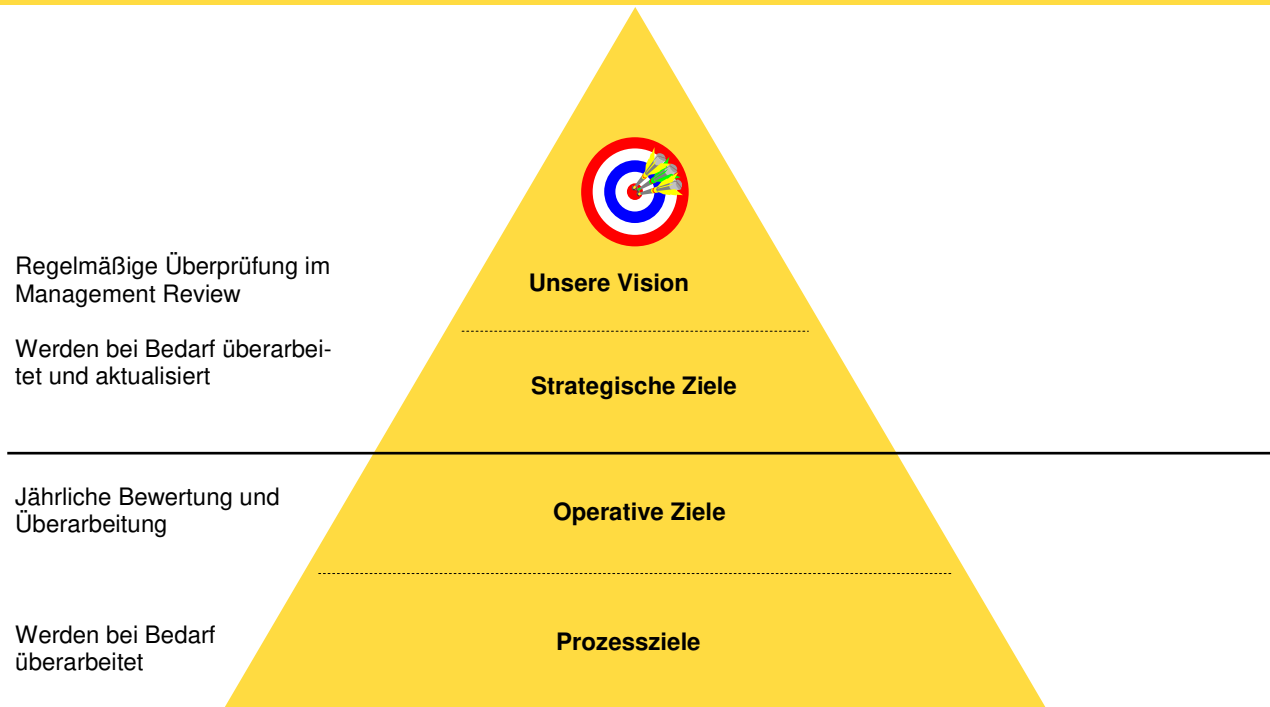


5 Übersicht unseres Zielsystems

Unser Zielsystem ist, wie die untenstehende Abbildung zeigt, mehrstufig aufgebaut:

Die Zielpyramide für Bertele Umformtechnik GmbH



Vision

Auf der obersten Ebene steht unsere Vision. Dies ist unser angestrebtes Ziel, das wir langfristig und dauerhaft erreichen wollen.

Strategische Ziele

Die Ebene Strategische Ziele zeigt die konkreten Ziele auf, die wir erreichen wollen.

Zur operativen Handhabbarkeit der Strategischen Ziele ist diese Zielebene aufgeteilt in mehrere Detail-Ebenen:

- **Wir wollen...:**
Hier berücksichtigen wir die wesentlichen Interessengruppen, an denen wir einerseits und andererseits diese an uns ein Interesse haben und zeigen gleichzeitig die Richtung auf, in die wir uns bewegen wollen.
- **Dies bedeutet...:**
Hier wird deutlich gemacht und beschrieben, was wir in Bezug auf unsere Interessengruppen erreichen wollen, bzw. was wir unter dem Ziel verstehen. Hier werden die Ziele z.B. in Richtung der Erfüllung der Kundenforderungen, Ziele für die Qualität von Produkten etc. konkretisiert. Damit wir konkret messbar machen können, ob wir unsere Ziele erreichen können, sind für die jeweiligen Ziele Kennzahlen hinterlegt. Die Bewertung der Kennzahlen und der Zielerreichung findet im Management Review statt. Gegebenenfalls werden die einzelnen Ziele überarbeitet und angepasst.
- **Dies erreichen wir durch...:**
Hier werden die strategischen Handlungsfelder beschrieben, an denen wir mittelfristig arbeiten müssen, um unsere strategischen Ziele und damit unsere Vision zu erreichen. Unsere Kennzahlen sind zumeist geeignet, uns auch hier Informationen über die Zielerreichung zu geben. Im Management Review werden anhand dieser strategischen Handlungsfelder und den Ergebnissen der Kennzahlen die operativen Handlungsfelder für das nächste Jahr festgelegt.
- **Dies beobachten wir an...:**
Hier führen wir die Kennzahlen auf, mit denen wir unsere Zielerreichung messen wollen. Diese Kennzahlen sind soweit wie möglich verlinkt mit unseren Prozesskennzahlen.

Operative Ziele und Kennzahlenliste

Wir unterscheiden 2 Arten von operativen Zielen. Dies sind zum einen wiederkehrende Ziele (permanente Qualitäts-Ziele) und jährlich neu festgelegte operative Ziele (operative Qualitätsziele)

Die wiederkehrenden oder permanenten Qualitätsziele sind Ziele mit messbaren Zielvorgaben, deren Einhaltung zur Steuerung und Verbesserung des Unternehmens und seiner Prozesse notwendig sind. Diese werden in der Kennzahlenliste geführt. Die Kennzahlenliste wird jährlich im Management Review auf Zielerreichung bewertet und es werden Zielvorgaben für das nächste Jahr festgelegt. Im Management Review wird auch der Wegfall bzw. neue Ziele und Kennzahlen festgelegt. Die Kennzahlenliste wird monatlich im Lenkungsreis besprochen und bei Nichterreichen der Ziele Ursachenerforschung betrieben und ggf. weiterführende Maßnahmen getroffen. In der Kennzahlenliste sind Zuordnungen zu den Steuerungsebenen (Unternehmensteuerung, Prozesssteuerung), Zuordnungen zu Effektivität und Effizienz sowie zu weiteren in der IATF 16949 geforderten Themenkreisen enthalten. Die Zuordnung beinhaltet auch Informationskennzahlen. Informationskennzahlen sind Kennzahlen ohne Zielwerte, deren Entwicklung aber für uns interessant ist

Die operativen Qualitätsziele sind übergeordnete Verbesserungsprojekte, die mit Kennzahlen gesteuert werden. Auch bei diesen wird im Lenkungsreis bewertet ob die Projekte im Plan sind und ggf. Maßnahmen notwendig sind.

Im Management Review werden auch Maßnahmen festgelegt. Maßnahmen zum Unterschied von Qualitätszielen unterscheiden sich durch einen deutlich geringeren Umfang. Sie werden über den Maßnahmenplan geführt.

Prozessziele

Unter Berücksichtigung der Unternehmensziele und der Kundenerwartungen (sowohl der internen wie auch der externen Kunden) und der Erwartungen der interessierten Parteien sind aus Sicht der Geschäftsführung Prozessziele festgelegt worden. Diese Prozessziele geben für die Mitarbeiter verbal die Ausrichtung der Prozesse vor. Sie werden nicht durch Kennzahlen überwacht. Die Prozessziele werden gegebenenfalls bei Änderungen der strategischen Ausrichtung bei Änderungen der Kundenerwartungen oder bei umfangreicheren Prozessänderungen durch den Lenkungsreis bzw. den Prozesseigner angepasst.

6 Unsere Geschäftstätigkeit / Vision:

Wir sind erfolgreicher Hersteller von Stanz- und Umformteilen und Schweißbaugruppen

Unsere Ziele:

Wir wollen zufriedene Kunden

Dies bedeutet:

- Erfüllung der Kundenforderungen in Bezug auf Lieferung, Leistung und Preis
- Erfüllung der Qualitätsstandards unserer Kunden
- Kompetente Beratung

Dies erreichen wir durch:

- Konsequente und schnelle Erstbemusterung
- Schnelle Reaktion auf Kundenwünsche und -forderungen
- Einhaltung der Qualitätssicherungsvereinbarungen der Kunden
- Einhaltung von Lieferterminen
- Gute Zusammenarbeit unserer Mitarbeiter mit dem Kunden

Dies beobachten wir an:

- Der Lieferantenbeurteilung durch unsere Kunden
- Umsatzentwicklung mit bestehenden Kunden
- Durchlaufzeit und Vollständigkeit der Erstbemusterung
- Rückgang von Reklamationen
- Reaktionszeit bei Beschwerden
- PPM

Wir wollen motivierte und flexible Mitarbeiter

Dies bedeutet:

- Eigenständig und verantwortungsbewusst handelnde Mitarbeiter
- Loyalität zur Bertele Umformtechnik GmbH
- Offen für "Neues"

Dies erreichen wir durch:

- Kurzfristige Reaktion und Entscheidung bei Problemen durch die GL
- Verbesserung des ehrlichen Umgangs mit den Mitarbeitern
- Information der Mitarbeiter über Unternehmensbelange
- Leistungsgerechte Bezahlung der Mitarbeiter
- Beteiligung bei Kundenkontakten
- Qualifiziertes Fachpersonal
- Schulung unserer Mitarbeiter
- Förderung der Arbeitssicherheit und Einhaltung der gesetzlichen und behördlichen Arbeitssicherheitsvorschriften

Dies beobachten wir an:

- Investitionen in Schulung unserer Mitarbeiter
- Fluktuation
- Krankenstand
- Durchführung Lenkungskreise und Produktionsbesprechungen
- Anzahl der Unfallanzeigen
- Fehlzeiten aufgrund von Arbeitsunfällen
- Entwicklung der Beiträge zur Berufsgenossenschaft

Wir wollen eine langfristige Rendite zur Sicherung des Unternehmens und der Arbeitsplätze

Dies bedeutet:

- Wirtschaftlich und kostenbewusst zu produzieren
- Neue Kunden mit attraktiven Teilen und Preisen
- Investition in automatisierte Fertigungstechnik

Dies erreichen wir durch:

- Konsequente vorbeugende Werkzeug- und Maschineninstandhaltung
- Optimierung des Materialflusses
- Eine langfristige Kapazitätsplanung mit den Kunden
- Reduzierung der Kapitalbindung durch eine optimierte Produktions- und Einkaufsplanung
- Reduzierung von Ausschuss und Nacharbeiten
- Reduzierung der Rüstzeiten
- Planung und Vorbereitung der Werkzeuge für die nächste Fertigung
- Eine langfristige Investitionsplanung
- Eine gezielte Ansprache neuer potentieller Kunden

Dies beobachten wir an:

- der Entwicklung der Q-Kosten (i.O und n.i.O. Teile, Reklamationskosten, ...)
- Maschinen- und Werkzeugreparaturkosten
- Stillstandszeiten
- Rüstzeiten
- Umsatzentwicklung mit neuen Kunden und Neuteilen

Wir wollen zuverlässige Lieferanten

Dies bedeutet:

- Günstige Preise bei hoher Qualität der Produkte
- Einhaltung von Zusagen
- Flexibilität und Schnelligkeit bei Änderungen
- Schnelligkeit und Zuverlässigkeit im Umgang mit Reklamationen
- Erfahrungen mit den Anforderungen der Automobilindustrie

Dies erreichen wir durch:

- Konsequente Auswahl geeigneter Lieferanten
- Regelmäßige Gespräche mit unseren Lieferanten
- Regelmäßige Bewertung unserer Lieferanten
- Klare Vorgaben und Informationen unserer Lieferanten bei Bestellungen

Dies beobachten wir an:

- Lieferantenbewertung in Bezug auf Preis, Menge, Liefertermine und Qualität

Wir sind uns unserer Verantwortung für die Gesellschaft und Umwelt bewusst und wollen diese aktiv wahrnehmen

Dies bedeutet für uns

- Arbeitsplätze, die den gültigen Standards entsprechen
- Einhaltung der relevanten gesetzlichen und sonstigen Umweltschutzbestimmungen
- Ständige Verbesserung der Umweltleistung unseres Unternehmens
- Vermeidung von Umweltbelastungen

Dies erreichen wir durch

- Sorgsamen Umgang mit schädlichen Medien
- Sparsamer Umgang mit Ressourcen

Dies beobachten wir an

- Emissionswerte
- Umweltmessungen
- Rückgang der Arbeitsunfälle

7 Code of ethics – Verhaltenscodex

Der Verhaltenscodex wurde erarbeitet und ist auf Laufwerk G:\QM Handbuch aktuell\A Handbuch einzusehen.