

# Managementhandbuch



## Inhalt

Abkürzungsverzeichnis .....	3
<b>1. Einführung.....</b>	<b>4</b>
1.1 Vorwort der Geschäftsleitung.....	4
1.2 Geltungsbereich und Inkrafttreten des Managementsystems .....	5
<b>2. Grundlagen des Managementsystems .....</b>	<b>6</b>
2.1 Historie der Rudolph Logistik Gruppe .....	6
2.2 Geschäftsfelder .....	6
2.3 Philosophie und Nachhaltigkeit.....	8
2.4 Strategie und langfristige Ziele.....	9
<b>3. Prozessorientierung.....</b>	<b>10</b>
<b>4. Aufbau und Struktur des Managementsystems.....</b>	<b>12</b>
4.1 Aufbau der Dokumentation .....	12
4.2 Lenkung von dokumentierten Informationen .....	12
<b>5. Kontext und interessierte Parteien der Rudolph Logistik Gruppe.....</b>	<b>14</b>
<b>6. Führung.....</b>	<b>15</b>
6.1 Führung und Verpflichtung .....	15
6.2 Kundenorientierung .....	15
6.3 Unternehmenspolitik.....	15
6.4 Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse .....	16
6.5 Beauftragter der obersten Leitung.....	17
<b>7. Planung des Managementsystems.....</b>	<b>18</b>
7.1 Maßnahmen zum Umgang mit Chancen und Risiken.....	18
7.2 Ziele und Planung zu deren Erreichung .....	19
<b>8. Unterstützung.....</b>	<b>20</b>
8.1 Schulung / Personalentwicklung / Wissen der Organisation.....	20
8.2 Motivation / Einbeziehung der Mitarbeiter .....	21
8.3 Infrastruktur und Prozessumgebung .....	21

8.4 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz .....	22
8.5 Fremdfirmenmanagement .....	22
8.6 Kommunikation .....	22
<b>9. Betrieb .....</b>	<b>25</b>
9.1 Betriebliche Planung und Steuerung und Entwicklung von Dienstleistungen .....	25
9.2 Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen .....	25
9.3 Steuerung von extern bereitgestellten Prozessen und Dienstleistungen .....	26
9.4 Dienstleistungserbringung.....	27
9.5 Eigentum des Kunden (ISO 9001: 2015 Kapitel 8.5.3).....	28
9.6 Freigabe von Dienstleistungen.....	28
9.7 Steuerung nicht konformer Ereignisse .....	28
<b>10. Bewertung der Leistung .....</b>	<b>29</b>
10.1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung .....	29
10.2 Kundenzufriedenheit .....	29
10.3 Interne Auditierung .....	29
10.4 Managementbewertung .....	30
10.5 Ermittlung und Bewertung von direkten und indirekten Umweltaspekten.....	31
10.6 Energetische Bewertung .....	31
<b>11. Verbesserung .....</b>	<b>32</b>

## Abkürzungsverzeichnis

BAB	Betriebsabrechnungsbogen
BG	Berufsgenossenschaft
FMEA	Failure Mode and Effects Analysis / Auswirkungsanalyse
JIS	Just in Sequence
JIT	Just in Time
KPI	Key Performance Indicator
KVP	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
PDCA	Plan-Do-Check-Act
QM	Qualitätsmanagement
UM	Umweltmanagement
UVV	Unfallverhütungsvorschrift

# 1. Einführung

## 1.1 Vorwort der Geschäftsleitung

Im Rahmen der Qualitätssicherung und -entwicklung unserer Dienstleistung, zum Schutz unserer Mitarbeiter und der Umwelt legen wir auf den folgenden Seiten die Rahmenbedingungen und Grundsätze unseres Managementsystems fest.

Der Umfang unserer Dokumentation orientiert sich dabei an der Größe unseres Unternehmens, sowie der Komplexität und den Wechselwirkungen unserer Prozesse und Abläufe. Eine schlanke und effiziente Dokumentation bildet das Kernstück unseres Managementsystems. Eindeutige, übersichtliche und prägnante Abläufe und Regelungen tragen zu einer optimalen Dienstleistungserbringung in Punkten Qualität, Kosten und Zeit bei. Die Beachtung und Anwendung des Managementhandbuches stellt sicher, dass sämtliche die Qualität unserer Dienstleistung beeinflussenden Tätigkeiten geplant, ordnungsgemäß durchgeführt, gemessen und kontinuierlich verbessert werden.

Die in dem vorliegenden Handbuch verankerte Unternehmenspolitik ist für alle Führungskräfte und Mitarbeiter der Rudolph Logistik Gruppe verbindlich.

Unsere Mitarbeiter und Führungskräfte leisten ihren Beitrag zur Realisierung der hier festgelegten Prinzipien und Regelungen und tragen somit zur Verwirklichung unserer Philosophie, Unternehmenspolitik, und -ziele bei.

Die Geschäftsleitung der Rudolph Logistik Gruppe unterstützt das Managementsystem in vollem Umfang und stellt mit dem vorliegenden Leitfaden das besondere Qualitätsbewusstsein sowie die Verantwortung des Unternehmens für die interessierten Parteien (z.B. Mitarbeiter, Gesellschaft und Umwelt) heraus.



Peter Weide

Dr. Torsten Rudolph

Peter Malkomeß

## 1.2 Geltungsbereich und Inkrafttreten des Managementsystems

Zur Erfüllung der Kundenanforderungen auf hohem Qualitätsniveau, zur Verwirklichung der Unternehmensleitlinien und zur Realisierung der gestellten Ziele hat die Rudolph Logistik Gruppe ein kunden-, mitarbeiter-, kosten- und prozessorientiertes Managementsystem für den Geltungsbereich Entwicklung und Durchführung von Transport- und Logistkdienstleistungen auf Basis der Qualitäts-, Umwelt-, Energie- und Arbeitsschutzmanagementnormen DIN EN ISO 9001 in Verbindung mit DIN EN ISO 14001, 50001, OHSAS 18001 und der VDA 6.2 aufgebaut, dokumentiert und umgesetzt. Ein aktueller Überblick aller in das Managementsystem integrierten Standorte geht aus dem Organigramm „Rudolph Logistik Gruppe – Geltungsbereich IMS“ hervor.

Die Umsetzung und Weiterentwicklung unseres Managementsystems soll nachweisbar sicherstellen, dass

- die Kundenzufriedenheit und damit der Erfolg unseres Unternehmens gewährleistet wird
- die Kundenanforderungen und die Anforderungen unserer interessierten Parteien durch definierte und optimierte Prozesse jederzeit erfüllt werden

- die Kundenerwartungen nach Möglichkeit übertroffen werden
- Fehler möglichst frühzeitig erkannt und abgestellt werden
- die Effektivität und Effizienz der Prozesse regelmäßig überprüft (auditert), gemessen (Kennzahlen) und verbessert werden (KVP)
- die Umwelt und natürliche Ressourcen geschont werden
- die Gesundheit unserer Mitarbeiter geschützt wird

Die Geschäftsführung verpflichtet sich selbst und alle Mitarbeiter, ihre Aufgaben gemäß den getroffenen Festlegungen des Managementsystems durchzuführen. Hierbei ist und bleibt es die wichtigste Aufgabe des Systems, schnell und flexibel auf neue Anforderungen unserer interessierten Parteien reagieren zu können, sowie durch innovative Lösungen unsere Position im Wettbewerb beharrlich auszubauen.

Alle Mitarbeiter sind aufgefordert, sich an der kontinuierlichen Verbesserung unserer Abläufe und Prozesse sowie der Fokussierung auf die Kundenanforderungen engagiert und aktiv zu beteiligen.

**„Qualität ist das Ziel, das Zertifikat nur die Medaille.“**

Baunatal, 9. November 2017



Dr. Torsten Rudolph



Peter Malkomeß



Peter Weide

## 2. Grundlagen des Managementsystems

### 2.1 Historie der Rudolph Logistik Gruppe

Die Rudolph Logistik Gruppe wurde 1946 unter dem Namen J. Rudolph & Söhne OHG als Transportunternehmen im hessischen Baunatal bei Kassel gegründet und ist mittlerweile zu einem Unternehmen mit über 4.500 Mitarbeitern an 40 Standorten in Deutschland, Europa, den USA und auf der Arabischen Halbinsel angewachsen.

### 2.2 Geschäftsfelder

#### 2.2.1 Automotive

Im Bereich der Automobilindustrie verfügt die Rudolph Logistik Gruppe über eine mehr als 40-jährige Erfahrung. Kompatibilität zu den Technologien der Kunden und das Verständnis für die Erfordernisse dieses speziellen Marktes hat die Rudolph Automotive Logistik GmbH mit Sitz in Baunatal zu einem erfolgreichen Partner der Automobilindustrie und deren Lieferanten im weiten Feld der Automotive-Logistik gemacht.



Die Bandversorgung in den Produktionswerken der Automobilhersteller gehört zum Leistungsspektrum der Automotive-Logistik.

#### 2.2.2 Systemverkehre

Im Geschäftsfeld Systemverkehre sind branchenübergreifend alle transportgetriebenen Geschäfte der Rudolph Logistik Gruppe zusammengefasst. Mit Hilfe eines modernen, skalierbaren Flottenmanagements schaffen

wir je nach Produkt, Dienstleistung oder Logistikbedürfnis unserer Kunden wirtschaftliche und effiziente Lösungen für die Beschaffungs- und Distributionslogistik – europaweit.



Als Gebietsspediteur ist Rudolph für die Automobilindustrie im Einsatz.

#### 2.2.3 Handelslogistik

Individuelle Lösungen in der Handelslogistik entstehen bei der Rudolph Logistik Gruppe auf der Grundlage vielfach erprobter Prozesse. Die einzelnen, logistischen Leistungen sind dabei als Module zu betrachten, die im-



Zu den Veredelungstätigkeiten gehört z.B. das Aufbringen von Pfandsiegeln auf das Produkt.

mer wieder zu neuen und auf den Kunden zugeschnittenen Paketen kombiniert werden. Dabei fokussiert das Unternehmen auf vier Leistungsbereiche: Individuelle Lagerlösungen, effiziente Kommissionierung, intelligentes Datenmanagement sowie POS-optimierte Konfektionierung. Ergänzt werden die Leistungen durch Zugabeleistungen wie Veredelungstätigkeiten am Produkt oder Verpackungsleistungen.

	Automotive	Systemverkehre	Handelslogistik	Industrie
Auftragsmanagement über Portallösungen			X	
Beschaffung		X		
Cross-Docking	X	X	X	X
Distribution		X		
Inhouse-Logistik	X		X	X
JIT / JIS	X	X		X
Kommissionierung	X		X	X
Konfektionierung	X		X	X
Konsolidierung	X	X		
Leergutmanagement	X	X	X	X
Lieferanten-Logistik-Zentren	X			X
Milk-Run-Konzepte		X		
Produktionsentsorgung	X		X	X
Retourenabwicklung	X		X	X
Schnittstellen (Warenwirtschaft/Shops)	X	X	X	X
Sendungsverfolgung		X	X	
Teil- und Komplettladungsverkehre		X		
Telematik		X		
Value Added Services*	X	X	X	X
Verpackungsengineering			X	
Versandabwicklung	X		X	X
Warehousing	X		X	X
Warenkorb- und Setbildung	X		X	X
* z.B. Vormontagen, Fertigungsaufgaben, Qualitätskontrollen, Umpack- und Verpackungsarbeiten				

Leistungsportfolio Rudolph Logistik Gruppe

## 2.2.4 Industrie

Das Geschäftsfeld Industrielogistik stellt Logistiklösungen für die Fertigungsindustrie bereit. Als Teil der Supply Chain unserer Kunden sind wir ein zuverlässiger Partner, der die komplexen Anforderungen an Materialverfügbarkeit, Warenverteilung und Prozessstabilität erfolgreich umsetzen kann.

Kunden profitieren von unserem branchenübergreifenden Know-how, mit dem praxiserprobte und effiziente Logistiklösungen für alle Stufen der Wertschöpfungskette realisiert werden



In der Industrielogistik liegt mit der JIT- oder JIS-Versorgung der Verbaurteile große Verantwortung bei dem Logistikdienstleister.

## 2.3 Philosophie und Nachhaltigkeit

Wir wollen zum Unternehmenserfolg unserer Kunden beitragen, indem wir maßgeschneiderte Logistik-Dienstleistungen entwickeln und realisieren und so eine echte Optimierung ihrer logistischen Ketten erzielen.

Wir tragen zu dem Erfolg unserer Kunden bei, indem wir:

- **kompetent** leistungsfähige und effiziente Lösungen einsetzen, die aus dem Zusammenspiel von Erfahrung, dem Können unserer Mitarbeiter und dem partnerschaftlichen Austausch mit unseren Kunden erwachsen.
- mit Neugier und Leidenschaft neue Wege suchen und Innovationen **dynamisch** vorantreiben. Bestehendes stellen wir in Frage und entwickeln Erfolgreiches konsequent weiter – **kreativ**, aber immer mit einem Ziel vor Augen und mit einer guten Portion Pragmatismus.
- jede Aufgabe als individuelle Herausforderung betrachten, die wir aktiv angehen. Wir kombinieren dafür unsere Schnelligkeit und Flexibilität bei Entscheidungen mit der Offenheit und Integrität eines inhabergeführten Unternehmens. Das macht uns **besonders**.

Als inhabergeführtes Unternehmen in vierter Generation gehören für uns ein nachhaltiges wirtschaftliches Handeln und die Übernahme von ökonomischer, ökologischer, sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung zu unserem Selbstverständnis.



Im Mittelpunkt unseres Nachhaltigkeitsprogramms stehen deswegen Mensch und Umwelt. Unter der Überschrift „Mensch“ fassen wir alle Programme und Maßnahmen zusammen, die wir für unsere Mitarbeiter eingerichtet haben sowie unser Engagement für die Gesellschaft in sozialer und kultureller Hinsicht. Zu den Mitarbeiter-Programmen gehört u.a. unser Gesundheitsmanagement, das Teil des Arbeits- und Gesundheitsschutzes – zertifiziert nach BS OHSAS 18001 – ist. Im Rahmen des sozialen Engagements richten wir unser Augenmerk auf die Verbesserung der Lebensumstände von Kindern und fördern langfristig ein Schulprojekt in Kenia.

Der Bereich „Umwelt und Energie“ umfasst den planvollen Einsatz von Ressourcen an unseren Standorten und alle Maßnahmen, die sich unter Mobilität subsumieren lassen. Dazu zählen z.B. der Einsatz von Zugmaschinen mit EURO 6-Norm, Fahrertrainings zu nachhaltiger Fahrweise, die Nutzung von Elektrofahrzeugen für den innerstädtischen Verkehr, aber auch Pilotprojekte mit Brennstoffzellen-Staplern oder Fahrerlosen Transportsystemen. Außerdem finden sich hier Maßnahmen zum Klimaschutz, wie die Investition in ein Aufforstungs- und Waldschutzprojekt.



## 2.4 Strategie und langfristige Ziele

In unseren Unternehmensleitlinien stellen wir den Erfolg unserer Kunden, unsere Mitarbeiter und damit den Erfolg des Unternehmens in den Mittelpunkt.

Im Fokus unseres Handelns steht der Kunde. Um den nachhaltigen Erfolg unseres Unternehmens zu gewährleisten, verpflichten wir uns, die Qualitäts-, Umwelt-, Energie-, Arbeitsschutz- und Bedarfsanforderungen der interessierten Parteien durch ein hohes Maß an Flexibilität jederzeit erfüllen zu können und richten unsere Geschäftspolitik entsprechend aus.

Unsere Unternehmenskultur ist geprägt durch offene Information und zielgerichtete Zusammenarbeit. Wir sehen es als Aufgabe und Herausforderung zugleich, Bestehendes in Frage zu stellen und durch kontinuierliche Verbesserung zukunftsweisende Lösungen zu erarbeiten. Der KVP – Kontinuierlicher Verbesserungsprozess – dient als Instrument die Kundenwünsche zu erkennen und zielgerichtet daran zu arbeiten sowie die Prozesse schlank zu halten, immer mit dem Zweck des Erhalts unserer Wettbewerbsfähigkeit im Markt.

Probleme und erkannte Fehler sehen wir als Chance zur Innovation und permanenten Verbesserung. Mitarbeiterorientierung führt zu Identifikation des Mitarbeiters mit dem Unternehmen. Motivierte Mitarbeiter befähigen zu stabilen Prozessen und innovativen Ideen. Diese führen zu wettbewerbsfähigen und kundenorientierten Produkten und Dienstleistungen, und hieraus wiederum folgt langfristiger Geschäftserfolg.

Unsere strategischen Unternehmensziele sind:

- Nachhaltiger und langfristiger Geschäftserfolg
- Standort- und Arbeitsplatzsicherung
- Bedarfsorientierte und dabei flexible Erfüllung der Kundenwünsche
- Kontinuierliche Qualifizierung der Mitarbeiter zur Gewährleistung stabiler Prozesse
- Nachhaltiger und umweltschonender Umgang mit natürlichen Ressourcen
- Ständige Verbesserung unserer umwelt- und energiebezogenen Leistung
- Ausbau des Expertenwissens in den vier Geschäftsfeldern
- Förderung der Gesundheit unserer Mitarbeiter und Vermeidung von Arbeitsunfällen.

### 3. Prozessorientierung

Damit unser Unternehmen wirksam funktioniert, müssen zahlreiche miteinander verknüpfte und in Wechselwirkung zueinander stehende Tätigkeiten erkannt, beschrieben, gelenkt und permanent optimiert werden.

Die Prozessorientierung ist der wesentliche Erfolgsfaktor zur Optimierung der Ertragssituation unseres Unternehmens auf der einen und der Erhöhung der Kundenzufriedenheit bei immer komplexer werdenden Anforderungen auf der anderen Seite.

Als dienstleistungsorientiertes Unternehmen treffen wir zum Begriff Prozessmanagement und zum besseren Verständnis der Zusammenhänge folgende Festlegungen:

Ein Prozess ist eine Folge von Schritten, welche aus einem **Input** oder einer Reihe von Inputs einen **Output** erzeugt und dadurch einen Mehrwert schafft.

Der dem jeweiligen Prozess vorgelagerte Prozess wird als dessen „**Lieferant**“ (liefert den Input), der dem jeweiligen Prozess nachgelagerte Prozess wird als dessen „**Kunde**“ (erhält den Output) definiert.

In unserem Unternehmen gibt es ein Netzwerk von Prozessen (Wechselwirkung der Prozesse), die alle gemessen und permanent verbessert werden (Kennzahlen, KPI's).

Unter den Prozessen gibt es einige, die für den Unternehmenserfolg von ganz besonderer Bedeutung sind (Kernprozesse). Jeder muss die Prozesse kennen, in die er eingebunden ist. Gleiches gilt auch für die Schnittstellen der Prozesse untereinander. Prozesse müssen ständig in Bezug auf Risiken, Chancen, Stärken und Schwächen überprüft werden, um sie schlank und störungsfrei zu halten (Kennzahlen, KPI's, interne Audits, Turtle-Diagramme, FMEA).

Festgelegte **Prozesseigner** sorgen in ihrer Verantwortung für die fortlaufende Entwicklung und Optimierung „ihrer Prozesse“ und ergreifen Maßnahmen für den Fall erforderlicher Korrekturen.

Aus diesen Überlegungen heraus leiten wir das **Prozessmodell** mit Festlegungen zu den Prozesszielen, der Abfolge und Wechselwirkung der Prozesse untereinander, der **Prozessverantwortung**, zu Schnittstellen und

relevanten (Prozess-)Kennzahlen etc. für unser Unternehmen ab, wobei folgende Prozessstypen zu unterscheiden sind:

#### Führungsprozesse

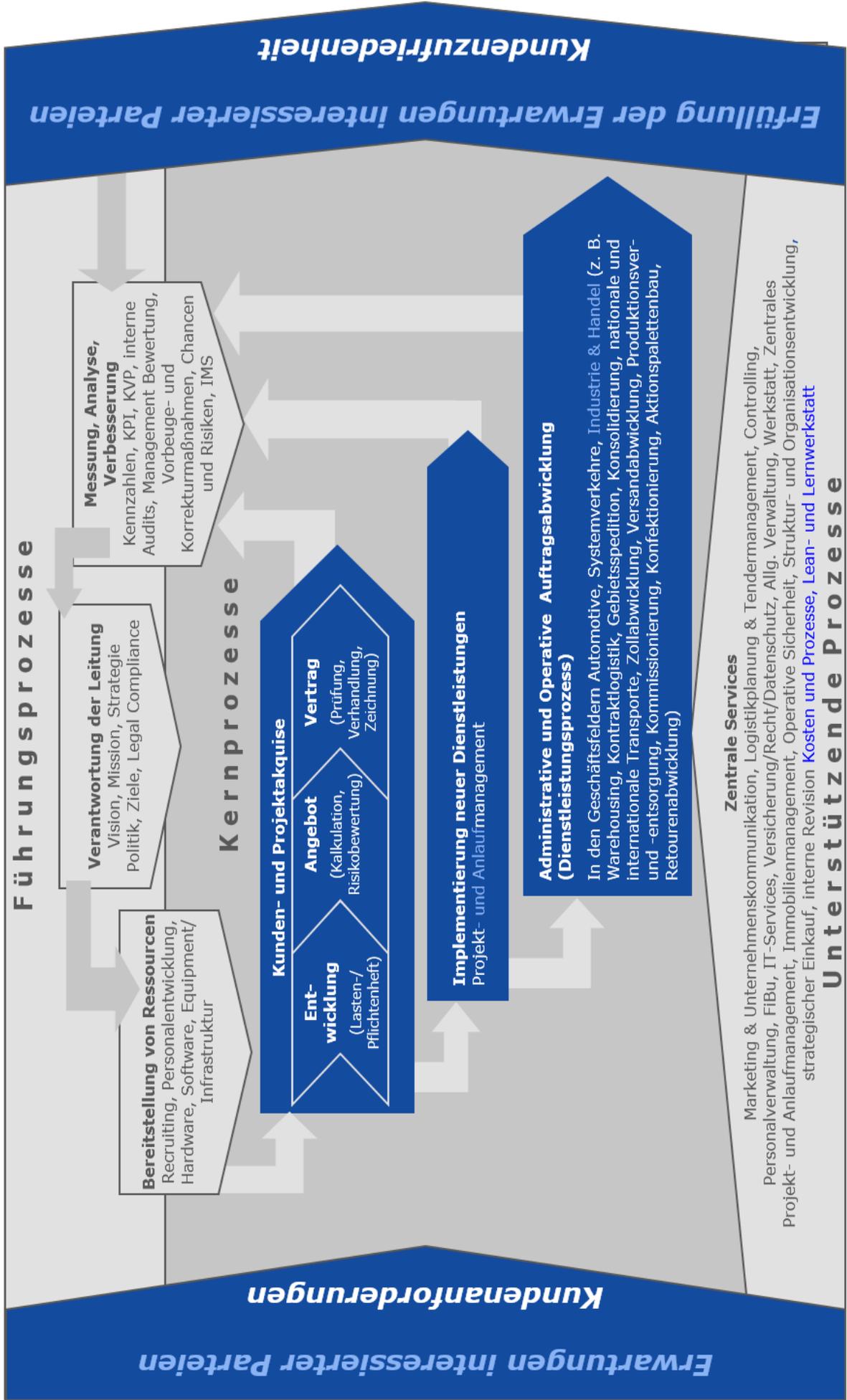
Als Führungsprozesse der Rudolph Logistik Gruppe verstehen wir all diejenigen Prozesse, die durch die Unternehmensführung definiert und vorgegeben, beschrieben und von ihr zum Teil selbst mit umgesetzt und dokumentiert werden müssen. Hierzu gehört neben der Vorgabe von Zielen, der Kontrolle der Zielerreichung und der fortlaufenden Erhebung und Bewertung von Chancen, Risiken, Stärken und Schwächen für das Unternehmen auch die Personalentwicklung, die fortlaufende Entwicklung unseres Managementsystems, der Kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP) wie auch der mit dem KVP eng in Zusammenhang stehende Prozess der internen Auditierung.

#### Kernprozesse

Zu den Kernprozessen zählen wir diejenigen Prozesse, die unmittelbar im Zusammenhang mit der Erfüllung der Kundenanforderungen (direkter Kundenkontakt) stehen, im weitesten Sinne also als „wertschöpfend“ einzustufen sind. Die Kernprozesse werden von den festgelegten Prozesseignern permanent gemessen, optimiert und entwickelt. Weitere Details zu den einzelnen Kernprozessen regeln die jeweiligen Prozess-, Verfahrens- und/oder Arbeitsanweisungen sowie Turtle-Diagramme und Prozess-FMEA's.

#### Unterstützende Prozesse

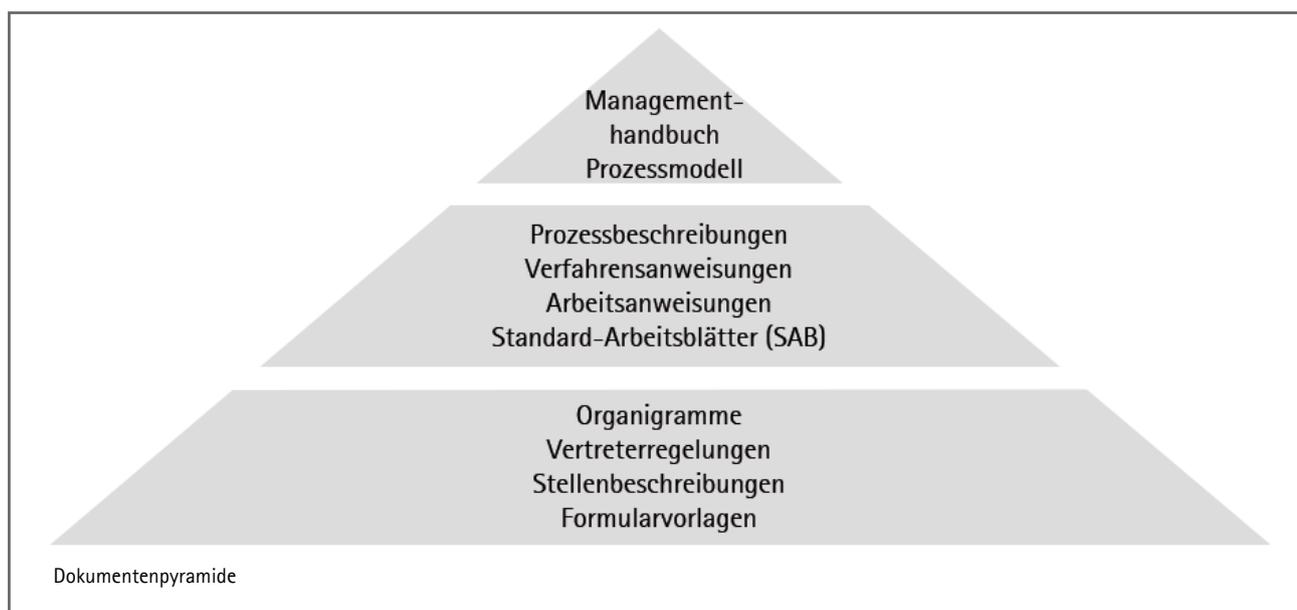
Die unterstützenden Prozesse gewährleisten die reibungslose Durchführung der Kernprozesse und deren betriebswirtschaftliche Bewertung. Bedingt durch die festgelegte Aufbauorganisation in der Rudolph Unternehmensgruppe werden die unterstützenden Prozesse von der Rudolph Logistik Gruppe GmbH & Co. KG - Zentrale Services (IT-Services, Controlling, Buchhaltung, Personal, Marketing & Unternehmenskommunikation, Allgemeine Verwaltung, Recht/Versicherung/Datenschutz, Struktur- und Organisationsentwicklung, Zentrales Projekt- und Anlaufmanagement, Logistikplanung und Tendermanagement, etc.) abgedeckt.



## 4. Aufbau und Struktur des Managementsystems

### 4.1 Aufbau der Dokumentation

Neben dem vorliegenden Managementhandbuch bildet eine ganze Reihe weiterer Vorgabe- und Nachweis-Dokumente zusammen die Dokumentation, deren Aufbau / Hierarchien die „**Dokumenten-Pyramide**“ verdeutlicht.



Als **Vorgabedokumente** werden alle Dokumente aller oben benannten Ebenen bezeichnet, die zur Beschreibung und Gestaltung des Managementsystems und seiner Prozesse relevant sind. Beispiel: Eine leere Checkliste (Formularvorlage) ist ein Vorgabedokument.

**Nachweisdokumente** (Aufzeichnungen) sind sämtliche Dokumente, in denen die Überwachung und Einhaltung der in den Vorgabedokumenten beschriebenen Anweisungen (Vorgaben) dokumentiert wird. Beispiel: Eine ausgefüllte Checkliste ist ein Nachweisdokument.

Nachweisdokumente sind im Gegensatz zu Vorgabedokumenten weniger statisch, d.h. sie unterliegen einer häufigeren Aktualisierung / permanenten Verwendung.

## 4.2 Lenkung von dokumentierten Informationen

Durch die systematische Lenkung der Dokumente – und hierbei speziell der Prozessbeschreibungen und Arbeitsanweisungen und Standard-Arbeitsblätter – stellen wir sicher, dass in allen Bereichen nur mit den aktuell gültigen Ausgaben gearbeitet wird. Alle „gelenkten Dokumente“ werden im SharePoint von der Abteilung Integrierte Managementsysteme (IMS) erfasst und zentral verwaltet. Die Erstellung, Änderung, Herausgabe,

Verteilung und Aufbewahrung von Dokumenten und Aufzeichnungen regelt die zutreffende Verfahrensanweisung.

Die gesamte Dokumentation sowie das vorliegende Managementhandbuch befinden sich auf dem SharePoint und sind somit für alle MitarbeiterInnen mit EDV-Zugang direkt zugänglich. Daneben existieren Ausdrucke abteilungs- bzw. prozessrelevanter Dokumente in Form der sog. „Notfallordner“, die an definierten Orten in den operativen Bereichen den MitarbeiterInnen zur Einsicht zur Verfügung stehen. Die Aktualisierung der „Notfallordner“ erfolgt jeweils zeitnah durch benannte MitarbeiterInnen nach zuvor erfolgter Information über Ergänzungen / Änderungen durch das IMS.

Die Erstellung / Änderung von Dokumenten erfolgt durch kompetentes und geschultes Personal und generell durch finale Überprüfung und Freigabe durch den jeweiligen Verantwortlichen und die Abteilung IMS. In der Regel erstellen die Prozessverantwortlichen die

für ihre Prozesse relevanten Unterlagen wie Prozessbeschreibungen, Verfahrens- oder Arbeitsanweisungen sowie SAB selbst. Ansonsten unterstützen hier bei Bedarf auch die lokalen Managementbeauftragten.

Jeder Mitarbeiter ist verantwortlich für die korrekte Aufbewahrung der in seinen Zuständigkeitsbereich fallenden Aufzeichnungen.

Die Aufbewahrungsfristen für Nachweis- und Vorgabedokumente sind in der Verfahrensanweisung „Lenkung / Archivierung von Geschäftsunterlagen und Nachweisdokumenten“ festgelegt. Die Aufbewahrung dieser Dokumente richtet sich im Minimum nach den gesetzlichen Bestimmungen.

Das Managementhandbuch stellt eine wichtige Informationsquelle für unsere Mitarbeiter und Kunden dar. Vor dem Hintergrund, dass in diesem Handbuch die wesentlichen Zusammenhänge über Prozesse, Verfahren, Verantwortung und Befugnisse dargelegt werden, sind alle Mitarbeiter verpflichtet, sich über den Inhalt des Handbuchs regelmäßig auf dem Laufenden zu halten.

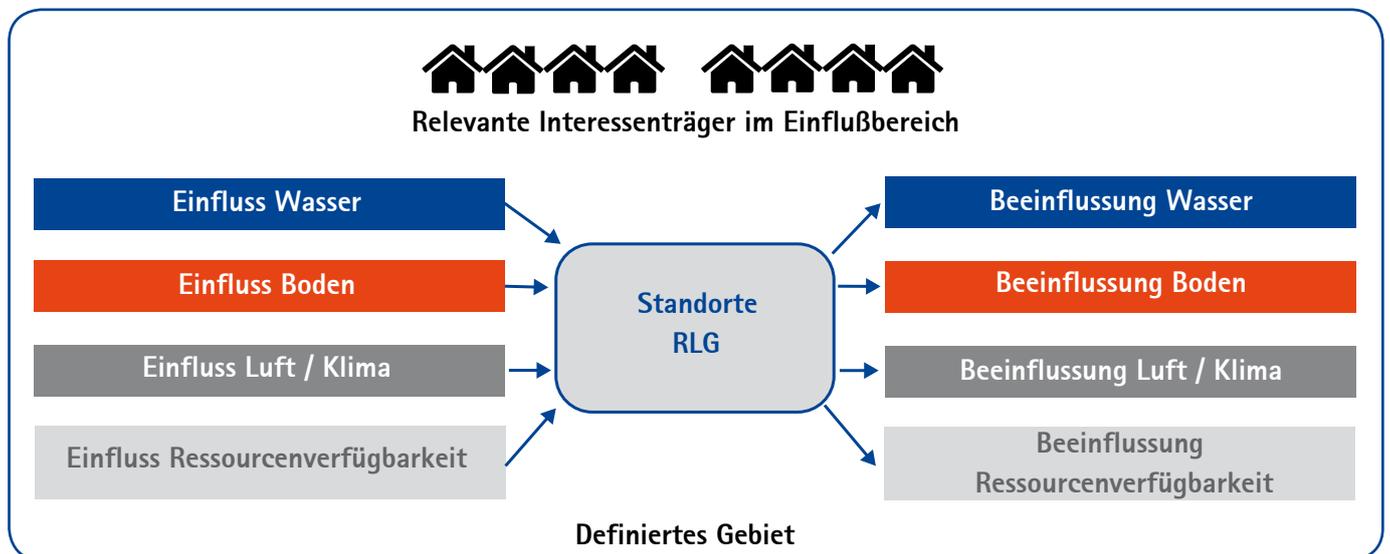
Systemrelevante EDV-Daten sind durch festgelegte Zugriffsrechte im Hinblick auf Erstellung, Änderung und Löschung geschützt. Durch regelmäßige Datensicherung wird dafür gesorgt, dass Daten auch im Verlustfall wiederherstellbar sind.

An der Stelle wird auf den „IT-Leitfaden“ der Rudolph IT-Services hingewiesen, welcher spezielle Festlegungen zum sicheren Umgang mit Daten und Dateien, IT-Hard- und -Software beinhaltet.

## 5. Kontext und interessierte Parteien der Rudolph Logistik Gruppe

Die Rudolph Logistik Gruppe prüft in regelmäßigen Abständen die Anforderungen und Erwartungen ihrer internen und externen interessierten Parteien und ihre bindenden und freiwilligen Verpflichtungen gegenüber ihren Stake- und Shareholdern. Zur Überwachung ihrer Verpflichtungen und zur Darstellung der Kommunikationswege und -intervalle führt die Geschäftsführung der Rudolph Logistik Gruppe einmal jährlich eine Kontext- und Stakeholder-Analyse durch, die durch standortbezogene Themen ergänzt wird.

An den Standorten im Geltungsbereich des Umweltmanagementsystems der Rudolph Logistik Gruppe wird zusätzlich einmal jährlich eine Umweltzustandsanalyse durchgeführt zur Betrachtung des Einflusses umweltrelevanter Faktoren auf die Rudolph Logistik Gruppe und der Beeinflussung durch die Tätigkeiten der Rudolph Logistik Gruppe auf die Umwelt und die daraus resultierenden Stärken, Schwächen, Risiken und Chancen.



Umweltzustände

## 6. Führung

### 6.1 Führung und Verpflichtung

Die Geschäftsführung verpflichtet sich zur stetigen Entwicklung und Verbesserung der Wirksamkeit des etablierten Managementsystems durch

- Festlegung des Geltungsbereiches des Managementsystems und seiner Grenzen
- Festlegung und Überwachung der Unternehmenspolitik und -ziele
- Sicherstellung der Vereinbarkeit von Unternehmenspolitik und -zielen mit der strategischen Ausrichtung und dem Kontext des Unternehmens

Förderung eines risikobasierten Denkens sowie der Umsetzung des kunden- und prozessorientierten Ansatzes im Unternehmen

- Sicherstellung der Integration der Anforderungen des Managementsystems in die Geschäftsprozesse
- Sicherstellung angemessener KPI
- Berücksichtigung der energiebezogenen Leistung bei der Langfristplanung
- Kommunikation der Bedeutung eines wirksamen Managementsystems sowie die Erfüllung dessen Anforderungen
- Ermittlung und Bewertung kundenseitiger, rechtlicher, behördlicher und sonstiger Anforderungen und Verpflichtungen
- Bereitstellung der erforderlichen personellen, finanziellen und infrastrukturellen Ressourcen
- Benennung des Managementbeauftragten
- Unterstützung aller Führungskräfte in der Wahrnehmung ihrer Führungsfunktion
- Durchführung von Managementbewertungen (Management-Reviews)

Die Ermittlung und Bewertung rechtlicher und behördlicher Anforderungen ist in der Verfahrensanweisung Legal Compliance Umwelt, Energie, Arbeitssicherheit und Anti-Terror-Maßnahmen geregelt.

### 6.2 Kundenorientierung

Konsequente Kundenorientierung ist die Grundlage unseres geschäftlichen Erfolgs und Kundenzufriedenheit somit der zentrale Qualitätsmaßstab.

Als dienstleistungsorientiertes Unternehmen hängen wir besonders stark von unseren Kunden ab und müssen daher die derzeitigen und künftigen Erwartungen der Kunden verstehen, deren Anforderungen erfüllen und permanent danach streben, die gestellten Erwartungen zu übertreffen.

Durch optimale Kundenzufriedenheit erreichen wir Imagegewinn, Zukunftssicherung durch Kundenbindung und sichern somit unseren Erfolg in einem hart umkämpften Markt.

Die zentrale Aufgabenstellung unserer Kundenansprechpartner liegt in der Wahrung der Kundenbelange und hierbei speziell in der gezielten Aufnahme kundenseitiger Wünsche, Anregungen und/oder Beschwerden.

Die Kundenansprechpartner berichten der Geschäftsführung und den Prozessverantwortlichen direkt und regelmäßig über identifizierte Handlungsbedarfe zur Verbesserung der Kunden- und Lieferantenzufriedenheit und/ oder der Prozessleistung und initiieren/ koordinieren die zuvor intern mit den Verantwortlichen der operativen Bereiche abgestimmten Maßnahmen.

### 6.3 Unternehmenspolitik

Zentraler Bestandteil unseres Managementsystems und Leitfaden unseres Handelns bildet die Unternehmenspolitik der Rudolph Logistik Gruppe:

- Qualität bedeutet für die Rudolph Logistik Gruppe im Minimum die Erfüllung der Anforderungen unserer Kunden.
- Die Rudolph Logistik Gruppe bekennt sich zur Einhaltung aller relevanten rechtlichen Verpflichtungen, behördlichen Auflagen sowie der Einhaltung aller bindenden und freiwilligen Verpflichtungen gegenüber unseren interessierten Parteien.
- Wir definieren Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz als gleichrangige Ziele neben der Qualität unserer Dienstleistungen und Prozesse.

- Dabei versteht die Rudolph Logistik Gruppe unter aktivem Umweltschutz die kontinuierliche Verbesserung der eigenen Umweltleistung und die weitere Reduzierung von Umweltbelastungen.
- Die Verpflichtung zur kontinuierlichen Verbesserung der energiebezogenen Leistungen (Energieeinsatz, -verbrauch und -effizienz) ist Grundlage für unser tägliches Handeln. Deshalb berücksichtigen wir u.a. Energieeffizienz bereits bei der Beschaffung neuer Anlagen und anderer energierelevanten Einkäufe.
- Darüber hinaus verpflichtet sich die Rudolph Logistik Gruppe zur Vermeidung von Verletzungen und Erkrankungen sowie einer ständigen Verbesserung der Leistung im Arbeitsschutz.
- Um unsere operativen und strategischen Ziele zu erreichen, werden alle notwendigen Ressourcen sowie die Verfügbarkeit und Aktualität von Informationen sichergestellt.
- Nur was wir eindeutig beschreiben, kann zielgerichtet gelenkt, langfristig stabilisiert und vorangetrieben werden. Deshalb münden unsere Standards in eine angemessene und nutzerfreundliche Dokumentation, die kontinuierlich unter Einbeziehung aller Beteiligten weiterentwickelt wird.
- Wir fördern eine schlanke Unternehmenskultur und binden alle Mitarbeiter in diesen Prozess ein. Fehler und Ergebnisabweichung verstehen wir als Chance zur Weiterentwicklung.
- Durch einen Führungsstil mit konkreten Zielen und der Förderung von Teamarbeit mit Verantwortungsübergabe an den Einzelnen motivieren wir unsere Mitarbeiter.
- Der Personalentwicklung schenken wir hohe Aufmerksamkeit. Unsere Mitarbeiter schaffen Qualität und nur sie können die Leistungsfähigkeit des Unternehmens sichern und steigern.
- Die Rudolph Logistik Gruppe verfolgt darüber hinaus gesellschaftsfördernde und soziale Ziele und leistet durch planvolle Aktivitäten ihren Beitrag zur Entwicklung von Kultur und Gesellschaft.

## 6.4 Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse

Die Geschäftsführung ist für die Überwachung, Bewertung und Aufrechterhaltung des gesamten Managementsystems verantwortlich.

Sie bestimmt die Unternehmenspolitik, legt Verantwortung und Befugnisse fest und setzt das Managementhandbuch in Kraft.

**Führungskräfte** werden umgehend informiert, wenn Dienstleistungen oder Prozesse die festgelegten Anforderungen nicht erfüllen. Zur Sicherstellung, dass festgestellte Abweichungen die Führungskräfte zeitnah erreichen, sind alle Schichten mit Personal besetzt, das für die Sicherstellung der Qualität verantwortlich oder damit beauftragt ist.

Die Kommunikation festgestellter Abweichungen erfolgt entweder an die Führungskräfte direkt oder zeitnah in Form des internen Berichtswesens (Schichtbücher bzw. Statusmeldungen in den operativen Bereichen).

Die effektive und effiziente Umsetzung der Prozesse setzt die Festlegung und Bekanntgabe der Verantwortung und der Befugnisse eines jeden Mitarbeiters voraus.

Die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der Führungskräfte sind aus den Organigrammen (Aufbauorganisation) und den festgelegten Hierarchieebenen ersichtlich und werden detailliert in **Stellenbeschreibungen** sowie ergänzenden Festlegungen (z. B. Vertretungsmatrix) beschrieben.

Darüber hinaus werden Verantwortlichkeiten, Aufgaben und Pflichten im Arbeits- und Anlagenrecht, Umwelt- und Energierecht über unser Compliance- Management- System und dem daraus abgeleiteten Delegationswesen über die Hierarchie- Ebenen klar zu geordnet. Zusätzlich werden Verantwortlichkeiten im Umwelt-, Arbeitsschutz- und Energiemanagement über eine Verantwortlichkeiten- Matrix kommuniziert.

Jeder Mitarbeiter ist für die Qualität seines Arbeitsergebnisses im Rahmen der an ihn übertragenen Aufgaben selbst verantwortlich.

Insofern stellen die Geschäftsführung, die Führungskräfte und die Prozessverantwortlichen für alle qualitätsrelevanten Prozesse sicher, dass

- den Mitarbeitern die Bedeutung ihrer Tätigkeit für die Qualität unserer Leistungen bewusst ist,
- die Prozesse dokumentiert und wirksam eingeführt sind und effizient funktionieren
- die jeweils beteiligten Mitarbeiter über gesetzte Ziele, den aktuellen Ist-Zustand sowie erforderliche Verbesserungsmaßnahmen informiert gehalten werden.

## 6.5 Beauftragter der obersten Leitung

Die Leitung Integrierte Managementsysteme (m/w) der Rudolph Logistik Gruppe ist Beauftragter der obersten Leitung (QM-/UM-/AM-/ EM-Beauftragter, weiter Managementbeauftragter) im Sinne der Norm DIN EN ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001, OHSAS 18001 und VDA 6.2 und berichtet in dieser Funktion an diese direkt. Er hat hierbei alle Befugnisse zur Erfüllung dieser Aufgabe.

In der Funktion des Managementbeauftragten definiert er die Anforderungen an das Managementsystem, vertritt es nach innen und außen, hält die Geschäftsleitung und -führung über qualitätsrelevante Themen und Entwicklungen informiert, organisiert die regelmäßige Berichterstattung sowie die Durchführung von Managementbewertungen und initiiert verbessernde, vorbeugende und korrigierende Maßnahmen und Entscheidungen. Neben der Pflege und Überwachung gehört zu den zentralen Aufgaben auch die permanente Weiterentwicklung der Prozesse des Managementsystems, sowie die Planung, Durchführung und Auswertung interner sowie die Betreuung externer Audits.

Zu den Verantwortlichkeiten und Befugnissen des Managementbeauftragten gehört hierbei auch die Lenkung und Koordination von QM-/UM-/AM-/ EM-Aufgaben im Rahmen von (Anlauf-) Projekten sowie die Schulung der Mitarbeiter zu Qualitäts-, Umwelt-, Energie- und Arbeitsschutzthemen und -methoden.

Der Managementbeauftragte berät alle Abteilungen und ist Ansprechpartner für die MitarbeiterInnen zu allen Fragen des Qualitäts-, Umwelt-, Energie- und Arbeitsschutzmanagements. Er initiiert, koordiniert und

genehmigt bereichsübergreifende QM-/UM-/AM/ EM-Festlegungen.

Der Managementbeauftragte ist in seiner Funktion weisungsbefugt gegenüber allen Führungskräften und MitarbeiterInnen zu allen qualitäts-, umwelt-, energie- und arbeitsschutzrelevanten Fragen und kann sich in seiner Funktion jederzeit und lückenlos über sämtliche Qualitäts-, Umwelt-, Energie- und Arbeitsschutzbelange des Unternehmens informieren.

Zur Unterstützung des Beauftragten der obersten Leitung ist in der Unternehmenszentrale ein Energieteam benannt. Neben einem festen Kern von Mitgliedern kann das Team bei Bedarf jederzeit um weitere Know-how-Träger erweitert werden. Des Weiteren ist für die operative Umsetzung des EMS an jedem Standort ein Energiebeauftragter bestellt. Die Aufgaben sind in zusätzlichen Anforderungsprofilen festgelegt.

An den Standorten der Rudolph Logistik Gruppe sind weiterhin lokale Managementbeauftragte zur Unterstützung der jeweiligen Bereichs- und/oder Standortleitung eingesetzt. Sie beraten und unterstützen die Leitung in Bezug auf die am Standort geltenden Managementnormen und die Aufrechterhaltung des integrierten Managementsystems der Rudolph Logistik Gruppe am jeweiligen Standort (QM, UM, AM, EM und Lean Management) und sind fachlich der Leitung Integrierte Managementsysteme zugeordnet.

## 7. Planung des Managementsystems

### 7.1 Maßnahmen zum Umgang mit Chancen und Risiken

Der Erfolg der Rudolph Logistik Gruppe hängt vor allem von der Zufriedenheit unserer Kunden und dem Grad der Erfüllung ihrer Bedarfe und Erwartungen ab. Dies bildet die Grundlage unserer Managementsystemplanung.

Zunächst werden die verlangten und definierten Qualitäts-, Umwelt-, Energie- Arbeitsschutz- und Prozessanforderungen potenzieller und aktueller Kunden erfasst und strukturiert. Verpflichtungen gegenüber unseren interessierten Parteien und Stakeholdern werden im Vorfeld eruiert. Welche Aktivitäten zur Erfüllung der Anforderungen ausgeführt werden müssen, wird vorausschauend bestimmt und im Sinne der Planung festgehalten. Ziel ist es, Fehleinschätzungen bezüglich der geforderten Standards möglichst frühzeitig zu erkennen, auszuräumen und zukünftig zu vermeiden.

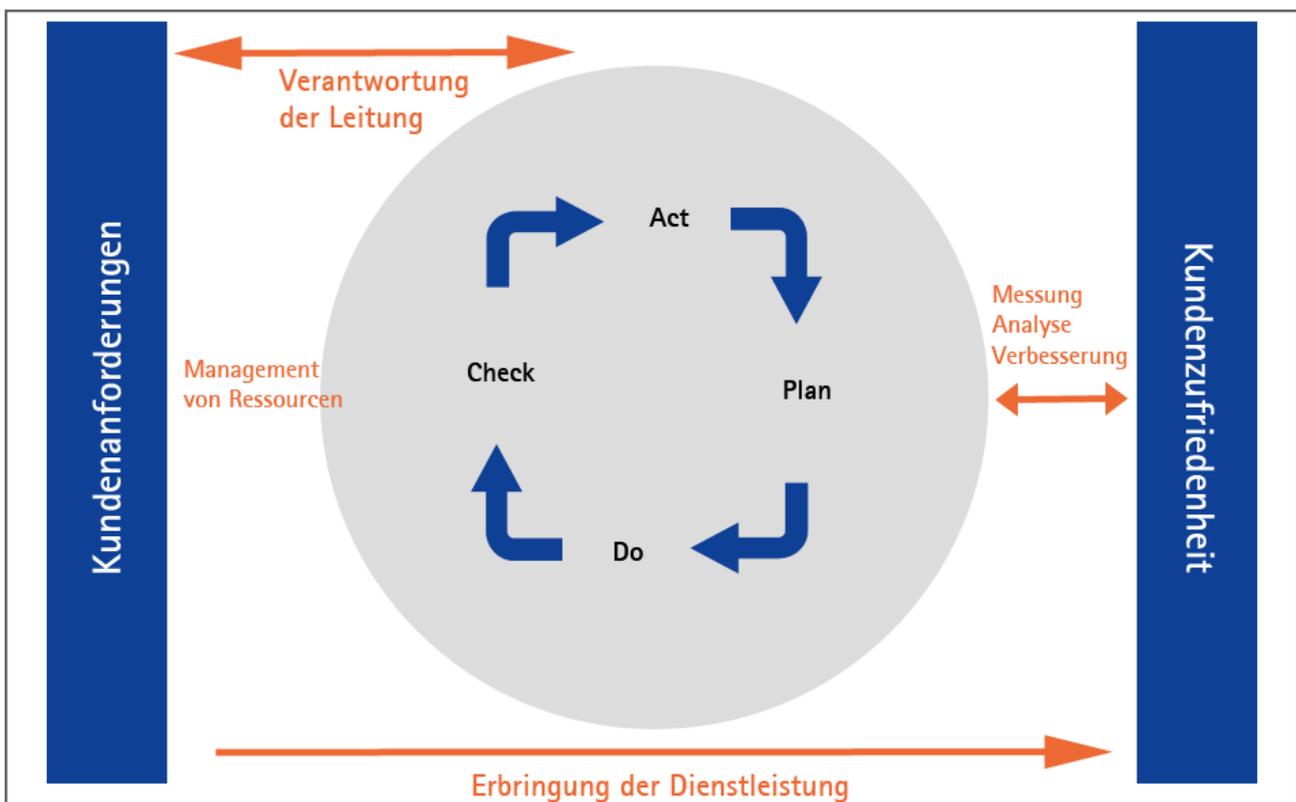
Im jährlichen Lagebericht der Geschäftsführung werden neben dem Bericht zur Entwicklung des integrier-

ten Managementsystems auch die Risiken, Chancen, Stärken und Schwächen in Bezug auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung, die Entwicklung der Branche, die eingesetzten Dienstleister, die Zusammenarbeit mit unseren Kunden, die Einhaltung von geltenden Gesetzaufgaben in Bezug auf den Umweltschutz, die Mitarbeiter der Rudolph Logistik Gruppe und die Personalentwicklung, dem Management von Projektanläufen, informationstechnologische sowie Schadens- und Inventurthemen aufgeführt und bewertet.

Im weiteren Verlauf werden konkrete Grundsätze, -strategien und -ziele im Bereich Qualität, Umwelt, Arbeitsschutz und Energie bestimmt und festgelegt. Diese werden insoweit konkretisiert, dass sie den Mitarbeitern und Führungskräften als Orientierung und Handlungsleitfaden für die tägliche Dienstleistungserbringung und den Umgang mit unseren Kunden dienen.

Unter Berücksichtigung des Zusammenwirkens unserer Prozesse werden Abläufe, Infrastruktur und Ressourcen geplant und umgesetzt. Dadurch wollen wir eine bestmögliche Erbringung unserer Dienstleistung und außerordentliche Erfüllung der Kundenanforderungen und -erwartungen an uns und unsere Prozesse sicherstellen.

Die Planung unseres Managementsystems bezieht sich dabei insbesondere auf folgende Punkte:



PDCA-Kreis

- Ermittlung, Planung und Bereitstellung von Ressourcen
- Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter und Führungskräfte (Personalentwicklung)
- Kontinuierliche Prozessanalysen und -verbesserungen (KVP)
- Messung der Prozessleistung und Monitoring der Kennzahlen
- Interne Auditierungen gemäß zentralen Auditprogramm
- Managementbewertungen (min. 1 x jährlich)
- Kommunikation von Änderungen innerhalb und außerhalb der eigenen Organisation.
- Zur Planung und Weiterentwicklung orientieren wir uns stets am PDCA-Kreis (siehe Abbildung).

Da in der Regel keine Kalkulation mit aktuellen Informationen herangezogen werden kann, ist die Prozess- und Ressourcenanalyse ein entscheidender Faktor für die Projektbearbeitung und damit auch Ausgangspunkt für eine Detaillierung möglicher Projektrisiken.

Die Phasen von der Initialisierung, der Planung und Einrichtung, der Umsetzung bis zum Abschluss eines Änderungsprojektes sind im Projektmanagement- Handbuch des zentralen Projekt- und Anlaufmanagements beschrieben.

## 7.2 Ziele und Planung zu deren Erreichung

Innerhalb des Geltungsbereiches (s. Organigramm IMS in aktueller Fassung) unseres Umwelt-, Energie- und Arbeitsschutzmanagementsystems wird jährlich ein Managementprogramm erstellt, das sich an der aktuellen Unternehmenspolitik orientiert und durch die Geschäftsführung freigegeben wird. Es enthält die wesentlichen Umwelt-, Energie- und Arbeitsschutzziele des Bereiches. Sie leiten sich u.a. aus der zuvor erhobenen Ermittlung und Bewertung der Umweltaspekte (s. Kap. 10.5) sowie der energetischen Bewertung (s. Kap. 10.6) ab. Zur Überwachung der übergeordneten Ziele und Definition von Maßnahmen zur Zielerreichung werden an den Standorten der Rudolph Logistik Gruppe Zielprogramme genutzt.

## 7.3 Planung von Änderungen

Der Auslöser für die Projektarbeit in Optimierungsprojekten ist Identifikation von Optimierungspotentialen in bestehenden Geschäften aufgrund eines kontinuierlichen Austauschs zwischen den verantwortlichen operativen Führungskräften der Rudolph Logistik Gruppe und der Leitung des zentralen Projekt- und Anlaufmanagements.

Wird ein Änderungsprojekt gestartet, wird im Rahmen der Informationsbeschaffung für die Feinplanung und ggf. Überarbeitung der Projektziele eine detaillierte Prozess- und Ressourcenanalyse durchgeführt

## 8. Unterstützung

Ein lebendes und sich permanent weiter entwickelndes Managementsystem benötigt die unterschiedlichsten Ressourcen. Dies schließt neben der erforderlichen Infrastruktur und Arbeitsumgebung auch die Bereitstellung personeller und auch finanzieller Mittel ein.

### 8.1 Schulung / Personalentwicklung / Wissen der Organisation

Die Rudolph Logistik Gruppe sieht in den eingesetzten Mitarbeitern einen der wesentlichsten Erfolgsfaktoren für die Qualitätsfähigkeit des Unternehmens. Neben dem Ziel, qualitativ hochwertige Dienstleistungen sowie hohe Kundenzufriedenheit bei maximaler Effizienz durch den Einsatz und die kontinuierliche Schulung und Förderung von qualifizierten Personal zu erreichen, ist die Rudolph Logistik Gruppe im gleichen Maße bestrebt, das Wissen und die Erfahrung der Mitarbeiter zu sichern.

Daher sind in unserem Unternehmen auf allen Ebenen Maßnahmen zur Schulung, Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter zu planen und durchzuführen. Diese Maßnahmen dienen dem Ziel, für jede Aufgabe im Unternehmen jederzeit die richtige Personalqualifikation sicherzustellen bzw. aufrechtzuerhalten.

Neben Aktivitäten wie z.B. dem regelmäßigen Führen von **Personalgesprächen**, dem Vereinbaren persönlicher Ziele, der Erhebung der Mitarbeiterzufriedenheit etc. kommt der **Personalentwicklung** eine zentrale Bedeutung zu.

Im Rahmen der Personalentwicklung werden systemunterstützte Mitarbeiterjahresgespräche zwischen dem direkten Vorgesetzten und dessen Mitarbeitern geführt in welchem neben dem Entwicklungs- und Wissensstand des Mitarbeiters auch eine gemeinsame Einschätzung in Bezug auf wichtige Faktoren wie Belastbarkeit, Ziel- und Zeitmanagement, Konfliktfähigkeit, Motivation, etc. erarbeitet und gezielte Schulungsbedarfe generiert werden können.

Die aus den Mitarbeiterjahresgesprächen generierten Schulungsbedarfe fließen in eine jährliche Schulungsplanung ein. Das zentrale HR Management bietet auf dieser Basis interne Schulungen wie Ziel- und Zeitmanagement, Umgang mit Konfliktsituationen, Kommuni-

kations- und Präsentationstechniken an. Identifizierte Potentialträger und Führungskräfte erhalten über die Mitarbeiterjahresgespräche zusätzliche Entwicklungsmöglichkeiten in Bezug auf operative Führungsmethoden, Arbeitsrecht und Mitarbeiter- und Personalführung, welche ebenfalls als interne Schulungen über das zentrale HR- Management angeboten werden.

Eine bedarfsgerechte und mitarbeiterorientierte Konzeption von Qualifizierungsmaßnahmen ist ohne die systematische Erhebung des Schulungsbedarfs nicht möglich. Die hierzu erforderlichen Schritte sind:

- Erhebung des Sollzustandes der Mitarbeiterqualifikation lt. Stellenbeschreibung
- Gezielte Einarbeitung neuer Mitarbeiter auf Grundlage eines i. d. R. individuellen Einarbeitungsplans
- Regelmäßige Beurteilung der Mitarbeiterfähigkeiten und -fertigkeiten anhand einer Qualifikationsmatrix (s. entspr. Verfahrensanweisung) sowie auf Basis von Mitarbeitergesprächen.
- Identifizieren von Schulungsbedarfen anhand der Qualifikationsmatrix
- Einschätzung der Entwicklungspotenziale der Mitarbeiter (Identifikation förderungswürdiger und förderungswilliger Mitarbeiter).
- Planung der Schulungs- und Qualifizierungsbedarfe und hieraus Ableitung des jährlichen Schulungsplans unter Leitung der Abteilung Human Resources Management (HR)
- Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter für alle neuen oder geänderten Arbeitsinhalte/ -vorgänge am Arbeitsplatz sowie bei externen Einrichtungen. Dies gilt auch für befristet eingestelltes Personal.
- Für die Feststellung der Schulungsbedarfe der einzelnen Mitarbeiter ist der jeweilige Vorgesetzte zuständig. Im konkreten Bedarfsfall führt dieser auch erforderliche fachspezifische Unterweisungen im Tätigkeitsbereich durch. Der Vorgesetzte ist somit auch dafür verantwortlich, dass die Mitarbeiter seines Verantwortungsbereiches sich der Bedeutung und Wichtigkeit ihrer Tätigkeit bewusst sind und wissen, wie und was sie konkret zur Erreichung der Unternehmensziele beitragen können.

Die gesetzlich vorgeschriebenen Unterweisungen zu den Themenbereichen Arbeits- und Brandschutz sowie Gefahrguthandling werden durch den jeweiligen Standortverantwortlichen bzw. die beauftragte Person geplant, koordiniert und durchgeführt (Betriebsleitung, Sicherheitsfachkraft, Gefahrgut- und Brandschutzbeauftragter etc.) und fließen ebenfalls in den Schulungsplan ein. Im Zuge der jährlich wiederkehrenden Unterweisung erfolgt auch eine allgemeine Schulung des Umwelt- und Energiemanagements. Mitarbeiter, deren Tätigkeit einen hohen Einfluss auf den Energieverbrauch oder die Umweltauswirkungen der Rudolph Logistik Gruppe haben, werden zusätzlich geschult (siehe Schulungsplan).

### „Personalentwicklung ist ein permanenter Prozess“

Der Schulungsbedarf wird zum Ende des Vorjahres ermittelt und wird somit Bestandteil der Budgetplanung.

Nach Durchführung der Schulungsmaßnahmen wird die Wirksamkeit der Schulungen von den Vorgesetzten im Dialog mit dem Schulungsteilnehmer bewertet. Alle in diesem Zusammenhang anfallenden Unterlagen und Dokumentationen (Anmeldung, Zeugnis, Beurteilungsbogen etc.) sind zur Ablage in die Personalakte an die Personalabteilung weiterzuleiten.

Die Abteilung für Human Resources Management (HR) pflegt an zentraler Stelle fortlaufende Übersichten über geplante und durchgeführte Schulungen.

Im Zusammenspiel mit einer permanenten Neuausrichtung unseres Unternehmens auf sich ändernde Einflüsse (Kunden, Gesellschaft, Ökonomie, Ökologie etc.) gewinnt eine diesen Prozess begleitende Personal-/ Personalentwicklungsplanung zunehmende strategische Bedeutung.

## 8.2 Motivation / Einbeziehung der Mitarbeiter

Ein hohes Maß an Motivation und Mitarbeiterzufriedenheit hat direkten Einfluss auf die Kundenzufriedenheit genauso wie auf langfristige Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltigen Unternehmenserfolg. Dabei sind für uns wesentliche Indikatoren für die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit den Rahmenbedingungen im Arbeitsumfeld, die Höhe der Ausfallzeiten durch Erkrankung

und Unfall sowie die Schaffung von Möglichkeiten zur aktiven Beeinflussung von Prozessabläufen und Verbesserungen.

Aus dieser Erkenntnis leitet sich die Aufgabe für die Unternehmensführung ab, die Wirksamkeit und Effizienz unseres Unternehmens und seines Managementsystems durch Motivation, Einbeziehung und Unterstützung der Mitarbeiter zu verbessern. Zur Erreichung der gesetzten Ziele zur Leistungsverbesserung legen wir u. a. folgende Maßnahmen fest:

- Festlegung von Verantwortung und Befugnissen
- Festlegung von Zielen (klar, messbar, erreichbar) auf Unternehmens-, Team- und Mitarbeiterebene
- Einbeziehung der Mitarbeiter in die individuelle Zielfindung und -definition
- Durchführung von Schulungen im Rahmen einer gezielten Personalentwicklungsplanung
- Gutes Betriebsklima
- Offene Kommunikation von Vorschlägen und Meinungen z. B. im Rahmen unseres Ideenmanagements
- Motivation, Anerkennung und Belohnung
- Regelmäßige Ermittlung/Messung der Zufriedenheit/Ermittlung der Bedürfnisse der Mitarbeiter beispielsweise mittels Personalgesprächen

Im Rahmen des Lean-Managementsystem der Rudolph Logistik Gruppe, dem Rudolph Logistik System (RLS) wurde ein Ideenmanagementsystem, die Rudolph Logistik SchatzKiste (RLSK) implementiert, durch das Mitarbeiter Ideen einreichen und anhand eines festgelegten Bewertungsbogens durch einen definierten Bewertungskreis Prämien erhalten können.

### „Unser Unternehmen ist so gut wie seine Mitarbeiter“.

## 8.3 Infrastruktur und Prozessumgebung

Die betrieblichen Einrichtungen unseres Unternehmens sind ausreichend und adäquat ausgestattet, um sicherzustellen, dass unsere Dienstleistungen stets anforderungskonform erbracht werden können. Zur Sicherstellung der Leistungserbringung auch bei EDV-, Equipmentausfall oder umweltrelevanten Vorkommnissen bestehen Notfallpläne bzw. -konzepte und Regelungen zu Bereitschaftsdiensten (z. B. 24h-IT-Hotline).

Die Betriebsstätten, Arbeits- und Sozialräume werden gepflegt und sauber gehalten. Unsere Maschinen und Einrichtungen, die für den Transport und Umschlag, die Lagerung und den Versand benötigt werden, unterliegen regelmäßiger Inspektion und präventiver Wartung. Diese Systematik schließt auch unsere komplette EDV-Anlage und sonstiges IT-Equipment mit ein.

Durch regelmäßige Begehungen der Betriebs- und Standortleiter, der Sicherheitsfachkräfte sowie der Beauftragten für Arbeitssicherheit und Gefahrgut stellen wir sicher, dass die Einhaltung von Vorschriften und Regelwerken (z.B. BG-Vorschriften, UVV) regelmäßig überwacht und sichergestellt wird.

## 8.4 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Neben der Sicherheitsfachkraft haben wir Sicherheits- und Brandschutzbeauftragte sowie Brandschutz- und Ersthelfer an jedem Standort des Geltungsbereiches des Managementsystems bestellt und geschult. Daneben sorgen ausgebildete Fachkräfte für den sicheren Umgang mit Gefahrstoffen und zu entsorgenden Altteilen im betrieblichen Ablauf.

Fahrwege und Stellplätze werden gut sichtbar auf dem Hallenboden markiert. Dabei gilt folgendes Farbkonzept, das nach dem Standard der Rudolph Logistik Systems festgelegt wurde:

- Gelb: Logistik- und Bereitstellungsflächen, Transport- und Gehwege
- Rot: Sperrflächen, Brandschutz und Gefahrstoffe (z.B. Batterien)
- Blau: Betriebs- und Hilfsmittel (z.B. Stellplatz für Hubwagen)
- Grün: Abfall-/Müllbehälter, Reinigungs-/Pflegeutensilien (z.B. Tonnen, Besen groß/klein, Kehrblech etc.)

Vor möglichen Gefahren wird auf entsprechenden Hinweisschildern oder auf Info-Tafeln gewarnt. Hier sind unter anderem auch die wichtigsten Telefonnummern (Betriebsarzt, Bereichsverantwortlicher, Sicherheitsbeauftragter, Ersthelfer etc.) aufgelistet.

Die jährlich durchzuführenden Unterweisungen zu den Themen Arbeitssicherheit und Brandschutz werden dezentral durch die einzelnen Sicherheitsbeauftragten der Standorte organisiert, durchgeführt und dokumentiert.

Es werden Gefährdungsbeurteilungen durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit durchgeführt und soweit erforderlich aktualisiert. Regelmäßige Betriebsbegehungen finden ebenso statt.

Das betriebliche Gesundheitsmanagement der Rudolph Logistik Gruppe bietet zusätzlich zu den Themen Arbeitssicherheit, Infrastruktur und Prozessumgebung Programme zur Prävention, wie z.B. Gesundheitstage, Kooperationen mit lokalen Fitnessstudios, Ernährungsberatung, etc.

## 8.5 Fremdfirmenmanagement

Grundsätzlich werden alle auf dem Werksgelände tätigen Unternehmen anhand einer Besucher- und Fremdfirmenrichtlinie in geltende Standortbestimmungen eingewiesen und auf eine energieeffiziente Verhaltensweise hingewiesen.

Bei potentiell gefährlichen Arbeiten wie Heißenarbeiten etc. werden die Tätigkeiten erst nach einer erteilten Freigabe (Schweißerlaubnisschein) legitimiert.

Die Fremdfirmen können Vorschläge zur Verbesserung der Umweltleistung, der energiebezogenen Leistung oder zur Vermeidung von Risiken bei ihrem jeweiligen Ansprechpartner einreichen, der die Vorschläge an den Managementbeauftragten weitergibt.

Generell wird den beauftragten Fremdfirmen eine interne verantwortliche Person zugewiesen.

## 8.6 Kommunikation

Die Sammlung, und Verteilung von Informationen ist eine der wichtigsten Aufgaben im Rahmen eines funktionierenden Projekt- und Personalmanagements.

### Interne Kommunikation

Die interne Kommunikation der Rudolph Logistik Gruppe basiert im Wesentlichen auf der etablierten IT-Serverstruktur und der unter Berücksichtigung von Sicherheitserfordernissen eingerichteten Ablage- und Zugriffsregelung (allgemeine und spezielle Infos, Besprechungsprotokolle, Präsentations- und Angebotsunterlagen, Verträge etc.). Aktuelle Unternehmensentwicklungen und Informationen kommunizieren wir außerdem über die quartalsweise erscheinende Mitarbeiterzeitschrift „Justus“. Darüber hinaus sind auf den einzelnen Hierarchieebenen und in den unter-

schiedlichen Fachbereichen sogenannte Regelkommunikationsrunden wie z. B. Strategie- und Geschäftsfeld Meetings, Shopfloor-Runden, Energieteam-Sitzungen, ASA-Ausschuss und Jour fixe fest verankert. Dokumentierte Informationen in Form von Prozessbeschreibungen, Arbeitsanweisungen, Formularen, Standard-Arbeitsblättern, Verfahrensanweisungen, etc. stehen allen Mitarbeitern der Rudolph Logistik Gruppe über den SharePoint zur Verfügung.

### **Kommunikation Top Down** (von der obersten Leitung bis zur operativen Ebene)

Bekanntmachungen, die die Unternehmenspolitik oder die Unternehmensziele betreffen, aber auch sonstige wichtigen Informationen zum Themenkomplex Qualität, Umwelt, Energie und Arbeitsschutz werden durch die Geschäftsführung und / oder die Leitung Integrierte Managementsysteme entweder mittels E-Mail-Info oder aber durch direkten Aushang an den „Info-Tafeln“ an alle Mitarbeiter kommuniziert.

Informationen aus den Bereichen Unternehmenskommunikation (z.B. zu Mitarbeiter- oder Charity-Aktionen) und HR Management (interne Stellenausschreibungen, Information über neue MitarbeiterInnen) werden ebenfalls über E-Mail und parallel dazu über Aushänge an den Info-Tafeln verteilt.

Die Geschäftsführung informiert die Führungskräfte regelmäßig (i. d. R. monatlich) über die laufende Geschäftsentwicklung (BAB-Analyse, Management-Report und in GL-Meetings). Die Abteilung Integrierte Managementsysteme berichtet mittels IMS-Report monatlich an die Geschäftsführung sowie Geschäftsfeld-, Geschäftsbereich- und Niederlassungsleitung zu den Ergebnissen interner und externen Audits, die Entwicklung offener Maßnahmen mit und ohne Terminüberschreitung, Schadenssumme und -anzahl, Reklamations- und Kranken- sowie Tausend-Mann-Quote.

Die Führungskräfte wiederum informieren ihre Mitarbeiter über die laufende Qualitätsentwicklung, erhaltenes Kundenfeedback, laufende Projekte und Verbesserungsaktivitäten sowohl in den regelmäßig stattfindenden Gesprächsrunden der einzelnen Teams und Abteilungen als auch bei Bedarf in Form von Aushängen an den hierzu eingerichteten Info-Tafeln.

Weiterhin werden die Führungskräfte und Managementbeauftragte an den Standorten einmal im Quartal über einen Rechtsnewsletter, welcher vorher durch die Fachexperten der Abteilung Integrierte Managementsysteme überprüft und bewertet wurde, über die Entwicklung im Energie, Umwelt-, Arbeitssicherheits- und Anlagenrecht informiert. Zusätzlich werden an jedem Standort der Rudolph Logistik Gruppe ein Rechtsquellenkataster gepflegt.

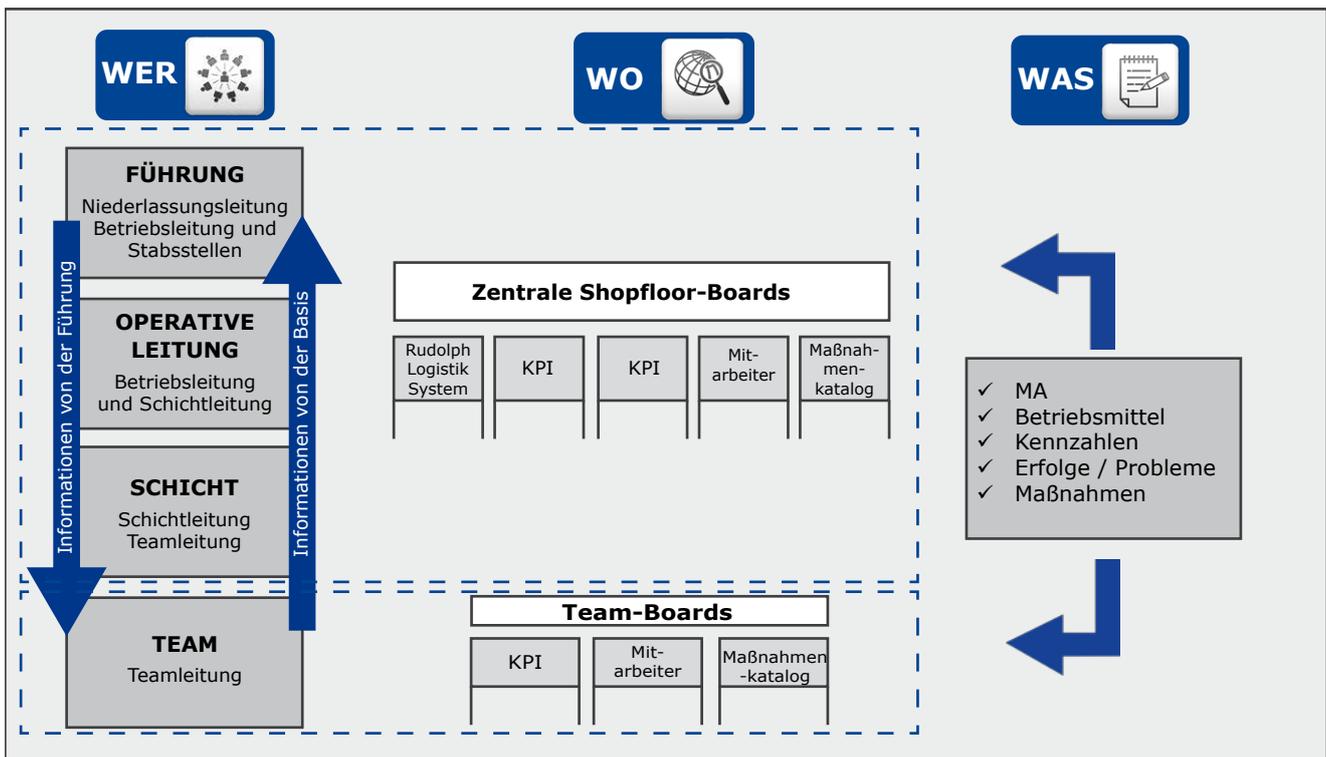
### **Kommunikation Bottom Up** (von der operativen Basis bis zur obersten Leitung)

Jeder Mitarbeiter hat das Recht und die Pflicht umgehend seinen nächst höheren Vorgesetzten oder die beauftragten Personen über erkannte Qualitätsmängel in den Prozessen oder der Arbeitsumgebung in Kenntnis zu setzen. Die Informationsweitergabe über die Vorgesetzten erfolgt nach vorheriger Einschätzung und Priorisierung über die Team-, Abteilungsleiterebene bis hin zur Geschäftsleitungsebene (sofortige mündliche oder schriftliche Info, Schichtbucheintrag, tägliche Statusmeldung, Wochenbericht, Monatsbericht etc.).

Die prozessorientierte Kommunikation (von Bereich zu Bereich, von Mitarbeiter zu Mitarbeiter) ist im Detail in den einzelnen Prozessbeschreibungen, Verfahrens- und Arbeitsanweisungen sowie SAB festgelegt.

### **Shopfloor Management**

Die Kommunikation innerhalb der Organisationsstruktur ist klar geregelt und findet auf operativer Ebene hauptsächlich über die so genannten Shopfloor Meetings statt. Ziel ist es, einen sauberen und schnellen Informationsfluss über das „Tagesgeschäft“ für alle Hierarchieebenen hinweg zu gewährleisten und damit insbesondere die Mitarbeiterzufriedenheit zu steigern. Auf Basis von zentralen und standortindividuellen Kennzahlen erfolgt die Besprechung der relevanten Tagesthemen und Aufnahme von Verbesserungspotentialen und Verbesserungsvorschlägen in den Maßnahmenkatalogen. Somit agieren wir pro-aktiv und minimieren die Wahrscheinlichkeit, dass Fehler bis zum Kunden gelangen, verbessern kontinuierlich unsere Prozesse und erzielen eine hohe Kundenzufriedenheit. Eine offene Gesprächskultur ist uns an dieser Stelle besonders wichtig, denn nur dadurch bieten wir den Mitarbeitern die Grundlage gezielt auf Verbesserungspotentiale hinzuweisen. Die



Kommunikationstufen im Shopfloor-Management

Anzahl und den Rhythmus der Shopfloor Meetings sind im jeweiligen Geschäftsbereich individuell geregelt, um gezielt den Standortbedürfnissen zu entsprechen und die Kommunikation möglichst effizient zu gestalten.

### Externe Kommunikation

Extern eingehende Anfragen hinsichtlich des Managementsystems sowie sonstige QM-, UM-, EM-, und AM-relevante Fragestellungen beantwortet die Leitung Integrierte Managementsysteme. Kundenseitige Anfragen zur operativen Qualität beantwortet entweder das Clearing-Team oder der jeweilige Prozessverantwortliche im direkten Kundenkontakt. Die Kommunikation mit den Stakeholdern und interessierten Parteien der Rudolph Logistik Gruppe wird in der jährlichen Kontext- und Stakeholder- Analyse dargestellt.

Ein aktives Berichtswesen über Umwelt- und Energiedaten erfolgt über die Datenbank CP-Energie. Über die Homepage werden allgemeine Informationen über das integrierte Managementsystem bereitgestellt sowie über Instrumente, Maßnahmen und Aktionen aus den Bereichen Energiemanagement und Arbeits- und Gesundheitsschutz berichtet.

Die integrierte Unternehmenspolitik wird im Rahmen der Veröffentlichung dieses Handbuchs unseren internen und externen interessierten Parteien zur Verfügung gestellt. Fremdfirmen wird die Unternehmenspolitik im

Zuge der zu zeichnenden Fremdfirmenrichtlinie kommuniziert. Umweltrelevante Beschwerden werden vom UMB erfasst.

Die Bearbeitung eingehender Kundenanfragen / Ausschreibungen erfolgt strukturiert und ist in der „Verfahrensweisung Angebotsbearbeitung“ sowie in Form weiterer Vorgabedokumente detailliert festgelegt.

Anfragen der Presse werden zentral durch die Abteilung Marketing und Unternehmenskommunikation gesteuert. Die Freigabe von Texten und / oder Zitaten obliegt der Geschäftsführung.

### Datenschutz

Mit Informationen und Daten – und hierbei insbesondere mit Kunden- und Mitarbeiterdaten – ist prinzipiell vertraulich umzugehen. Daten dürfen nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Geschäftsführung unter Beachtung des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) an Dritte weitergeleitet werden. Die betriebliche Datenschutzbeauftragte Person der Rudolph Logistik Gruppe ist der Stelleninhaber/in „Recht, Versicherung und Datenschutz“.

Des Weiteren regelt der spezielle „IT-Leitfaden“ der Rudolph IT-Services u. a. den sicheren Umgang mit Daten und Dateien.

## 9. Betrieb

### 9.1 Betriebliche Planung und Steuerung und Entwicklung von Dienstleistungen

Der Verkauf unserer Dienstleistungen und die Leistungsvereinbarung mit den Kunden erfolgt auf Basis kundenindividueller Kontrakte.

Die Bearbeitung von Kundenanfragen und Ausschreibungen, die Angebotserstellung und -abgabe wird in der Regel durch das Team der Abteilung Logistikplanung und Tendermanagement in Abstimmung mit der Geschäftsleitung und den operativen Prozessverantwortlichen vorgenommen.

Die Bearbeitung eingehender Kundenanfragen / Ausschreibungen bis hin zur Vertragsprüfung und -zeichnung erfolgt strukturiert und ist in entsprechenden Prozessbeschreibungen und Checklisten festgelegt. So werden bereits vor / während der Angebotsabgabe qualitätssichernde Maßnahmen durchgeführt (Machbarkeits- und Ressourcenprüfung, Bewertung vertraglicher und Haftungsrisiken etc.), um sicher zu stellen, dass der Auftrag/ die Dienstleistung nicht nur konform zu den jeweiligen Kundenanforderungen (Lastenheft) sondern auch konform zu den geltenden behördlichen, Sicherheits-, Umwelt- und Energiebestimmungen, Normen und Richtlinien problemlos implementiert und über die gesamte Vertragslaufzeit sicher realisiert werden kann.

Die Ergebnisse der Dienstleistungsentwicklung werden i. d. R. direkt nach Vertragszeichnung an die Abteilung Zentrales Projekt- und Anlaufmanagement übergeben und unter Anwendung der im Projektmanagement-Handbuch beschriebenen Methoden und Vorgehensweisen strukturiert vom definierten Projektteam umgesetzt. Parallel zur Implementierung der Dienstleistung erfolgt die Integration des Standortes in das Managementsystem unter Nutzung der bereits vorhandenen Dokumentation, sowie Erstellung der standortspezifischen Kompetenz- und Aufgabenfestlegungen, Prozessbeschreibungen, Verfahrens- und Arbeitsanweisungen. Ziel ist eine termingerechte und dabei störungs- und reibungsfreie Implementierung sowie prozessstabile Erbringung (administrative und operative Auftragsabwicklung) der neuen Dienstleistung.

### Werbung und Marktbearbeitung / Marktforschung

Durch die enge Zusammenarbeit zwischen der Geschäftsleitung, dem zentralen Marketing sowie dem Bereich Logistikplanung & Tendermanagement der Rudolph Logistik Gruppe wird das Ziel verfolgt, durch geeignete Maßnahmen das umfangreiche Angebotsportfolio logistischer Dienstleistungen der Rudolph Logistik Gruppe erfolgreich zu vermarkten.

Hierzu setzen wir u. a. folgende Instrumente der Kommunikationspolitik ein:

- Werbung (z. B. Anzeigengestaltung und -schaltung)
- Internetpräsenz
- Werbemittteleinkauf
- Sponsoring
- Organisation und Durchführung von Kunden- und Mitarbeiter-Events
- Öffentlichkeitsarbeit / Public Relations (intern /extern)

Bei all diesen Maßnahmen werden die Erkenntnisse aus Marktanalysen und Umfragen berücksichtigt.

Wir achten streng auf ein einheitliches Erscheinungsbild des Unternehmens nach innen und außen (Corporate Design) und stellen bereits im Vorfeld sicher, dass die in den Maßnahmen transportierten Botschaften de facto auch realisiert werden können.

Benchmarking im klassischen Sinne gibt es derzeit im Marktsegment der Automotive Logistikdienstleister noch nicht. Die mit uns im Wettbewerb stehenden Unternehmen sind nicht offen und der Markt ist nur bedingt transparent. Daher fokussieren wir das interne Benchmarking gegen andere Standorte / Unternehmensbereiche innerhalb der Rudolph Logistik Gruppe.

Weitere Festlegungen diesbezüglich wurden in der Prozessbeschreibung „Marketing / Marktforschung“, sowie im Manual zum Corporate Design zusammengefasst.

### 9.2 Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen

Die Einbindung vorbeugender Qualitätssicherungsmaßnahmen in die betrieblichen Prozesse dient der Vermeidung/ dem Ausschluss von Produkt-/ Dienstleistungsfehlern und Haftungsrisiken.

Ziel dieser Maßnahmen ist es, das Risiko für unser Un-

ternehmen, unsere Kunden und alle im Unternehmen beschäftigten Mitarbeiter zu begrenzen. So dient auch die generelle Überprüfung aller Verträge vor Vertragszeichnung der Abwägung/ Vermeidung potentieller vertraglicher Risiken.

In Anlaufprojekten wird unter der Leitung der Abteilung Zentrales Projekt- und Anlaufmanagement eine regelmäßige Dokumentation und Kommunikation über Projektfortschrittsberichte aufrechterhalten, die sowohl zur internen Abstimmung und Informationsbereitstellung an die Geschäftsführung dient, als auch zur Kommunikation mit und an unsere Kunden. Die Aufteilung des Gesamtprojektes in Teilprojekte, geleitet von Fachexperten der verschiedenen Zentralfunktionen, ermöglicht es der Rudolph Logistik Gruppe, neben den vertraglichen Regelungen und Anforderungen unserer Kunden und allen gesetzlichen und behördlichen Bestimmungen auch nicht explizit formulierte Anforderungen aufgrund des fachspezifischen Wissens und der Erfahrungen der einzelnen Teilbereiche zu erfüllen.

Als innovativer Dienstleister reagieren wir mit einem hohen Maß an Flexibilität auf erkennbare neue Anforderungen des Marktes und passen unser Dienstleistungsportfolio im Hinblick auf konkretisierte Kundenanforderungen permanent an. So ist es für uns gängige Praxis, dass neue logistische Konzepte, spezielle EDV-technische Lösungen, der Einsatz neuer wertschöpfender Technologien direkt selbst oder aber im Dialog mit dem Kunden (weiter-) entwickelt werden.

Änderungen von Anforderungen an unsere Dienstleistung werden durch festgelegte Management- Prozesse jederzeit erfasst, bewertet, dokumentiert und geschult.

### 9.3 Steuerung von extern bereitgestellten Prozessen und Dienstleistungen

Im Rahmen der Dienstleistungserbringung setzt die Rudolph Logistik Gruppe mitunter externe Anbieter und Subunternehmer ein. Prozesse, die durch externe, durch die Rudolph Logistik Gruppe beauftragte Anbieter durchgeführt werden, werden bereits in der Planung in unser Prozessmodell integriert. Unsere Anforderungen an externe Anbieter werden, unter Berücksichtigung der Erwartungen und Anforderungen unserer interessierten

Parteien, durch Rahmenverträge definiert und durch dokumentierte Prozesse gesteuert und überwacht. Die Überwachung und Kommunikation mit den externen Anbietern erfolgt i.d.R. direkt über die Standorte.

Mit unserem Beschaffungsprozess, der innerhalb der Rudolph Unternehmensgruppe an zentraler Stelle durch die Rudolph Logistik Gruppe GmbH & Co. KG koordiniert und durchgeführt wird, stellen wir sicher, dass sämtliche beschafften Produkte die festgelegten Qualitäts-, Umwelt-, Energie- und Arbeitssicherheitsanforderungen erfüllen sowie zuverlässige externe Anbieter ausgewählt werden und dass diese Produkte oder Leistungen rechtzeitig zur Verfügung stehen und auch nach Einbau / Nutzung die Qualitäts-, Umwelt-, Energie- und Arbeitssicherheitsanforderungen erfüllen. Der Geltungsbereich umfasst nahezu alle Büromaterialien, Software und Hardware, Energie sowie Dienstleistungen von externen Anbietern und Unterauftragnehmern (z. B. Staplerdienstleistungen, Zeitarbeitsfirmen).

Dieses Ziel erreichen wir durch

- die eindeutige Spezifikation der zu beschaffenden Materialien und Leistungen (Beschaffungsangaben),
- die Überwachung der Wareneingänge (Verifizierung),
- ein Lieferanten- und Dienstleisterbewertungssystem.

Darüber hinaus werden durch die einzelnen Standorte der Unternehmensgruppe anhand individueller Erfordernisse und Kriterien externe Anbieter und Subunternehmer ausgewählt und eingesetzt. Die Steuerung und Bewertung von diesen Dienstleistungen (z. B. Reinigungsdienstleistungen, Schädlingsbekämpfung) erfolgt dezentral über sogenannte Lieferanten- und Dienstleisterbewertungen.

### Energie- und umweltrelevante Beschaffung

Die Beschaffung spielt eine entscheidende Rolle, da hier im Voraus Einfluss auf die (zukünftigen) Energieverbräuche sowie Umweltauswirkungen genommen werden kann. Einmal jährlich werden die externen Anbieter in einem Anschreiben darauf hingewiesen, dass die Auftragsvergabe u.a. auch von der energiebezogenen Leistung – der Energieeffizienz – der zu beschaffenden Produkte abhängt.

Um energie- und umweltrelevante Aspekte im Rahmen der Beschaffungsvorgänge zu berücksichtigen wird die VA Einkaufsrichtlinie Umwelt- Energie- und Arbeitssicherheit angewendet. Energetische Beschaffungsmaßnahmen (Strom und Gas) obliegen ausschließlich der Unternehmenszentrale. Oberstes Gebot hat dabei die Wirtschaftlichkeit. Kraftstoffe werden über die Tankkarten und teilweise über die betriebseigenen Tankstellen beschafft.

## Beschaffungsangaben

Zur Spezifikation des zu beschaffenden Produktes/ der bestellten Dienstleistung werden – wo es machbar ist – folgende Beschaffungsangaben gemacht:

- Die eindeutige Benennung des Produktes, der Dienstleistung, mit sonstigen, zur Eindeutigkeit der Bestellung erforderlichen Identifikationsdaten (z. B. Zeichnungsnummer, Artikelnummer, usw.),
- Die Maßeinheiten bezüglich der Menge und die Qualitäts- und Umwelanforderungen,
- Die Beleganforderungen im Bezug auf den Nachweis der Qualität des Produktes, der Dienstleistung.

## Verifizierung von beschafften Produkten / Anlieferqualität

Bei der Anlieferung wird das bestellte Produkt hinsichtlich der oben genannten Beschaffungsangaben auf Basis des durch den Lieferanten erstellten Lieferscheins, Rechnung, oder durch andere, akzeptierte Leistungsnachweis geprüft. Bei bestellten Dienstleistungen erfolgt die Verifizierung direkt nach der Leistungserbringung.

## Lieferanten- und Dienstleisterbewertung

Die Bewertung der Qualität (wie etwa Termintreue, Zustand des eingesetzten Equipments, Servicequalität, Reklamationsbearbeitung etc.) und Zuverlässigkeit des externen Anbieters und der von uns als Spediteur beschafften und eingesetzten Transport-Unternehmer erfolgt fortlaufend nach einem intern festgelegten Verfahren und führt im Falle des Auftretens wiederholter Reklamationen/ Abweichungen über festgelegte Eskalationsstufen bis hin zur Sperrung des Lieferanten/ Transport-Unternehmers.

## 9.4 Dienstleistungserbringung

Die Erbringung der Dienstleistung ist unsere Kernkompetenz. Die Dienstleistungserbringung erstreckt sich von der Auftragsannahme über die Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit der Waren, die verschiedensten Prüfkriterien und Schnittstellenkontrollen, den Umgang mit fehlerhaften Produkten/Dienstleistungen, das Handling, Lagerung, Verpackung bis hin zum Versand.

Kurzum: unter Dienstleistungserbringung verstehen wir die zusammenfassende Darstellung aller Prozesse, die eine Leistungserbringung mit dem Ergebnis der höchsten Kundenzufriedenheit mit sich führt.

Diese Dienstleistungserbringung muss, wenn sie qualitativ hochwertig sein soll, nach festgelegten Prozessen ablaufen. Diese Prozesse haben wir in Ablaufbeschreibungen, Flussdiagrammen oder in schriftlicher Form (Arbeitsanweisungen, Handbücher, SAB) und ähnlichem dargestellt (siehe Kapitel 4.1). Prozessverantwortliche erarbeiten gemeinsam mit den lokalen Managementbeauftragten speziell auf ihre Bereiche zugeschnittene Vorgabedokumente, die zu einem standardisierten und stabilen Prozessablauf beitragen. Temporäre Anweisungen, die kurzfristig standardisierte Abläufe außer Kraft setzen können, werden allen Mitarbeitern persönlich erklärt und nochmals auf den installierten Shopfloor-Bereichen ausgewiesen. Sämtliche relevanten Vorgabedokumente sind in den entsprechenden Bereichen vorhanden und für jedermann zugänglich aufbewahrt. Die in der Dokumentation beschriebenen standardisierten Prozessabläufe, sowie Änderungen im System werden den betroffenen Mitarbeitern durch entsprechende Schulungen und Unterweisungen kommuniziert.

Fehlerhafte Produkte werden aus dem Regelprozess ausgesteuert und bis zur endgültigen Freigabe gesperrt. Sperr- und Kontrollflächen sind eindeutig und für jeden Mitarbeiter ersichtlich gekennzeichnet.

Wir tragen zum Erfolg unserer Kunden bei, indem wir

- kompetent leistungsfähige und effiziente Lösungen einsetzen, die aus dem Zusammenspiel von Erfahrung, dem Können unserer Mitarbeiter und dem partnerschaftlichen Austausch mit unseren Kunden erwachsen.
- neue Wege suchen und Innovationen dynamisch vorantreiben, Bestehendes stellen wir in Frage und entwickeln Erfolgreiches konsequent weiter.

- jede Aufgabe als individuelle Herausforderung betrachten. Wir kombinieren dafür unsere Erfahrung, Schnelligkeit und Flexibilität.

**Wir machen „Alles erreichbar“.**

## 9.5 Eigentum des Kunden (ISO 9001: 2015 Kapitel 8.5.3)

Die Rudolph Logistik Gruppe geht sorgfältig mit dem materiellen und geistigen Eigentum ihrer Kunden um, so lange es sich im Lenkungsbereich der Organisation befindet oder von ihr bearbeitet wird. Die Rudolph Logistik Gruppe stellt die Kennzeichnung, Verifizierung und Lagerung des ihr zum Gebrauch oder zur Verwendung oder zur Veredelung überlassenen Eigentums des Kunden sicher. Verloren gegangenes, beschädigtes oder anderweitig für unbrauchbar befundenes Eigentum des Kunden wird vom jeweiligen Mitarbeiter auf den entsprechenden sendungsbegleitenden Papieren bzw. im Lagerverwaltungssystem vermerkt. In jedem Fall wird der Kunde über die Abweichung und die weitere Vorgehensweise informiert bzw. wird diese gemeinsam mit dem Kunden festgelegt. Aufzeichnungen werden aufrechterhalten.

## 9.6 Freigabe von Dienstleistungen

Um zu verifizieren, dass die Anforderungen an unsere Dienstleistungen erfüllt werden, hat die Rudolph Logistik Gruppe verschiedene Methoden implementiert. Im Rahmen der operativen und administrativen Abwicklung nutzen wir systemgestützte Kontrollvorrichtungen (z.B. Plausibilitätskontrollen mit Hilfe von MDE-Geräten). Des Weiteren stellen wir durch dokumentierte Prozesse und Checklisten sicher, dass die durch uns durchgeführte Dienstleistung zu jeder Zeit den Anforderungen unserer Kunden und interessierten Parteien entspricht.

## 9.7 Steuerung nicht konformer Ereignisse

Bei Kontrollen erkannte Fehler / Nichtkonformitäten unserer Kunden (Beschädigungen, Mehr- / Minder- oder Falschlieferungen) und deren Lieferanten werden dokumentiert, separiert und durch das Clearing-Team

bearbeitet. Fehlerhafte Sendungen werden bis zur endgültigen Freigabe im Dialog mit dem Kunden systemseitig gesperrt und entsprechend für alle Prozessbeteiligten wahrnehmbar gekennzeichnet sowie auf eine Sperr- bzw. Kontrollfläche verbracht. Weiterführende Regelungen sind in den einzelnen Vorgabedokumenten zum Umgang mit nichtkonformen Ereignissen / Dienstleistungen sowie zum Ablauf der Schadensbearbeitung geregelt.

Zur Erkennung von Nichtkonformitäten und Vermeidung von Dienstleistungsfehlern in der Prozesskette werden (Schnittstellen-) Kontrollen durchgeführt, die in den jeweiligen Prozessbeschreibungen detailliert beschrieben / vorgegeben sind.

Haben fehlerhaft erbrachte Dienstleistungen ihre Ursache in systematischen Abweichungen von den in der Dokumentation festgelegten Verfahrensweisen, so sind umgehend Korrekturmaßnahmen (z.B. erneute Schulung des Personals) einzuleiten.

Neben Schadens- und Reklamationsstatistiken fließen Informationen über aufgetretene Fehler/ Schäden zeitnah in Form täglicher Statusmeldungen, Schichtbucheinträge, Shoopfloor-Meetings und Kundenrückmeldungen (E-Mail, telefonisch) an die jeweiligen Clearing-Teams, Service Center bzw. Prozessverantwortlichen. Anhand der Meldungen können zeitnah die notwendigen Korrekturmaßnahmen eingeleitet und dokumentiert werden. Zur strukturierten Analyse von Fehlern und deren Ursachen kommt im Bedarfsfalle u. a. die **8D- oder 5W-Methodik** (s. Detail in den Verfahrensanweisungen) oder andere, durch den Kunden vorgeschriebene Methoden zur Anwendung.

Generell führen wir Korrekturmaßnahmen zur Beseitigung und/oder zur Verminderung der Ursachen eines intern oder extern festgestellten Fehlers, Mangels oder einer anderen unerwünschten Situation aus, um deren Wiederauftreten vorzubeugen. Die Methode findet auch bei umwelt- und arbeitsschutzrelevanten Vorfällen Anwendung.

## 10. Bewertung der Leistung

### 10.1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung

Kennzahlen und KPI's sind Kernelemente für die Prozessüberwachung und -messung sowie die kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung dieser und unseres Managementsystems. Sie dienen auch der Verfolgung der gesetzten strategischen Ziele, zur Identifizierung von Verbesserungspotenzialen sowie der Optimierung einzelner Prozessleistungen im Rahmen des KVP.

Die Standorte der Rudolph Logistik Gruppe erfassen und bewerten täglich die Wirksamkeit ihrer Prozesse durch definierte und transparente KPI's, welche über ein Reporting- Tool vom Standort an die Geschäftsbelegschafts- und Geschäftsfeldleitung kommuniziert werden. Dadurch ist die Rudolph Logistik Gruppe in der Lage, schnell und effektiv auf eventuelle Leistungsspitzen oder Engpässe reagieren zu können. Darüber hinaus wird der monatliche IMS-Report an die Geschäftsführung sowie Geschäftsfeld-, Geschäftsbereich- und Niederlassungsleitung mit den Ergebnissen interner und externer Audits, der Entwicklung offener Maßnahmen mit und ohne Terminüberschreitung, Schadenssumme und -anzahl, Reklamations- und Kranken- sowie Tausend-Mann-Quote zur Überwachung der Leistung der Rudolph Logistik Gruppe genutzt.

### 10.2 Kundenzufriedenheit

Zur Messung der Kundenzufriedenheit dienen uns vordergründig Ergebnisse aus Aufzeichnungen und Auswertungen zu durchgeführten Kunden-Workshops, Kundenaudits, Kundenbesuchen und -gesprächen bzw. Regelterminen. Darüber hinaus werden Kundenanfragen und Reklamationen an zentraler Stelle durch unsere Clearing-Teams erfasst, dokumentiert und bearbeitet. Anhand dessen können diverse Statistiken und Auswertungen vorgenommen und als Ansatzpunkt zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit bzw. Dienstleistungsqualität genutzt werden.

**„Kundenzufriedenheit = Unternehmenserfolg“**

## 10.3 Interne Auditierung

Da keine organisatorische Maßnahme nach Inkraftsetzung automatisch wirkt, bedarf sie einer ständigen Überwachung, Entwicklung und Verbesserung. Dies geschieht in unserem Unternehmen durch intern oder extern geschultes Personal, welches regelmäßig und geplant interne Audits durchführt.

Ausgangspunkt der zentralen Auditplanung ist hierbei die jeweilige Zielstellung des internen Audits, wie z.B.

- Beurteilung der Übereinstimmung des Managementsystems oder von Teilen daraus mit den Vorgaben der Normen DIN EN ISO 9001 in Verbindung mit der DIN EN ISO 14001, 50001, OHSAS 18001 und VDA 6.2 (Konformitätsbewertung)
- Beurteilung der Einhaltung relevanter Rechtsvorschriften in den Bereichen Umwelt, Energie und Arbeitssicherheit und Anti-Terror (Legal Compliance)
- Beurteilung der Einhaltung festgelegter Sicherheitsanforderungen, insbesondere im Bereich der Luftfracht- und Zollabwicklung
- Beurteilung der Effektivität und Effizienz des Managementsystems
- Beurteilung, inwieweit gesetzliche Vorgaben und andere Regulative eingehalten werden und / oder
- Identifizieren von Verbesserungspotenzialen jeder Art.

Daher unterstützen interne Audits in ganz besonderem Maße auch den bereits beschriebenen KVP. Für diese Zwecke legt die Leitung Integrierte Managementsysteme in enger Abstimmung mit den Prozess- und lokalen Managementsystem-Verantwortlichen das geschäftsfeldübergreifende Audit-Jahresprogramm fest (Auditierungsschwerpunkte, spezielle Auditziele etc.), plant und führt zusammen mit den internen Auditoren die Audits durch. Näheres zu Zuständigkeiten und Verantwortung bei Planung, Durchführung und Nachbereitung interner Audits regelt die Prozessbeschreibung „Interne Auditierung“.

Außerplanmäßige Audits können erforderlich werden, wenn

- wesentliche Änderungen in der Organisation oder den Prozessen vorgenommen wurden,
- plötzliche Qualitätsverschlechterungen eingetreten sind,
- die Wirksamkeit des Managementsystems nicht mehr gegeben ist oder
- grundsätzliche Änderungen der Unternehmenspolitik erfolgen.

### Dokumentation von Auditberichten

Auditberichte sind wichtige Aufzeichnungen und bilden zusammen mit den Zielen eine der wesentlichen Inputgrößen für die Managementbewertung. Interne und externe Auditberichte werden zentral durch die Referenten der Abteilung Integrierte Managementsysteme abgelegt. Ein Überblick über Auditergebnisse sowie offene Punkte und Status der Korrekturmaßnahmen ist jederzeit möglich.

### Anforderungen an ausgebildete, interne Auditoren (vgl. ISO 19011)

- Kenntnis und Verständnis der Normen, Fachkompetenz (DIN EN ISO 9001, 14001, 50001, OHSAS 18001, VDA 6.2)
- Planungs-, Organisations-, Kommunikations- und Führungskompetenz
- Gleichermaßen anerkannt von Führungspersonal und Sachbearbeitern (Empathie)
- Kenntnisse über die zu auditierenden Abläufe und Prozesse (Prozesskenntnis und -verständnis)
- Integrität, Urteilsvermögen, analytische Fähigkeiten, Aufgeschlossenheit
- Fachliche Unabhängigkeit von den zu auditierenden Bereichen

Der Qualifizierungsstand der Managementbeauftragten und internen Auditoren ist in einer zentralen Qualifikationsmatrix hinterlegt und wird fachlich durch die Leitung Integrierte Managementsysteme überwacht.

## 10.4 Managementbewertung

Die Geschäftsführung nimmt zusammen mit der Leitung Integrierte Managementsysteme mindestens einmal jährlich eine kritische Bewertung des Managementsystems in Form einer Managementbewertung vor.

Ziel dieser Überprüfung und Bewertung ist die Ermittlung von eventuell erforderlichem Anpassungs- und Änderungsbedarf des Systems sowie der definierten Unternehmenspolitik und der hieraus abgeleiteten Zielen.

Grundlage für die Bewertung des Managementsystems sind u. a. die Ergebnisse und Berichte der intern und extern durchgeführten Audits, erhaltene Kundenrückmeldungen, Berichte und Kennzahlen über interne und externe Verluste (z. B. finanzielle Aufwendungen für Transport- und Lagerschäden, finanzielle Aufwendungen für Sonderfahrten, finanzielle Aufwendungen für Inventurdifferenzen), umwelt-/ energie- und arbeitsschutzrelevante Kennzahlen sowie Überprüfungen zur Einhaltung der relevanten Rechtsvorschriften. Die besprochenen Themen und ggf. Abweichungen finden ihren Niederschlag in Maßnahmenkatalogen, die durch festgelegte Zuständigkeiten und festgelegte Terminierung konsequent nachgehalten werden.

Die Ergebnisse der Systembewertung werden in Form eines Berichtes dokumentiert und enthalten Maßnahmen u.a. im Hinblick auf:

- Überprüfung der Unternehmenspolitik und Ziele
- Überprüfung der Umweltaspekte
- Überprüfung der energetischen Bewertung
- Verbesserung der Wirksamkeit des Managementsystems
- Verbesserung / Anpassung der logistischen Dienstleistungen im Hinblick auf neue / geänderte Anforderungen der Kunden
- Steigerung der Kundenzufriedenheit
- Optimierung der Prozess-, Umwelt-, Energie- und Arbeitsschutzleistung
- Aussage zur zukünftigen energiebezogenen Leistung (Prognose der Energieverbräuche)
- Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit und Motivation
- Planung / Bereitstellung erforderlicher Ressourcen
- Finanzielle Bewertung interner / externer Verluste

Sämtliche an das Managementsystem angebundene Standorte und Stabstellen werden ebenfalls mindestens einmal jährlich einer kritischen Prüfung mittels Managementbewertung unterzogen. Die Koordination und Durchführung der dezentralen Managementreviews obliegt der Leitung Integrierte Managementsysteme.

Im Detail regelt die entsprechende Verfahrensanweisung den Ablauf und Inhalt der Managementbewertung.

## 10.5 Ermittlung und Bewertung von direkten und indirekten Umweltaspekten

Im Rahmen der Zertifizierung eines Umweltmanagementsystems und im Bezug auf die Anforderungen der DIN EN ISO 14001 werden die direkten und indirekten sowie wesentlichen Umweltaspekte innerhalb des Lebenswegs unserer Dienstleistung (direkter und indirekter Einfluss) erfasst, in einer Übersicht dargestellt und mindestens jährlich auf Aktualität überprüft. Jeder Standort der Rudolph Logistik Gruppe hat Einfluss auf die Umwelt in seinem direkten Umfeld. Gleichzeitig beeinflussen die Umweltzustände (= Status oder Merkmal der Umwelt) unsere Standorte. Mit dem Ziel, die Standortstärken und -schwächen sowie externe Chancen und Gefahren aus der Zustandssituation zu identifizieren und zur Berücksichtigung in die Umweltaspekte einfließen zu lassen, führen die nach ISO 14001 zertifizierten Standorte eine Umweltzustandsanalyse durch. Dies erfolgt unter Berücksichtigung der Gebiete (Industrie-, Misch- oder Gewässerschutzgebiet) innerhalb derer sich der Standort befindet und die an ihn angrenzen. Zusätzlich sollen im Vorfeld der Kontext- und Stakeholder-Analyse die beeinflussten und Einfluss nehmenden Nachbarn im direkten Umweltauswirkungsumfeld identifiziert werden.

Bei Änderung von Maschinen, Anlagen, Abläufen, eingesetzten Stoffen etc. wird die Bewertung überarbeitet. Die Bewertung erfolgt durch den Umwelt- und Energiebeauftragten der Rudolph Logistik Gruppe in Abstimmung mit dem jeweiligen Prozesseigner und den lokalen Managementbeauftragten. Das genaue Vorgehen ist in der VA „Ermittlung und Bewertung Umweltaspekte“ geregelt. Die Organisation hat sich gegen die aktive Kommunikation ihrer Umweltaspekte entschieden.

## 10.6 Energetische Bewertung

Die energetische Bewertung ist der Kern des Energieplanungsprozesses. Im Rahmen der energetischen Bewertung werden die Relevanz und die Beeinflussbarkeit der Anlagen bewertet. Danach werden Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung der energiebezogenen Leistung, zu der sich u.a. auch in der Unternehmenspolitik verpflichtet wurde, identifiziert. Die Vorgehensweise ist in der VA Energetische Bewertung beschrieben.

### Energetische Ausgangsbasis

Die Energetische Ausgangsbasis ist an allen Standorten das Jahr 2015. Diese Ausgangsbasis dient als Referenzwert für die Auswertungen der energetischen Verbräuche. Sollten tiefgreifende Veränderungen an den Prozessen vorgenommen werden, passt der Energiemanagementbeauftragte in Abstimmung mit der Geschäftsführung und dem E-Team die Ausgangsbasis an (Definition eines neuen Referenzzeitraums).

### Energetische Kennzahlen

Alle zu erfassenden energetischen Kennzahlen (strategisch und operativ) werden vom EMB, dem E-Team und der Geschäftsführung gemeinsam festgelegt und jährlich auf Aktualität im Rahmen des Management Reviews bewertet.

### Energiemonitoring

Grundlage für die Kennzahlen sind Verbrauchsdaten, die über das Flottenmanagement (Dieselverbräuche) und über die EVU-Abrechnungen (Strom- und Gasverbräuche) monatlich von der Allgemeinen Verwaltung überwacht und ausgewertet werden. Die abgelesenen Werte werden in standortspezifischen Energiedatentabellen eingetragen.

# 11. Verbesserung

„Wer aufhört, besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein“.

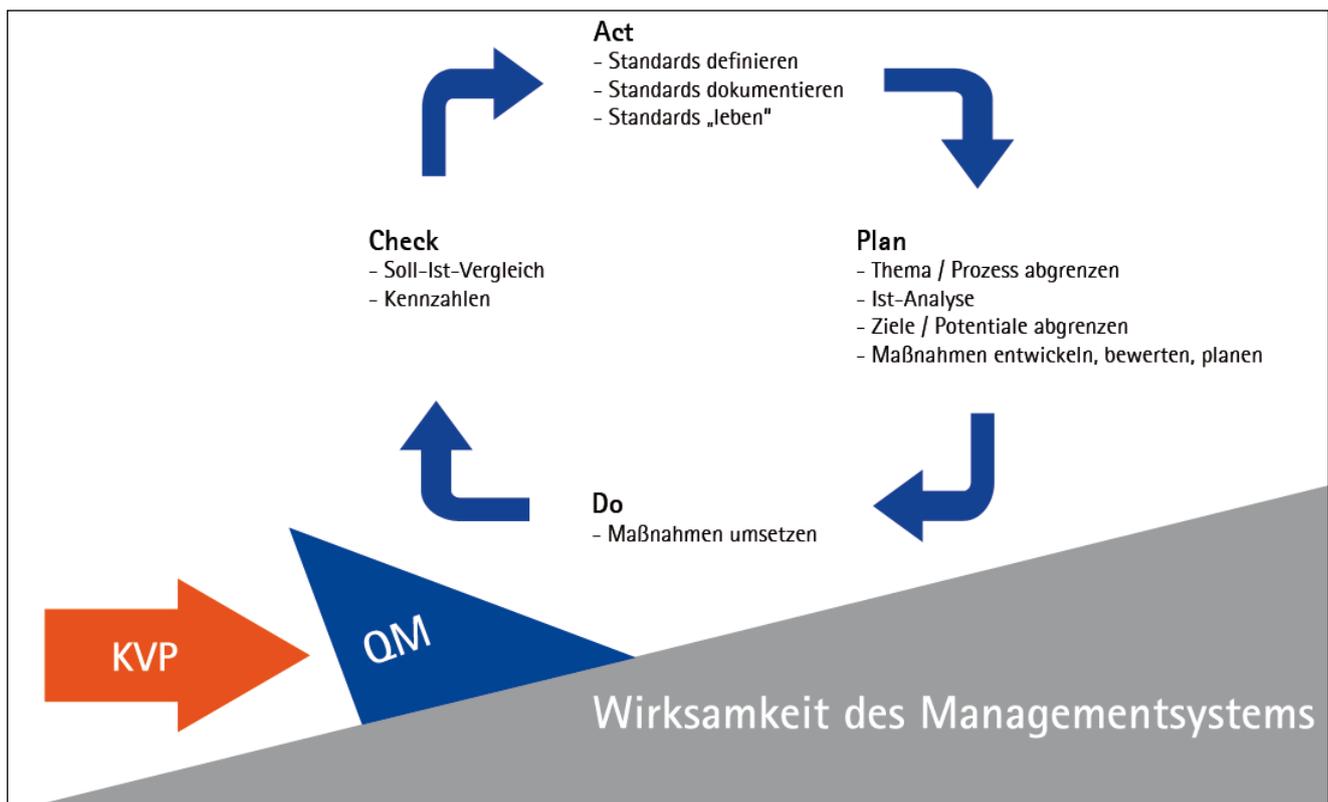
Hinter diesem Statement steht die schlichte Erkenntnis, dass Kompetenz und Qualität keine statischen, sondern vielmehr dynamische Größen sind. Diese (Geschäftsführungs-) Philosophie gilt übergreifend für das gesamte Unternehmen wie auch für jede einzelne Führungskraft und jeden einzelnen Mitarbeiter.

Durch die Verfolgung dieser Strategie zur kontinuierlichen Verbesserung und Fokussierung auf die Erfolgsfaktoren Kunden-, Mitarbeiter- sowie Prozess- und Ergebnisorientierung auf allen betrieblichen Ebenen wird im Ergebnis angestrebt:

- Die optimale Balance zwischen den kritischen Wettbewerbsfaktoren Zeit (Termintreue), Qualität, Service und Kosten zu erreichen und fortlaufend zu verbessern.
- Das Verantwortungsbewusstsein und die Motivation der Mitarbeiter zu steigern.

- Das Vor-Ort-Wissen der Mitarbeiter in die Problemlösungsprozesse einzubeziehen und somit die Problemlösungskompetenz und -kapazität zu erhöhen.
- Verschwendung aufzudecken und zu minimieren bzw. zu eliminieren.
- Die Wertschöpfung aus Sicht unseres Kunden zu steigern.
- Die ständige Verbesserung der Kundenzufriedenheit sicherzustellen.

Mit dem unternehmensweiten Ideenmanagement – der „Rudolph Logistik SchatzKiste“ – wurde die Basis unseres KVP geschaffen. Jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, seine Vorschläge z. B. in Bezug auf Prozessoptimierung oder zur Verbesserung des Umwelt- und Arbeitsschutzes, der Ergonomie sowie der energiebezogenen Leistung einzubringen. Der Name unseres Vorschlagswesens ist Programm. Wir sehen die Kreativität und das Know-how unserer Mitarbeiter als größte und wertvollste Schatzkiste des Unternehmens an, die langfristig einen großen und wertvollen Beitrag zur Sicherung des Unternehmenserfolgs leistet.



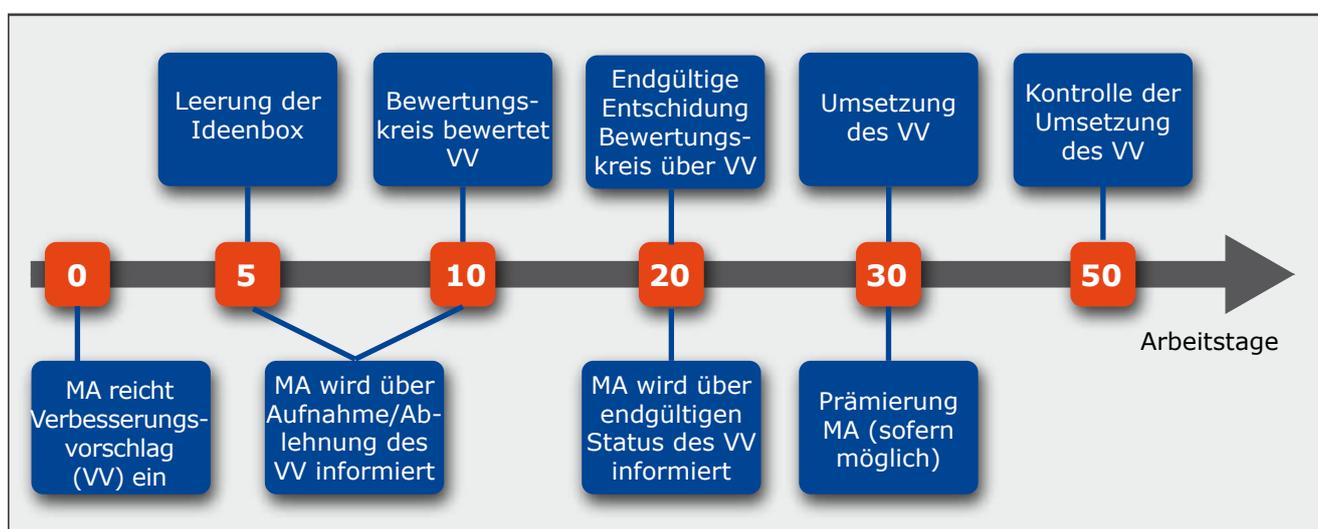
Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Die kontinuierliche Verbesserung ist der wesentliche Bestandteil des Rudolph Logistik Systems und erfolgt auf vielfältige Weise. Vereinfachung bestehender Abläufe, Steigerung der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit sowie finanzielle Einsparungen und effizienteres Arbeiten zählen zu den wesentlichen Zielen die wir mit KVP verfolgen. So haben die Mitarbeiter die Möglichkeit Themen direkt in den Shopfloor Meetings anzusprechen oder Sie können gezielte Verbesserungsvorschläge in der Rudolph Logistik Schatzkiste (RLSK) einreichen. Sämtliche Standorte setzen sich mit Hilfe eines Bewertungskreises mit den Verbesserungsvorschlägen auseinander und geben den Ideengebern regelmäßig Feedback zum jeweiligen Bearbeitungsstand. Zudem finden je nach Bedarf KVP Workshops an den Standorten statt. Hierbei erfahren die Standorte bei

## Vorbeugungs- und Korrekturmaßnahmen

Eine der wesentlichen Aufgaben eines funktionierenden Managementsystems besteht darin, dass aufgetretene Fehler nicht nur rechtzeitig festgestellt und beseitigt werden, sondern deren Ursachen analytisch ermittelt werden, um im Ergebnis ein erneutes Auftreten des Fehlers künftig auszuschließen.

Darüber hinaus ist es erforderlich – bereits in der Entwicklungsphase einer neuen Dienstleistung – die Prozesse im Hinblick auf mögliche Fehlerursachen und deren Auswirkungen analytisch zu bewerten und durch Festlegung geeigneter Vorbeugemaßnahmen präventiv zu verhindern, damit eine möglichst umfassende Fehlervermeidung in der Dienstleistungserbringung ermöglicht wird.



Bewertungsprozess im Ideenmanagement

Bedarf Unterstützung durch unternehmenseigene KVP Trainer. Die Themenauswahl obliegt den Standorten, besteht zurzeit kein akutes Thema, so kann sich der Standort alternativ einer Prozessanalyse unterziehen lassen. Der Gestaltungsrahmen der KVP Workshops variiert von Tagesworkshops über 1-3 Tagesworkshops bis hin zu längerfristigen Projekten die seitens eines definierten Projektteams zu betreuen sind.

Die Standorte sind angehalten regelmäßig über KVP-Aktivitäten an die Führungsebenen und betreffenden Stabsstellen zu berichten.

Standardisierte Vorgehensweisen, Berichtswege und bedarfsgerechter Support vor Ort sind dabei entscheidend für die kontinuierliche Prozessverbesserung.

Wir definieren und setzen Vorbeugemaßnahmen zur Beseitigung und/oder zur Verminderung der Ursachen eines möglichen Fehlers, Mangels oder einer anderen unerwünschten Situation um, um deren Auftreten vorzubeugen.

Mit dem Ziel der präventiven Fehlervermeidung werden nicht zuletzt durch die Anforderungen unserer Kunden bereits in der Entwicklungs- / Implementierungsphase neuer Dienstleistungen **FMEA's** (Failure Mode Effects Analysis = Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse) durchgeführt. Die Methode findet auch bei umwelt-, energie- und arbeitsschutzrelevanten Vorfällen Anwendung.

Darüber hinaus werden weitere Qualitätstools wie die Turtle-Methode und konsequentes Arbeiten nach dem PDCA-Regelkreis genutzt.

© Rudolph Logistik Gruppe GmbH & Co. KG

**Tobias Hauk**

**Leiter Integrierte Managementsysteme**

Harzweg 10, 34225 Baunatal

Tel. +49 (0)561 49 91 353

Fax +49 (0)561 49 91 93353

Mobil: +49 (0)15 20 935 96 02

tobias.hauk@rudolph-log.com