

## Erfolgsfaktor IV Prozesse

Geben Sie sich für jedes Handlungsfeld eine Note. Kreuzen Sie dazu in jeder Zeile ein Kästchen an, das Ihre Situation am besten beschreibt.

Datum:	Note 6	Note 5	Note 4	Note 3	Note 2	Note 1
Handlungsfeld 1 <b>Ordnung halten</b>	Man sieht, dass schon lange nicht mehr aufgeräumt wurde. An Infotafeln hängen teilweise alte, verschmutzte und zerrissene Mitteilungen. <input type="checkbox"/>	Es liegen keine momentan nicht benötigten Gegenstände (Werkzeuge, Dokumente, Aktenordner) herum. Arbeitsmittel werden nicht systematisch aufbewahrt. <input type="checkbox"/>	Alle benötigten Werkzeuge und Dokumente (Papier und digital) werden übersichtlich aufbewahrt. Vereinzelt beginnen Mitarbeiter, selbstständig Ordnung zu halten. <input type="checkbox"/>	Werkzeuge und Formulare sind beschriftet sowie sortiert und werden von Mitarbeitern schnell gefunden. Viele Mitarbeiter beginnen, selbstständig ihr Arbeitsumfeld zu standardisieren. <input type="checkbox"/>	Wartungs- und Reinigungspläne sind für das gesamte Unternehmen vorhanden. Es gibt unternehmensweite Ordnungsstandards für Regale, Schränke und Dateien. <input type="checkbox"/>	Regale, Schränke und digitale Ablageorte sind optimal organisiert und werden laufend verbessert. Alle Mitarbeiter leben die Standards für Sauberkeit und Ordnung. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 2 <b>Qualität verbessern</b>	Die Leistungserstellung erfolgt »wie immer«. Häufige Reklamationen sind die Folge. Fehler werden behoben, ohne jedoch die Fehlerquelle zu beseitigen. <input type="checkbox"/>	Die Leistungserstellung wird ohne die Berücksichtigung der Erwartungen der Kunden geplant. Die Qualität wird durch die Qualitätssicherung regelmäßig überprüft. <input type="checkbox"/>	Die Erwartungen der Kunden sind Grundlage für das Planen der Leistungserstellung. Jeder Mitarbeiter ist für die Qualität seiner Arbeit verantwortlich. Fehler werden analysiert. <input type="checkbox"/>	In Qualitätszirkeln werden Fehler aufgegriffen und Korrekturmaßnahmen eingeleitet. Die Visualisierung von Fehlern wird zunehmend standardisiert. <input type="checkbox"/>	Alle Mitarbeiter verstehen das Prinzip »Fehlervermeidung vor Fehlerentstehung«. Jeder Fehler wird als Herausforderung zur Verbesserung gesehen. <input type="checkbox"/>	Systeme für fehlerfreie Produkte und Prozesse werden für den gesamten Wertschöpfungsprozess angewandt (inkl. externe Prozessbeteiligte). <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 3 <b>Termintreue steigern</b>	Termine werden zugesagt, jedoch gehören lange Wartezeiten eher zur Regel als zur Ausnahme. Kunden sind wegen der Unzuverlässigkeit verärgert. <input type="checkbox"/>	Über die Messung und Steigerung der Termintreue wird diskutiert. Kunden werden verspätet oder gar nicht informiert. <input type="checkbox"/>	Die Termintreue wird gemessen und beträgt 70 Prozent. Kunden werden über Verspätungen informiert. Das gilt auch für Projekte von Kollegen (interne Kunden). <input type="checkbox"/>	Die Termintreue konnte auf 80 Prozent gesteigert werden. Alle Planungen erfolgen systematisch. Kunden werden bereits vorab über die Terminverschiebung informiert. <input type="checkbox"/>	Die Termintreue liegt bei 95 Prozent. Termine sind optimal kalkuliert, sodass interne und externe Kunden zufrieden gestellt werden können. <input type="checkbox"/>	Die Termintreue wird anhand des Kundenwunschttermins gemessen. Ihre Termintreue gilt in der Branche als erstklassig. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 4 <b>Abläufe optimieren</b>	Vorgegebene Arbeitsprozesse werden nicht hinterfragt. Verbessert wird nur dann, wenn es Ärger gibt. Es existiert ein hoher Planungsaufwand. <input type="checkbox"/>	Führungskräfte haben erkannt, dass kontinuierliche Verbesserungen der internen Abläufe nötig sind, und beginnen in einzelnen Bereichen mit Optimierungen. <input type="checkbox"/>	Die Mitarbeiter erkennen zunehmend Verschwendung und beginnen von sich aus, vereinzelt Abläufe zu optimieren. <input type="checkbox"/>	Mitarbeiter greifen Probleme auf und lösen diese systematisch allein oder in Kleingruppen (KVP). Verschwendung wird somit systematisch beseitigt. <input type="checkbox"/>	Bei jeder Tätigkeit wird überprüft, ob sie zur Wertschöpfung beiträgt. Die Kernprozesse sind identifiziert und dokumentiert. Verantwortliche wurden ernannt. <input type="checkbox"/>	Produktivitätssteigerungen von 30 bis 40 Prozent (gegenüber Note 6) sind realisiert. Die Durchlaufzeiten wurden halbiert. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 5 <b>Bestände reduzieren</b>	Um Probleme im Ablauf zu verbergen, werden hohe Lagerbestände aufgebaut. Unnötige Bestände stapeln sich im gesamten Unternehmen. <input type="checkbox"/>	Ihre Führungskräfte haben erkannt, dass die Bestände zu hoch sind und arbeiten punktuell an der Reduzierung der Bestände. <input type="checkbox"/>	Jeder Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen hat erkannt, dass Bestandssenkung zu einem reibungsloseren Ablauf der Prozesse führt. <input type="checkbox"/>	Alle Mitarbeiter haben erkannt, dass unter Beständen nicht nur Lagerbestände zu verstehen sind, sondern auch Maschinen, Autos, Akten, Büroflächen, Forderungen usw. <input type="checkbox"/>	Sämtliche Bestände des Anlage- und Umlaufvermögens werden hinsichtlich der Notwendigkeit überprüft und dem Bedarf angepasst. <input type="checkbox"/>	Durch systematische Verbesserungen wurden minimale Bestände erreicht. Im gesamten Unternehmen sind selbststeuernde Regelkreise (Kanban) installiert. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 6 <b>Arbeitseffizienz messen</b>	Die Arbeitseffizienz wird nicht gemessen. Der Vorgesetzte gibt das Arbeitspensum vor. <input type="checkbox"/>	Die Mitarbeiter arbeiten anhand von Tagesaufgaben bzw. Arbeitsplänen. Die Vorgaben sind wenig verlässlich, da sie teilweise veraltet sind. <input type="checkbox"/>	Die Arbeitseffizienz einiger Arbeitsplätze wird regelmäßig gemessen. Dazu wurden Kennzahlen erarbeitet. <input type="checkbox"/>	Es gibt messbare Ziele zur Leistungssteigerung für alle Arbeitsplätze (auf Basis aussagekräftiger Kennzahlen). Jeder Mitarbeiter möchte ständig besser werden. <input type="checkbox"/>	Die Mitarbeiter erreichen kontinuierliche Leistungssteigerungen. Mitarbeiter mit ähnlichen Aufgaben bewerten sich gegenseitig (internes Benchmarking). <input type="checkbox"/>	Das Unternehmen vergleicht sich ständig mit anderen Unternehmen, um weitere Leistungssteigerungen zu erzielen (externes Benchmarking). <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 7 <b>Netzwerkbeziehungen entwickeln</b>	Die Lieferantenbeziehungen sind auf die notwendigsten Kontakte (Preisverhandlungen, Qualität) beschränkt. Beziehungen zu sonstigen Netzwerkpartnern werden nicht gepflegt. <input type="checkbox"/>	Das Unternehmen und die Lieferanten sind sich im Klaren, dass sie Partner sind. Es findet ein Informationsaustausch statt. <input type="checkbox"/>	Lieferanten werden bewertet und regelmäßig auditiert. Die Netzwerkentwicklung wird systematisch durch Qualitätszirkel usw. ausgeübt. <input type="checkbox"/>	Lieferanten werden anhand der vier TEMP-Erfolgsfaktoren gemessen. Es finden regelmäßige Treffen mit allen Netzwerkpartnern statt. <input type="checkbox"/>	Netzwerkpartner werden in Produkt- und Prozessentwicklungen mit einbezogen (z. B. Lieferanten, Designer, Hochschulen usw.). <input type="checkbox"/>	Ihre Lieferanten konnten die Produktivität steigern und die Lieferzeiten reduzieren. Zahlreiche Partner sind wie eine interne Abteilung in das Unternehmen integriert. <input type="checkbox"/>