

Entspricht ISO 9001:2008



Qualitätsmanagement Öffentliches Handbuch

DE de 08/2010 2.0dpp © Copyright by PERI GmbH



PERI GmbH
Schalung Gerüst Engineering
Rudolf-Diesel-Strasse
89264 Weißenhorn
Deutschland
Telefon +49 (0)7309.950-0
Telefax +49 (0)7309.951-0
info@peri.com
www.peri.com



1.0 Inhalt

1.0 Inhalt

2.0 Identifikation

3.0 Vorwort

4.0 Qualitätsmanagementsystem

4.0.1 Aufgaben des Qualitätsmanagementsystems

4.0.2 Qualitätsplanung und Qualitätsziele

4.1 Prozesse der PERI GmbH

4.1.1 Prozessmodell

4.1.2 Kriterien zur Lenkung, Bewertung und Verbesserung von Prozessen

4.2 Aufbau der Dokumentation

4.2.1 Dokumentationsübersicht

4.2.2 Pflege des QM-Handbuches

4.2.3 Lenkung von Dokumenten

4.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen

5.0 Verantwortung der Leitung

5.1 Selbstverpflichtung der Leitung

5.2 Bestmöglicher Dienst am Kunden

5.3 Qualitätspolitik

5.4 Qualitätsplanung

5.4.1 Qualitätsziele

5.4.2 Planung des Qualitätsmanagementsystems

5.5 Verantwortung, Befugnis und Kommunikation

5.5.1 Verantwortung und Befugnis
Organigramm der PERI GmbH

5.5.2 Qualitätsmanagementbeauftragter (QMB)

5.5.3 Interne Kommunikation

5.6 Managementbewertung

6.0 Management der Ressourcen

6.1 Bereitstellung von Ressourcen
(Infrastruktur und Arbeitsumgebung)

6.2 Personelle Ressourcen

6.3 Materielle Ressourcen Infrastruktur

6.4 Arbeitsumgebung

7.0 Produktrealisierung

7.1 Planung der Produktrealisierung

7.2 Kundenbezogene Prozesse

7.2.1 Ermittlung der Anforderungen im Bezug auf das Produkt

7.2.2 Bewertung der Anforderungen an das Produkt

7.2.3 Kommunikation mit den Kunden

7.3 Entwicklung

7.4 Beschaffung

7.4.1 Beschaffungsprozess und Beschaffungsangaben

7.4.2 Lieferantenauswahl und Bewertung

7.4.3 Prüfung von beschafften Produkten

7.5 Produktion und Dienstleistungserbringung

7.5.1 Lenkung der Produktion und Dienstleistungserbringung

7.5.2 Genehmigung und Überwachung von Prozessen und Produktmerkmalen

7.5.3 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit

7.5.4 Eigentum des Kunden

7.5.5 Produkterhaltung

7.6 Lenkung und Überwachung von Messmitteln

8.0 Messung, Analyse und Verbesserung

8.1 Allgemeines

8.2 Überwachung und Messung

8.2.1 Kundenzufriedenheit

8.2.2 Internes Audit

8.2.3 Überwachung und Messung von Prozessen

8.2.4 Überwachung und Messung des Produkts

8.3 Lenkung fehlerhafter Produkte

8.4 Datenanalyse

8.5 Verbesserung

8.5.1 Ständige Verbesserung

8.5.2 Korrekturmaßnahmen

8.5.3 Vorbeugungsmaßnahmen

2.0 Identifikation

Dieses Qualitätsmanagement Handbuch der PERI GmbH dient zur Information.

Es unterliegt nicht dem Änderungsdienst.



3.0 Vorwort



Alexander Schwörer, Christian Schwörer und Dieter Eismar

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

Die aktuellen Randbedingungen der Weltwirtschaft zeigen aber auch uns Grenzen auf, welche wir nicht wie von selbst verändern oder überschreiten können. Durch den verstärkten Wettbewerb bemühen wir uns um jedes Projekt und müssen unsere Unterneh-

mensprozesse weiterentwickeln. Unter dem aktuell veränderten Blickwinkel betrachten wir heute die Organisation unseres Unternehmens und die Qualität der Prozesse neu. Mit den Projekten PERI Management-System (PMS), Topfit (Werk) und VAMOS (SAP-Werk) haben wir dazu Initiativen zur Prozessweiterentwicklung gestartet.

Die Zukunftsfähigkeit muss zu allen Zeiten neu erarbeitet und das Beste-

hende hinterfragt werden. Wir laden alle Mitarbeiter ein, über das Tagesgeschäft hinaus, ideenreich und verantwortungsvoll mitzugestalten.

Das überarbeitete Handbuch auf Basis der Norm DIN EN ISO 9001:2008 bildet die Ausgangsbasis.

Zusammen kundenorientierte Lösungen effizient gestalten ist unser gemeinsamer Nenner in der täglichen Arbeit.

4.0 Das Qualitätsmanagementsystem (QMS)

4.01 Aufgaben des Qualitätsmanagementsystems

Das Qualitätsmanagementsystem der PERI GmbH hat die Aufgaben:

- alle Prozesse mit Kundenbezug und alle Prozesse, welche Einfluss auf die Qualität der Produkte und Dienstleistungen ausüben, zu identifizieren und zu beschreiben
- die Wechselbeziehungen der Prozesse untereinander zu erkennen, im Unternehmen zu verdeutlichen und störende Einflüsse in Prozessen und an Schnittstellen beseitigen

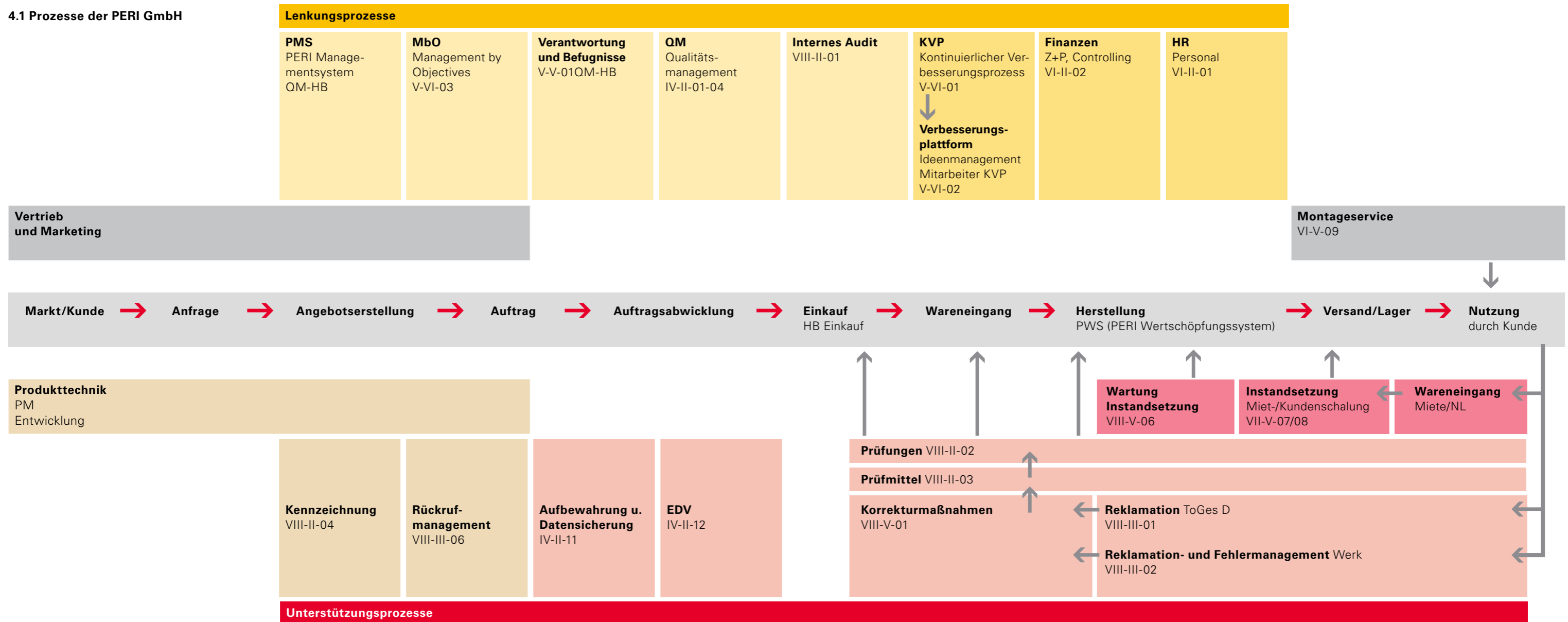
- die Dokumentation aller Regelungen des QMS und der Prozesse verständlich, praktikabel und konform zur ISO 9001:2008 zu gestalten und ständig zu aktualisieren
- erforderliche Kriterien und Methoden mit den Prozessverantwortlichen zu vereinbaren, um die Stabilität und Effizienz der Prozesse überprüfen und verbessern zu können
- mit Hilfe von Prozessdaten, Prozessaudits, Systemaudits und Lieferantenaudits Verbesserungspotentiale erkennbar zu machen

- im jährlichen QM-Bericht zusammenfassende Grundlagen für die Festlegung neuer QM-Ziele und QM-Planungen in den MbO-Prozess einzubringen
- im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserungsprozesse (KVP) der PERI GmbH die Umsetzung der Ziele zu unterstützen und die Wirksamkeit der Maßnahmen zu überprüfen

4.02 Qualitätsplanung und Qualitätsziele des QMS

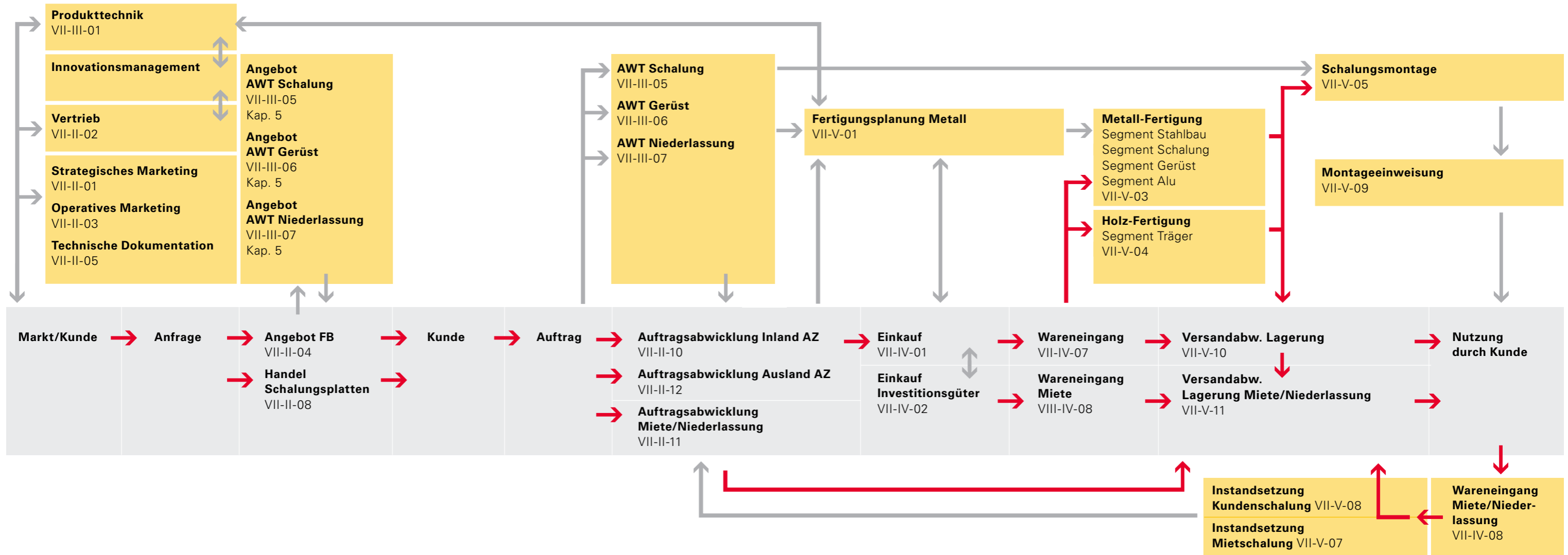
Die Qualitätsziele/Prozessziele werden jährlich ausgehend vom Zielsetzungs- und Planungsprozess im Rahmen der MbO-Meetings definiert und halbjährlich bezüglich der Umsetzung und notwendigen Aktualisierung überprüft. Entsprechend diesem Zeitfenster wird die Qualitätsplanung in monatlichen Jours fixes fortgeschrieben.

4.1 Prozesse der PERI GmbH



4.0 Das Qualitätsmanagementsystem (QMS)

4.1.1 Prozessmodell der Wertschöpfung



4.1.2 Kriterien zur Lenkung, Bewertung und Verbesserung von Prozessen

Unser tägliches Handeln muss mit möglichst geringen Schnittstellenverlusten und möglichst hoher Prozesssicherheit und Effizienz ein gemeinsames Ziel erreichen:

Rundum zufriedene Kunden

Unsere Prozesse bedürfen einer ständigen Überprüfung, ob sie den Zielen der Unternehmensleitung, den Entwicklungen des Marktes, der internen Kommunikation, der geforderten Leistungsfähigkeit und den handelnden Mitarbeitern noch gerecht werden.

Um rechtzeitig erkennen zu können, wann Prozesse Fehlleistungen erbringen, unnötige Kosten oder Risiken verursachen oder beginnen für die Zukunft nicht mehr angemessen zu sein, müssen Messwerte der Prozessleistungen definiert werden, die frühzeitige Indikatoren darstellen.

In besonderer Weise gilt dies für Kunden und Produkt bezogene Prozesse. Aber auch Unterstützungs- und Planungsprozesse sollten möglichst Kenngrößen zum Nachweis ihrer Effizienz enthalten.

Die Definition von Kennzahlen und deren Erfassung erfolgt durch die Prozessverantwortlichen.

Unverrückbar mit diesen Kenngrößen legt jeder Prozessverantwortliche Bewertungskriterien fest und leitet aus deren regelmäßiger Bewertung Ziele ab.

Die Ziele bilden eine Basis für die internen KVP-Prozesse und/oder den MbO-Prozess.

4.2 Aufbau der Dokumentation

4.2.1 Dokumentationsübersicht

Die Dokumentation des Qualitätsmanagementsystems der PERI GmbH gliedert sich um das Qualitätsmanagementhandbuch als zentrales Dokument. Das Handbuch enthält alle mittelfristig gültigen Regelungen:

- Geltungsbereich des Handbuchs
- Qualitätspolitik
- Qualitätsziele
- alle grundsätzlichen Beschreibungen der Normforderungen
- Verweise auf die Prozessbeschreibungen im Anhang
- Verweise auf Qualität beschreibende Dokumente

- Verweise auf Nachweise und Aufzeichnungen

Die Gliederung des Handbuchs und der Anhang mit den Prozessbeschreibungen lehnt sich stark an der Gliederung der ISO 9001:2008 an. Damit ist es über die Kapitelnummer der Norm möglich, direkt die betreffende Beschreibung im Handbuch und die dazugehörigen Prozessbeschreibungen zu finden.

Das Handbuch steht allen Mitarbeitern in einer schreibgeschützten Version im Outlook zur Verfügung und soll als Leitfaden für neue Mitarbeiter zur Einarbeitung dienen und uns allen bei der ständigen Überprüfung unseres Handelns begleiten.

In der Weiterentwicklung wird ein digitales Management Handbuch (PMS) aufgebaut und über das zentrale PDM System verwaltet. Die Inhalte des QM-Handbuchs und die Handbücher der Fachbereiche wie Einkaufshandbuch und PERI Wertschöpfungssystem (PWS) werden sukzessive Bestandteil des PMS.

4.0 Das Qualitätsmanagementsystem (QMS)

4.1.3 Pflege des QM-Handbuches

Der Qualitätsmanagementbeauftragte ist für die Normen konforme Erstellung und Aktualisierung des QM-Handbuches einschließlich der Prozessbeschreibungen im Anhang verantwortlich. Ein wesentliches Merkmal ist die Übersichtlichkeit der Darstellung, damit die Schnittstellen und Zusammenhänge eindeutig erkennbar sind. Die Definitionen und Beschreibungen des Handbuches dürfen sich untereinander nicht widersprechen. Großer Wert ist auf gute Anwendbarkeit im Alltag zu legen.

Änderungen des Handbuches werden im Index der Kopfzeile mit Stand und Datum sowie für die letzte Änderung mit einem seitlichen Balken am Textrand angezeigt.

Die Freigabe des Handbuches erfolgt durch die Geschäftsleitung und den Qualitätsmanagementbeauftragten. Die Prozessbeschreibungen im Anhang werden durch den Prozessverantwortlichen und gemeinsam mit dem Qualitätsmanagementbeauftragten freigegeben.

Die Archivierung des QM-Handbuches und die Einhaltung der Aufbewahrungsfristen erfolgt in Verantwortung des Qualitätsmanagementbeauftragten.

4.2.3. Lenkung von Dokumenten

Ziele, Erstellung und Datensicherung

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

Arbeitsausführung gewährleistet werden. Die Gestaltung, Erprobung und Freigabe von begleitenden Dokumenten verantworten die Prozessverantwortlichen. Sie prüfen regelmäßig, ob solche Dokumente und Festlegungen wirklich sinnvoll genutzt werden und ob frühere Regelungen nicht aktualisiert bzw. aufgegeben werden müssen oder ob durch neue Vorgaben neue Regelungen notwendig sind. Für den Zugang zu den aktuellen Regelungen an allen relevanten Arbeitsplätzen, sind die Prozessverantwortlichen zuständig. Im Rahmen der Regelungen der EDV-Abteilung stellen die Prozessverantwortlichen auch die Archivierung sicher.

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

Genehmigung, Herausgabe und Prüfung von Dokumenten

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

4.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen

Erstellung, Ziele und Datensicherung

Gründe für die Aufzeichnung von Prozessdaten:

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

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

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

Die Erfassung und Auswertung von Daten sind strikt an den Nutzen für das Unternehmen gebunden und dürfen die Mitarbeiter und Ressourcen nicht als Selbstzweck binden. Daher ist die Erfassung jährlich kritisch auf den Prüfstand zu stellen und die Verteilung auf die Zweckmäßigkeit zu überprüfen.

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

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

5.0 Verantwortung der Leitung

5.1 Selbstverpflichtung der Leitung

Der Aufbau und das Wachstum unseres weltweit erfolgreichen Unternehmens basieren auf dem verantwortungsvollen und kompetenten Handeln unserer Mitarbeiter in Dienstleistung und Innovation, ihrem Gespür und der Offenheit für die Bedürfnisse unserer Kunden. Diese Leistungspartnerschaft schätzen unsere Kunden und schenken uns ihr Vertrauen.

Wir fördern diese Arbeitsweise durch klare Unternehmensstrategien, Managementprozesse, Zielvereinbarungen und Mitarbeiterinformationen aus allen Tätigkeitsfeldern. Wir leben unser oberstes Ziel, die Anforderungen unserer Kunden bestens zu erfüllen und deren Bedürfnisse aus wirtschaftlichen, gesetzlichen und behördlichen Auflagen zu realisieren.

Mit der Weiterentwicklung unseres Qualitätsmanagementsystems zum umfassenden PERI Managementsystem (PMS), der Anpassung von Organisation und Betriebsabläufen an die weltweiten Bedürfnisse von Kunden und Märkten, fördern wir die interne Innovations- und Verbesserungskompetenz aller Bereiche.

Wir gestalten ein offenes Gesprächsklima in Meetings aller Ebenen, Workshops, internen Audits und Zielvereinbarungsprozessen. In offenen und kritischen Nachbetrachtungen aus Zielvereinbarungsgesprächen, Kennzahlenberichten und Management-Review bewerten wir gemeinsam den Erfolg der getroffenen Maßnahmen.

Im Zielsetzungs- und Planungsprozess (Z+P) definieren wir die Umsetzung unserer mittelfristigen Unternehmensstrategie (Politik und Ziele). Daraus entstehen die jährlichen Planungen zur Bereitstellung der Ressourcen für die Umsetzung der Ziele im Planungszeitraum.

Die Zielsetzung der Bereiche fördern wir durch die gemeinsame Definition und Kommunikation von Bereichs- und Abteilungszielen.

Ständiges Verbessern aller Prozesse bedingt auch stetiges Lernen, Verbessern und Erweitern der Kompetenzen aller Mitarbeiter. Daraus begründet sich unser starkes Engagement, das Weiterbildungsangebot gemäß der Unternehmensstrategie und den Bedürfnissen aus Mitarbeitergesprächen weiter zu fördern.

5.2 Bestmöglicher Dienst am Kunden

Ein möglicher Kunde ist für uns jeder, der unsere Produkte für seine Tätigkeit einsetzen kann. Jede Anwendung – ob klein oder groß – ist unser Markt, für den wir arbeiten. Kleine Baustellen brauchen heute genauso rationelle Schalungs- und Gerüstsysteme wie Großbaustellen. Der kleine Einsatzzweck profitiert dabei von den Erfahrungen der Großbaustelle und umgekehrt.

Bester Dienst bedeutet für jedes Projekt:

- eine zuverlässige, partnerschaftliche Beratung und Projektbegleitung
- die kostengünstigste Lösung für unsere Kunden zu realisieren
- eine reibungslose Logistik in Bereitstellung, Rücknahme und Abrechnung

Die Bedürfnisse unserer Kunden sind die Basis unseres Geschäfts. Deshalb entwickeln wir Produkte und Dienstleistungen, die den sich verändernden Anforderungen unserer Kunden voll gerecht werden und modernen Bautechnologien Gestaltungsraum geben. Unser ständiges Entwicklungsziel ist, unseren Kunden den höchsten Nutzen und Kostenvorteil zu bieten und als Trendgeber Standards zu gestalten.

5.3 Qualitätspolitik

Die erreichten Ziele sind eine gute Basis, um unser Unternehmen positiv weiter zu entwickeln. Schwerpunkte unserer Anstrengungen sind:

- Kundenbindung durch Zufriedenheit in allen Projektphasen
- gesteigerte Durchdringung aller Märkte durch vorbildliche Leistungen in Technologie und Kosten
- Innovation der Produkte und Dienstleistungen zur Festigung der Zukunftsfähigkeit
- Steigerung der Produktivität in Herstellung und Mietlogistik
- Steigerung der Produkt- und Dienstleistungsqualität durch Lernen aus intern aufgetretenen Fehlern und Kundenreklamationen
- Förderung der Mitarbeiter durch Ausbildung und Kompetenz für zukünftige Anforderungen in Innovation und Kommunikation

Dazu fördern wir Kreativität, Erfindungsgeist, intelligente Lösungen und schaffen Entscheidungsspielräume für ständige Verbesserung unserer Produkte und Prozesse. Die Qualität unserer Anstrengungen bestimmt den Grad der Zufriedenheit unserer Kunden und somit den Erfolg unseres Unternehmens.

Um diese Ziele zu erreichen, erarbeiten wir gemeinsam, zielorientiert und effizient an Prozessverbesserungen. Auf Basis dieser Qualitätspolitik und der Ergebnisse von Managementbewertungen aus allen Bereichen formulieren wir im Rahmen des MbO-Programms (Management by Objectives) Ziele für das folgende Jahr. Aus der Strategiearbeit leiten wir die strategischen Projekte für die mittelfristige Ausrichtung des Unternehmens ab.

5.0 Verantwortung der Leitung

5.4 Planung

5.4.1 Qualitätsziele

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

Sie bilden das Kennzahlengerüst für die Prozessmessung aller kundenbezogenen Prozesse.

Im Rahmen von geplanten Teambesprechungen (GGF, GL-Werk, AL, E-Team, Global-Team, MbO...) wird die Erfüllung und die Zweckmäßigkeit regelmäßig bewertet.

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

Notwendige Ressourcen werden über Investitionspläne, SIP (Bau-Standardinvestitionsprozess), Schulungsplan etc. eingeplant und durch die Geschäftsleitung genehmigt.

5.4.2 Planung des Qualitätsmanagementsystems

Die Qualität der einzelnen PERI Produkte wird in den Entwicklungsphasen in definierten Prüfschritten (M1 - M4) sorgfältig vorbereitet und in Form von Entwicklungsbesprechungen und Versuchsaufbauten, Berechnungen etc. auf Zweckmäßigkeit geprüft. Die Dokumentation ist für alle Betroffenen entsprechend dem Prozessaufbau im IT-Laufwerk der Produkttechnik verfügbar.

Die Qualitätsüberwachungen während der Produktion durch die Qualitätssicherung, die Schweißtechnik sowie für den benötigten hohen Qualitätsstandard der PERI Produkte. Zur weiteren Verbesserung der Effizienz, der interdisziplinären Zusammenarbeit und Überprüfung der nachhaltigen Verbesserung werden in Qualitätsmonatsgesprächen Maßnahmen festgelegt und ihre Wirksamkeit überprüft.

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

Lieferantenentwicklung und Bewertung ist im Einkaufshandbuch definiert. Bei geschweißten Teilen wird der Schweißfachingenieur bei Bedarf hinzugezogen, um die qualitativen und gesetzlichen Forderungen sicherzustellen. Qualitätsprüfungen der Qualitätssicherung werden im CAQ-System dokumentiert.

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

5.5 Verantwortung, Befugnis und Kommunikation

5.5.1 Verantwortung und Befugnis

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

5.5.2 Qualitätsmanagementbeauftragter (QMB)

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

In Zusammenarbeit mit den Prozessverantwortlichen gestaltet der QMB die Darstellung der Prozesse praxisingerecht und leicht nachvollziehbar.

Die Geschäftsleitung beauftragt den Qualitätsmanagementbeauftragten mit der Durchführung interner Audits, damit dieser einen Überblick gibt über:

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

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

5.5.3 Interne Kommunikation

Ein reibungsloser interner Austausch von Informationen und Daten und die zielorientierte Diskussion von Entwicklungen, Zielen und Maßnahmen in geplanten Teams tragen wesentlich zur effizienten Gestaltung unserer Prozesse und der kontinuierlichen Verbesserung bei.

In Projektteams, ständigen Fachteams (z.B. E-Team, Projekt-Team...), bereichsübergreifenden Teams (z.B. Global-Team...) und Planungsteams (z.B. MbO) haben wir ein breitgefächertes Instrumentarium, um Leitlinien für das Unternehmen effizient umzusetzen und eine ständige Managementbewertung aufrechtzuerhalten.

Teambesprechungen werden grundsätzlich protokolliert und über elektronische Medien verteilt und archiviert. Benötigte Daten und Informationen werden mittels EDV-Systemroutinen an die Arbeitsplätze gelenkt.

Allgemeine Informationen werden über das Intranet (PERInet, PDM Technik, PDM Vertrieb, Outlook, Email...), die Homepage, PERI international oder durch Aushänge publiziert.

5.6 Managementbewertung

Managementbewertungen finden in allen relevanten Bereichen in mehreren Stufen statt:

1. wöchentlich:

- Abteilungsbesprechungen (GGF bis Fachbereich)
- Eingaben:
 - Prozessdaten der Abteilung
 - Kunden Aufträge und Rückmeldung
 - Zielabstimmung/Feinplanung
 - Zwischenberichte von laufenden Projekten
 - Empfehlungen für Verbesserungen/ KVP-Maßnahmen

2. zweiwöchentlich:

- Abteilungsleiter Produktion
- Eingaben:
 - Prozessdaten aus allen Bereichen
 - Rückmeldungen von Kunden
 - Korrekturmaßnahmen
 - Informationen aus GL-Werk
 - Empfehlungen für Verbesserungen/ KVP-Projekte

3. vierteljährlich:

- Quartalsbericht der Geschäftsleitung
- Eingaben:
 - Prozessdaten aus allen Bereichen
 - Rückmeldungen von Kunden
 - Folgemaßnahmen aus Vormonaten und MbO-Zielen, wesentliche Prozessänderungen aus allen Bereichen
 - Empfehlungen für Verbesserungen/ KVP-Maßnahmen

4. jährlich:

- MbO-Prozess mit halbjährlichem Zwischenbericht
- Eingaben:
 - Prozessdaten aus allen Bereichen
 - Rückmeldungen von Kunden
 - Folgemaßnahmen aus Vormonaten und MbO-Zielen, wesentliche Prozessänderungen aus allen Bereichen
 - Empfehlungen für Verbesserungen
 - Bericht über KVP-Maßnahmen
 - Auditberichte
 - QS- und QMB-Bericht
 - Strategieplan
 - MbO-Rückblick

Die Ergebnisse aller Bewertungen sollen die Effizienz in allen Bereichen und Ebenen verbessern. Der Bedarf und die effektive Nutzung von Ressourcen bilden dabei ein Schwerpunkt.

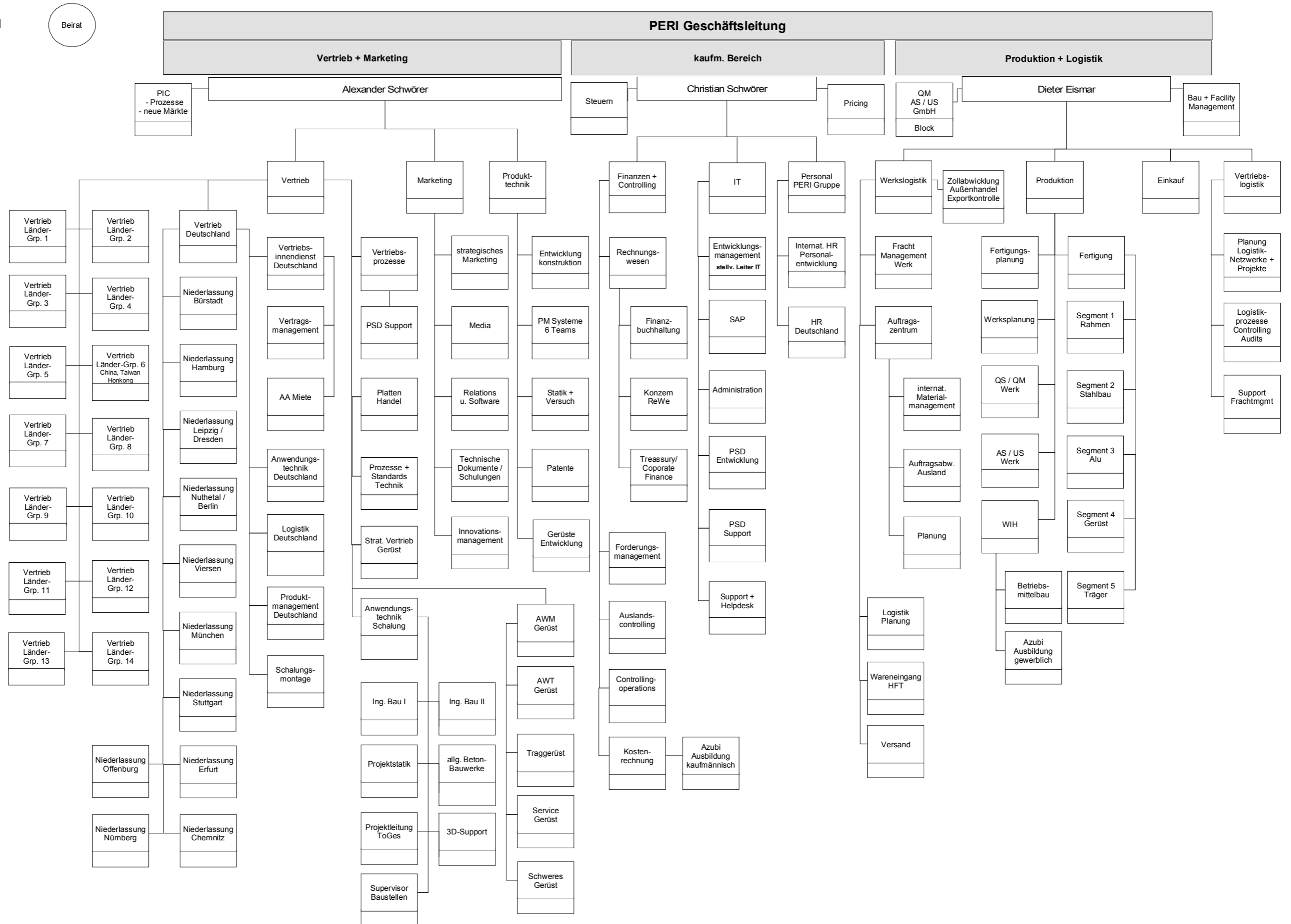
Alle Bewertungen werden in den Bereichen eigenverantwortlich dokumentiert, den betroffenen Bereichen verteilt und in Übereinstimmung mit den Regeln der EDV-Abteilung archiviert.

Organigramm Qualitätssicherung und Schweißtechnik



5.0 Verantwortung der Leitung

Organigramm der PERI GmbH



6.0 Management der Ressourcen

6.1 Bereitstellung von Ressourcen (Infrastruktur und Arbeitsumgebung)

Die Ermittlung notwendiger Ressourcen wird initiiert durch den Zielsetzungs- und Planungsprozess der GGF über alle Fachbereiche. Daraus ergeben sich die Jahresziele der Geschäftsleitung, die Unterziele der Bereiche und in der Kommunikation der Bereichsziele Bedarfsmeldungen der Bereiche. Aus Verbesserungsmaßnahmen und durch Festlegung neuer Ziele aus den die Managementbewertungen während des laufenden Jahres werden unterjährig Anpassungen vorgenommen.

Notwendige Ressourcen werden durch Genehmigung der Geschäftsleitung im Z+P Prozess und durch Freigabe von Investitionsplan, Bauleitplanung, Schulungsplan etc. eingeplant. Nach erfolgter Detailplanung und nochmaliger Prüfung, werden die Investitionen gemäß ihrer Wirtschaftlichkeit und ihrem Nutzen für das Unternehmen durch die Geschäftsleitung freigegeben.

6.2 Personelle Ressourcen

Die schnellen Veränderungen der Marktanforderungen, die Expansion in neue Märkte, die Weiterentwicklung von Produkten und Herstellungstechnologien, Veränderungen in allen Arbeitsprozessen bedingen ein ständiges Lernen aller Mitarbeiter und die Gewinnung von motivierter und gut ausgebildeter Nachwuchskräfte. Der Erfolg des Unternehmens ist eng mit der Lernfähigkeit und Innovationskraft aller Mitarbeiter verbunden. Denn nur gut ausgebildete Mitarbeiter gestalten effiziente Prozesse sowie Organisationsformen und schaffen innovative Produkte hoher Qualität für unsere gemeinsame Zukunft.

Daher gilt für alle Führungskräfte, dass der Qualifizierungsbedarf der Mitarbeiter durch standardisierte Gespräche ermittelt wird und die effizienteste Schulung zum Nutzen des Unternehmens durchgeführt wird.

Die Koordination von Schulungsmaßnahmen übernimmt die Personalentwicklung.

Nachweise über Durchführung und Effizienz von Schulungsmaßnahmen werden durch die Personalabteilung archiviert und im nachfolgenden Mitarbeitergespräch überprüft.

6.3 Materielle Ressourcen Infrastruktur

6.3.1 Gebäude und Versorgungseinrichtungen

Entsprechend den strategischen Weiterentwicklungsplänen der Geschäftsleitung werden Planungen zu Standorten, Gebäuden und Versorgungseinrichtungen durch die Fachbereiche Bau und Facility Management, externe Planer, Werksinstandhaltung und spätere Nutzer erarbeitet. Dabei werden die einschlägigen Gesetze und Vorschriften wie Arbeitsstättenverordnung, Betriebssicherheitsverordnung sowie öffentliches Baurecht berücksichtigt. Die Geschäftsleitung gibt gemäß dem Standard Investitionsprozess (SIP) nach Prüfung der Wirtschaftlichkeit und Übereinstimmung mit den verfolgten Zielen das Projekt frei.

Das Bau und Facility Management koordiniert und verantwortet die Umsetzung der freigegebenen Planung.

Die Dokumentation erfolgt durch Werk-, Gewerkspläne und Prüfungsnachweise. Die Pflege und der Erhalt der Gebäude und Versorgungseinrichtungen wird durch das Bau und Facility Management verantwortet. Notwendige Maßnahmen werden entsprechend den Regelungen zu Beschaffung und Investitionen (VII-IV-01 und VII-IV-02) vom Nutzer beantragt. Das Bau und Facility Management oder die Werksinstandhaltung koordinieren diese Maßnahmen über externe oder interne Leistungen.

Übergeordnete Bedarfe werden durch das Bau und Facility Management geplant und ausgeführt.

6.3.2 Prozessausrüstungen

Die Prozessausrüstung wird vom Prozessverantwortlichen verantwortet und geplant. Im Planungsprozess wird

der Prozessverantwortliche durch die Werksplanung und durch das Bau und Facility Management bei baulichen Veränderungen sowie bei Büroarbeitsplätzen unterstützt.

Beratung zum Umwelt- und Arbeitsschutz erfolgt durch den Sicherheitsingenieur. Die sicherheitstechnische Überprüfung der umgesetzten Planung erfolgt durch den Sicherheitsingenieur in Form von Gefährdungsanalysen gemäß dem Arbeitsschutzgesetz, der Betriebssicherheitsverordnung und anderer einschlägiger Vorschriften. Beschaffungen jeglicher Art unterliegen den Regelungen der Beschreibungen Einkauf VII-IV-01 und Investitionsgüterbeschaffung VII-IV-02.

6.3.3 Unterstützende Dienstleistung

Planungen und deren Umsetzung werden bei Bedarf durch Fachteams, die Abteilungen Werksplanung, Fertigungsplanung, Logistikplanung, Zeitwirtschaft und Betriebsmittelbau unterstützt.

Bei umweltrechtlichen Verfahren, Einsatz von Chemikalien und bei Entsorgungen aller Art unterstützt der Bereich Arbeits-, Umwelt- und Gesundheitsschutz.

In Fragen des Brandschutzes unterstützt der Bereich WIH/Brandschutzbeauftragter.

Aufgabenverteilung und Verantwortung im Überblick

Brandschutz	Leiter Werksinstandhaltung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Planung und Ausführung ■ Überwachungs- und Alarmierungssysteme ■ Feuerwehr
Arbeitsschutz	Sicherheitsingenieur	<ul style="list-style-type: none"> ■ Beratung ■ Dokumentation ■ Schulung ■ ASAS ■ Gefährdungsanalysen ■ Rechtsdatei ■ GWAA ■ BG
Strahlenschutz	Strahlenschutz-Beauftragter	<ul style="list-style-type: none"> ■ Unterweisungen ■ Prüfungen ■ Behördenberichte/-auflagen ■ StrSchV und RÖV
Gesundheitsschutz	Arbeitsmedizin	<ul style="list-style-type: none"> ■ Arbeitsmedizinische Untersuchungen und Beratungen
Umweltschutz	Umweltbetriebsprüfer	<ul style="list-style-type: none"> ■ Umweltrecht ■ Planung und Überwachung umweltrelevanter Anlagen ■ Vorbeugung und Nachhaltigkeit ■ alle Fachgebiete Umwelt
Entsorgung	Endfertigung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Entsorgung ■ Abwasseraufbereitung

6.4 Arbeitsumgebung

Die Planung der einzelnen Arbeitsplätze und Tätigkeiten erfolgt in Verantwortung der Prozess-/Abteilungsverantwortlichen. Unterstützung gewähren die Bereiche Werksplanung, Fertigungsplanung und Qualitätssicherung. Im Team ermitteln sie den notwendigen Bedarf an Hilfsmitteln, Messmitteln und Ausstattungen, um einen sicheren und effizienten Prozessablauf zu gewährleisten.

Die Beschaffung erfolgt nach den Richtlinien des Einkaufshandbuchs und den Prozessen Einkauf, Investitionsgüterbeschaffung und Prüfmittel.

7.0 Produktrealisierung

7.1 Planung der Produktrealisierung

Auslöser für die Planung eines Produkt-herstellungsprozesses können sein:

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

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

Qualitätsziele und Anforderungen für die Produkte werden durch Projektteams in dem Entwicklungsprozess definiert und in Zeichnungen und Begleitdokumenten dokumentiert. Notwendige Änderungen sind durch den Projektverantwortlichen in Zusammenarbeit mit dem Entwicklungsteam zu vereinbaren.

Detailänderungen und Änderung der Dokumentation erfolgen durch den Konstrukteur.

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

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

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

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

7.2 Kundenbezogene Prozesse 7.2.1 Ermittlung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt

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

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

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

Bei größeren und komplexeren Projekten oder auf Wunsch des Kunden erfolgen Einweisungen durch Fachmonteure und ggf. Techniker/Ingenieure auf der Baustelle oder in unseren Schulungszentren. Alle eingehenden Aufträge werden durch das Auftragszentrum nach Zeit und Menge gesteuert. Besondere terminliche/logistische Anforderungen bei Großbaustellen oder bei besonders räumlich beengten Bauvorhaben werden durch den Außendienst in Zusammenarbeit mit dem Projektleiter und dem Leiter Auftragszentrum koordiniert.

Gesetzliche und behördliche Anforderungen werden aktuell in den Projektierungs- und Dokumentationsystemen der Anwendungstechnik und im Intranet des Unternehmens an allen notwendigen Arbeitsplätzen zur Verfügung gestellt. Der Außendienst, die Techniker und Ingenieure

der Anwendungstechnik, des Produktmanagements, der Entwicklung und der Produktion haben mit der Zugriffsmöglichkeit auf den aktuellen Stand der gesetzlichen und behördlichen Vorgaben auch die Verpflichtung, diese zu beachten und gegebenenfalls unsere Kunden zu informieren. Hierbei unterstützen wir die Mitarbeiter, indem wir in Schulungen und Informationsrundschriften auf neue Sachverhalte aufmerksam machen.

7.2.2 Bewertung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt

Bei von unseren Produktkatalogen und technischen Dokumentationen abweichenden Anforderungen an Serienprodukte sowie bei Sonderkonstruktionen erfolgt die erste Bewertung durch den Außendienst direkt bei der Aufnahme der Anforderungen.

Bei der Umsetzung von Sonderkonstruktionen erfolgt eine weitere Bewertung durch die Anwendungstechnik im Projektstatus zum Angebot. Vor Freigabe des Angebotes wird durch interne Prüfung und durch den Außendienst geprüft, ob die Anforderungen erfüllt werden.

Abweichungen oder spätere Änderungen aus Nachverhandlungen werden im Projekt dokumentiert oder geändert und damit allen Betroffenen zugänglich gemacht. Die beschriebenen Prozesse sind über EDV-Routinen stabilisiert und werden in allen Schritten nachvollziehbar im System PDM Technik archiviert.

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

7.2.3 Kommunikation mit dem Kunden

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

Um eine möglichst hohe Qualität dieses Prozesses zu erreichen, werden die Fachberater anhand des Fachberater Handbuches des Vertriebs in die Tätigkeit eingewiesen.

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

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

Über Checklisten, Arbeitsanweisungen, EDV-Routinen und Prozessbeschreibungen ist die Prozessfolge Anfrage, Angebot, Auftrag und Auftragsbestätigung einschließlich der Änderungs-routinen festgelegt und in den Bereichen wirksam und nachvollziehbar.

Auch diese Prozesse unterliegen einer ständigen, kritischen Beobachtung und Verbesserung.

Rückmeldungen von Kunden und Kundenreklamationen werden von den Fachberatern aufgenommen und mittels Schadens- und Reklamationsanzeige dem VKI zur weiteren Bearbeitung bekannt gemacht. Über direkt beim VKI eingehende Kundenreklamationen werden die zuständigen Fachberater unverzüglich informiert. Reklamationen, welche der Fachberater direkt lösen kann, werden auch direkt zur Kundenzufriedenheit umgesetzt. In Zusammenarbeit mit den Fachabteilungen verantwortet der VKI eine

rasche und zuverlässige Reklamationsbearbeitung und den Informationsfluss über den Fachberater zum Kunden.

Durch festgelegte Erfassungsroutinen werden Kundenreklamationen systematisiert und in Rahmen der Prozesse Reklamationsbearbeitung Tochtergesellschaft D und Reklamations- und Fehlermanagement Werk in Verbesserungsmaßnahmen umgesetzt. Die Umsetzung und Wirksamkeit wird über nachfolgende Audits, Analysen der Reklamationen in Qualitätsmonatsgesprächen, Mitteilungen der Fachberater und Rückmeldungen von Kunden überprüft.

7.3 Entwicklung/Produkttechnik

Über Markt- und Produktanalysen erforscht das Innovationsmanagement Möglichkeiten zur Verbesserung unserer Produkte und sammelt Anregungen für neue Anwendungen.

Durch gezielte Analysen werden der Kundennutzen und die Marktfähigkeit von Produkten und ggf. Entwicklungsprototypen untersucht.

Auf Basis dieser Ergebnisse formuliert das Innovationsmanagement erste Anforderungen an neu zu entwickelnde Schalungs- und Gerüstprodukte.

Über Vorkalkulation der Entwicklungs- und Produktionskosten werden Preise ermittelt und Kosten/Nutzen Vergleiche aufgestellt. Im Produktstrategie-team (PS-Team) werden die Vorarbeiten diskutiert und die Anforderungen an das Produkt beschlossen und als Pflichtenheft einem Entwicklungsteam (Projektteam) zur Aufgabe gestellt. Das Pflichtenheft enthält neben den anwendungstechnischen Anforderungen auch gesetzliche, behördliche und normative Anforderungen.

Das Entwicklungsteam wird bei Bedarf durch den Bereich F&E Statik und Patente unterstützt.

In der Entwicklung werden Zwischentermine zu Entwicklungsabschnitten und deren Ergebnisüberprüfung im E-Team-Protokoll festgelegt. Je nach

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

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

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

Durch die Zusammensetzung des E-Teams, sind die Hauptschnittstellen in den Entwicklungsprozess integriert. Andere betroffenen Bereiche werden fallweise zur Beratung hinzugezogen oder über den Protokollverteiler informiert.

Das Produkt und die Änderung von Produkten werden über Zeichnungen, Stücklisten und begleitende Unterlagen beschrieben und im EDV-System dokumentiert und zugänglich gemacht.

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

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

7.0 Produktrealisierung

Die Entwicklung von Standardsoftware zur Planung von Schalungs- und Gerüstprojekten mit Serienartikeln wird von dem Bereich Software Entwicklung in der EDV Abteilung gelenkt und verantwortet.

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

7.4 Beschaffung

7.4.1 Beschaffungsprozess und Beschaffungsangaben

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

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

Spezifikationen für den Holzeinkauf sind in der Zulassung Schalungsträger hinterlegt. Betriebsmittel werden durch ein Lastenheft spezifiziert. Basis dafür sind Teilezeichnungen und Betriebsmittelanforderungen.

Der Einkauf von Hilfs- und Betriebsstoffen wird über Materialanforderungsscheine ausgelöst. Die Beschaffungsangaben werden durch den anfordernden Bereich definiert.

Dabei werden Prozess beeinflussende Kriterien vom Prozessverantwortlichen freigegeben. Arbeitsschutz oder Umweltschutz relevante Artikel müssen vorab durch den Bereich Arbeits- und Umweltschutz geprüft und freigegeben werden.

Die Abwicklung des Einkaufs der PERI GmbH wird durch ein EDV-Bestellsystem unterstützt. Bedarfsmengen für Rohstoffe, Zukaufteile und Handelswaren werden durch Netto-Bedarfs-Rechnungen und/oder Planzahlen der Auftragsabwicklung

ermittelt und anschließend als Bestellvorschläge vom EDV-System ausgegeben.

Die Freigabe von Bestellungen erfolgt im Rahmen der Regelungen zu Verantwortung und Befugnis.

7.4.2 Lieferantenauswahl und Bewertung

Die Lieferantenerstauswahl wird anhand festgelegter Kriterien durch den Einkauf durchgeführt. Wesentlicher Anteil dieser Kriterien sind Fertigungsfähigkeiten und deren normative Nachweise.

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

Lieferanten, welche in die ständige Lieferantenbeurteilung einbezogen werden, werden durch die Qualitätssicherung in Absprache mit dem Einkauf festgelegt. Beurteilungskriterien sind im CAQ-System hinterlegt und werden von der Qualitätssicherung gepflegt. Als Input für die Lieferantenbeurteilung dienen Ergebnisse aus den WE-Prüfungen, welche durch das CAQ-System unterstützt und verwaltet werden.

7.4.3 Prüfung von beschafften Produkten

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

7.5 Produktion und Dienstleistung

7.5.1 Lenkung der Produktion und Dienstleistungserbringung

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

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

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

7.5.2 Genehmigung und Überwachung von Prozessen und Produktmerkmalen

Um einen reibungslosen Arbeitsablauf in den einzelnen Prozessen sicherzustellen, sind die Prozesse beschrieben und in Kraft gesetzt.

Dokumentationen von tatsächlichen Prozessparametern während des Ablaufes werden von den Prozessverantwortlichen als ein Mittel der Fehler- oder Prozessanalyse bei Bedarf eingesetzt.

Ergänzend werden aufgrund normativer oder gesetzlicher Gründe systematische Erfassungen durch die

Qualitätssicherung eingeführt, aufrechterhalten und dokumentiert. Die einzelnen Produktionsbereiche sind für die optimale Nutzung der einzelnen Einrichtungen verantwortlich. Die Auswahl und Qualifikation geeigneter Produktionseinrichtungen und der entsprechend befähigten Mitarbeiter werden durch die verschiedenen Produktionsbereiche vorgenommen.

Fertigungsbereich Metall

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

Fertigungsbereich Träger

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

Schalungsmontage

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

Instandhaltung

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

7.5.3 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit

Zur Vermeidung von Verwechslungen, Fehlproduktionen und Falschlieferrungen werden Rohmaterial, Halbzeuge, Halbfertigteile und Produkte während des gesamten Fertigungsablaufes im sinnvollen Rahmen anhand festgelegter Regeln gekennzeichnet. Die Festlegung ob und wie gekennzeichnet werden muss, wird durch das E-Team definiert und durch Erfahrung in dem tatsächlichen Entstehungs- und Lebenszyklus des Produktes durch Änderungsanträge an das E-Team/Entwicklung ergänzt oder angepasst. Die Dokumentation der Kennzeichnungsvorgaben erfolgt in Produktzeichnungen, in Liefer- und Ausführungsvorschriften, durch Hinweise in Arbeitsplänen und Lohnscheinen. Vom E-Team definierte Produkte, welche rückverfolgbar sein sollen, sind in besonderen Dokumentations- und Kennzeichnungsroutinen zusammengefasst und werden D-Teile genannt. Das E-Team legt für D-Teile, besondere Hinweise, Prüfungen, Kennzeichnungs- und Dokumentationspflichten auf allen Ebenen der Produktrealisierung und für Produkt begleitende Informationen fest.

Die Prüfungen von Produkten und Zulieferteile sind in den Prozessen Prüfungen und die Kennzeichnung des Prüfstatus im Prozess Prüfstatus definiert.

7.5.4 Eigentum von Kunden

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

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

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

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

7.5.5 Produkterhaltung

Über die Umsetzung von Arbeitsanweisungen

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

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

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

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

7.0 Produktrealisierung

7.6 Lenkung von Überwachungs- und Messmitteln

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

Die Kalibrierung kann durch Fachpersonal aus der Qualitätssicherung oder extern erfolgen. Kalibrierungen erfolgen immer nach definierten Normen. Die Grundlage der Kalibrierung ist mit dem Prozess zu dokumentieren. Bei externer und interner Kalibrierung, werden die Durchführung und die Terminierung der nächsten Kalibrierung dokumentiert und am Mess- oder Prüfmittel in der Regel durch Aufkleber dem Nutzer bekannt gemacht. Mess- und Prüfmittel, welche vor jedem Einsatz geeicht, kalibriert oder zurückgesetzt werden müssen, haben besondere Hinweise an den Geräten oder in den Bedienungsanleitungen.

Für den pfleglichen und fachgerechten Umgang sind die Nutzer verantwortlich.

Sollten Zweifel über den Erhalt von Genauigkeit und Funktion von Messmitteln im Gebrauch vorliegen oder Messwerte nicht sein, hat der Nutzer die Messmittel auch zwischen Regelterminen kalibrieren und/oder reparieren zu lassen. Über solche Zustände ist die Qualitätssicherung unverzüglich zu informieren.

Dort wo es sinnvoll ist, sind Messmittelschranken zur sicheren Aufbewahrung von Messmitteln eingeführt.

8.0 Messung, Analyse und Verbesserung

8.1 Allgemeines

Um unser Ziel, ständig unsere Produkte und unsere Abläufe zu verbessern, in die Tat umsetzen zu können, brauchen wir eine gesicherte Basis an Informationen über unseren Stand. Aufgrund der Vielschichtigkeit von Prozessen und Parametern, müssen wir eine gesicherte und sinnvolle Auswahl treffen, was wir mit welchem Aufwand und Nutzen messen, dokumentieren und bewerten wollen.

Die Prozessverantwortlichen definieren

- die Messparameter,
 - das Messverfahren und
 - den Aufwand
- unter Berücksichtigung**
- der Unternehmensziele,
 - den Nutzen für das Unternehmen,
 - Einhaltung gesetzlicher und behördlicher Auflagen
 - mit dem Ziel den Prozess, das Produkt oder die Dienstleistung ständig zu verbessern.

8.2 Überwachung und Messung

8.2.1 Kundenzufriedenheit

Kundenzufriedenheit messen wir über:

- **Marktdaten**
Marketing/Leitung Vertrieb
- **Umsatzdaten**
Leitung Vertrieb und Controlling
- **Benchmark Analysen**
Competitive Intelligence
- **Kunden-Reklamationen**
FB, VKI und Q-Team
- **Befragung bei FB-Treffen**
GL / Vertriebsleitung
- **Informationen aus Kundens Schulungen**
Verkaufsförderung
- **Informationen aus Baustellenbesuchen**
PM, AWT, Verkaufsförderung
- **Prototypentests auf realen Baustellen**
PM, F&E

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

Art, Messmethode und Bewertung legen die Bereichsverantwortlichen in Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung fest.

8.2.2 Internes Audit

Ziele von allen Auditformen sind:

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

a.) Systemaudits

Durch regelmäßig geplante und durchgeführte Systemaudits wird überprüft:

- ob die festgelegten Prozesse und Regelungen der DIN EN ISO 9001 entsprechen
- ob die Qualität sichernden Maßnahmen zweckmäßig und wirksam sind
- ob die Regelungen von den Mitarbeitern verstanden und angewendet werden.

Ziel: Nachweis von Verwirklichung und Aufrechterhaltung des Qualitätsmanagementsystems.

b.) Lieferantenaudits

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

c.) Prozessaudits

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

d.) Auditplanung

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

ditierten Bereiches. Auditprogramme werden durch den Qualitätsmanagementbeauftragten (QMB) freigegeben. Lieferantenaudits werden durch die Qualitätssicherung und den Einkauf geplant.

e.) Auditoren

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

f.) Auditdokumentation

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

g.) Verantwortung des auditierten Bereiches

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

Die Umsetzung und Wirksamkeit der Maßnahmen sind immer Schwerpunkt im nachfolgenden Audit.



8.0 Messung, Analyse und Verbesserung

8.2.3 Überwachung und Messung von Prozessen

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

Die Prozessverantwortlichen definieren, dokumentieren und bewerten

- die Messparameter
 - die Messergebnisse
 - das Messverfahren und
 - den Aufwand
- ### unter Berücksichtigung
- der Unternehmensziele
 - des Nutzens für das Unternehmen
 - der Einhaltung gesetzlicher und behördlicher Auflagen

mit dem Ziel, den Prozess, das Produkt oder die Dienstleistung ständig zu verbessern.

Die Ergebnisse sind in die Managementbewertung einzubringen.

8.2.4 Überwachung von Produkten

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

Die Qualitätsmerkmale werden bei Serienteilen durch die Entwicklung und das Produktmanagement im E-Team definiert und in Zeichnungen, Stücklisten und Begleitdokumenten bekannt gemacht. Bei Sonderkonstruktionen verantwortet diesen Prozess die Anwendungstechnik in Zusammenarbeit mit dem zuständigen Außendienstmitarbeiter.

Zur Beurteilung der Produktqualität ist es notwendig, Prüfungen in geeigneten Phasen der Produktrealisierung durchzuführen. Die Summe der Prüfungen geben einen Aufschluß über die Eignung und Qualifikation der einzelnen Fertigungs- und Montageschritte.

a.) Wareneingangsprüfung

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

b.) Erstmusterprüfung

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

c.) Zwischenprüfung

Fertigungsbereich Metall

Zwischenprüfungen im Fertigungsbereich Metall werden durch die Selbstprüfung der Produktionsmitarbeiter vorgenommen: „Werkerselbstprüfung“.

Unterstützt werden sie dabei von den Fertigungsmeistern und der Qualitätssicherung. Die Qualitätssicherung führt in geeigneten Bereichen systematische Zwischenprüfungen durch.

Schweißtechnische Prüfungen werden von der Schweißtechnik durchgeführt.

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

Fertigungsbereich Träger

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

und dokumentiert. Dieser Fertigungsbereich wird extern durch Zulassungsorganisationen überwacht.

Schalungsmontage

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

Mietservice

Die Kontrollen im Bereich Mietservice konzentrieren sich auf

- Verschleißschäden und Gewaltschäden in Anwendung, Lagerung und Transport sowie Aufbereitung unserer Mietartikel.

Anhand von Kriterienkatalogen beurteilen die Mitarbeiter die Produkte im Wareneingang nach der Anwendung durch unsere Kunden. Maßnahmen für den Einzelfall werden in Zusammenarbeit mit dem Außendienstmitarbeiter beschlossen und umgesetzt. Produktfehler im Einzelfall und systematische Probleme werden mit der Leitung Mietlogistik und der Qualitätssicherung im Rahmen von KVP Maßnahmen aufgearbeitet.

d.) Endprüfung

Endprüfungen werden im Rahmen der Werkerselbstprüfung vorgenommen.

e.) Prüfaufzeichnungen

Prüfaufzeichnungen aus der Wareneingangsprüfung, Zwischenprüfungen durch die Qualitätssicherung sind in Form von Prüfberichten im CAQ-System hinterlegt. Ergebnisse von Erstmusterprüfungen werden in Erstmusterprüfberichten festgehalten. Prüfergebnisse von „D“-Teilen werden in Prüfberichten dokumentiert. Durchgeführte Werkerselbstprüfungen in der Metallfertigung sind auf dem Lohnschein vermerkt. Aufzeichnungen über Feuchtigkeitsprüfungen in der Holzfertigung werden automatisch erstellt.

8.3 Lenkung fehlerhafter Produkte

Bewertung und Behandlung fehlerhafter Produkte

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

Wareneingang

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

Produktion

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

Verantwortung

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

8.4 Datenanalyse

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

8.5 Verbesserung

8.5.1 Ständige Verbesserung

Zur Sicherstellung eines aktiven, ständigen Verbesserungsprozesses sind mehrere Fachteams benannt, welche Verbesserungsmöglichkeiten erarbeiten und umsetzen:

- Effizienzteam für Töchter
- Effizienzteam für Niederlassungen
- E-Team
- MbO-Team
- Betriebliches Vorschlagswesen
- KVP Besprechungen in den Niederlassungen
- geplanter Fachaustausch auf allen Ebenen anlässlich von Fachtagungen

Basis aller Bemühungen sind die Prozessdaten der Bereiche, deren Analyse und Vergleich mit den besseren Abteilungen und Marktbereichen sowie die Bewertung bereits ergriffener Maßnahmen und Ziele des Unternehmens.

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

8.5.2 Korrekturmaßnahmen

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

Die Verhältnismäßigkeit von Fehler und Fehlerkorrektur ist dabei zu beachten.

Die Umsetzung von Korrekturmaßnahmen soll durch die Prozessverantwort-

lichen zügig ausgeführt werden und ist in deren Wirkung zu beobachten und zu bewerten.

Ungünstige Auswirkungen sind im beschließenden Team kurzfristig zu analysieren und gegebenenfalls sind Änderungen an den beschlossenen Maßnahmen vor zu nehmen.

Der Beschluss, die Umsetzung und die Bewertung von Korrekturmaßnahmen sind zu dokumentieren.

8.5.3 Vorbeugungsmaßnahmen

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

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

Nach Beschluss einer Maßnahme hat das beschließende Team:

- diese in betroffenen Prozessen/ Bereichen bekannt zu machen
- die Umsetzung der Maßnahme zu überwachen
- die Wirkung zu bewerten
- den Ablauf zu dokumentieren

Ziel ist die Vermeidung unnötiger Risiken, Kosten und Kundenärgernisse.