

Dokumenthistorie

Version	Stand	Änderung
1.0	15.08.2020	Initiale Version
1.1	12.01.2021	Anpassung QMS-Schulungen

Allgemeiner Vermerk:

Bei der Nennung männlicher oder weiblicher Formen bzw. Schreibweisen im Allgemeinen geht es um die vereinfachte Lesbarkeit. Selbstverständlich gilt eine Neutralität eines jeden Individuums hinsichtlich Gesundheit, Sexualität, Religion, Politik, Interessen oder sonstigen Merkmalen. Wird allgemein der Plural verwendet, so kann sich das auf ein zukünftiges Bild der Unternehmung beziehen oder auch um ein Setting mit externen Beteiligten.

Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort zum Qualitätsmanagement-System (QMS)	6
1.1. Einführung in das Qualitätsmanagement	6
2. Anwendungsbereich „BookingGate Services GmbH“	7
2.1. QMS-Handbuch	7
2.2. Das Profil der Unternehmung im Überblick	7
2.3. Selbstverständnis, Ziele und Leitbild	8
2.4. Entstehung und Geschichte	9
2.5. Organisation und Rechtsform	10
2.6. Mitarbeitende	10
2.7. Zuverlässigkeit und Leistungsfähigkeit des Unternehmens	10
3. Normative Verweisungen	11
3.1. Angewandte Normen	11
4. Kontext der Organisation	11
4.1. Verstehen der Organisation und ihres Kontextes	11
4.2. Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien	12
4.3. Festlegung des Anwendungsbereichs des Qualitätsmanagementsystems	12
4.4. Qualitätsmanagementsystem und seine Prozesse	13
4.5. Geschäftsprozesse im Qualitätskreislauf	13
4.5.1. Beschreibung der Geschäftsprozesse (GP)	13
4.5.2. Der Ablauf des QMS-Kreislaufes im TQM der Unternehmung	15
4.6. Prozessketten im QMS-Netzwerk	15
4.7. Prozessverantwortungen und Zuständigkeiten	16
4.8. Prozesslenkung	17
4.9. Stellenbeschreibungen/Arbeitsmanuale	17
4.10. Lenkung von Dokumenten und Qualitätsaufzeichnungen	18
4.10.1. Zugriff auf Dokumente	18
4.10.2. Datensicherung	18
4.10.3. Dokumentengestaltung	19
4.10.4. Genehmigung und Herausgabe von Dokumenten	19
4.10.5. Änderung von Dokumenten und Daten	19
4.10.6. Lenkung von Qualitätsaufzeichnungen	19
4.10.7. Aufbewahrung/Vernichtung	19
5. Führung	20
5.1. Führung und Verpflichtung	20

5.1.1. Anforderungen und Stellungnahme	20
5.1.2. Kundenorientierung gemäß QMS-BGS	21
5.2. Politik	22
5.2.1. Festlegen der Qualitätspolitik gemäß QMS-BGS	22
5.2.2. Bekanntmachung der Qualitätspolitik gemäß QMS-BGS	23
5.2.3. Leitbild der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ und Ziele	23
5.3. Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse in der Organisation	24
5.3.1. Qualität als strategisches Ziel	24
5.3.2. Qualität in den operativen Zielen	25
5.3.3. Planung und Weiterentwicklung der Qualitätsanforderungen	26
6. Planung	26
6.1. Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen	26
6.1.1. Planung des QMS	26
6.1.2. Maßnahmen zum Umgang mit diesen Risiken und Chancen	26
6.2. Qualitätsziele und Planung zu deren Erreichung	27
6.3. Änderungen am QMS	27
7. Unterstützung	28
7.1. Ressourcen	28
7.1.1. Aufbau und Verwirklichung	28
7.1.2. Wirksame Umsetzung	28
7.1.3. Notwendige Infrastruktur	28
7.1.4. Umgebung der Konformität	29
7.1.5. Bestimmung von Ressourcen	29
7.2. Wissen der Organisation	29
7.3. Kompetenz	30
7.4. Bewusstsein	30
7.5. Kommunikation	31
7.6. Dokumentierte Information	32
7.6.1. Das Qualitätsmanagementsystem der Organisation	32
7.6.2. Lenkung von Informationen	32
8. Betrieb	33
8.1. Betriebliche Planung und Steuerung	33
8.2. Anforderungen an Dienstleistungen	33
8.2.1. Kommunikation mit den Kunden	33
8.2.2. Bestimmen von Anforderungen für Produkte und Leistungen	34
8.2.3. Überprüfung der Anforderungen für Produkte und Leistungen	35

8.2.4. Änderungen von Anforderungen an Produkte und Leistungen	35
8.3. Entwicklung von Produkten und Leistungen	36
8.3.1. Entwicklungseingaben	36
8.3.2. Steuerungsmaßnahmen für die Entwicklung	36
8.3.3. Entwicklungsänderungen	36
8.4. Steuerung von extern bereitgestellten Prozessen, Produkten und Leistungen	37
8.4.1. Sichergestellte externe Anforderungen	37
8.4.2. Art und Umfang der Steuerung	37
8.4.3. Informationen für externe Anbieter	37
8.5. Produktion und Leistungserbringung	38
8.5.1. Steuerung der Produktion und der Leistungserbringung	38
8.5.2. Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit	39
8.5.3. Eigentum der Kunden	39
8.5.4. Erhaltung	39
8.5.5. Tätigkeiten nach der Lieferung	40
8.5.6. Überwachung von Änderungen	40
8.6. Freigabe von Produkten und Leistungen	41
8.7. Steuerung nicht konformer Ergebnisse	41
8.7.1. Anforderungsgerechte Erbringung von Leistungen	41
8.7.2. Nichtkonformität	42
9. Bewertung der Leistung	42
9.1. Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung	42
9.1.1. Überwachung, Messung, Bewertung	42
9.1.2. Kundenzufriedenheit	42
9.1.3. Analyse und Bewertung	43
9.2. Internes Audit	43
9.3. Managementbewertung	43
9.3.1. Wirksamkeit der Bewertung	43
9.3.2. Ergebnisse der Managementbewertung	44
10. Verbesserung	44
10.1. Festlegung von Verbesserungsmaßnahmen	44
10.2. Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen	45
10.2.1. Reaktion auf Nichtkonformität	45
10.2.2. Dokumentierte Information	45
10.3. Fortlaufende Verbesserung	45
10.4. Kontinuierliche Überwachung der Qualität der Produkte und Leistungen	45

1. Vorwort zum Qualitätsmanagement-System (QMS)

Zweck dieses Handbuches ist es, über Arbeitsabläufe und Vorgehensweisen bei der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ zu informieren, Kundenzufriedenheit zu erläutern und als Arbeitshilfe für Mitarbeiter der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ zu dienen.

Das Handbuch dient zudem der übersichtlichen und verständlichen Darstellung aller bei der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ anfallenden Vorgänge und Abläufe. Die Darstellung dient dazu, Vertrauen in das Qualitätsmanagementsystem zu schaffen. Ablaufoptimierung und Kostensenkung sowie das Aufdecken und Beseitigen von Schwachstellen durch regelmäßige Evaluation sorgen dafür, dass die angebotenen Leistungen und Produkte im Interesse unserer Kunden einen stets hochwertigen Qualitätsstandard erfüllen.

Durch eine ständige Verbesserung der organisatorischen Rahmenbedingungen (KVP – Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) und der personellen fachlichen Weiterentwicklung, wird die Qualität verbessert, Kundenanforderungen erfüllt und Kosten reduziert.

Die Geschäftsleitung erklärt die Verbindlichkeit dieses Handbuches und sämtlicher nachgeschalteter Arbeitshinweise/Anweisungen.

1.1. Einführung in das Qualitätsmanagement

Gemäß QMS-BGS muss eine Organisation die Grenzen und die Anwendbarkeit ihres Qualitätsmanagementsystems bestimmen, um dessen Anwendungsbereich festzulegen. Dabei muss die Organisation die internen und externen Themen sowie die Anforderungen der relevanten interessierten Parteien zugrunde legen, was sich ebenfalls auf die Produkte und Dienstleistungen der Organisation bezieht. Die Produkte/Dienstleistungen der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ bestehen in dem Angebot und der Durchführung von Beratungsleistungen und -konzepten gemäß dem angebotenen und beworbenen Portfolios. Im Zentrum des Portfolios steht die individuelle Unternehmensanalyse (KPI-Radar) zur Erzielung brillanter Strukturen, woraus sich relevante Maßnahmen ableiten lassen. Das zentrale Thema ist das Erzielen von Unternehmenswachstum auf Grundlage einer idealen Ausgangsposition hinsichtlich Wettbewerbsfähigkeit und Leistungsvermögen.

Die relevanten und interessierten Parteien sind primär exekutive Organe einer Organisation (Geschäftsführer) und sekundär Versicherer, Kreditinstitute und Investoren mit Interesse an einer nachhaltigen Anlage ihrer Finanzmittel. Tertiär kann das Portfolio auch für weitere Zielgruppen wie Arbeitnehmer, Bonitätsprüfer (Einkauf), Forschungsinstitutionen, etc. von Interesse sein, welche jedoch als Zielgruppe mit schwacher Kaufkraft nicht im Fokus der Unternehmung stehen. Aus diesem Grund berücksichtigen die Qualitätsanforderungen nur die primäre und sekundäre Zielgruppe.

2. Anwendungsbereich „BookingGate Services GmbH“

Dieses QMS-Handbuch gilt in allen Bereichen der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“. Werden für die Durchführung von besonderen Projekten vertragliche Forderungen erhoben, die eine Abweichung von bestehenden QMS-Beschreibungen ergeben, so werden diese Abweichungen, sofern sie mehr als einmal auftreten, in das QMS integriert.

2.1. QMS-Handbuch

Das QMS-Handbuch wird allen Mitarbeitenden der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ als Word-Dokument (auf dem Server) oder PDF zur Verfügung gestellt. QMS-Handbücher in Papierform werden als lose Blattsammlung in entsprechend gekennzeichneten Handordnern bereitgehalten. Für die Pflege des QMS-Handbuches ist der QMS-Beauftragte zuständig. Ist kein QMS-Beauftragter vorhanden/benannt liegt diese Verantwortung stellvertretend bei dem Geschäftsführer. Sofern es zu Änderungen oder Ergänzungen des QMS-Handbuches kommt, sind die Mitarbeitenden der Unternehmung darüber zu informieren. Dies kann sowohl mündlich wie auch digital z.B. per E-Mail erfolgen.

Das Qualitätshandbuch existiert in der gültigen Fassung auf dem Server der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“. Alle Mitarbeiter, Auftraggeber, interessierte Kunden, Lehrgangsteilnehmer oder andere Interessenten können das QMS-Handbuch uneingeschränkt einsehen. Das im QMS-Handbuch beschriebene QMS umfasst alle Aktivitäten, die erforderlich sind, um das Produkt- und Leistungsportfolio kundenorientiert anbieten zu können und deren Qualität durch Validierung und fortlaufende Verbesserung sicherzustellen.

2.2. Das Profil der Unternehmung im Überblick

Die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ setzt ihren Fokus darauf, den Gesundheitszustand eines Unternehmens zu ermitteln, optimierende Maßnahmen abzuleiten und bei der Erreichung des Zielbildes begleitend zur Seite zu stehen. Da solche Aufgaben i.d.R. im Handlungsbereich des Top-Managements liegen, sieht sich die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ auch als Bindeglied zwischen der Management- und der Unternehmensberatung. Bezogen auf das Wesen einer Organisation – sei diese organisch wie auch anorganisch – ist es zu wachsen und zu überleben. Da „Überleben“ eine Basisanforderung darstellt, konzentrieren sich die sog. Strategien auf das „Wachstum“ als Leistungsanforderung. Als Begeisterungsanforderungen gelten alle zusätzlichen Leistungen und Produkte die diesem Ziel dienlich sind.

2.3. Selbstverständnis, Ziele und Leitbild

Selbstverständnis

Geprägt, durch den Unternehmensgründer Holger Harte, sind die Beratungsleistungen von der langen Berufserfahrung aus der praktischen Tätigkeit in verschiedensten Branchen. Ziel ist eine authentische, praxisbezogene Darstellung von Rechten, Pflichten und notwendigen Wissen für die erfolgreiche Führung eines Unternehmens, welche nicht nur aus der Vermittlung von Lehrbuch Inhalten besteht, sondern eindrucksvoll und verständlich die Realität der täglichen Praxis eines Unternehmers widerspiegelt. Dies ist der Grund warum folgende Merkmale als Unternehmenswerte verwurzelt sind, aktiv verfolgt und gelebt werden und die Kultur des Unternehmens definieren.

Ziele der Unternehmenskultur

Es wird erwartet die Anforderungen hinsichtlich einer hohen Qualität, Ethik & Moral und Compliance als Unternehmensberater die Zielsetzung des Unternehmens verinnerlichen und zu leben. Wer entgegen dieser Unternehmenskultur handelt, handelt gegen die Unternehmensinternen und wird durch die internen Qualitätssicherungsmaßnahmen zur Korrektur seines Handelns aufgefordert.

Qualität

Die Qualitätsansprüche werden definiert durch die fachlichen Grundlagen und Werte der Betriebswirtschaftslehre. Ergänzt durch die Vorgaben von Gesetzen, Regularien, Verordnungen, aktuellem üblichen Verfahrensweisen, einem wahrheitsgemäßen Handeln, sowie sozialer Kompetenz in der Kommunikation und persönlichen Beratung. Der Anspruch ist, alle Bestandteile einer Ausführung bei der Beratung so zu fertigen, dass eine Realisierungswahrscheinlichkeit mit höchster Wahrscheinlichkeit gegeben ist und einer fachlichen Prüfung standhält, sowie die Anerkennung der Beratungsinhalte ohne Mängel erfolgt.

Ethik und Moral

Als Unternehmensberater sehen wir uns in der Pflicht, Ethik und Moral als hohes Gut der Glaubwürdigkeit und des Vertrauens jedes Mandanten in uns setzen. Die Konsequenz daraus ist die offene, ehrliche Diskussion in jedem internen und externen betrieblichen Bereich, welches sowohl Mitarbeiter, Mandanten und alle im unternehmerischen Alltag Beteiligten betrifft. Das bezieht sich auf fachliche Inhalte, Fragen und Ausführungen, sowie auf den Umgang mit allen Menschen unabhängig von ihrer Herkunft und Bildungsstufe. Es versteht sich, alle diese Menschen respektvoll, ehrlich und gleichgestellt zu akzeptieren und die angebotenen Dienstleistungen vollumfänglich, fachgerecht zu erbringen.

Compliance

Unter Compliance verstehen wir gewissenhaft zwischen korrelierenden Interessen zu unterscheiden und zu differenzieren. Dass dies jedoch nicht im eigenen Verantwortungsbereich endet, sondern

jeder dazu aufgerufen ist objektiv zu schauen, wird an anderer Stelle verdeutlicht: Es wird erwartet, sich auch in die Lage der Vorgesetzten (Kunden, Gesetzgeber, ...) zu versetzen und mit Sorge zu tragen, dass das Gemeinwohl – in jeglicher Hinsicht – nicht gefährdet wird. Wer nicht integer handelt, verfolgt rein egoistische Ziele. Alle Mitarbeitenden sind daher dazu angehalten, dem nächsthöheren Vorgesetzten Compliance-Verstöße zu melden, um nicht selber durch Vertuschung einem Compliance-Fall zu unterliegen. Betrifft es den Geschäftsführer, so ist die Sachlage mit internen Kollegen vorab im Vertrauen zu eruieren. Im verhärteten Verdachtsfall eines tatsächlichen Vergehens der obersten Führungskraft, wird gefordert sich an externe Stellen zu wenden, um das weitere Vorgehen zu besprechen. Mögliche Anlaufstellen hierfür wären die Industrie- und Handelskammer (IHK) oder das Gewerbeaufsichtsamt.

Soziale Verantwortung (CSR)

Die soziale Verantwortung des Beratungsunternehmens ist, die Verantwortung dieser Organisation für die Auswirkungen ihrer Aktivitäten auf die Gesellschaft und die Umwelt zu erkennen und nach dem hierfür gelebten gesellschaftlichen Wertesystem zu handeln.

Wer soziale Ungerechtigkeit sieht, ist aufgefordert, initiativ dem entgegenzuwirken, sofern dies das Leistungsvermögen der Unternehmung nicht gefährdet. Initiativen, welche zusätzliche Ressourcen der Unternehmung erfordern, sind vorab mit der Geschäftsführung zu besprechen.

Die Meinungsfreiheit bleibt bewahrt, doch es wird erwartet, die Anforderungen hinsichtlich Qualität, Ethik & Moral, Compliance und CSR zu verinnerlichen und zu leben. Wer entgegen dieser Unternehmenskultur handelt, handelt gegen die unternehmensinternen Interessen, was disziplinarische oder arbeitsrechtliche Konsequenzen zur Folge haben kann.

2.4. Entstehung und Geschichte

Die Unternehmensberatung der „BookingGate Services GmbH“ ist entstanden aus drei Jahrzehnten praktischem und selbstständig gelebtem Unternehmertum sowie solider Aus- und Weiterbildung in verschiedenen Positionen, Gesellschaftsformen und Tätigkeiten. Diese Kompetenzen des Firmengründers und Geschäftsführers Holger Harte sind die Ausgangssituation des heutigen Dienstleistungs- und Beratungsportfolios.

In vielen unternehmerischen Bereichen sammelte der Firmengründer Holger Harte Berufserfahrung als Projektmanager, Geschäftsführer und Referent innerhalb verschiedener Rechtsformen und befasste sich mit Marktforschung, Portfoliomanagement, Strategie, Unternehmensführung, Betriebswirtschaft, Finanzierungen und speziellen Projekten wie Markteinführungen, Messeorganisation und Krisenmanagement. Dies führte zu einem tiefen Verständnis der Aufgaben, Belange und Herausforderungen eines Unternehmensberaters.

Die Fähigkeitseignung sowie Fachkompetenz zur Ausführung der Beratung u.a. staatlich geförderter Programme ergeben sich aus der erfolgreichen Tätigkeit, als zuvor legitimierten Berater der KfW von 2010 bis 2016 unter der Berater-ID: ODB 30224 und BAFA ID 31113.

2.5. Organisation und Rechtsform

Das Beratungsunternehmen startete am 01.03.2009, zuvor als "open resource consulting" (bei der KfW zugelassen als registrierter KfW-Berater (ODB 30224)) durch die Anmeldung als selbstständiges Unternehmen. Später ab 19.09.2012 mit der Übernahme einer Gesellschaft als „BookingGate Services GmbH“, was den Weg zu organischem Wachstum ermöglichen soll. Die derzeit vorliegende Rechtsform ist dem Impressum der Homepage zu entnehmen.

2.6. Mitarbeitende

Mit aktuellem Stand (2021) handelt es sich um eine Gesellschaft ohne fest angestellte Mitarbeiter, vertreten durch den Gründer und Geschäftsführer Holger Harte.

Weitere mögliche Mitarbeitende die Festeinstellung von Mitarbeitern oder externe Mitarbeiter auf Honorarbasis.

2.7. Zuverlässigkeit und Leistungsfähigkeit des Unternehmens

Die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ hat sich verpflichtet, ein wirksames, qualitätsförderndes und wirtschaftliches Qualitätsmanagementsystem zu dokumentieren und aufrechtzuerhalten.

Unter Beachtung der gesetzlichen Vorschriften befindet sich die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ kontinuierlich in einem liquiden Zustand. Der Gesamtsaldo der Konten wird auf Guthabenbasis geführt. Unsere Kunden treffen bei der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ demnach auf einen zuverlässigen Geschäftspartner mit verlässlicher Bonität.

Jahresabschlussberichte sowie Bilanz werden von dem Geschäftsführer und dessen Steuerberater abgestimmt und erstellt. Entsprechende Belege seitens des Finanzamtes und der Sozialversicherungsträger liegen vor, wodurch die finanzielle Leistungskraft gesichert und die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ arbeitsbereit ist.

3. Normative Verweisungen

3.1. Angewandte Normen

Beim Aufbau des QMS der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ und speziell bei der Erstellung des Handbuches wurden Richtlinien und Begriffe aus unten angegebenen Normen und Vorschriften berücksichtigt:

QMS-BGS Qualitätsmanagementsysteme – Grundlagen und Begriffe QMS-BGS

Qualitätsmanagementsystem

Soweit vertraglich besonders vereinbart, werden weitere Normen und Richtlinien gemäß den kundenspezifischen Anforderungen angewandt. Des Weiteren werden berücksichtigt:

- Richtlinien des Bundesdatenschutzgesetzes (DSGVO)
(auch online verfügbar auf der Homepage unter dem Begriff „Datenschutz“)
- Verordnung des Telemediengesetzes (§ 5 TMG)
(auch online verfügbar auf der Homepage unter dem Begriff „Impressum“)
- Dienstleistungs-Informationspflichten-Verordnung (§ 2 DL-InfoV)
(auch online verfügbar auf der Homepage unter dem Begriff „AGB“)

4. Kontext der Organisation

4.1. Verstehen der Organisation und ihres Kontextes

Der Kontext der Organisation ist die Förderung von Wachstum bei Organisationen innerhalb der Wirtschaft, durch beratende und unterstützende Tätigkeiten. Das Verständnis über den externen Kontext wird im Handbuch erweitert, um Themen, die sich aus dem gesetzlichen, technischen, wettbewerblichen, marktbezogenen, kulturellen, sozialen oder wirtschaftlichen Umfeld ergeben, besser verstehen zu können. Der interne Kontext bezieht sich auf Werte, Kultur, Wissen und Leistung der Organisation.

Die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ hat sich verpflichtet, ein wirksames, qualitätsförderndes und wirtschaftliches Qualitätsmanagementsystem zu dokumentieren und aufrechtzuerhalten.

Die Geschäftsprozesse stehen unter kontinuierlicher Kontrolle und werden ständig von allen an der Organisation Mitwirkenden durch das Einholen von Feedback verbessert. Um das QMS aufrecht zu

erhalten und zu verbessern, ist die Geschäftsführung bestrebt das eingeholte Feedback in das Qualitätssystem einfließen zu lassen. Im Idealfall erfolgt dies durch einen separat benannten QM-Beauftragten, sofern dies nicht – wie unter 1.1 beschrieben – der Geschäftsführung unterliegt.

Das QM ist Teil ständiger Verbesserungsmaßnahmen zur Entwicklung der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ zur Schaffung einer integralen Organisation. Die wesentlichsten Grundsätze der integralen Organisation gliedern sich in die Bereiche:

- Selbst-Management, Verantwortung und Gewissenhaftigkeit in allen Bereichen
- Innovative, kreative und nachhaltige Herangehensweise bei allen Tätigkeiten
- Respektvolles, rechtschaffenes und professionelles Auftreten gegenüber allen Zielgruppen

4.2. Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien

Die Anforderungen an das QM der Unternehmung der interessierten Parteien, die für das Qualitätsmanagementsystem der Unternehmung relevant sind, werden kontinuierlich überwacht und überprüft und für dessen ordentliche Dokumentation durch den QMS-Verantwortlichen Sorge getragen. Dies kann beispielsweise durch eine digitale Ablagestruktur erfolgen, in der mit festgelegten Ordnern das Kundenfeedback gesammelt wird. Die Ablage hat dabei so strukturiert zu sein, dass eine Analyse nach QMS-Methoden (Matrixanalyse, House of Quality, Ishikawa, etc.) je nach Erfordernis problemlos durchgeführt werden kann. Grundsätzlich wird mindestens ein Mal pro Jahr das gesammelte Feedback ausgewertet und dem QMS zur Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen zugeführt.

4.3. Festlegung des Anwendungsbereichs des Qualitätsmanagementsystems

Der Anwendungsbereich des QMS ist aktuell auf das Unternehmen „BookingGate Services GmbH“ sowie deren intern und extern mitwirkenden Mitarbeiter, Selbständigen oder andere Unternehmen mit einem Projektanteil < 50%.



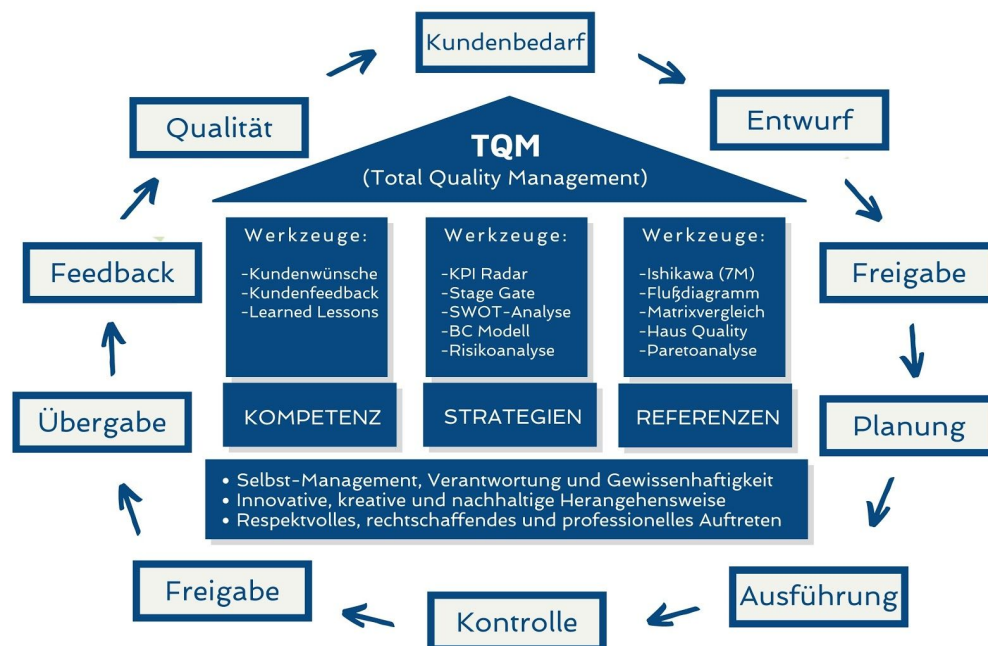
4.4. Qualitätsmanagementsystem und seine Prozesse

Das QMS der Unternehmung unter Einbeziehung aller erforderlichen Prozesse und ihrer Wechselwirkungen ist im QMS-Handbuch beschrieben und wird durch die Geschäftsprozesse GP 1 – 10 visualisiert. Alle Unterlagen welche eine direkte oder indirekte Relevanz hinsichtlich Qualitätsoptimierung aufweisen, werden im Dateimanagementsystem auf dem Server gespeichert oder zusätzlich im physischen QMS-Ordner abgeheftet. Digitale Ablage und Papierform sind den Mitarbeitenden jederzeit mit Leserecht zugänglich. Dem QMS-Verantwortlichen Sämtliche qualitätsrelevanten Unterlagen - in neuer oder bearbeiteter Form – in der aktuellen Fassung dokumentiert und gespeichert mit Schreibrechten zugänglich. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass selbst neue Mitarbeitende stets auf aktuellem Stand sind und die Anforderungen der Kunden erfüllen.

4.5. Geschäftsprozesse im Qualitätskreislauf

4.5.1. Beschreibung der Geschäftsprozesse (GP)

Die nachfolgende Grafik zeigt die GP als einen sich wiederholenden Kreislauf, welcher das interne Total Quality Management (TQM) der Unternehmung in einen zielorientierten QMS-Kreislauf verwandelt. Die einzelnen GP sind dabei als „graue Textboxen“ hervorgehoben.



Die GP beschreiben:

1. Den **Kundenbedarf** in Form eines zu bearbeitenden Auftrages, durch welchen der Qualitätsprozess neu angestoßen wird
2. Den **Entwurf** in Form einer Skizze, eines Vorschlages, einer Produktempfehlung, etc., durch welchen das Unternehmen vermutet, das Kundenproblems lösen oder den Bedarf des Kunden decken zu können
3. Die erste **Freigabe** durch den Kunden oder einem internen Projektverantwortlichen, welcher die Kundenanforderungen gemäß QMS-BGS umzusetzen hat
4. Die **Planung**, in der die Kundenanforderungen nach dem höchst möglichen Qualitätsstandard der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ berücksichtigt werden müssen
5. Während der **Ausführung** ist durch den Projektverantwortlichen sicherzustellen, dass die geforderten Kundenwünsche umgesetzt werden
6. Unter **Kontrolle** versteht sich der Abgleich zwischen Angebot des Kunden und finalem Ergebnis. Wird dies nicht erfüllt, müssen die Mängel behoben werden
7. Die **zweite Freigabe** erfolgt durch den Kundenverantwortlichen (Geschäftsführer, Vertriebsleiter, Key Account Manager, etc.) wonach die Rechnungsstellung gerechtfertigt ist
8. In der **Übergabe** wird dem Kunden die Übersetzung des Kundenbedarfs auf das Produkt erläutert, da diese nicht immer auf den ersten Blick ersichtlich sind oder sein können
9. Das **Feedback** kann im Übergabegespräch eingeholt werden oder nach einer kürzeren Testphase unter realen Bedingungen. Ziel dabei ist das Einholen von (konstruktiver) Kritik

10. Das Erzielen von **Qualität** wird ferner dadurch erreicht, indem die Kritik dem TQM zugeführt wird, um als Organisation dazu zu lernen, wodurch die Qualität nachhaltig gesteigert werden kann

4.5.2. Der Ablauf des QMS-Kreislaufes im TQM der Unternehmung

Die Planung unserer Prozesse erfolgt im Rahmen der Einführung, Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung unseres QMS. Für die stetige Einhaltung aller Prozessschritte des QMS wird von dem QMS-Verantwortlichen jährlich Rechenschaft gefordert, indem im Rahmen eines QMS-Reviews der Geschäftsführung oder einem QMS-Auditor ordentlich zu präsentieren hat.

Die dokumentierten Informationen werden – wie unter ‚Qualitätsmanagementsystem und seine Prozesse‘ dargestellt – vollumfänglich im Daten-Management-System (DMS) aufbewahrt, sodass darauf vertraut werden kann, dass die Prozesse wie geplant durchgeführt werden können. Das QMS beinhaltet je nach Produktart (3 Säulen des TQM) erläuterte Verfahrensweisen bzw. Werkzeuge, welche der zielgerichteten Umsetzung von beschriebenen Geschäftsprozessen dienen. Die Vorgehensweisen einzelner Prozesse unterscheiden sich dabei in ihrer Methodik (Werkzeuge). Diese werden vom QMS-Beauftragten verwaltet und als Arbeitshilfsmittel allen (internen) Mitarbeitenden der Organisation bereitgestellt, nachdem diese von der Geschäftsleitung freigegeben wurden. Werden QMS-Werkzeuge verbessert oder gar neu entwickelt, hat der QMS-Beauftragte zudem sicherzustellen, dass alle über die sachgemäße Nutzung dieser Werkzeuge instruiert sind, was in Form einer internen Schulung oder eines Video-Tutorials zu erfolgen hat.

4.6. Prozessketten im QMS-Netzwerk

Im Modell aus 4.5.1 sind die prozessualen Zusammenhänge zur fortlaufenden Verbesserung dargestellt. Bezogen auf Qualitätsprozesse im Allgemeinen, wird unterschieden zwischen:

Qualitätsprozesse

Allgemeine Vorgehensweise, dargestellt als ewiger Kreislauf einer lernenden Organisation mit dem TQM als Herzstück zum Erhalt höchster Produkt- und Leistungsqualität (graue Boxen).

Kernprozesse

Diese sehen wir verankert im fundamentalen Verständnis des TQM und als Individualitätsmerkmal eines Menschen hinsichtlich intrinsischer Überzeugung, Arbeitsmentalität und -kultur. Im Personalwesen wird dies als „Soft-Skill“ oder auch „emotionale Intelligenz“ beschrieben. Aus diesem Grund legt die Unternehmung großen Wert auf die richtige Wahl neuer Mitarbeitender hinsichtlich dieser Merkmale. Die Auswahl der richtigen Mitarbeiter sehen wir dabei als Kernprozesse, um die erforderliche Basis zu legen. Sind die geforderten Merkmale nicht festzustellen, ist davon auszugehen, dass die Person das Wesen von Qualität nicht verstanden hat, die Zielerreichung des TQM durch fahrlässige Arbeitsweise gefährdet und demnach nicht in die engere Auswahl des Recruiting-Verfahrens genommen wird.

Unterstützende Prozesse

Als unterstützende Prozesse verstehen wir alle nicht abgebildeten Prozesse, welche als Bindeglieder zwischen sämtlichen Elementen des QMS mitwirken und qualitätsrelevante Prozesse ergänzen, beschleunigen, oder in irgendeiner Weise den Zielnutzen steigern. Der wesentliche Unterschied bei unterstützenden Prozessen ist, dass diese nicht vorgeschrieben sind. So könnte ein unterstützender Prozess ein Qualitätszirkel sein, zu dem sich lokal voneinander getrennte QM-Beauftragte als virtuelles Team zusammenschließen, was wiederum von der Organisationsstruktur abhängig ist. Ein anderes Beispiel könnte eine freundschaftliche Beziehung zwischen dem QM-Beauftragten und einer Person aus einer anderen Abteilung sein, wodurch QMS-Wissen unterbewusst und abteilungsübergreifend transferiert wird.

4.7. Prozessverantwortungen und Zuständigkeiten

Jeder definierte Prozess des Qualitätskreislaufs unterliegt wie im SCM (Supply-Chain-Management) einer Qualitäts-Lieferkette. Qualitäts-„Lieferant“ ist demnach der Prozessinitiator. Ist die Rede von dem Prozessverantwortlichen so ist dieser der Qualitäts-„Produzent“. Qualitäts-„Kunde“ ist letztendlich der Empfänger eines abgeschlossenen Prozessschrittes. Die Zuständigkeit der jeweiligen Prozessanwender ist wie folgt definiert:

Prozessinitiator

Enthält die Prozessübergabe vom Prozessinitiator keinerlei Hinweise auf qualitative Anforderungen, so ist der Prozessinitiator über das Versäumnis freundlich zu informieren mit der Bitte, künftig darauf zu achten. Ganz gleich an welcher Stelle der Prozesskette man sich befindet, so steht jeder Mitarbeitende in der Pflicht, als Prozessverantwortlicher vom Prozessinitiator Qualitätsrelevante Merkmale zu erfragen. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn der Prozessinitiator der zahlende Kunde ist. Wiederkehrende Versäumnisse bei bestimmten Personen sind dem QMS-Beauftragten zu melden. Handelt es sich dabei um einen internen Mitarbeitenden, sind möglicherweise Schulungen oder disziplinarische Maßnahmen erforderlich. Handelt es sich um einen Kunden, ist dieser von dem QMS-Beauftragten im Rahmen einer Risikobewertung oder ABC-Analyse zu evaluieren.

Prozessverantwortlicher

Der Prozessverantwortliche arbeitet operativ in den Prozessen. Er erlebt die Schwachstellen, übermäßige Bürokratie oder Organisationsdefizite der grundsätzlichen Gestaltung unmittelbar und ist verpflichtet, an Verbesserungen aktiv mitzuwirken. Aus diesem Grund ist jeder gleichermaßen in der Organisation Mitarbeitende in seiner Tätigkeit verantwortlich für seinen eigenen Prozessabschnitt und hat diesen gemäß den Qualitätsrichtlinien nach bestem Wissen und Gewissen umzusetzen. Der Grad der Umsetzung kann dabei auch als Zielvereinbarung zwischen Arbeitnehmenden und Vorgesetzten herangezogen werden, sofern diese Ziele über ein messbares Qualitätsmerkmal verfügen.

Prozesskunde

Dieser kann von interner oder externer Natur sein. Er bekommt die Leistung und erlebt die Qualität der Leistung. Nur er kann beurteilen, ob eine Leistung gut ist und den Qualitätskriterien entspricht. Entsprechen diese nicht den Basis- und Leistungsanforderungen, ist die ungenügende Leistung vom Prozessverantwortlichen zu revidieren. Dies trifft jedoch nicht zu, wenn es sich um

Begeisterungsanforderungen handelt. Werden Begeisterungsanforderungen vom Prozesskunden erwartet oder gefordert, so sind diese im tatsächlichen Fall einer qualitativen Verbesserung als „learned lesson“ zu vermerken und für künftige Prozesse anzuwenden – nicht jedoch für den aktuellen Prozessschritt. Grund hierfür ist, dass die Mehrleistung nicht im Angebotsumfang berücksichtigt wurde und zu rechtlichen Komplikationen führen könnte.

4.8. Prozesslenkung

Die strategische Lenkung oder Veränderung sämtlicher Prozessschritte obliegt der Geschäftsführung und in der Umsetzung mit dem QMS-Beauftragten abzustimmen.

Bis zu einer Anzahl von 20 Mitarbeitenden in der Organisation (vgl. dem Richtwert zur Benennung eines DSGVO-Beauftragten) erfolgt die Prozesslenkung durch persönliche Verfahrensanweisung des Geschäftsführers. Grund ist der, dass Mitarbeitende sich öfter den Prozessanforderungen unterschiedlicher Aufgabenbereiche kümmern müssen, was insbesondere durch Krankheits- oder Urlaubsvertretung der Fall wird. Die mündliche Verfahrensanweisung durch den Geschäftsführer ermöglicht die erforderliche Flexibilität, wodurch ein Qualitätsabfall auf ein Minimum reduziert wird.

Bei mehr als 20 Mitarbeitenden werden die in unserem Prozessnetzwerk abgebildeten Prozesse in weiterführenden Prozessbeschreibungen definiert. Die Beschreibungen beinhalten dabei:

- die Ziele der jeweiligen Prozesse und Verfahren
- die Aufgaben und bei Prozessbeschreibungen die Aufgabenfolge
- die Zuordnung von Verantwortlichkeiten
- zur Verfügung stehende Ressourcen und Hilfsmittel
- Überwachungstätigkeiten und Freigaben
- die Messung und Analyse der Prozesse

Diese Beschreibungen der Geschäftsprozesse (GP) und mitgeltenden Dokumente werden im DMS verfügbar gestellt – Aufgrund der Mitarbeiterzahl <20 FTE stehen derzeit noch keine Dokumente zur Verfügung.

4.9. Stellenbeschreibungen/Arbeitsmanuale

Ab einer Anzahl von 20 Mitarbeitenden werden zudem für die verschiedenen Funktionen der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ Stellenbeschreibungen angelegt, aus denen die Arbeitsmanuale hervorgehen.

Jede/r Mitarbeiter/in bei der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ erhält im Rahmen der Stellenausschreibung oder spätestens in der Einarbeitungsphase die jeweilige Stellenbeschreibung. Die Stellenbeschreibungen stellen sicher, dass eine Stelle nach Art und Tätigkeitsumfang definiert ist. Sie haben einen Umfang von 1–2 Seiten und beinhalten:

- Tätigkeiten

- Verantwortungsbereich
- Umfang der Stelle
- Über-/Unterordnung

4.10. Lenkung von Dokumenten und Qualitätsaufzeichnungen

Bis zu einer Anzahl von 20 Mitarbeitern ist die Lenkung von Dokumenten nicht erforderlich, da jegliche Verantwortung bei dem Geschäftsführer liegt und dieser sämtliche QMS-Unterlagen in einem zentralen QMS-Ordner des DMS persönlich verwaltet.

Ab einer Anzahl von 20 Mitarbeitern werden zusätzlich Dokumente für Verfahrensweisen der Geschäftsprozesse angelegt. Alle Geschäftsprozessvorlagen werden dabei zentral vom QM-Beauftragten verwaltet und gemäß der Struktur im QMS-Handbuch mit Anlagen/Listen/Verzeichnissen zentral auf dem Server gespeichert. Der Zugriff wird dabei von jedem Arbeitsplatz des Unternehmens möglich sein.

4.10.1. Zugriff auf Dokumente

Die Autoren- und Leserechte werden über das DMS gesteuert oder durch eine Masterdatei als PDF den persönlichen Laufwerken zugeordnet. Schreibrechte haben ausschließlich die Geschäftsführung und der QMS-Beauftragte. Alle anderen Mitarbeitender – intern wie extern – haben ausschließlich Leserechte oder PDF-Dateiformate erhalten.

4.10.2. Datensicherung

Bis zu einer Anzahl von 20 Mitarbeitern wird die Sicherung sämtlicher Daten durch ein wöchentliches Backup initiiert. Ein Totalverlust der Daten ist demnach nicht möglich.

Ab einer Anzahl von 20 Mitarbeitern wird das Backup durch ein automatisiertes Backup sichergestellt, was je nach IT-Infrastruktur durch ein Dump der MySQL-Datenbank, einer NAS oder ein anderes DMS durchgeführt werden kann. Das Backup beinhaltet als 1:1-Kopie sämtliche Daten des DMS. Dateien, Benutzer, Einstellungen, Bewegungsdaten und Historie der Dokumente. Ist eine Rücksicherung nötig, kann auf einem neu installierten System das komplette DMS durch einspielen des Backup wiederhergestellt werden. Die Datensicherung wird jeweils Freitag um 19:00 Uhr automatisch durchgeführt.

Bei der Neuanlage eines Geschäftsprozesses (GP) wird die Struktur gemäß dem Prozessschritt vorgegeben. Die Ausführung eines Prozessschrittes erfolgt unter Verwendung der mitgeltenden Dokumente als Vorlage. Die damit erzeugten Dokumente werden in der Strukturordnung am gleichen Ort abgelegt. Somit sind sowohl die Geschäftsprozesse als auch die als Vorlagen mitgeltenden Dokumente zusammen mit den jeweiligen daraus generierten Dokumenten am gleichen Ort von jedem User auffindbar.

Mit Hilfe der gemeinsamen Datenbasis greifen die berechtigten Autoren somit auf die jeweils gültige

Version der Vorlagen zu. Das gilt ebenso für die QM-Dokumentenlenkung und das QMS-Handbuch mit den QMS-Anlagen.

Änderungen an den Vorlagen können nur dafür autorisierte Personen vornehmen. Dadurch ist gewährleistet, dass die jeweils gültige Fassung aller Dokumente allen Mitarbeitern zugänglich ist.

4.10.3. Dokumentengestaltung

Alle Dokumente bei „BookingGate Services GmbH“ werden einheitlich gestaltet und unterliegen dem Corporate Branding (Unternehmenslayout), einer Formvorschrift und werden über das DMS im Dokumentenpool zur Verfügung gestellt. Sollte die IT-Infrastruktur über keinen expliziten Dokumentenpool verfügen, werden sämtliche Dokumentvorlagen in den bereichsorientierten Unterordnern unter „Vorlagen“ abgebildet sein.

4.10.4. Genehmigung und Herausgabe von Dokumenten

Zentrale Dokumente (Audit-relevante Dokumente) werden ausschließlich von der Geschäftsleitung und/oder dem QMS-Beauftragten genehmigt bzw. freigegeben und herausgegeben.

4.10.5. Änderung von Dokumenten und Daten

Die Änderungen zentraler Dokumente wird von der Geschäftsführung, dem QMS-Beauftragten oder einer Assistenz (z.B. dem Sekretariat) vorgenommen. Hierbei wird das zu ändernde Dokument zuerst im Dokumentenpool auf dem Server gesichert. Das neue geänderte Dokument wird mit dem Änderungsdatum und dem Revisionsstand gekennzeichnet und schließlich gemäß 4.10.4 freigegeben.

4.10.6. Lenkung von Qualitätsaufzeichnungen

Qualitätsaufzeichnungen unterliegen einer freiwilligen Aufbewahrungsfrist. Qualitätsaufzeichnungen werden bei der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ in Stehordnern aufbewahrt und/oder im DMS gespeichert – soweit praktisch möglich. Eine vorgegebene Ablage ist nicht definiert und kann nach eigenem Ermessen auf unterschiedlichen Datenträgern, d. h. einerseits auf der lokalen Festplatte, andererseits auf dem Server im persönlichen Ordner abgelegt werden.

4.10.7. Aufbewahrung/Vernichtung

Qualitätsaufzeichnungen die keinen direkten Bezug zu einem bestimmten Prozessschritt aufweisen, sondern eher allgemein formuliert sind (z.B. Verbesserungsvorschläge der Mitarbeiter, allgemein gehaltenes Kundenfeedback, etc.), werden ein Mal jährlich evaluiert bzw. auf ihren Nutzen selektiert. Können QMS-relevante Verbesserungen abgelegt werden, werden diese dem QMS zugeführt und die zugehörigen Dokumente um den relevanten Informationsgehalt editiert.

5. Führung

5.1. Führung und Verpflichtung

5.1.1. Anforderungen und Stellungnahme

Woran lässt sich die intrinsische Motivation der Geschäftsführung hinsichtlich QM und QMS-BGS bemessen?

Der Geschäftsführer Holger Harte (Geschäftsführender Gesellschafter) verfügt als Projektleiter über die praktische Erfahrung der Erstellung von Konzepten zur Qualitätssicherung in den Bereichen Gesundheits- und Arbeitsschutz, Berufsgenossenschaften, HACCP Hygienekonzept, Evaluationsstudien im Bereich Gesundheitsreisen, QM Kinderbetreuung, Schutz & Fürsorgerecht zur Gestaltung eines ordentlichen QMS-Standards.

Wie ist es um die Rechenschaftspflicht für die Wirksamkeit des QMS bestellt?

Die Geschäftsleitung, der Geschäftsführer persönlich, steht in der Verantwortung der Inhalte und deren definierten Umsetzung des gesamten QM-Systems. Die Geschäftsleitung, der Geschäftsführer, verpflichtet sich, damit die Verantwortung zu übernehmen, die sie gegenüber dem Qualitätsmanagement haben und vollumfänglich die damit verbundenen Verpflichtungen wahrzunehmen.

Eine Überprüfung erfolgt in regelmäßigen Abständen, um die Aktualität der Vorgaben und Prozesse zu gewährleisten. Die jüngsten Prüfungen und Datensätze sollten dabei nicht älter als 3 Monate sein.

Wie werden Qualitätspolitik und Qualitätsziele in ihrer strategischen Ausrichtung auf das QMS übertragen?

Dies wird sichergestellt durch klar definierte Unternehmensziele mit messbaren Kennzahlen und definiertem Zielzeitraum. Die für das Ziel erforderlichen Etappenziele werden dabei in der 5-Jahres-Planung der Betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) abgeleitet, woraus sie die erforderlichen Funktionsbeschreibungen (Stellenbeschreibungen) herleiten, welche wiederum in der digitalen Ablage des QMS-Ordners des QMS zu finden sind.

Wie werden die Anforderungen des QMS in die Prozesse der Organisation integriert?

Zu jedem einzelnen Kundenauftrag wird eine QM-Checkliste (Vorlage) ausgefüllt, welche sich entlang den Qualitätsprozessen orientiert und Teil der offiziellen Auftragsdokumentation ist. Je nach Fachbereich können sich die Checklisten in den Abfragepunkten unterscheiden; die Qualitätsprozesse sind einheitlich.

Wie wird die Anbindung eines prozessorientierten und risikobasierten Denkens und Handelns

gefördert?

Ist durch den/die Kunden eine Risikoanalyse gewollt oder gefordert, so steht im QMS-Ordner des DMS eine entsprechende Excel-Datei als Werkzeug zur Verfügung. Diese kann jederzeit herangezogen werden, sofern erforderlich.

Wie wird sichergestellt, dass die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung stehen?

Im Bereich der beratenden Dienstleistung wird ausreichend Zeit eingeplant, um kurzfristige Ausfallzeiten ausgleichen zu können. Die allgemeine Projektpipeline wird dabei nicht mehr als 3 Monate aufgestaut. Im Falle einer Überlastung werden Mitarbeitende (intern/extern) hinzugezogen, um lieferfähig zu bleiben.

Wie wichtig sind der Unternehmung Bedeutung und Wichtigkeit zur Erfüllung der QMS-Anforderungen?

Zum einen ist die qualitätsorientierte Unternehmensstruktur eine zentrale Anforderung des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA), um als Berater die Zulassung zur Beantragung von Fördergeldern zu erhalten, welche den beratenen Unternehmen zugutekommen sollen. Des Weiteren ist das Unternehmen insbesondere in Bezug zu dem KPI-Radar an einer stetigen qualitativen Verbesserung interessiert, wodurch sich die Aussagekraft der Prognosen verstärkt und somit auch der Wert dieser Analyse steigt.

Wie ist sichergestellt, dass das QMS seine beabsichtigten Ergebnisse erzielt?

Damit das QMS die beabsichtigten Ergebnisse erzielt, ist die BGS daraufhin orientiert, bestmögliche Grundlagen zu schaffen, um die Anforderungen an das QMS in die Praxis umzusetzen. Dafür werden Checklisten sowie Terminplanungen erstellt. Es wird eine SOLL-IST-Analyse durchgeführt, die von einer extern fachkundigen Person/Dienstleister zur Einschätzung und Kontrolle vorgelegt wird. Die Ergebnisse und Prüfungen werden dokumentiert.

Wie fördert das Unternehmen Innovation/Verbesserungen?

Wie bereits in den Qualitätsprozessen beschrieben und fokussiert, werden Verbesserungen durch eine positive Feedback- und Fehlerkultur unterstützt und gefördert – Ganz nach dem Motto: „Kritik ist der Motor eines jeden Fortschritts“.

5.1.2. Kundenorientierung gemäß QMS-BGS

Wie stellt die Geschäftsführung sicher, dass die Anforderungen der Kunden und zutreffende gesetzliche sowie behördliche Anforderungen bestimmt, verstanden und beständig erfüllt werden?

Vor der Erstellung eines Angebotes über Produkte oder Leistungen werden die Wünsche, Anforderungen oder geltende Rahmenbedingungen besprochen. Dieses Gespräch wird ausschließlich durch die Geschäftsführung geführt. Ist dies nicht der Fall, werden Mitarbeitende im Vertrieb vorab über das Vorgehen zur Ermittlung der kundenorientierten Kriterien zur Erfüllung des Auftrages

instruiert. Die im Vertriebsgespräch ermittelten Eckpunkte werden anschließend im Angebot beschrieben, worauf der Kunde reagiert – entweder durch die Bitte einer Anpassung oder durch Beauftragung, welches die Akzeptanz des beschriebenen Leistungsumfangs zum Ausdruck bringt. Die gesetzlichen Auflagen sind hierbei Grundanforderungen, die bereits aus intrinsischen Motiven der Geschäftsführung in regelmäßigen Abständen überwacht bzw. verfolgt werden.

Wie stellt die Geschäftsführung sicher, dass die Risiken und Chancen, welche Produkte und Dienstleistungen beeinflussen können, nicht übersehen werden, sondern gar zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit genutzt werden?

Es liegt im Interesse der Unternehmensführung, dass Chancen für den Kunden zu einem greifbaren Element umgesetzt werden, da dies den Vertriebs Erfolg der Produkte und Dienstleistungen erhöht. Dies ist beispielsweise bei einer Förderung durch Bund und Länder der Fall, wo dem Kunden unter gewissen Bedingungen staatlich geförderte Gelder zur Verfügung gestellt werden. Sollte ein Unternehmen (Kunde) förderberechtigt sein, bedeutet dies, dass der Kunde mehr Leistung für weniger Geld erhalten kann – ohne, dass „BookingGate Services GmbH“ das Nachsehen hat. Ebenso stellen Kooperationen eine Möglichkeit dar, dem Kunden einen Mehrwert der Produkte oder Dienstleistungen anbieten zu können, was ebenfalls durch die Geschäftsführung verfolgt wird.

Bestehen am Markt Risiken für Produkte oder Dienstleistungen, werden konkrete Maßnahmen getroffen dem entgegenzuwirken, was nicht zuletzt durch ein ordentliches Risk-Management erfolgen wird.

Wie stellt die Geschäftsführung sicher, dass der Fokus auf die Verbesserung der Kundenzufriedenheit aufrechterhalten wird?

Sind Mitarbeitenden in den Qualitätsprozessen eingebunden, so erfüllen diese bestimmte Funktion, wie in der Stellenbeschreibung beschrieben – darunter auch die Berücksichtigung QMS-geltender Standards und Sicherstellung der Einhaltung derselben. Für das jährliche Mitarbeitergespräch werden daher Stichproben der abgelegten QMS-Protokolle genommen, welche durch den Mitarbeitenden bearbeitet wurden, um so mögliche Nachlässigkeiten festzustellen zu können.

Des Weiteren wird nach Auftragsende in einem persönlichen Gespräch versucht zu ermitteln, ob der Kunde in irgendeiner Form Kritik zum Ausdruck bringt, um so Produkte und Leistungen zu verbessern.

5.2. Politik

5.2.1. Festlegen der Qualitätspolitik gemäß QMS-BGS

Wie legt die oberste Leitung die Qualitätspolitik fest und wie hält sie sie aufrecht?

Die Geschäftsführung hält die Qualitätspolitik der Unternehmung mit der Fortschreibung der Formulierungen im QMS-Handbuch aufrecht und setzt sie QMS-konform mit den Schwerpunkten der

Kundenorientierung inklusive der behördlichen Erwartungen und dem prozessorientierten Ansatz um, der mit den Hauptprozessen Managementprozesse/wertschöpfende Prozesse/unterstützende Prozesse die Soll-Vorgaben mit den Ist-Werten vergleicht. Bei Abweichungen werden Verbesserungen und Veränderungen definiert und geplant. Somit schließt sich der Kreis im QMS-Kreislauf Plan - Do - Check – Act.

Dabei folgt die Qualitätspolitik den Kriterien:

- a) der Angemessenheit zur Unterstützung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens
- b) der Bildung eines geeigneten Rahmens zur Festlegung der Qualitätsziele;
- c) der Verpflichtung zur Erfüllung zutreffender Anforderungen sowie
- d) der dargelegten Verpflichtung zur fortlaufenden Verbesserung des QMS

5.2.2. Bekanntmachung der Qualitätspolitik gemäß QMS-BGS

Wo ist die Qualitätspolitik als dokumentierte Information verfügbar, wie wird die Qualitätspolitik für relevante, interessierten Parteien zur Verfügung gestellt und wie wird diese aufrechterhalten?

Das QMS-Handbuch ist auf der Homepage als PDF sichtbar zugänglich und kann durch die darin vermerkten Versions- oder Datumsangaben auf ihre Aktualität hin überprüft werden.

Wie wird die Qualitätspolitik in der Organisation bekannt gemacht und wie wird dafür gesorgt, dass sie richtig verstanden und angewendet wird?

Jeder Mitarbeitende wird bei seiner Anstellung ausreichend zu den Qualitätsrichtlinien dessen zugeteiltem Arbeitsprozess instruiert und eingewiesen. Darüber hinaus ist dieser verpflichtet mit jedem Auftrag das QMS-Protokoll zu führen, welches die Prozesse in Form einer Checkliste begleitet. Aufkommende Fragen oder Verbesserungsvorschläge werden dabei noch im Prozess angesprochen und geklärt.

Des Weiteren ist die Qualitätspolitik als dokumentierte Information im Leitbild der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ beschrieben und wird jährlich überprüft und bei Bedarf aktualisiert. Auch wird um aktive Beteiligung der Mitarbeiter hinsichtlich Qualitätsverbesserung gebeten, welche nicht zuletzt in den Feedback- bzw. Mitarbeitergesprächen Gehör bei Vorgesetzten findet.

5.2.3. Leitbild der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ und Ziele

Die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ hat sich einer smarten Methodik zur wirtschaftlich effektiven Unternehmensführung verpflichtet, welche die Komplexität auf das Wesentliche konzentriert. Ziel ist es Unternehmern die Möglichkeit zu geben, schneller, risikoärmer und wirkungsvoller am Markt zu agieren, an Stärke im Wettbewerb zuzulegen und Grundlagen für nachhaltiges Wachstum zu legen. Dabei folgt das Kerngeschäft „BookingGate Services GmbH“ alias „Strategien“ einem gleichbleibenden Muster:

Aus dem Leitbild ergibt sich ein Anspruch an die eigene Arbeit: Immer innovativ zu sein. Dazu gehört

auch, kontinuierlich die Qualität zu verbessern und das inhaltliche Portfolio zu schärfen.

Mit diesem Vorgehen soll sich die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ in den nächsten 5 Jahren (bis 2025) zum Marktexperten für Unternehmenswachstum entwickeln, was sich durch die Veröffentlichung von literarischen Werken, Youtube-Videos, Fachbereichsleitung in einem nennenswerten Verband, Zusammenarbeit mit Hochschulen oder Universitäten, etc. bemessen lässt. Mit einer solchen Reputation sollte es ein realisierbares Ziel sein, bis in 10 Jahren (2030) zum Marktführer für Unternehmenswachstum in Deutschland aufzusteigen, was sich durch eine respektable Größe von 250 Mitarbeitenden bzw. 5-10 Standorten bemessen ließe. Auf diese Weise könnte durch die regionale Verteilung die Zugänglichkeit von/zu Kunden erhöht werden, was demnach die qualitative Zusammenarbeit verbessern würde.

Demnach sind die Ziele der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ auch ein Ziel mit Qualitätsfokus, wonach sich sämtliche Kräfte und Bemühungen der Organisation ausrichten und wonach die Organisation bzw. die Geschäftsführung bemessen werden kann.

5.3. Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse in der Organisation

Wie wird durch die oberste Leitung sichergestellt, dass Verantwortlichkeiten und Befugnisse für relevante Funktionen in der gesamten Organisation zugewiesen, bekannt gemacht und verstanden werden?

Im Falle des Einzelunternehmertums ist von einer Rollenzuteilung nicht die Rede, da der Geschäftsführer für alles haftbar ist. Je nach Belegschaftsgröße werden die Rollen situativ aktualisiert und den Erfordernissen angepasst, die notwendigen Informationen ausgetauscht, Aktivitäten geplant, abgestimmt und berichtet.

5.3.1. Qualität als strategisches Ziel

Wie bereits im Leitbild aufgeführt, hat sich die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ zum obersten Ziel gesetzt, als bevorzugter Experte für Unternehmenswachstum auch in Kundennähe präsent zu sein. Ein Alleinstellungsmerkmal der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ ist das nachhaltige Erzielen von Unternehmenswachstum, mit dem KPI-Radar als Ausgangspunkt. Im Kern dieser Zusammenarbeit zählt dabei der persönliche Zugang zu Geschäftsführern, welcher von Respekt, Verfügbarkeit, Verlässlichkeit und Vertrauen geprägt ist. Durch diese Tugenden soll eine Kundenbindung erzielt werden, welche den Menschen in den Vordergrund hebt. Ziel ist die langfristige und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit „BookingGate Services GmbH“ als ersten Ansprechpartner und verlängerte Werkbank für strategische Belange.

Qualität als strategisches Ziel spiegelt sich daher in den geforderten Tugenden wider:

Respekt ist die bezahlte Währung für authentisches und aufrichtiges Interesse. Dies bedeutet aktives Zuhören im Dialog mit Kunden und das Ermitteln des gesamten Anforderungsprofils der benötigten

Leistungen und demnach der geforderten Qualität.

Verfügbarkeit ist eine Begeisterungsanforderung, welche Kunden nicht zwingend voraussetzen, sich aber über diese Möglichkeit freuen. Dem Kunden gegenüber Verfügbar zu sein ist demnach ein qualitativer Mehrwert, den dieser erhält.

Verlässlichkeit ist, wenn der Kunde etwas zu 100 % in externe Hände gibt und weiß, er bekommt 100 % der Basis- und Leistungsanforderungen erfüllt. Sich Verlässlichkeit als Ziel zu setzen bedeutet demnach auch keinerlei Kompromisse in qualitativen Belangen aufkommen zu lassen.

Vertrauen spielt sich auf der zwischenmenschlichen Ebene ab, in welcher der Kunde nicht nur bereit ist seine Herausforderungen der Gegenwart zu besprechen, sondern auch jene der Zukunft. Wer anderen sich selbst in die Karten schauen lässt, spiegelt damit, dass der erhaltene Rat qualitativ hochwertig ist.

Qualität hat daher einen hohen Stellenwert der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“, was sowohl für Kunden, Mitarbeitende und der Geschäftsführung von gleichem Interesse ist:

Aus Sicht der Kunden:

Ein verlässlicher Partner, dessen Qualität stets zufriedenstellend ist, bremst die Prozesse nicht aus und kann im Tagesgeschäft jederzeit bedenkenlos eingebunden werden.

Aus Sicht der Mitarbeitenden:

Qualitativ orientierte Prozesse ermöglichen persönliche Weiterentwicklung und Zielvereinbarungen mit der Geschäftsführung, womit sich die Arbeitsbedingungen positiv beeinflussen lassen.

Aus Sicht des Unternehmers:

Durch Qualitätsprozesse können die Produkte und Leistungen im Kundeninteresse weiter spezifiziert werden, wodurch die Wettbewerbsfähigkeit und Marktakzeptanz gesteigert wird.

5.3.2. Qualität in den operativen Zielen

Als operative Ziele gelten die in den projektbezogenen QMS-Protokollen genannten Checkpunkte. Vor Projektabschluss werden diese Punkte mit dem Projektergebnis abgeglichen. Im Falle von mehreren Mitarbeitenden erfolgt der finale Abgleich durch einen Vorgesetzten nach dem 4-Augen-Prinzip. Bei einem Fehlen von Begeisterungsanforderung können mögliche Ansatzpunkte im Dialog zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden eruiert werden. Bei kleineren Mängeln der Leistungsanforderungen ist zu prüfen, inwieweit man dem Kunden unaufgefordert Kulanz zeigen sollte (z.B. Preisnachlass, Rabatt, etc.). Dies ist mit der Geschäftsführung abzustimmen. Produkte, die laut QMS-Checkliste als ungenügend eingestuft werden, dürfen nicht an den Kunden gehen, sondern sind erneut zu bearbeiten.

5.3.3. Planung und Weiterentwicklung der Qualitätsanforderungen

Neben den o.g. Zielen von der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ gilt die Erfüllung der mit unseren Kunden vereinbarten Vertragsinhalte, d.h. die im Angebot beschriebenen Leistungen. Wenngleich die Produkte und Leistungen von der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ für Kunden nur Mittel zum Zweck sind oder Hilfsmittel zur Zielerreichung sind, so wird in persönlichen Dialogen (im Vertrieb) immer wieder nachgefragt, inwieweit die Produkte oder Leistungen zielführend waren. Ergeben sich aus diesen Gesprächen neue Erkenntnisse, so werden diese Informationen zur Weiterentwicklung des Portfolios genutzt – entweder in Form der Weiterentwicklung oder zur Schaffung neuer Innovationen.

6. Planung

6.1. Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

6.1.1. Planung des QMS

Wie berücksichtigt die Organisation Kundenanforderungen und wie bestimmt sie Risiken und Chancen?

Die Zielerreichung liegt im Fokus des Geschäftsführers, dessen persönliche Ziele in Einklang mit den qualitativen Zielen sind. Um positive Auswirkungen zu verstärken, ist eine frühzeitige Benennung eines QMS-Beauftragten angestrebt. Um wiederum unerwünschten Auswirkungen vorzubeugen, werden die Checklisten-Protokolle bereits ab einem Mitarbeitenden (Geschäftsführer) geführt. Ziel ist eine Gedankenstütze zu verwenden, um auch in stressigen Phasen wichtige Punkte innerhalb der Prozesskette nicht zu versäumen.

6.1.2. Maßnahmen zum Umgang mit diesen Risiken und Chancen

Ab mehreren Mitarbeitenden werden in einer jährlichen QMS-Auswertung die Checkpunkte aller Protokolle eines Jahres in eine Risiko-Matrix überführt und ausgewertet. Ziel dieser internen Auswertung soll es sein, kritische Tendenzen zu minimieren und diese in formulierbare Zielvereinbarungen umzuwandeln. Auf diese Weise können Ergebnisse der operativen Arbeit für die Verbesserung auf taktischer Ebene bzw. zur Planung des QMS verwendet werden.

Risiken und Chancen sind zudem Gegenstand laufender Beobachtung innerhalb der Projekt- und Feedback-Gespräche zwischen Kunden und der Geschäftsführung oder Mitarbeitenden und der Geschäftsführung. Je nach Relevanz kann das QMS durch die Geschäftsführung jederzeit beeinflusst werden, z.B. durch Ergänzung eines weiteren QMS-Prozessschrittes.

6.2. Qualitätsziele und Planung zu deren Erreichung

Zur Frage wie die Organisation Qualitätsziele für relevante Funktionen, Ebenen und Prozesse festlegt:

Grundsätzlich müssen Qualitätsziele bei „BookingGate Services GmbH“

- a) im Einklang mit der Qualitätspolitik stehen
- b) messbar sein
- c) zutreffende Anforderungen berücksichtigen
- d) für die Erhöhung der Kundenzufriedenheit relevant sein
- e) innerhalb der QMS-Prozesse überwachbar sein -> z.B. Erweiterung der Checkliste
- f) innerhalb eines Jour fixe/Workshops/Video-Tutorials/etc. an alle Mitarbeitenden kommuniziert werden

Sämtliche Informationen der Organisation mit Bezug zum QM werden durch die Geschäftsführung oder dem QMS-Beauftragten dokumentiert und validiert, um so auch künftige Qualitätsziele aufrechtzuerhalten.

6.3. Änderungen am QMS

Zur Frage wenn die Organisation die Notwendigkeit von Änderungen am QMS feststellt und wie die Änderungen durchgeführt werden:

Geprüft wird dabei...

- a) ...der Zweck der Änderungen und mögliche Konsequenzen;
- b) ...die Integrität des Qualitätsmanagementsystems;
- c) ...die Verfügbarkeit von Ressourcen;
- d) ...die Zuweisung oder Neuzuweisung von Verantwortlichkeiten und Befugnissen
- e) ...die Verfügbarkeit von Ressourcen;
- f) ...die Zuweisung oder Neuzuweisung von Verantwortlichkeiten und Befugnissen?

Änderungen am QMS geschehen im Rahmen der fortlaufenden Verbesserung und der Weiterentwicklung des QMS und sind u.a. an Normanforderungen und Rechtsgrundlagen gebunden. Sie erfolgen anlassbezogen und werden im QMS-Handbuch dokumentiert. Ältere Fassungen des QM Handbuchs werden dabei im DMS belassen bzw. archiviert.

7. Unterstützung

7.1. Ressourcen

7.1.1. Aufbau und Verwirklichung

Zur Frage wie die Organisation die erforderlichen Ressourcen für den Aufbau, die Verwirklichung, die Aufrechterhaltung und die fortlaufende Verbesserung des QMS bestimmt:

Je nach Unternehmensgröße bestehen unterschiedliche Anforderungen an das QMS und die damit verbundenen Ressourcen. Bei unter 5 Mitarbeitenden wird das QMS durch den Geschäftsführer in einem separaten QMS-Ordner des DMS verwaltet. Ab 10 Mitarbeitenden wird ein QMS-Beauftragter benannt, der hinsichtlich QM als verlängerter Arm der Geschäftsführung fungiert. Ab hier wird ein gemeinsamer Zugriff der Originaldateien per NAS, Sharepoint oder Drop-Box genutzt.

Mitarbeiter-relevante QMS-Dokumentationen werden in einem physischen Ordner und digital als PDF frei zugänglich gemacht. Bei einer größeren Firmenstruktur (ca. 25+ FTE) werden weitere Maßnahmen durch eine ordentliche TÜV-Zertifizierung geregelt, welche an dieser Stelle noch nicht näher ausgeführt werden.

7.1.2. Wirksame Umsetzung

Zur Frage der wirksamen Umsetzung des QMS bezogen auf das Betreiben und Steuern seiner Prozesse inklusive der notwendigen Personen:

Für die wirksame Umsetzung ihres QMS und für das Betreiben und Steuern seiner Prozesse ist der QMS-Beauftragte oder die Geschäftsführung verantwortlich. Dieser schult fortlaufend sich selbst und die Mitarbeitenden und ist ansprechbar für ihre Anregungen und Fragen.

7.1.3. Notwendige Infrastruktur

Zur Frage wie die Organisation die notwendige Infrastruktur bestimmt und Instand hält:

Als Geschäftsführer einer Unternehmung hat der Unternehmer die Aufbewahrung wirtschaftlich relevanter Dokumente (z.B. Rechnungen und damit zusammenhängende Dokumente) über mehrere Jahre redundant in aller Sorgfaltspflicht zu archivieren. Im Sinne der Vollständigkeit werden daher auch die QMS-Protokolle mit archiviert, welche den monetären Gegenwert der in Rechnung gestellten Leistung reflektieren. Die erforderliche Infrastruktur wird hierfür von der Geschäftsführung bereitgestellt; z.B. durch...

- a) Gebäude, Container, Lagerflächen oder Versorgungseinrichtungen;

- b) Ausrüstung, einschließlich Hardware und Software;
- c) Transporteinrichtungen;
- d) Informations- und Kommunikationstechnik

7.1.4. Umgebung der Konformität

Zur Frage wie die Organisation eine Umgebung schafft, welche die Konformität der Produkte und Leistungen fördert und aufrechterhält: Dies geschieht durch...

- a) soziale Faktoren unter Mitarbeitenden (z. B. diskriminierungsfrei, ruhig, nicht konfrontativ);
- b) psychologische Faktoren (z. B. Stress-mindernd, Prävention von Burn-out, emotional schützend);
- c) physikalische Faktoren (z. B. Temperatur, Wärme, Feuchtigkeit, Licht, Luftführung, Hygiene, Lärm).

Diese Faktoren sind Maßstab für die Arbeitsumgebung, welche ungeachtet der Mitarbeiterzahl gültig sind. Grund ist der, dass bei Vernachlässigung dieser Faktoren von einer Beeinträchtigung der geistigen Leistung und Arbeitsmotivation auszugehen ist, was zu einem qualitativen und quantitativen Abfall führen wird. Um dies zu vermeiden, wird auf diese Faktoren der Arbeitsumgebung geachtet und mögliche Abweichungen mit der Geschäftsführung abgestimmt.

7.1.5. Bestimmung von Ressourcen

Zur Frage wie die Organisation die Ressourcen für das QMS bestimmt und wie diese sie zur Sicherstellung gültiger und zuverlässiger Überwachungsergebnisse bereitstellt, um die Konformität der Dienstleistungen mit festgelegten Anforderungen nachzuweisen:

Es wird darauf geachtet, dass die Ressourcen geeignet sind und aufrechterhalten werden können. Die Ressourcen zur Durchführung des QM werden dabei von der Geschäftsführung bereitgestellt und gesichert.

7.2. Wissen der Organisation

Zur Frage wie die Organisation Wissen sichert und anreichert, um ihre Prozesse durchzuführen und um die Konformität der Leistungen und Produkte zu verbessern:

Der Ansatz der lernenden Organisation zielt auf eine nachhaltige Verbesserung oder Wertsteigerung des Portfolios ab, was durch viele Ansätze ermöglicht wird. Sogenannte „learned lessons“ nach Abschluss eines Projektes, welche zur unmittelbaren Verbesserung eines Produktes oder einer Leistung herangezogen werden können, werden im Rahmen der Qualitätsprozesse evaluiert und im Falle eines tatsächlichen Nutzens direkt zur Weiterentwicklung der Produkte und Leistungen übersetzt. Wissen um interne Prozesse oder Verbesserungen sind i.d.R. personengebunden, wenn Individuen sich z.B. weiterbilden. Um dieses Wissen zur Optimierung der internen Prozesse nutzbar zu machen, wird (bei mehreren Mitarbeitenden) ein Rahmen geboten, in dem diese ihr Wissen mit

Kollegen teilen können. Von einer vorgegebenen, bürokratischen Erfassung wird dabei abgesehen, da eine gewisse Flexibilität innerhalb der Organisation die Dynamik am Leben hält. Wird das Qualitätsziel letzten Endes nicht beeinträchtigt, kann diese Art des Lernens auch eine Revolution des QMS herbeiführen. Solch ein Fall hätte zur Folge, dass das QMS revidiert/angepasst werden müsste, worin das erworbene Wissen gespeichert wird.

Auf diese Weise wird langfristig erzielt, dass Mitarbeiterfluktuation oder Fehler beim Erfassen und Austausch von Informationen das Leistungsvermögen der Unternehmung nicht beeinträchtigen. Auch wird dadurch erreicht, dass die Motivation der Mitarbeitenden (on-the-Job) hinsichtlich Verbesserungskultur nicht sinkt, sondern das out-of-the-Box-Denken gefördert wird. Auf diese Weise kann die Geschäftsführung (beginnend als Einzelunternehmer) mit zunehmender Mitarbeiterzahl erworbenes Wissen zusammenführen und für die Weiterentwicklung der Organisation einsetzen.

7.3. Kompetenz

Zur Frage wie die Organisation die erforderliche Kompetenz für Personen bestimmt, die unter ihrer Aufsicht Tätigkeiten verrichten:

Gemäß der Forderung der QMS-BGS, dass die Verantwortung des QMS bei der obersten Leitung liegt, ist in der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ der Geschäftsführer zugleich auch Qualitätsbeauftragter, ist keine andere Person benannt. Er ist verantwortlich dafür, dass alle eingeführten Prozesse verwirklicht und aufrechterhalten werden. Möglichen Mitarbeitenden wird das QMS Schritt für Schritt nahegebracht. Letztlich bildet das QMS die Arbeit systematisch ab. Es wird dadurch auch für Außenstehende nachvollziehbar. In erster Linie garantiert der Geschäftsführer/QMS-Beauftragte durch die persönliche Reputation die erforderliche Kompetenz.

Die erforderlichen Kompetenzen weiterer Mitarbeitenden ergeben sich aus den Rollen- und Funktionsabteilungen der Stellenbeschreibungen, welche sich wiederum an die Qualitätsprozesse anlehnen. Bereits aus betriebswirtschaftlicher Sicht wird darauf geachtet, keine überqualifizierten Persönlichkeitsprofile in das Unternehmen zu holen oder in die Prozesse einzubinden, da geführte Mitarbeitende primär die Ablage (also standardisierte Prozesse) abarbeiten müssen.

Sind solche Mitarbeitenden an einer persönlichen Weiterentwicklung interessiert, wird gemeinsam mit dem Vorgesetzten Weiterbildungsschwerpunkte besprochen, welche für die höhere Position innerhalb der Unternehmung erforderlich sind. Inwieweit der Arbeitgeber „BookingGate Services GmbH“ die Weiterbildung finanziell mitträgt oder unterstützt ist diesem freigestellt.

7.4. Bewusstsein

Zur Frage wie sichergestellt wird, dass Mitarbeitende der „BookingGate Services GmbH“ die Firmenkultur verinnerlichen und im Bewusstsein der Unternehmung handeln:

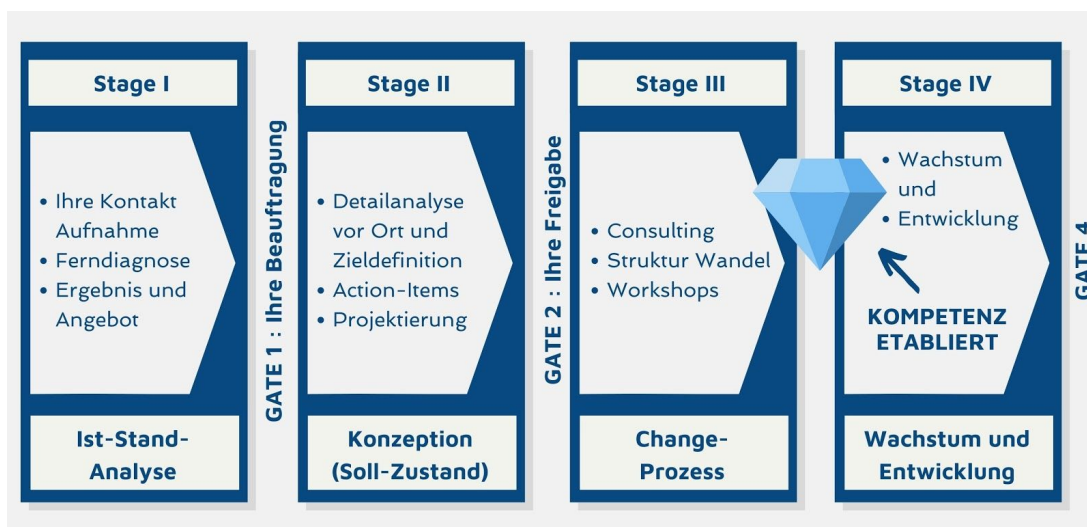
Selbstverständnis, Leitbild und Ziele der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ sind

Basisanforderungen für eine Mitarbeit in der Unternehmung, mit denen man sich weitgehend identifizieren können sollte, um in der Lage zu sein, die verbleibenden Anforderungen zu adaptieren. Aus diesem Grund wird in der Kandidatenauswahl mehr Wert auf „Soft-Skills“ gelegt als auf die „Hard

Skills“, da fehlende Fachkompetenz erlernbar ist. Bei einem Mangel charakterlicher Soll-Attribute ist eher davon auszugehen, dass sich Personen zum Schein verstellen und bei Nicht-Beobachtung nachlässig oder gewissenlos den Aufgaben ihres Tätigkeitsbereiches begegnen. Eine Gefahr bestünde demnach für:

- a) die Qualitätspolitik
- b) die Qualitätsziele
- c) die Wirksamkeit des QMS, einschließlich der Vorteile einer verbesserten Leistung

Nach Einstellung eines Mitarbeitenden wird dessen Verhalten, Auftreten und dessen Arbeitsweise im Rahmen der täglichen Zusammenarbeit von Vorgesetzten beobachtet. Mögliche Diskrepanzen zum Selbstverständnis, Leitbild und den Zielen der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ werden freundlich angesprochen und die möglichen Auswirkungen als Szenario artikuliert. Um das Ziel zu erreichen, den Mitarbeitenden zu sensibilisieren, ist ein sensibles, diskretes und respektvolles Auftreten seitens des Vorgesetzten gefordert.



7.5. Kommunikation

Welche Festlegungen hat die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ im Hinblick auf die interne und externe Kommunikation bezüglich ihres QMS getroffen?

Intern:

- a) worüber wird kommuniziert? ⇒ Über Veränderung der bestehenden Qualitätsprozesse oder

Zuständigkeiten

- b) wann wird kommuniziert? ⇨ Sobald eine Veränderung absehbar ist (z.B. Datum/Zeitraum)
- c) mit wem wird kommuniziert? ⇨ Mit allen Mitarbeitenden
- d) wer kommuniziert? ⇨ Durch den Geschäftsführer oder den QMS-Beauftragten
- e) über welchen Kanal wird kommuniziert? ⇨ Mindestens via E-Mail

Extern:

Eine öffentliche Kommunikation erfolgt ausschließlich durch das Update des online verfügbaren QM-Handbuchs. Eine gesonderte Informierung des Kunden über mögliche Änderungen erfolgt nicht.

7.6. Dokumentierte Information

7.6.1. Das Qualitätsmanagementsystem der Organisation

... muss nach QMS-BGS folgendes beinhalten:

- a) die von dieser Norm geforderte dokumentierte Information; b) dokumentierte Information, welche die Organisation als notwendig für die Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems bestimmt hat.

Der Umfang dokumentierter Information für ein Qualitätsmanagementsystem unterscheidet sich dabei von Organisation zu Organisation aufgrund: Größe der Organisation, der Art ihrer Tätigkeiten, Prozesse, Produkte, Leistungen, Komplexität, Wechselwirkungen und der Kompetenz der Personen. Um die zu bestimmenden dokumentierten Informationen festzulegen, existiert dieses QMS-Handbuch mit möglichen Anlagen und den dokumentierten Geschäftsprozessen. Der Umfang dokumentierter Information für das QMS ist aufgrund der geringen Größe der Organisation „BookingGate Services GmbH“ auf das Notwendige begrenzt.

7.6.2. Lenkung von Informationen

Wie lenkt die Organisation die geforderten dokumentierten Informationen, um sicherzustellen, dass Verfügbarkeit, Verwendbarkeit, Schutz der Informationen gewährleistet ist?

Verteilung, Zugriff, Auffindung und Verwendung:

Vollzugriff hat allein der Geschäftsführer mit zusätzlichem Zugang der DMS-Sicherungskopien, also den historischen Datensätzen. Der QMS-Beauftragte kann auf die Originaldateien zugreifen, um diese zu bearbeiten, nicht jedoch auf die Sicherungskopie. Alle anderen Mitarbeitenden haben nur Leserechte oder erhalten den Zugang zur geschützten PDF-Version. Die Ablage ist allen Mitarbeitenden bekannt oder kann schnell über den Ordner „QM“ gefunden werden. Sämtliche QMS-Unterlagen, -Dokumentationen oder -Informationen dürfen nur für die internen Zwecke der „BookingGate Services GmbH“ verwendet werden.

Ablage/Speicherung und Erhaltung, einschließlich Erhaltung der Lesbarkeit:

Die Ablage von Prozessdokumentationen erfolgt durch alle operativ arbeitenden Personen der „BookingGate Services GmbH“. Zu jedem Jahresende, wenn die QMS-Checklisten ausgewertet werden, werden die physischen Dokumente eingescannt und entsprechend im QMS-Ordner des DMS gespeichert. Beim Einscannen ist darauf zu achten, dass die Leserlichkeit selbst bei kleinerer Schriftgröße gegeben ist. Dies kann z.B. durch eine höhere Auflösung (z.B. 300dpi vs. 600dpi) oder Kontrasteinstellungen erzielt werden.

Überwachung von Änderungen:

Eine Änderung des QMS-Handbuches ist immer durch den Geschäftsführer zu bestätigen, bevor die Änderungen verteilt werden. Hierbei vergleicht der Geschäftsführer nicht nur die Versionsnummer, sondern auch die inhaltlichen Änderungen des revidierten QMS-Handbuchs (als PDF) mit dem bereits physisch ausgedruckten Exemplar.

Aufbewahrung und Verfügung über den weiteren Verbleib.

Ältere Versionen des QMS-Handbuches oder dokumentierte Informationen mit QMS-Relevanz werden ausschließlich als PDF-Version archiviert. Der Zugang zu archivierten Datensätzen ist über die Geschäftsführung möglich – der QMS-Beauftragte kann stellvertretend die Zugriffsbefugnis übertragen bekommen.

8. Betrieb

8.1. Betriebliche Planung und Steuerung

Alle Prozesse der betrieblichen Planung und Steuerung finden intern statt. Ausgegliederte Prozesse liegen nicht vor. Ebenso gibt es keine geplanten Änderungen. Dokumente, die aufrechtzuerhalten sind, sind im Handbuch und den Geschäftsprozessen geregelt. Die Anforderungen an die Produkte und Leistungen der Unternehmung sind im Leitbild beschrieben und werden durch den Dialog mit Kunden differenziert bzw. angepasst. Die Ressourcen sind in dem kleinen Mitarbeiterstab gegeben, sie erfordern keine weitere Bestimmung. Planung, Verwirklichung und Steuerung von Prozessen unter Ermittlung, Definition, Dokumentation und Beachtung der Risiken und Chancen sind Gegenstand laufender Beobachtung der Geschäftsführung und/oder Feedbackgesprächen. Darüber hinaus findet die persönliche Reflexion im laufenden Betrieb statt, wodurch neue Ziele der unternehmerischen Planung und/oder Steuerung möglich sind.

8.2. Anforderungen an Dienstleistungen

8.2.1. Kommunikation mit den Kunden

- Wie werden Informationen über die Dienstleistung bereitgestellt?

- Wie erfolgt der Umgang mit Anfragen, Verträgen, einschließlich deren Änderungen?
- Wie erfolgt die Rückmeldung/Feedback von Kunden?
- Wie erfolgt die Handhabung und Steuerung von Kundeneigentum?
- Wie erfolgt die Kommunikation im Hinblick auf spezifische Anforderungen für Notfallmaßnahmen?

Interessenten von Produkten oder Leistungen der „BookingGate Services GmbH“ können sich als Erstes über die Homepage über das Portfolio informieren. Zur Verfügung stehen Angaben auf der Homepage selbst, verknüpfte PDF-Dokumente oder Erklär-Videos. Detailliertere Angaben erhalten Interessenten nach Kontaktaufnahme. Mögliche Anfragen per E-Mail oder Telefon werden direkt an das Smartphone des Geschäftsführers weitergeleitet, sodass dieser informiert ist. Die Antwort an den Kunden erfolgt zeitnah (asap). Vertragliche Anpassungen erfolgen immer in schriftlicher Form, wobei Änderungen in Angebotsschreiben auch mündlich bzw. persönlich abgestimmt werden können, sofern die Schriftform nachfolgt. Als ein „people-business“ wird auch nach Auftragsende versucht, den Kontakt mit dem Kunden aufrechtzuerhalten. Austausch und Feedback sind somit jederzeit möglich. Austausch von „Eigentum“ (z.B. Kundeneigentum oder persönliches Eigentum, wie eine Broschüre zur Andeutung was der Kunde in etwa benötigt) ist aufgrund von Rechtsgrundlagen zu vermeiden – Mögliche Option: Nach Einwilligung des Kunden, mit Smartphone abfotografieren. Gibt es hingegen Adhoc-Anfragen eines Kunden, durch welche die standardisierten Prozesse umgangen werden, ist vor Auftragsbearbeitung ein ordentliches Angebot nachzureichen und sich die schriftliche Bestätigung des Kunden einzuholen. Direkte Kommunikationen unter Geschäftsführern können bzw. dürfen hiervon auch abweichen.

8.2.2. Bestimmen von Anforderungen für Produkte und Leistungen

Laut Rechtsgrundlage (§ 37 I GmbHG) obliegt dem Geschäftsführer im Innenverhältnis die Leitung des Betriebes. Damit verbunden ist die treuhänderische Wahrnehmung fremder Vermögensinteressen und die Sorge für einen reibungslosen, effizienten und gewinnorientierten Betriebsablauf.

Mit Fokus auf Unternehmenswachstum zielen sämtliche Leistungen und Produkte darauf ab, Geschäftsführer bei genau dieser Ausübung ihrer Tätigkeit zu fördern. Um neue Kundenanforderungen korrekt bestimmen zu können, werden diese bei „BookingGate Services GmbH“ gegliedert in:

Basis-Anforderungen:

Produkte und Leistungspakete von „BookingGate Services GmbH“ wie z.B. das KPI-Radar von „Brillanten Strukturen“ die ein klares Kundenversprechen geben. Auf dieser Ebene werden Anforderungen übersetzt, welche für eine bestimmte Branche gleichermaßen von Interesse sind. Der Kunde setzt die Zielerfüllung voraus, ohne diese näher zu spezifizieren. (Analogie: Ein Auto muss 4 Räder haben)

Leistungs-Anforderungen:

Produkte und Leistungspakete von „BookingGate Services GmbH“ wie z.B. die Abwicklung eines Change Management-Prozesses, welche ein konkretes Ziel des Kunden verfolgen. Der Kunde erwartet, dass sein spezifiziertes Ziel erreicht wird. (Analogie: Das Auto muss mit einem „Navi“ und „Spurassistenten“ ausgestattet sein)

Begeisterungsanforderungen:

Produkte und Leistungspakete von „BookingGate Services GmbH“ wie z.B. die Erstellung eines Erklärvideos, unter der sich der Kunde nichts Genaueres vorstellt aber Qualität erwartet. Begeisterung würde dieser empfinden, wenn er das Video in bilingualer Ausführung erhielte, dies jedoch nicht im Angebot beschrieben war. (Analogie: Das Auto verfügt über 5 versteckte Anschlüsse zum Laden von Handys)

In Gesprächen mit Kunden wird darauf geachtet, welche Anforderungstypen genannt werden, um diese im Angebot entsprechend auszuformulieren. Begeisterungsanforderungen werden nicht im Angebot erfasst, sondern im Falle eines Auftrages dem Projektbearbeiter als ein „nice-to-have“ mitgeteilt. Diese Zusatzanforderung kann im QMS-Protokoll aufgenommen werden, um den Qualitätsgrad über die 100 % Zielerreichung des Auftrags zu erhöhen.

8.2.3. Überprüfung der Anforderungen für Produkte und Leistungen

Um Kunden die Sicherheit geben zu können, die Anforderungen an Produkte oder Leistung zu erfüllen, bevor „BookingGate Services GmbH“ die Leistung erbringt, wird durch 3 zentrale Vorgehensweisen geregelt:

- 1) Es wird nur das angeboten, worüber „BookingGate Services GmbH“ in der Lage ist dies zu erbringen.
- 2) Jeder Auftrag wird mit einer gewissen Laufzeit eingeplant, welche Unvorhergesehenes mit einplant wie z.B. Krankheit. Längere Ausfallzeiten wie Ferien werden im Angebot durch eine längere Lieferzeit vermerkt.
- 3) Vor jeder Übergabe an den Kunden wird das QMS-Protokoll zum Abgleich der Kundenanforderungen hinzugezogen. Erst wenn die Anforderungen erfüllt sind, wird das Produkt/die Leistung dem Kunden übermittelt oder das Projekt als „abgeschlossen/erfüllt“ in Rechnung gestellt.

8.2.4. Änderungen von Anforderungen an Produkte und Leistungen

Bei „BookingGate Services GmbH“ hat der Kunde insbesondere bei dem Portfolio „Strategien“ innerhalb des Stage-Gate-Verfahrens jederzeit die Möglichkeit, den nächsten Schritt durch spezifische Anforderungen zu verfeinern oder das Projekt zu stoppen. Auf diese Weise können auch Wünsche innerhalb des Projektverlaufes geändert und zur Kundenzufriedenheit angepasst werden.

Im Falle von gesetzlichen Änderungen wird die Geschäftsführung in regelmäßigen Abständen über

die Industrie- und Handelskammer (IHK) durch die Verbandszeitschrift auf Regularien aufmerksam gemacht. Das rechtzeitige Einlenken und Umsetzen der gesetzlichen Anforderungen kann so durch die Geschäftsführung sichergestellt werden.

8.3. Entwicklung von Produkten und Leistungen

Vorgehensweisen zu Entwicklungsprozessen sind ausführlich in den GP beschrieben. Unabhängig davon gründen sich neue Produkte und Leistungen überwiegend in den revolutionären bzw. innovativen Ansätzen der Geschäftsführung. Weiterentwicklung bestehender Produkte und Leistungen sind meist evolutionärer Natur und gründen sich auf das TQM des QMS.

8.3.1. Entwicklungseingaben

Bei „BookingGate Services GmbH“ werden insbesondere sich wiederholende Kundenanforderungen von der Wertung „Leistungs-Anforderung“ in die Kategorie „Basis-Anforderungen“ verlagert. Auf diese Weise können neue Anforderungsprofile bei Kunden erfasst werden, indem man sich im Dialog auf spezifische Details konzentrieren kann. Entwicklungseingaben sind daher ausschließlich aus den Kundengesprächen zu extrahieren. Entwicklungseingaben können sein:

- a) Funktions- und Leistungsanforderungen;
- b) aus vorausgegangenen vergleichbaren Entwicklungstätigkeiten gewonnene Informationen;
- c) gesetzliche und behördliche Anforderungen;
- d) Normen, Standards oder Anleitungen für die Praxis, zu deren Umsetzung sich der Kunde verpflichtet

8.3.2. Steuerungsmaßnahmen für die Entwicklung

Von einer Steuerung der Entwicklung ist bei „BookingGate Services GmbH“ erst ab einer Mitarbeiterzahl 10+ FTE auszugehen und wird im gegebenen Fall durch eine Spezifizierung des QMS-Handbuches ausführlich beschrieben. Im Falle der Einbindung externer Dienstleistung erfolgt die Steuerung durch die Geschäftsleitung. Hierbei hat der Geschäftsführer bereits ein konkretes Ziel-Bild einer Entwicklungsmaßnahme. Die Steuerung erfolgt demnach in Form eines Projektes mit klarer Termin und Zielvorgabe, welche der Dienstleister zu erfüllen hat.

8.3.3. Entwicklungsänderungen

Änderungen innerhalb eines Entwicklungsprojektes unterliegen den gültigen Rahmenbedingungen des extern vergebenen Projektes. Änderungen werden vom Geschäftsführer mit dem Dienstleistenden abgestimmt und mögliche Vertragsänderungen vorgenommen. Im Falle einer internen Entwicklungsänderung wird diese direkt und ohne weitere Protokollierung von dem Geschäftsführer vorgenommen. Ab einer Mitarbeiterzahl 10+ FTE, wenn eine Steuerung erforderlich

wird, werden nähere Angaben zur Vorgehensweise im QMS-Handbuch ergänzt.

8.4. Steuerung von extern bereitgestellten Prozessen, Produkten und Leistungen

8.4.1. Sichergestellte externe Anforderungen

Zur Frage wie sichergestellt wird, dass extern bereitgestellte Prozesse, Produkte und/oder Dienstleistungen den Anforderungen entsprechen und welche Steuerungsmaßnahmen es gibt, wenn Produkte und Dienstleistungen von externen Anbietern für die Integration in die organisationseigenen Produkte und Dienstleistungen vorgesehen sind:

Vorgänge, bei denen Prozesse, Produkte und/oder Dienstleistungen extern bereitgestellt werden, beschränken sich auf Sachanlagen wie Hardware (Kopierer, Computer, Kaffeemaschine, Pkw, etc.) oder Software (Intro-Champ-Templates, Autoc-CAD-Software, Themeforest-Web-Vorlagen, Microsoft Office, etc.). Die Erfordernisse externer Prozesse, Produkte und/oder Dienstleistungen wird dabei von der Geschäftsführung beurteilt. Dieser achtet darauf, dass bezogene Prozesse, Produkte und/oder Dienstleistungen die hauseigenen Prozesse, Produkte und/oder Leistungen nicht beeinträchtigen oder gefährden. Eine genauere Beschreibung der Steuerung ist daher nicht erforderlich, kann jedoch im Falle einer QMS-BGS-Zertifizierung durch nachträgliche Angaben im QMS-Handbuches weiter ausgeführt werden.

8.4.2. Art und Umfang der Steuerung

Eine Steuerung extern bezogener Prozesse, Produkte und/oder Dienstleistungen ist dann erforderlich, wenn diese ein wesentlicher Teil der hauseigenen Prozesse, Produkte und/oder Leistungen darstellen (Analogie: Das Auto der Marke VW bezieht den Motorblock von ThyssenKrupp). Ist das hauseigene Produkt/Leistung von der Lieferbereitschaft anderer Unternehmen abhängig, erfolgt die Steuerung durch ein ordentliches Lagermanagement (Ist-Bestand vs. Soll-Bestand und Bestellung bei erreichten Mindestmengen). Ist dies bei einzelnen Prozessen, Produkten und/oder Leistungen von „BookingGate Services GmbH“ erforderlich, wird dieser Punkt weiter spezifiziert – aktuell ist dies noch nicht erforderlich.

8.4.3. Informationen für externe Anbieter

Wie bereits beschrieben, wird die Erfordernis oder Eignung externer Prozesse, Produkte und/oder Dienstleistungen von der Geschäftsführung beurteilt. Hauptkriterium dabei ist:

- a) –Ja– Prozesse, Produkte und/oder Dienstleistungen senken interne Kosten oder sind maßgeblich an der Erzielung weiterer Umsätze bei zugleich weniger Aufwand beteiligt.
- b) –Nein– Prozesse, Produkte und/oder Dienstleistungen bieten keinen revolutionären

Mehrwert; das Erzielen eines evolutionären Mehrwerts ist kein Argument, da dies durch das interne QMS gewährleistet wird.

Sind die externen Prozesse, Produkte und/oder Dienstleistungen von signifikanter Relevanz, so werden diese als bevorzugte Lieferanten gewählt, sofern Bonität, Preisattraktivität und Produktqualität im allgemeinen Wettbewerb den wirtschaftlichen Bezug rechtfertigen.

Externe Lieferanten von Prozessen, Produkten und/oder Dienstleistungen haben dies in ihrer Vertriebsaktivität zu berücksichtigen, um einen klaren Mehrwert zu formulieren. Andernfalls werden diese als „Spam“ erkannt und ignoriert, um die Ressource „Zeit=Geld“ zu schützen. Nur so kann sichergestellt werden, dass der unnötig entstehende Betriebsaufwand nicht als Kostenfaktor auf den Kunden umgelegt werden muss, was den Basisanforderungen der Kunden widersprechen würde – das bestmögliche Preis-Leistungs-Verhältnis.

8.5. Produktion und Leistungserbringung

8.5.1. Steuerung der Produktion und der Leistungserbringung

Die Leistungserbringung des angebotenen Portfolios folgt intern einem standardisierten Konzept, welches durch intern verfügbare Vorlagen die Merkmale der zu erbringenden Leistungen oder der durchzuführenden Tätigkeiten bei gleichbleibendem Qualitätsergebnis erfüllt. Die internen Qualitätsprozesse stellen dabei sicher, dass alle Mitarbeitenden der „BookingGate Services GmbH“ stets über die aktuellsten Vorlagen zur Leistungserbringung freien Zugang haben. Entwicklung, Vorbereitung und Durchführung von Aufgaben, Prozessen und Tätigkeiten sind mit Merkmalen und zu erzielenden Ergebnisse in Geschäftsprozessen beschrieben, deren Überwachung und Kontrolle in den Qualitätsprozessen geregelt sind.

Auswahl und Beschäftigung von Mitarbeitenden der „BookingGate Services GmbH“ erfolgt nach sorgfältiger Prüfung ihrer Qualifikation, ihrem persönlichen Interesse/Engagement und der Betriebszugehörigkeit. Sofern die Unternehmung über eine gewisse Größe an Mitarbeitenden verfügt und Beauftragte benannt sind, liegen dokumentierte Informationen zur Person in der Personalakte ab. Der Vorgesetzte hat sicherzustellen, dass die verfügbaren Mitarbeiter bestmöglich in ihren Stärken entsprechend eingesetzt sind.

Die räumlichen Bedingungen sind grundsätzlich mit einer förderlichen Arbeitsatmosphäre gegeben. Da ab einer gesetzlich vorgeschriebenen Mitarbeiterzahl sowohl Ersthelfer, Brandschutzbeauftragter, Datenschutzbeauftragter wie auch ein QMS-Beauftragter benannt werden, ist davon auszugehen, dass diese ihre Umwelt bzw. Arbeitsumgebung sensibler beurteilen. Mögliche Verbesserungen können die Mitarbeitenden der „BookingGate Services GmbH“ jederzeit dem Geschäftsführer vorschlagen.

Allgemein wird Kritik und Feedback von allen Mitarbeitenden geschätzt, da diese – ganz gleich in welcher Form – den Motor für Fortschritt in Bewegung hält. Durch diese Fehlerkultur wird der fortlaufende Lernprozess gefördert, in dem Fehler Wertschätzung erfahren. Nur so kann die

Steuerung von Produktion und Leistungserbringung nach Qualitätskriterien aufrechterhalten werden.

8.5.2. Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit

Um Ergebnisse von Prozessen rückverfolgbar zu machen oder einen Lerneffekt zu kennzeichnen, gibt es die QMS-Protokolle. Hier werden sämtliche Verbesserungspotentiale aufgezeigt, welche prozessorientiert ihren Ursprung in realen Kundenprojekten haben. Auf diese Weise können Lerneffekte auch mit Storytelling verbunden werden, welche die Kausalitätskette beschreibt.

Allgemein werden sämtliche Projekte in Projektordnern sowohl physisch wie auch digital archiviert, wodurch eine Akteneinsicht auch zu späterem Zeitpunkt möglich ist. Es ist jedoch zu bemerken, dass die Verwahrung von Projektunterlagen nicht denselben gesetzlichen Forderungen entspricht wie das Verwahren von Rechnungen oder kundenorientierten Dokumenten mit steuerlicher Relevanz. Der Geschäftsführung steht somit der Umgang mit archivierten Projektunterlagen frei.

8.5.3. Eigentum der Kunden

Zur Frage wie mit Kundeneigentum oder dem Eigentum externer Anbieter umgegangen wird, welche Regelungen es dazu gibt und wie diese gekennzeichnet, verifiziert, geschützt und/oder gesichert werden:

Aktuell gibt es zwei Fälle des Eigentums von Kunden oder externen Anbietern:

- 1) Die Mitnutzung von Fremdeigentum wie Kaffeemaschine, Workshop-Koffer, Stifte oder Blöcke bei Kundeneinsätzen vor Ort
- 2) Nutzung überlassener Datensätze, Unterlagen oder Informationen, welche als geistiges Eigentum geltend gemacht werden können und demnach auch dem Datenschutz unterliegen

In beiden Fällen wird auf fremdes Eigentum nur dann zurückgegriffen, wenn der fremde Eigentümer davon Kenntnis und nichts dagegen hat. Die Zustimmung kann dabei sowohl mündlich wie auch nonverbal erfolgen (durch Mimik oder Gestik). Eine Form der kundenseitigen Zustimmung ist in solch einem Fall immer einzuholen, sofern er dieser die Nutzung seines Eigentums nicht von sich aus anbietet. Alles andere würde nach rechtlichen Gesichtspunkten einer Unterschlagung fremden Eigentums gleichkommen, was nicht sein darf.

Im Falle einer Unterschlagung werden Mitarbeitende der „BookingGate Services GmbH“ persönlich haftbar gemacht und haben die Konsequenzen zu tragen. In diesem Fall steht die Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ klar aufseiten des Kunden, kann jedoch auch als Mittler für einen entstandenen Schaden nach eigenem Ermessen aufkommen.

8.5.4. Erhaltung

Zur Frage wie sichergestellt wird, dass die Erhaltung von Ergebnissen während der Leistungserbringung gemäß QMS-BGS in dem Maße erfüllt wird, dass die Konformität mit den bestehenden Anforderungen nicht beeinträchtigt werden:

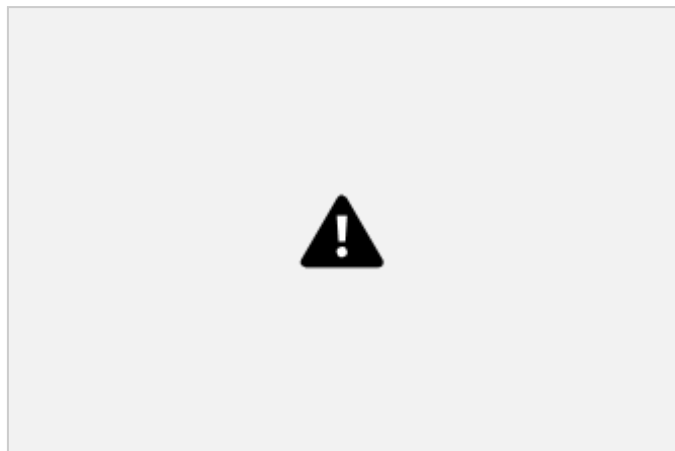
Allgemein hat der zahlende Kunde jederzeit die Möglichkeit per Telefon oder E-Mail Fragen zu stellen, Kritik zu äußern, Feedback zu geben oder gar in einem persönlichen Treffen Details in Erfahrung zu bringen. Des Weiteren wird bei Übergabe an den Kunden gemäß der Qualitätsprozesse immer versucht Feedback zu erhalten. Diese Optionen sichern die kontinuierliche Überwachung der Qualität der Leistung.

8.5.5. Tätigkeiten nach der Lieferung

Zur Frage welche geeigneten Maßnahmen nach QMS-BGS sicherstellen, dass Anforderungen an Tätigkeiten nach der Lieferung bzw. nach Erbringung der Leistung erfüllt werden:

Für Kunden der „BookingGate Services GmbH“ ist das Fällen der richtigen Entscheidungen zum Erhalt und Weiterentwicklung ihrer Organisation von oberster Priorität. Produkte und Leistungen der „BookingGate Services GmbH“ üben daher grundsätzlich Einfluss auf die künftige Entwicklung des Unternehmens der Kunden aus, mit dem Ziel, einer positiven Begünstigung ihrer Geschäftsentwicklung.

Aus diesem Grund verfolgt „BookingGate Services GmbH“ eine langfristige Zusammenarbeit in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung, wie am Beispiel des **Stage-Gate-Verfahrens** von brillanten Strukturen illustriert. Dabei ist jedes Ziel des aktuellen Projektes, die bestmögliche Grundlage des Filmprojektes zu legen, sofern nicht ein „Exit“ des strategischen Vorhabens durch den Kunden gewünscht wird. Vergleichbares Vorgehen wird auch bei anderen Produkten und Leistungen der „BookingGate Services GmbH“ gelebt, um Folgeprojekte zu begünstigen.



8.5.6. Überwachung von Änderungen

Zur Frage wie Änderungen der Leistungserbringung überprüft und gesteuert werden, um die Erfüllung der bestehenden Anforderungen aufrechtzuerhalten:

Die bei der Überprüfung und Steuerung von Änderungen über Leistungen zu beachtenden

Regelungen gehen aus den beschriebenen Geschäftsprozessen (GP) hervor. Dokumentierte Informationen, die sich aus der Überprüfung mit einem direkten Personenbezug zu einzelnen Mitarbeitenden ergeben, werden optional in den Personalakten vermerkt oder aufbewahrt.

8.6. Freigabe von Produkten und Leistungen

Zur Frage mit welchen Vorkehrungen die Organisation die Erfüllung der Anforderung an die Leistungen überprüft, bevor die Leistung erbracht worden ist:

Allgemein ist die Freigabe von Produkten und Leistungen nur bei mehreren Mitarbeitenden erforderlich, was im Falle der Einzelunternehmung keine weitere Freigabe erfordert. Ansonsten wird die Eignung von Mitarbeitenden vor der Beauftragung von der Geschäftsführung bzw. dem Vorgesetzten überprüft, welche für den idealen Einsatz von Fachpersonal verantwortlich sind. Die Informationen, die die Eignung der jeweiligen Person belegen, sind in der Personalakte aufbewahrt.

Auf Prozessebene sind Ausführende in Ihrer Funktion dem QMS-Protokoll zu entnehmen, welche ebenfalls danach eingesetzt sind, die Anforderungen der Leistung erfüllen zu können.

8.7. Steuerung nicht konformer Ergebnisse

8.7.1. Anforderungsgerechte Erbringung von Leistungen

Wie die Organisation gemäß QMS-BGS sicherstellt, dass die Erbringung von Leistungen, die die Anforderungen nicht erfüllen, verhindert wird und welche Maßnahmen ergriffen werden:

a) Korrektur

Entsprechend der QMS-Prozesse werden die Kundenanforderungen mit dem Endprodukt/-Leistung vor Kundenübergabe abgeglichen. Sind Abweichungen festzustellen, werden diese korrigiert und anschließend erneut abgeglichen.

b) Aussetzung der Bereitstellung von Dienstleistungen

Ist aus irgendeinem Grund eine Auslieferung nicht möglich (was regulär vermieden wird), wird der Kunde schnellstmöglich darüber in Kenntnis gesetzt. Regelungen zu Kulanz, Verbindlichkeiten, etc. sind den AGB zu entnehmen.

c) Benachrichtigung von Kunden

Benachrichtigungen mit vertragsrechtlicher Relevanz (wie z.B. Korrespondenz zu Meldung über Lieferfähigkeit oder Change-Order aufgrund neuer Kundenanforderungen) erfolgen ausschließlich via E-Mail als rechtskräftiger Beleg. Dies betrifft ebenfalls das Einholen der Autorisierung zur Annahme mit Sonderfreigabe. Die Konformität mit den Anforderungen muss verifiziert werden, nachdem nichtkonforme Ergebnisse korrigiert wurden.

8.7.2. Nichtkonformität

Gemäß QMS-BGS müssen dokumentierte Informationen aufbewahrt werden, die

- a) die Nichtkonformität beschreiben;
- b) die eingeleiteten Maßnahmen beschreiben;
- c) jegliche erhaltenen Sonderfreigaben beschreiben;
- d) die zuständige Stelle aufweist, die die Entscheidung im Hinblick auf die Nichtkonformität trifft.

Die entsprechenden Dokumente werden dabei dem zugehörigen Ursprungs-Auftrag angeheftet, welcher sich physisch und/oder digital im Projektordner befindet.

9. Bewertung der Leistung

9.1. Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung

9.1.1. Überwachung, Messung, Bewertung

Zur Frage welche Festlegungen die Organisation gemäß QMS-BGS getroffen hat, um die zu überwachende Qualitätsmerkmale messen zu können:

Überwachungsgegenstand ist die gesamte Qualitätssicherung, wie sie im QMH und den GP's dargelegt ist. Messung, Analyse und Bewertung erfolgen jeweils zum Ende eines Jahres, um die „learned lessons“ in konkrete Kundenanforderungen (Basis-Anforderungen) zu extrahieren. Diese jährliche Auswertung erfolgt dabei durch den QMS-Beauftragten oder der Geschäftsführung. Über die Ergebnisse der Bewertung müssen geeignete dokumentierte Informationen aufbewahrt werden.

9.1.2. Kundenzufriedenheit

Wie und mit welchen Methoden die Organisation gemäß QMS-BGS die Wahrnehmungen der Kunden zum Erfüllungsgrad seiner Erfordernisse und Erwartungen überwacht:

Kundenbefragungen erfolgen fortlaufend im Rahmen der Projekte nach Abschluss eines Auftrages im nachfolgenden Übergabegespräch. Ergänzende Anregungen des Kunden werden dabei erfasst, um mögliche Verbesserungspotentiale oder „learned lessons“ für künftige Aufträge abzuleiten. Ein methodisches Vorgehen bei den Feedbackgesprächen gibt es nicht, doch wird im entsprechenden GP eine Empfehlung ausgesprochen.

Grundsätzlich soll das Abschlussgespräch eine Bestätigung der Kundenzufriedenheit einholen – mit potentiellen Anknüpfungspunkten zu Folgeprojekten – oder ein allgemeines Kundenfeedback mit

konstruktiver Kritik, welche Zwecks Qualitätsverbesserung dokumentiert wird.

9.1.3. Analyse und Bewertung

Zur Frage wie die Daten und Informationen analysiert und bewertet werden, um die Konformität der Produkte und Leistungen zu überwachen:

Grundsätzlich unterliegt jede Bewertung der subjektiven, verzerrten und voreingenommenen Wahrnehmung, welche durch die persönlichen Attribute dominiert wird. Aus diesem Grund ist die Auswertung durch eine reflektierte Person (Anforderung eines QMS-Beauftragten) oder nach dem 4-Augen-Prinzip durchzuführen, um Fehlinterpretationen zu vermeiden. Im Falle der Einzelunternehmung erfolgt die Analyse und Auswertung durch die Geschäftsführung. Alle dokumentierten Unterlagen werden im QMS-Ordner physisch oder digital archiviert.

9.2. Internes Audit

Solange keine TÜV-Zertifizierung nach QMS-BGS durchgeführt wird, werden keine internen Audits durchgeführt. Im Falle einer TÜV-Zertifizierung wird das QMH an dieser Stelle entsprechend ergänzt.

9.3. Managementbewertung

9.3.1. Wirksamkeit der Bewertung

Zur Frage wie oft die oberste Leitung das QMS der Organisation bewertet, um dessen fortdauernde Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit sowie dessen Angleichung an die strategische Ausrichtung der Organisation sicherzustellen.

Wie auch im Abschnitt „Bewertung der Leistung“ beschrieben, findet die Managementbewertung einmal jährlich statt und überprüft die fortdauernde Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit des QMS. Eine Angleichung an die strategische Ausrichtung der Organisation kann bei Bedarf vorgenommen werden. Hierfür werden die erforderlichen Daten, Informationen und Kennzahlen zusammengetragen, die für die Bewertung relevant sind. Hierbei wird zwischen Externen und internen Eingaben unterschieden. Zu den internen Eingaben gehören Verbesserungsvorschläge, Status der Korrekturmaßnahmen, Risikoanalysen etc. Zu den externen Eingaben gehören Rückmeldungen von Externen z.B. Kundenfeedback, Rückmeldungen von Kooperationspartnern, etc.

Die Prüfung der Aktualität der Qualitätspolitik und der Qualitätsziele steht im Mittelpunkt, d.h. der Vergleich der vorgegebenen Qualitätsziele mit den tatsächlich erreichten Werten. Bei Abweichungen werden die Ursachen dafür ermittelt. Die Prozessbewertung umfasst vor allem den Prozess zur Lenkung von Dokumenten und Qualitätsaufzeichnungen der wertschöpfenden und unterstützenden Prozesse. Die Norm betrachtet diese Prozesse und vergleicht die Soll-Vorgaben mit den Ist-Werten. Bei Abweichungen werden Verbesserungen und Veränderungen definiert und geplant. Nach

Auswertung der verfügbaren Informationen und Daten werden Schlussfolgerungen und Feststellungen zu den einzelnen Bewertungsteilen getroffen und Entscheidungen zu Strategien und Maßnahmen getroffen, die erkennbare Schwachstellen beseitigen können. Vor allem betrifft dies Maßnahmen, die zur Steigerung der Effektivität, zur Stabilisierung der Prozesse und zur Verbesserung der Qualität der Dienstleistungen und Senkung der Qualitätskosten beitragen.

Alle beschlossenen Maßnahmen werden in einem Maßnahmenplan festgehalten oder direkt durch die Geschäftsführung in die Wege geleitet. Dabei wird für jede Maßnahme bestimmt, wer für die Umsetzung verantwortlich ist, bis wann die Maßnahme umzusetzen ist, welche Ressourcen dafür erforderlich sind und wer die Wirksamkeit der Maßnahme überwacht.

9.3.2. Ergebnisse der Managementbewertung

Die Ergebnisse der Managementbewertung dienen der initialen Entscheidung zur Umsetzung empfohlener Maßnahmen zwecks Verbesserung des QMS und dem Bedarf an Ressourcen. Die Managementbewertung ist daher als dokumentierte Information im QMS-Ordner (physisch oder digital) aufzubewahren.

Die Managementbewertung ist ein zentrales Instrument des QMS. Sie dient dazu, den QMS-Kreislauf auf alle relevanten Prozesse anzuwenden. Dabei werden die Punkte bewertet

- Grad der Vollständigkeit der QMS-Protokolle
- Grad der Produktkonformität
- Grad der Wirksamkeit einzelner Maßnahmen
- Grad der Zielerreichung des Leitbildes

10. Verbesserung

10.1. Festlegung von Verbesserungsmaßnahmen

Zur Frage wie die Organisation Chancen zur Verbesserung festlegt und wie sie notwendigen Maßnahmen initiiert, um die Anforderungen der Kunden zu erfüllen und die Kundenzufriedenheit zu erhöhen:

Interne Protokollierung, Analyse und Managementbewertung sind die Instrumente, um die relevanten Prozesse nach dem QMS-Kreislauf zu bewerten, Risiken und Chancen zu ermitteln und Maßnahmen und Zeitvorgaben und Verantwortlichkeiten zu bestimmen. Im Falle der Einzelunternehmung urteilt die Geschäftsführung über Relevanz und Zielorientierung möglicher Verbesserungsmaßnahmen. Im Falle einer Belegschaft mehrerer Mitarbeitenden können solche Entscheidungen auch innerhalb eines QMS-Zirkels diskutiert und mit der Geschäftsführung abgestimmt werden. Je nach Kompetenz und Eignung der Mitarbeitenden werden hierfür Methoden und QMS-Werkzeuge wie das Ishikawa Diagramm, die ABC-Analyse, das HoQ, etc. verwendet.

10.2. Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen

10.2.1. Reaktion auf Nichtkonformität

Zur Frage wie die Organisation auf Nichtkonformität hin reagiert, einschließlich Reklamationen bzw. negativem Kundenfeedback – Welche Maßnahmen zur Überwachung und Korrekturen werden ergriffen? Wie geht sie mit den Folgen um?

Für das Ermitteln und Beheben von Nichtkonformitäten dient der regelmäßige Austausch und Dialog mit Kunden, worin auch immer um Kritik/Feedback gebeten oder geachtet wird. Darüber hinaus haben externe Parteien jederzeit die Möglichkeit über verschiedene Kommunikationskanäle Kritik zu äußern, was als Sondernotiz den dokumentierten Informationen hinzugefügt wird.

10.2.2. Dokumentierte Information

Dokumentierte Informationen werden gemäß QMS-BGS im DMS elektronisch gespeichert oder postalischer Schriftverkehr im physischen QMS-Ordner aufbewahrt. Eine redundante Ablage kann existieren, ist jedoch nicht vorgeschrieben. Ausschlaggebend ist der physische QMS-Ordner mit den händisch ausgezeichneten Dokumenten.

10.3. Fortlaufende Verbesserung

Zur Frage wie die Organisation dafür sorgt, dass Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit des QMS unter Berücksichtigung der durchgeführten Bewertungen fortlaufend verbessert werden:

Zur Aufrechterhaltung eines ordentlichen TQM ist ein intrinsisch gelebtes QMS ausschlaggebend. Hierfür wird Kritik auch als Motor des Fortschritts gesehen und interpretiert – ganz gleich, woher diese stammt. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass nach wissenschaftstheoretischen Modellen jeder Mensch seinen eigenen Vorurteilen unterliegt. Aus diesem Grund wird interne Kommunikation, der Austausch und der Dialog miteinander geschätzt. Ziel ist das gegenseitige Verstehen und sich kennenlernen damit Sender und Empfänger von Informationen dieselbe Sprache sprechen.

Sensibilisierung zur Reflexion wird durch die Geschäftsführung vorgelebt und vorangetrieben, worin sie die oberste Leitung als kreativer Kopf, Innovator, Visionär und Macher auszeichnen muss.

10.4. Kontinuierliche Überwachung der Qualität der Produkte und Leistungen

Um dies in der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ zu gewährleisten und eine mögliche ständige Verbesserung zu erreichen, pflegt die Unternehmensführung regelmäßigen Kontakt zu

Geschäftskontakten, um am Puls der Kunden zu sein. Die Ergebnisse werden intuitiv bewertet und Informationen bei Bedarf dokumentiert.

Um zu gewährleisten, dass alle Mitarbeitenden der Unternehmung „BookingGate Services GmbH“ über die Qualitätsanforderungen und -standards vollends informiert sind, umfasst das Onboarding bei Eingliederung eines neuen Mitarbeitenden die Überprüfung dieses Handbuchs mit dem Appell zur Korrektur von Rechtschreibfehlern und der Anpassung möglicher Fauxpas der QMS-Prozesse.

Eventuelle Anpassungen werden mit Post-It-Zetteln markiert und final mit der Geschäftsführung besprochen. Auf diese Weise können letzte Unklarheiten besprochen werden, neue Kritik adressiert und die Bedeutung um QM bei jedem einzelnen Mitarbeitenden sichergestellt werden.

Sollte Ihnen ein Fehler aufgefallen sein, haben Sie konkrete Fragen zu einzelnen Punkten oder wollen Sie Feedback/Kritik geben, dann kontaktieren Sie mich bitte:

Hier geht's zum Kontaktformular ► [HIER](#)

Mit freundlichen Grüßen

Holger Harte