

# Unter- nehmens- handbuch

26.10.2015

# Inhalt

<b>1</b>	<b>AEB als Unternehmen</b>	<b>3</b>
1.1	AEB wer wir sind	3
1.2	Bedeutung unserer Unternehmenskultur	3
1.3	Philosophie und Werte	3
1.4	Verhaltenskodex	3
1.5	Menschen im Unternehmen	4
1.6	Verantwortung des Unternehmens	4
<b>2</b>	<b>AEB im Markt</b>	<b>5</b>
2.1	AEB-Geschäftsfeld	5
2.2	AEB-Geschäftsmodell	5
2.3	AEB-Lösungen	6
<b>3</b>	<b>Organisationsprinzipien</b>	<b>7</b>
3.1	Grundlagen	7
3.1.1	Leitmotive der Organisation	7
3.1.2	Wertschöpfung	7
3.1.3	Mitarbeiterverantwortung	7
3.2	Organisationseinheiten	7
3.2.1	Die Heimat eines Mitarbeiters: Das Team	7
3.2.2	Geographische Organisation	8
3.2.3	Rollen	8
3.2.4	Domänen und Führungsgremien	8
3.3	Weitere Prinzipien	9
3.3.1	Starke Peripherie	9
3.3.2	Projekte	9
3.3.3	Prozesse	9
<b>4</b>	<b>Führung und Management</b>	<b>10</b>
4.1	Zusammenspiel, Organisation, Führung	10
4.2	AEB-Führungsprinzipien	10
4.3	AEB-Unternehmensführung	11
4.3.1	Gesellschafter und Board	11
4.3.2	Geschäftsleitung und Geschäftsführung	11
4.4	Managementsysteme	12
4.4.1	Führung und Engagement	12
4.4.2	Leitlinien zu Managementsystemen	12
4.4.3	Organisatorische Aufgaben, Zuständigkeiten und Befugnisse	12

# 1 AEB als Unternehmen

## 1.1 AEB wer wir sind

Ein mittelständisches IT-Unternehmen aus Stuttgart. Mit regionalen Wurzeln und internationalem Anspruch. Seit über 35 Jahren ist AEB am Markt und hat sich kontinuierlich entwickelt: Von einem Ingenieurbüro für Software-Entwicklung zu einem führenden Anbieter globaler IT-Lösungen und Services für Supply Chain Management.

AEB ist ein internationales Unternehmen mit über 5000 Kunden in Europa, Asien und Amerika. AEB hat ihren Hauptsitz in Stuttgart und Geschäftsstellen in Hamburg, Düsseldorf, München und Soest sowie Entwicklungszentren in Mainz und Lübeck. International vertreten ist AEB an Standorten in Leamington Spa (UK), Singapur, Zürich (Schweiz), Malmö (Schweden), Rotterdam (Niederlande), Prag (Tschechien) und Paris (Frankreich). Erweitert wird das Servicenetzwerk von AEB durch ein Team in Atlanta (US).

## 1.2 Bedeutung unserer Unternehmenskultur

Wir wollen unseren eigenen Weg gehen. Eine besondere Unternehmenskultur pflegen, in der die Menschen des Unternehmens im Mittelpunkt stehen - und dabei eine erfolgreiche und solide Unternehmensentwicklung verwirklichen.

Wir denken nachhaltig und langfristig. Kurzfristige Erfolge freuen uns, sind aber nicht wesentliche Ziele unseres Handelns.

Wir sind überzeugt, dass eine besondere Unternehmenskultur die zentrale Grundlage ist, dass sich Menschen im Unternehmen und für unser Unternehmen engagieren. Gleichzeitig formulieren alle Menschen im Unternehmen, prägen durch ihr Verhalten insbesondere auch im täglichen Miteinander, das, was sich Unternehmenskultur nennt.

Unsere Unternehmenskultur soll sich nicht nach dem Zeitgeist richten. Sie soll sich aber im Lauf der Zeit weiterentwickeln - dabei immer eine starke verbindende Klammer zwischen den Menschen in einer zunehmend internationalen und verteilten AEB sein - zwischen Lübeck und Singapur, zwischen Stuttgart und Leamington.

## 1.3 Philosophie und Werte

Über unsere Wertekette beschreiben wir in AEB, wofür wir stehen und was uns wichtig ist. Diese hat im Jahre 2012 die bis dahin verwendeten Wertepaare abgelöst und formuliert weit treffender unsere Handlungsgrundsätze:

offen.kundig.eigen.bestimmt.weiter.führend.gut

Die Wertekette ist auf der AEB Homepage zu finden.

## 1.4 Verhaltenskodex

„Handle ehrenwert“ soll unser Verhaltensgrundsatz und der eines jeden Mitarbeiters sein.

Im Markt wollen wir als ein besonders seriöser, zuverlässiger und vertrauenswürdiger Partner wahrgenommen werden. Dies bedeutet insbesondere auch, dass wir auf unsere eigenen Stärken bauen und beispielsweise gegenüber unseren Mitbewerber mit Wertschätzung auftreten. Unlautere Einflussnahme unserer Geschäftspartner und Korruption lehnen wir strikt ab.

## 1.5 Menschen im Unternehmen

Wir wollen authentisch und aufrichtig sein. Das gilt sowohl im Umgang untereinander als auch wie wir von außen erlebt werden.

Auch deshalb ist es uns besonders wichtig, solche Menschen für AEB zu gewinnen, die unsere Kultur zu schätzen wissen und Freude daran haben, in einem Unternehmen mit diesen Wertvorstellungen zu arbeiten.

Die Kompetenz und das Engagement der Mitarbeiter ist unser wichtigstes Gut. Größtmögliche Freiräume für jeden Mitarbeiter sollen einladen, Verantwortung zu übernehmen, Aufgaben aktiv aufzugreifen und Verbesserungen voranzutreiben sowie die persönliche professionelle Entwicklung zu fördern.

Wir wünschen uns Vielfalt in den Charakteren, Kulturen und Nationalitäten - ein Multikulti von Menschen, die verbunden sind durch gegenseitigen Respekt, Toleranz und durch die Wertschätzung des Unternehmens und seiner Unternehmensphilosophie.

## 1.6 Verantwortung des Unternehmens

Die Stabilität der AEB und damit die Verlässlichkeit für alle Mitarbeiter mit ihren Familien auf einen sicheren, langfristigen Arbeitsplatz, soll Leitlinie unseres unternehmerischen Handelns sein. Es ist auch die Grundlage der sozialen Verantwortung, die wir als Unternehmen leben wollen.

Insbesondere aber sehen wir die Förderung und Begleitung der Mitarbeiter als eine besondere Aufgabe und Verantwortung des Unternehmens. Das Aufgabenumfeld eines jeden Mitarbeiters soll herausfordernd sein und damit die Möglichkeit bieten sich beruflich und persönlich weiterzuentwickeln. Aus- und Weiterbildung ebenso wie das Angebot in andere, neue Aufgabenbereiche zu wechseln, gehören zum festen Bestandteil unserer Unternehmenskultur.

Wir möchten jedem Mitarbeiter einen möglichst hohen Freiraum in der Arbeitszeitgestaltung bieten. Dabei sollen die persönlichen beruflichen Ziele mit den Zielen des Unternehmens harmonieren - gleichzeitig ist das Unternehmen bemüht, die Vorstellungen und Ziele des Einzelnen bestmöglich zu unterstützen. Dazu gehört das Angebot an Teilzeitarbeitsplätzen genauso so wie individuelle und flexible Regelungen während der Elternzeit.

Eine besondere Verantwortung sehen wir in einer umfassenden, profunden und zeitnahen Beurteilung eines jeden Einzelnen in seiner Entwicklung innerhalb der AEB. Das Gehalt soll die individuelle Leistung und den individuellen Beitrag zum Unternehmenserfolg widerspiegeln - dabei legen wir großen Wert auf eine, im Kontext der Kollegen, gerechte und nachvollziehbare Einstufung. Diese Gehaltsgerechtigkeit stellen wir über die individuelle Erwartungshaltung einzelner Mitarbeiter.

## 2 AEB im Markt

### 2.1 AEB-Geschäftsfeld

Unser Geschäftsfeld sind hochwertige, bestens – insbesondere in SAP – integrierbare Anwendungslösungen, verbunden mit einem umfassenden Serviceangebot in Supply Chain Management mit den Teillösungsbereichen

- Visibility & Collaboration Order Management
- Warehouse Management
- Transport & Freight Management
- Customs Management
- Compliance & Risk Management

Wir sind überzeugt, dass zukünftig nur noch die Anbieter erfolgreich sein können, die ihren Kunden ein umfassendes Lösungs- und vor allem auch Serviceangebot bieten können. Dazu zählen Daten- und fachliche Informations-Services genauso wie professionelle Beratung und Betriebsunterstützung. Auch dies trägt in hohem Maße zu einer starken, langfristigen, partnerschaftlichen Kundenbeziehung bei, die wir als Grundlage unseres Erfolgs und des Erfolgs unserer Kunden sehen.

Neben der klassischen Installation von Softwares bei unseren Kunden spielen Cloud-Angebote (Software as a Service“) eine immer wichtigere Rolle. Wir betrachten dieses Nutzungsmodell als einen der wichtigsten Treiber für das weitere Wachstum des Unternehmens.



### 2.2 AEB-Geschäftsmodell

AEB ist bei inzwischen tausenden deutschen Kunden aus dem klassischen Mittelstand - Unternehmen zwischen 500 und 5000 Mitarbeitern gut etabliert. Traditionell liegt dabei unser Schwerpunkt auf produzierenden Unternehmen, die selbst verladen und international versenden.

In der Mehrzahl kleinere Unternehmen nutzen seit der ATLAS-Einführung in Deutschland vor allem unsere XPRESS-Produkte.

Mit einem sehr leistungsfähigen Portfolio, Unterstützung internationaler Anforderungen und gewachsenem Servicepotenzial sind wir unterdessen auch für große, global agierende Unternehmen attraktiv geworden. Wir betrachten insbesondere diese großen, internationalen Kunden als wichtige „Aushängeschilder“ unseres Leistungsvermögens.

Grundsätzlich gehören Unternehmen mit signifikanten Warenströmen aus allen Branchen zu unserer Zielgruppe. Die Firmengröße spielt dabei insofern eine Rolle, dass unser Angebot im Hinblick auf den jeweiligen Nutzen angemessen sein muss. Mit ASSIST4 zielen wir deshalb sowohl auf den international orientierten Mittelstand als auch die eher in einer Konzernstruktur agierenden Großunternehmen. Wir sind uns der daraus resultierenden Anforderungen an die Bandbreite im Lösungsumfang als auch in den bereitzustellenden Kompetenzen und Services bewusst und richten sowohl die Produkte als auch die Organisation der AEB danach aus.

## 2.3 AEB-Lösungen

ASSIST4 ist die Software-Suite für alle logistischen und außenwirtschaftlichen Prozesse im globalen Geschäft. ASSIST4 ist sehr modular aufgebaut und kann weitgehend für die individuellen Bedürfnisse eines Kunden konfektioniert, angepasst und erweitert werden. Die Nutzung kann entweder „On Premise“, in der „Private Cloud“, „Public Cloud“ oder in einer hybriden Auslegung erfolgen.

Die Serie||XPRESS - Smart Small Business Solutions - bietet standardisierte Lösungen über die „Public Cloud“ für wichtige Prozessschritte beziehungsweise Business-Funktionen in unseren Lösungsbereichen.

Das Softwareangebot wird ergänzt durch umfangreiche Serviceprodukte - und Leistungen. Im Focus steht hierbei gegenüber unseren Kunden die Verantwortung für den Betrieb der AEB Systeme zu übernehmen. Zunehmend wichtige Aspekte sind aber auch Datenservices, fachliche Informationen und beratende Unterstützung in der verbesserten Abwicklung der Geschäftsprozesse.

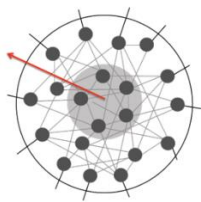
# 3 Organisationsprinzipien

## 3.1 Grundlagen

### 3.1.1 Leitmotive der Organisation

Unsere Organisation ist geprägt durch die Systemtheorie. Dabei geht es darum, dass sich auch ein komplexes Gebilde wie eine Firma verhält wie ein System und kontinuierlichem Wandel und Anpassung unterworfen ist. Dabei ist wichtig, dass sich Strukturen der Wertschöpfung des Unternehmens „von innen nach außen“ orientieren. Formale Strukturen müssen auf ein Mindestmaß reduziert werden. Informelle Strukturen sind notwendig, dürfen aber nicht dominieren.

### 3.1.2 Wertschöpfung



Die wichtigste Struktur unserer Organisation ist die Wertschöpfungsstruktur. Sie entwickelt Ihre besondere Stärken durch die Vernetzung von selbstständigen Einheiten (Zellen). Jede Zelle erzeugt Wert, nach innen oder außen. Das befähigt das System sich konstant zu verbessern und den einzelnen Verantwortung zu übernehmen. Die Kontrolle ist dabei nicht hierarchisch sondern sozial.

### 3.1.3 Mitarbeiterverantwortung



Der Mitarbeiter steht in der AEB im Mittelpunkt der Organisation. Er bildet die Keimzelle aller anderen Organisationseinheiten und Strukturen. Er übernimmt im Unternehmen Verantwortung und die AEB übernimmt für ihre Mitarbeiter Verantwortung.

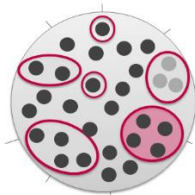
Neben einem eigenen Team, der Mitarbeiterbetreuung, kümmern sich vor allem Mitarbeiterverantwortliche um das Wohl Ihrer Mitarbeiter. Sie führen, fördern und fordern sie.

## 3.2 Organisationseinheiten

### 3.2.1 Die Heimat eines Mitarbeiters: Das Team



Das Team ist das „Home“ eines Mitarbeiters. Ein Mitarbeiter gehört zu genau einem Team, ein Team besteht aus den Mitarbeitern. Jedes Team hat einen Teamleiter, der Teil des Teams ist und als solcher im Team mitarbeitet.



Aus einem oder mehreren Teams können Einheiten aus unterschiedlichen Gründen gebildet werden:

- Geographie – z.B. ein Standort
- Gemeinsame Betrachtung – z.B. Profit-Center
- Gemeinsames Ziel oder besondere Anforderungen an „Orchestrierung“

Diese Einheiten heißen dann Geschäftsstellen oder Bereich.

### 3.2.2 Geographische Organisation



Die AEB ist in verschiedene geographische Organisationseinheiten aufgeteilt, die als Standorte bezeichnet werden:

Tochterunternehmen und Geschäftsstellen bilden eigenständige organisatorische Einheiten mit hoher Markt- und Kundennähe. Außenstellen ergänzen die Standorte um Teams, die in andere Strukturen eingebunden sind und keine Repräsentanz nach außen darstellen. Diese Standorte sind sowohl in Deutschland als auch International verteilt.

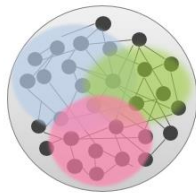
### 3.2.3 Rollen



Ein Mitarbeiter der AEB hat mindestens eine, häufig auch mehrere Rollen im Unternehmen. Eine Rolle enthält Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen des Mitarbeiters. Eine Rolle wird aufgrund von übernommener und gelebter Verantwortung eines Mitarbeiters, gepaart mit vorhandenen bzw. erlernten Fähigkeiten und Eigenschaften eines Mitarbeiters diesem übertragen.

In den Rollen manifestiert sich auch die Karriere des Mitarbeiters. Karriere in der AEB heißt kontinuierliche Ausweitung des Verantwortungsradius: Übernahme größerer Aufgaben, interessanter und passender Rollen und generell von mehr Verantwortung im Unternehmen.

### 3.2.4 Domänen und Führungsgremien



Domänen beschreiben wichtige Verantwortungs- und Aufgabenbereiche innerhalb einer Organisation. Sie bilden eine fachliche, inhaltliche Klammer. Standards, Prozesse, QM, Weiterbildung, Wissensmanagement werden in und für eine Domäne formuliert.

Domänen sind übergreifend zu anderen Strukturen wie Teams und Lokationen.

Mitarbeiter können in mehreren Domänen sein, abhängig von ihren Rollen. Es existiert daher eine Beziehung zwischen einem Mitarbeiter und einer Domäne, oder präziser, zwischen einer Rolle und einer Domäne.

Ein Führungsgremium führt innerhalb der wichtigen Domänen des Unternehmens.



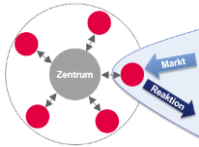
Es entwickelt gemeinsam mit den Mitarbeitern, die innerhalb der Domäne Aufgaben wahrnehmen, Best Practices und neue Ideen und steht für Rat und Unterstützung zur Verfügung. Die daraus abgeleiteten Prozesse und Rollen werden vom QM erarbeitet und sind verbindlich für Tätigkeiten in der Domäne.

Es koordiniert und orchestriert die Aktivitäten einer Domäne.



## 3.3 Weitere Prinzipien

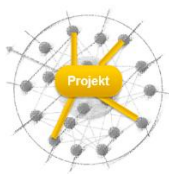
### 3.3.1 Starke Peripherie



Alle Einheiten, die mit den Anforderungen des Marktes wertschöpfend umgehen, nennen wir Peripherie. Es geht dabei um Tätigkeiten, nicht um Menschen oder Orte.

In unserem dynamischen Markt ist eine zentral ausgerichtete Organisation nicht mehr in der Lage flexibel zu reagieren. Die Peripherie muss daher mehr Eigenständigkeit und Entscheidungsraum besitzen, um selbst agieren zu können.

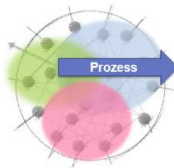
### 3.3.2 Projekte



Projekte sind eine weitere wichtige wertschöpfende Struktur. Ihr Ziel ist die erfolgreiche Umsetzung einer größeren einmaligen Aufgabe mit besonderer Bedeutung für das Unternehmen, eine Domäne oder einen Kunden.

Es entstehen für Projekte projektbezogene Strukturen, deren Projektstandards durch die Domäne definiert werden. Diese sind zeitlich begrenzt für die Dauer eines Projekts und überschreiben andere formale Strukturen.

### 3.3.3 Prozesse



(Geschäfts-)prozesse sind immer wieder durchgeführte Folgen von Einzelaktivitäten, um ein Ziel zu erreichen. Sie sind übergreifend zu anderen formalen Strukturen und sind die Hauptstruktur der Wertschöpfung für Aktivitäten, die häufig durchgeführt werden.

In Prozessbeschreibungen werden nur die statischen Anteile einer Bearbeitung beschrieben. Tritt ein unvorhergesehenes Ereignis ein und erhöht damit die Dynamik, so wird der Prozess unterbrochen und an seine Stelle treten Prinzipien.

Wir strukturieren Prozesse anhand unserer Wertschöpfungskette



## 4 Führung und Management

### 4.1 Zusammenspiel, Organisation, Führung

Bei aller Wertschätzung und Bedeutung des Einzelnen sind wir der Überzeugung, dass erst durch die Ergänzung und das Zusammenwirken verschiedener Kompetenzen in einem Team Anspruchsvolles und Außergewöhnliches erreicht werden kann.

Im gleichen Verständnis erachten wir die gesamte AEB als Zusammenspiel der verschiedenen Teams mit Ihren besonderen Aufgaben und Verantwortungen.

Hierarchische Strukturen wollen wir vermeiden und nur unter bestimmten Blickwinkeln oder Entscheidungen in Erscheinung treten lassen. Das Erleben im Unternehmen soll geprägt sein durch die (gemeinsamen) Aufgaben, durch das Übernehmen von Verantwortung von Einzelnen, durch die Anerkennung der Kompetenz dieser Verantwortlichen.

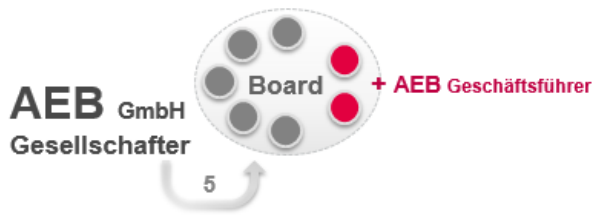
Unser zunehmend geografisch verteiltes Unternehmen soll nicht zentralistisch geführt werden. Wir möchten eine hohe Eigenständigkeit und Entscheidungskompetenz in unseren Geschäftsstellen und Tochtergesellschaften fördern, damit diese eine große Marktnähe umsetzen können. Die Zentrale in Stuttgart sieht sich unter diesem Blickwinkel vor allem als Dienstleister und Unterstützer der Geschäftsstellen und Tochtergesellschaften.

### 4.2 AEB-Führungsprinzipien

- **Unternehmensziele umsetzen:** Durch unternehmerisches Denken und wertorientiertes Handeln verwirklichen Führungskräfte Unternehmensziele. Sie vermitteln und erläutern Kollegen die Unternehmensziele und setzen diese gemeinsam mit ihnen um.
- **Unternehmensphilosophie pflegen:** Unsere Unternehmenskultur soll sich auszeichnen durch Werte wie Kundenorientierung, Innovation, Teamarbeit, Leistung, Kompetenz, Offenheit, Agilität. Führungskräfte vermitteln diese Kultur, erläutern, korrigieren und unterstützen. Ihre Einstellung und ihr Handeln haben eine Vorbildfunktion für die Mitarbeiter.
- **Toleranz:** Führungskräfte sehen die Menschen positiv, begegnen ihnen offen und akzeptieren individuelle Unterschiede. Sie haben eine offene Tür, hören aufmerksam zu und zeigen Interesse und Verständnis für das, was andere sagen. Sie akzeptieren sowohl andere Meinungen als auch andere Wege, ein Ziel zu erreichen.
- **Regeln und Prozesse:** Führungskräfte kennen und wenden die festgelegten Regeln an. Sie orientieren ihr Handeln an den bestehenden Prozessen, arbeiten aktiv an deren Verbesserung und zeigen Verständnis für die anderen Teile der Organisation. Sie sorgen dafür, dass Vorgaben und Richtlinien ihres Verantwortungsbereichs eingehalten werden. Dazu gehören auch und besonders die Richtlinien und Prinzipien rund um Sicherheit.
- **Bekennen zu Qualität:** Führungskräfte liefern Qualitätsprodukte und -leistungen und treten für die Erreichung der vereinbarten Qualitätsstandards ein. Die Kunden stehen im Fokus unseres Qualitätsanspruchs; deren Vertrauen und Zufriedenheit mit unseren Lösungen hinsichtlich Unterstützung deren Geschäftsprozesse ist elementares Maß für den Erfolg. Zu diesem Qualitätsanspruch gehört auch, dem Kunden ein sicheres Umfeld für seine Geschäftsprozesse zu schaffen.

## 4.3 AEB-Unternehmensführung

### 4.3.1 Gesellschafter und Board



Den Gesellschaftern gehört das Unternehmen – Grundsatz: Alle Gesellschafter sind im Unternehmen. Sie haben als Eigentümer des Unternehmens die besondere Verpflichtung, alles zu veranlassen, was den Fortbestand des Unternehmens sichert.

Das Board der AEB dient als Aufsichtsgremium in Bezug auf die Unternehmensführung insbesondere auch unter betriebswirtschaftlichem Blickwinkel. Es setzt sich aus fünf gewählten Gesellschaftern und den Geschäftsführern zusammen.

Die Aufgaben und Zusammensetzung des Boards sind im Gesellschaftervertrag festgelegt.

### 4.3.2 Geschäftsleitung und Geschäftsführung



Die Geschäftsleitung (GL) ist das wichtigste Gremium im Unternehmen. Sie besteht aus den Geschäftsführern (GF) und Prokuristen. Die Geschäftsleitung zeichnet sich verantwortlich für die strategische und operative Wertschöpfung und damit den Erfolg des Unternehmens.

Die Geschäftsführung übernimmt die formale Verantwortung für die operative Unternehmensführung und Erreichung der Unternehmensziele.

## 4.4 Managementsysteme

### 4.4.1 Führung und Engagement

Aus dem Selbstverständnis der AEB und wie wir agieren wollen und wie wir auf dem Markt auftreten leitet sich unser hoher Anspruch an Qualität und Sicherheit ab. Die Geschäftsleitung legt hierauf besonderen Wert und versteht sich in der Verantwortung für Qualitätsmanagement und Sicherheit. Die GL möchte, dass allen Mitarbeitern die besondere Verantwortung und Sorgfaltspflicht hierfür klar ist und sie entsprechend handeln.

Dazu hat sie Managementsysteme für Qualität und Sicherheit etabliert, die den folgenden Kriterien entsprechen:

- konform zu den entsprechenden ISO-Normen
- in die Organisation strategisch integriert
- prozessorientiert zur kontinuierlichen Verbesserung ausgerichtet, um die Qualitäts- und Sicherheitsziele zu erfüllen

Die dafür notwendigen Aufwände und zusätzlichen Ressourcen werden bereitgestellt. Entsprechende Rollen haben u.a. auch Controlling-Verantwortung. Wichtiger Aspekt des Führungsauftrags neben der Ausrichtung auf die Ziele ist die Förderung aller Beteiligten, kontinuierlich einen Beitrag zur tatsächlichen Wirksamkeit und zur steten Verbesserung zu leisten.

### 4.4.2 Leitlinien zu Managementsystemen

Wesentlicher Teil der beteiligten Managementsysteme sind die zugehörigen Leitlinien. Diese erfüllen folgende Kriterien:

- konform zu den entsprechenden ISO-Normen
- Darstellung der Zielsetzung und ihrer Begründung
- Darstellung der Anwendungsbereiche, auf die die Managementsysteme ausgerichtet sind
- Darstellung der Organisation, die mit der Umsetzung der Ziele betraut wird.

Diese Leitlinien unterliegen den Prozessen für Richtliniendokumente. Sie werden schriftlich abgefasst und ihre aktuellen Versionen den Mitarbeitern zur Beachtung verfügbar gemacht.

Nähere Ausführungen auch zur ISO-Norm-gerechten Umsetzung findet sich in der QM: Leitlinie Integriertes Managementsystem (IMS). Ein eigenes Kapitel darin macht das Verständnis eines Managementsystems als organischen Prozess deutlich. Auszüge:

- Umgang mit Veränderungen
- Umgang mit Chancen und Risiken
- Sicherstellung von Kontrolle und Wirksamkeit
- Einsteuerung von Verbesserungsmaßnahmen

### 4.4.3 Organisatorische Aufgaben, Zuständigkeiten und Befugnisse

Wichtiger Bestandteil in den Leitlinien ist die Klarstellung der Organisation mit Rollen und ihren Funktionen und Befugnissen. Ziel der Organisation ist die kontinuierliche Ausrichtung an den in der Leitlinie verankerten Zielsetzung sowie auch deren Weiterentwicklung und Anpassung an veränderte Rahmenbedingungen. Dazu ist in den Managementsystemen ein Rückschluss verankert; im Rahmen von regelmäßigen Managementbewertungen wird Bericht erstattet und werden anstehende Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen beschlossen und ergriffen.

Eine detaillierte Übersicht über die obengenannten Punkte aus einer Innensicht findet man auch in der Magna Carta der AEB. Einige Punkte daraus sind bereits hier eingebettet.