
Unternehmensbericht 2015

The logo for SQS, consisting of the letters 'S', 'Q', and 'S' in a stylized, outlined font. The 'Q' is positioned between two 'S's. The logo is white and is set against a dark blue circular background that overlaps with a light blue circular background. The entire logo is centered horizontally in the lower half of the page.

SQS

Vorwort	1
Organisation, Werte, Themen	2
Wertschöpfung	10
Wertschätzung	21
Werterhaltung	25
Anhang	28

Berichtsgrenzen

Zum vierten Mal in Folge veröffentlicht die SQS ihren Unternehmensbericht, der neben wirtschaftlichen auch soziale und ökologische Themen abdeckt. Die Angaben in der vorliegenden Publikation beziehen sich – soweit nicht anders vermerkt – auf das Kalenderjahr 2015 bzw. auf den Stand am Ende der Berichtsperiode (31. Dezember 2015). Der Bericht ist auf der Website der SQS verfügbar.

Die Informationen im Unternehmensbericht decken in der Regel den Hauptsitz in Zollikofen, das Branch Office in Mailand, die gesamte Geschäftstätigkeit der SQS sowie alle festangestellten und freien Mitarbeitenden ab. Die Daten zur Umwelt umfassen jedoch weder das Branch Office noch die Arbeitsplätze der freien Auditierenden.

Der Unternehmensbericht orientiert sich an den Leitlinien G4 der Global Reporting Initiative (GRI). Die Gliederung des Berichts wie auch die Datenherleitung und -auswertung wurden gegenüber den Vorjahren nicht geändert. Auf die Publikation eines separaten GRI-Indexes wird verzichtet.

Im 2015 wurde der Unternehmensbericht 2014 für eine Beurteilung durch öbu, Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften, eingereicht. Bewertet wurden insgesamt 16 Kriterien aus den Kategorien Prinzipien, Inhalt und Aufbereitung. Mit Freude durften wir erfahren, dass unser Bericht als bester seines Bereichs «Beratung und Dienste» eingestuft wurde.

Vorwort



Liebe Leserin, lieber Leser

Das vergangene Jahr stand ganz im Zeichen der Revision der Normen ISO 9001 und ISO 14001, die beide per September in Kraft traten. Unsere rund 160 festangestellten und 300 freien Mitarbeitenden haben die Neuerungen und Änderungen unserer Kundschaft und weiteren Interessierten nahe gebracht, damit betroffene Zertifikate nahtlos aufrechterhalten werden können. Aus zahlreichen Rückmeldungen wissen wir, dass unsere Informationsanstrengungen ein sehr positives Echo hervorgerufen haben und wir damit unserem Anspruch als führende Zertifizierungsgesellschaft gerecht geworden sind. Und so überreichen wir Ihnen mit grosser Genugtuung den aktuellen Unternehmensbericht, der unsere Geschäftstätigkeiten eines weiteren erfreulichen Jahres zusammenfasst.

Die SQS hat auch 2015 überaus erfolgreich gearbeitet. Der Umsatz erreichte 43,3 Millionen und der Cashflow 2,9 Millionen Franken. Mit einer Eigenkapitalquote von 34,1 Prozent und einem Anlagendeckungsgrad I von 2,0 ist die SQS solide finanziert. Das gute Ergebnis hätten wir nicht erreicht, könnten wir nicht sowohl auf langjährige und zuverlässige Mitarbeitende als auch auf loyale Geschäftspartner zählen. Dies gewichtet umso mehr in Zeiten, in denen das wirtschaftliche Umfeld höchste Managementkompetenzen abverlangt. Und solche waren ja bereits zu Beginn des Berichtsjahrs gefragt, indem wir unsere Organisation optimierten.

Der Anspruch «Risiken und Chancen erkennen und darauf reagieren» fordert nicht nur stets und immer wieder unsere Kundinnen und Kunden heraus; wir selbst haben im Berichtsjahr eine Reorganisation eingeleitet, um unsere Märkte noch effizienter und wirksamer bedienen zu können. Auch die Bereinigung unserer Angebotspalette steht im Zusammenhang mit der Stärkung unserer Vision: Premium-Anbieter zu sein für Managementsysteme umfassender Qualität und nachhaltigen Erfolgs. Auf unserem Weg setzen wir auf unsere langjährigen und gereiften Kernkompetenzen: mittels Auditierung, Bewertung, Zertifizierung und Schulung einen wichtigen Beitrag zum Erfolg unserer Kundinnen und Kunden zu leisten. Die SQS sieht der Zukunft sehr gut vorbereitet entgegen.

Wir freuen uns darauf, Sie – unsere geschätzte Kundschaft – weiterhin unterstützen und durch den erbrachten Mehrwert zu überzeugen. Damit uns dies gelingt, sind wir auch auf Ihr Feedback angewiesen. Gerne sehen wir daher Ihrer Rückmeldung entgegen, sei es zu unserer Arbeit und Organisation im Allgemeinen, sei es zu dieser Publikation im Besonderen.

Herzlich,

Dr. Xaver Edelmann
Präsident

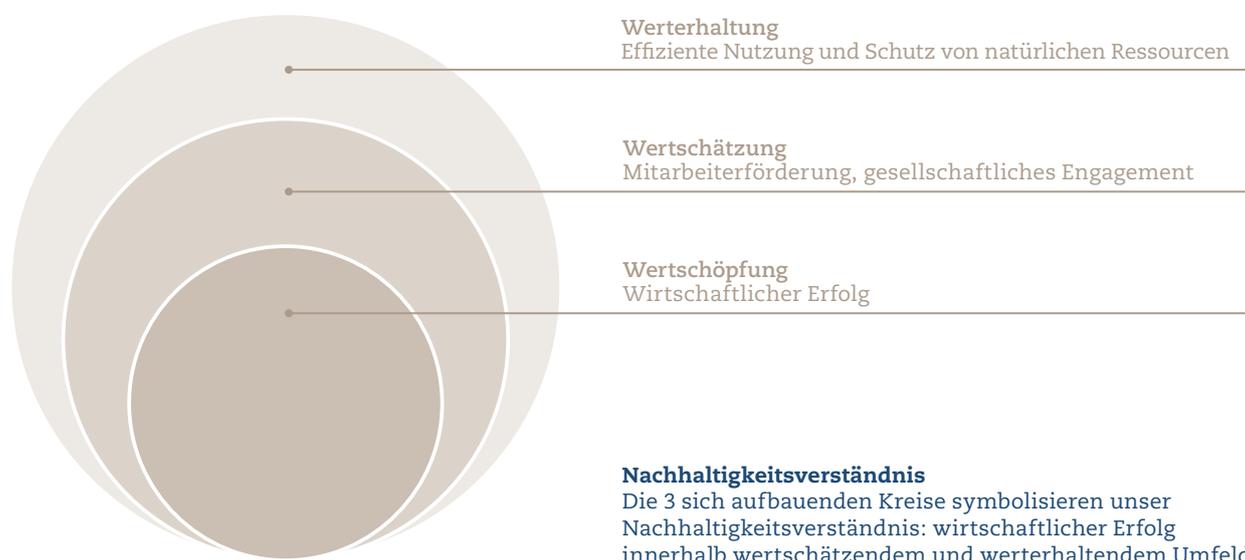
Roland Glauser
CEO

Organisation, Werte, Themen

In unserer globalisierten und hochtechnisierten Wirtschaft gibt es immer mehr Normen und Standards. Sie stellen sicher, dass Prozesse, Produkte und Dienstleistungen den unterschiedlichsten Ansprüchen genügen – beispielsweise in Bezug auf Qualität, Umwelt, Sicherheit oder Nachhaltigkeit. In diesem Umfeld lassen sich Organisationen von externer Seite überprüfen. Dies einerseits, um sich kontinuierlich zu verbessern. Andererseits aber auch um gegenüber ihren Geschäftspartnern, Kundinnen und Kunden sowie Behörden aufzuzeigen, dass sie die einschlägigen Normen und Standards einhalten.

Unabhängige Organisationen wie die Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS) nehmen solche externen Überprüfungen vor. Die SQS auditiert, bewertet und zertifiziert Organisationen und Unternehmen aus zahlreichen Branchen und unterstützt ihre Kundschaft mit einem breiten Seminarangebot bei der Umsetzung der Normen und Standards.

Das Geschäftsmodell der SQS basiert auf festangestellten und freien Auditorinnen und Auditoren, die von ihren Home Offices aus arbeiten und die Überprüfungen bei Kundinnen und Kunden vor Ort vornehmen. Die Mitarbeitenden der Kunden- und Personaldienste, der Informatik, der Druckerei und der Buchhaltung bieten Unterstützung vom Hauptsitz in Zollikofen aus. Die SQS ist als Verein organisiert. Die Vereinsstruktur und eine solide Eigenfinanzierung gewährleisten ihre Unabhängigkeit: Die SQS agiert frei von Interessenvertretungen und Shareholder-Abhängigkeiten und investiert erwirtschaftete Erträge in Fortbestand und Entwicklung der Organisation.



«Qualität ist, was das Leben reizt.
Qualität hat, was dem Leben Wert verleiht.
Qualität macht, wer den Interessierten Wert verschafft.»
Silvio Leonardi

Nachhaltigkeit und Qualität

Nachhaltigkeit Die SQS leitet ihr Nachhaltigkeitsverständnis vom sogenannten Brundtland-Bericht von 1987 ab: «Im Wesentlichen ist nachhaltige Entwicklung ein Wandlungsprozess, in dem die Nutzung von Ressourcen, das Ziel von Investitionen, die Richtung technologischer Entwicklung und institutioneller Wandel miteinander harmonisieren und das derzeitige und künftige Potenzial vergrössern, menschliche Bedürfnisse und Wünsche zu erfüllen.»

Nachhaltige Entwicklung ist für die SQS ein ganzheitlicher Prozess, der sicherstellen soll, dass heutige und künftige Generationen ihre Bedürfnisse angemessen befriedigen können. Dazu bedarf es bewusster Entscheide, welche ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Ansprüche ausgewogen berücksichtigen – immer im Bewusstsein, wonach wirtschaftlicher Erfolg (Wertschöpfung) stets in einem gesellschaftlichen Umfeld (Wertschätzung) erarbeitet wird, welches seinerseits einer gesunden Umwelt (Werterhaltung) bedarf.

Qualität als Rezept für Nachhaltigkeit Qualität steht im Zentrum aller Aktivitäten der SQS. Der Begriff umfasst jedoch mehr als die beurteilbaren Merkmale eines Produkts oder einer Dienstleistung. Umfassende Qualität bedeutet, dass Produkte und Dienstleistungen sowohl ökonomische als auch ökologische und soziale Kriterien erfüllen. Dabei spielen das Produkt oder die Dienstleistung selbst sowie die gesamte Lieferkette, die Nutzung und die Entsorgung bzw. Wiederverwertung eine entscheidende Rolle.



«Qualität besteht, wenn der Preis längst vergessen ist.»
Henry Royce

Werte und Leitbild

Die SQS sieht sich als Teil der Gesellschaft und will ihre entsprechenden Rechte und Pflichten wahrnehmen. Bei ihrer Geschäftstätigkeit ist sie bestrebt, sich gegenüber ihren Anspruchsgruppen und der Gesellschaft ethisch zu verhalten. Die Grundwerte Glaubwürdigkeit, Neutralität, Unabhängigkeit, Ehrlichkeit und Unbestechlichkeit geben dabei einen Orientierungsrahmen für alle Mitarbeitenden vor. Die Website der SQS stellt weitergehende Informationen zu den Grundwerten, dem dazugehörigen Verhaltenskodex sowie zu Mission, Vision und Leitbild zur Verfügung.

Strategie und Umfeld

Die SQS bewegt sich in einem dynamischen Marktumfeld mit sich ändernden wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen. Nach Ansicht der SQS wird die fortschreitende Globalisierung in den kommenden Jahren den Wettbewerb weiter verschärfen – vor allem in gesättigten Märkten wie dem europäischen. Bei wachstumsträchtigen Standards mit gleichzeitig hohen Anforderungen an Auditorenkompetenzen (wie beispielsweise Qualitätsmanagementsysteme für Medizinprodukte oder Informationssicherheits-Managementsysteme) bieten sich dagegen neue Chancen. Die SQS fokussiert insbesondere auf Dienstleistungen, die den nachhaltigen Erfolg ihrer Kundschaft fördern.

Heutige Unternehmen müssen sich auf immer komplexere Prozesse und Lieferketten einstellen. Nur wer global denkt und seine Markt-nische findet, kann dem stets fordernden Umfeld erfolgreich begegnen. Prüfungsgesellschaften wie die SQS stehen deshalb in der Pflicht, ihre Kundinnen und Kunden mit hervorragend qualifiziertem Personal zu unterstützen.

Die Komplexität der globalen Wirtschaft und politische Entwicklungen führen dazu, dass Regulierungen noch wichtiger werden. In den vergangenen Jahren sind neue Standards zu den unterschiedlichsten Themen – wie Energie, Klima und Soziales – entstanden, und dieser Trend wird sich fortsetzen. Vorstand und Geschäftsleitung identifizierten Nachhaltigkeit als eines dieser bedeutenden Themen und als wichtigen Treiber für die unternehmerische Entwicklung der SQS. In der strategischen Ausrichtung hat die Nachhaltigkeit deshalb einen zentralen Stellenwert.

Konkret richtet sich die mittelfristige Strategie an 4 Achsen aus:

- **Nachhaltiger Erfolg** Qualitatives und nachhaltiges, eigenfinanziertes Wachstum steht im Vordergrund. Orientierung an der Qualität der Dienstleistungen sowie an der Kundenzufriedenheit.
- **Kundenorientierung** Pflegen und fördern von Kundenloyalität. Orientierung an Kundenerwartungen bei der Entwicklung neuer Dienstleistungen. Fördern von integrierten Managementsystemen.
- **Premium-Dienstleistungen** Erbringen von exzellenten Dienstleistungen, die einen Mehrwert darstellen, durch qualifizierte und kompetente Mitarbeitende. Überzeugende Positionierung über das Dienstleistungsangebot.
- **Swissness** Starke Heimmarktposition pflegen und ausbauen. Sich im Ausland insbesondere über die Qualität mit Premium-Dienstleistungen positionieren.

Organisationsstruktur

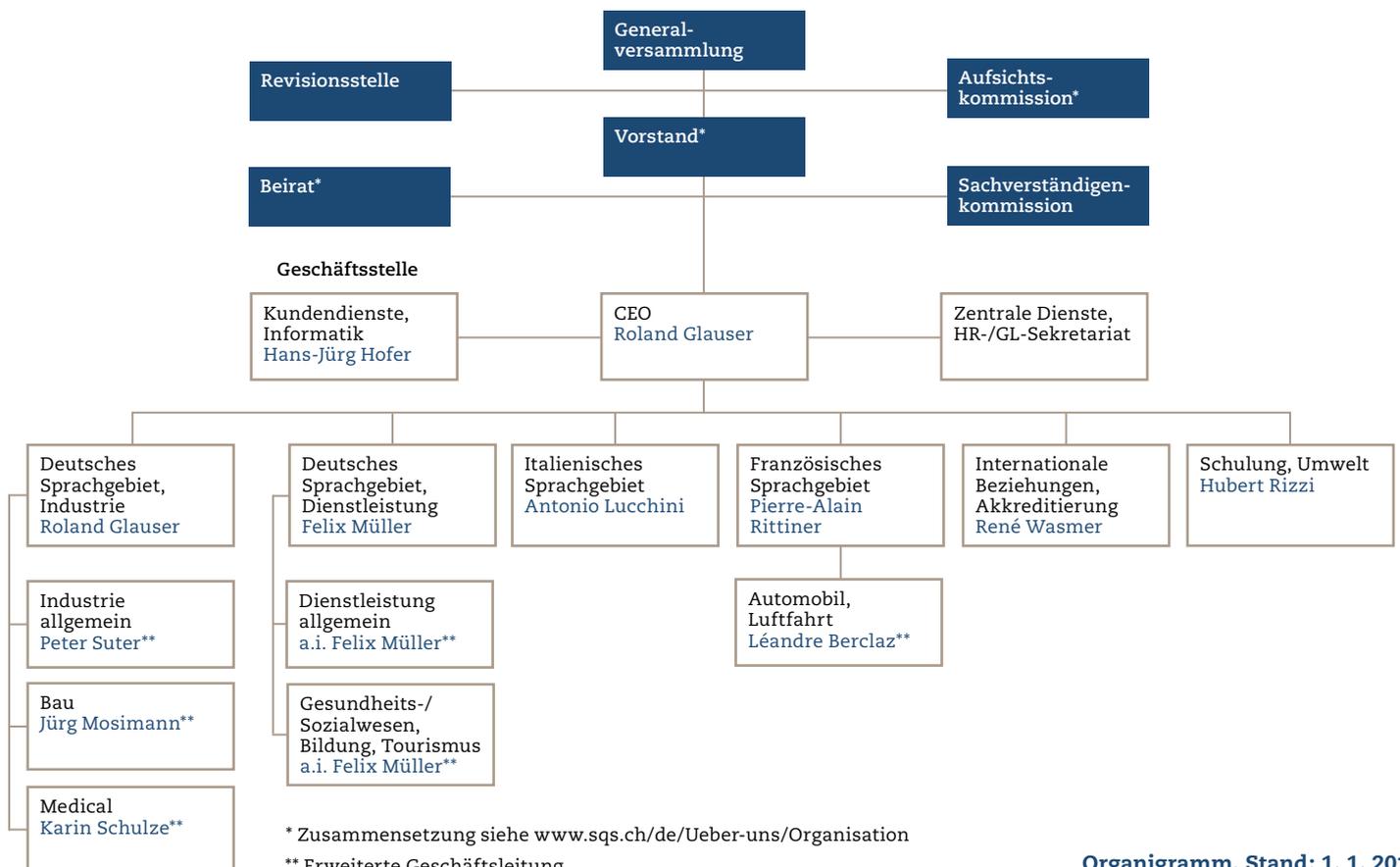
Die SQS ist ein Verein mit Hauptsitz in Zollikofen in der Schweiz. Sie betreibt ein Branch Office – eine abhängige Einheit ohne Rechtsform – in Mailand, Italien. Die Vereinsmitglieder setzen sich aus Repräsentantinnen und Repräsentanten von Schweizer Wirtschaftsverbänden und staatlichen Stellen sowie Privatpersonen zusammen. Die Zusammensetzung der Mitglieder hat sich im Berichtsjahr nicht verändert; von den insgesamt 62 Mitgliedern sind 10 seit Gründung der SQS im Jahr 1983 dabei.

Die Generalversammlung aller Mitglieder konstituiert sich jährlich und wirkt als höchstes Vereinsorgan. Oberstes Leitungsgremium der SQS ist der Vorstand, der sich vornehmlich mit strategischen Fragen befasst. Die operative Führung obliegt der Geschäftsleitung. Vorstand und Geschäftsleitung gehören derzeit jeweils 7 Personen an.

Die SQS ist zudem Hauptaktionärin der Liechtensteinischen Gesellschaft für Qualitätssicherungszertifikate AG (LQS) mit Sitz in Vaduz. Die Wirtschaftskammer Liechtenstein für Gewerbe, Handel und Dienstleistungen sowie die Liechtensteinische Industrie- und Handelskammer besitzen die restlichen Anteile.

Im Berichtsjahr erfolgte eine Reorganisation der Geschäftsleitung, welche um ein Mitglied bzw. den neuen Bereich Kundendienste/Informatik vergrößert und mit 6 neuen Teilbereichsleitern erweitert wurde. Die 2 grössten Bereiche, Industrie und Dienstleistung des deutschen Sprachgebiets, wurden im Mai 2015 in 5 Teilbereiche aufgeteilt, die nun von 5 erfahrenen Mitarbeitenden geführt werden. Ausserdem wurde ein Teilbereich Automobil/Luftfahrt geschaffen und dem französischen Sprachgebiet angegliedert. Die erweiterte Geschäftsleitung umfasst insgesamt 1 Frau und 12 Männer.

Reorganisiert wurde auch der italienische Sprachbereich: der Markt Italien wurde einerseits in 4 Regionen und andererseits in 4 Verantwortungsbereiche aufgeteilt. Somit wird der Leiter des italienischen Sprachgebiets neu von 4 erfahrenen Auditoren tatkräftig unterstützt.



«Qualität ist das beste Rezept.»
Dr. Oetker

Wesentliche Themen

Die für uns und unsere Stakeholder bzw. interessierten Parteien wesentlichen Themen wurden erstmals vor 3 Jahren identifiziert. Dabei wurden Meinungen und Erwartungen seitens Mitarbeitenden und Vereinsorganen eingeholt sowie Kundenrückmeldungen berücksichtigt. Diese Erkenntnisse fassen wir erstmals in einer Wesentlichkeitsmatrix zusammen (siehe Abbildung unten). Die selbstkritische Beurteilung über die letzten 3 Jahre lässt die identifizierten Themen als angemessen erscheinen; sie leiten auch im vorliegenden Unternehmensbericht durch die nächsten Kapitel.



Zielerreichung und neue Ziele

	Ziele 2015	Resultate, Massnahmen	Ziele 2016
Kunden	Kundenzufriedenheit bei $\geq 4,5$ von 5 Punkten halten.	Die gemessene Kundenzufriedenheit erreichte erneut 4,5 Punkte.	● Das Ziel wird weitergeführt.
	Erhöhung der Kundenloyalität.	Die Kundenloyalität konnte von 7,7 auf 8,6 Jahre erhöht werden.	● Das Ziel wird weitergeführt.
	Vergrosserung der Kundschaft mit integrierten Managementsystemen.	Der Kundenanteil mit mindestens 3 Zertifikaten konnte von 16,5 Prozent auf 16,7 Prozent gesteigert werden.	● Das Ziel wird weitergeführt.
	Durchführung von mehreren Informationsveranstaltungen zu den revidierten Normen ISO 9001 und ISO 14001.	26 Informationsveranstaltungen (davon 6 inhouse) mit rund 1300 Teilnehmenden wurden durchgeführt. Zusätzlich besuchten gut 500 Personen ein Vertiefungsseminar.	● Das Ziel wird weitergeführt bzw. ergänzt mit Informationsveranstaltungen zur neuen Norm ISO 45001.
Mitarbeitende	Den Vorsprung im Vergleich zu den Mitbewerbern bezüglich Basiswissen und Fachkompetenz ausbauen durch weitere, intensive Schulungen.	Mittels intensiver Schulungen für festangestellte und freie Auditoren konnte die Fachkompetenz gestärkt werden.	● Das Ziel wird weitergeführt.
	Befragung des Workability Index, WAI, für Mitarbeitende am Hauptsitz.	Die Ergebnisse der WAI-Befragung haben ergeben, dass 5 Mitarbeitenden ein persönliches Coaching empfohlen wurde.	● Durchführen Teamentwicklungsprojekt auf der Geschäftsstelle mit individueller Begleitung.
	Teilnahme am Swiss Arbeitgeber Award 2016.	N.A.	● Wiederholung der Teilnahme am Swiss Arbeitgeber Award 2016: Die SQS strebt eine Rücklaufquote von ≥ 80 Prozent an.
Markt	Positionierung als Kompetenzpartnerin für Qualität und integrierte Managementsysteme.	Kaum messbar (nur indirekt über Kundenzufriedenheit und -anteil mit integrierten Systemen).	● Das Ziel wird weitergeführt.
	Partnerschaftliche Mitgestaltung des jährlichen «Tag der Schweizer Qualität» (mit der Swiss Association for Quality, SAQ).	Im Berichtsjahr wurde der «Tag der Schweizer Qualität» – unter dem Motto «Qualität vermarkten» – zum dritten Mal in Folge gemeinsam mit der SAQ durchgeführt.	● Das Ziel wird weitergeführt.
Finanzen	Fortführende, kontinuierliche Umsatzsteigerung: 38,9 Millionen Franken.	Der Umsatz ist auf 43,3 Millionen Franken gestiegen.	● Umsatz 38,7 Millionen Franken.
	Ausreichende Cashflow-Generation zur Sicherung des statutarischen Auftrags: 5,5 Prozent.	Der Cashflow betrug 2,9 Millionen Franken bzw. 6,7 Prozent vom Umsatz.	● Cashflow 5,8 Prozent.
	Anlagedeckungsgrad I bei $> 1,2$ halten.	Der Anlagedeckungsgrad I hielt sich bei 2,0.	● Das Ziel wird weitergeführt.

	Ziele 2015	Resultate, Massnahmen	Ziele 2016
Nachhaltige Organisationsentwicklung	Stärkung der Vertrauenskultur und Teamzusammenarbeit: Etablierung der 3 Vs bei allen internen Projekten sowie in der Kommunikation.	Die Grundlagen wurden erarbeitet und zielen auf die 3 Vs: Vereinfachung, Verhalten, Verantwortung.	● Das Ziel wird weitergeführt.
	Reduktion des ökologischen Fussabdrucks: <ul style="list-style-type: none"> • Wechsel von Laserdrucktechnik zu emissionsarmem Tintenstrahldruck • Pilotprojekt «elektronische, papierlose Checklisten» • Reduktion des Reiseaufwands für Ausbildungszwecke der Auditoren durch Nutzung von E-Learning und moderner Kommunikationsmöglichkeiten. 	Nicht alle Massnahmen konnten umgesetzt werden. Gut ein Viertel der Drucker in den Home Offices der Auditoren wurden ersetzt.	● Fortführung der Verbesserung der IT-Infrastruktur. Die Ziele «elektronische Checklisten» und «E-Learning» werden weitergeführt.
	Verankerung des Verhaltenskodex: Weitere Schulungsmassnahmen zur Sensibilisierung der Mitarbeitenden sind geplant.	Erläuterung des Verhaltenskodexes als fester Bestandteil des internen Basiskurses für neue Mitarbeitende. Stete Thematisierung im Rahmen von Teamsitzungen.	● Das Ziel wird weitergeführt.
	Verbesserte Kontaktpflege zu den Beraterinnen und Beratern aufrechterhalten.	Die Beratertagung mit Auditschwerpunkten zu den Normenrevisionen fand im September statt.	● Das Ziel wird weitergeführt.

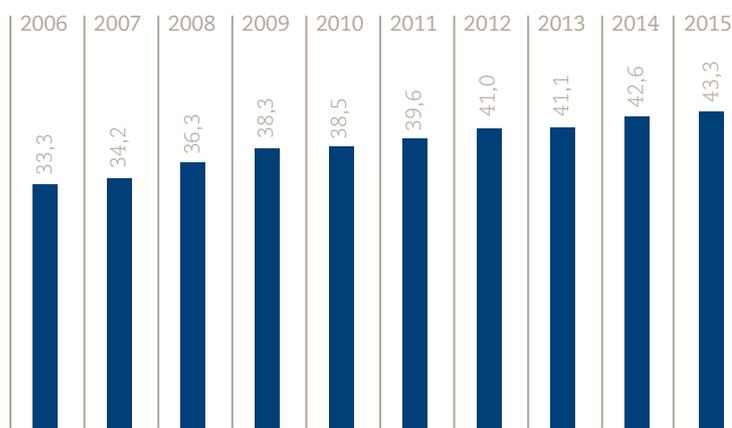
- Ziel erreicht
- Zielerreichung ungenügend messbar oder nicht beurteilbar
- Ziel nicht erreicht

Wertschöpfung

Die SQS hat 2015 ein weiteres Jahr überaus erfolgreich gearbeitet: Sie führte gut 15 000 Audits durch und veranstaltete 115 Seminare – wovon 30 inhouse. Auf grosses Interesse stiessen in der Berichtsperiode insbesondere die Informationsveranstaltungen zu den Revisionen der Normen ISO 9001 und ISO 14001: Über 1800 Personen besuchten Einführungs- und Vertiefungsseminare, um mehr über die Änderungen der im September letzten Jahres in Kraft getretenen Normenanforderungen zu erfahren.

Die revidierten ISO-Normen machen mehr Sinn, weil sie von Anwendern eine bessere Fokussierung auf erfolgskritische Aspekte in ihrer strategischen Ausrichtung und auf ihre Fähigkeit zur Erreichung der beabsichtigten Ergebnisse einfordern (siehe auch Interview auf Seite 14).

Der Umsatz der SQS stieg von 42,6 auf 43,3 Millionen Franken, und der Cashflow veränderte sich von 3,2 zu 2,9 Millionen Franken. Der resultierende Unternehmensgewinn betrug rund 5000 Franken. Die SQS konnte somit ihr Ziel vollumfänglich erreichen, den Umsatz kontinuierlich zu steigern und den statutarischen Auftrag mit einem ausreichenden Cashflow zu sichern. Die Finanzierung ist und bleibt solide: Ende 2015 betrug die Eigenkapitalquote 34,1 Prozent, der Anlagendeckungsgrad I lag bei 2,0.



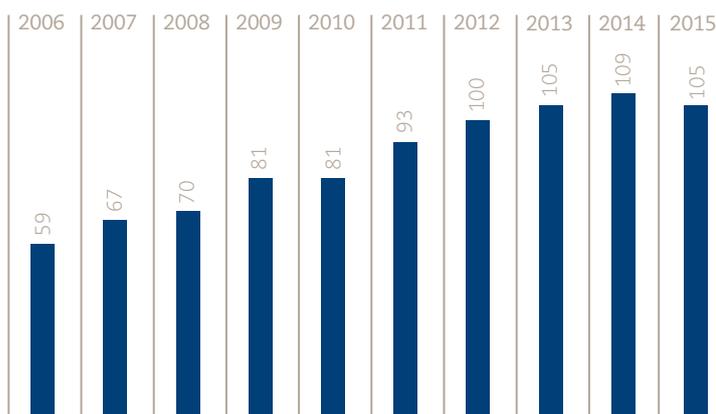
	2013	2014	2015
Umsatz (CHF)	41 078 413	42 574 175	43 357 874
Betriebsaufwand (CHF)	36 883 344	39 764 527	41 374 038
Personalaufwand (CHF)	30 536 126	33 131 133	34 471 917
Cashflow (CHF)	3 711 429	3 221 268	2 895 465
Gewinn (CHF)	21 774	15 534	4 993
Eigenkapitalquote (%)	36,2%	35,7%	34,1%
Anlagendeckungsgrad I	1,8	1,8	2,0

Finanzielle Kennzahlen

Die erarbeiteten Gewinne dienen der Sicherung der langfristigen Stabilität und Weiterentwicklung der Organisation. Zusätzlich investiert die SQS in Projekte, die den Mitarbeitenden und der Umwelt zugutekommen. So schuf sie schon 2013 zwei Einrichtungen, die Mitarbeitende in schwierigen Lebenslagen unterstützen: Alle Festangestellten profitierten auch 2015 von der Möglichkeit eines Coachings für die persönliche Weiterentwicklung. Ferner lancierte die SQS einen Sozialfonds, der Mitarbeitende in einer finanziellen Notlage unterstützen soll. Der 2014 eingerichtete Fonds ist mit 200000 Franken dotiert; im Berichtsjahr erfolgte eine erste Ausschüttung zugunsten einer unterstützungsbedürftigen Familie in der Höhe von 7170 Franken.

Dienstleistungsangebot

Die SQS bietet insgesamt 105 Dienstleistungen an, was mehr als einer Verdoppelung innerhalb eines Jahrzehnts entspricht. Die Anzahl Zertifizierungen hat in der letzten Dekade von knapp 10000 auf über 17000 pro Jahr zugenommen. Die wichtigsten Zertifizierungen sind nach wie vor die Managementsysteme für Qualität (ISO 9001), Umwelt (ISO 14001) sowie Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (OHSAS 18001). Allerdings ist deren Anteil am Total der Zertifizierungen in den letzten 10 Jahren von rund 75 auf 60 Prozent gesunken. Mit anderen Worten: Rund 6000 Zertifizierungen entfallen auf eine Palette von 102 Angeboten. Diese Vielfalt widerspiegelt nicht nur die breite SQS-Kundschaft, sondern auch die Fähigkeiten der SQS, mit qualifiziertem Personal vielfältige Dienstleistungen anzubieten und zur Zufriedenheit der Kunden auszuführen.



Anzahl Dienstleistungen

Die SQS passt ihre Dienstleistungen laufend den sich ändernden Marktbedürfnissen an.

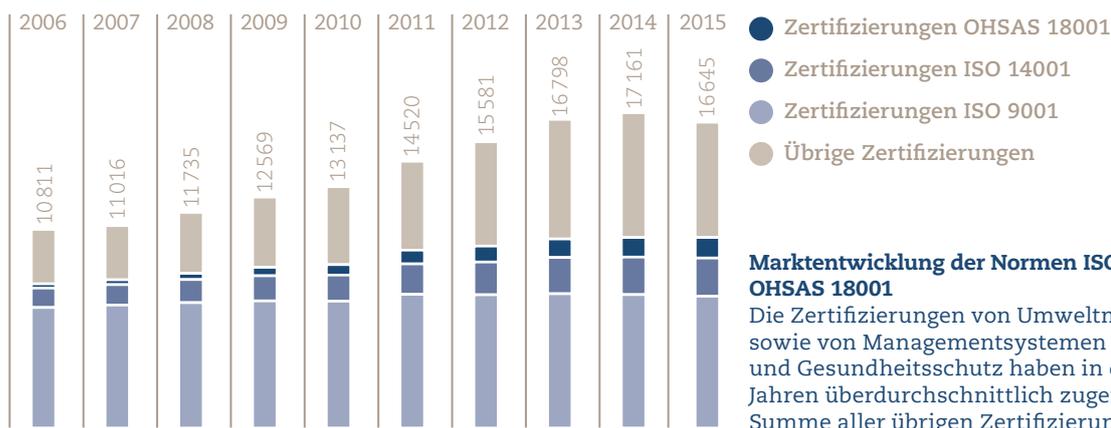
«Das Bessere ist der Feind des Guten.»
Voltaire

Die SQS will mit ihren Dienstleistungen einen substanziellen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung ihrer Kundinnen und Kunden leisten. Um diesen Beitrag messbar zu machen, hat die Organisation 2013 einen Indikator festgelegt, der die «Nachhaltigkeit» der Dienstleistungspalette abbildet: Als nachhaltig gilt eine Dienstleistung, wenn sie die Ansprüche von Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft ausgewogen berücksichtigt. Der Nachhaltigkeitsindikator erreichte 2015 erneut einen Wert von 1,9. Der Vergleich über die letzten 4 Jahre zeigt allerdings, dass der Indikator nur sehr träge auf die Veränderungen der Zusammensetzung der Zertifizierungen reagiert und damit wenig aussagekräftig ist. Über diesen Indikator wird daher zukünftig nicht mehr berichtet.

Die SQS ist vor allem in der Schweiz und im benachbarten Ausland tätig: 66 Prozent aller Zertifikate entfallen auf Kundschaft mit Sitz in der Schweiz, 31 Prozent gehören Organisationen in Italien, Deutschland, Frankreich sowie im übrigen Europa, und die restlichen 3 Prozent sind auf Unternehmen ausserhalb Europas verteilt. SQS-Kunden finden sich in insgesamt 74

Ländern auf allen Kontinenten. International tätige Kundinnen und Kunden profitieren von der sogenannten SQS-Global-Zertifizierung. Bei diesem Verfahren kann bei Vorliegen eines global gültigen und zentral verwalteten Managementsystems ein Stichprobenkonzept angewendet werden, was den konzernweiten Aufwand für die Zertifizierung aller weltweiten Standorte beträchtlich reduziert.

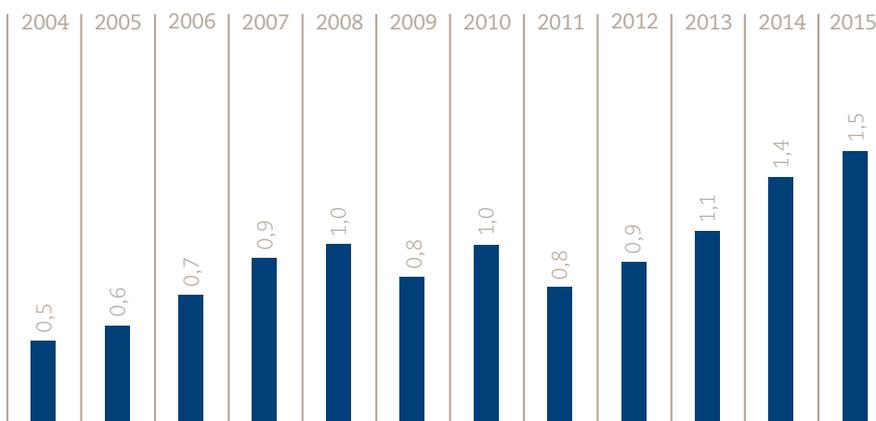
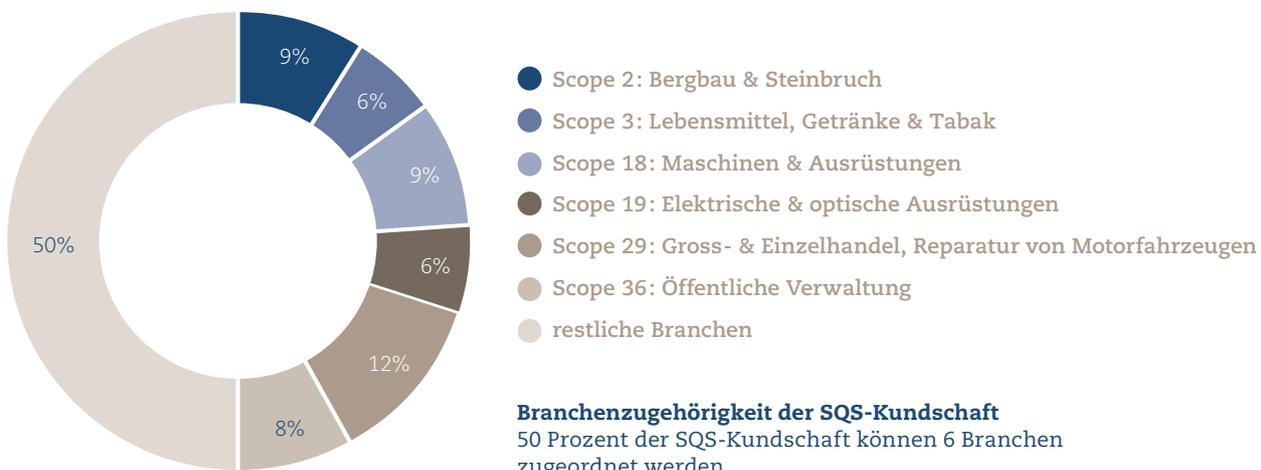
Die Kundinnen und Kunden der SQS sind überwiegend kleine bis mittlere Organisationen. Die Nachfrage nach Dienstleistungen entstammt aus den unterschiedlichsten Branchen: 50 Prozent der Zertifizierungen fallen auf die Branchen (Scopes) Gross- und Einzelhandel (29), Maschinen (18), Bergbau und Steinbruch (2), öffentliche Verwaltung (36), Lebensmittel (3) und Elektrizität (19).



Schulungen/Seminare

Die SQS nutzt ihren Kompetenz- und riesigen Erfahrungsschatz aus ihren zehntausenden Audits, um daraus massgeschneiderte best-practice Schulungsangebote zu Management-systemthemen zusammenzustellen. Seit der Gründung des Bereichs Schulung im Jahr 2004 hat sich der Umsatz erfreulicherweise gut verdreifacht.

Im Berichtsjahr nahmen rund 2500 Personen an Seminarveranstaltungen der SQS teil; ihre Beurteilung erreichte im Durchschnitt 4,4 von 5 Punkten. Die vielen Kommentare, die im Rahmen der Zufriedenheitserhebung abgegeben werden, helfen mit, die Schulungsangebote stetig zu verbessern und somit die Erwartungen von Seminarteilnehmenden bestmöglich zu erfüllen.



Umsatzentwicklung SQS-Seminare (Millionen Franken)

Seit der Gründung des Bereichs Schulung im Jahr 2004 hat sich der Umsatz erfreulicherweise gut verdreifacht.

«Die neuen Normen machen einfach mehr Sinn»

Im vergangenen Jahr hat die ISO ihre beiden Normen 9001 und 14001 überarbeitet. Die SQS hat die Revision im internationalen Expertengremium massgeblich mitgeprägt. Ein Blick hinter die Kulissen mit den beiden Geschäftsleitungsmitgliedern René Wasmer und Hubert Rizzi, die den Prozess der Normenüberarbeitung und -einführung hautnah miterlebten. Sie berichten, was die revidierte Norm den Unternehmen bringt.

Herr Wasmer, warum nun eine Revision gerade zu diesem Zeitpunkt, gab es einen besonderen Handlungsbedarf?

Wasmer: Nicht direkt, aber es gibt den Grundsatz bei der ISO, dass jede Norm alle 5 Jahre zu prüfen ist. Im Falle der 9001-Norm gab es bislang zwei geringfügige Überarbeitungen und eine tiefgreifende im Jahr 2000. Die aktuelle Revision, die im vergangenen Jahr abgeschlossen wurde, ist nun wieder eine umfassende.

Wie lief die Revision ab?

Wasmer: Die aktuelle Revision von 9001 beispielsweise wurde während insgesamt dreier Jahre von den internationalen ISO-Gremien in einem Bottom-up-Prozess vorbereitet. Ich selber habe seit Beginn im Jahre 2012 an 7 der insgesamt 8 Sitzungen teilgenommen.

Sind Sie zufrieden mit dem Ergebnis?

Wasmer: Ja. Es ist eine äusserst gelungene Überarbeitung, weil sie heutigen Erfolgsfaktoren in der Unternehmensführungspraxis deutlich besser entspricht. Es geht nun nicht mehr allein um Prozesse sowie die Kunden- und Lieferantenbeziehung: Der Blick weitet sich aus und bezieht auch das Umfeld der Unternehmen explizit mit

ein. Zusammen mit der systematischen Betrachtung von Chancen und Risiken wird das operative Geschäft gezielter mit der strategischen Führung verknüpft.

Rizzi: Kommt dazu, dass dieses Mal nicht bloss die konzeptionellen Inhalte der Norm, sondern auch deren Struktur geändert wurde, und zwar so, dass nun alle ISO-Normen in derselben Grundstruktur daherkommen. Dies ist zwar auf den ersten Blick bloss ein formaler Schritt, bringt aber den Anwendern der diversen Managementsysteme klare Effizienzgewinne bei der Weiterentwicklung ihres Managementsystems.

Wasmer: Die ISO nennt die neue Struktur HLS (High Level Structure) – vergleichbar mit einer Inhaltsstruktur und gemeinsamen Anforderungen, welche über alle Managementsystem-Normen hinweg zur Anwendung gelangen. Ein Unternehmen, das beispielsweise über ein ISO 9001:2015-Qualitätsmanagement verfügt, kann heute die Integration eines Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements nach ISO 14001 effizient vornehmen, dank wesentlich besser nutzbaren Vorleistungen.

Rizzi: Bislang mussten auch die Auditoren in den zu überprüfenden Normen gleiche Aspekte aus verschiede-



nen Kapiteln für ihren Bericht herleiten, was die Arbeit oftmals unnötig erschwerte. Der Ablauf wurde nun standardisiert – und damit auch ein Grundgedanke der ISO umgesetzt. Dadurch wurde das Gesamtsystem modularer und effizienter.

Wasmer: Ein positives Ergebnis der Revision ist auch, dass der Formalismus reduziert und der Spielraum der Anwender erhöht wurde. Das System ist offener geworden und die Vorgaben der ISO sind weniger beschreibend als früher.

Aber Freiheit verlangt bekanntlich auch Verantwortung...

Wasmer: Ja, die Freiheit ist auch eine Herausforderung, weil, bildlich gesprochen, nicht einfach nach Rezept vorgegangen werden kann, sondern die eigene Situation stärker einbezogen werden muss. Das erfordert Kompetenz, Kreativität, Eigenverantwortung und kontextbezogenes Handeln.

Sie haben vorhin das Stichwort Chancen erwähnt. Von welchen Chancen sprechen Sie?

Wasmer: Es geht mit den neuen Normen eigentlich um die Umsetzung des Prinzips einer risiko- und chancen-



«Es geht mit den neuen Normen eigentlich um die Umsetzung des Prinzips einer risiko- und chancenorientierten Unternehmensführung.»

orientierten Unternehmensführung. Ob man dieses Prinzip aus dem Blickwinkel der Qualität anschaut oder aus einer anderen Perspektive, etwa der Umwelt, spielt keine grosse Rolle. Der Fokus liegt je nach Anwendungsbreite auf Qualität, Kundenerfolg und Nachhaltigkeit: Man verbessert in jedem Fall die strategische und operationelle Wirksamkeit des Unternehmens. Die Inhalte wechseln zwar, aber die Denkweisen und Instrumente sind universell anwendbar. Damit hat ein eigentlicher Richtungswandel stattgefunden.

Das bedeutet aber auch, dass sich die Unternehmen nun umorientieren müssen?

Rizzi: Das neue chancen- und risiko-basierte Denken ist sicher für einige Anwender eine Herausforderung, insbesondere die stärkere Fokussierung auf Chancen. Es fordert die Unterneh-

mensführung heraus, sich noch stärker mit dem Umfeld auseinanderzusetzen und nicht bloss auf die eigenen Prozesse zu schauen.

Gibt es bereits erste Zertifizierungen nach den neuen Normen?

Rizzi: Inzwischen haben wir bereits über 400 Zertifizierungen und Rezertifizierungen nach ISO 9001:2015 und ISO 14001:2015 vorgenommen. Die Unternehmen haben Zeit bis September 2018, um ihr System umzustellen. Die SQS war eine der ersten Organisationen weltweit, die nach der neuen Norm zertifizieren durfte. Dazu mussten wir zunächst unsere Auditorinnen und Auditoren schulen, die internen Prozesse anpassen, unsere Kunden informieren und die entsprechende Akkreditierung abschliessen.

Wie hat die SQS die Revision bei den Kunden bekannt gemacht?

Wasmer: Vom Grobkonzept über erste Entwürfe bis hin zur Verabschiedung waren wir bei der Entstehung der neuen Normen dabei und konnten absehen, was kommt. Dadurch waren wir schon vor einem Jahr bereit, verlässliche und konkrete Informationen zu verbreiten. Wir haben dann den erforderlichen Aufwand betrieben,

ISO-Normen

Den Normen der ISO kommt generell eine sehr hohe Anerkennung in allen Märkten der Welt zu. Die «Basis-Norm» 9001, die es seit 1987 gibt, ist am weitesten verbreitet. Sie wird weltweit von rund 1,2 Millionen zertifizierten Organisationen eingesetzt. Die Norm ISO 14001 ist, aus Sicht der Anwender, die zweitwichtigste Managementsystem-Norm der ISO, allerdings mit einigem Abstand. In der Schweiz und Liechtenstein haben bereits über 20 000 Firmen den 9001-Standard umgesetzt. Für zahlreiche Unternehmen ist es sozusagen die Licence to do Business.



damit der Wechsel zügig und professionell vorankam. Wir organisierten inzwischen über 50 Kundenevents und werden bis zum Ende der Übergangsfrist noch viele weitere anbieten. Das Interesse ist sehr erfreulich und alle Veranstaltungen waren bislang ausgebucht.

Rizzi: Es gab sowohl kürzere Informationsanlässe als auch vertiefte Tagesseminare in allen Landesteilen wie auch in unseren wichtigsten Auslandsmärkten. Insgesamt über 2000 Personen aus allen Branchen nahmen teil. Diese Resonanz war sicherlich das Ergebnis unserer frühzeitigen Information und unserer Strategie, den Nutzen, den diese Normenrevision für die Unternehmen bringt, aufzuzeigen.

Wasmer: Mit unseren deutschen und österreichischen Partnern DQS und Quality Austria haben wir im September 2015 zudem auch das Praxishandbuch ISO 9001 (Hanser Verlag) herausgegeben, das wir an unseren Seminaren verteilen und das sich auf unserer Website bestellen lässt.

Wie nahmen die Unternehmen die Revision auf?

Wasmer: Besonders im Fall der Norm 9001 spürte ich in den Seminaren eine grosse Zuversicht, dass die Revision einen frischen Wind in die Un-

«Das Wichtigste für uns sind zufriedene Kunden, die bewusst Chancen der Normenrevision nutzen, um sich im Wettbewerb noch besser positionieren zu können.»

ternehmen trägt. Denn vielerorts bestand je länger je mehr die Tendenz, das Qualitätsmanagement an einen Q-Leiter zu delegieren, der es dann im Druck der Tagesgeschäfte mechanisch und vielleicht auch zu formalistisch umsetzte, ohne dass eine ausreichende Auseinandersetzung mit prozessbezogenen Chancen und Risiken und der wirksamen Integration in Geschäftsprozesse erfolgen konnte. Zahlreiche Führungskräfte und Unternehmensleiter, mit denen ich gesprochen habe, äussern eine Sichtweise, dass die erneuerte Norm auf jeden Fall genutzt wird und ihrer Firma substantiell etwas bringt.

Die Revision fällt also trotz dem erheblichen Zusatzaufwand auf fruchtbaren Boden?

Rizzi: Entscheidend ist das Verständnis der neuen Konzepte. Kunden, die strategisch und in der Führungsme-

thodik bereits weit fortgeschritten sind, fällt dies sicher leichter. Bei ihnen hält sich denn auch der Aufwand für die Umstellung auf die neuen Normen für Qualitäts- und Umweltmanagement in Grenzen.

Wasmer: Ich denke, dass zahlreiche Firmen noch über Interpretationshilfe und methodische Unterstützung erfreut sein dürften. Dies betrifft insbesondere die Frage, wie das einzelne Unternehmen die neuen Normen umsetzt. Deshalb bleibt die SQS nicht bei den allgemeinen Seminaren stehen, sondern hilft – beispielsweise mit sogenannten Gap-Bewertungen – die Situation ihrer Kunden zu analysieren.

Und wo liegt die Herausforderung auf der Seite der Auditoren?

Wasmer: Auch für uns sind die erneuerten Normen eine Chance. Wichtig dabei ist, dass sie nicht bloss formal umgesetzt werden, sondern auch im richtigen Sinn und Geist und mit maximalen Nutzen in allen betroffenen Wirtschaftszweigen und Organisationen des privaten und öffentlichen Sektors. Das ist eine respektable Herausforderung. Wir sichern bei allen Auditoren ein einheitliches Verständnis zu den neuen Normen, damit diese wiederum gegenüber den Kunden mit einer Stimme sprechen.



Zahlreiche Führungskräfte und Unternehmensleiter, mit denen ich gesprochen habe, äussern eine Sichtweise, dass die erneuerte Norm auf jeden Fall genutzt wird und ihrer Firma substantiell etwas bringt.

Rizzi: Weil die revidierte Norm mehr Spielraum zulässt, ist es notwendig, immer wieder zu schulen und sich auszutauschen. So wird der neue Ansatz nicht bloss verstanden, sondern verinnerlicht. Das einheitliche Verständnis ist eine Herausforderung, gerade auch in den verschiedenen Branchen und Unternehmensgrössen.

Wie sah denn die Schulung der Auditoren aus?

Rizzi: Unsere Auditoren bilden wir hauptsächlich intern weiter. Jedes Jahr erhält ein Auditor rund elf Tage Schulung innerhalb der SQS. Gut die Hälfte dieser Zeit widmeten wir 2015 den neuen Normen. Im Falle der Normenrevision geschah die Ausbildung vor allem in Tagungen, wo theoretisch und praktisch geschult wurde,

so etwa anhand von Fallbeispielen. Zudem veranstalteten wir branchenbezogene Workshops, an denen sich die spezialisierten Auditoren austauschten. Zum Schluss gab es einen webbasierten Test der uns aufzeigte, ob die Lerninhalte und Kernbotschaften verstanden wurden und wo noch Handlungsbedarf besteht.

Wasmer: Das Wichtigste für uns sind zufriedene Kunden, die bewusst Chancen der Normenrevision nutzen, um sich im Wettbewerb noch besser positionieren zu können. Aber wir möchten auch, dass die Auditoren durch die neuen Möglichkeiten mehr Sinn erleben. Und ich bin überzeugt, dass es befriedigender ist, die revidierte Norm zu überprüfen, weil sie es besser erlaubt, auf die Situation des Kunden einzugehen. Ehrlich gesagt, gab es bei ISO 9001:2008 hin und wieder Punkte, die ich jeweils mit unguetem Gefühl auditierete, weil sie – falls buchstabengetreu interpretiert – die heutige Business-Realität nicht optimal trafen. Um es mit einem Satz zu sagen: Die neue Norm macht einfach mehr Sinn.

Weitere Infos zu den revidierten Normen finden sich auf der Website der SQS.

Die Interviewten

René Wasmer (Bild links mit roter Krawatte) ist Mitglied der Geschäftsleitung und stellvertretender CEO der SQS. Er ist zuständig für internationale Beziehungen und sämtliche Partnerschaften der SQS. Um die Managementsystempraxis in der Wirtschaft nahe zu verfolgen, arbeitet er weiterhin auch als leitender Auditor weltweit bei Industrie- und Dienstleistungskunden oder bei Zertifizierungsgesellschaften, die im IQNet angeschlossen sind.

Hubert Rizzi (Bild rechts auf dieser Seite) ist Geschäftsführer der LQS, der liechtensteinischen Tochterfirma der SQS. Als Mitglied der Geschäftsleitung der SQS ist er zudem verantwortlich für den Bereich Seminare für Kunden und Mitarbeitende. Er blickt auf eine über zehnjährige Tätigkeit als leitender Auditor zurück und betreut Zertifizierungskunden im In- und Ausland.

Weiterentwicklung und Pflege des Angebots

Die SQS entwickelt ihr Angebot stetig weiter und orientiert sich dabei stark an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden. Im Rahmen ihrer Entwicklungsleitsätze bietet sie insbesondere Hand für Neuentwicklungen, welche im betroffenen Marktsegment zu einer Steigerung des Qualitätsstands beitragen helfen. So ergänzte die SQS im Berichtsjahr ihr Angebot mit der Norm UNI CEI 11352:2014, einem italienischen Standard für Energiemanagementsysteme.

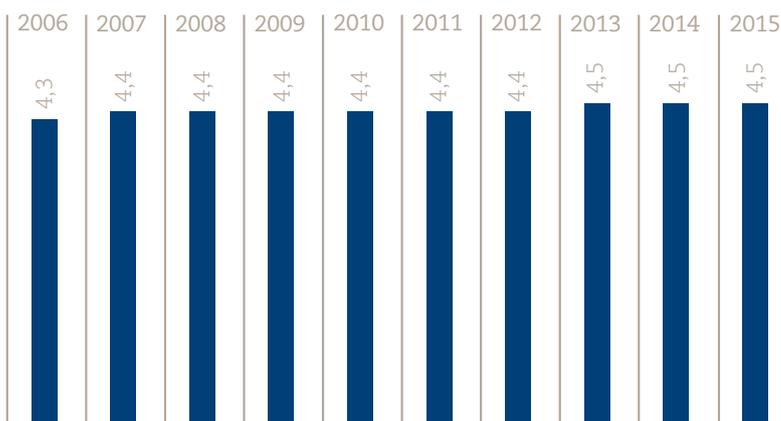
Bei der Entwicklung neuer Dienstleistungen beurteilt die Geschäftsleitung der SQS insbesondere deren Marktpotenzial. Sie berücksichtigt zudem die anhaltende Diversifizierung der Standards bzw. die Komplementarität eines neuen Angebots mit dem bestehenden Produktportfolio. Im Berichtsjahr wurden insgesamt 14 Angebote vom Markt zurückgezogen; 9 davon aus dem Bereich Treibhausgase und Berichtsvalidie-

rung. Nichtsdestotrotz werden die betroffenen Angebote künftig in einer Partnerschaft der nachfragenden Kundschaft angeboten (s. Kapitel Partner- und Mitgliedschaften).

Die Pflege der Angebotspalette bedeutet einen grossen internen Aufwand, namentlich um die von den Akkreditierungsstellen geforderten Qualifikationen und Weiterbildungen der Auditoren sicherzustellen und aufrecht zu erhalten. Schliesslich erwartet auch die Kundschaft zu recht gut ausgebildete Auditoren mit profunden Fach- und Marktkenntnissen.

Kundenzufriedenheit

Die SQS legt grössten Wert auf regelmässige Rückmeldungen ihrer Kundinnen und Kunden zur Qualitätseinschätzung ihrer gebotenen Dienstleistungen. Alle 3 Jahre – im Anschluss an ein Zertifizierungs- oder Rezertifizierungsaudit – hat jede Organisation die Möglichkeit, die Leistung der SQS anhand eines standardisierten Fragebogens zu bewerten. Im Berichtsjahr lag die Kundenzufriedenheit mit 4,5 von 5 Punkten im hohen Mittel der Vorjahre. Das diesjährige Resultat beruht auf der Auswertung von gut 2000 eingegangenen Antworten.



Kundenzufriedenheit

Im Berichtsjahr erreichte die Kundenzufriedenheit erneut 4,5 von 5 Punkten.

«Wer aufhört, besser zu werden,
hat aufgehört, gut zu sein.»
Eduard Mörike

Die Kundenrückmeldungen helfen der SQS, ihr Angebot kontinuierlich zu verbessern. Ausserdem werden sie in die Beurteilung der Mitarbeiterleistungen einbezogen: Bei ungenügender Bewertung kontaktiert die Geschäftsleitung die betroffenen Mitarbeitenden, um die Kritik zu ergründen und bei Bedarf gemeinsam nach Verbesserungsmöglichkeiten zu suchen.

Die SQS strebt langfristige Kundenbeziehungen an. 2013 wurde deshalb zur Messung der Kundenloyalität ein neuer Indikator eingeführt, der die durchschnittliche Dauer von Kundenbeziehungen erfasst. Seither ist die Kundentreue von 7,3 auf 8,6 Jahre gestiegen. Mittlerweile beträgt der Anteil der Kundschaft, die länger als 9 Jahre der SQS treu ist, gut 41 Prozent.

Interessengruppen

Die SQS pflegt einen steten Dialog mit ihren wichtigsten Anspruchsgruppen. Dazu gehören vor allem die Kundinnen und Kunden, Mitarbeitende, Vereinsmitglieder und -organe, Beraterinnen und Berater der SQS-Kundschaft, Regulatoren sowie Partner. In einem unregelmässigen und gegebenenfalls situativ bedingten Austausch steht die SQS auch mit weiteren Interessengruppen wie beispielsweise Lieferanten, Medienvertretern und ehemaligen Mitarbeitenden. Details zur Ermittlung und Auswahl der Anspruchsgruppen sowie zum Dialog sind im Anhang auf Seite 29 zu finden.

Partner- und Mitgliedschaften

Für die SQS haben Partner- und Mitgliedschaften in unterschiedlichsten Interessengruppen eine hohe Bedeutung – sei es aus strategischen, marktbezogenen Überlegungen oder aufgrund eines bewussten, idealen Engagements. Als Partnerin der IQNet Association bietet die SQS ihrer Kundschaft Zugang zum global verankerten Netzwerk für Zertifizierungen von Managementsysteme-

In 8 Schritten zur ISO-Norm 9001:2015

- Auseinandersetzung mit der neuen Norm ISO 9001:2015
- Systemlücken identifizieren
- Den geeigneten Zeitpunkt für die Umstellung festlegen
- Implementierungsvorgehen bestimmen (z.B. Projektplan)
- Einbeziehung der wichtigsten Anspruchsgruppen (Management, Mitarbeitende usw.)
- Aktualisierung des bestehenden Qualitätsmanagementsystems
- Überprüfung der erfolgreichen Implementierung durch interne Audits
- Vorbereitung auf die Rezertifizierung

Überarbeitung weiterer ISO-Normen

Alle ISO-Normen werden in den nächsten Jahren überarbeitet, und zwar nach demselben Schema wie ISO 9001 und ISO 14001. Bereits in Gang ist die Revision der OHSAS-Norm 18001 für Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutz-Managementsysteme, welche als ISO 45001:2016 zur Publikation kommen soll.

«Alles Lebendige sucht
nach einer besseren Welt.»
Karl Popper

men. Die SQS ist seit über 10 Jahren im Board of Directors der IQNet Association vertreten. Die weltweiten Marktanteile für Zertifizierungen von Qualitäts- und Umweltmanagementsystemen der 36 IQNet-Partner betragen je rund einen Sechstel. Für Kundinnen und Kunden stellt die internationale Zertifikatsanerkennung mittels IQNet-Zertifikat einen grossen Mehrwert dar.

Im Berichtsjahr ging die SQS einen Zusammenarbeitsvertrag mit der neu gegründeten true&fair.expert GmbH ein. Dieses Unternehmen unter der Leitung des auf Ende 2015 ausgetretenen Mitglieds der Geschäftsleitung, Dr. Silvio Leonardi, fokussiert auf Nachhaltigkeits-themen und wird die SQS in diesem Bereich kooperativ unterstützen. Dadurch können beispielsweise Kundenbedürfnisse bezüglich der Validierung von Nachhaltigkeitsberichten oder der Verifizierung von Treibhausgasbilanzen auch weiterhin befriedigt werden.

Die SQS ist Mitglied bei rund 30 Verbänden, Vereinen und anderen Organisationen. Die wichtigen Mitgliedschaften bei der Swiss Association for Quality (SAQ) und der Schweizerischen Normen-Vereinigung (SNV) verschaffen der SQS Zugang zu Netzwerken für Qualitätsfachleute und ermöglichen die Mitwirkung in Normenkomitees. Gemeinsam mit der SAQ organisierte sie 2015 zum dritten Mal in Folge den «Tag der Schweizer Qualität». Unter dem Motto «Qualität vermarkten» äusserten sich Experten sowie Frau Bundesrätin Doris Leuthard zur Herausforderung, Qualität als Produkt- und Dienstleistungsmerkmal erfolgversprechend vermarkten zu können. Die stets gut besuchte Veranstaltung wird 2016 unter dem Motto «Mensch und Systeme» erneut im Kursaal in Bern stattfinden.

Akkreditierungen

Die SQS verfügt über rund 45 Zulassungen im In- und Ausland. Wichtigste Akkreditiererin ist hierzulande die Schweizerische Akkreditierungsstelle (SAS). Der Geltungsbereich der SAS-Akkreditierungen lässt sich auf der Website des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) im Detail einsehen. Die Website der SQS bietet eine Übersicht zu allen aktuellen Zulassungen.

Lieferkette

Als Dienstleisterin erarbeitet die SQS den grössten Teil ihrer Wertschöpfung selbst, wenn auch rund 30 Prozent der Auditleistungen durch vertraglich eingebundene, sogenannte freie Auditoren erfolgt. Diese Auditoren unterliegen den gleichen Qualifikationsanforderungen wie die festangestellten Auditoren.

Eigentliche Lieferanten und ihre Vorleistungen haben eine untergeordnete Bedeutung. Erworben Produkte und Dienstleistungen fallen primär in die Kategorien Mobilität, Hotelübernachtungen, Verpflegung, Raummieten, Informations- und Kommunikationstechnologie, Gebäudeunterhalt, Eventorganisation, Marketing und Versicherungen. Bei der Auswahl von Lieferanten berücksichtigt die SQS teilweise ökologische sowie soziale Kriterien und bevorzugt stets ihre Kundschaft.

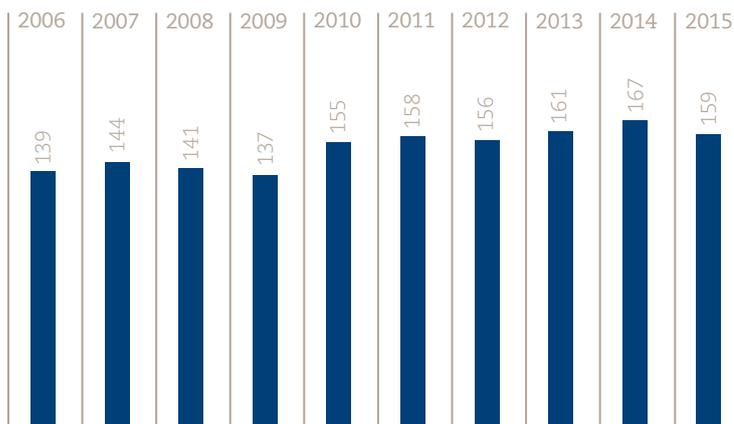
Die SQS beschäftigt 159 festangestellte und über 300 freie, im Auftragsverhältnis stehende Mitarbeitende. Während die festangestellten ein vertraglich zugesichertes Monatsgehalt erhalten, werden die freien Auditorinnen und Auditoren pro zugeteiltes Mandat entlohnt. Ende 2015 bot die SQS zudem 3 Ausbildungsplätze als Kaufmann und Polygrafin an. Die Auszubildenden werden von insgesamt 6 Berufs- und Praxisbildnern in 6 Abteilungen am Hauptsitz betreut.

Trotz steigender Umsätze blieb in den letzten Jahren die Zahl der festangestellten Auditorinnen und Auditoren etwa auf gleichem Niveau. Diese Entwicklung ist eine Folge der wachsenden Bedeutung der freien Auditorinnen und Auditoren, die nicht bloss Audits in Lead- oder Co-Funktion übernehmen, sondern auch als Fachexperten für die Prüfung spezifischer Standards zur Verfügung stehen. Die Diversifizierung der Zertifizierungsangebote erfordert zunehmend den Beizug von Spezialisten.

Zur Verbesserung der Produktivität trug auch die stete Effizienzsteigerung der Geschäfts- und Unterstützungsprozesse bei. Davon profitieren nicht bloss die Mitarbeitenden, indem sie etwa durch die Administration weniger in Anspruch genommen werden, sondern auch die Kundinnen und Kunden: Dank optimierter Prozesse musste die SQS ihre Stundensätze seit 24 Jahren nicht erhöhen. Und bereits in Vorbereitung befinden sich weitere Massnahmen für optimierte Prozesse: So werden 2016 neue IT-Instrumente getestet, um die Dokumentierung von Audits zu erleichtern.

Mitarbeiterstruktur

Ein knappes Drittel der Gesamtbelegschaft sind Frauen. Am Hauptsitz beträgt der Frauenanteil 75 Prozent, bei den Auditierenden allerdings lediglich 12 Prozent. Dieser Sachverhalt lässt sich vor allem auf das Tätigkeitsgebiet der SQS zurückführen: Für die Arbeit als Auditorin oder Auditor in den stark vertretenen Bau- und Industriesektoren braucht es vielfach ingenieurtechnische Kompetenzen sowie Erfahrungen, und der Männeranteil in diesen Branchen ist traditionell höher.



Die beruflichen Erfahrungen spielen bei der Ausübung der Auditorentätigkeit eine entscheidende Rolle. Deshalb erstaunt es nicht, dass in der SQS ältere Beschäftigte überproportional vertreten sind: die über 50-Jährigen machen mehr als die Hälfte der Gesamtbelegschaft aus; bezogen auf die Auditierenden beträgt ihr Anteil gar 73 Prozent.

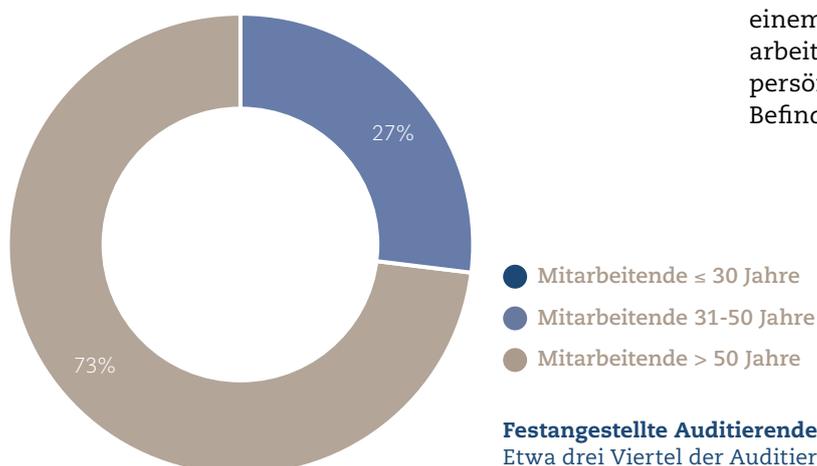
Kundennähe und kulturelles Verständnis haben für die SQS eine hohe Bedeutung. Für die 3 Hauptmärkte Schweiz, Italien und Frankreich rekrutiert sie folglich Auditorinnen und Auditoren aus dem jeweiligen Land oder aus der betreffenden Sprachregion. Denn Auditieren (von lateinisch «audire» = hören) hat immer noch sehr viel mit Zuhören und Verstehen zu tun – und da hilft ein Muttersprachverständnis entscheidend.

Die Vorstands- und Geschäftsleitungsmitglieder stammen aus der Schweiz und Italien. Im siebenköpfigen Vorstand sind zwei Frauen vertreten. In der Geschäftsleitung gibt es keine Frauen – allerdings findet sich eine Frau in der neuen, erweiterten Geschäftsleitung. Die Mitglieder dieser Gremien sind – mit einer Ausnahme – alle über 50 Jahre alt.

Mitarbeiterzufriedenheit und -förderung

Die SQS führt mit ihren Mitarbeitenden einen regelmässigen Dialog. Nebst situativem Austausch im Rahmen geschäftlicher Begegnungen steht allen Festangestellten ein jährliches Mitarbeitergespräch zu. Zur Sprache kommen darin Themen wie Zielvereinbarung, Leistungsbeurteilung, Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten sowie weitere Fragen der Zusammenarbeit. Zudem ermittelt die SQS alle 2 Jahre die Befindlichkeit ihrer Belegschaft im Rahmen des Swiss Arbeitgeber Awards. Nach der letzten Umfrage im Jahr 2014 erhalten die festangestellten Mitarbeitenden 2016 erneut die Möglichkeit ihre Befindlichkeit zu äussern.

Nachdem im 2014 die sogenannte Workability für alle festangestellten Auditierenden erhoben wurde, konnten im Berichtsjahr auch die Mitarbeitenden am Hauptsitz an diesem aufschlussreichen Assessment durch externe Fachleute teilnehmen. Die Mitarbeitenden erhielten unmittelbar nach dem Interview Feedback von einem Experten. Die SQS ermöglicht ihren Mitarbeitenden nach einer vertieften Analyse ein persönliches Coaching, um ihre arbeitsbezogene Befindlichkeit bei Bedarf zu verbessern.



Festangestellte Auditierende nach Alter

Etwa drei Viertel der Auditierenden sind über 50 Jahre alt.

«Qualität beginnt beim Menschen, nicht bei den Dingen. Wer hier einen Wandel herbeiführen will, muss zuallererst auf die innere Einstellung aller Mitarbeiter abzielen.»
Philip B.Crosby

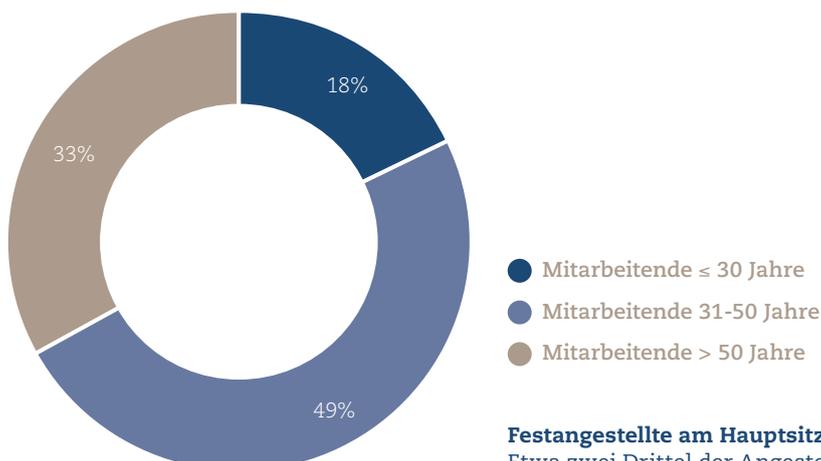
Dem Grundsatz, dass sich alle Mitarbeitenden ständig weiterbilden müssen, wird jeweils bereits in der Budgetierungsphase Rechnung getragen: Einem Auditor stehen in der Regel 14 Tage Aus- und Weiterbildung pro Jahr zu. Die freien Auditoren kommen – je nach deren Funktion – zu 1, 3 oder mehr Tagen in den Genuss von allgemeiner und fachspezifischer Weiterbildung.

Die Kehrseite einer guten Mitarbeiterförderung ist es, durch die Fluktuation gut ausgebildetes Personal zu verlieren. Im Berichtsjahr verliessen denn auch 24 Mitarbeitende die SQS, darunter 6, die ihren wohlverdienten Ruhestand antraten. 21 Angestellte fingen neu an. Die Weiterführung der bereits früher begonnenen Projekte zur Festigung einer motivierten Unternehmenskultur wird dazu beitragen, die Fluktuationsrate auf ein Minimum zu senken.

Die SQS strebt langfristige Anstellungsverhältnisse mit ihren Mitarbeitenden an und will daher eine sehr attraktive Arbeitgeberin sein. Dazu gehören nicht nur marktgerechte Saläre, sondern insbesondere auch überdurchschnittliche Sozialleistungen und grosszügige Einladungen zu Teamanlässen.

Gesundheit und Wohlergehen

Die SQS offeriert nicht bloss ihrer Kundschaft Zertifizierungen für Arbeitssicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden, sondern ist sich ihrer Rolle als verantwortliche Arbeitgeberin auch selbst bewusst. So werden die Mitarbeitenden nicht nur über Themen der Arbeitssicherheit und Gesundheit geschult, sondern auch betreffend ihrem eigenen Wohlergehen sensibilisiert. So wurden beispielsweise in den vergangenen Jahren wiederholt Veranstaltungen zu Nothilfe, Unfallprävention und Burnout-Syndrom (wozu auch die oben erwähnte Beurteilung der Workability gehört) durchgeführt, und es wurden alle Arbeitsplätze am Hauptsitz nach ergonomischen Kriterien überprüft.



Festangestellte am Hauptsitz nach Alter

Etwa zwei Drittel der Angestellten sind unter 50 Jahre alt.

Anstellungsbedingungen

Der Erfolg der SQS beruht auf der Leistung ihrer Mitarbeitenden: ihrer Sach- und Sozialkompetenz, ihrer Kreativität, ihrem Innovationswillen und eigenverantwortlichem Einsatz bei der Kundschaft. Eine leistungsbezogene, marktgerechte Entlohnung, überdurchschnittliche Sozialleistungen und eine wertschätzende Unternehmenskultur entschädigen die Mitarbeitenden für ihr Engagement. «Qualität, das ist auch das Menschliche», sagte einst Theodor Heuss, der erste Bundespräsident der Bundesrepublik Deutschland. Getreu dieser Einsicht legt die SQS grossen Wert auf eine respektvolle und wertschätzende Kultur im Umgang mit ihren Mitarbeitenden.

Alle Mitarbeitenden haben Anspruch auf mindestens 5 Wochen Ferien pro Jahr – 1 Woche mehr als gesetzlich vorgeschrieben. Mitarbeitende unter 20 Jahren und ab dem 50. Altersjahr erhalten jährlich zusätzlich 5 Arbeitstage frei. Eine Frühpensionierung ist ab dem 60. Altersjahr möglich.

Die Mitarbeitenden des Hauptsitzes arbeiten bei einem vollen Pensum 42,5 Stunden pro Woche in Gleitzeit. Ihren Auditorinnen und Auditoren bietet die SQS ein Jahresarbeitszeitmodell an, damit diese den Schwankungen der Arbeitsbelastung während des Jahres selbstbestimmt und flexibel begegnen können. Auch Festangestellte können Teilzeit arbeiten: Rund 30 Prozent von ihnen nutzen diese Möglichkeit.

Berufliche Vorsorge

Die Personalvorsorgestiftung SQS stellt die berufliche Vorsorge der in der Schweiz festangestellten Mitarbeitenden sicher. Ihr gehören per Ende 2015 137 aktive Versicherte an. Bei festangestellten Mitarbeitenden mit ausländischem Wohnsitz ist die berufliche Vorsorge gemäss den landesüblichen Vorgaben geregelt. Die Vorsorge aller freier Mitarbeitenden läuft über ihren jeweiligen Arbeitgeber.

Die Finanzierung der Personalvorsorgestiftung SQS erfolgt über Spar- und Risikobeiträge von Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite. Die Sparbeiträge der Arbeitgeberin liegen je nach Alterskategorie mit 4,5 bis 8,5 Prozentpunkten deutlich über den gesetzlichen Minimalanforderungen. Für über 45 Jahre alte Versicherte bezahlt die SQS 16 Prozent des versicherten Verdiensts an das Alterskapital. Der Deckungsgrad der Stiftung lag Ende 2015 bei 108 Prozent. Der Umwandlungssatz wurde Anfang 2016 von 6,5 auf 6,4 Prozent reduziert.

Im Sinne der wertschätzenden Unternehmenskultur hat der Vorstand der SQS ein weiteres Mal entschieden, einen Teil des erwirtschafteten Gewinns der Personalvorsorgestiftung zu übertragen. Weitere und detaillierte Angaben zur beruflichen Vorsorge finden sich im Jahresbericht der Stiftung.

Die SQS leistet mit ihrem Dienstleistungsangebot im Umweltbereich einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung ihrer Kundinnen und Kunden. Nicht nur das Umweltmanagementsystem ISO 14001 verlangt eine kontinuierliche Verbesserung der Umweltleistung. Auch die revidierte ISO 9001 verlangt von zertifizierten Organisationen, dass sie sich um Umweltbelange kümmern, sofern sie für die Organisation wesentlich sind.

Zudem arbeitet die SQS daran, ihren eigenen ökologischen Fussabdruck zu verkleinern, indem sie den Energieverbrauch für Geschäftsverkehr und Betrieb senkt und somit auch die entsprechenden Emissionen vermindert.

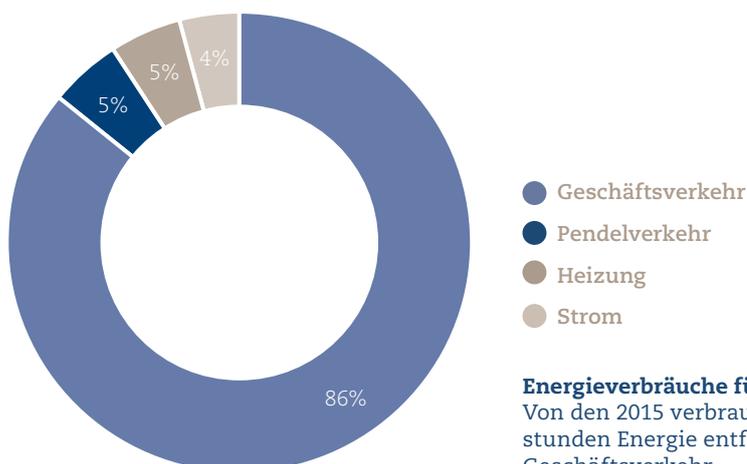
Energieverbrauch

Der Gesamtenergieverbrauch für Geschäfts- und Pendelverkehr, Heizzwecke sowie Strom betrug im Berichtszeitraum rund 5,1 Millionen Kilowattstunden. Vom Energieverbrauch der SQS machen mit 86 Prozent die Geschäftsreisen den Löwenanteil aus. Davon entfallen 69 Prozent auf den Flug-, 27 Prozent auf den motorisierten Indi-

vidual- und 4 Prozent auf den öffentlichen Verkehr. Weitere Auswirkungen der Reisetätigkeit sind Lärm, Treibhausgasemissionen und zusätzliche Luftschadstoffe wie Ozon, Stickoxide und Feinstaub.

Nebst dem Geschäfts- und Pendelverkehr fällt der Energieverbrauch für Wärme und Elektrizität mit Anteilen von je rund 5 Prozent ins Gewicht. Während für Heizung, Lüftung und Warmwasser Erdgas verbraucht wird, deckt die SQS ihren direkten Strombezug zu 100 Prozent mit Ökostrom. Die eigene Photovoltaikanlage auf dem Dach des Hauptsitzes produzierte in ihrem fünften Betriebsjahr eine Rekordmenge von 67 Megawattstunden. Der Solarstrom wurde verkauft.

Die Umweltmassnahmen der SQS konzentrieren sich auf die Senkung des Energieverbrauchs und der Treibhausgasemissionen. Im Fokus der Energiesparbemühungen steht insbesondere der Geschäftsverkehr. Ein Audit erfordert meist einen Besuch vor Ort bei der Kundschaft. Da die Auditierenden dafür häufig auf ein motorisiertes Fahrzeug als Verkehrsmittel angewiesen sind, hat die SQS bereits 2008 ein umweltfreundliches Mobilitätskonzept aufgestellt: Es motiviert die Auditorinnen und Auditoren, mittels einer abgestuften Spesenpauschale, energieeffiziente Fahrzeuge zu beschaffen. Die Abstufung der Vergütung basiert auf den jährlich aktualisier-



Energieverbräuche für Verkehr, Wärme und Elektrizität
 Von den 2015 verbrauchten rund 5,1 Millionen Kilowattstunden Energie entfallen 86 Prozent auf den Geschäftsverkehr.

ten Energieetiketten für Personenwagen. Zusätzlich senkte die SQS die Treibstoffvergütung für jeden mit dem Privatauto zurückgelegten Kilometer von 17 auf 10 Rappen.

Gleichzeitig unternimmt die SQS Anstrengungen, um den öffentlichen Verkehr zu fördern. So finanziert sie allen festangestellten Mitarbeitenden in der Schweiz ein Halbtax-Abonnement der SBB. Auch die Kundschaft wird in die Bemühungen einbezogen: Damit Seminarteilnehmende möglichst den öffentlichen Verkehr benutzen, gibt ihnen die SQS seit 2012 jeweils einen SBB Rail Check im Wert von 25 Franken ab.

Geschäftsverkehr

Um ihre Dienstleistungen zu erbringen, legten die Mitarbeitenden der SQS im Mittel der letzten 5 Jahre rund 4,5 Millionen Kilometer Wegstrecke zurück (ohne Pendelverkehr der am Hauptsitz Arbeitenden). Im Berichtsjahr entfielen davon 35 Prozent auf den motorisierten Individualverkehr (MIV: Privat- und Mietfahrzeuge), 18 Prozent auf den öffentlichen Verkehr (ÖV: Zug, Bus und Taxi) und 47 Prozent auf Flüge.

Bezogen auf den Umsatz nahmen die Wegstrecken im Laufe der letzten 5 Jahre um 5 Prozent ab. Während sich die Fahrleistung des MIV deutlich um 18 Prozent reduzierte, lässt sich bei den Flügen eine Zunahme um 5 Prozent feststellen. Diese Entwicklung lässt sich mit der zunehmend internationalen Tätigkeit der SQS erklären.

	2011	2012	2013	2014	2015
MIV	1810	1854	1764	1694	1623
ÖV	756	709	762	867	841
Flüge	1946	1830	2111	2025	2238
Kurzstrecken	4%	5%	5%	5%	7%
Mittelstrecken	23%	22%	26%	27%	28%
Langstrecken	73%	74%	69%	68%	65%

Der Geschäftsverkehr bleibt die grösste Umwelt-herausforderung für die SQS. Um den Fussabdruck der dienstlichen Mobilität weiter zu reduzieren, soll die Reiseplanung und Verkehrseffizienz weiter verbessert werden.

Treibhausgas-Emissionen

Der Geschäftsverkehr trägt auch knapp 90 Prozent zu den insgesamt 1150 Tonnen Treibhausgas-Emissionen (als CO₂-Äquivalente berechnet) bei. An zweiter Stelle steht der Heizbedarf.

Seit 2012 kompensiert die SQS ihre gesamten Treibhausgasemissionen vollständig. Die jährlichen Mengen und gekauften CO₂-Zertifikate können auf der SQS-Webseite eingesehen werden.

Papier und Abfall

Die SQS setzt zunehmend auf papierlose Dokumentation und betreibt ein Papier- und Abfallrecycling. Im Berichtsjahr konnte der gesamte Papierverbrauch der SQS (inkl. externe Druckaufträge) ein weiteres Mal gesenkt werden – mit einem Gesamtvolumen von rund 10 Tonnen reduzierte sich die Papiermenge gegenüber 2011 um ein Viertel. Bezogen auf den Umsatz konnte der Papierverbrauch gar um einen Drittel gesenkt werden.

Bewältigte Wegstrecken in tausend Kilometer durch die Auditierenden

Insgesamt 4,7 Millionen km (rund 100 mal um die Erde) wurden im Berichtsjahr zurückgelegt.

Insgesamt fielen erneut rund 37 Tonnen Abfälle an. Wie in der Schweiz üblich wird Hauskehricht in einer Kehrriechtverwertungsanlage verbrannt. Altpapier, Glas, PET und Elektroschrott sammelt die SQS separat und führt sie dem Recycling zu. Sämtliche Angaben zum Abfall beruhen auf fundierten Schätzungen.

Sensibilisierungsmassnahmen

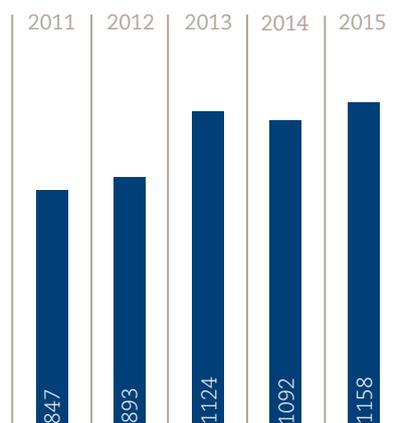
Die SQS misst der Sensibilisierung ihrer Anspruchsgruppen eine hohe Bedeutung zu. So werden Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen nicht nur bei internen Aus- und Weiterbildungen behandelt, sondern auch bei Kontakten mit Kunden und Beratern besprochen. Im Berichtsjahr waren die Beraterinnen und Berater zu einem Seminar zum Energiemanagement eingeladen, damit sie ihrerseits ihre Kunden betreffend einem zertifizierbaren Energiemanagementsystem unterstützen können.

Sensibilisierungsmassnahmen zielen aber auch auf Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz ab. Im Berichtsjahr wurden die diesbezüglichen internen Aus- und Weiterbildungen verstärkt unter Beizug von Fachleuten der SUVA durchgeführt. Dadurch erweitern die Auditierenden nicht bloss ihren beruflichen Erfahrungshorizont. Sie erhalten gleichzeitig viele wertvolle Anregungen für ihr Privatleben.

2015 führte die SQS den 9. nationalen Umwelt-Zeichnungswettbewerb für Jugendliche der Primar- und Sekundarstufe durch. Es beteiligten sich rund 250 Schweizer Schulen aus allen Landesteilen mit insgesamt mehr als 3000 Zeichnungen zum Jahresthema «Licht». In 3 Kategorien prämierte die Jury die jeweils besten 3 Zeichnungen, und die Bank J. Safra Sarasin vergab pro Kategorie einen Sonderpreis. Die prämierten Zeichnungen werden auf der Website der SQS präsentiert. Sie wurden ausserdem am World Resources Forum in Davos und als Wand-schmuck im Foyer des Kursaals Bern ausgestellt.

Im 2015 beteiligte sich die SQS zum zweiten Mal in Folge am Swiss Green Economy Symposium in Winterthur und zeichnete sich dabei für Organisation und Durchführung des Forums «Glaubwürdige Nachhaltigkeit in Unternehmen» verantwortlich.

Schliesslich trat die SQS im 2015 der Träger-schaft des visionären Projekts «Cargo sous terrain» bei. Durch die Verlagerung von Güter-transporten in den Untergrund würde die Umweltbelastung durch Luftverschmutzung und Lärm wesentlich reduziert – und die ober-irdischen Transportwege entlastet. Das neu-artige Transportsystem würde ausschliesslich mit erneuerbarer Energie betrieben. Mehr zu diesem nachhaltigen und werterhaltenden Projekt findet sich auf www.cargosousterrain.ch.



Total Treibhausgasemissionen in Tonnen CO₂-Äquivalenten

Die totalen Treibhausgasemissionen haben in den vergangenen 5 Jahren tendenziell leicht zugenommen.

Zusätzliche Angaben zur Erstellung des Berichts 2015

Grundlage für die Ermittlung und Auswahl der Anspruchsgruppen

Die SQS hatte für den Unternehmensbericht 2012 ihre Anspruchsgruppen identifiziert und hat sie seither im Laufe der Berichterstattungsprozesse überprüft. Zu den Stakeholdern der SQS gehören Kundinnen und Kunden, Mitarbeitende, Vereinsmitglieder und -organe, Beraterinnen und Berater der SQS-Kundschaft, Regulatoren, Partner, Lieferanten, Medienvertreter, ehemalige Mitarbeitende, Nachbarn am Hauptsitz, Kapitalgeber, die Konkurrenz und die interessierte Öffentlichkeit. Um die Wichtigkeit der einzelnen Anspruchsgruppen zu beurteilen, wurde abgeschätzt, inwieweit der jeweilige Stakeholder die ökonomische, ökologische, soziale/gesellschaftliche Leistung der SQS beeinflusst bzw. welche Auswirkung die Geschäftstätigkeit der SQS auf den Stakeholder hat. Die Tabelle auf der rechten Seite zeigt die wichtigsten Anspruchsgruppen.

Vorgehensweise zur Bestimmung der Berichtsinhalte

In einem ersten Schritt hat die Geschäftsleitung der SQS die für ihre Geschäftstätigkeit relevanten Themen identifiziert, indem sie wesentliche ökonomische, ökologische, soziale/gesellschaftliche Auswirkungen der Aktivitäten der SQS ermittelt hat. Gleichzeitig kontaktierte sie vornehmlich interne Anspruchsgruppen: Festangestellte Mitarbeitende und Vereinsmitglieder – darunter Repräsentantinnen und Repräsentanten von Schweizer Wirtschaftsverbänden und staatlichen Stellen – hatten die Möglichkeit, in strukturierten Umfragen relevante Themen aus ihrer Perspektive zu bestimmen und Informationsbedürfnisse aufzuzeigen.

Die Geschäftsleitung der SQS priorisierte in einem zweiten Schritt die relevanten Themen. Dabei wurde versucht sowohl die Perspektive der SQS als auch diejenige der Anspruchsgruppen angemessen zu berücksichtigen. Als

Grundlage dienten sowohl die strukturierten Umfragen bei den Festangestellten und den Vereinsmitgliedern als auch die Rückmeldungen zu den bisherigen Unternehmensberichten.

Wesentliche Themen, deren Abgrenzung und Managementansätze – siehe Tabelle auf Folgeseite

Themen Nach nunmehr 3 Berichterstattungen wurden die wesentlichen Themen gemäss der oben erwähnten Herleitung zu einer Wesentlichkeitsmatrix zusammengefasst – siehe auch Abbildung auf Seite 7. Die internen und externen Themen sind nicht priorisiert gelistet.

Abgrenzung In der Regel beziehen sich die Informationen in dieser Publikation auf den Hauptsitz in Zollikofen, das Branch Office in Mailand, die gesamte Geschäftstätigkeit der SQS sowie auf alle festangestellten und freien Mitarbeitenden (siehe Abschnitt «Berichtsgrenzen»). Weitere Angaben zur Abgrenzung der wesentlichen Themen und den betroffenen Anspruchsgruppen zeigt die Tabelle im Anschluss.

Managementansätze Die SQS orientiert sich bei ihrer Geschäftstätigkeit an ihren Werten und am Leitbild. Sie betreibt ein umfassendes Managementsystem, das auf der Norm ISO 9001 beruht. Weitere Aspekte zu ökologischen, sozialen/gesellschaftlichen Themen werden kontinuierlich integriert. Das Managementsystem gilt für den Hauptsitz in Zollikofen, das Branch Office in Mailand, die gesamte Geschäftstätigkeit der SQS sowie alle festangestellten und freien Mitarbeitenden (vgl. Abschnitt «Berichtsgrenzen»). Die Verantwortung für einzelne Managementansätze liegt primär bei der Geschäftsleitung. Akkreditierungs- und Zulassungsstellen überprüfen Teile des SQS-Managementsystems mehrmals jährlich. Zusätzlich führt die SQS interne Audits durch, um ihr System kontinuierlich zu verbessern.

Anspruchsgruppen und Kontakte

Anspruchsgruppe	Art des Austausches	Häufigkeit
Kundinnen und Kunden	Gespräche während Audittätigkeit vor Ort	Jährlich bzw. abhängig vom Standard
	Umfrage zur Kundenzufriedenheit	Alle drei Jahre bzw. abhängig vom Standard
	Austausch bei Seminaren, branchen-spezifischen Tagungen und Informationsanlässen für Kundinnen und Kunden	Kontinuierlich
	GLOBAL Flash, Newsletter	Zwei Mal jährlich
	Seminar-Prospekt	Zwei Mal jährlich
	Seminar-Newsletter	Mehrmals jährlich
Festangestellte Mitarbeitende	Mitarbeitergespräch	Jährlich
	Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit Swiss Arbeitgeber Award	Alle zwei Jahre; nächste Umfrage im 2016
	Austausch bei internen Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen	Mehrmals jährlich
	E-Mail-Adresse zur Einreichung von Vorschlägen zwecks kontinuierlicher Verbesserung	Kontinuierlich
Freie Mitarbeitende	Austausch bei internen Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen	Ein bis zwei Mal jährlich
	E-Mail-Adresse zur Einreichung von Vorschlägen zwecks kontinuierlicher Verbesserung	Kontinuierlich
Vereinsmitglieder	Generalversammlung	Jährlich, 21.05.2015
	GLOBAL Flash, Newsletter	Zwei Mal jährlich
Vereinsorgane	Generalversammlung	Jährlich, 21.05.2015
	Vorstandssitzungen	Fünf Mal jährlich, 03.02., 14.04., 29.06., 20.10. und 10.12.2015
	Beiratssitzung	Jährlich, 21.05.2015
	Revision	Jährlich, 16.-18.03.2015
	GLOBAL Flash, Newsletter	Zwei Mal jährlich
Beraterinnen und Berater der SQS-Kundschaft	Austausch an der Beratertagung	Jährlich, 21.09.2015
	GLOBAL Flash, Newsletter	Zwei Mal jährlich
Regulatoren*	Unterschiedlich	Jährlich bzw. abhängig vom Standard
Partner	Unterschiedlich	Mehrmals jährlich

* Standardgeber, Akkreditierungs- und Zulassungsstellen, Gesetzgeber, Behörden

Übersicht zu den wesentlichen Themen, deren Abgrenzung und den dazugehörigen Managementansätzen

Wesentliche Themen/ Handlungsfelder	Abgrenzung der wesentlichen Themen und betroffene Anspruchsgruppen	Managementansätze
Wertschöpfung: Ökonomische Leistung <ul style="list-style-type: none"> • Akkreditierungen und Zulassungen • Finanzen • Partnerschaften 	Die Angaben umfassen den Hauptsitz, das Branch Office, die gesamte Geschäftstätigkeit sowie alle festangestellten und freien Mitarbeitenden sowie Partner der SQS.	Die SQS ist eine Not For Profit-Organisation. Sie finanziert ihr Wachstum eigenständig. Zur Buchführung und Rechnungslegung sowie zu einer ordentlichen Revision ist sie gesetzlich verpflichtet. Zusätzlich unterliegt die SQS als akkreditierte Prüfgesellschaft unterschiedlichsten Anforderungen der Zulassungsstellen.
Wertschöpfung: Produktverantwortung <ul style="list-style-type: none"> • Auswirkungen des DL-Angebots • Kundenzufriedenheit und -loyalität • Schutz der Privatsphäre von Kunden • Weiterentwicklung des DL-Angebots 	Die Informationen beziehen sich auf die gesamte Geschäftstätigkeit sowie auf die SQS-Kundinnen und -Kunden.	Die Wünsche der Kundinnen und Kunden und ihre Zufriedenheit stehen im Zentrum. Durch attraktive Dienstleistungen will die SQS den nachhaltigen Erfolg ihrer Kundschaft fördern. Die Umfragen zur Kundenzufriedenheit, die Kundenloyalität und die stetige Weiterentwicklung des Angebots sind folglich wichtige Handlungsfelder.
Wertschätzung: Gesellschaftliche Verantwortung <ul style="list-style-type: none"> • Einhaltung der Gesetze • Verpflichtung zu Werten und Verhaltenskodex 	Die Aussagen beziehen sich auf die gesamte Geschäftstätigkeit, auf alle festangestellten und freien Mitarbeitenden sowie auf weitere betroffene Anspruchsgruppen.	Die SQS hat ihre Grundwerte Glaubwürdigkeit, Neutralität, Unabhängigkeit, Ehrlichkeit und Unbestechlichkeit in einem Verhaltenskodex für die Mitarbeitenden verankert.
Wertschätzung: Soziale Verantwortung <ul style="list-style-type: none"> • Aus- und Weiterbildung • Berufliche Vorsorge • Gesundheit und Wohlergehen • Mitarbeiterzufriedenheit und -loyalität 	Die Angaben decken in der Regel alle festangestellten Mitarbeitenden ab. Ausnahmen: <ul style="list-style-type: none"> • Die Informationen bezüglich Aus- und Weiterbildung umfassen auch die freien Mitarbeitenden. • Die berufliche Vorsorge bezieht sich nur auf festangestellte Mitarbeitende in der Schweiz. 	Die SQS ist auf qualifizierte, leistungsfähige und motivierte Mitarbeitende angewiesen. Auf regelmässige Aus- und Weiterbildung, systematische Gefährdungserkennung und situative Verbesserungsmaßnahmen des Arbeitsumfelds der Beschäftigten sowie Umfragen zu deren Zufriedenheit legt sie grössten Wert.
Werterhaltung: Ökologische Verantwortung <ul style="list-style-type: none"> • Emissionen • Energie • Geschäftsverkehr 	Die SQS erfasst die Umweltkennzahlen für den Hauptsitz sowie für die Home Offices der Festangestellten. Das Branch Office und die Arbeitsplätze der freien Mitarbeitenden sind nicht abgedeckt. Vor- und nachgelagerte Energieverbräuche und deren Treibhausgase werden für den Geschäfts- und Pendelverkehr erfasst. Die Treibhausgasbilanz bezieht zusätzlich die Emissionen aus dem Papier- und Wasserverbrauch, den Versänden und dem Abfall mit ein.	Als Dienstleisterin hat die SQS relativ geringe Umweltauswirkungen im Vergleich zu Unternehmen in anderen Branchen. Die Handlungsfelder Geschäftsverkehr, Energieverbräuche und Emissionen sind erkannt. Das SQS-Umweltmanagement basiert auf der Norm ISO 14001. Mit ihrem Mobilitätskonzept und Massnahmen zur Sensibilisierung will die SQS die negativen Auswirkungen mildern.

Anmerkung: die Reihenfolge der wesentlichen Themen ist nicht prioritär.

Impressum

Herausgeberin Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS)

Kontakt +41 58 710 35 35, headoffice@sqs.ch

Redaktion Dr. Silvio Leonardi
(true&fair.expert GmbH), Roland Glauser (SQS)

Publizistische Unterstützung und Satz
Sinnform AG, www.sinnform.com

Fotos Interview Bernard van Dierendonck, Zürich

Druck Werner Druck & Medien AG, Basel

Papier Eminent, FSC Mix Credit

Alle Zitate stammen aus dem Buch «Qualität ist, was das Leben reizvoll macht» von Silvio Leonardi. Das gebundene Buch im Eigenverlag der SQS kann für CHF 25.00 beim Schulungssekretariat bestellt werden; training@sqs.ch.



**Schweizerische Vereinigung
für Qualitäts- und Management-
Systeme (SQS)**

Bernstrasse 103
3052 Zollikofen
Schweiz

T +41 58 710 35 35
F +41 58 710 35 45

www.sqs.ch



Swiss Made

