

ANHANG

Vorlage EFQM plusR-Interview-Fragebogen



Interview mit am in

I. BEFÄHIGER

1. Führung
2. Strategie
3. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
4. Partnerschaften und Ressourcen
5. Prozesse, Produkte und Dienstleistungen

II. ERGEBNISSE

6. Kundenbezogene Ergebnisse
7. Mitarbeiterbezogene Ergebnisse
8. Gesellschaftsbezogene Ergebnisse
9. Schlüsselergebnisse

1. Führung

Fokus EFQMplusR (Resilienz):

Führungskräfte können entscheidend zur individuellen und organisationalen Resilienz beitragen: Führungsstil, Unterstützung der Beschäftigten, Schaffen von Rahmenbedingungen, damit Beschäftigte erfolgreich arbeiten können; Steuerung der Prozesse, Vorantreiben der Veränderungen, Analyse von Stärken und Schwächen bei Strukturen und Prozessen, Schaffung von flexiblen und stabilen Prozessen zur Vermeidung von unnötigem Stress.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
1. Wer sind Ihre Führungskräfte und welche Rolle spielen sie bei der Entwicklung von Vision, Mission und Werten für die Organisation?	Organigramm, Listen, Arbeitsgruppe für Leitbildentwicklung, Führungskreistreffen zu Unternehmenswerten, Entwicklung von Führungsleitsätzen, Vorbildwirkung, vertrauensvoller Führungsstil, Vorbildcharakter der Führungskraft für Beschäftigte, Aufbau einer Unternehmenskultur, unterschriebenes und veröffentlichtes Leitbild ...		
2. Mit welchen Instrumenten, methodischen Verfahren und Kennziffern steuern und unterstützen die Führungskräfte den kontinuierlichen Verbesserungs- und Veränderungsprozess im Unternehmen?	Mitarbeitergespräche, Prozesslandkarte, Analyse des Ideenmanagements (Anzahl eingereicherter Ideen pro Abteilung, Anzahl umgesetzter Ideen), fördernder Führungsstil, Analyse der Störungen, Umgang mit Störungen, Umgang mit Fehlern ...		
3. Wie unterstützt der Führungsstil der Vorgesetzten Ihres Unternehmens folgende Themen: Innovation, Flexibilität und Nachhaltigkeit?	Motivation der Beschäftigten zur Beteiligung am Ideenmanagement; Gestaltungsfreiräume für Beschäftigte; Förderung des Mitdenkens und Verantwortungsbewusstseins, Probleme zu erkennen, zu benennen und zu lösen (statt zu verleugnen); Ermunterung zur Entwicklung von unternehmensförderlichen Projekten ...		
4. Wie können Ihre Führungskräfte erkennen, ob und wie das Managementsystem Ihres Unternehmens Fortschritte macht?	Regelmäßige SWOT-Analysen, KVP, Shopfloor Management, Finanzkennzahlen, Anzahl erfolgreich umgesetzter Veränderungsprozesse, Entscheidungsspielräume für den jeweiligen Verantwortungsbereich ...		

1. Führung

Fokus EFQMplusR (Resilienz):

Führungskräfte können entscheidend zur individuellen und organisationalen Resilienz beitragen: Führungsstil, Unterstützung der Beschäftigten, Schaffen von Rahmenbedingungen, damit Beschäftigte erfolgreich arbeiten können; Steuerung der Prozesse, Vortreiben der Veränderungen, Analyse von Stärken und Schwächen bei Strukturen und Prozessen, Schaffung von flexiblen und stabilen Prozessen zur Vermeidung von unnötigem Stress.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
5. Wie können Ihre Führungskräfte die Bedürfnisse Ihrer internen und externen Interessengruppen erkennen und berücksichtigen?	Mitarbeiterbefragung; Interessengruppenworkshop, Beschwerdemanagement als Chance Verbesserungen anzustoßen; Befragung von Kunden und Lieferanten; regelmäßige Feedbackgespräche; F&E-Management, um Innovationen zu erkennen und zu entwickeln ...		
6. Wie kommunizieren Ihre Führungskräfte die Unternehmensziele?	Schriftlich (z. B. über ein Portal) und kontinuierlich in Gesprächen, Meetings mit Beispielen, Ableitung von Abteilungs- und Teamzielen ...		
7. Wie motivieren die Führungskräfte ihre Mitarbeitenden, sich für die Unternehmensziele einzusetzen?	Vermittlung der Sinnhaftigkeit ihrer Aufgaben und ihres Beitrags zum Unternehmenserfolg, einfordern von Mitarbeiterfeedback zu Führungsverhalten und Zielen ...		
8. Welche Instrumente nutzen Ihre Führungskräfte, um den Beschäftigten die Rahmenbedingungen zu schaffen, ihre Potenziale bestmöglich für die Firma zu entfalten?	Mitarbeitergespräche, Schaffung von Gestaltungsspielräumen, Angebot von passgenauen Weiterbildungen, Teilnahme an Arbeitskreisen ...		

2. Strategie

Fokus EFQMplusR (Resilienz):

Das Unternehmen nutzt seine Strategie, um durch den Aufbau von individueller und organisationaler Resilienz die Beschäftigten und die Organisation zu stärken. Sie kennt die Potenziale, Bedürfnisse und Erwartungen ihrer unterschiedlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ihrer Lieferanten und Kunden und berücksichtigt diese auch in der Unternehmensstrategie. Die Organisation kommuniziert die Strategie in geeigneter Weise an alle Beschäftigten und ermittelt Kenntnisstand und Einstellung über eine Mitarbeiterbefragung. Führungskräfte sorgen für die Umsetzung der Strategie und achten darauf, die Beschäftigten in die Umsetzung einzubeziehen. Die Organisation bezieht in ihre Strategie auch eine Wettbewerbsanalyse mit Leistungsvergleichen bei Qualität, Kosten, Durchlaufzeiten, Termintreue mit ein, um eigene Stärken besser zu nutzen.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
<p>9. Haben Sie bereits eine explizit formulierte Unternehmensstrategie? Wie sieht diese aus?</p>	<p>Strategiekonzept mit Plänen, Prozessen, Zielsetzungen (inkl. Darstellung und Bewertung der aktuellen Situation des Unternehmens und Zusammenfassung der Stärken und Schwächen; Darstellung und Bewertung der externen und internen Faktoren, mit denen die Entwicklung und der Erfolg des Unternehmens in Zukunft entscheidend beeinflusst werden; Szenarien von zwei bis drei verschiedenen Zukunftsausprägungen für das Unternehmen sowie Bewertung der verschiedenen Möglichkeiten; Definition der mittel- und langfristigen Ziele zur Strategieumsetzung) ...</p>		
<p>10. Auf Basis welcher Daten haben Sie Ihre Strategie entwickelt?</p>	<p>Nachweise einer SWOT-Analyse mit der Darstellung von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken; Kennziffern zur Bewertung des Unternehmens aus der Vergangenheit; Analyse von Mitbewerbern und Entwicklung des Marktes, Benchmarking mit anderen Unternehmen, Strategie-Workshops ...</p>		
<p>11. Wie integrieren Sie die Anforderungen, Bedürfnisse und Wünsche Ihrer Interessengruppen (Kunden, Lieferanten, Beschäftigte ...) in Ihre Strategie?</p>	<p>Analyse von Anforderungen (mittels Kundenbefragungen, Mitarbeitergesprächen etc.) und daraus Ableitung von Zielen für die Strategie; vor allem Erfolgsfaktoren der Organisation mit Bedürfnissen der Interessengruppen abgleichen und bei der Planung zur Erreichung gegenwärtiger und zukünftiger Ziele berücksichtigen ...</p>		

2. Strategie

Fokus EFQMplusR (Resilienz):

Das Unternehmen nutzt seine Strategie, um durch den Aufbau von individueller und organisationaler Resilienz die Beschäftigten und die Organisation zu stärken. Sie kennt die Potenziale, Bedürfnisse und Erwartungen ihrer unterschiedlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ihrer Lieferanten und Kunden und berücksichtigt diese auch in der Unternehmensstrategie. Die Organisation kommuniziert die Strategie in geeigneter Weise an alle Beschäftigten und ermittelt Kenntnisstand und Einstellung über eine Mitarbeiterbefragung. Führungskräfte sorgen für die Umsetzung der Strategie und achten darauf, die Beschäftigten in die Umsetzung einzubeziehen. Die Organisation bezieht in ihre Strategie auch eine Wettbewerbsanalyse mit Leistungsvergleichen bei Qualität, Kosten, Durchlaufzeiten, Termintreue mit ein, um eigene Stärken besser zu nutzen.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
12. Wie ermitteln Sie, was Ihre Mitbewerber tun?	Regelmäßige Marktbeobachtung (Auswertung Presseberichte, Austausch mit Insidern und Experten, Konferenzbesuche, Beobachtung von Unternehmenswebsites und Branchenforen); Teilnahme an Arbeitskreisen oder Interessengemeinschaften (z. B. Zusammenschluss in Verbänden oder Netzwerken), um einen Austausch mit den Mitbewerbern zu garantieren ...		
13. Wie messen Sie Ihre interne Leistungskraft und Kompetenz im Rahmen Ihrer Strategieumsetzung?	Überprüfung des Zielerreichungsgrades bei den mittel- und langfristigen Strategiezielen, Überprüfung der Schlüssigkeit des Strategiekonzepts ...		
14. Wie gehen Sie mit strategischen Risiken um?	Regelmäßige Risikoanalyse (Beteiligungen, Produktauswahl, Produktnutzen, Wettbewerbsprodukte, Kapital-, Sach- und Personalinvestitionen, Fehlentscheidungen, falsche Einschätzungen, Standortfaktoren, falsche Bewertung der Faktoren, Informationsmanagement: technische Entwicklung, Auswahl der Partner, Kundendienst, Länderrisiken: Krisengebiete, politische und wirtschaftliche Entwicklung, Fehleinschätzung des Marktes und der Kaufkraft) ...		

3. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Fokus EFQMplusR (Resilienz):

Die Organisation nutzt die Potenziale der Beschäftigten, setzt diese bestmöglich für passende Aufgabenbereiche ein und entwickelt sie weiter. Eine mitarbeiter- und ergebnisorientierte Personalpolitik schafft nicht nur Arbeitgeberattraktivität nach innen und außen, motiviert Beschäftigte und ihre Führungskräfte, sondern erhöht auch die Produktivität des Unternehmens. Beschäftigte erhalten durch ihre Führungskräfte geeignete Rahmenbedingungen, um motiviert, gesund und produktiv für das Unternehmen zu arbeiten: Das Unternehmen schafft eine lernförderliche Arbeitsumgebung (Selbstständigkeit, Variabilität, Entscheidungs- und Gestaltungsspielräume, Netzwerke, leichter Zugang zu Lernmedien, Feedbackkultur), damit lebensbegleitendes Lernen in jeder Lebensphase möglich ist. Das Stärken der individuellen Resilienz der Beschäftigten verschafft ihnen die Kompetenz, Herausforderungen zu meistern, ohne dabei Schaden zu nehmen.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
15. Wie stellen Sie sicher, dass Ihre Personalpläne mit der Geschäftsstrategie übereinstimmen?	Abstimmung von Personalplänen mit dem Strategiekonzept, der Organisationsstruktur und den Schlüsselprozessen (Konzept einer strategischen Personalpolitik, abgeleitet aus Unternehmensstrategie und -zielen).		
16. Wie ermitteln Sie die Zufriedenheit Ihrer Beschäftigten mit der Personalpolitik und deren Verbesserungsvorschlägen?	Mitarbeitergespräche, Mitarbeiterbefragung, betriebliches Vorschlagswesen (Anzahl Verbesserungen etc.), Fehlzeitenquote, Krankenstand, Inanspruchnahme von familienfreundlichen Maßnahmen (flexible Arbeitszeiten, Homeoffice, Unterstützung bei Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen), individuelle Förderung der Beschäftigten (Angebote zur Personalentwicklung und Qualifizierung), Leitlinien der Personalpolitik, Bewerbung um Arbeitgebersiegel.		
17. Wie ermitteln und entwickeln Sie die Kompetenzen und Potenziale Ihrer Beschäftigten?	Balanced Scorecard, Kompetenzbilanz, Kompetenzspinne, Management-Audit, Ausbildung der Führungskräfte zu Personalentwicklern, Potenziale der Beschäftigten erkennen und nutzen, Leitlinien zur Personalentwicklung, System der betrieblichen Weiterbildung, Fokus auf Potenziale statt auf Defizite ...		

3. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Fokus EFQMplusR (Resilienz):

Die Organisation nutzt die Potenziale der Beschäftigten, setzt diese bestmöglich für passende Aufgabenbereiche ein und entwickelt sie weiter. Eine mitarbeiter- und ergebnisorientierte Personalpolitik schafft nicht nur Arbeitgeberattraktivität nach innen und außen, motiviert Beschäftigte und ihre Führungskräfte, sondern erhöht auch die Produktivität des Unternehmens. Beschäftigte erhalten durch ihre Führungskräfte geeignete Rahmenbedingungen, um motiviert, gesund und produktiv für das Unternehmen zu arbeiten: Das Unternehmen schafft eine lernförderliche Arbeitsumgebung (Selbstständigkeit, Variabilität, Entscheidungs- und Gestaltungsspielräume, Netzwerke, leichter Zugang zu Lernmedien, Feedbackkultur), damit lebensbegleitendes Lernen in jeder Lebensphase möglich ist. Das Stärken der individuellen Resilienz der Beschäftigten verschafft ihnen die Kompetenz, Herausforderungen zu meistern, ohne dabei Schaden zu nehmen.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
18. Mit welchen Anreizsystemen schaffen Sie ein motivierendes Arbeitsklima?	System aus immateriellen Anreizen (Anerkennung und Wertschätzung von Leistungen, Verantwortung, interessante Aufgaben, Teilnahme in besonderen Arbeitsgruppen, Gremien ...) und materiellen Anreizen (Prämien, Firmenwagen ...), Angebot von familienfreundlichen Maßnahmen (flexible Arbeitszeiten, Homeoffice, Unterstützung bei Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen), individuelle Förderung der Beschäftigten (Angebote zur Personalentwicklung und Qualifizierung) ...		
19. Wie ermutigen Sie Ihre Beschäftigten, zum nachhaltigen Erfolg Ihres Unternehmens beizutragen?	Kommunikation von Zielen und Erfolgen des Unternehmens, Kommunikation und Würdigung von Beiträgen jeder Abteilung und jedes Teams zum Gesamterfolg des Unternehmens, Stärken der Verantwortung der Beschäftigten, aktive Bewerbung des Ideenmanagements ...		
20. Wie entwickeln Sie Ihre Beschäftigten zu starken Kommunikatoren und Wissensvermittlern?	Ausgefeiltes Kommunikationsnetzwerk mit verschiedenen Kommunikationswegen und Kommunikationsmitteln sowie Austauschmöglichkeiten und Transfermöglichkeiten, Einsatz von Wissensmanagementinstrumenten ...		

4. Partnerschaften und Ressourcen

Fokus EFQMplusR (Resilienz):

Die Organisation zeigt Partnern und Lieferanten, dass der Aufbau von individueller und organisationaler Resilienz auch ihnen zugutekommt: durch eine reibungslosere und störungsfreiere Zusammenarbeit. Das Finanz-Reporting bezieht sich unter anderem auch auf gesundheitspezifische Daten (Prävention, Fehlzeitenanalyse, Anstieg des Well-Being). Mit der Wettbewerbsanalyse wird auch eine Analyse des eigenen Innovationsgrades erstellt. Für die Analyse und Bewertung von investierten und eingesparten Ressourcen sind die Kennzahlen von TPM (Total Productive Maintenance) und OEE (Overall Equipment Effectiveness, Gesamtanlageneffizienz) hilfreich.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
21. Wer sind Ihre wichtigsten Partner?	Verzeichnis, Liste, Übersicht der Kunden (A-, B-, C-Kunden) und Lieferanten, Partner- und Lieferantenportfolios ...		
22. Wie stellen Sie sicher, dass Ihre Partner einen Beitrag zur Erfüllung Ihrer Strategie leisten können?	Projektdokumentationen, Analyse von Lessons Learned aus Geschäftspraktiken, Konzept der Lieferanten- und Kundenbefragungen, Jahresbilanz, Wirtschafts- und Finanzplanung ...		
23. Wie bewerten und nutzen Sie neue, innovative Technologien?	Trendanalyse, Lebenszyklusbetrachtung, Technologieportfolio ...		
24. Wie erkennen und nutzen Sie internes und externes Wissen, um Ihre Organisation noch erfolgreicher zu machen?	Kompetenzmatrizen, Kompetenzspinnen, Wissensdatenbanken, Erfahrungsaustauschzirkel zu verschiedenen Themen, Besuch von Veranstaltungen, Austausch mit externen Experten ...		

5. Prozesse, Produkte und Dienstleistungen

Fokus EFQMplusR (Resilienz):

Die Organisation hat eine transparente Ablauforganisation mit Prozesslandkarte und Beschreibung aller Abläufe. Die Beschäftigten kennen alle für sie relevanten Prozesse mit den jeweiligen Ansprechpartnern. Die Produkte und Dienstleistungen werden nach den Wünschen der Kunden regelmäßig weiterentwickelt.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
25. Wie entwickeln und beschreiben Sie Ihre Kernprozesse?	Übersicht über die Ablauforganisation, Prozesslandkarte, Prozessbeschreibung ...		
26. Wie verbessern Sie Ihre Geschäftsprozesse?	Analyse des Prozesszahlencockpits, jährliche SWOT-Analyse der Prozesse, KVP-Kennzahlen, Ideenworkshops mit Beschäftigten ...		
27. Wie entwickeln Sie Ihre Produkte und Dienstleistungen weiter?	Analyse von Endkundenbefragungen, Produktentwicklungspläne, Projektdokumentationen ...		
28. Wie optimieren Sie Ihre Leistungserbringung für den Kunden?	Analyse von Beschwerden, regelmäßiger Kontakt zum Kunden, Einbindung der Kunden in den Produktentwicklungsprozess ...		
29. Mit welchen Marketingstrategien bewerben Sie Ihre Produkte und Dienstleistungen effektiv bei Ihren Zielkunden und Endnutzergruppen?	Analyse der Marketing-Methoden; Vertriebskennzahlen, Neukundenquote, Kundenfluktuation, Leistungsportfolio ...		
30. Wie stellen Sie sicher, dass Sie die Bedürfnisse und Erwartungen Ihrer Kunden so genau wie möglich kennen?	Kundenbefragungen, effiziente Kundengespräche, regelmäßige Kundenbesuche ...		

6. Kundenbezogene Ergebnisse

EFQMplusR (Resilienz):

Mit den Resilienzzielen setzen die Organisationen auch auf langfristige, nachhaltige Schlüsselergebnisse für das Unternehmen, die sowohl mit den Bedürfnissen und Erwartungen ihrer Kunden als auch mit der gewählten Strategie in Einklang stehen.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
31. Für welche Kunden messen Sie deren Wahrnehmung zu Ihren Produkten und Dienstleistungen (Qualität, Zuverlässigkeit, Fehlerhäufigkeit ...)?	Übersicht der Kunden (A-, B-, C-Kunden); Auswertung des Kundenfeedbacks aus Projekten, aus Beschwerden, aus Befragungen (auch Feedback ehemaliger oder potenzieller Kunden) ...		
32. Wie ermitteln Sie Ihre Leistungsindikatoren bezüglich Ihrer Kunden?	Projektdokumentationen, Analyse von Lessons Learned aus Geschäftspraktiken, Customer-Relations-Management (CRM-Datenbank), Ausmaß der Kundenbindung, Stammkundenanteil, Cross-Selling-Rate, Durchschnittsumsatz pro Kunde, Anzahl der Kundenbeschwerden, aber auch Lob oder Anerkennung, Preise/Auszeichnungen (z. B. Ludwig-Erhard-Preis) ...		
33. Welche Leistungsindikatoren ermitteln Sie bezüglich ihrer Kunden?	Übersicht über die Indikatoren (Lieferzuverlässigkeit, Erreichbarkeit, ...)		

7. Mitarbeiterbezogene Ergebnisse

EFQMplusR (Resilienz):

Inwieweit die Resilienz der Beschäftigten, ihre Arbeitszufriedenheit, ihr Ideenreichtum und ihre Produktivität erfasst werden, kann über die Art und Häufigkeit von Mitarbeiterbefragungen, den Betriebsklima-Index und Führungskräftefeedbacks ermittelt werden. Manche Organisationen führen in regelmäßigen Abständen zielgruppenspezifische Befragungen durch. Auch die qualitative Auswertung von Statements, Slogans, Kommunikationsinstrumenten der Geschäftsführung und des Personalbereichs für die resilienzbezogenen Aktivitäten (im Leitbild, zur Ankündigung von Workshops ...) und die Kommunikation von resilienzbezogenen Aktivitäten im Internet oder auf Veranstaltungen wie Recruiting-Events können solche Ergebnisse erfassen.

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
<p>34. Mit welchen Instrumenten messen Sie, ob Sie mit Ihrer Strategie, Ihrer Personalpolitik und dem Führungsverhalten die Bedürfnisse und Erwartungen der Beschäftigten erfüllen?</p>	<p>Auswertung von Mitarbeitergesprächen und Mitarbeiterbefragungen, Auswertung des Führungskräftefeedbacks ...</p>		
<p>35. Mit welchen Leistungsindikatoren ermitteln Sie die Wirksamkeit Ihrer Personalpolitik?</p>	<p>Zielerreichungsgrad (Führen mit Zielvereinbarungen); Fehlzeitenquote; Teilnahme an Weiterbildungen; Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung hinsichtlich Arbeitszufriedenheit und Motivation; Ergebnisse der Kundenbefragung hinsichtlich Kompetenz, Freundlichkeit und Zuverlässigkeit der Beschäftigten ...</p>		

8. Gesellschaftsbezogene Ergebnisse

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
<p>36. Wie ermitteln Sie, wie Ihre Organisation von Ihrem externen Umfeld (Gesellschaft) wahrgenommen wird?</p>	<p>Imagebefragung von allen relevanten Interessengruppen in Ihrem Umfeld (Kunden, Lieferanten, Gemeinde etc.), Nachbarschaftsbefragung, Auswertung von Presseberichterstattung (Pressespiegel) ...</p>		
<p>37. Mit welchen Indikatoren messen Sie, welche Leistungen Sie für die Gesellschaft erbringen?</p>	<p>Leistungskennzahlen für soziale Aktivitäten (Anzahl ehrenamtlicher Einsätze), Umweltkennzahlen, Anzahl der erworbenen Preise (z. B. für ethische Verantwortung bei Beschaffungsbedingungen, aber auch EFQM- oder Resilienz-Auszeichnungen), Leistungskennzahlen hinsichtlich Gesundheit und Sicherheit, Lieferantenmanagement ...</p>		
<p>38. Mit welchen Kennzahlen analysieren Sie, inwieweit die Werte Ihrer Organisation effizient umgesetzt werden?</p>	<p>Bestandslisten, Instandhaltungspläne, Produktdatenblätter, Audits zu 5S ...</p>		

9. Schlüsselergebnisse

Fragen	Mögliche Nachweise und Kennziffern	Antwort	Bedeutung von 1 bis 10
39. Was sind Ihre wichtigsten strategischen Erfolgsmessgrößen?	Umsatz, Rendite, EBIT, Marktanteil, Budget-einhaltung, Beschäftigungsaufbau ...		
40. Was sind Ihre wichtigsten operativen Schlüsselleistungsindikatoren?	Herstellungskosten je Einheit, Kosten je Arbeitsgang, Personalkosten je Einheit, Produktionsleistung je Stunde, Fehleranteil, Ausschussanteil, Liefertreue, Kosten je Maschine, Kostenanteil der gelieferten Produkte an den Herstellungskosten, Kosten je Maschine, Wartungskosten je Maschine ...		

NOTIZEN

