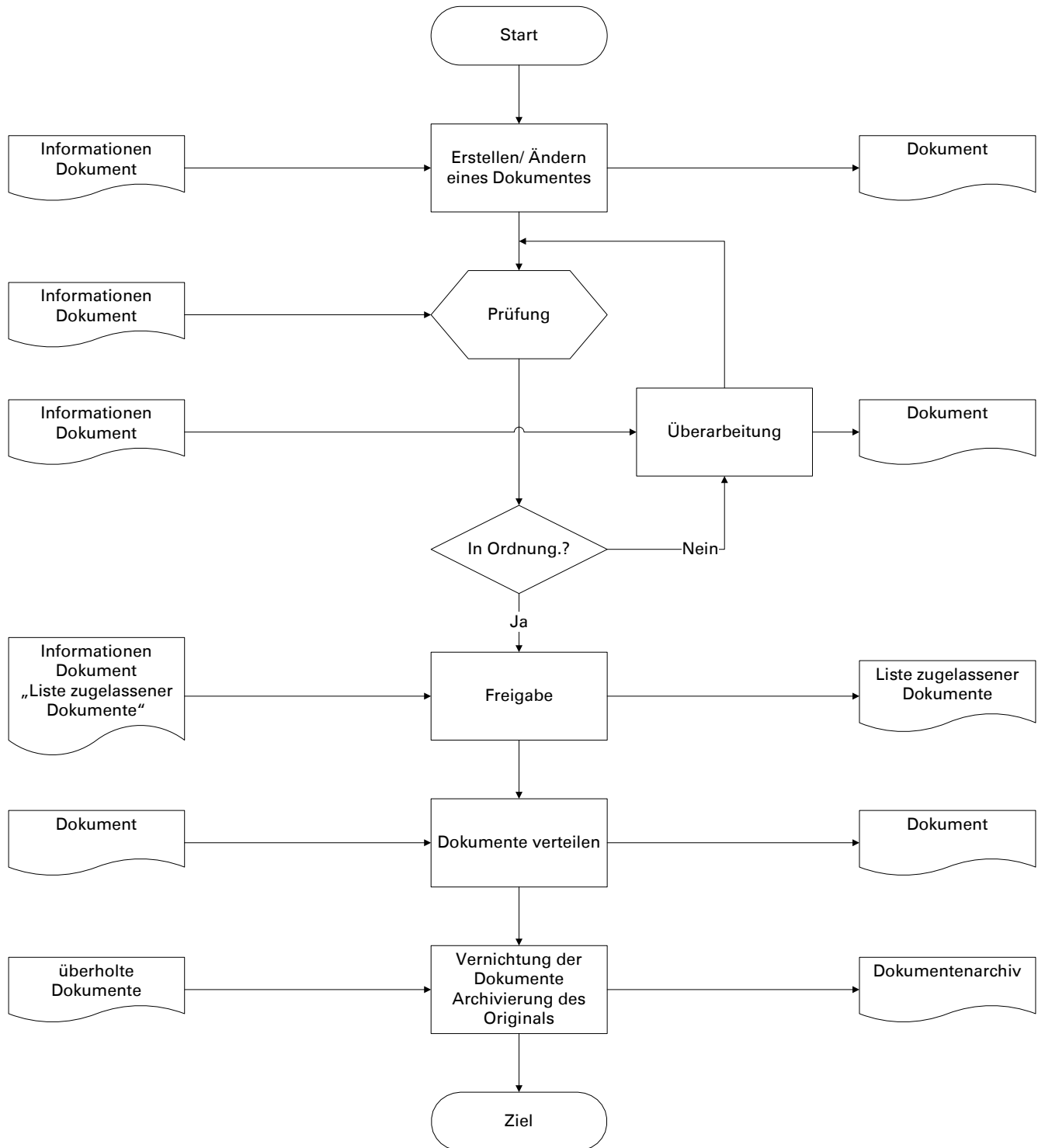
			D											
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

D = Durchführungsverantwortung  
 M = Mitarbeit  
 I = Information

# Lenkung von Dokumenten und Daten



Eingehende Informationen Mitgeltende Dokumente	Ablauf	Ausgehende Informationen Aufzeichnungen
---	--------	--





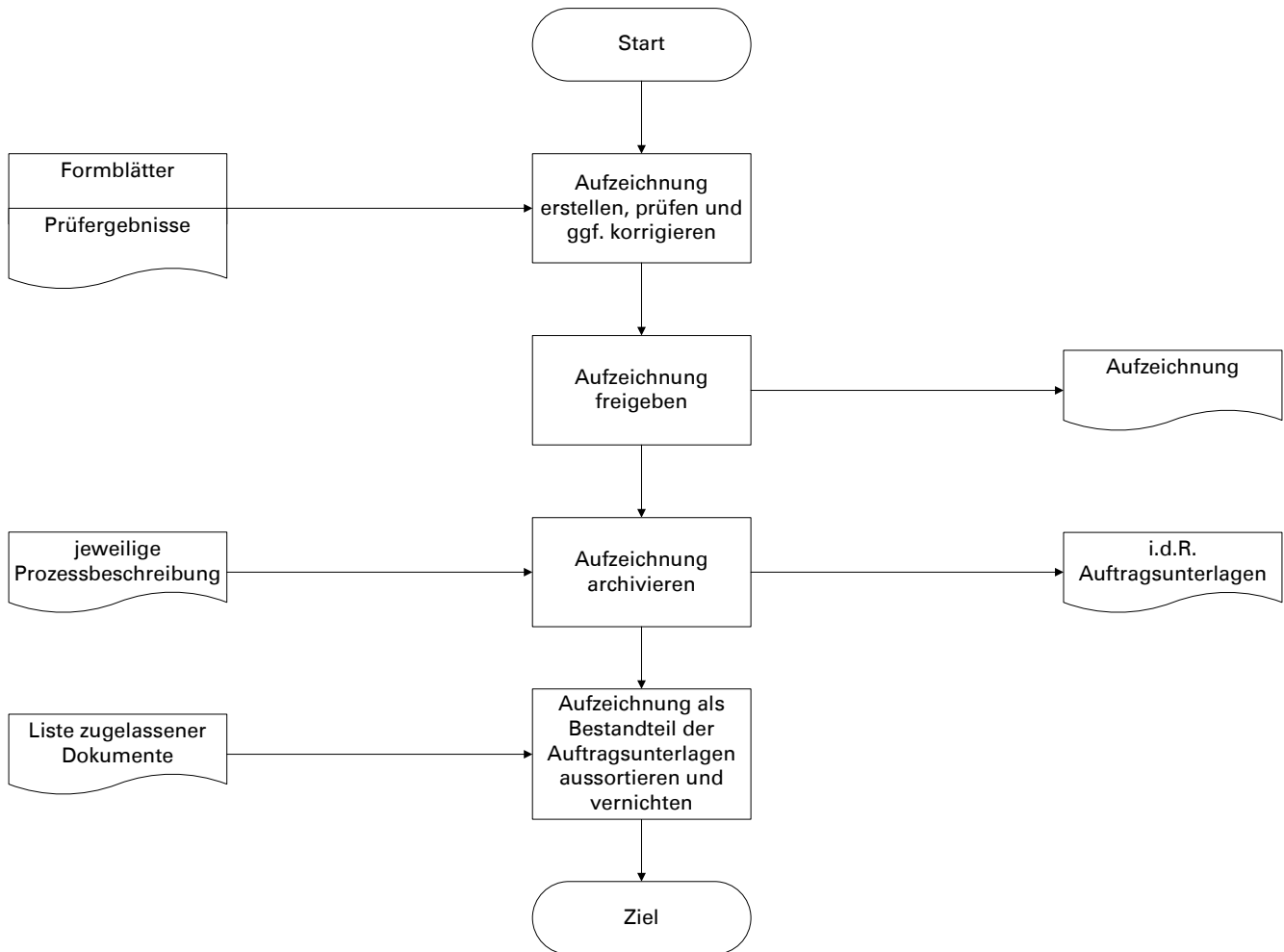
# Lenkung von Aufzeichnungen



Eingehende Informationen  
Mitgeltende Dokumente

Ablauf

Ausgehende Informationen  
Aufzeichnungen



# Lenkung von Aufzeichnungen



GF = Geschäftsleitung/Verwaltung  
 QMB = QM-Beauftragter  
 FL = Fertigungsleitung

MA = Mitarbeiter

Kd = Kunde  
 LF = Lieferant  
 extB = externer Berater

Zuständigkeiten													Anmerkungen	
GL	QMB	FL	MA								Kd	LF	extB	Aufzeichnungen sind dokumentierte Nachweise über die Erfüllung der festgelegten Anforderungen an das Produkt, den Prozess bzw. über die Wirksamkeit des Managementsystems.
													Aufzeichnungen bzgl. des Produktes werden von dem Mitarbeiter erstellt, der die zugrundeliegende Prüfung durchgeführt hat. Sie enthalten das Ausstellungsdatum und Freigabe.	
M	D													Freigaben erfolgen mit Datum und Unterschrift oder Kürzel auf der Aufzeichnung.
													Aufzeichnungen werden gemäß der jeweiligen Prozessbeschreibungen an den angegebenen Orten archiviert.	
	D													Mindestens jährlich werden durch die jeweiligen Bereiche Aufzeichnungen, die nicht mehr archiviert werden müssen, als Bestandteil der Auftragsunterlagen aussortiert und vernichtet.
D = Durchführungsverantwortung M = Mitarbeit I = Information														

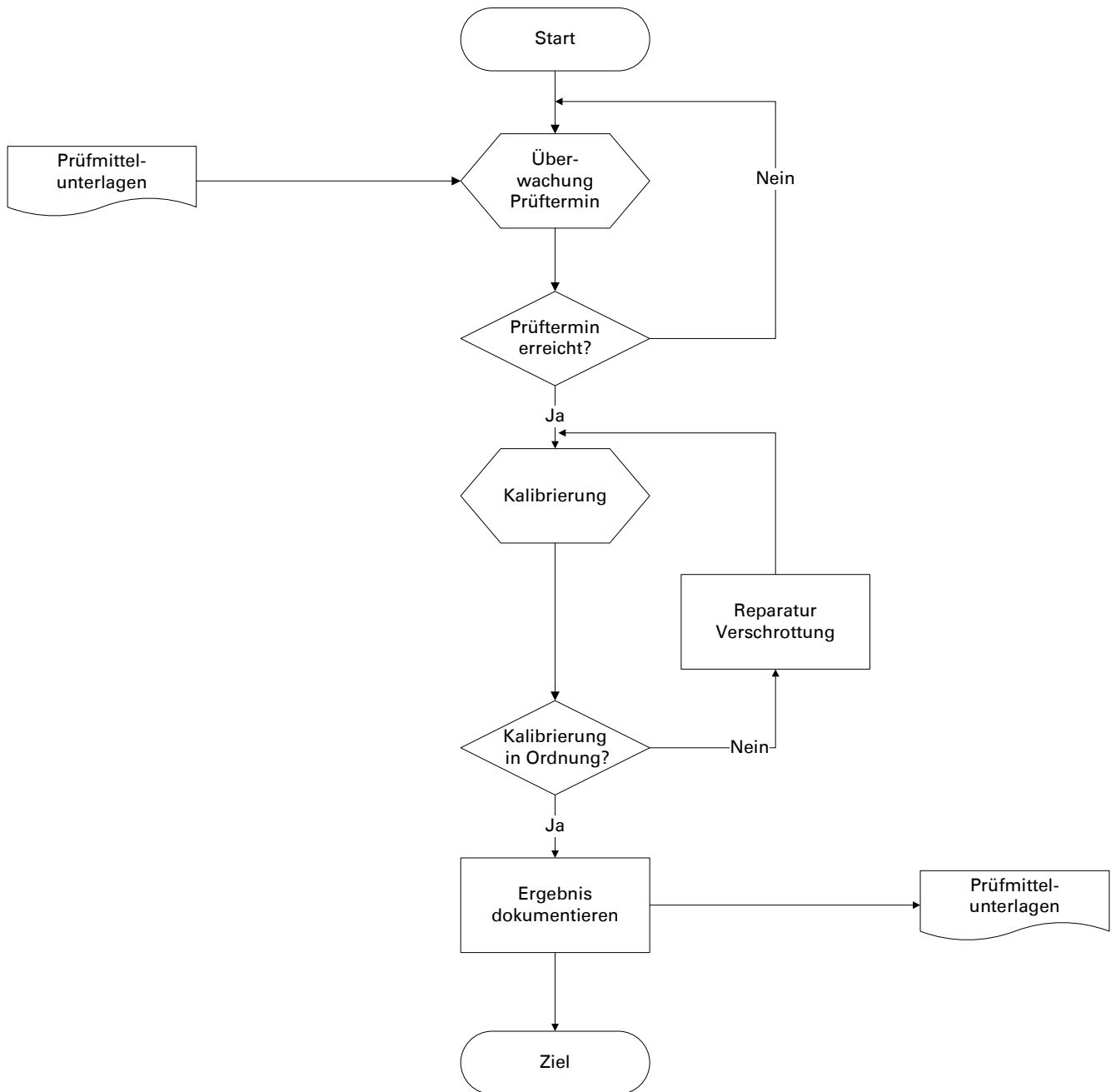
# Prüfmittelüberwachung



Eingehende Informationen  
Mitgeltende Dokumente

Ablauf

Ausgehende Informationen  
Aufzeichnungen

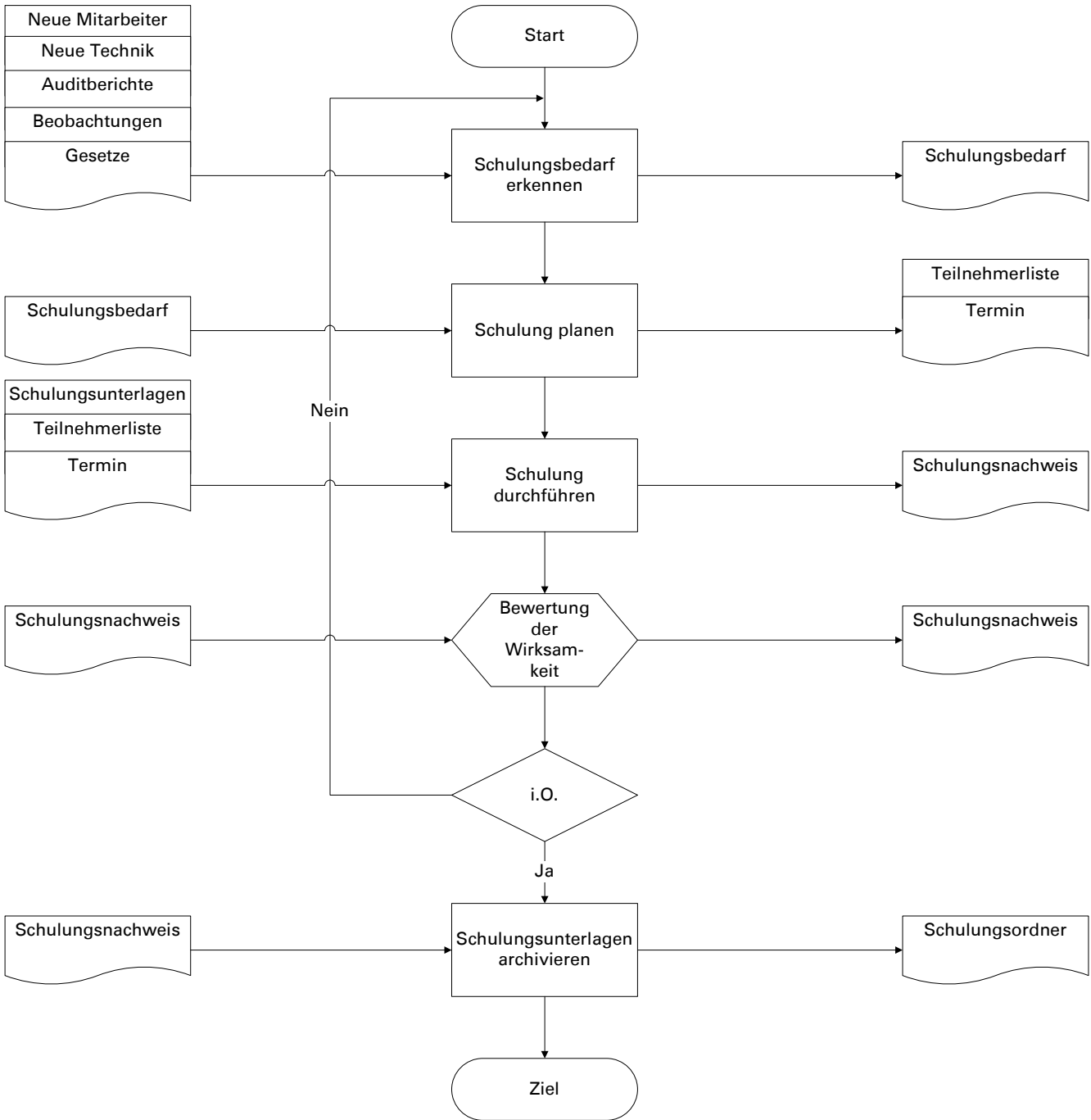




# Mitarbeiterqualifikation



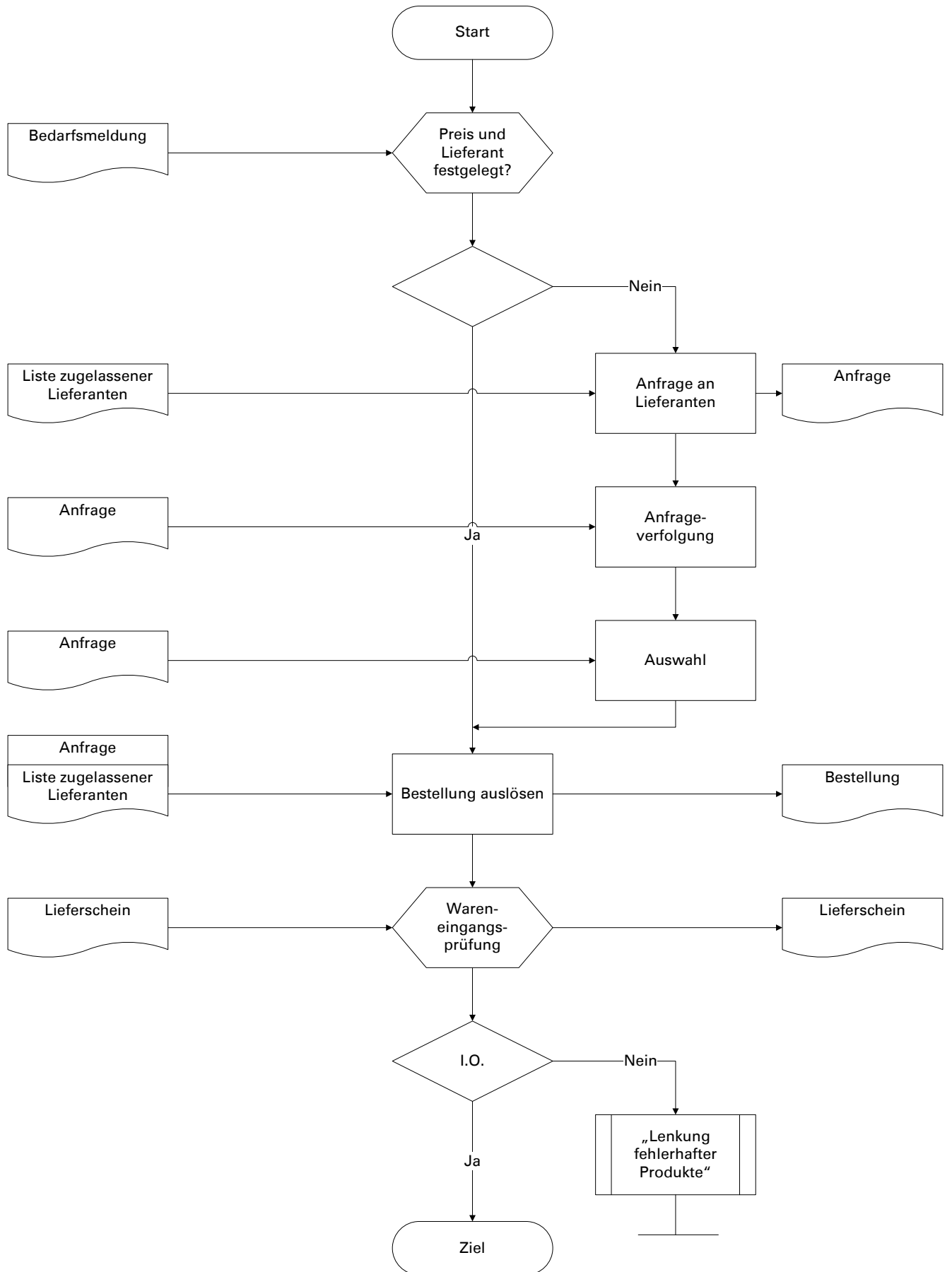
Eingehende Informationen Mitgeltende Dokumente	Ablauf	Ausgehende Informationen Aufzeichnungen
---	--------	--







Eingehende Informationen Mitgeltende Dokumente	Ablauf	Ausgehende Informationen Aufzeichnungen
---	--------	--



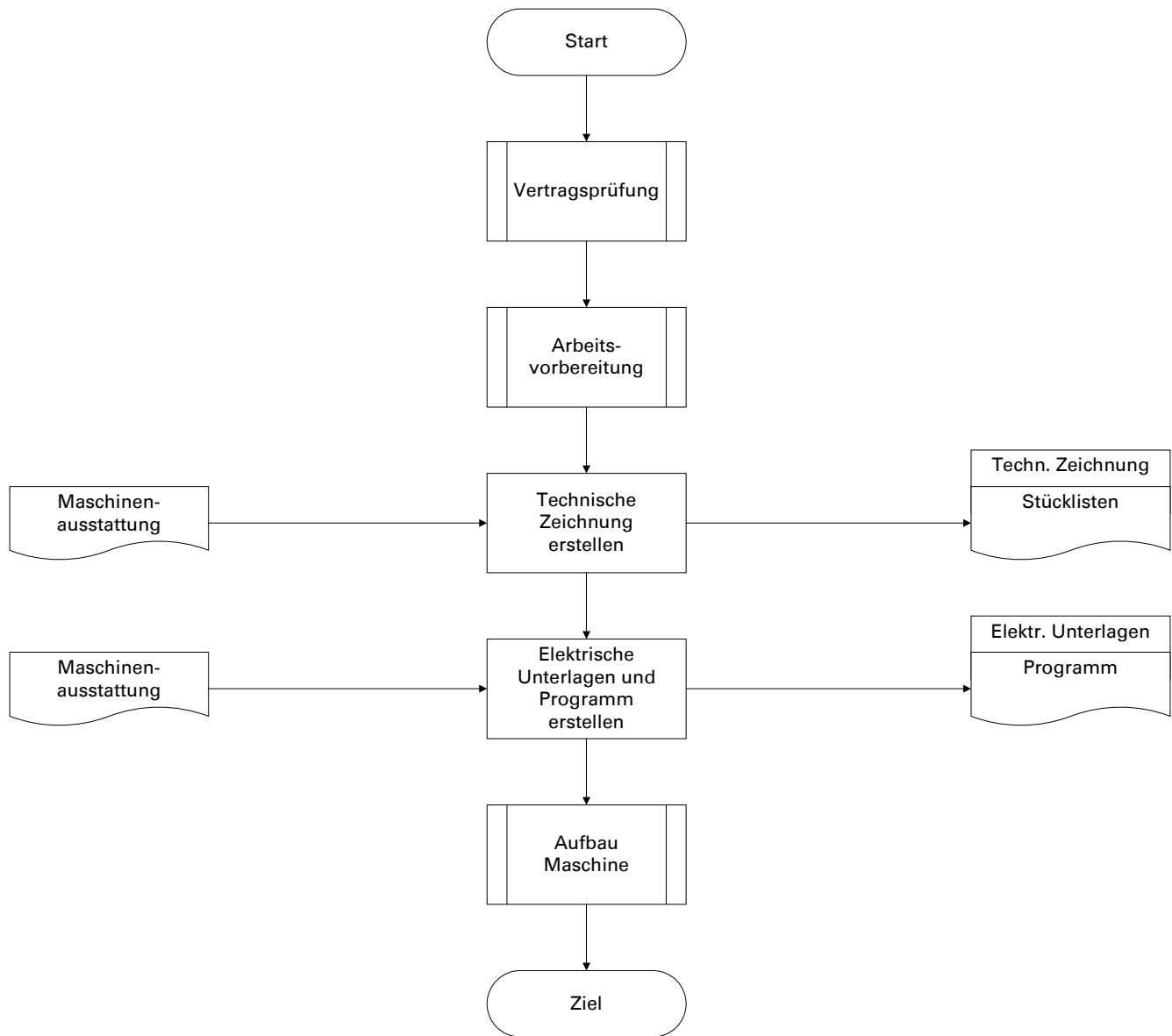




Eingehende Informationen  
Mitgeltende Dokumente

Ablauf

Ausgehende Informationen  
Aufzeichnungen





# Interne Audits



Eingehende Informationen Mitgeltende Dokumente	Ablauf	Ausgehende Informationen Aufzeichnungen
---	--------	--





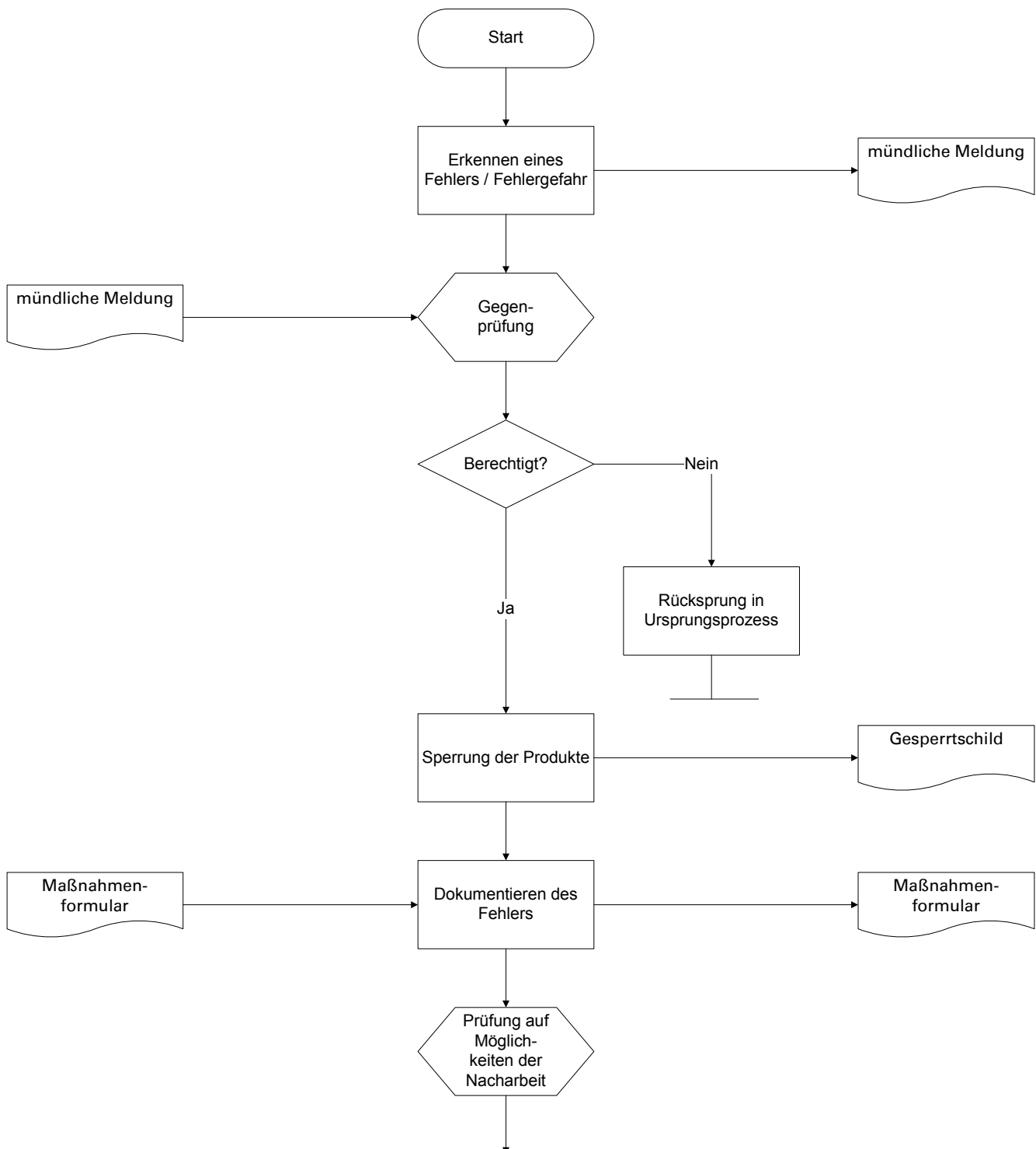
# Lenkung fehlerhafter Produkte



Eingehende Informationen  
Mitgeltende Dokumente

Ablauf

Ausgehende Informationen  
Aufzeichnungen



# Lenkung fehlerhafter Produkte



GF = Geschäftsleitung/Verwaltung  
 QMB = QM-Beauftragter  
 FL = Fertigungsleitung

MA = Mitarbeiter

Kd = Kunde  
 LF = Lieferant  
 extB = externer Berater

## Zuständigkeiten

## Anmerkungen

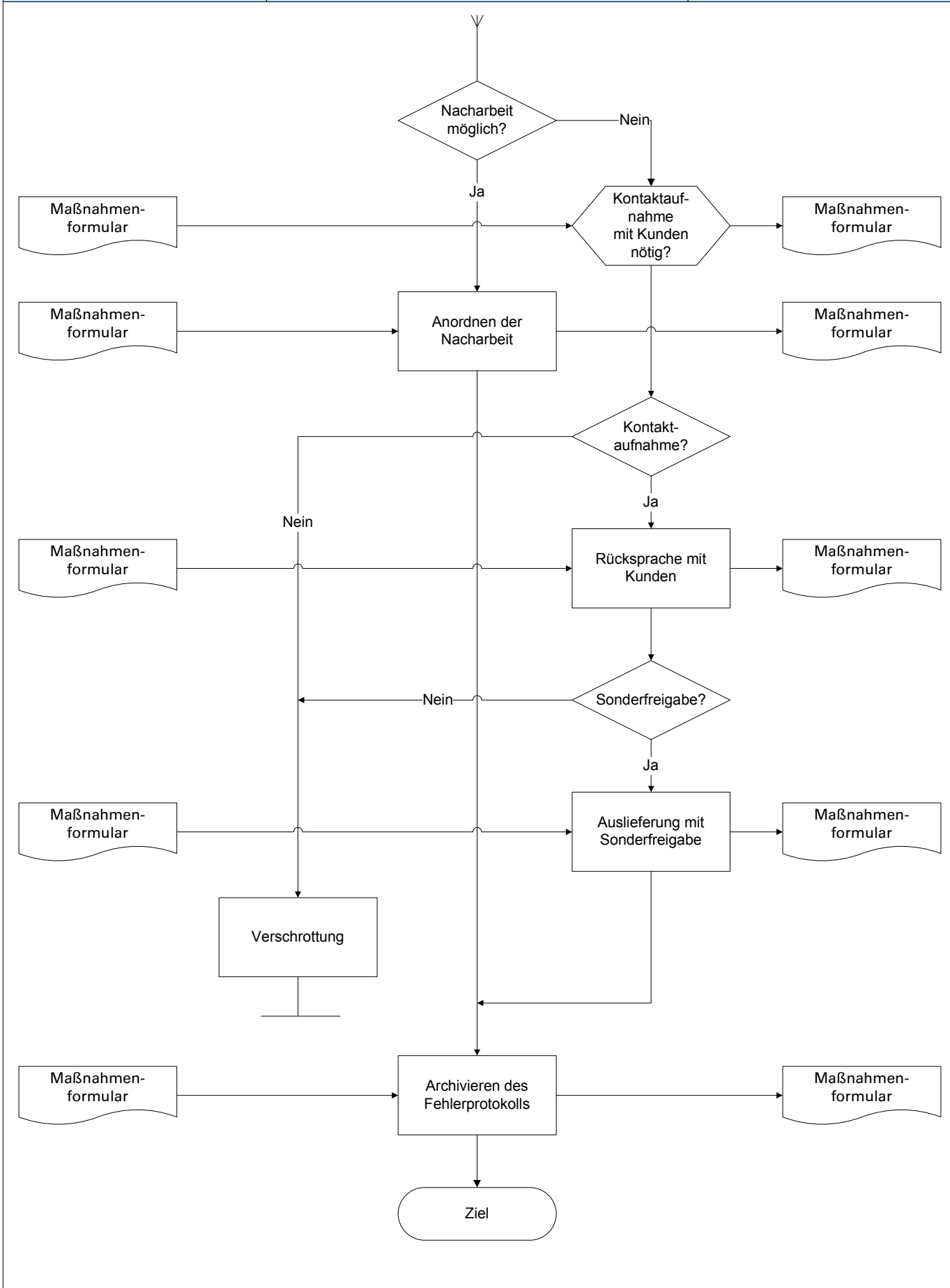
GL	QMB	FL	MA								Kd	LF	extB
D	D	D	D								D	D	
	M	D											
	M	D											
	M	D											
	M	D											
	M	D											
	M	D											

D = Durchführungsverantwortung  
 M = Mitarbeit  
 I = Information

# Lenkung fehlerhafter Produkte



Eingehende Informationen Mitteltende Dokumente	Ablauf	Ausgehende Informationen Aufzeichnungen
---	--------	--



# Lenkung fehlerhafter Produkte



GF = Geschäftsleitung/Verwaltung  
 QMB = QM-Beauftragter  
 FL = Fertigungsleitung

MA = Mitarbeiter

Kd = Kunde  
 LF = Lieferant  
 extB = externer Berater

## Zuständigkeiten

## Anmerkungen

GL	QMB	FL	MA								Kd	LF	extB
	D	M											
	M	D											
	D	M											
	M	M											D
	M	M											D
	D	M											
	D	M											
		D											

D = Durchführungsverantwortung  
 M = Mitarbeit  
 I = Information

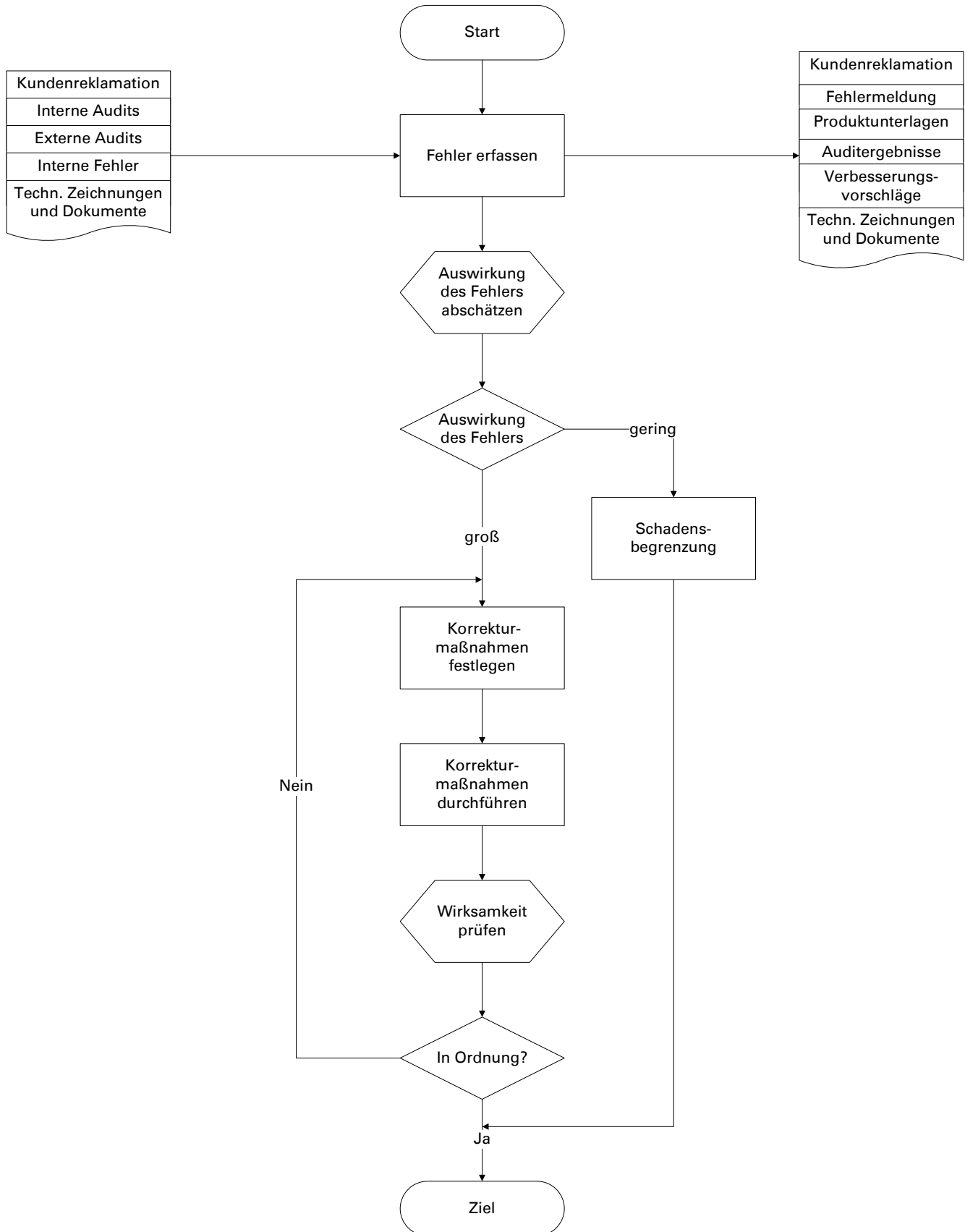
# Korrekturmaßnahmen



Eingehende Informationen  
Mitgeltende Dokumente

Ablauf

Ausgehende Informationen  
Aufzeichnungen





# Vorbeugungsmaßnahmen



Eingehende Informationen  
Mitgeltende Dokumente

Ablauf

Ausgehende Informationen  
Aufzeichnungen

