

Um sich im Markt und gegen Wettbewerber nachhaltig zu behaupten, muss sich unsere interne Kultur passend zu unseren Zielen aufeinander abgestimmt weiterentwickeln. Gleiches gilt für unser Image nach außen. Hierbei gilt es zu vermeiden, dass sich zwischen den drei Feldern Lücken oder inhaltliche Dissensen entwickeln.

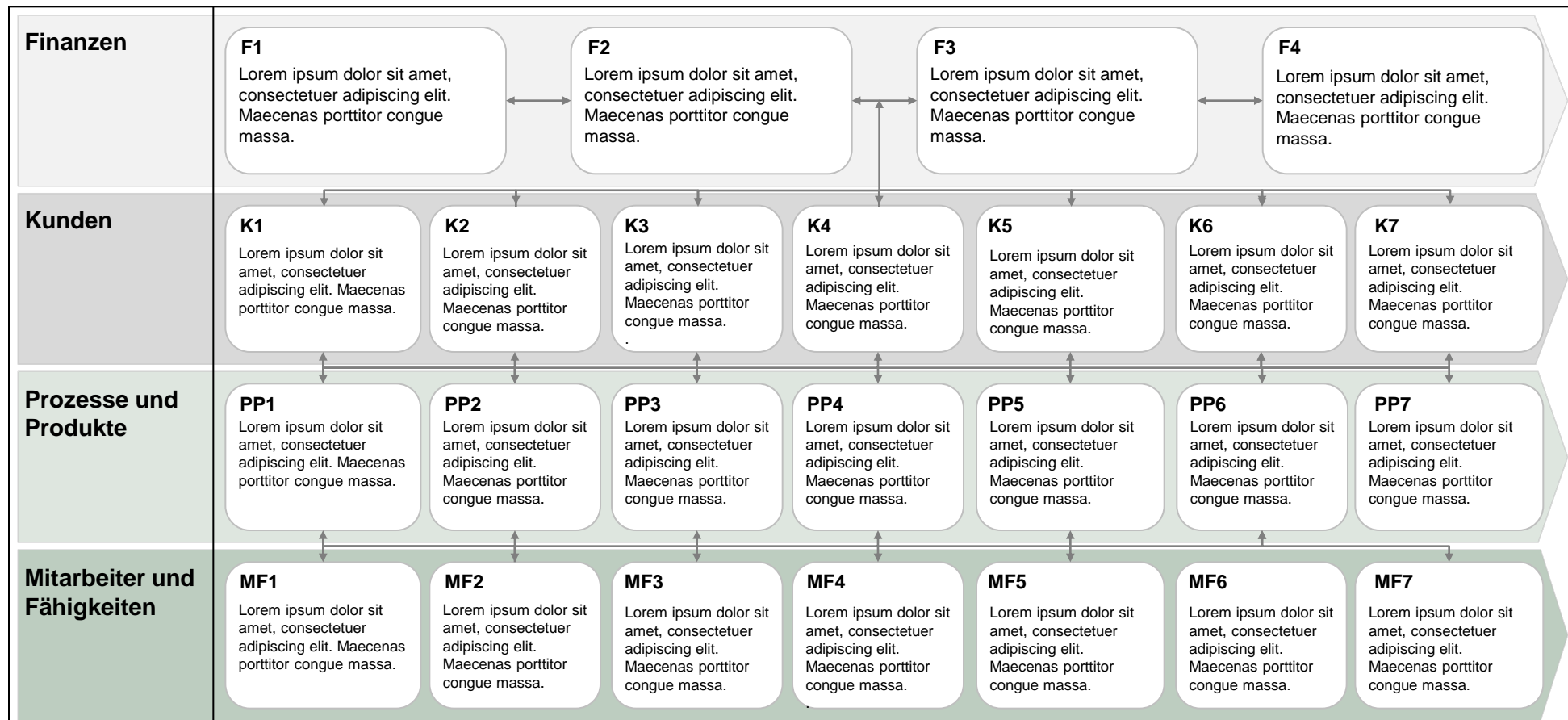
Die Insta Vision ist im Folgenden als realistische Vorstellung einer erstrebenswerten Zukunft beschrieben. Die Ziele sind in der für das entsprechende Jahr formulierten BSC-Strategie-Mappe fixiert.

Wichtige Elemente unserer Kultur sind unsere Leitlinien, die Lean-Philosophie sowie unser Projektmanagementhandbuch/GPM.

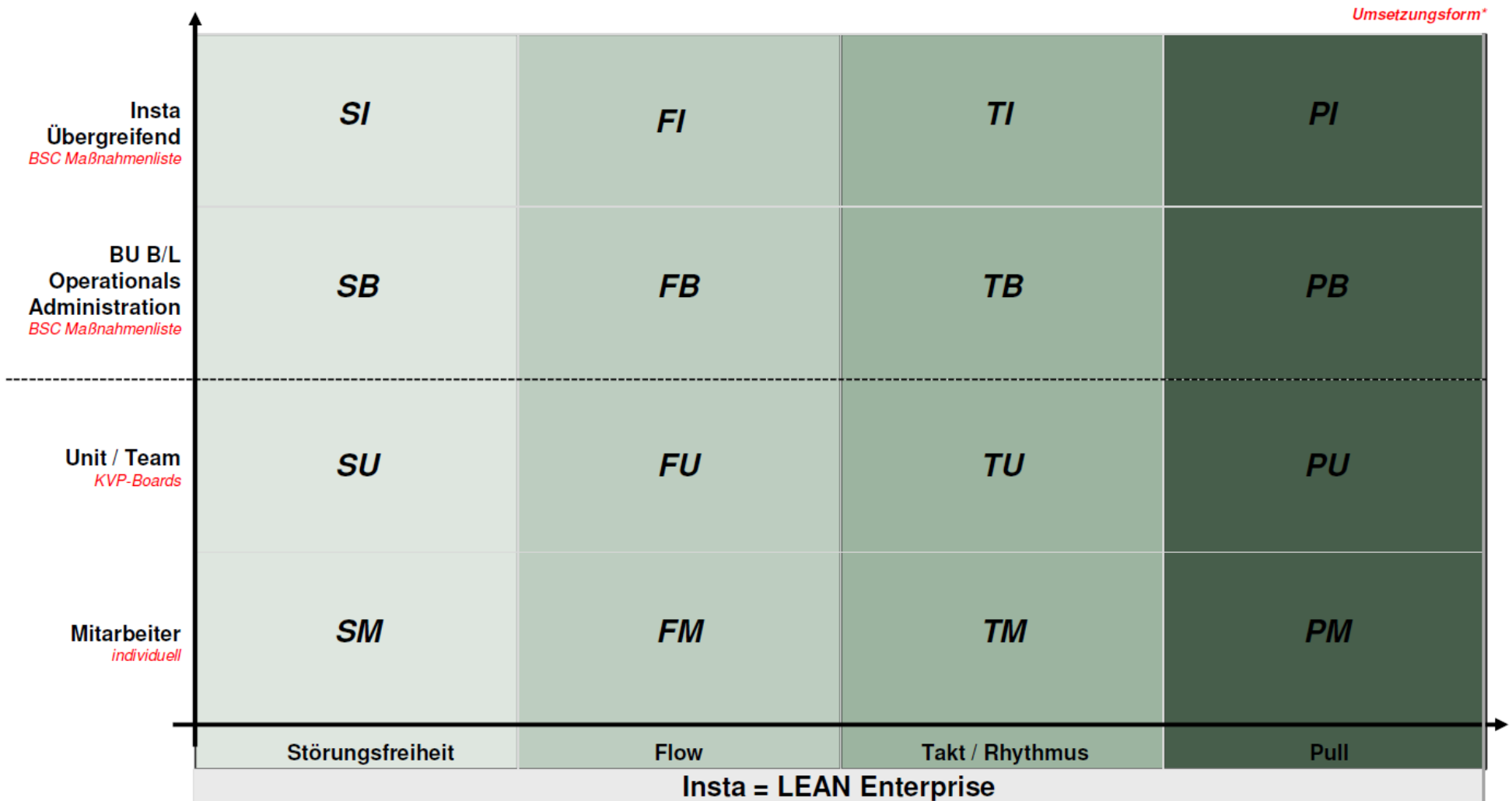
Unser anzustrebendes Image ist weitestgehend von unserer Vision beschrieben, wird aber durch unsere gelebte Kultur gestützt und nach außen hin erlebbar.

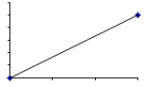

*Die realistische Vorstellung einer erstrebenswerten Zukunft.
Vision bewegt, sie zeigt uns den Sinn des Handelns.*

- Insta ist aus eigener Stärke ein eigenständig und erfolgreich am Markt agierendes, wachsendes Unternehmen.
- Insta ist Innovationsführer für die Gebäudesystemtechnik und Architekturbeleuchtung.
- Insta begeistert ihre Top Kunden Gira, Jung und Berker durch systemfähige Produkte.
- Insta vermarktet ihr Know-how/Produkte über Multiplikatoren (Merten, Hager, etc.) in der Gebäudeautomation.
- Insta ist in ihren Kernkompetenzfeldern auch Systemtechniklieferant für OEM-Kunden mit einem GJB – komplementärem Produktprogramm.
- Insta ist in der schnellen und effizienten Umsetzung ‚Von der Idee zum Produkt/System‘ die Beste in der Branche. Wir sind bestrebt, diese Stärke auch zukünftig aufrechtzuerhalten und stets zu optimieren. Hierzu entwickelt sich Insta zu einem Lean-Enterprise (Unternehmen).
- Insta Produkte und Systeme sind einfach in der Bedienung.
- Insta ist in allen Belangen ein verlässlicher und verantwortungsvoller Partner.
- Insta hat die leistungsfähigsten und motiviertesten Mitarbeiter/innen mit exzellentem Fach- und Anwendungswissen.
- Insta ist ein sehr attraktiver Arbeitgeber.



BSCIdNR	Maßnahme	Erfüllungsgrad	Erstellt von	Ansprechpartner	Arbeitsgruppe	Zieltermin	Zieltermin:Enddatum	Zielelement	Version	Nutzen
BSC 21-2015	Elektronischer Workflow für den Umlauf der Investitionsanträge	35%	Brücher, Markus	Klein, Martin	O-PC, IT-S, FC	Q2 2015	30.06.2015	PP1	14.0	€
BSC 164-2015	ENTWURF: Prozess für PCN (Product-Change-Notification) beschreiben. Der Prozess betrifft alle elektronischen Rohteile, die vom Lieferanten geändert oder gekündigt werden.	0%	Dorau, Joachim	Becker-Hennecke, Ralph	B-H, B-PM, O-IE, O-PC, L-SP	Q3 2015	30.09.2015	PP3	6.0	Sicherheit / Qualität
BSC 165-2015	Entwicklung von Maßnahmen zur Vermeidung von Fertigungsfehlern im Produktionsprozess	0%	Floren, Heinz	Kohrt, Nils	O-P, Q, O-IE	Q4 2015	31.12.2015	PP1	4.0	Effizienz
BSC 166-2015	Einführung Leistungslohn im Bereich O-L / O-LW	0%	Monien, Thorsten	Schollemann, Christoph		Q4 2015	31.12.2015	F2	3.0	€
BSC 167-2015	Überprüfung der Prozesse und der Aufbauorganisation in der Logistik	15%	Monien, Thorsten	Monien, Thorsten		Q4 2015	31.12.2015	F2	5.0	€
BSC 168-2015	Reduzierung der HK-Abweichung	0%	Springmann, Ralf	Floren, Heinz	FC, O-OF, O-P	Q4 2015	31.12.2015	F1	3.0	€
BSC 169-2015	Reengineering Auftragsabwicklungsprozess Geschäftsfeld OEM	0%	Wruck, Bernd	Wruck, Bernd	O-OF	Q4 2015	31.12.2015	PP1	3.0	€
BSC 170-2015	Integration Elka-THT-Produktion in OF	0%	Wruck, Bernd	Wruck, Bernd	Elka, O-OF, O-P, O-PC, O-L, Q	Q4 2015	31.12.2015	PP4	3.0	€
BSC 171-2015	ZV Lieferzeitreduzierung 2015/2016	0%	Wruck, Bernd	Wruck, Bernd	O-OF, O-P	Q4 2015	31.12.2015	K3	3.0	€
BSC 173-2015	Reorganisation SMT-Steuerungssystematik	0%	Wruck, Bernd	Wruck, Bernd	O-OF, O-P	Q3 2015	30.09.2015	PP3	3.0	€
BSC 174-2015	Optimierung Anlieferfrequenz Berker	0%	Wruck, Bernd	Wruck, Bernd	O-L, O-OF, O-P	Q2 2015	30.06.2015	PP1	4.0	€
BSC 175-2015	Auswertung der LFTT per BW-Report	0%	Wruck, Bernd	Wruck, Bernd	IT-SAP, O-OF	Q2 2015	30.06.2015	MF6	3.0	€
BSC 176-2015	Bereitstellung des KDE-BW-Berichts gemäß Anforderungen FC / L-S	10%	Springmann, Ralf	Jordan, Veronika	IT-SAP, FC, L-SaM	Q2 2015	30.06.2015	PP2	3.0	€
BSC 177-2015	Nutzung des SAP-Systems für die Verwaltung von externen Werkzeugen, Prüfmitteln und Fertigungshilfsmitteln.	0%	Brücher, Markus	Filthuth, Stephan	O-PC, IT-SAP, O-TS	Q4 2015	31.12.2015	MF3	3.0	€
BSC 178-2015	Durchführung von TecDays als Technologie- und Know How-Transfer zwischen Insta und Lieferant	0%	Brücher, Markus	Brücher, Markus	O-PC	Q4 2015	31.12.2015	K1	4.0	€
BSC 179-2015	Aufbau einer effektiven Vertragsverwaltung z.B. in Sharepoint	0%	Brücher, Markus	Bothin, Manfred	O-PC	Q4 2015	31.12.2015	MF3	3.0	€
BSC 181-2015	Heute werden elektronische Bauteile auf Basis Datenblatt freigegeben. Eine Erprobung bzw. systematische Bewertung der Bauteile erfolgt nicht. Dies führt im Fertigungsablauf zu Störungen im Extremfall zum Stillstand.	0%	Dorau, Joachim	Dorau, Joachim	B-H, O-IE, O-PC, O-P, L-SP	Q4 2015	31.12.2015	PP3	3.0	Effizienz
BSC 182-2015	Erhöhung der Bestandssicherheit im Bereich Lightment .	0%	Monien, Thorsten	Monien, Thorsten	O-L, O-P, Q, O-IE	Q4 2015	31.12.2015	F2	4.0	€



Zielvereinbarung 2015				
Mitarbeiter / Unit: Max Mustermann				
Führungskraft: XX XX				
Datum: XX.XX.2015		Unterschrift MA:		Unterschrift FK:
Ziel 1: <u>Umsetzung Businessplan Lightment</u>	Gesamt-Gewicht SOLL: XX %		Gesamt-Gewicht IST: %	
Teilziele	Einzel-gewicht SOLL	Zwischenstand/Bemerkung/ Datum	Zielerreichung/Bemerkung/ Datum	Einzel-gewicht IST
Konsequenter Ausbau des Sortiments nach <u>Produktroadmap</u> vom Jan.2015	XX			
Einhaltung Umsatzziel 2015 	XX			
Einhaltung Ergebnisziel 2015 	XX			

Zielvereinbarung 2015				
Mitarbeiter / Unit: Max Mustermann				
Führungskraft: XX XX				
Datum: XX.XX.2015		Unterschrift MA:		Unterschrift FK:
Ziel 2: <u>eNet</u>	Gesamt-Gewicht SOLL: 0 %		Gesamt-Gewicht IST: %	
Teilziele	Einzel-gewicht SOLL	Zwischenstand/Bemerkung/ Datum	Zielerreichung/Bemerkung/ Datum	Einzel-gewicht IST
Kick Off Programm <u>eNet</u> Vorbereitung	XX			
Programm-Organisation operativ	XX			
XXXXXXXX	XX			
XXXXXXXX	XX			
XXXXXX	XX			

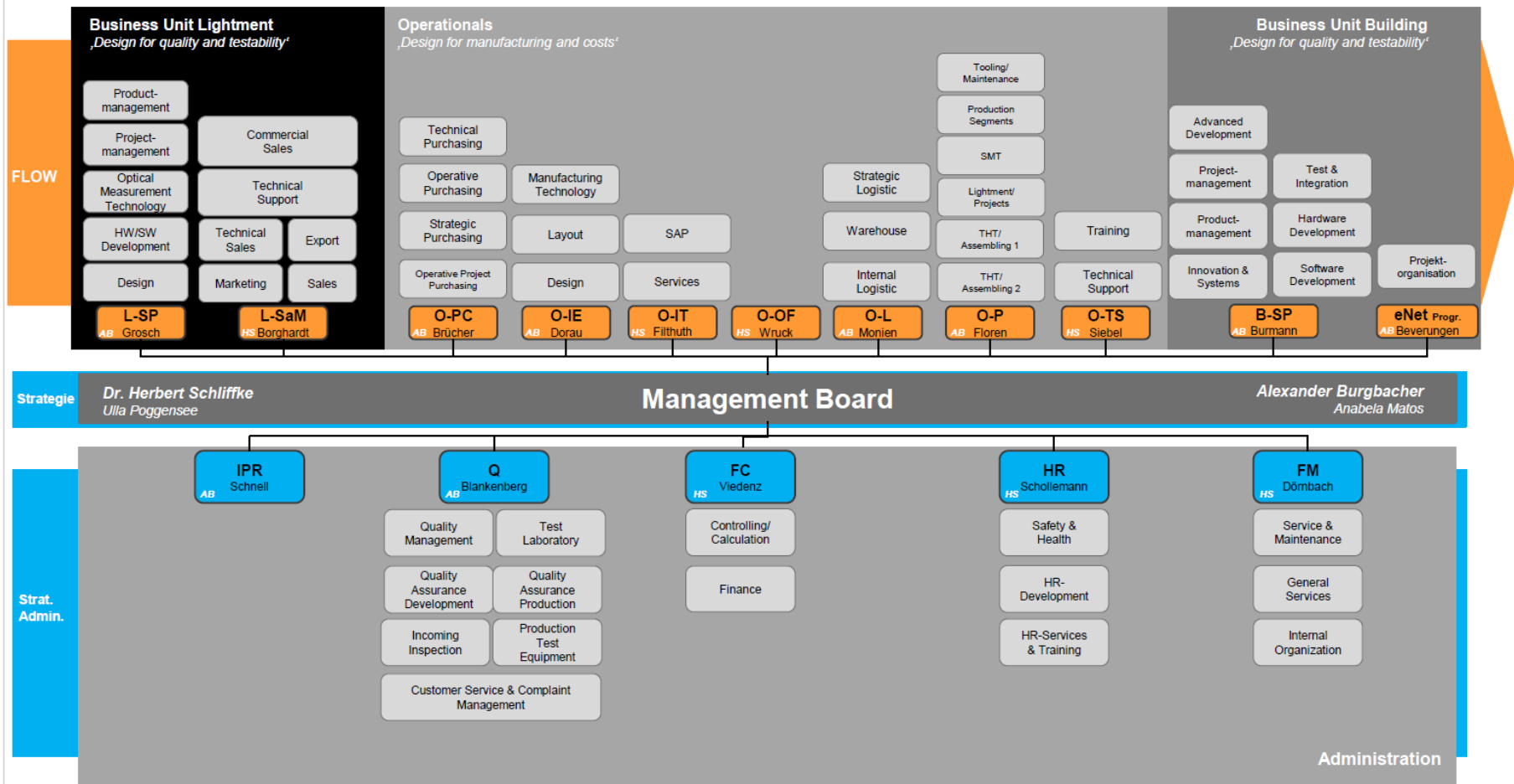
Management Cockpit 2015

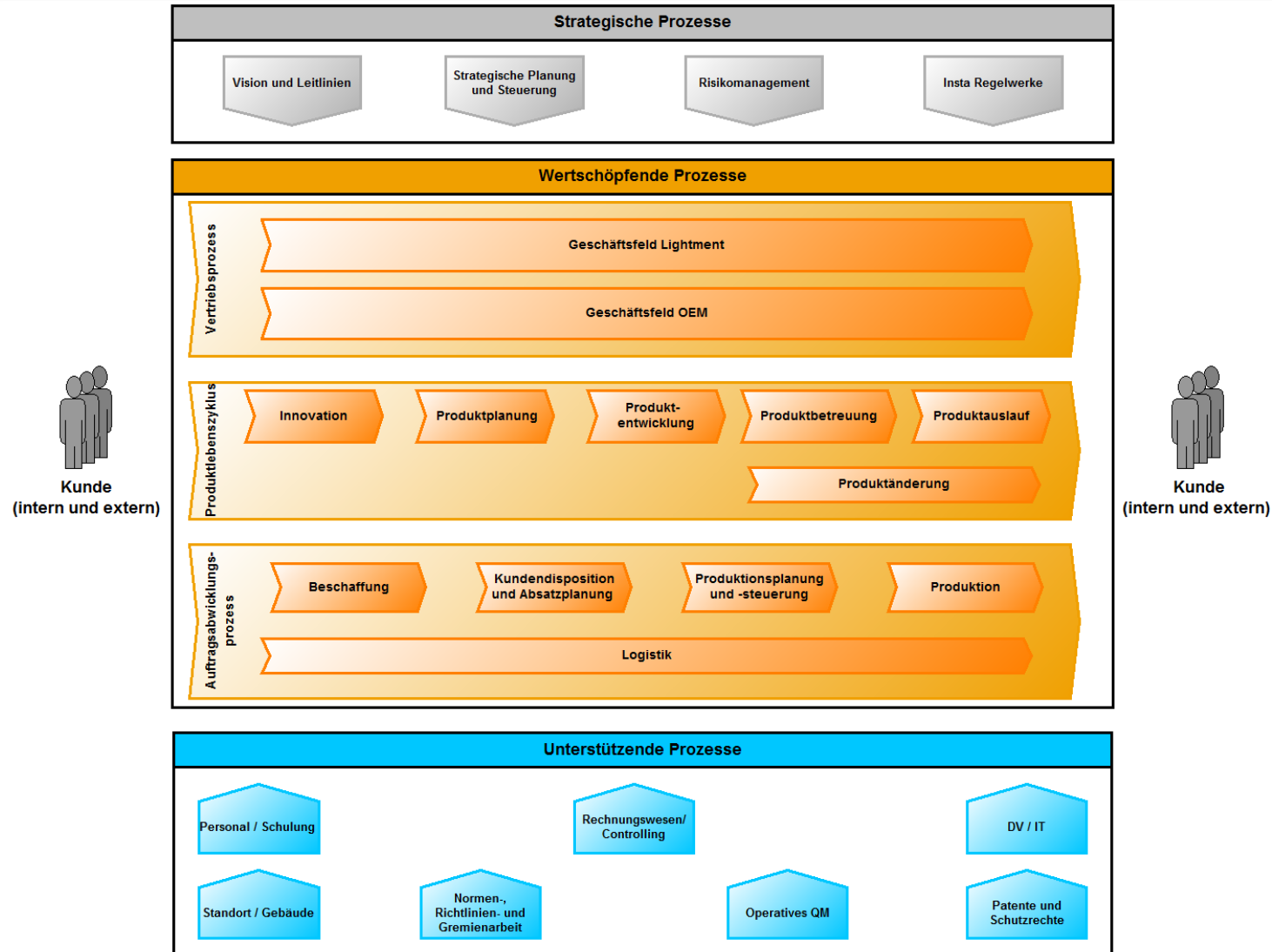
Management Cockpit

Websiteinhalte

Management Cockpit 2015

Kennzahlenausprägung:	1. Fest			2. Variabel
Kennzahlenform:	1.1 Unternehmenskennzahlen bzw. Finanzkennzahlen	1.2 Prozesskennzahlen	1.3 Operative Kennzahlen	2.1 Prozesskennzahlen
Kennzahlenempfänger:	MB	MB + DR	UL + MA	MB + DR
Kennzahlenbereitsteller:	FC	DR	DR + UL	MB + DR + UL
	1.1.1 Wertschöpfung Mitarbeiter	1.2.1 Entwicklung		
	1.1.2 EBIT-Marge	1.2.2 Produktion	1.3.2 Produktion	
	1.1.3 Personalaufwandsquote	1.2.3 Qualität		
	1.1.4 Investitionsquote	1.2.4 Logistik		
		1.2.5 Einkauf		
		1.2.6 Vertrieb BU-L		





Projektstatusbericht

Stand: Apr 15

Insta Elektro GmbH

Kundenkreis:

Produktkategorie:

Serienstart [MM.JJJJ]:

Status [TT.MM.JJJJ]:

Orga (Intern)

Seriengeschäft

28.02.2014

07.03.2014

R Akt. Status ist nicht akzeptabel
Y Akt. Status hat Schwachstellen
G Akt. Status ist OK

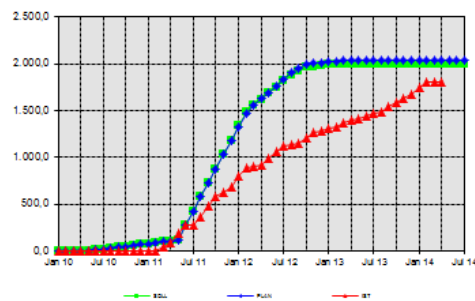
Liefertermin nicht machbar
Liefertermin ist gefährdet
keine Probleme

Summe **R** **Y** **G**

1. Kapazität

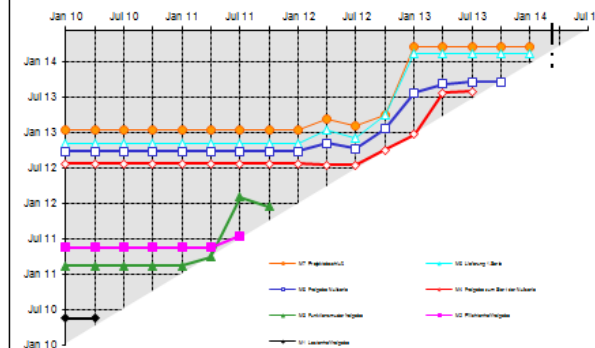
Insta

R **Y** **G**



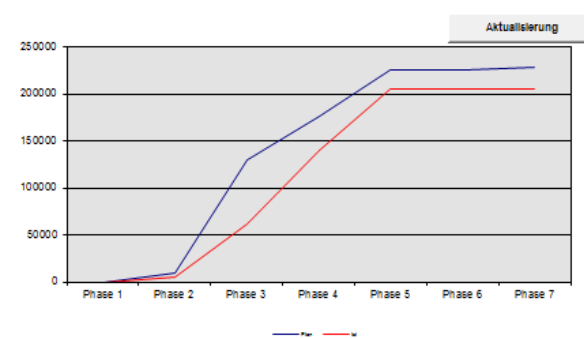
2. Meilensteine

R **Y** **G**



3. Kostendiagramm

R **Y** **G**



Die Solltermine wurden am 18.08.11 festgeschrieben.

Das geplante Budget der Projektleitung (Dr. Rühle) ist weit überschritten. => Eine Erhöhung um 13.000 € wurde im PSK am 22.02.2012 freigegeben.

4. Wirtschaftlichkeit / Kennzahlen

	M1	M2	M4	M6	PLAN	
Kalkulationszins	4,0%	4,0%	4,0%		4,0%	[%]
Kapitalwert über Laufzeit						[kEUR]
Kapitalwert 3 Jahre nach SOP						[kEUR]
Payback Zeitraum						[Jahre]
Interne Verzinsung IRR						[%]
ROI 3 Jahre nach Serienstart						[%]
Stückzahl Maximum						[Tsd.]
Netto Umsatz e p.a.						[kEUR]
Deckungsbeitrag I e p.a.						[%]
DB I - Rohertrag e p.a.						[%]
DB II = Projekterg. e p.a.						[kEUR]
DB III = Betriebserg. e						[%]
Marktpreis	45,00	45,00	45,80		45,80	EUR
VKosten	30,00	30,00	30,80		30,80	EUR
HKosten	19,84	19,84	19,84		19,84	EUR
Budget	205.074	189.597	202.692		228.234	EUR
Stückzahl	5	5	5		5	[Tsd.]

5. Status extern

Status **R** **Y** **G**

Die 1. Serie (erweiterte Pflichtenheftmenge) ist geliefert.
Gira: KW 8/2014
Jung: KW 8/2014

6. Status intern

Status **R** **Y** **G**

Wird durch Herrn Schollemann unter Agenda Punkt TOP 6 vorgestellt.

Folien 18 – 42 (Anlage)



Führungskräfteentwicklung	Orientierung		
	Kultur / Werte Visionen	Unternehmens- / Führungsgrundsätze	Unternehmensziele
	Vereinbarung		
	Stellenbeschreibung	Anforderungsprofil	Zielvereinbarung
	Check		
	Beurteilung / Feedback	Kompetenzcheck	Zielerreichung
	Action		
	Schulung / Coaching	Führungsworkshops	Teambildungs- maßnahmen

1

Wert

Was ist dem „Kunden“ etwas wert und was nicht?
Kunden-Lieferanten-Beziehungen auch intern zwischen den Abteilungen
Beispiel: ein Formular, dass die liefernde Abteilung immer ausgefüllt hat, aber von keiner anderen Abteilung jemals wieder angesehen wird, kann entfallen.

2

Wert-
schöpfung

Welche Aktivitäten werden nicht benötigt und können entfallen?
Beispiel: SAP-Buchungen, die niemand auswertet, können entfallen.

3

Flow

Störungsfreier Ablauf durch die einzelnen Veredelungsschritte
Beispiel: Fertigungsinseln

4

Pull

Auslösung von Aktivitäten vom Ende der Kette aus: Kunde bestellt, Lieferant liefert. Kunden-Lieferanten-Beziehungen intern zwischen den Abteilungen
Beispiel: Hardware-Entwickler bestellt Test-Software, Software-Entwickler liefert zum gewünschten Zeitpunkt

5

Perfektion

Ständige Verbesserung (messen – auswerten – verbessern)
Beispiel: Nacharbeit in der Fertigung an Entwicklung melden; nächstes Design anpassen



- KVP-Board
 - Problemlösungsstory
 - Prozessmapping
 - 5S Workshop
 - Management Cockpit / Kennzahlen
 - Potentialrad
-
- Projektmanagement

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!





Extern



Drittstärkste Wirtschaftsregion in Deutschland



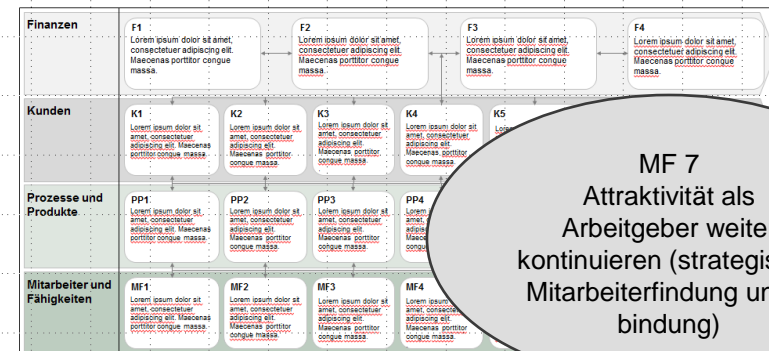
Intern

INSTA BSC Strategiemappe 2015
Vision Insta

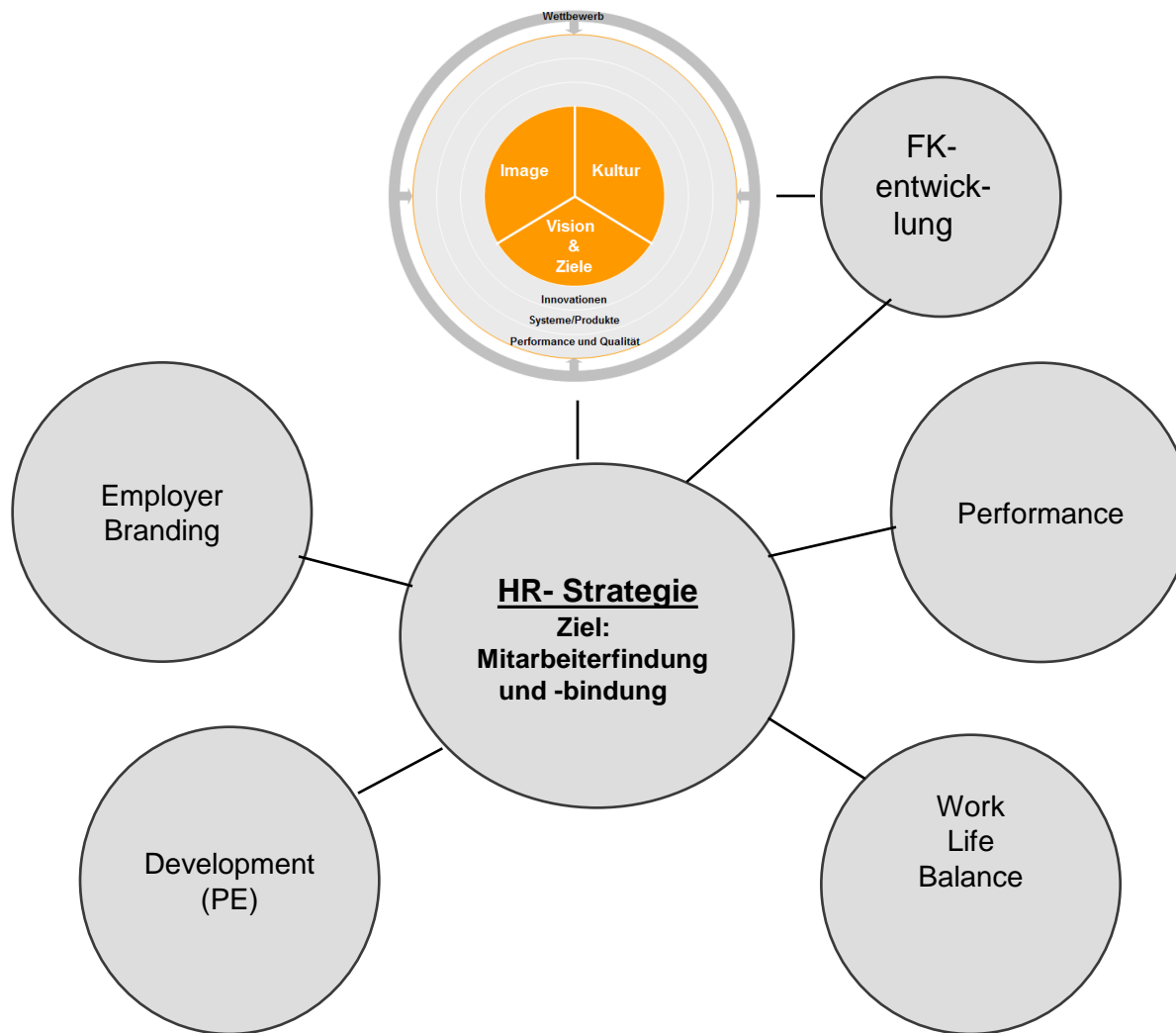
Die realistische Vorstellung einer erstrebenswerten Zukunft.
Vision bewegt, sie zeigt uns den Sinn des Handelns.

- Insta ist aus eigener Stärke ein eigenständig und erfolgreich am Markt agierendes, wachsendes Unternehmen.
- Insta ist Innovationsführer für die Gebäudesystemtechnik und Architekturbeleuchtung.
- Insta begeistert ihre Top Kunden Gira, Jung und Berker durch systemfähige Produkte.
- Insta vermarktet ihr Know-how/Produkte über Multiplikatoren (Merten, Hager, etc.) in der Gebäudeautomation.
- Insta ist in ihren Kernkompetenzfeldern auch Systemtechniklieferant für OEM-Kunden mit einem GJB – komplementärem Produktprogramm.
- Insta ist in der schnellen und effizienten Umsetzung ‚Von der Idee zum Produkt/System‘ die Beste in der Branche. Wir sind bestrebt, diese Stärke auch zukünftig aufrechtzuerhalten und stets zu optimieren. Hierzu entwickelt sich Insta zu einem Lean-Enterprise (Unternehmen).
- Insta Produkte und Systeme sind einfach in der Bedienung.
- Insta ist in allen Belangen ein verlässlicher und verantwortungsvoller Partner.
- Insta hat die leistungsfähigsten und motiviertesten Mitarbeiter/innen mit exzellentem Fach- und Anwendungswissen.
- Insta ist ein sehr attraktiver Arbeitgeber.

INSTA BSC Strategiemappe 2015



MF 7
Attraktivität als
Arbeitgeber weiter
kontinuieren (strategische
Mitarbeiterfindung und –
bindung)



Employer Branding

Interessierte Bewerber von den Vorzügen der Insta als Arbeitgeber zu überzeugen, ist i.d.R. nicht das Problem. Die Herausforderung besteht darin, Insta als attraktiven Arbeitgeber dem Arbeitsmarkt bekannt zu machen.

Zu diesem Themenfeld wurden folgende Maßnahmen bereits umgesetzt:

- Erstellung einer AG-Seite auf der Homepage
- Aktive Nutzung von XING, Kununu und ,Facebook'
- Aktive Nutzung des XING-Talentmanagers
- Besuch von Ausbildungs-, Studenten- und Rekrutierungsmessen
- Konkrete Zusammenarbeit mit Hochschulen

Employer Branding

Zu diesem Themenfeld sind folgende Maßnahmen geplant:

- Mitarbeiter bzgl. der Nutzung von XING schulen
- Planung einer Lehrveranstaltung an einer Hochschule
- Ständige Optimierung des Rekrutingsprozesses

Performance

Insta muss den Rahmen dafür schaffen, das unsere Mitarbeiter die ihnen übertragenen Aufgaben dauerhaft erfolgreich (effektiv und effizient) ausführen können. Hierbei ist der Hauptaugenmerk auf die Nutzung der Stärken unserer Mitarbeiter gerichtet.

Zu diesem Themenfeld wurden folgende Maßnahmen bereits umgesetzt:

- Reorganisation der Jahresgespräche im Zeitentgelt*
- Einführung von Trendgesprächen
- Pilotprojekt - KMI ‚Kompetenz-Management-Insta‘ (Erstellen von Anforderungs- und Qualifikationsprofilen als Basis für einen Profilvergleich – KMI hilft, den Mitarbeiter fit zu machen und fit zu halten)
- Qualifikationsmatrix für die Produktion

*später mehr

Performance

Insta muss den Rahmen dafür schaffen, das unsere Mitarbeiter die ihnen übertragenen Aufgaben dauerhaft erfolgreich (effektiv und effizient) ausführen können. Hierbei ist der Hauptaugenmerk auf die Nutzung der Stärken unserer Mitarbeiter gerichtet.

Zu diesem Themenfeld sind folgende Maßnahmen geplant::

- Neustrukturierung der Leistungsentlohnung im gewerblichen Bereich*
- Roll Out - KMI ‚Kompetenz-Management-Insta‘
- Einführung eines strukturierten Führungsfeedbacks im Zuge der Jahresgespräche
- Single Source Management einschl. standardisierter Ü55-Gespräche

*später mehr

Development

Lebenslanges Lernen ist bei Insta keine Floskel, sondern eine konkrete Erwartungshaltung an unsere Mitarbeiter. Diese schließt die permanente arbeitsplatzbezogene Weiterentwicklung ebenso ein, wie (optional) die Vorbereitung auf die Übernahme perspektivischer Aufgaben und Positionen.

Zu diesem Themenfeld wurden folgende Maßnahmen bereits umgesetzt:

- Systematische individuelle Personalentwicklung auf Basis des Personalentwicklungsgespräches als Teil des Jahresgespräches
- Erfassung und Initialisierung von bedarfsgerechten Schulungsmaßnahmen
- Schärfen von Methoden- Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen in der Insta Akademie
- TMI – ‚Talentmanagement Insta‘ (High Potential / Studienförderung)

Development

Lebenslanges Lernen ist bei Insta keine Floskel, sondern eine konkrete Erwartungshaltung an unsere Mitarbeiter. Diese schließt die permanente arbeitsplatzbezogene Weiterentwicklung ebenso ein, wie (optional) die Vorbereitung auf die Übernahme perspektivischer Aufgaben und Positionen.

Zu diesem Themenfeld sind folgende Maßnahmen geplant:

- Nutzung von KMI im Personalentwicklungsgespräch
- Systematische Identifizierung zukunftssträchtiger strategischer Schulungsthemen und Einbindung in die Schulungsplanung

Work Life Balance

Gesundheit ist das höchste Gut eines Menschen. Von unseren Mitarbeitern können wir nur dann langfristig hochwertige Arbeitsleistung erwarten, wenn diese gesund sind und es auch bleiben. Hierzu sind seitens Insta Maßnahmen zu generieren, die den geänderten Anforderungen an die (Work-)Life Balance (zunehmende Verschmelzung von Arbeitswelt und Freizeit) Rechnung tragen.

Zu diesem Themenfeld wurden folgende Maßnahmen bereits umgesetzt:

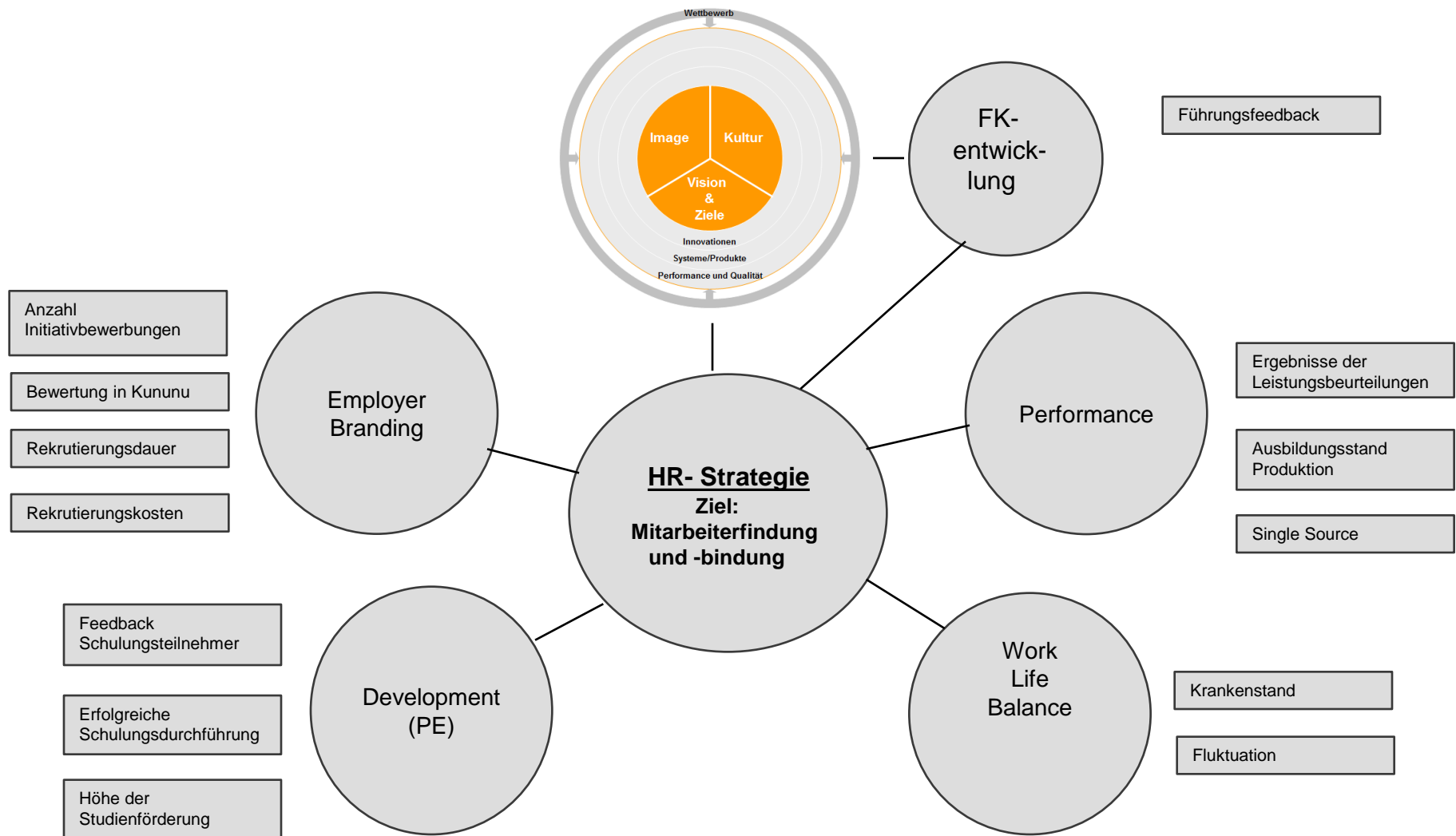
- Einrichtung eines AK Gesundheit mit Firmenvertretern und externen Experten
 - Gesundheitstage
 - Gesunde Kantine
 - Kostenloses Wasser
 - Aktionen (z.B. Diabetischeck)
- Soziale Ansprechpartnerin im Unternehmen
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Work Life Balance

Gesundheit ist das höchste Gut eines Menschen. Von unseren Mitarbeitern können wir nur dann langfristig hochwertige Arbeitsleistung erwarten, wenn diese gesund sind und es auch bleiben. Hierzu sind seitens Insta Maßnahmen zu generieren, die den geänderten Anforderungen an die (Work-)Life Balance (zunehmende Verschmelzung von Arbeitswelt und Freizeit) Rechnung tragen.

Zu diesem Themenfeld sind folgende Maßnahmen geplant:

- Aktivierung und Unterstützung der Sport-Teams (Lauftreff, Fahrradfahren, etc.)
- Einführung von mobilen Massagen im Unternehmen





Das Mitarbeiter-Jahresgespräch – Der neue Ablauf

1. Rückblick des Mitarbeiters

- Herausragende Ereignisse
- Arbeitsschwerpunkte aus Sicht des MA
- Wie ist es gelaufen

2. Leistungsbeurteilung des Vorgesetzten

- Bewertung des Arbeits- und Leistungsverhaltens
- Zukünftige Erwartungshaltung

3. Führungsfeedback (Einführung in 2015)

- Feedback des MA an den Vorgesetzten (standardisiert)
- Wünsche/Erwartungen an den Vorgesetzten

Ggf. Trennung in

2 Gesprächstermine

4. Ausblick

- Was kommt auf die Unit zu abgeleitet aus
- Was kommt auf den MA zu der BSC

5. Personalentwicklung

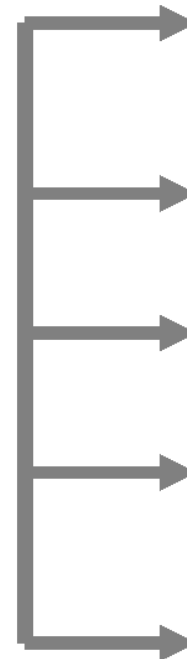
- Kompetenzcheck
- Schulungsbedarfe ermitteln
- Förderaspekte (bes. Aufgaben)

Beurteilungsmerkmale und –stufen der ERA-Leistungsbeurteilung

Beurteilung der persönlichen Leistung

Beurteilungsmerkmale	•Kriterien
Anwendung der Kenntnisse und Fertigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> •Sorgfalt •Genauigkeit •Zuverlässigkeit
Arbeitseinsatz	<ul style="list-style-type: none"> •Intensität •Wirksamkeit •Selbständigkeit •Kostenbewusstsein •Sachgemäße Behandlung der Betriebsmittel
Beweglichkeit	<ul style="list-style-type: none"> •Überblick •Setzen von Prioritäten •Arbeitsverhalten bei verschiedenen Arbeitssituation
Zusammenarbeit/ Führungsverhalten	<ul style="list-style-type: none"> •Informationsaustausch •Überzeugungsfähigkeit •Aufgabenorientierte Zusammenarbeit

Beurteilungsstufe	Punkte
a. Genügt den Leistungsanforderungen nicht immer	0
b. Genügt den Leistungsanforderungen fast immer	2
c. Genügt den Leistungsanforderungen in vollem Umfang	4
d. Übertrifft die Leistungsanforderung	6
e. Übertrifft die Leistungsanforderung in besonderem Umfang	8



Anwendung der Kenntnisse / Indikatoren Zielgerichtete durchdachte Erledigung

Einhaltung vereinbarter Termine

Fehlerhäufigkeit

Kontrollbedarf

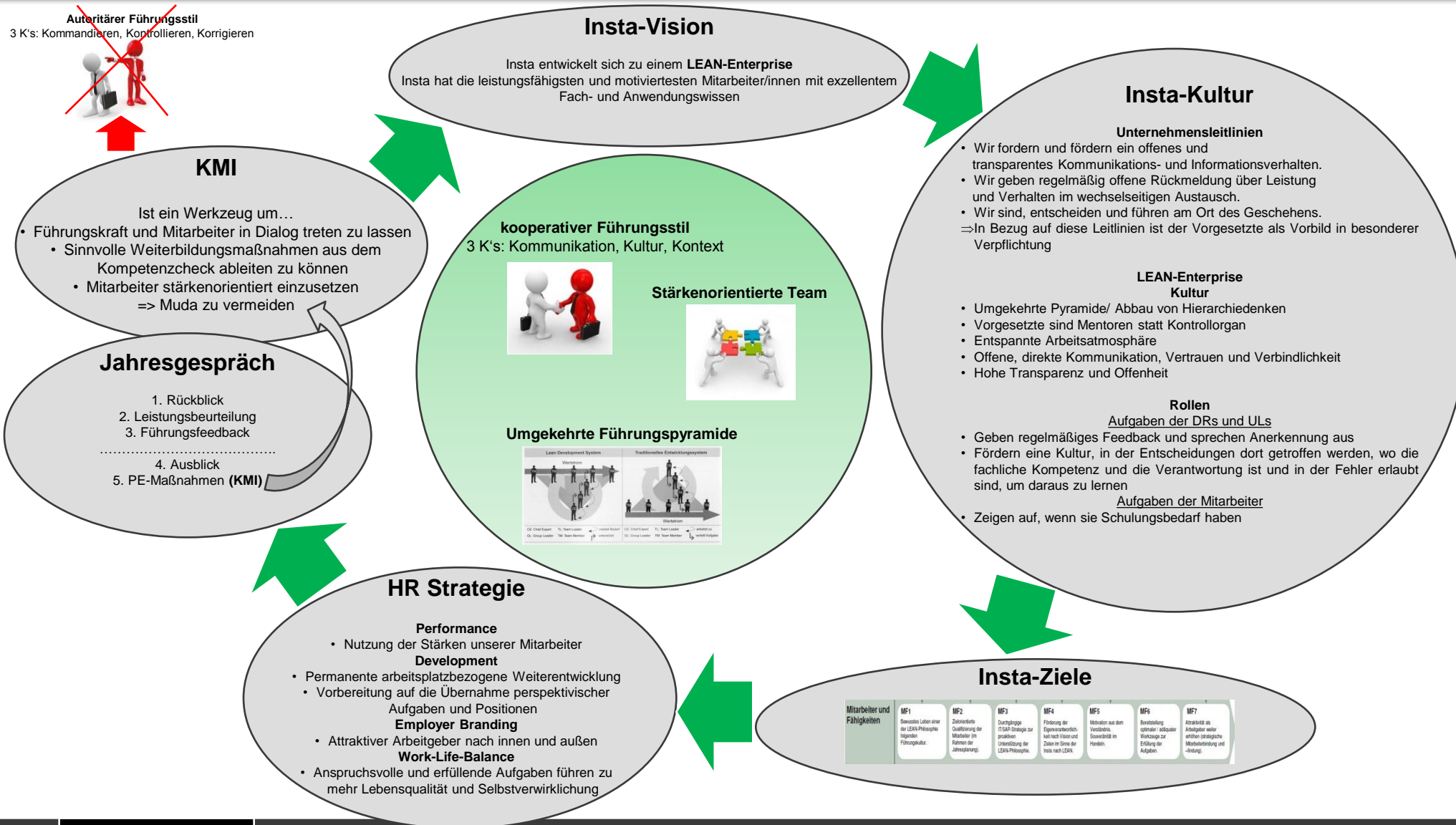
Einhaltung von Prozessen, Standards und Regeln

Genügt den Anforderungen nicht immer	Genügt den Anforderungen fast immer	Genügt den Anforderungen in vollem Umfang	Übertrifft die Anforderungen	Übertrifft die Anforderungen in besonderem Umfang
Die Erledigung der Aufgaben ist <u>selten</u> <u>zielgerichtet</u> und <u>durchdacht</u> . Lean-Methoden spielen keine Rolle. Dokumentation und Datenaufbereitung <u>stark verbesserungswürdig</u>	Die Erledigung der Aufgaben ist <u>nicht immer zielgerichtet</u> und <u>durchdacht</u> . Nacharbeit kommt vor. Lean-Methoden kommen nur sporadisch zum Einsatz. Dokumentation und Datenaufbereitung <u>nicht immer klar und strukturiert</u>	Es erfolgt eine i.d.R. <u>zielgerichtet</u> und <u>gründlich durchdachte</u> Erledigung der Aufgaben bei regelmäßiger und sicherer Anwendung der Lean-Methoden. Dokumentation und Datenaufbereitung <u>immer klar und strukturiert</u>	Es erfolgt eine <u>zielgerichtete</u> und <u>gründlich durchdachte</u> Erledigung auch von <u>regelmäßig anfallenden komplexen bekannten</u> Aufgabenstellungen und schwierigen bekannten Sonderfällen bei regelmäßiger und sicherer Anwendung der Lean-Methoden. Hierbei <u>vorbildliche</u> Dokumentation und Datenaufbereitung	Es erfolgt eine <u>zielgerichtete</u> und <u>gründlich durchdachte</u> Erledigung auch von <u>regelmäßig anfallenden komplexen neuen</u> Aufgabenstellungen und neuen schwierigen Sonderfällen bei regelmäßiger und sicherer Anwendung der Lean-Methoden. Hierbei <u>vorbildliche</u> Dokumentation und Datenaufbereitung
Vorgegebene/Vereinbarte Termine werden <u>häufig nicht</u> eingehalten	Vorgegebene/Vereinbarte Termine <u>werden gelegentlich überschritten</u>	Vorgegebene/Vereinbarte Termine werden i.d.R. <u>konsequent eingehalten</u>	Vorgegebene/Vereinbarte Termine werden i.d.R. auch bei <u>regelmäßig anfallenden komplexen bekannten</u> Aufgabenstellungen und schwierigen bekannten Sonderfällen <u>konsequent eingehalten</u>	Vorgegebene/Vereinbarte Termine werden i.d.R. auch bei <u>regelmäßig anfallenden neuen</u> Aufgabenstellungen und neuen schwierigen Sonderfällen <u>konsequent eingehalten</u>
Fehlerhäufigkeit <u>hoch</u>	Fehlerquote <u>noch ok</u>	Nur <u>sehr vereinzelte</u> Fehler	<u>Kaum</u> Fehler auch bei der Erledigung auch von <u>regelmäßig anfallenden komplexen bekannten</u> Aufgabenstellungen und schwierigen bekannten Sonderfällen	<u>Kaum</u> Fehler auch bei der Erledigung von <u>regelmäßig anfallenden komplexen neuen</u> Aufgabenstellungen und neuen schwierigen Sonderfällen
<u>Ständige</u> Kontrolle/Überwachung erforderlich	Überwachungen/Kontrolle <u>erforderlich</u>	Überwachung <u>kaum erforderlich</u> (Stichproben)	Keine Überwachung erforderlich auch bei der Erledigung auch von <u>regelmäßig anfallenden komplexen bekannten</u> Aufgabenstellungen und schwierigen bekannten Sonderfällen	Keine Überwachung erforderlich auch bei der Erledigung von <u>regelmäßig anfallenden komplexen neuen</u> Aufgabenstellungen und neuen schwierigen Sonderfällen
Hält sich <u>nicht immer</u> an Prozesse, Abläufe und Anweisungen. <u>Kaum</u> Beteiligung an KVP/Lean	Hält sich <u>überwiegend</u> an Prozesse, Abläufe und Anweisungen. Beteiligung an Lean/KVP noch <u>verbesserungswürdig</u>	Hält sich <u>konsequent</u> an Prozesse, Abläufe und Anweisungen. <u>Regelmäßige</u> Beteiligung an Lean/KVP	Hält sich <u>konsequent</u> an Prozesse, Abläufe und Anweisungen und macht <u>regelmäßig Vorschläge zu deren Veränderung</u> <u>Vorbildliche</u> Lean-Beteiligung	Hält sich <u>konsequent</u> an Prozesse, Abläufe und Anweisungen und <u>setzt</u> in Abstimmung mit dem Vorgesetzten Verbesserungsmaßnahmen <u>konsequent um</u> (Lean-Treiber)

Erwartungshaltung ausdrücken:

- Verbesserung der Termintreue bei der Aufgabe x
- Einarbeitung in das Thema y
- Fehlerhäufigkeit reduzieren bei der Aufgabe z
- Bessere Informationsweitergabe im Team
- Sachorientierte Zusammenarbeit stärken

Konkrete, optimalerweise messbare Erwartungshaltung erleichtern die spätere Messung des Erfüllungsgrades





SMT
Zeitentgelt

THT
Akkordlohn

Fert.-inseln
Akkordgrundlohn/
fester Zuschlag

**Lötanlagen/
Mechanik**
Zeitentgelt

Logistik
Zeitentgelt

Überführung in einen neuen Leistungslohn

Baustein I

Mitarbeiter direkt an der Leistung (Menge, Termine, Qualität) messen. Grundlage hierfür ist ein sauberes Kennzahlensystem. Hieraus generiert sich eine Bandbreite, in der die Entlohnung festgelegt wird.

Baustein II

Mitarbeiter am Verbesserungsprozess beteiligen. Über KVP-Aktionen wird im Team Verbesserungspotential gehoben und umgesetzt. Die Verbesserung wird bewertet und das Team hierfür belohnt. Gleichzeitig verändert die Verbesserung unmittelbar die Erwartungshaltung von Baustein I.

Baustein III

In einem Verfahren der Gruppenselbstbewertung wird die Performance eines jeden Teammitglieds bewertet und ergibt einen Verteilschlüssel für die Bausteine I und II

- Eine saubere Datenbasis
- Die richtigen Kennzahlen
- Klare Teamstrukturen
- Eine starke Führung
- Daily Stand up bzw. Shop Floor Management
- Strukturierte/Standardisierte KVP-Aktionen
- Monatliches Messen und ‚Matchen‘ der Zielerreichung
- Monatliche Prüfung der Basis (Veränderungen durch KVP-Aktionen bzw. Ratio!)

- Ziele der Unit definieren (falls noch nicht vorhanden)
- IST-Kennzahlen definieren (falls noch nicht vorhanden)
- Definition der Teams
- Ein Team als Piloten auswählen
 - IST-Kennzahlen runterbrechen
 - Festlegen der Soll-Kennzahlen
 - Grobe Festlegung der Entlohnungsvariante
 - Organisatorische Voraussetzungen klären
 - Schulung der Führung
 - Pilotphase planen
- Pilotphase durchführen (mind. 6 Monate)
 - Daily Stand up /Shop Floor Management
 - Strukturierte/Standardisierte KVP-Aktionen
 - Monatliches Messen und ‚Matchen‘ der Zielerreichung
 - Monatliche Prüfung der Basis (Veränderungen durch KVP-Aktionen!)
 - Schattenrechnung durchführen
 - Pilotphase abschließen und bewerten
 - Roll Out in der Unit

- Einführung von Leistungslohn in der Logistik (gestartet)
- Einführung von Leistungslohn in der SMT (Start im Herbst 2015 geplant)
- Einführung von Leistungslohn in den Fertigungsinseln (Start in 2016 geplant)



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

