



# Der künftige 4.0 Unternehmer und sein Führungsprozess

*Dipl.-Ing. Klaus Eberhardt PROINNAV GbR*

... alle reden von „Digitalisierung“ ...

... alle reden von „Digitalisierung“ ...

... alle von „Industrie 4.0“, „Handwerk 4.0“,  
„Arbeiten 4.0“, „Internet der Dinge“ ...

... alle reden von „Digitalisierung“ ...

... alle von „Industrie 4.0“, „Handwerk 4.0“,  
„Arbeiten 4.0“, „Internet der Dinge“ ...

... aber nur, wer seine Prozesse kennt und beherrscht,  
kann auch effektiv „digitalisieren“.

# Prozessorientierung

Der künftige 4.0-Unternehmer wird als ersten Schritt seine Führungs- und Geschäftsprozesse den neuen Marktanforderungen anpassen müssen.

## Der Weg:

„Umsetzung der Anforderungen aus dem INQA-  
Unternehmenscheck in einen Prozessablauf“

**INQA-Unternehmer „Guter Mittelstand“**  
Erfolg ist kein Zufall – Wie lassen sich Arbeitsplätze gestalten?

**INQA-Check „Personalführung“**  
Selbstbewertung zur Führungsqualität und zur Vorbereitung auf den demografischen Wandel

**INQA-Navigationshilfe - INNA**  
Handlungshilfen für den INQA-Unternehmer

**6. Organisation**  
**6.4. Arbeitsplatzgestaltung**

- Zielvorstellung – was erreicht werden soll
- Handlungshilfe – wie es getan werden kann

□ Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung

- Psychische, mentale Anforderungen
  - Die Arbeitsplätze sollten leicht verständlich vermittelt werden können
  - Belastungen wie Termindruck, hohe Arbeitsverantwortung sollten vermieden werden
- Physische, körperliche Anforderungen
  - Belastungen können vermieden werden, wenn ergonomische Gestaltung (DIN 6138) für die körperliche Haltung sind Beispiele angegeben.

**Sicherheitstechnische, gesundheitliche Schutzmaßnahmen**

**Standard-Unternehmens-Prozess / Projekt\***

Managementaufgaben für einen ganzheitlichen Standard-Unternehmens-Führungsprozess für die Anforderungen an Produkte/Dienstleistungen

**1. Geschäfts-Idee / Projekt-Idee**

Übersicht	1.1 Visionen / Projekt-Vorhaben
	1.1.1 Projektziele
	1.1.2 Vorwettbewerb
	1.1.3 Zielvorstellung
Übersicht	1.2 Benchmark
	1.2.1 Markt-Neuheit
	1.2.2 Wettbewerbsfähigkeit / Verschiedene Wertschöpfungsketten
Übersicht	1.3 Machbarkeit
	1.3.1 Vorarbeiten
	1.3.2 Erprobung / Voruntersuchung

■ Vorgehensweise – was getan werden muss

Die Arbeitserstellung erfolgt für einen bestimmten Kunden-Auftrag. Der Arbeitsablauf des technischen Unterzuges, der Arbeitsplan, der erstellt wird, umfasst die folgenden Schritte:

- 1. Planen (P)
- 2. Führen (F)
- 3. Prüfen (Pr)
- 4. Verbessern (V)

Die Arbeitserstellung erfolgt für die Beschäftigten der Arbeitserstellung:

- Wochenarbeitszeiten (z.B. 35-Stunden-Woche)
- Tägliche Arbeitszeiten (z.B. 7:30 bis 15:00) mit Pausenzeiten (z.B. von 30 Min bis 1:00 Std)
- Schichtarbeitszeiten (z.B. Früh-, Spät-, Nachtschicht)
- Sonn- und Feiertagsarbeit (z.B. Arbeiten, die nicht an Werktagen erlaubt sind)
- Überstunden (z.B. bis zu 10 Std an maximalen Tagen)
- Urlaubstage (z.B. 31 Arbeitstage/Jahr)

In der Arbeitsgesetz (ArbZG) sind die Grundnormen festgelegt, wann und unter welchen Umständen arbeiten dürfen.

Arbeitsplatzregelungen sind einzuhalten mit Arbeitsbedingungen, die zu erfüllen. Diese sind durch den Arbeitgeber oder in einer Betriebsvereinbarung und Unfallverhütungsvorschriften am Arbeitsplatz zu erfüllen sind, z. B.

DEUTSCHE NORM November 2015

**DIN EN ISO 9001**

ICS 03.120.10

Ersetzt die Normen ISO 9001:2008-12 und DIN EN ISO 9001:2008-12

**Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen (ISO 9001:2015) Deutsche und Englische Fassung EN ISO 9001:2015**

Quality management systems – Requirements (ISO 9001:2015) German and English version EN ISO 9001:2015

Systèmes de management de la qualité – Exigences (ISO 9001:2015) Version allemande et anglaise EN ISO 9001:2015

**DIN EN ISO 9001:2015-11 EN ISO 9001:2015 (D/E)**

**DIN 9001**

**ANMERKUNG:** Die Zahlen in Klammern beziehen sich auf die Abschnitte in dieser internationalen Norm.

**Bild 2 – Darstellung der Struktur dieser Norm im PDCA-Zyklus**

# Ganzheitlicher Ansatz für alle Vorhaben eines Unternehmers

Führungsprozess mit Handlungshilfen zur Gestaltung von Geschäftsprozessen in kleinen und mittleren Unternehmen.

## Der 4.0 - Führungsprozess

... ist ein Prozess, mit dem alle erforderlichen Geschäftsprozesse erkannt, dokumentiert und umgesetzt werden können.

## Der 4.0 - Führungsprozess

... ist ein Prozess, mit dem alle erforderlichen Geschäftsprozesse erkannt, dokumentiert und umgesetzt werden können.

... berücksichtigt alle Anforderungen aus dem INQA-Unternehmenscheck

## Der 4.0 - Führungsprozess

... ist ein Prozess, mit dem alle erforderlichen Geschäftsprozesse erkannt, dokumentiert und umgesetzt werden können.

... berücksichtigt alle Anforderungen aus dem INQA-Unternehmenscheck

... erleichtert dem Unternehmer die Umsetzung und kontinuierliche Einhaltung der Anforderungen an Qualitätsmanagementsysteme nach DIN 9001:2015.

A close-up photograph of a person's hands using a hand plane to smooth a piece of wood. The hands are positioned on either side of the plane, and a thin, curled wood shaving is being removed. The background is slightly blurred, showing a workshop environment.

Der INQA-Unternehmenscheck, Führungsprozesse und Qualitätsmanagementsysteme sind allgemeiner Natur und auf alle Organisationen anwendbar, unabhängig von deren Art und Größe und von der Art der von ihr bereitgestellten Produkte oder Dienstleistungen.

The background of the slide is a blurred office scene. In the foreground, there are two white coffee cups on saucers, one with a spoon. Behind them, several tablets or smartphones are scattered on a light-colored table. In the background, two people in business attire are standing and talking, their figures out of focus.

Der INQA-Unternehmenscheck bildet die Grundlage für den 4.0 - Führungsprozesse zur Berücksichtigung aller Aufgaben eines Unternehmens – von der ersten Produkt- oder Dienstleistungsidee bis zur Auslieferung an den Kunden und dessen Betreuung.

## Der 4.0 - Führungsprozess

... schafft die Grundlage und den Rahmen für alle übrigen Unternehmensprozesse

## Der 4.0 - Führungsprozess

- ... schafft die Grundlage und den Rahmen für alle übrigen Unternehmensprozesse
- ... ist die logische Abfolge der Denkarbeit des Unternehmers

## Der 4.0 - Führungsprozess

- ... schafft die Grundlage und den Rahmen für alle übrigen Unternehmensprozesse
- ... ist die logische Abfolge der Denkarbeit des Unternehmers
- ... ist die Voraussetzung zur Digitalisierung der kontinuierlich ablaufenden Geschäftsprozesse

## Der 4.0 - Führungsprozess

- ... schafft die Grundlage und den Rahmen für alle übrigen Unternehmensprozesse
- ... ist die logische Abfolge der Denkarbeit des Unternehmers
- ... ist die Voraussetzung zur Digitalisierung der kontinuierlich ablaufenden Geschäftsprozesse
- ... ermöglicht die Erfüllung der Normforderungen nach DIN 9001:2015, Punkt 5: Führung

# Führungsprozess zum Steuern der Geschäftsprozesse





# Prozess-Struktur

- Führungsprozess
  - Geschäftsprozesse
    - Einzelprozesse
      - Unterprozesse
        - Umsetzungsempfehlungen

## 2. Unternehmens-Konzept

### 2.1. Projekt-Strategie

*Wie sehen die Ziele zur Umsetzung aus?*

#### 2.1.1. Produkt-Anforderungen

2.1.1.1. Funktion

2.1.1.2. Leistungsanforderungen

2.1.1.3. Design

2.1.1.4. Konstruktionsmerkmale

#### 2.1.2. Projekt-Ziele

2.1.2.1. Qualität, Produktivität

2.1.2.2. Liefertreue

2.1.2.3. Preise, Märkte, Erträge

2.1.2.4. Bestimmung der Fertigungstiefe

2.1.2.5. Projektorganisation

#### 2.1.3. Lastenheft

Datei Bearbeiten Ansicht Chronik Lesezeichen Extras Hilfe
 - □ ×

Mozilla Firefox-Startseite × FP4.0 × AOL eMail (85) × FP4.0 × +

fp4.index01.de/fp4/v2/prz\_edit.php?prjid=12 Suchen ☆ 📁 📧 ⬇️ 🏠 📱 ☰

 Home Projektübersicht Anleitung Klaus Eberhardt (id:6) ▾ Logout

Projekt-Nr. 1 / Versuch

Projektpunkt: alle ▾ Ebenen: 5 ▾

Suche 🖨️ Drucken

#	Prz.Nr.	Prozess	Hilfen	Lokale Dateien	Bemerkungen	Termin	Status	Verantwortung	
1	1	Geschäfts-Idee / Projekt-Vorhaben		Proj.-Dateien					
2	1.1	Visionen / Projekt-Vorhaben		Proj.-Dateien					
3	1.1.1	Projektskizze	1.1.1.pdf	Proj.-Dateien					
4	1.1.1.1	Ideen		Proj.-Dateien					
5	1.1.1.2	Beschreibung		Proj.-Dateien					
6	1.1.2	Vorentwurf	1.1.2.pdf	Proj.-Dateien					
7	1.1.2.1	Eigenschaften/Nutzen		Proj.-Dateien					
8	1.1.2.2	Funktionen/Modelle		Proj.-Dateien					
9	1.1.3	Zielvorstellung	1.1.3.pdf	Proj.-Dateien					



## Der 4.0-Führungsprozess

### 1.3.1 Verfahren - 1.3 Machbarkeit

#### ■ Grundlagen

Bei einer Machbarkeits-Untersuchung ist festzustellen, ob mit verfügbaren Mitteln ein Projekt umgesetzt werden kann. Daraus resultiert der Umfang von erforderlichen Ressourcen für die weitere Vorgehensweise. Dabei ist auch zu ermitteln, ob k.o.-Faktoren vorliegen, die eine Projekt-Umsetzung unmöglich machen.

#### ■ Umsetzungs-Empfehlungen

Mit einer Ist-Aufnahme, beginnend mit dem Verfahren, sind die vorhandenen Ressourcen zu ermitteln, die für das Projekt bereitgestellt werden können.

Eigenleistungen sind nur erforderlich für Erzeugnisse, die auf dem freien Markt nicht oder nicht günstig zu beschaffen sind. Der freie Markt bietet Rohstoffe, Halbzeuge, Einzelteile, Module, Komponenten als Kaufteile, die für das gewünschte Endprodukt entsprechend zusammengefügt werden können.

Es eignet sich ein Fragenkatalog zur anzuwendenden Verfahrenstechnik:

- Ist das Wissens-Potential, das Know-how vorhanden, mit eigenem Personal die Produkt-Anforderungen (2.1.1) zu beschreiben
- Ist das Know-how vorhanden, mit eigenem Personal
  - o ein Lastenheft (2.1.3) zu erstellen
  - o ein Pflichtenheft (2.3.7) zu erstellen
  - o das Pflichtenheft umzusetzen
- Ist Personal mit freier Kapazität vorhanden
- Sind Betriebsmittel mit freier Kapazität vorhanden
- Ist die Infrastruktur für das vorgesehene Projekt geeignet
- Ist EDV-Entwicklungskapazität vorhanden

Der Fragenkatalog gibt Antworten für die spätere Entscheidung, welche Eigenleistung (3.1.1) erbracht werden kann bzw. welche Fremdleistungen (3.1.2) bezogen werden müssen.

#### ■ Handlungshilfen INQA-Unternehmenscheck

6.4 Arbeitsplatzgestaltung

6.5 Arbeitsmitteleinsatz

[Datei](#) [Bearbeiten](#) [Ansicht](#) [Chronik](#) [Lesezeichen](#) [Extras](#) [Hilfe](#)

Mozilla Firefox-Startseite | AOL eMail (87) | 30 Google Kalender - Monat ... | FP4.0

fp4.index01.de/fp4/v2/s\_projekte.php

Home Projektübersicht | Anleitung | Klaus Eberhardt (id:6) | Logout

## Projekte

[+ Hinzufügen](#)  [Drucken](#)

#	Proj.-Nr.	Kunde	Projektname	Beschreibung	Status	Bemerkung	Lokaler Pfad	Import	Link	
1	1	dbu	Versuch	Test von Auswahl und Ebenen	Verbesserungspotential	Austausch mit Dr. Buchwald	file:///C:/FP4Proj/IP001/	Import	<a href="#">weiter</a>	 
2	2	Eberhardt	Eb 1	Testversion	10.3.2017	Neustart mit Pfadeingabe	file:///C:/FP4Proj/IP002/	Import	<a href="#">weiter</a>	 
3	3	selbst	elektronischer Fensterschutz	Entwicklung und Vertrieb einer...	Neuentwicklung	Kooperationspartner ist die Uni Stuttgart als...	file:///C:/FP4Proj/IP003/	Import	<a href="#">weiter</a>	 
4	4	Harting	Kundenwerbung	Raum Wennigsen		Unternehmensgespräch	file:///C:/FP4Proj/IP004/	Import	<a href="#">weiter</a>	 

25 | 50 | 100 | All



Leistung	Inhalte	Preise* (inhouse)
Führungsprozess** Halbtags-Workshop Planspiel	Kurzfassung, freitags 13:00 Uhr, 4-8 Personen	225 EUR (pro Person)
Tages-Seminar** „Prozess 4.0“ für Unternehmer und Qualitätsmanager	Bis 6 Teilnehmer, mit weborientierter Anwender- Lösung	1.800 EUR (pro Unternehmen)
2-Tages-Einführung** „Prozess 4.0“	Prozess-Analysen, Einsatz der weborientierten Anwender- Lösung	2.800 EUR (pro Unternehmen)
Einzel/Gruppen-Seminar 1,5 Tage** für Unternehmensberater „Prozess 4.0“, weborien- tierte Anwender-Lösung	Langfassung mit Umsetzungsempfehlungen zur Anwendung beim Kunden. Zus. Kunden- Kurzeinweisung/Password	2.800 EUR  660 EUR

\* Alle Preise zzgl. Mehrwertsteuer, \*\* Termine nach Vereinbarung

## Der weitere Weg zum 4.0-Unternehmer

- Führungsprozess umsetzen und „leben“
  - Geschäftsprozesse optimieren
  - Einsparpotentiale nutzen
  
- Unternehmensprozesse digitalisieren
  - z. B. Supply Chain Management
  - z. B. Customer-Relationship-Management
  - z. B. Enterprise-Resource-Planning-Systems



Firefox browser window showing a project management interface for 'Projekt-Nr. 1 / Versuch'.

Project details: Projektpunkt: alle, Ebenen: 5

#	Prz.Nr.	Prozess	Hilfen	Lokale Dateien	Bemerkungen	Termin	Status	Verantwortung
1	1	Geschäfts-Idee / Projekt-Vorhaben		Proj.-Dateien				
2	1.1	Visionen / Projekt-Vorhaben		Proj.-Dateien				
3	1.1.1	Projektskizze	1.1.1.pdf	Proj.-Dateien				
4	1.1.1.1	Ideen		Proj.-Dateien				
5	1.1.1.2	Beschreibung		Proj.-Dateien				
6	1.1.2	Vorentwurf	1.1.2.pdf	Proj.-Dateien				
7	1.1.2.1	Eigenschaften/Nutzen		Proj.-Dateien				
8	1.1.2.2	Funktionen/Modelle		Proj.-Dateien				
9	1.1.3	Zielvorstellung	1.1.3.pdf	Proj.-Dateien				