

1.) Zweck und Anwendungsbereich:

Diese Anweisung regelt die Vorgehensweise zur Strategieentwicklung unter Berücksichtigung des Umfelds und der verschiedenen Einflussfaktoren, die auf das Unternehmen einwirken (intern und extern). Das integrierte Managementsystem (Qualität, Umwelt, Energie, Arbeitssicherheit) wird maßgeblich von den Erfordernissen, Erwartungen und Rückmeldungen der relevanten interessierten Parteien bestimmt, welche in dieser Anweisung beschrieben werden. Ziel ist es, ein kontinuierliches und kundenorientiertes Wachstum der HTU sicherzustellen.

2.) Befugnisse und Verantwortlichkeiten:

2.1 Prozesseigner: Geschäftsleitung (GL)

2.2 Berechtigte Personen: Vertriebsleitung (VTL), Leitung Technologieentwicklung (LTE), Leitung Instandhaltung (IHL), Leitung Qualitätswesen (QWL), Fertigungsleitung (FL), Qualitätsmanagement-Beauftragte(r) (QMB), Umweltmanagement-Beauftragte(r)-Energiemanagement-Beauftragte(r) (UMB-EnMB), CQI-Beauftragte(r) (CQI-B)

3.) Beschreibung/Ablauf:

3.1 Ablaufbild:

Hier nicht anwendbar.

3.2 Erläuterungen:

3.2.1 Kontext der Organisation:

Durchführung einer **Umfeldanalyse** zur Bestimmung der **externen** und **internen** Einflussfaktoren, die für den Zweck des Unternehmens sowie dessen strategischer Ausrichtung relevant und für die Erreichung der angestrebten Ergebnisse (Ziele) von Bedeutung sind

(**Risiken und Chancen**). Hierbei sind Fragestellungen aus den folgenden Themenfeldern zu betrachten:

- **Politisches Umfeld** (Gesetze, Gesetzesänderungen)
- **Wirtschaftliches Umfeld** (Wettbewerb, Markt-/Branchenveränderungen)
- **Soziales, Kulturelles Umfeld** (Code of Conduct, Compliance-Forderungen)
- **Sicherheitsmanagement** (Störfallverordnung nach der 12. BimSchV)
- **Technologisches Umfeld (neue Technologien, Internet)**
International, national, regional oder lokal.

Ersteller Name / Abt. / Datum	Freigabe Prozesseigner / Abt. / Datum	Freigabe QMB / Abt. / Datum
F. Nestle / GL / 30.01.2023	F. Nestle / GL / 30.01.2023	K. Eichholz / QMB / 01.02.2023

Relevante interessierte Parteien

Aus dem Qualitätsmanagement (QM):

Kunde

- Siehe Externe Fehlerkosten
- Siehe Lieferantenbewertung (Kunde bewertet Leistung der HTU)
- Einhaltung CQI-Anforderungen
- Einhaltung Qualitätssicherungsvereinbarungen (QSV's)
- Compliance, Ordnungspolitik

Markt und Wettbewerber (Preissituation zu Standardprodukten)

Mitarbeiter

- Siehe Interne Fehlerkosten
- Siehe Krankenstand und Fluktuation HTU-Mitarbeiter
- Prämie

Lieferant

- Siehe Lieferantenbewertung (Lieferanten und Dienstleister für HTU)

Gesellschaft (Förderung)

- Siehe Projekt Wärmerückgewinnung zusammen mit der Gemeinde Uhldingen-Mühlhofen (siehe Präsentation)
- Verbände (z.B. IHT), IHK (Ausbildung)
- Einhaltung der gesetzl. und behördl. Vorgaben zur Produktsicherheit
-

Gesellschafter (Verzinsung eingesetztes Guthaben)

- Pro-Kopf-Umsatz
- Positives Ergebnis

Dienstleister (z.b.)

- Zertifizierungsgesellschaft
- Externe Berater

Aus dem Umwelt- und Energiemanagementsystem (UM + EnM + Arbeitssicherheit)

Kunde

- Keine Rückstände (Salz, etc.) an der Oberfläche von Bauteilen
- Einhaltung von REACH und RoHS, Konflikt-frei-Erklärungen
- Einsatz energieeffizienter und umweltschonender Anlagentechnik

Ersteller Name / Abt. / Datum	Freigabe Prozesseigner / Abt. / Datum	Freigabe QMB / Abt. / Datum
F. Nestle / GL / 30.01.2023	F. Nestle / GL / 30.01.2023	K. Eichholz / QMB / 01.02.2023

Mitarbeiter

- Einhaltung der AGW-Werte (Arbeitsplatzgrenzwerte) bei Gefahrstoffen
- Information über Gefährdungen durch Gefahrstoffe (Gefahrstoffkataster)
- Wirksamer Schutz der Mitarbeiter vor Gefahren (Gefährdungsbeurteilungen und Betriebsanweisungen)

Lieferant

- Feuerwehr: aktuelle Informationen (Feuerwehrpläne)
- Versicherung/Brandschutzgutachter: aktuelle Informationen über Mengen und Arten von Gefahrstoffen im Lager und in der Fertigung
- IHK und VEA: Newsletter mit aktuellen Informationen

Gesellschaft (Mischgebiet: Lärm)

- (Lärm-)Emissionen kleiner gesetzl. und behödl. Vorgaben/Grenzwerte
- Einhaltung der gesetzl. und behödl. Vorgaben zum Umwelt- und Energierecht
- CO₂-Einsparung
- Landratsamt/Baurechtsamt: Einhaltung der Auflagen in der Baugenehmigung
- Rückmeldungen an das Statistische Bundesamt über Verbräuche (Umwelt + Energie)
- Arbeitssicherheit (überwachungspflichtige Anlagen), TRGS, DGUV-Vorschriften

Gesellschafter (Verzinsung eingesetztes Guthaben)

- Keine Umweltunfälle (Risiko für die Firma) → Verschmutzung Luft, Wasser, etc. vermeiden
- Rückerstattung aus Stromsteuer, EEG, Netznutzungsentgelt, etc. (energieintensives Unternehmen)

Behörden

- Zoll (Vorgaben zur Meldung für die Energiesteuerrückerstattung bzw. EEG), BAFA
- Regierungspräsidium Tübingen (HTU ist Störfallbetrieb des unteren Bereichs, Störfallmeldungen: Mengen an Gefahrstoffen + Abfällen, Anforderungen aus Begehungen; Arbeitssicherheit: Unfallmeldungen)
- Landratsamt/Baurechtsamt: Einhaltung der Auflagen in der Baugenehmigung
- Anforderungen zum Datenschutz
- BGHM (Berufsgenossenschaft Holz und Metall): Anforderungen aus Begehungen
- Einhaltung der gesetzl. und behödl. Vorgaben zum Umwelt- und Energierecht

Dienstleister (z.b.)

- Zertifizierungsgesellschaft
- Externe Berater

Ersteller Name / Abt. / Datum	Freigabe Prozesseigner / Abt. / Datum	Freigabe QMB / Abt. / Datum
F. Nestle / GL / 30.01.2023	F. Nestle / GL / 30.01.2023	K. Eichholz / QMB / 01.02.2023

3.2.2 Strategieentwicklung:

Die **Strategieentwicklung** erfolgt im Rahmen von Arbeitssitzungen, die von der Geschäftsleitung einberufen werden. Der Arbeitskreis tritt dazu mindestens 1x jährlich zusammen. Weitere Arbeitssitzungen sind bei Bedarf zu planen, wenn die Themenbereiche nicht abgearbeitet werden konnten oder sich neue Erkenntnisse und Marktentwicklungen ergeben.

Zur Moderation und Unterstützung der Ergebnisfindung können externe Kräfte hinzugezogen werden, die situationsbezogen eingeladen werden.

Änderungen, die das integrierte Managementsystem betreffen sind in der Strategieentwicklung mit ein zu planen und notwendige Ressourcen und Verantwortlichkeiten sicherzustellen (PDCA). Mögliche Risiken und Chancen sind dabei zu bewerten (Risikomatrix).

Wurde eine Strategie ausgearbeitet, so sind die entsprechenden Ergebnisse für den **Geschäftsplan** und die **Unternehmenspolitik** aufzubereiten. Dazu ist der Beschluss in folgende Punkte herunterzubrechen:

- Ziel der Strategie
- Aktivitäten zur Umsetzung → Maßnahmen
- Geplanter Start und Abschluss der Aktivität
- Kennzahlen als Bewertungsgrundlage für den Erfolg der Aktivität
- Bewertungszeitraum

3.2.3 Unternehmensziele:

aus der **strategischen Ausrichtung** werden die **Unternehmensziele** abgeleitet. Diese dienen mit Hilfe von Kennzahlen zur regelmäßigen Strategieüberwachung (Soll-Ist-Vergleich).

3.2.4 Einhaltung gesetzlicher und behördlicher Vorschriften

Die Einhaltung geltender rechtlicher Anforderungen aus allen Bereichen (Qualität, Umwelt, Energie, Arbeitssicherheit, Anlagensicherheit, etc.) und anderer Anforderungen (z.B. von interessierten Parteien) sehen wir als Mindestanforderung an.

4.) Mitgeltende Unterlagen:

- VA 7.4.1 Kommunikation, Durchführung von Besprechungen
- Strategiepapier bzw. Lagebericht
- Umfeldanalyse
- Geschäftsplan
- Unternehmenspolitik
- F 9.3.1 Kennzahlenberichte

Ersteller Name / Abt. / Datum	Freigabe Prozesseigner / Abt. / Datum	Freigabe QMB / Abt. / Datum
F. Nestle / GL / 30.01.2023	F. Nestle / GL / 30.01.2023	K. Eichholz / QMB / 01.02.2023