

Vorwort der Geschäftsleitung

Das vorliegende Managementhandbuch (MHB) beschreibt das integrierte Managementsystem unserer Firma und dient als Schlüsseldokument zur Erfüllung des Qualitätsmanagements gemäss der Norm ISO 9001. Jeder Mitarbeiter bei unseren Firmen ist für die Qualität der eigenen Tätigkeiten primär selber verantwortlich. Mit dem vorliegenden MHB und den zugeordneten weiteren Dokumenten können alle Mitarbeitenden eine effiziente Selbstprüfung der eigenen Tätigkeiten durchführen und eventuelle Korrekturmassnahmen einleiten. Damit leisten alle Mitarbeitenden einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der Unternehmensleistungen. Als Folge davon können sowohl die Kundenzufriedenheit als auch der Erfolg unserer Firmen kontinuierlich verbessert werden.

Dieses MHB dient gleichzeitig für das gesamte Management als Leitfaden bei der Durchsetzung der von der Geschäftsleitung festgelegten Qualitätsziele.

Geltungsbereich

Das Managementsystem ist für alle Produkte und Dienstleistungen der APS systems AG verbindlich.

Freigabe und Verpflichtung der Leitung

Die Geschäftsleitung setzt die in der QM-Dokumentation festgelegten Regelungen als verbindliche Verpflichtung für alle Mitarbeitende mit dem heutigen Datum in Kraft.

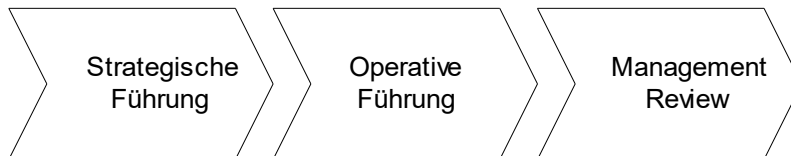
Die Verantwortung für die Einhaltung des Systems trägt die Geschäftsleitung. Die Geschäftsleitung benennt ein Leitungsmitglied zum Q-Beauftragten. Dieser hat, unabhängig von anderen Verantwortungen, die Verantwortung und die Befugnisse:

- sicherzustellen, dass die für das Qualitätsmanagementsystem erforderlichen Prozesse eingeführt, verwirklicht und aufrechterhalten werden.
- Der Geschäftsleitung über die Leistung des Qualitätsmanagementsystems und jegliche Notwendigkeit für Verbesserungen zu berichten, und die Förderung des Bewusstseins über die Kundenanforderungen in der gesamten Organisation sicherzustellen.

In Fliesstexten verwenden wir aus Gründen der Lesbarkeit nur die männliche Form, meinen dabei immer beide Geschlechter.

Management-Prozess

Ein geschlossener Führungsregelkreis entsteht, wenn die strategische und operative Führung mit einem Managementreview im umfassenden Sinne ergänzt wird.



Strategische Führung

1. Leitbild / Vision

1.1 Unternehmensform

Die APS systems AG ist eine 2004 gegründete, privat finanzierte und unabhängige Aktiengesellschaft mit Sitz in CH-4626 Niederbuchsiten

1.2 Vision

Die Unternehmen und alle Mitarbeiter werden sich mit nichts weniger zufrieden geben, als im bearbeiteten Markt ein anerkannter Nischenplayer zu bleiben. Die Führungsrolle soll sowohl in der Technik und der Qualität der Produkte, in der Einhaltung der Termine wie auch in der Ertragsstärke der Unternehmen sichtbar werden.

Die Unternehmen verstehen sich als Technologiefabrik, welche mit Kreativität, technologischem Wissen, hoher Fachkompetenz, praktischer Erfahrung und produktionstechnischem Können echte Innovationen auf dem Gebiet der Gebäudetechnik ebenso im Handel mit Komponenten erarbeiten.

1.3 Idee und Zweck

Idee und Zweck der APS ist es, mit intelligenten Produkten und Dienstleistungen im Nischenmarkt der Gebäudetechnik zu bestehen.

Die APS soll ein schlankes und effektives Unternehmen sein und bleiben, welches sich auf die drei zentralen wichtigen Kernbereiche Entwicklung, Marketing/Verkauf und Aftersales konzentriert. Um ein kreatives Umfeld beibehalten zu können, wird nur ein gesundes Wachstum der Unternehmensgrösse angestrebt.

Durch eine zweckmässige Outsourcing-Strategie können die nicht strategisch wichtigen Operationen an Unterlieferanten übergeben werden. Die Tätigkeiten der APS soll für die Kunden und Mitarbeiter gewinnbringend sein.

Die angebotenen Produkte und Dienstleistungen entsprechen der höchstmöglichen Qualität zu wirtschaftlich interessanten Preisen und sollen umweltgerecht sein.

Einen hohen Stellenwert für die APS hat ein gesundes Umweltbewusstsein und die Abfallreduktion. Die Umweltvision basiert auf der Erkenntnis, dass eine positive Zukunft nur in einer gesunden Umwelt möglich ist.

1.4 Ertragskraft und Marktstellung

Um die Weiterentwicklung des Unternehmens, die permanente Investition in neues Wissen, die Entwicklung neuer Technologien sowie den Erhalt der internen und externen Arbeitsplätze, als auch die wirtschaftliche Unabhängigkeit garantieren zu können, ist es unerlässlich, Gewinn zu erzielen.

Es wird ein langfristiges, vor allem qualitatives Wachstum angestrebt.

1.5 Verpflichtung zum Fortschritt

Das Bekenntnis zum Fortschritt ist als eines der zentralen Firmenziele verankert.

Die Verpflichtung zum Fortschritt bedeutet für die APS und deren Mitarbeiter:

den Einbezug neuester Erkenntnisse und Technologien, verbunden mit Kreativität und Motivation, um innovative Produkte von höchstem Qualitätsstandard und in zukunftsweisender Technik zu realisieren

das im Unternehmen erarbeitete Know-how und die vorhandene Erfahrung zielstrebig und zum Nutzen des Unternehmens, der Kunden und der Mitarbeiter einzusetzen

Das integrierte Managementsystem zu leben und umzusetzen und der Qualität mindestens dieselbe Bedeutung beizumessen wie den Kosten und der Termineinhaltung sowie die stetige Anstrengung, das Management-System auf allen Ebenen kontinuierlich zu pflegen.

die spezifische Weiterbildung im Umgang mit technischen, wirtschaftlichen und organisatorischen Fortschritten sowie eine umweltgerechte und dem gesunden Menschenverstand entsprechende Handlungsweise.

1.6 Geschäftspartner

Die APS bekennt sich zum Grundsatz der Fairness und pflegt ein partnerschaftliches Verhältnis mit Kunden und Lieferanten.

In allen Geschäftsverbindungen wird eine langfristige und für beide Seiten gewinnbringende Partnerschaft angestrebt. Das Handeln der APS ist geprägt durch die Beachtung ethischer Grundsätze und Verantwortungsbewusstsein. Die eingegangenen Verpflichtungen werden eingehalten; dasselbe wird von den Geschäftspartnern erwünscht.

Die APS soll dem Geschäftspartner Gewähr für Qualität, Kompetenz, Sicherheit, Innovation und Zuverlässigkeit sein.

1.7 Mitarbeiter

Wesentliche Elemente um die Unternehmensziele zu erreichen, sind das überdurchschnittliche Know-how und die Motivation aller Mitarbeiter, in einem kreativen Umfeld Leistungen von höchster Qualität zu erbringen.

In der APS herrscht das Leistungsprinzip. Finanzielle Vergütungen orientieren sich primär an den erbrachten Leistungen und nicht an Alter, Dienstjahren, oder anderen Faktoren.

Die Mitarbeiter sollen sich im Rahmen von Vorgaben frei entfalten können. Die erbrachte Leistung der Mitarbeiter soll gegenseitig anerkannt und respektiert werden. Selbständigkeit und Chancengleichheit werden gefördert; die Mitsprache im Verantwortungsbereich wird unterstützt.

Von den Mitarbeitern wird die Fähigkeit erwartet, sich flexibel den rasch wandelnden Bedingungen im Unternehmen, der technischen Entwicklung und äusseren Einflüssen anpassen zu können. Flexibilität, Kreativität, Einsatzfreude, Leistungsbereitschaft, Teamgeist und ständige Bereitschaft zur Weiterbildung sind wesentliche Charaktereigenschaften, welche die Mitarbeiter der APS auszeichnen.

Wesentliche Voraussetzung für das gute Gelingen der Aufgaben und den Unternehmenserfolg ist die gute Zusammenarbeit aller Mitarbeiter. Der persönliche Umgang aller Mitarbeiter untereinander sowie gegenüber Kunden und Lieferanten soll sich durch höfliches und taktvolles Verhalten auszeichnen.

1.8 Unternehmensführung

Die Geschäftsleitung pflegt einen in Bezug auf die Unternehmensführung konsequenten, aber im Umgang mit Mitarbeitern fairen und kooperativen Führungsstil, basierend auf rollender Unternehmensplanung, die sich dauernd den Bedürfnissen von Technologie, Auftragsaussichten, Auftragsbestand und den notwendigen Investitionen ausrichtet.

Die Organisationsform und Aufgabenverteilung soll zweckmässig, effektiv und durchschaubar sein, optimiert auf eine rationelle Erfüllung der gestellten Aufgaben.

Die Geschäftsleitung trägt die oberste Verantwortung für die Einhaltung und Weiterentwicklung des integrierten Managementsystems.

1.9 Sicherheit

Die APS sorgt für eine umfassende Information, Schulung und Weiterbildung aller Mitarbeiter im Bereich Sicherheitsmanagement. Die Mitarbeiter sind in der Lage, bei ihrer Tätigkeit die Verantwortung für sicherheitsrelevantes Handeln wahrzunehmen.

Die APS pflegt in Sicherheitsfragen eine offene Haltung gegenüber Geschäftspartnern, Behörden und Öffentlichkeit. Anregungen dieser Seiten werden wenn möglich aufgenommen und fliessen in die eigenen Sicherheitsaktivitäten ein.

1.10 Konzept

In der strategischen Führung werden die Vision und das Leitbild erarbeitet, die Vision angestrebt und das Leitbild gelebt. Sie dienen den Mitarbeitern, Kunden und der Umwelt. Sie sind Basis für die permanente Verbesserung.

„Kundenorientierung / Mitarbeiterorientierung / Permanente Verbesserung“

1.11 Methoden und Instrumente zur Umsetzung der Strategie

Wir wählen eine Struktur, die eine Diskussion der Vernetzung verschiedener "Sichten" respektive Perspektiven erzwingt:

- Finanzielle Perspektive
- Kundenperspektive
- Prozessperspektive
- Potentialperspektive
- Firmenkulturperspektive

Die Strategie wird jährlich auf Grund der der [Stärken-Schwächen-Analyse F148](#) überprüft und gegebenenfalls angepasst.

1.12 Formulierung der strategischen Ziele und deren Messgrößen

Die Qualitätspolitik gilt für alle Bereiche der Unternehmung. Jeder einzelne Mitarbeiter kennt sie und ist verpflichtet, diese Forderungen zu erfüllen. Zudem wird jeder Mitarbeiter angehalten und motiviert, seinen Teil zu einer ständigen Verbesserung beizutragen.

Die Qualitätspolitik wird im Rahmen des Management-Review auf ihre Angemessenheit hin bewertet und bei Bedarf angepasst.

Qualitätsziele

Die Geschäftsziele und somit die Qualitätsziele werden zumindest 1x jährlich festgelegt und Messgrößen definiert. Die Aktivitäten zur Umsetzung werden davon abgeleitet und mittels zweckmässigem Controlling überwacht.

Mit dem Soll-Ist-Vergleich und der Vergabe neuer Ziele wird die ständige Verbesserung sichergestellt.

Die Geschäftsziele werden in [Anweisung A110](#) definiert und beinhalten alle Geschäftsbereiche der APS und umfasst somit auch Forderungen an die Produkte und die dazugehörigen Prozesse.

1.13 Kontext der Organisation

Die internen und externen Faktoren, die die Planung des QU-Managementsystems beeinflussen, sind u.a.:

- Eigentümer, Führung, Kommunikation, Personal, Ausbildungsstand des Personals, IT, Infrastruktur
- Kunden, Vertriebspartner, Markt/Wettbewerb, Lieferanten, Nachbarschaft, Behörden & Gesetzgeber, Normen & Richtlinien sowie Umwelt.

Die Erfordernisse und Erwartungen dieser Faktoren (interessierten Parteien) sind im Anhang 1 dokumentiert.

2. Operative Führung

Führungsrhythmus

Der Führungsrhythmus wird so gewählt, dass ein Ressourcenbedarf vor der Budgetierungsphase festgestellt wird und dass alle benötigten Informationen vorliegen.

Management-Informationssystem

Die Finanzkennzahlen werden von der EDV gut aufbereitet. Diese finanzorientierten Messgrößen unterstützen das Management aber nicht vollumfänglich, da sie vergangenheitsbezogen sind.

Der Unternehmenserfolg hängt stark davon ab, dass die für die kritischen Geschäftsprozesse relevanten Informationen rasch und in der richtigen Quantität und Qualität vorliegen.

Die Sicherstellung eines gesicherten und systematischen Informationsflusses stellt eine besondere Herausforderung dar, die pragmatisch erreicht werden soll.

Mitarbeitermotivation und Mitarbeiterunterstützung

Die Geschäftsleitung ist stark in die Wertschöpfung integriert, womit sichergestellt ist, dass Die Geschäftsleitung gut erreichbar ist.

Gespräche mit den Mitarbeitenden sind spontan möglich. Zudem wird einmal im Jahr ein Mitarbeitergespräch durchgeführt und dokumentiert.

Projekte, Aufträge von besonderem Umfang

Für Projekte wie für Aufträge mit besonderem Umfang (Entscheid GL) sind die Schnittstellen zwischen Auftraggeber und Projektleiter klar getrennt.

Die Geschäftsleitung ist Auftraggeber und zuständig für:

- die Grobformulierung der Ziele
- Ernennung des Projektleiters

Der Projektleiter ist für die Terminüberwachung zuständig. Er hat den Auftraggeber frühzeitig zu informieren, wenn Termine nicht eingehalten werden können.

Sicherheit und Gesundheitsschutz

Die Geschäftsleitung ist verantwortlich, dass die Ermittlung der Sicherheits- und Gesundheitsaspekte systematisch betrieben wird. Die EKAS-Selbsteinschätzung wird jährlich durchgeführt und bei Bedarf, oder Anpassung werden zuständige Durchführungsorgane konsultiert.

Durch den SIBE werden regelmässige Schulungen für die Mitarbeiter organisiert und durchgeführt. Die Teilnahme der Mitarbeiter wird dokumentiert und ist einer ständigen Kontrolle unterzogen.

Gesetzliche Anforderungen

Eine Übersicht über alle für die Firma relevanten gesetzlichen und behördlichen Forderungen sind auf Formular: „[Gesetzliche Anforderungen](#)“ F134 aufgelistet.

Der Projektleiter überprüft jeweils bei Projektbeginn die generellen sowie kundenseitigen Anforderungen und stellt sicher, dass mit den aktuellsten Versionen gearbeitet wird.

Planung des integrierten Managementsystems

Der QM-Beauftragte stellt sicher, dass die Planung des integrierten Managementsystems erfolgt, um die gemäss der Norm EN ISO 9001 daran gestellten Anforderungen zu erfüllen. Die Funktionsfähigkeit des integrierten Managementsystems aufrechterhalten bleibt, wenn Änderungen am Qualitätsmanagementsystem geplant und umgesetzt werden.

Organigramm, Verantwortlichkeitsmatrix und Stellenbeschreibungen

Die Organisation wird durch das Organigramm [F125](#) beschrieben.

Die Verantwortlichkeitsmatrix ist unter Anweisung [A112](#) dokumentiert.

Die persönlichen Aufgaben sind in Stellenbeschreibungen festgehalten.

QM-Beauftragter, Qualitäts-Verantwortlicher, Sicherheitsbeauftragter (SIBE)

Die Geschäftsführung benennt ein Leitungsmitglied zum QM-Beauftragten.

Dieser hat, unabhängig von anderen Verantwortungen, die Verantwortung und Befugnis, die Folgendes einschliessen:

- sicherzustellen, dass die für das Qualitätsmanagementsystem erforderlichen Prozesse eingeführt, verwirklicht und aufrechterhalten werden.
- Der Geschäftsführung über die Leistung des Qualitätsmanagementsystems und jegliche Notwendigkeit für Verbesserungen zu berichten, und
- Die Förderung des Bewusstseins über die Kundenanforderungen in der gesamten Organisation sicherzustellen.
- der Sicherheitsbeauftragte berät und unterstützt die Geschäftsleitung in der Wahrnehmung ihrer Verantwortung bezüglich Sicherheit und Gesundheitsschutz. Er plant das betriebliche Sicherheitskonzept und überprüft und aktualisiert es regelmässig (Stellenbeschreibung F113). Im Weiteren plant er bezüglich Sicherheit die Ausbildung und Schulung der Mitarbeiter und Dokumentiert diese.

Mitarbeiter

Die Mitarbeiter werden verpflichtet, sich an die Regelungen des integrierten Managementsystems zu halten, speziell an die bestehenden Prozesse und Anweisungen.

Stellvertretung

Die Stellvertretung ist in den Stellenbeschreibungen geregelt.

Prozesseigner

Die Tätigkeiten innerhalb der APS ist in Prozessen beschrieben.

In aller Regel sind diese Prozesse funktionsübergreifend.

Um die verlangte Prozesssicherheit zu erlangen, wird für jeden dieser Prozesse ein Prozesseigner definiert ([P101](#)).

Identifikation	Prozessbezeichnung	Ausgabedatum	Prozesseigner

Hauptaufgaben und Verantwortlichkeiten der Prozesseigner:

- Gestaltungsverantwortung der jeweiligen Festlegung
- Ansprechpartner bei internen und externen Systemaudits
- Massnahmenverantwortlich bei Korrekturen aus internen und externen Systemaudits
- Verantwortlich für die Aufrechterhaltung der jeweiligen Festlegung im Tagesgeschäft
- Ansprechpartner bei Bearbeitungsproblemen und Änderungen innerhalb der jeweiligen Festlegung
- Weiterentwicklung der Prozesse und Regelungen
- Schulung von Mitarbeitern zur jeweiligen Festlegung

Kommunikation / Kalender

Eine gut funktionierende interne Kommunikation stellt eine wichtige Voraussetzung dar für einen effizienten Betriebsablauf.

Übergeordnete Informationen werden im Rahmen von vierteljährlichen Mitarbeiter-Infos abgegeben. Für den Austausch der täglichen Informationen nutzt die APS die Vorteile einer Kleinfirma, indem alle Mitarbeiter angehört werden, wichtige Informationen weiterzugeben. In der Regel finden wöchentliche Teamsitzungen statt.

Jegliche externe Medien-Kommunikation wird durch die Geschäftsleitung abgestimmt und wahrgenommen.

3. Managementreview

Jeder Prozess benötigt eine Steuerung, soll er beherrscht ablaufen. Dies gilt auch für das integrierte Managementsystem, welches in geeigneten Abständen bewertet werden soll.

Der QM-Beauftragte überprüft und bewertet das integrierte Managementsystem laufend auf Angemessenheit, Zweckmässigkeit und Wirksamkeit. Bei dieser Bewertung wird der Änderungsbedarf für das Managementsystem einschliesslich der Qualitätspolitik und der Qualitätsziele ermittelt.

Die Resultate der laufenden Überprüfung werden an den regelmässigen Mitarbeiterinformationen kommuniziert und protokolliert.

Der QM-Beauftragte konkretisiert mögliche Verbesserungsvorschläge und Massnahmen und erarbeitet messbare Zielsetzungen für das kommende Geschäftsjahr.

Die Geschäftsleitung prüft diese Vorgaben.

Die Ergebnisse der Management-Bewertung beinhalten Massnahmen zu den folgenden Punkten

- Verbesserung des Managementsystems
- Produktverbesserungen im Bezug auf Kundenforderungen
- Mittelbedarf

Der QM-Beauftragte ist für die stufengerechte Bekanntmachung der Zielsetzungen und der Aktionspläne im ganzen Unternehmen und für die Dokumentation der Aktivitäten verantwortlich.

Der Sicherheitsbeauftragte (SIBE) erstellt jährlich einen Kurzbericht zHd der Geschäftsleitung dieser umfasst:

EKAS Richtlinie 6508: Basis zur Ermittlung allfälliger Verbesserungen im Sinne vorbeugender Massnahmen. Die Umsetzung des Sicherheitskonzeptes ist im Kurzbericht bewertet.

Mitgeltende Unterlagen

[A110 Geschäftsziele / Management-Bericht](#)

[F125 Organigramm systems AG](#)

[A112 Verantwortlichkeitsmatrix](#)

[P101 Prozessverzeichnis](#)

[F148 Stärken-Schwächen-Analyse](#)

Management-Bericht

Bewertungen in Ablage Q-Beauftragter

In Fliesstexten verwenden wir aus Gründen der Lesbarkeit nur die männliche Form, meinen dabei immer beide Geschlechter