

Managementsystem-Handbuch der Sewery d.o.o.

Präambel

Unsere oberste Prämisse lautet: **Erst Nachdenken, dann Handeln.**

Das Managementsystem der Sewery d.o.o. ist individuell entwickelt und orientiert sich am Forderungskatalog der DIN EN ISO 9001. Desweiteren werden Aspekte aus dem Exzellenz-Modell der EFQM übernommen. Die jeweilige Ausprägung und Tiefe der Übernahme richtet sich an den Forderungen unserer Kunden aus, sowie an dem aktuellen Bedarf der Systemsteuerung im Unternehmen sowie anderer von uns als relevant akzeptierter Forderungssteller.

Wenn im Folgenden von Ziel, Managementsystem etc. die Rede ist, so ist dies gleichbedeutend mit den Begriffen Qualitäts-Ziel, Qualitäts-Managementsystem der DIN EN ISO 9001.

Mission

Unsere Stärke ist die Konzentration auf das Nähen technischer Produkte mit dem Schwerpunkt Einzelstücke und kleine Serien. Damit bieten wir als Partner der Wirtschaft flexible und kostengünstige Lösungen für deren diesbezügliche Beschaffungsprobleme. Auf Wunsch bieten wir auch Dauerfertigung an. Um beste Fertigungsqualität und konsequente Umsetzung der Kundenforderungen zu erreichen, haben wir eine besondere Einstellung zur Profession. Wir verwirklichen einen besonderen Umgang mit unseren Mitarbeitern und damit untrennbar verbunden bieten wir, wie nachfolgend dargestellt, optimale Arbeitsbedingungen, die in der Branche ihres Gleichen suchen.

Vision

Wir sind, ungewöhnlich für die Textilindustrie, ein kleines mittelständischen Unternehmen mit regionaler Bindung. Damit schaffen wir für unsere Kunden und unsere Mitarbeiter Verlässlichkeit und Nachhaltigkeit.

Werte

Für uns selbst und für unsere Mitarbeiter (auch freie MA und Teilzeit-MA) streben wir einen sozial verantwortlichen Umgang miteinander an. Dies zeigt sich in unseren diesbezüglichen Unternehmenskulturen:

- Führungskultur:

Führung dient ausschließlich dem Erreichen des Unternehmenserfolgs.

Mit Unternehmenserfolg meinen wir das Erreichen aller in diesem Managementsystem-Handbuch beschriebenen Ziele, einschließlich der Vision und Werte, aus denen sich nach unserer Prämisse Nachhaltigkeit im Markt und nachhaltige Gewinne als natürliche Folge ergibt.

Führung ist nach unserer Auffassung am wirksamsten, wenn sie sich an der Prämisse orientiert von den Menschen und für die Menschen zu sein. Nur so können Mitarbeiter ihre Individualität leben und folglich persönliche Zufriedenheit als Ergebnis bester eigener Leistungen erreichen, was gleichzeitig den maximalen Nutzen für das Unternehmen erbringt. Dies findet Ausdruck in Entscheidungsbefugnissen der Mitarbeiter. Alles was Mitarbeiter in ihrem Aufgabenbereich selbst entscheiden können, muss von ihnen entschieden werden. Die höheren Führungsebenen dürfen in diese Entscheidungsbefugnis nicht eingreifen. Dieses Führungsprinzip nennt sich Subsidiaritätsprinzip. Entscheidungen die auf einer unterhalb liegenden (subsidiären) Ebene getroffen werden können, dürfen von einer höheren Ebene nicht entschieden werden.

Daraus ergeben sich weitere Aspekte der Unternehmenskultur.

- Fehlerkultur:

Fehler geschehen ohne Absicht und sind folglich Hinweis auf fehlendes Wissen, eine kreative neue und vielleicht bessere Lösung, aber auch auf Konzentrationsmängel, ggf. ausgelöst durch Überbelastung. Wir betrachten Fehler als Chance. Um diese Chance zu nutzen sind wir verantwortlich, jede Fehlerursache gemeinsam herauszufinden, um deren Ursache zu beseitigen oder die Chance der neuen Idee zu erhalten und langfristig zu nutzen.

Sowohl für die Beseitigung einer Fehlerursache als auch für die Vermeidung von Folgefehlern ist die

THE SEWERY

sewers of technical products

Person verantwortlich, die den Fehler als Erster entdeckt. Mit der Weitermeldung an Vorgesetzten geht diese Verantwortung an diesen über. Die Verantwortung für eventuell erforderliche Sofortmaßnahmen bleibt bis zur Weitermeldung stets beim ursprünglichen Entdecker, dem somit auch alle hierfür erforderlichen Befugnisse zukommen.

Beispiel Toyota: Jeder Mitarbeiter ist verpflichtet bei erkanntem Fehler die Produktion zu stoppen, weil die Beseitigung der Folgefehler mehr kostet als der kurzzeitige Stillstand.

- **Kommunikationskultur:**
Kommunikation sehen wir als Austausch von Daten zwischen Personen in verbaler und nonverbaler Form. Wir erwarten vom Sender, dass er sich bemüht sich verständlich zu machen. Die Verantwortung für den Erfolg der Kommunikation sehen wir jedoch ausschließlich beim Empfänger. Was die gesendeten Daten in ihm bewirken, kann vom Sender nicht überprüft werden. Folglich obliegt es dem Empfänger, das Ergebnis der Kommunikation darzustellen und beim Sender auf Richtigkeit zu überprüfen. In diesem Moment wird der ursprüngliche Empfänger zum Sender und der ursprüngliche Empfänger seinerseits zum Sender. Wodurch die Verantwortung zum aktuellen Empfänger (also zum ursprünglichen Sender wechselt).
- **Informationskultur:**
Wir stellen unseren Mitarbeitern alle für sie relevanten Daten für die Arbeit bereit. Zur Feststellung, was relevante Daten sind, werden die betroffenen Mitarbeiter einbezogen.
- **Beschwerdekultur:**
Sieht sich ein Mitarbeiter in seinen Rechten verletzt oder werden Veränderungsvorschläge nicht umgesetzt oder Fehler von Vorgesetzten nicht abgestellt, obliegt dem Mitarbeiter das Recht und die Pflicht seine Beschwerde an den jeweils nächsten Vorgesetzten heranzutragen, in letzter Instanz an den Gesellschafter dieser Gesellschaft, den bei Bedarf jeder Mitarbeiter anrufen kann und muss. Das Muss zur Beschwerde dient dem Schutz des Unternehmens und seiner Mitarbeiter, um mögliche Fehlentwicklungen sofort zu erkennen und steuernd eingreifen zu können. Fehler im obigen Sinn können sein: Verstöße gegen die Vorgaben in diesem Managementsystem-Handbuch, Verschwendung (im Sinne der Toyota-Philosophie), mangelhaftes Eingehen auf die Kunden.

Philosophie

Unseren Kunden bieten wir flexible Fertigungsmengen und kompetente Mitarbeiter, die den Kundenbedarf in Form von nähtechnischen Produkten optimal realisieren. Die Preise sind an partnerschaftlichen und langfristigen Beziehungen orientiert, die den Nutzen unserer Kunden und unseren Nutzen respektieren.

Wir streben für uns und unsere Vertriebsmitarbeiter gute Gewinne an.

Wir werden uns nach ISO 9001 zertifizieren. Wir sind bereit, uns als Lieferant auditieren zu lassen, unsere Stärken zu belegen und uns als zukunftsfähigen Partner auszuweisen, wenn unsere Aufwand, insbesondere Lohnstunden, ausgeglichen wird. Nur so realisieren wir faire und beste Preise für alle unsere Kunden.

Ziele

Wir bieten unseren Kunden vom Einzelstück- bis zur Serienfertigung alle Optionen. Wir verlangen von unseren Kunden bei Bedarf und bei hoher Komplexität der Produkte die persönliche Anwesenheit von Experten für das zu fertigende Produkt. Dies gilt für die Einweisung unserer Mitarbeiter, die Betreuung während der Fertigung und die Endabnahme in unserem Hause. Wir behalten uns vor, bei erkennbarem Bedarf diese Prozesse (Qualifizierung, Prozessgestaltung, Prüfungen) mit nachweisbarer hoher eigener Kompetenz mitzugestalten.

Externes Know How

Bei Bedarf arbeiten wir mit qualifizierten Beratern. Die Entwicklung dieses Handbuchs ist wesentlich durch die deutsche ITs-Mittelstandsberatung geprägt. Informationen siehe unter <http://www.its-mittelstand.de>

Erfüllung der Forderungen der DIN EN ISO 9001

Managementsystem

Unser Managementsystem orientiert sich im Umfang am tatsächlichen Steuerungsbedarf im Unternehmen, der sich mit der Zahl der Mitarbeiter verändert. Die Verantwortung der Unternehmensführung wie sie sich aus der ISO 9001 ergibt wird vollumfänglich wahrgenommen und darüber hinausgehend werden die Vorgaben dieses Managementsystem-Handbuchs umgesetzt.

Dokumentation (Handlungsanweisungen)

Die Mitarbeiter der Sewery d.o.o. fertigen Einzelstücke und kleine Serien. Soweit eine Dokumentation erforderlich ist, wird diese vom Kunden erstellt und muss dann vor ihrem Einsatz vom Kunden und von der Sewery d.o.o. freigegeben werden. Alle unternehmensspezifischen Vorgaben ergeben sich für die Mitarbeiter aus diesem Managementsystem-Handbuch.

Managementbeauftragter (QMB)

Der QMB ist der Direktor (Geschäftsführer) solange, bis das Unternehmen eine Größe erreicht hat, dass ein Mitarbeiter Prokura erhält. Der QMB muss neben seiner Zugehörigkeit zum Leitungskreis eine Ausbildung nachweisen, die internationalen Standards entspricht. Wir legen die ISO 19011 (Norm für Qualitätsaudit) mit mindestens 40 Stunden Ausbildung zugrunde. Alle Abteilungsleiter mit einer Führungsspanne ab fünf Mitarbeitern müssen ebenfalls diese Ausbildung nachweisen.

Internes Audit und Managementbewertung

Zur Steuerung von Systemen, das heißt auch von Unternehmen samt ihren Lieferanten und Kunden, werden steuerungsrelevante Daten benötigt. In einem Soll-Ist-Vergleich wird ausgewertet und bei Abweichungen nachgesteuert. Nach innen im Unternehmen erfolgt diese Datenerhebung mit allen relevanten Verfahren, wobei das interne Audit ergänzend eingesetzt wird. Die Erkenntnisse aus Audits sowie alle anderen Erkenntnisse, z. B. Lob und Tadel unserer Kunden, werden in der Managementbewertung von der Geschäftsführung einer Gesamtschau unterzogen und bewertet. Erkannter Veränderungsbedarf wird einem Fehler gleichgesetzt, und es ist im Sinne der Fehlerkultur zu verfahren.

Das Audit wird bei Bedarf im Unternehmen und ebenso bei Kunden ereignisorientiert eingesetzt. Ereignisorientiert bedeutet, dass erst eine Abweichung vorliegt, auf die mit einem Audit bei Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit reagiert wird. Ein zeitgesteuerter Einsatz von Audits ist nicht vorgesehen. Die üblichen jährlichen internen Audits werden durch die jährlichen Audits der Zertifizierungsgesellschaft abgedeckt.

Diese Vorgaben steuern die Planung und Durchführung des Auditprogramms. Der QMB erhält die Verantwortung und Befugnis (einschließlich Planung und Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen) um das Auditprogramm zu planen und durchzuführen

Kundenorientierung

- Wir setzen Kundenbedarf im Bereich nähtechnischer Produkte um.
- Der Kommunikationsbedarf wird durch unsere Kunden definiert.
- Die Aufbau- und Ablauforganisation wird durch unsere Kunden bestimmt.
- Wir bieten Unterstützung bei der
 - Gestaltung von Produkten und
 - Entwicklung effizienter Prozessemit den Werkzeugen modernen Qualitätsmanagements.

Produkt- und Prozessqualität einschließlich Messtätigkeiten

Qualifizierte und mitdenkende Mitarbeiter realisieren gemeinsam mit unseren Kunden die angestrebte Produktqualität mittels geeigneter Produktvorgaben, geeigneter Prozessen, einschließlich Prüfplänen, und geeigneter Infrastruktur. Damit erzeugen wir Produkte mittels beherrschter Prozesse (Definition ISO 9001).

Entwicklung

Eine eigene Entwicklung von Produkten findet nicht statt.

Mitarbeiterorientierung

Wir schaffen für unsere Mitarbeiter geeignete Arbeitsumgebungen und nehmen unsere soziale Verantwortung wahr.

Für die von den Kunden vorgegebenen Tätigkeiten sind unsere Mitarbeiter durch den Kunden zu qualifizieren, so dass die Mitarbeiter, wenn möglich, ohne schriftliche Anweisungen arbeiten können.

Bei erkannten Defiziten im Umgang der Mitarbeiter miteinander, im Umgang mit Kunden oder in den Arbeitsergebnissen liegt ein Fehler vor, der den Regularien der Fehlerkultur unterliegt.

Wirtschaftlichkeit

Jeder Mitarbeiter (einschließlich Geschäftsführung) ist verpflichtet die Kosten zu minimieren. So erreichen wir für unsere Kunden niedrigste Preise und damit höchstmögliche Wirtschaftlichkeit.

Wir sind uns selbst gegenüber zur Wirtschaftlichkeit verpflichtet. Stabile wirtschaftliche Verhältnisse durch gesunde Gewinne sind Voraussetzung um unseren Kunden ein langfristig verlässlicher Partner zu sein.