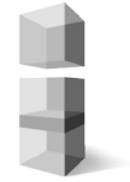


UNTERNEHMEN
ISARIA CORPORATE DESIGN AG



ISARIA
MARKEN
WERDEN
RAUM

QUALITÄTSHANDBUCH
ISARIA CORPORATE DESIGN AG
25. JANUAR 2018

UNTERNEHMEN

Festlegungen für dieses Dokument

- **Art**
Qualitätshandbuch
- **Ziel/Zweck**
Dieses QM-Handbuch beschreibt, wie unser Unternehmen handelt
- **Geltungsbereich/Verteiler**
gesamtes Unternehmen
- **verantwortliche Abteilung**
Vorstand
- **Name dieses Dokuments**
QM_Handbuch
- **Projekt**
ISARIA allgemein

Hinweis

Alle maskulinen Personen- und Funktionsbezeichnungen beziehen sich in gleicher Weise auf alle Geschlechter

Gliederung

1. Wer wir sind
2. Was wir tun
3. Wie wir handeln
4. Wie wir Qualität verstehen
5. Welche Qualitätsziele wir haben und wie wir sie messen
6. In welcher Unternehmensumwelt wir uns bewegen
7. Unsere Position im Markt
8. Unsere Chancen am Markt
9. Unsere Risiken am Markt
10. Chancen, die wir für unser Unternehmen sehen
11. Bedrohungen, die wir für unser Unternehmen sehen
12. Wie wir mit Risiken umgehen
13. Wie wir unser QM-System bewerten und überprüfen
14. Normenbezug und Veröffentlichung

Bitte beachten: teilweise ist der Inhalt 1-4 bereits der aktuellen HP entlehnt!!

1. Wer wir sind

Als führender deutscher Komplettanbieter für ganzheitliche Markenwelten schaffen wir seit 1974 individuelle Lösungen in Serie für den Shop- und Retailbereich.

In der Rechtsform einer Aktiengesellschaft (nicht börsennotiert) erwirtschaften wir mit 100 Mitarbeitern einen Umsatz von über 50 Millionen € (2017) und haben unseren Firmensitz in Oberpfraammern bei München.

Unsere Kunden sind führende, global agierende Hersteller von Markenartikeln im Premiumbereich. Der steigenden Nachfrage in China und in den USA haben wir 2012 durch Gründung der Joint Ventures Shanghai U & I Corporate Design Co., Ltd. (zusammen mit dem chinesischen Unternehmen U-Team) sowie 2016 durch Gründung der ISARIA North America Inc. entsprochen.

Wir verfügen über ein internationales Netzwerk von „Systempartnern“, die mit uns zusammen fertigen und unter unserer Planung, Steuerung, Kontrolle und unserer alleinigen Verantwortung die von unseren Kunden geforderte Leistung erbringen.

2. Was wir tun

Unser Handeln wird durch unsere Kunden bestimmt. Sie haben Marken geschaffen und ein Markenbild bei den Abnehmern ihrer Produkte und Dienstleistungen etabliert. Die Marke des Kunden ist unsere Vorgabe, an ihr setzen wir an. Kunden schaffen Marken. Wir übersetzen diese mit hohem Qualitätsbewusstsein in räumliche Dimensionen, weil wir den Kern einer Marke als ihre DNA verstehen.

Wir begreifen Kundenbedürfnisse, verstehen es den Point-of-Sale entsprechend zu konzeptionieren und den Erfolg der Marke zu stärken. Auf diese Weise bringen wir Marken auf den Punkt und lassen aus der Essenz der Marke einzigartige Markenwelten im Raum entstehen. Mit den von uns entwickelten Schauraumelementen kreieren wir Markenwelten, die den Kunden berühren und der Marke eine klare Positionierung verschaffen. Unsere Mission ist, die Identität einer Marke in repräsentative Räume zu übersetzen, oder: Marken werden Raum.

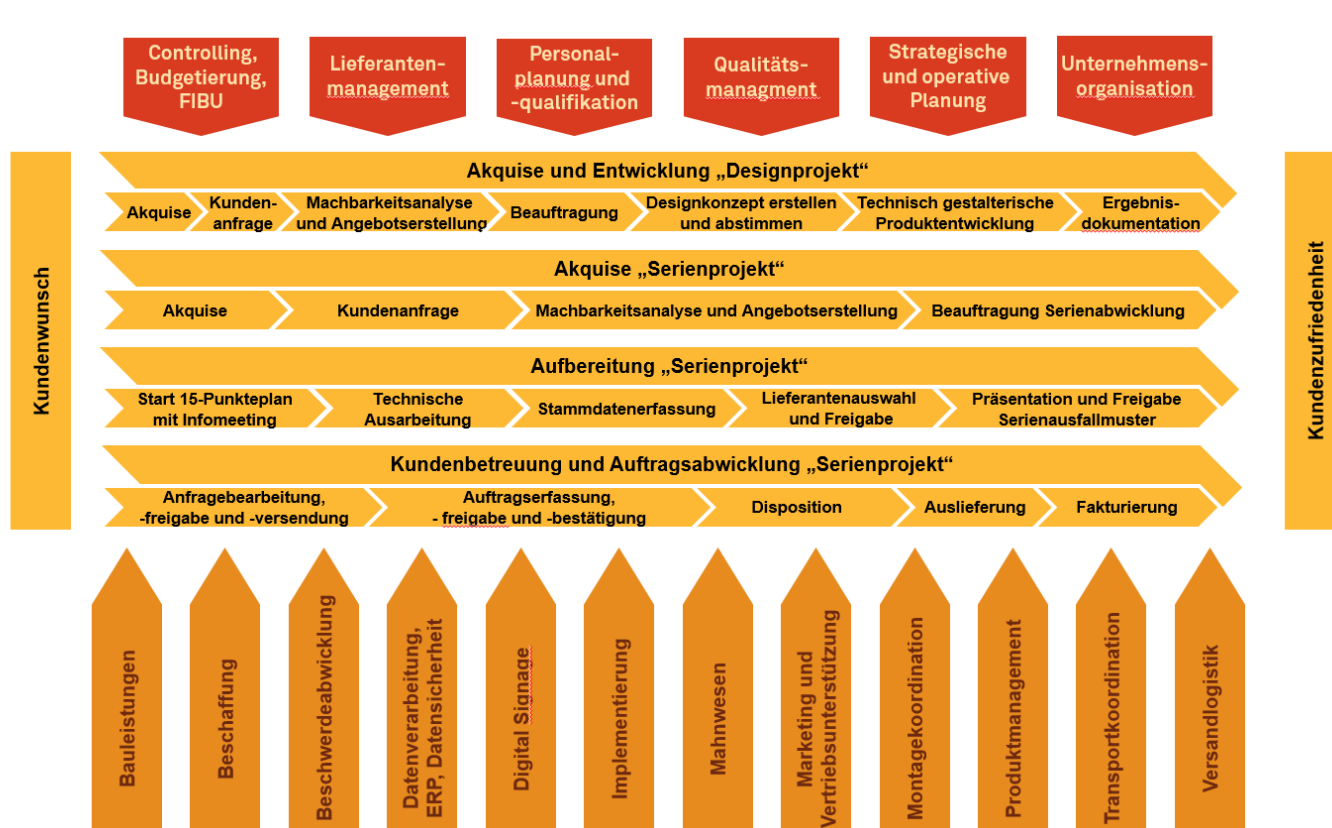
Dafür entwickeln wir nachhaltige Kompositionen aus hochwertigem Material und funktionaler Technologie. Unsere Spezialisten für Konstruktion und Technik überblicken jeden einzelnen Schritt innerhalb des Entwicklungsprozesses. Gemeinsam mit unserem Partnernetzwerk sind wir in der Lage, alle Leistungen zu übernehmen und von der Entwicklung bis zum Service alle Projektschritte von Anfang bis Ende zu betreuen.

Mit einem flexiblen und leistungsstarken Netzwerk können wir Lösungen in hoher Auflage vervielfältigen und optimieren, ohne dabei an Qualität zu verlieren. Als Partner unterstützen wir unsere Kunden logistisch und bei der Umsetzung vor Ort, insbesondere im sparsamen Umgang mit Ressourcen.

Hohen Kosten und langen Reaktionszeiten bei der Kommunikation mit dem Kunden setzen wir Digital-Signage-Lösungen entgegen, mit denen sich neue Botschaften und neue Bilder zeitnah, umfassend und gezielt serverbasiert online am Point-of-Sale verfügbar machen lassen.

3. Wie wir handeln

Marken werden Raum, indem wir in unserem Unternehmen vier wertschöpfende Prozesse durchführen, um Produkte zu entwickeln und zu fertigen sowie Dienstleistungen zu erbringen. Diese Prozesse werden durch eine Reihe von Managementprozessen geplant, geprüft und, soweit notwendig, verbessert. Diese vier Kernprozesse greifen auf Unterstützungsprozesse zurück. Ausgangsbasis unseres Handelns sind der Kundenwunsch bzw. die Kundenanforderungen, Maßstab ist die Kundenzufriedenheit.



3. Wie wir handeln

Verantwortung ist Teil unserer Unternehmenskultur und definiert unser Führungsverhalten und unser Handeln auf allen Ebenen im Unternehmen und gegenüber unserer Unternehmensumwelt. Unsere Qualitätspolitik und unsere Qualitätsziele bringen diese Verantwortung zum Ausdruck und setzen den Maßstab.

Bereiche verantwortlichen Handels haben wir festgeschrieben und können unser tatsächliches Tun daran messen sowie, falls erforderlich, korrigieren und anpassen. Dafür haben wir gemeinsam Kenngrößen entwickelt und Ziele vereinbart. Wir setzen den Schwerpunkt dort, wo wir am meisten bewirken können: ökologisch, ökonomisch und sozial.

Trennbare Konstruktionen aus wiederverwertbaren Rohstoffen

Unsere modularen Lösungen beruhen auf trennbaren Konstruktionen und wiederverwertbaren Rohstoffen. Die Nachhaltigkeitsprüfung reicht von der Auswahl von pestizidfreiem Holz über arsenfreie Glasprodukte und natürlich abbaubare Packmittel bis hin zu energieeffizienter Beleuchtungstechnik.

Umweltfreundliche Produktions- und Arbeitsprozesse sowie kurze Transportwege

Als Konstrukteure haben wir maßgeblichen Einfluss auf die Produktion. Neben hoher Qualität sind umweltfreundliche Arbeitsprozesse und kurze Transportwege wichtige Faktoren bei der Auswahl unserer Produktionspartner, die wir regelmäßig zu Verbesserungen beraten.

Mitarbeiter- und Lieferantenschulungen in Bezug auf umweltbewusstes Verhalten

Unsere Mitarbeiter und Partner sind darauf trainiert, sich umweltbewusst zu verhalten. Im ISARIA Qualitätshandbuch sind die Regeln zur Nachhaltigkeit niedergelegt.

3. Wie wir handeln

ISARIA als Arbeitgeber

Wir nehmen unsere Verantwortung als Arbeitgeber ernst. Hohe soziale Standards wie familiengerechte Arbeitszeiten und eine effektive Altersvorsorge gewährleisten eine geringe Fluktuation in unserem Unternehmen. Mit freien Getränken, frischem, kostenlosem Obst, warmem Mittagessen oder der Möglichkeit, eigenes Essen in mehreren Küchen vor Ort herzurichten und einzunehmen, halten wir unsere Mitarbeiter an, sich am Arbeitsplatz gesund zu ernähren.

ISARIA als Aus- und Weiterbilder

Wir sind seit Jahrzehnten kontinuierlich als Ausbildungsbetrieb aktiv und erfolgreich. Darüber hinaus stellen wir erfahrene und kompetente Mitarbeiter als Prüfer für die IHK frei. In zunehmendem Maße ermöglichen wir Mitarbeitern auch eine Hochschulausbildung sowohl als duales Erststudium (Bachelor) als auch als weiterbildendes Zweitstudium (Master) parallel zur Beschäftigung in unserem Unternehmen. Anfallende Kosten übernehmen wir oft zur Gänze, zumindest aber in Teilen.

Jede Abteilung verfügt über ein ausreichend hohes Weiterbildungsbudget. Und es liegt in der Verantwortung der Abteilungsleitung, Mitarbeiter dazu zu motivieren, externe Weiterbildungsangebote wahrzunehmen. Unabhängig davon findet Sprachunterricht intern durch qualifizierte Sprachschulen in wöchentlichem Rhythmus und auf unterschiedlichen Sprachlevels statt.

3. Wie wir handeln

Einbeziehung unserer Mitarbeiter

Die uns von unseren Kunden gestellten Anforderungen können wir nur zu deren Zufriedenheit erfüllen, wenn engagierte, kompetente und mit Verantwortung versehene Mitarbeiter in allen Stufen und Positionen unseres Unternehmens zusammenarbeiten sowie willens und fähig sind, unser Unternehmen stetig zu verbessern.

Dies setzt neben fachspezifischem Wissen auch die Einbindung in die Organisation und das Teilen von Informationen voraus. In unserem Unternehmen haben wir basierend auf der Organisationsstruktur eine Meetingstruktur geschaffen, bei der der Informationsaustausch vertikal und horizontal institutionalisiert ist.

Horizontaler Informationsaustausch:

Treffen Aufsichtsrat und Vorstand
wöchentlich

Vorstandsmeeeting
mehrfach wöchentlich

Abteilungsmeetings unter Führung des
Abteilungsleiters
wöchentlich

Arbeitsmeetings einzelner
Arbeitsgruppen oder Abteilungen
wöchentlich und nach Dringlichkeit

Vertikaler Informationsaustausch:

Montagsrunde (Ltg.: Vorstand)
Vorstand und Abteilungsleiter

Qualitätsmeeting (Ltg.: QM)
Projektentwickler und QM-Leitung
wöchentlich

Projektmeeting (Ltg.: KAM)
Gemäß Projektplan
Produktmanagement, Key Account
Management und alle an einem spezifischen
Entwicklungsprojekt beteiligten Mitarbeiter

3. Wie wir handeln

ISARIA auf dem Prüfstand

2013 hat ISARIA erfolgreich die Zertifizierung für sein Umwelt-Management-System nach DIN EN ISO 14001:2009 abgeschlossen und wurde 2016 rezertifiziert. Damit umweltbewusstes Denken und Handeln auch umgesetzt wird, haben wir bereits umfangreiche Maßnahmen in den Bereichen Beleuchtung, Heizungstechnik und Wärmedämmung realisiert. Mit der Bildung einer Task Force „Gedankenstütze Umwelt“ binden wir speziell unsere zahlreichen Auszubildenden aktiv in diesen Prozess ein.

Mit der Zertifizierung unseres Qualitätsmanagements nach DIN EN ISO 9001 haben wir 1998 den Grundstein für eine kontinuierliche Verbesserung der Produkt- und Dienstleistungsqualität sowie unserer Strukturen und Prozesse gelegt. Alle erforderlichen Rezertifizierungen 2002, 2006, 2009, 2012 sowie 2015 wurden erfolgreich durchgeführt.

Darüber hinaus haben wir unser Unternehmen von Juli 2017 bis Dezember 2017 in Zusammenarbeit mit einem deutschen Premium-Automobilhersteller einer Potentialanalyse nach VDA 6.3 unterzogen. Dieser Prozess wurde im Dezember 2017 mit der uneingeschränkten Zulassung als Lieferant erfolgreich abgeschlossen.

Unser Qualitätsmanagementsystem gilt ausnahmslos für alle aktuellen und zukünftigen Produkte und Dienstleistungen unseres Unternehmens in gleicher Weise.

4. Wie wir Qualität verstehen

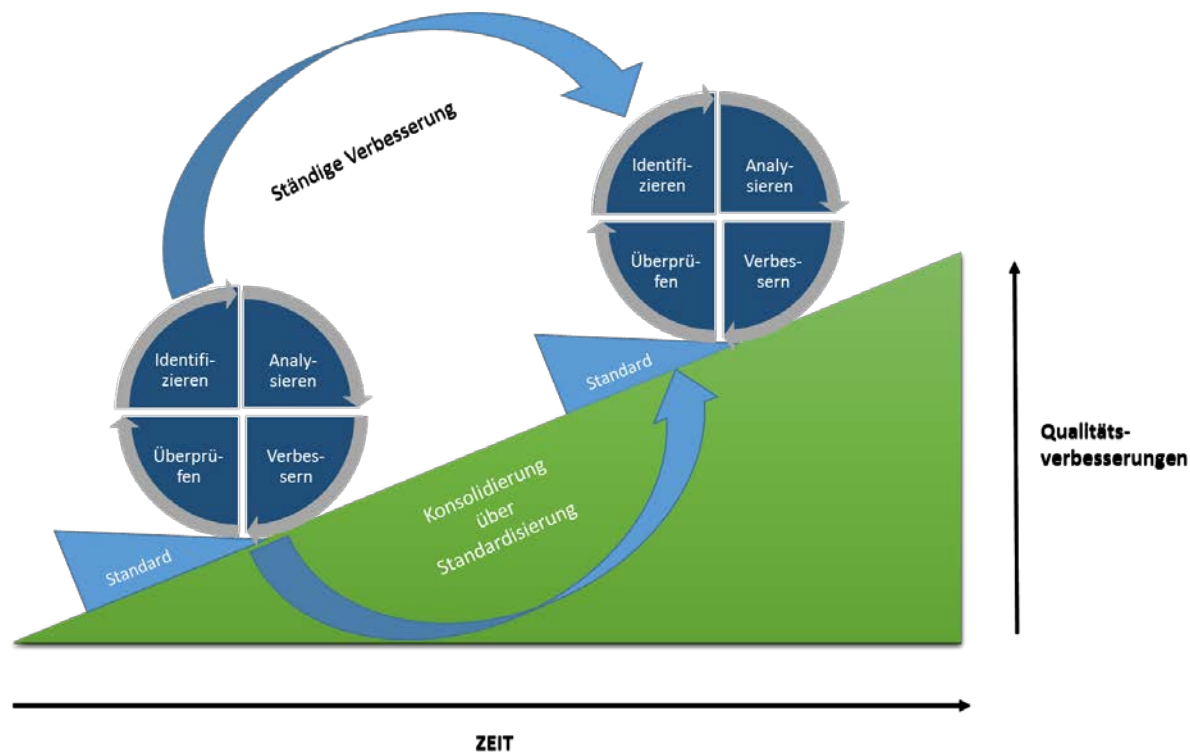
Wir orientieren uns an den Kundenbedürfnissen und -wünschen und haben den Anspruch, vom Markt als kundenorientiertes Unternehmen wahrgenommen zu werden, das sich einem hohen Qualitätsstandard verpflichtet sieht. Davon ausgehend sind die Qualitätsanforderungen der Kunden und nicht die eigenen Vorstellungen Grundlage für das Qualitätsmanagementsystem. Dessen Ziel ist es, die Erwartungen der Kunden nicht nur zu erfüllen, sondern, wenn irgend möglich, zu übertreffen.

Qualität bedeutet, dass wir an die zu fertigenden Produkte und die zu erbringenden Dienstleistungen die höchsten Anforderungen stellen. Unsere gesetzten Ziele, die wir regelmäßig überprüfen und ggf. anpassen, unterstützen die Gewährleistung der Qualität. Unser auf den Erwartungen der Kunden und Partner basierendes Angebot ist durch jeden Mitarbeiter an jedem Tag in gleich hoher Qualität bereitzustellen.

Um ein dauerhaft hohes Qualitätsniveau zu garantieren, setzen wir im Bewusstsein, dass alle erbrachten Leistungen das Ergebnis eines Prozesses sind, alles daran, diese Prozesse zu standardisieren und zu beherrschen. Die Prozesse werden systematisch und übergreifend geplant, geführt, geprüft sowie, wenn erforderlich, verbessert.

4. Wie wir Qualität verstehen

Das Management stellt die Mittel und Strukturen zur Verfügung. Das Qualitätsmanagementsystem wird als integraler Bestandteil des gesamten Managementsystems in diesem Rahmen regelmäßig überprüft. Durch einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) werden die Gegebenheiten den geänderten Anforderungen seitens Gesetzgeber, Aufsichts- oder Prüforganisationen, lokaler Behörden, Kunden oder weiterer interessierter Parteien angepasst. Neue Entwicklungen und Strategien können auf diese Weise positiv aufgenommen und umgesetzt werden.



4. Wie wir Qualität verstehen

Die Grundlage für die Umsetzung aller Unternehmensziele bilden gut ausgebildete, informierte, motivierte und optimal eingesetzte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Unsere Mitarbeiter sind fähig, die Erwartungen der Kunden zu erkennen und zu verstehen, Kundenwahrnehmungen zu analysieren und die Zufriedenheit der Kunden zu erhöhen.

Um die Motivation und die Bereitschaft der Mitarbeiter zu erhalten, sich zu verbessern und sich an geänderte Anforderungen anzupassen, eröffnen wir als Arbeitgeber Wege zur kontinuierlichen Weiterentwicklung und Qualifizierung. Durch Entwicklungsmöglichkeiten, Konstanz und sichere Arbeitsplätze ermöglichen wir unseren Mitarbeitern eine eigenverantwortliche Mitgestaltung ihrer Karriere im Unternehmen.

Von unseren Systempartnern, Lieferanten und Dienstleistern erwarten wir bei allen Produkten und Dienstleistungen ein hohes Maß an Qualität, damit dieses an die Kunden weitergegeben werden kann. Wir unterstützen die Bemühungen unserer Systempartner, Lieferanten und Dienstleister bei der Steigerung der Qualität und arbeiten bei der Optimierung der Gesamtprozesse proaktiv mit ihnen zusammen.

In allen Geschäftspraktiken sind soziale Verantwortung und ethische Verhaltensnormen verankert. Unter dem Aspekt des Umwelt- und Arbeitsschutzes werden stetige Verbesserungen an Prozessen, Produkten und Dienstleistungen vorgenommen.

Das Qualitätssystem der ISARIA basiert auf der Norm DIN EN ISO 9001:2015 sowie den Bestimmungen vertraglich anzuwendender Regelwerke und Vorschriften. Die im QM-Handbuch festgelegte und dokumentierte Unternehmenspolitik ist verbindliche Handlungsanleitung für alle Funktionsbereiche und Mitarbeiter.

5. Welche Qualitätsziele wir haben und wie wir sie messen

Unsere Qualitätsziele orientieren sich an den Interessen unserer Kunden. Unsere Kunden sollen mit unserer Leistung zufrieden sein und die geforderten Produkte und Dienstleistungen – im Rahmen der vereinbarten Liefervereinbarungen – termingerecht zur Verfügung gestellt bekommen. Daraus ergeben sich als oberste Qualitätsziele **Kundenzufriedenheit und Liefertreue**. Kundenzufriedenheit beziehen wir sowohl auf den „zentralen Kunden“ als auch auf den „Endkunden“, d. h. einen Händler oder den Betreiber einer Verkaufsstelle unseres zentralen Kunden. Bei der Datenerhebung sind wir von der Mitwirkung beider Kundentypen abhängig.

Wenn wir für unsere Kunden (i.d.R. „zentraler Kunde“) Designkonzepte erstellen, bezieht sich Kundenzufriedenheit auf die Güte des entwickelten Konzepts, die Liefertreue und auf die Einhaltung der im Entwicklungsplan angegebenen Meilensteine.

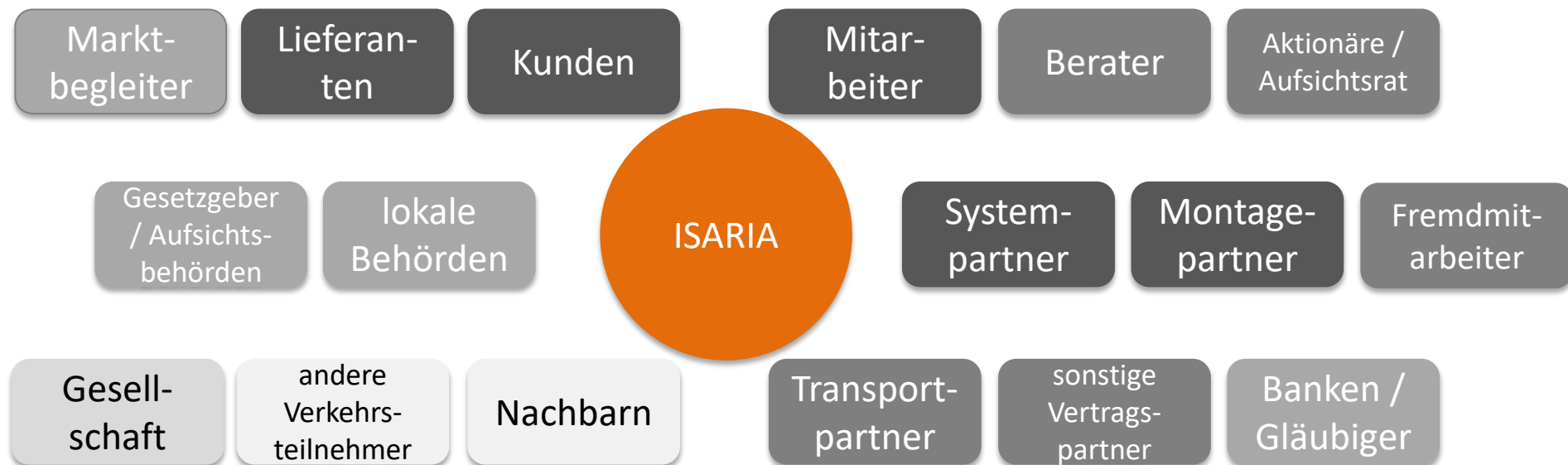
Wenn wir für diesen Kunden zusätzlich zum Designkonzept eine Ausschreibung erarbeiten, bezieht sich die Kundenzufriedenheit zusätzlich auch auf die Güte der erstellten Ausschreibungsunterlagen, die Liefertreue auch auf die Einhaltung des als Abgabetermin vereinbarten Zeitpunkts.

Wenn wir für einen „Endkunden“ Produkte liefern und Dienstleistungen erbringen, liegt Liefertreue vor, wenn wir zu dem mit dem Endkunden vereinbarten Termin die geforderten Produkte und Dienstleistungen in der definierten Menge und Qualität bereitstellen. Die Zufriedenheit unserer Kunden ermitteln wir, sofern uns die Endkunden bekannt sind, über Nachfragen mit Hilfe von projektspezifischen Interviewleitfäden. Liegen uns vom zentralen Kunden keine Informationen zum Endkunden vor, lassen wir uns von den verantwortlichen Ansprechpartnern des zentralen Kunden ein Feedback zur generellen Zufriedenheit mit der Projektabwicklung geben. Dieses Feedback wird vom Projektverantwortlichen im KAM in mit dem Kunden vereinbarten Abständen eingeholt.

Die Entwicklung der Kundenzufriedenheit wird im Rahmen der Managementbewertung regelmäßig diskutiert, überwacht und falls erforderlich Maßnahmen zur Verbesserung geplant, umgesetzt und auf Wirksamkeit überprüft.

6. Unsere Unternehmensumwelt

Die von uns erstellten Produkte und Dienstleistungen müssen nicht nur die von unseren Kunden definierten Anforderungen erfüllen, sondern auch gesetzlichen oder behördlichen Forderungen entsprechen. Darüber hinaus wird der Leistungserstellungsprozess unseres Unternehmens durch eine Vielzahl von Personen, Unternehmen, Organisationen und Gruppen bestimmt, deren Interessen einen Einfluss auf die erbrachte Qualität haben oder haben können (=interessierte Parteien). Aus diesem Grund sind diese Parteien und deren Interessen im Qualitätsmanagementsystem unseres Unternehmens zu benennen und die sich daraus ggf. ergebenden Risiken vom Management zu prüfen und zu überwachen.



Die Links-/Rechtsaufteilung differenziert nach eher externen und eher internen Parteien, die Einfärbung verdeutlicht tendentiell die Intensität der Beziehung zwischen ISARIA und den interessierten Parteien

6. Unsere Unternehmensumwelt

6.1. Einfluss und Erwartungen interessierter, interner Parteien sowie parteispezifische Risiken

| Interessierte Partei | Einfluss | Erwartungen /Erfordernisse | Risiken |
|--------------------------|----------------|--|--|
| Mitarbeiter | hoch | sichere und fair entlohnte Arbeitsplätze, pünktlicher und regelmäßiger Zahlungseingang, Vereinbarkeit von Arbeit und Familie, Arbeitsschutz in allen Belangen | Verlust von Leistungsträgern; Verlust firmenspezifischen Wissens (insbesondere an Wettbewerber); individuelle Fehler durch unzureichende Aus- und Weiterbildung oder persönliche Problemlagen |
| Berater | mittel => hoch | Respekt vor und ernsthafte Prüfung von vorgeschlagenen Konzepten, faire Honorierung kreativer Leistungen, dauerhafte Geschäftsbeziehung | Lösungsvorschläge basierend auf unzureichendem Wissen und Verständnis unseres Geschäftsmodells und unserer Philosophie; undifferenzierte Übertragung von Regeln, Verhalten und Organisationsprinzipien aus/für Großunternehmen |
| Aktionäre / Aufsichtsrat | mittel => hoch | umfassende und zutreffende Information über die Geschäftsentwicklung und -aussichten, Abstimmung bei strategischen Entscheidungen in allen Bereichen | Festhalten an in der Vergangenheit erfolgreichen Strategien, obgleich sich die Geschäfts- und Umweltbedingungen sowie Technologien geändert haben |
| Systempartner | hoch | gemeinsame Entwicklung von Lösungen für die Kundenanforderung, gemeinsame Entwicklung von Know-How, qualitative Fortentwicklung der Systempartnerschaft, gegenseitiges Einhalten von Verträgen (Qualitäten, Mengen, Termine, Preise, Zahlungsfristen, Geheimhaltung), sehr dauerhafte und vertrauensvolle Geschäftsbeziehung | Abhängigkeit der Systempartner von unserem Unternehmen; mangelnde Bereitschaft der Systempartner sich mit uns zu entwickeln; Innovationskraft (technisch, wirtschaftlich, organisatorisch) der Systempartner |
| Montagepartner | hoch | analog Systempartner, zusätzlich: Auftreten beim Kunden hat Imageauswirkung, Kreativität bei auftretenden Problemen, Kenntnis von Produkten und Montagevorgehen | analog Systempartner; Qualitätseinbrüche durch Kostenorientierung der Serviceprovider; nicht oder schlecht ausgebildete Montageteams; Fluktuation |

6. Unsere Unternehmensumwelt

6.1. Einfluss und Erwartungen interessierter, interner Parteien sowie parteispezifische Risiken (Fortsetzung)

| Interessierte Partei | Einfluss | Erwartungen /Erfordernisse | Risiken |
|--------------------------|----------------|---|---|
| Fremdmitarbeiter | mittel => hoch | sichere und fair entlohnte Arbeitsplätze, pünktlicher und regelmäßiger Zahlungseingang, Vereinbarkeit von Arbeit und Familie, Arbeitsschutz in allen Belangen | individuelle Fehler durch unzureichende Ausbildung, Anleitung und Überwachung; mangelnde Bereitschaft und Fähigkeit, den Qualitäts- und Verhaltensrichtlinien unseres Unternehmens zu entsprechen |
| Transportpartner | mittel => hoch | gemeinsame Entwicklung von Lösungen für einen sicheren, kostengünstigen Transport und Handhabung der Produkte, Termintreue und zuverlässige Abwicklung | Einbeziehung von Subunternehmern mit unzureichendem Qualitäts- und Umweltbewusstsein sowie zu gering ausgeprägter sozialer Verpflichtung |
| sonstige Vertragspartner | gering=>mittel | Vertragstreue, gute Zusammenarbeit, Verlässlichkeit | Verhaltensänderung; Komplettausfall |

6. Unsere Unternehmensumwelt

6.1. Einfluss und Erwartungen interessierter, externer Parteien sowie parteispezifische Risiken

| Interessierte Partei | Einfluss | Erwartungen /Erfordernisse | Risiken |
|---------------------------------|--------------|---|---|
| Kunden | sehr hoch | siehe dazu Qualitätspolitik und -ziele, unterschiedliche Erwartungen bei "zentralem" Kunden und zugehörigen Endkunden | überzogene oder unklare Erwartungen und Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen; mangelnde Unterstützung des Zentralkunden gegenüber ungemessenen Forderungen und Aktionen des Endkunden |
| Lieferanten | hoch | gegenseitiges Einhalten von Verträgen (Qualitäten, Mengen, Termine, Preise, Zahlungsfristen), dauerhafte Geschäftsbeziehung | Verweigerung erforderlicher Maßnahmen zur Entwicklung, Sicherstellung und Nachweis der Qualität von Produkten und Dienstleistungen |
| Marktbegleiter | mittel=>hoch | fares Wettbewerbsverhalten, Vertragstreue bei gemeinsamen Projekten, Einhaltung von Wettbewerbs- und Complainceregeln | Eindringen neuer Unternehmen in den Markt über nicht auskömmliche Preisgestaltung und nicht verkehrsfähige Produkte und Dienstleistungen |
| Gesetzgeber / Aufsichtsbehörden | mittel | Einhaltung der Rechtsvorschriften, Einhaltung der gültigen Normen, Sicherheitsvorschriften und Prüfungen sowie der "good practise" Regelungen, Einhaltung steuerlicher Vorgaben | Erlass von unklaren oder widersprüchlichen Regelungen ohne ausreichende Umsetzungsrichtlinien und -fristen |
| lokale Behörden | mittel | Einhaltung der Rechtsvorschriften, Zahlung von Steuern und Abgaben, Einhaltung der Umweltschutzbedingungen, Sicherung / Schaffung von Arbeitsplätzen | Beschränkung der Entwicklungsmöglichkeiten des Unternehmens durch einseitig interessensgeleitete Entscheidungen in lokalen Gremien |
| andere Verkehrsteilnehmer | gering | Einhaltung der Verkehrsregeln, Vermeidung unnötiger Belästigungen und Gefährdungen | allgemeines Verkehrsrisiko; überzogene und überhastete umweltpolitische Massnahmen von Interessensvertretungen |
| Gesellschaft | mittel | Verantwortung für Menschen und Umwelt, Einhaltung der Normen und Vertretung der Werte | Verlust der Konsensorientierung und der sozialen und politischen Stabilität |
| Nachbarn | gering | unser Standort ist in einem Gewerbegebiet, unsere Emissionen sind sehr gering | Konflikte durch räumliche Gegebenheiten |

6. Unsere Unternehmensumwelt

6.2. Relevante externe und interne Themen

Unser Unternehmen agiert nicht im luftleeren Raum. Aus der Unternehmensumwelt werden Themen an uns herangetragen, die für die von uns angebotenen Produkte und Dienstleistungen und die strategische Ausrichtung unseres Unternehmens relevant sind. Diese Themen können auch Auswirkungen auf das Erreichen der beabsichtigten Ergebnisse unseres Handels haben. Zum Beispiel könnten wir bestimmte Produkte nicht mehr verkaufen, weil sich gesetzliche Bestimmungen geändert haben oder diese Produkte gesellschaftlich nicht mehr akzeptiert werden. Aus diesem Grund sind wesentliche, für unser Unternehmen relevante Themen zu benennen und im Qualitätsmanagementsystem zu prüfen und zu überwachen.

| externe Themenbereiche | | | | | |
|---------------------------|--|------------------------------|--|--|---|
| gesetzlich | technisch | kulturell/gesellschaftlich | sozial | wettbewerblich | marktbezogen |
| Datenschutzrichtlinie | Energiewende | geändertes Einkaufsverhalten | Work-Live-Balance | Internationalisierung unserer Branche | Änderung in der Gewichtung von Branchen |
| Recyclingvorschriften | Digitalisierung | Individualisierung | lebenslanges Lernen | neue Zulassungsvoraussetzungen als Lieferant | Änderung in der Gewichtung von Weltregionen |
| Energie-Einsparverordnung | "APPs anywhere" | Sharing Ökonomie | Heraufsetzung des Rentenalters | | |
| | autonomes Fahren | | Reduzierung des Rentenanspruchs | | |
| | Luftreinhaltungsbestimmungen und -bemühungen | | gleiche Entlohnung für Frauen und Männer | | |

6. Unsere Unternehmensumwelt

6.2. Relevante externe und interne Themen

Über die aus der Unternehmensumwelt an uns herangetragenen Themen hinaus existieren auch Brennpunkte im Unternehmen, denen wir uns stellen und mit denen wir uns konstruktiv auseinandersetzen müssen. Unsere Werte, unsere Unternehmenskultur, das Wissen, über das unser Unternehmen verfügt, und die Art und Weise, wie Leitung in unserem Unternehmen erfolgt, sind Bereiche, die wir ständig diskutieren und hinterfragen.

| interne Themenbereiche | | | |
|--|--|--|---|
| Werte | Kultur | Wissen | Leitung der Organisation |
| Standards im Bereich Design und Entwicklung | Umgang mit Kollegen und Vorgesetzten sowie Geschäftspartnern | Bewältigung des Generationenwechsels | Entwicklung von Kennzahlen zur Planung, Steuerung und Kontrolle von Prozessen |
| Compliance und Verhalten gegenüber Kunden, Lieferanten und Wettbewerbern | Umgang mit schwierigen Kunden, | Verbesserung der Mitarbeiterqualifikation im Bereich "Qualitätsmanagement" | Verbesserung der Prozesse zur Beurteilung von Risiken |
| | Zusammenarbeit und partnerschaftliches Verhalten im Management | Verbesserung des Bewußtseins der Mitarbeiter zur Din EN ISO 9001:2015 | |

12. Wie wir mit Risiken umgehen

Unser Unternehmen ist Risiken unterschiedlicher Arten und Dimensionen ausgesetzt: **strategischen Risiken, projektbezogenen Risiken sowie prozessbezogenen Risiken** in vielfältiger Form. Als Risiko betrachten wir, dem allgemeinen Begriffsverständnis folgend, eine negative Abweichung von einem angestrebten, erwarteten oder beabsichtigten Ergebnis. Risiken müssen wir nicht nur identifizieren, wir müssen sie auch bewerten und Maßnahmen entwickeln, mit denen wir sie im konkreten Einzelfall beherrschbar und tragbar machen.

Strategische Risiken betreffen unser Geschäftsmodell und können den Fortbestand unseres Unternehmens gefährden. Sie erwachsen aus Veränderungen in unserer Unternehmensumwelt. Wir begegnen ihnen durch Analyse und Bewertung von Veränderungen in den Beobachtungsfeldern Markt, Technik und Gesellschaft. Vorstand und Abteilungsleiter tragen in regelmäßig stattfindenden Workshops ihre Wahrnehmungen zusammen und greifen bei deren Bewertung, falls erforderlich, auf Unterstützung durch den Aufsichtsrat sowie externe Berater, Kunden, Lieferanten oder sonstige Experten zurück. Die abgeleiteten Maßnahmen und entwickelten Konzepte werden auf Machbarkeit geprüft, versuchsweise umgesetzt und bewertet, bevor über eine Implementierung auf breiter Ebene entschieden wird.

Projektbezogene Risiken erwachsen bei der Projektakquise aus Entwicklungen, in denen mit neuen Kunden oder neuen Technologien bzw. neuen Materialien gearbeitet wird und im Extremfall eine Kombination aus beiden Unsicherheitsbereichen vorliegt.

Im Business Development werden bereits im Rahmen der Projektakquise die mit dem Projekt verbundenen Risiken offengelegt und eine Bewertung durch die Fachabteilungen initiiert. Ein Angebot an den Kunden erfolgt erst, wenn die Projektrisiken aus technischer, organisatorischer und ökonomischer Sicht sowie die Verfügbarkeit der benötigten Ressourcen bewertet und vom Vorstand als tragbar eingestuft wurden. Je nach Art und Umfang des Risikos und strategischer Bedeutung des Projektes ist ggf. der Aufsichtsrat in die Entscheidungsfindung einzubeziehen.

12. Wie wir mit Risiken umgehen

Prozessbezogene Risiken ergeben sich bei den Kernprozessen Projektentwicklung, Projektaufbereitung für die Serienabwicklung und Auftragsabwicklung Serie und Kundenbetreuung sowie generell bei allen dazu erforderlichen Management- und Unterstützungsprozessen.

Den Risiken in der **Projektentwicklung** wird durch einen, mit dem Projektplan synchronisierten Qualitätsplan sowie mit Entwicklungs-FMEA begegnet. Zusammen mit dem Kunden überprüfen wir an definierten Meilensteinen, ob wir die Kundenanforderungen richtig verstanden, interpretiert und umgesetzt haben. Veränderungen in den Kundenanforderungen (moving targets!) werden zu diesen Meilensteinen bekannt, können als Anforderungsänderung definiert sowie technisch, finanziell und im Hinblick auf den Zeitablauf, die Ressourcen und den Marktpreis bewertet werden. Auf dieser Basis kann von uns in Zusammenarbeit mit dem Kunden eine fundierte Entscheidung getroffen werden.

Bevor wir unseren Kunden Produkte zur Serienfreigabe vorstellen, führen wir selbst eine Abnahmeprüfung durch. Zu diesem Zeitpunkt haben wir die Produkte bereits von externen Gutachtern (LGA, TÜV, Havariekommissar) begutachten und prüfen lassen. Auf diese Weise lassen wir uns bestätigen, alle gesetzlichen Vorgaben zu erfüllen und die Grundsätze des „guten Entwickelns“ (good engineering process) einzuhalten. Diese externe Prüfungen werden unabhängig davon durchgeführt, ob sie der Kunde explizit fordert oder nicht.

Den Risiken der **Projektaufbereitung für die Serienabwicklung** wird durch einen, mit dem Projektplan synchronisierten Qualitätsplan sowie Entwicklungs-FMEA begegnet. Für einzelne Arbeitsschritte existieren detaillierte Arbeits- bzw. Verfahrensanweisungen (z. B. Stammdatenanlage). Alle mit diesen Arbeitsschritten und Arbeitsabläufen betrauten Mitarbeiter sind gut ausgebildet, erfahren und zuverlässig. Sie verfügen über die erforderlichen Ressourcen (ERP-Software, CAD-Software). Diese werden regelmäßig auf den neuesten Stand gebracht (Softwarewartungsverträge), und die Mitarbeiter werden im Umgang mit den neuen Programmständen geschult.

12. Wie wir mit Risiken umgehen

Den Risiken der **Serienabwicklung** wird durch aus dem Qualitätsplan abgeleitete Prüfanweisungen sowie FMEA begegnet. Für die von Lieferanten und Systempartnern zu verantwortenden Liefer- und Leistungsumfänge liegen Erstmusterprüfberichte und -freigaben vor. Vom Kunden freigegebene und gekennzeichnete Ausfallmuster stehen für Prüfungen zur Verfügung. Für die Wareneingangsprüfung existieren Zeichnungen mit gekennzeichneten Prüfmaßen, die eine Überprüfung mit den vorhandenen Mess- und Prüfmitteln ermöglichen.

Für einzelne Arbeitsschritte existieren detaillierte Arbeits- bzw. Verfahrensanweisungen. Alle mit diesen Arbeitsschritten und Arbeitsabläufen betrauten Mitarbeiter sind gut ausgebildet, erfahren und zuverlässig. Sie verfügen über die erforderlichen Ressourcen (ERP-Software, Mess- und Prüfmittel, Ausfallmuster) Die verwendeten Programme werden regelmäßig auf den neuesten Stand gebracht und die Mitarbeiter im Umgang mit den neuen Programmständen geschult. Alle Mess- und Prüfmittel unterliegen einer regelmäßigen Prüfmittelüberwachung durch externe Organisationen.

Den Risiken der **Auftragsabwicklung Serie und Kundenbetreuung** wird mit Verfahrens- und Arbeitsanweisungen sowie Prozessbeschreibungen begegnet. In der bei der Angebots- und Auftragsabwicklung eingesetzten ERP-Software sind umfangreiche Prüfungen integriert, um Erfassungsfehler zu eliminieren. Auftragsstatusinformationen, die weitere Bearbeitungsschritte freigeben, sind von der Durchführung konkreter Aktionen abhängig.

Für die Abgabe von Angeboten, die Bestätigung von erteilten Aufträgen sowie für Beschaffung von Material und die Beauftragung von Dienstleistungen sind Wertgrenzen festgelegt und im ERP-System hinterlegt. Werden die Wertgrenzen überschritten, kann eine Freigabe nur durch Mitarbeiter höherer Hierarchieebenen (Abteilungsleiter, Vorstand) erfolgen.

12. Wie wir mit Risiken umgehen

Zusätzlich zur Prüfung des Angebotes ist für jeden Auftrag eine Bestätigung durch den Kunden erforderlich, damit eine Auftragsfreigabe erfolgen kann. Alle Dokumente werden in einem Dokumentenmanagementsystem mit direktem Bezug zum Kundenauftrag gesichert.

Für einzelne Arbeitsschritte existieren detaillierte Arbeits- bzw. Verfahrensanweisungen. Alle mit diesen Arbeitsschritten und Arbeitsabläufen betrauten Mitarbeiter sind gut ausgebildet, erfahren und zuverlässig. Sie verfügen über die erforderlichen Ressourcen (ERP-Software, Kommunikationsmittel) und kommunizieren mit dem Kunden entweder in seiner Muttersprache oder in englischer Sprache. Alle Auftragspapiere stehen mindestens in deutscher und englischer Sprache zur Verfügung. Die verwendeten Programme werden regelmäßig auf den neuesten Stand gebracht und die Mitarbeiter im Umgang mit den neuen Programmständen geschult. Darüber hinaus erhalten die Mitarbeiter regelmäßig Produktschulungen sowie Unterweisungen in den Zoll- und Tarifabwicklungen und werden auch über ggf. greifende Embargo-Bestimmungen informiert.

Grundsätzlich werden in den Verfahrens- und Arbeitsanweisungen sowie den Prozessbeschreibungen die jeweiligen Risiken angeführt sowie die erforderlichen Kontrollen benannt. Dies gilt auch für Risiken und erforderliche Kontrollen, die sich aus den gesetzlichen Richtlinien für den Datenschutz ergeben.

In allen Abteilungen sind für die zur Anwendung kommenden Programme Key User benannt, die speziell geschult sind und sowohl über spezifisches Detailwissen verfügen als auch über Kenntnisse der prozessübergreifenden Wirkungen und Zusammenhänge verfügen. Sie sind unmittelbar erreichbare Ansprechpartner bei auftretenden Problemen. Auf diese Weise reduzieren wir das Risiko von Anwenderfehlern.

14. Normenbezug und Veröffentlichung

Die zu Unternehmen, Umwelt und Markt erfolgten Feststellungen sind nicht in vollem Umfang für eine unternehmensexterne Öffentlichkeit bestimmt und beinhalten schützenswertes „Wissen der Organisation“. Auch folgt die Beschreibung aus Gründen der Verständlichkeit und der Logik des Zusammenhangs nur bedingt der in der Norm verwendeten Gliederung. Die nachstehende Übersicht definiert, in welcher Weise eine Veröffentlichung erfolgt und gibt eine Zuordnung zu den Gliederungspunkten der Norm.

| Gliederungspunkt | Veröffentlichung | | Normenbezug | | | | | | | |
|---|------------------|--------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|
| | Homepage | intern | | | | | | | | |
| 1.Wer wir sind | x | x | 4.0 | | | | | | | |
| 2.Was wir tun* | x | x | 5.1.1 | 5.1.2 | 8.1 | 8.2.1 | 8.2.2 | | | |
| 3.Wie wir handeln* | x | x | 5.1.3 | 4.4.1 | 5.3 | 7.1.4 | 7.2 | 7.3 | 7.4 | |
| 4.Wie wir Qualität verstehen* | x | x | 4.3 | 4.4 | 5.2.1 | 5.1.1 | 4.4.2 | 6.1 | 6.2 | 6.3 |
| 5. Welche Qualitätsziele wir haben und wie wir sie messen* | x | x | 5.1.1 | 5.1.2 | 5.2.1 | 5.3 | 9.1.1 | 9.1.2 | 9.1.3 | 9.2 |
| 6.In welcher Unternehmensumwelt wir uns bewegen | x | x | 4.1 | 4.2 | | | | | | |
| 7.Unsere Position im Markt | | x | 4.4.1 | | | | | | | |
| 8.Unsere Chancen am Markt | | x | 4.4.1 | 6.1.2 | | | | | | |
| 9.Unsere Risiken am Markt | | x | 4.4.1 | 6.1.1 | | | | | | |
| 10.Gelegenheiten, die wir für unser Unternehmen sehen | | x | 4.4.1 | 6.1.2 | | | | | | |
| 11.Bedrohungen, die wir für unser Unternehmen sehen | | x | 4.4.1 | | | | | | | |
| 12.Wie wir mit Risiken umgehen* | x | x | 5.2.1 | 8.2.3 | 8.2.3 | 8.3 | 8.3.1 | 8.3.2 | 8.3.3 | |
| 13. Wie wir unser QM-System bewerten | | x | 9.3 | 9.3.1 | 10.1 | 10.2 | 10.3 | | | |
| 14.Normenbezug und Veröffentlichung | x | x | 5.2.2 | | | | | | | |
| * zusammenfassende Darstellung, Detaillierung erfolgt durch Prozessbeschreibungen, Verfahrens- und Arbeitsanweisungen | | | | | | | | | | |