

Erfolgsfaktor I Teamchef

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 Unternehmerpersönlichkeit entwickeln	Gefühl der persönlichen Überforderung. Die Zuneigung von Ehepartner und Kindern ist verloren gegangen. <input type="checkbox"/>	Vieles gelingt, und trotzdem bleibt vieles unerledigt nach dem Motto »keine Zeit«. <input type="checkbox"/>	Die Rolle im Unternehmen und Privatleben ist geklärt. Sie können Fragen beantworten wie: »Wer bin ich heute?«, »Was kann ich?«, »Wohin will ich?«. <input type="checkbox"/>	Die meisten Lebensbereiche sind in guter Balance. Zur Berufung als Führungskraft haben Sie ein klares Ja. <input type="checkbox"/>	Ihre persönlichen Lebensziele und das Lebensmotto sind geklärt und existieren schriftlich. <input type="checkbox"/>	Für jeden Lebensbereich existieren Planungen, die aktiv umgesetzt werden. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 2 Unternehmensleitbild festlegen	Über Aspekte wie Zielfoto, Mission/Vision und Unternehmensleitbild wurde nie nachgedacht. Das operative Geschäft dominiert. <input type="checkbox"/>	Wichtige zukünftige Entwicklungen werden ungefiltert ins Tagesgeschäft einbezogen. <input type="checkbox"/>	Es existiert ein vages Bild von der Zukunft des Unternehmens. Themen wie Werteorientierung und Verhaltensspielregeln werden diskutiert. <input type="checkbox"/>	Eine schriftliche Fixierung des Unternehmensleitbildes liegt vor. <input type="checkbox"/>	Das Unternehmensleitbild wird in der Praxis durchgehend gelebt. <input type="checkbox"/>	Eine dynamische, werteorientierte Organisation entsteht. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 3 Strategisch planen	Das Tagesgeschäft dominiert. Es gibt keine Zeit, um am System zu arbeiten, sondern nur im System. <input type="checkbox"/>	Kurzfristiges Handeln überdeckt langfristige Ansätze. Dringendes dominiert Wichtiges. Statt konkreter Ziele gibt es nur gut gemeinte Absichten. <input type="checkbox"/>	Zielauswahl führt zu Prioritäten und damit zu strategischem Denken. <input type="checkbox"/>	Eine mittelfristige Unternehmensplanung (zwei bis drei Jahre) existiert. <input type="checkbox"/>	Eine langfristige Unternehmensplanung (über fünf Jahre hinaus) existiert. <input type="checkbox"/>	Die Unternehmensstrategie wird den laufenden Änderungen angepasst: Repositionierung des Unternehmens. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 4 Mitarbeiter auswählen	Es wird genommen, was zur Verfügung steht. Wer zuerst kommt, wird eingestellt. <input type="checkbox"/>	Die Bewerberauswahl erfolgt nach ungeeigneten Kriterien (z. B. Gehalt). Das Anforderungsprofil ist ungeklärt. <input type="checkbox"/>	Die Bewerberauswahl erfolgt nach Aufgabenbeschreibung und Anforderungsprofil. <input type="checkbox"/>	Sowohl Bewerberauswahl als auch der Einsatz von Instrumenten (wie Assessmentcenter) und Beratern erfolgen sorgfältig. <input type="checkbox"/>	Nicht die besten Bewerber werden genommen, sondern die Besten der Branche aktiv gesucht. <input type="checkbox"/>	Nicht der Beste, sondern der Richtige wird eingestellt. Person und Aufgabe werden sorgfältig zusammengefügt. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 5 Erfolg vereinbaren	Das Unternehmen funktioniert nach Befehl und Gehorsam. <input type="checkbox"/>	Es gibt sporadische Treffen im Führungskreis. <input type="checkbox"/>	Strategietage mit den Führungskräften finden regelmäßig statt. Die Kräfte werden zum Beispiel durch ein Jahresmotto gebündelt. <input type="checkbox"/>	Es gibt individuelle Zielvereinbarungen mit den Führungskräften durch Quartalsgespräche. <input type="checkbox"/>	Alle Mitarbeiter sind in den Prozess der Zielfindung und -realisierung eingebunden. <input type="checkbox"/>	Das Gehalt ist an das Erreichen der Ziele gekoppelt. Die Mitarbeiter tragen auf diese Weise das Unternehmensrisiko mit. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 6 Profitabel wirtschaften	Kontostände und jährliche Bilanzen stellen die Grundlage für anstehende Entscheidungen dar. <input type="checkbox"/>	Es wird erkannt, dass außer dem Umsatz noch andere wichtige Kenngrößen existieren. Monats- und Quartalsbilanzen werden erstellt. <input type="checkbox"/>	Es gibt regelmäßige Plan-Ist-Vergleiche (monatlich oder quartalsweise). Die vom Controlling gelieferten Zahlen werden aber nur vereinzelt genutzt. <input type="checkbox"/>	Maßnahmen aus dem Plan-Ist-Vergleich werden umgesetzt. Die Wirksamkeit der Maßnahmen liegt bei 75 Prozent. <input type="checkbox"/>	Der Plan-Ist-Vergleich ergibt eine Übereinstimmung von mehr als 95 Prozent. <input type="checkbox"/>	Die entscheidenden Kennzahlen liegen im Branchenvergleich unter den top zehn Prozent. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 7 Außendarstellung gestalten	Weder Öffentlichkeitsarbeit noch ein einheitliches Erscheinungsbild nach außen sind vorhanden. <input type="checkbox"/>	Zu besonderen Anlässen wird versucht, die Öffentlichkeit zu informieren. Ein Firmenlogo existiert, wird aber immer wieder verändert. <input type="checkbox"/>	Zur sporadischen Öffentlichkeitsarbeit werden externe Profis hinzugezogen. Die Notwendigkeit eines Corporate Design ist klar geworden. <input type="checkbox"/>	Ein Jahresthemenplan für die Öffentlichkeitsarbeit liegt vor. Ein Corporate Design existiert. <input type="checkbox"/>	Es werden gezielt Anlässe geschaffen, über die die Medien berichten. Das Corporate Design ist ausdifferenziert bis hin zu Feinheiten wie Corporate Wording. <input type="checkbox"/>	Die Medienkontakte sind so entwickelt, dass die Presse auch von sich aus berichtet. Das Ansehen des Unternehmens in der Öffentlichkeit ist durchweg positiv. <input type="checkbox"/>

Erfolgsfaktor II Erwartungen des Kunden

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 Kernkompetenzen entwickeln	Es sind keine Kernkompetenzen vorhanden. <input type="checkbox"/>	Kernkompetenzen sind zwar vorhanden, aber nicht bekannt. <input type="checkbox"/>	Kernkompetenzen sind erkannt und stellen die Richtlinie des Handelns dar. <input type="checkbox"/>	Die Kernkompetenzen werden ausgebaut, um auf den gegenwärtigen Märkten existieren zu können. <input type="checkbox"/>	Die Kernkompetenzen werden ausgebaut, um auf anderen und zukünftigen Märkten existieren zu können. <input type="checkbox"/>	Neue Kernkompetenzen werden aufgebaut, um auf zukunftssträchtigen Märkten aktiv sein zu können. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 2 Zielgruppe fokussieren	Das Unternehmen sieht überall potenzielle neue Kunden. <input type="checkbox"/>	Das Unternehmen kämpft um die Marktführerschaft im Gesamtmarkt der Branche. <input type="checkbox"/>	Das Unternehmen beschäftigt sich mit verschiedensten Zielgruppen und berücksichtigt zunehmend deren unterschiedliche Potenziale und Bedürfnisse. <input type="checkbox"/>	Das Unternehmen hat eine Vorauswahl getroffen, experimentiert mit ausgewählten Zielgruppen und ermittelt ansatzweise deren Bedürfnisse. <input type="checkbox"/>	Das Unternehmen konzentriert sich auf eine klar umrissene Zielgruppe. Die gegenwärtigen Bedürfnisse dieser Zielgruppe werden verstanden. <input type="checkbox"/>	Das Unternehmen ist faktisch Monopolist in einer Nische und damit Zielgruppenbesitzer. Auch die zukünftigen Bedürfnisse der Zielgruppen werden erkannt. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 3 Servicequalität steigern	Das Produkt steht im Vordergrund, es gibt keinen Service. <input type="checkbox"/>	Die Erkenntnis ist vorhanden, dass sich alle Produkte am Markt ähneln und eine Differenzierung nur über den Service möglich ist. <input type="checkbox"/>	Unternehmerischer Service gewinnt an Bedeutung (Lieferservice, Aftersales-Service, Umgang mit Fehllieferungen, Reklamationen usw.). <input type="checkbox"/>	Persönlicher Service gewinnt an Bedeutung. Freundliche Mitarbeiter bilden den Unterschied zur Konkurrenz. Servicestandards sind festgelegt und werden laufend verbessert. <input type="checkbox"/>	Persönlicher und unternehmerischer Service sind exzellent. <input type="checkbox"/>	Die Serviceleistung verblickt den Kunden immer wieder aufs Neue. Geliefert wird die volle Leistung plus1. Der Kunde sagt »Wow«. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 4 Innovationsfähigkeit ausbauen	Trotz des immensen Marktdrucks herrscht die Meinung: »Was gestern gut war, kann heute nicht schlecht sein.« <input type="checkbox"/>	Die Erkenntnis gewinnt an Bedeutung, dass sich Produktlebenszyklen ständig verkürzen. <input type="checkbox"/>	Produktportfolios helfen, den Produktmix zu durchleuchten. <input type="checkbox"/>	Bestehendes wird zielgruppenorientiert weiterentwickelt (kundenorientierte Lösungsvorschläge). <input type="checkbox"/>	Bestehendes wird verbessert und gleichzeitig das »Geschäft neu erfunden«. <input type="checkbox"/>	Das Unternehmen hat eine Fülle von neuen, innovativen Produkten und damit die »Tempo-Führerschaft« in der Branche übernommen. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 5 Verkauf stärken	Verkauf wird nicht systematisch betrieben. Es gibt keinen Internet-Auftritt. <input type="checkbox"/>	Verkauf ist Aufgabe der Verkaufsabteilung. Website existiert, wird aber nicht gepflegt. <input type="checkbox"/>	Verkauf ist gemeinsame Aufgabe von Verkaufsabteilung und Führungskräften. Aktualisierte Website ist vorhanden und wird kommuniziert. <input type="checkbox"/>	Alle Mitarbeiter verstehen sich als Unterstützer des Verkaufs. Website ist suchmaschinenoptimiert und ständig aktuell. <input type="checkbox"/>	Zahlreiche Mitarbeiter des Unternehmens haben direkten Kundenkontakt. Website belegt bei Suchmaschinen vorderste Ränge und erzielt substantielle Umsätze. <input type="checkbox"/>	Auch nicht im Verkauf tätige Mitarbeiter und Kunden bringen Aufträge. Strategisches Internetmarketing wird aktiv betrieben. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 6 Kundenzufriedenheit messen	Die Kundenzufriedenheit wird nicht ermittelt. <input type="checkbox"/>	Kundenzufriedenheit ist ein Thema, über das »gesprochen« wird. <input type="checkbox"/>	Die Zufriedenheit der größten Kunden wird sporadisch ermittelt. <input type="checkbox"/>	Die Zufriedenheit aller Kunden ist bekannt und hat Auswirkungen auf das Tagesgeschäft. <input type="checkbox"/>	Daten über Kundenbetreuung, Kundenbeziehung und Kundenbindung liegen allen Mitarbeitern vor und stellen die Handlungsgrundlage dar. <input type="checkbox"/>	Es besteht ein individueller Dialog mit den einzelnen Kunden. Deren Zufriedenheit wird ständig im Verhältnis zum Wettbewerb verfolgt. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 7 Kundenbeziehungen pflegen	Kundenbeziehungen werden nicht gepflegt. <input type="checkbox"/>	Verkauf über Druck führt oft am Bedürfnis des Kunden vorbei. <input type="checkbox"/>	Kundenbeziehungen werden sporadisch gepflegt (z. B. durch Zusendung einer Weihnachtsgrußkarte). <input type="checkbox"/>	Es wird versucht, alle Kundenbeziehungen ohne Vorauswahl zu pflegen, was einen enormen Aufwand erfordert. <input type="checkbox"/>	Kunden wurden in A-, B- und C-Kunden klassifiziert. A-Kunden werden durch klaren Nutzen angezogen und gewonnen. Ein Kundenbeirat wurde installiert. <input type="checkbox"/>	Ihr Unternehmen hat Kultstatus. Begeisterte Kunden werden zu »Fans« und werben viele neue Kunden. <input type="checkbox"/>

Erfolgsfaktor III Mitarbeiter

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 Offen kommunizieren	Es wird nicht kommuniziert – Misstrauen und Tabus bestimmen den Alltag. <input type="checkbox"/>	Nur vereinzelt erhalten Mitarbeiter Informationen. <input type="checkbox"/>	Über das gesetzlich vorgeschriebene Maß hinaus wird nicht kommuniziert. <input type="checkbox"/>	Durch regelmäßige Publikationen und Belegschaftsversammlungen werden Mitarbeiter über zentrale Entwicklungen informiert. <input type="checkbox"/>	Mitarbeiter werden über alles informiert (offene Kommunikation). Das heißt auch: »Leichen« werden aus dem Keller geholt und würdig begraben. <input type="checkbox"/>	Kommunikation total – die Wirklichkeit ist die Wirklichkeit (gegenseitige Kritikfähigkeit). <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 2 Mitdenker gewinnen	Ein betriebliches Verbesserungs- und Vorschlagswesen existiert nicht. Die Mitarbeiter werden nicht als Problemlöser erkannt. <input type="checkbox"/>	Ein betriebliches Verbesserungs- und Vorschlagswesen existiert nicht. Einige wenige Mitarbeiter in verantwortlicher Position bringen immer wieder Vorschläge ein. <input type="checkbox"/>	Ein betriebliches Verbesserungs- und Vorschlagswesen existiert. Mitarbeiter machen vereinzelt Vorschläge (etwa 0,5 Vorschläge pro Mitarbeiter und Jahr). <input type="checkbox"/>	Ein strukturiertes Verbesserungs- und Vorschlagswesen ist etabliert (2 bis 3 Vorschläge pro Mitarbeiter und Jahr). Zudem gibt es einige wenige KVP-Gruppen. <input type="checkbox"/>	4 bis 7 Vorschläge pro Mitarbeiter und Jahr. Die Umsetzungsquote beträgt mind. 66 Prozent. 50 Prozent der Mitarbeiter engagieren sich regelmäßig in KVP-Gruppen. <input type="checkbox"/>	Das traditionelle Verbesserungs- und Vorschlagswesen ist abgeschafft. Alle Mitarbeiter suchen täglich nach Verbesserungen und setzen selbstständig um. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 3 Weiterbildung fördern	Langjährige Betriebszugehörigkeit gilt als ausreichende Kompetenz. Weiterbildung ist nicht gefragt. <input type="checkbox"/>	Nur die Führungskräfte besuchen vereinzelt Weiterbildungsmaßnahmen. <input type="checkbox"/>	Weiterbildung erfolgt sporadisch und wenig systematisch. <input type="checkbox"/>	Mitarbeiter werden zunehmend gemäß ihrer Stärken eingesetzt. Weiterbildung erfolgt gezielt durch Veranstaltungen, die der Vorgesetzte ausgesucht hat. <input type="checkbox"/>	Jeder Mitarbeiter ist gemäß seiner Stärken eingesetzt. Im Unternehmen existiert ein eigenes Weiterbildungsprogramm. <input type="checkbox"/>	Es existiert ein Arbeitsumfeld, in dem Lernen Teil des Alltags ist. Jeder Mitarbeiter entscheidet selbst über seine Weiterbildung. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 4 Verantwortung übertragen	Nur der Chef entscheidet. Dadurch ist er stark in das Tagesgeschäft involviert und hat keine Zeit, strategische Entscheidungen zu treffen. <input type="checkbox"/>	Die gesamte Verantwortung liegt ausschließlich bei den Führungskräften. Mitarbeiter dürfen nicht selbstständig entscheiden. <input type="checkbox"/>	Mitarbeiter werden bei der Entscheidungsfindung punktuell hinzugezogen. <input type="checkbox"/>	Mitarbeitern wird gestattet, in begrenztem Rahmen selbstständig Entscheidungen zu treffen. Führungskräfte werden in strategische Entscheidungen mit einbezogen. <input type="checkbox"/>	Führungskräfte dürfen ihren Bereich betreffende Entscheidungen selbst treffen. Der Chef hat viel Zeit, sich um die Zukunft des Unternehmens zu kümmern. <input type="checkbox"/>	Alle Mitarbeiter dürfen ihren Bereich betreffende Entscheidungen selbst treffen. Dadurch werden Wartezeiten minimiert und die Mitarbeiter motiviert. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 5 Vertretungsfähigkeit garantieren	Jeder arbeitet in vorgegebenen und abgegrenzten Funktionsbereichen. <input type="checkbox"/>	Krankheit von Mitarbeitern und ähnliche Engpässe lösen Diskussion über Notwendigkeit von Vertretungsregelungen aus. <input type="checkbox"/>	Innerhalb der Abteilung erwerben die Mitarbeiter durch Jobrotation weitere Qualifikationen. Die Organisation wird vom Vorgesetzten übernommen. <input type="checkbox"/>	Eine öffentlich zugängliche Vertretungsregelung ist vorhanden und allen Mitarbeitern bekannt. <input type="checkbox"/>	Mitarbeiter schulen sich gegenseitig und stellen ihr Wissen bereichsübergreifend zur Verfügung. <input type="checkbox"/>	Engpässe gibt es nicht, da Mitarbeiter bereichsübergreifend einsetzbar sind. Vertretungsregelungen und Schulungspläne werden laufend angepasst. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 6 Mitgenießen und Mitbesitzen	Jeder Mitarbeiter erhält seinen Lohn bzw. sein Gehalt. <input type="checkbox"/>	Es gibt eine Erfolgsbeteiligung – allerdings nur für Führungskräfte. <input type="checkbox"/>	Bei einem besonders guten Jahresergebnis wird eine einmalige Prämie an die Mitarbeiter ausbezahlt. <input type="checkbox"/>	Alle Mitarbeiter partizipieren am Erfolg über eine regelmäßige Erfolgsbeteiligung. <input type="checkbox"/>	Neben der Erfolgsbeteiligung gibt es auch die Möglichkeit, dass sich der Mitarbeiter in geringer Form am Kapital des Unternehmens beteiligt. <input type="checkbox"/>	Es gibt die Möglichkeit einer substanziellen Kapitalbeteiligung für alle Mitarbeiter. Die Kennzahlen für das Mitarbeiterengagement sind besser als der Branchenschnitt. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 7 Mitarbeiter wertschätzen	Angst und Druck dominieren. Die Mitarbeiter werden als Kostenfaktor gesehen. <input type="checkbox"/>	Die Unternehmensleitung erkennt zunehmend, dass ihre Maschinen besser gepflegt werden als ihre Mitarbeiter. <input type="checkbox"/>	Die Mitarbeiterbedürfnisse werden erfragt und erste Erkenntnisse umgesetzt. Nur nach herausragender Leistung erhalten Mitarbeiter ein Feedback. <input type="checkbox"/>	Die Mitarbeiter stehen mit ihren Wünschen und Bedürfnissen bewusst im Mittelpunkt. Der Chef ist ein Mutmacher. <input type="checkbox"/>	Eine Kultur des Lobens, Förderns und Bewertens wird praktiziert. An einer gemeinsamen Wertebasis wird gearbeitet. <input type="checkbox"/>	Das Unternehmen ist geprägt von »Lust an Leistung«. Die Mitarbeiter finden Sinn in ihrer Arbeit und werden zu »Kulturmissionaren«. <input type="checkbox"/>

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 Ordnung halten	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 Qualität verbessern	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 Termintreue steigern	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 Kundenwunschtermins gemessen. Ihre Termintreue gilt in der Branche als erstklassig. <input type="checkbox"/>
Handlungsfeld 4 Abläufe optimieren	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 Bestände reduzieren	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 Arbeitseffizienz messen	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 Netzwerkbeziehungen entwickeln	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"/>