

INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“

Was nützt dieser Mittelstands-Check?

Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ hilft Ihnen, Potenziale zur Verbesserung in Ihrem Unternehmen aufzuspüren. Er unterstützt Sie, die Anforderungen der Arbeit 4.0 (Industrie 4.0, Dienstleistung 4.0) und des demografischen Wandels aktiv anzugehen und zu meistern. Der Check ermöglicht es Ihnen, die Herausforderungen der sich rasant verändernden Absatz- und Arbeitsmärkte, vor denen Sie stehen, als Chance im Wettbewerb zu nutzen. Er fasst die Erfahrungen guter und erfolgreicher Unternehmen sowie die Erkenntnisse wissenschaftlicher Forschung für Sie zusammen.

Der Check hilft vor allem, **Beschäftigte** zu motivieren und sie an das Unternehmen zu binden. Das ist ein entscheidender Erfolgsfaktor angesichts des **Fachkräftemangels** und einer immer älter werdenden Bevölkerung.

Der Check fördert, was Mittelständler immer stark gemacht hat: eine **Kultur des Vertrauens** und der Wertschätzung als Voraussetzung für Engagement, Ideen und **Innovation**.

Ein erfolgreiches und gesundes Unternehmen entsteht nicht durch Zufall und auch nicht durch kurzatmige Spekulationen. Dem guten Mittelständler liegen die **Qualität** seiner Produkte und Leistungen am Herzen sowie die **Zufriedenheit seiner Kunden und Beschäftigten**. Der Check unterstützt Sie dabei, dies systematisch und auf das Wesentliche konzentriert zu erreichen.

Für wen ist der Check?

Mit dem Check können vor allem kleine Unternehmen kurz und prägnant die wesentlichen Aspekte einer guten präventiven Arbeitsgestaltung und Organisation überprüfen. Aber auch größere Unternehmen finden in dem Check Anregungen und Ideen. Daneben ist er also auch als Einstieg für die Berater der mittelständischen Unternehmen geeignet.

Wie kann man den Check einsetzen?

Der Check umfasst elf Themen-Bausteine. Er kann wie ein Werkzeugkasten genutzt werden. Sie können sich einzelne Themen auswählen oder Sie können alle Themen des Checks von vorne nach hinten bzw. in einer frei gewählten Reihenfolge durchgehen (dauert ca. 30-60 Minuten). Danach wissen Sie, wie Sie in den einzelnen Themenbereichen dastehen und wo Sie Verbesserungsmöglichkeiten in Ihrem Unternehmen haben. Die weitere Bearbeitungsdauer (zum Beispiel bei „Meine Maßnahmen“) hängt ab von der Anzahl der Checkpunkte, bei denen Sie Handlungsbedarf sehen.

Mit der **Starthilfe „Mit welchem Thema beginnen“** (Seite XX) können Sie schnell ermitteln, zu welchen der elf Themen Sie besonderen Handlungsbedarf haben.

www.inqa-unternehmenscheck.de

Den INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ gibt es auch als online-Tool mit vielen zusätzlichen interaktiven Möglichkeiten und als APP.

Wer hat den Check erarbeitet?

Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ wurde von der „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“, einem eigenständigen Netzwerk unter dem Dach der Initiative „Neue Qualität der Arbeit“ entwickelt und herausgegeben.

Die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ verfolgt als gemeinsame Initiative von Bund, Ländern, Verbänden und Institutionen der Wirtschaft, Gewerkschaften, Unternehmen, Sozialversicherungsträgern und Stiftungen das Ziel, mehr Arbeitsqualität als Schlüssel für Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit am Standort Deutschland zu verwirklichen. Dazu bietet die im Jahr 2002 ins Leben gerufene Initiative umfassende Beratungs- und Informationsangebote, umfangreiche Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch, inspirierende Beispiele aus der Praxis sowie ein Förderprogramm für Projekte, die neue personal- und beschäftigungspolitische Ansätze auf den Weg bringen.

Die „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“ fördert eine erfolgreiche, mitarbeiterorientierte Unternehmensführung durch die Entwicklung zeitgemäßer Standards und Praxisinstrumente und bietet vielfältige regionale Unterstützungsstrukturen speziell für den Mittelstand. Derzeit arbeiten über 150 Partner in der „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“ mit, unter anderem Bund und Länder, Unternehmensverbände, Fachverbände, Innungen, Handwerkskammern, Gewerkschaften, Berufsgenossenschaften, Krankenkassen, Forschungsinstitute und Dienstleister.

Was ist das Besondere am Check?

Der Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“ stellt den gemeinsam von allen Partnern getragenen Standard für gute, mitarbeiterorientierte Unternehmensführung dar. Er geht auf alle relevanten Themenfelder ein, die im Rahmen der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ von Bedeutung sind und bereitet diese für den Mittelstand praxisgerecht auf. Deshalb ist der Check ein wichtiges Werkzeug mit großer Bedeutung für die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“.

Die Entwicklung des Checks wurde wesentlich von der BC GmbH Forschungs- und Beratungsgesellschaft, dem Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, dem itb - Institut für Technik der Betriebsführung im DHI e.V., dem RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V. und der BG RCI - Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie vorangetrieben. Verabschiedet wurde der Check durch alle Partner im Plenum der „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland als gemeinsamer Qualitätsstandard und Selbstbewertungsinstrument für kleine Unternehmen.

Der vorliegende Check kann auch als Einstieg in den Organisationsteil der Gefährdungsbeurteilung genutzt werden.

Hinweise zum Check:

Unter Mittelstand verstehen die Herausgeber alle Betriebe vom Kleinunternehmen bis zum größeren Familienunternehmen, in denen der Eigentümer oder ein Mitglied der Eigentümerfamilie sein Unternehmen managt (– vgl. Institut für Mittelstandsforschung Bonn, 2006 – www.ifm-bonn.de).

Die elf Elemente des Unternehmenschecks bilden in jedem Unternehmen einen Gesamtprozess; jedes Element ist systematisch mit jedem anderen verknüpft. Aus diesem Grund sind eine eindeutige Trennung der Elemente und eine eindeutige Zuordnung der Inhalte zu einzelnen Elementen auch nicht immer möglich.

Die Themen der elf Elemente orientieren sich am Wertschöpfungsprozess der Unternehmen. Ausgewählt wurden alle Themen eines integrierten Managements.

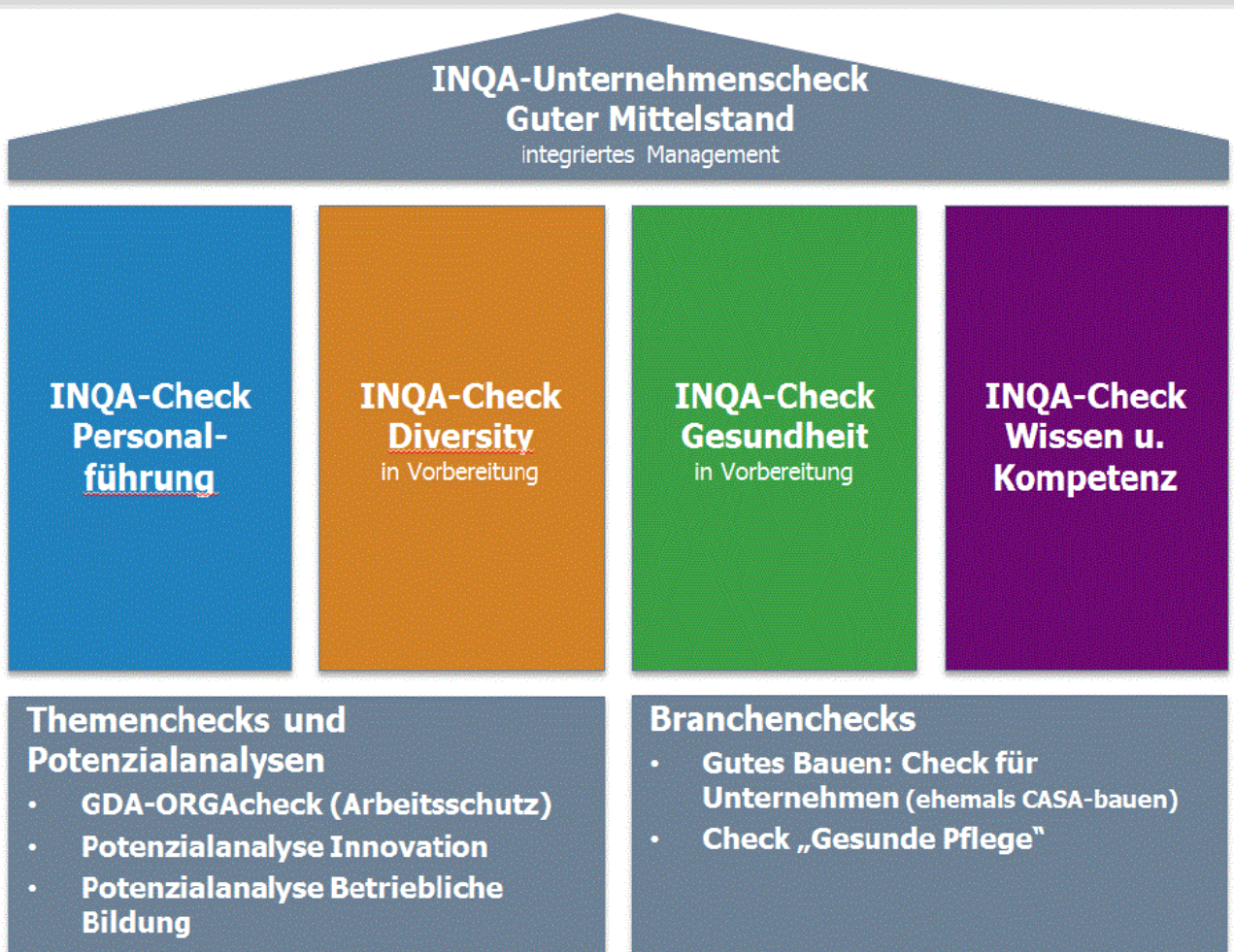
Mit den Begriffen, die in diesem Check verwendet werden, versuchen die Herausgeber für alle mittelständischen Unternehmensgrößen verständlich zu sein. Wenn beispielsweise von „Führungskräften“ gesprochen wird, ist damit im Kleinunternehmen der neben dem Eigentümer weitere verantwortliche Beschäftigte gemeint (zum Beispiel Geselle, Stellvertreter).

INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand:- Erfolg ist kein Zufall“ und die INQA-Instrumentenfamilie

Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ ist Teil der INQA-Instrumentenfamilie aus Qualitätsstandards und Selbstbewertungsinstrumenten. Entstanden ist. Neben dem INQA-Unternehmenscheck als Potenzialanalyse zu einem integrierten guten Management gibt es zu jeder INQA-Themensäulen einen INQA-Check. Zusätzlich gibt es zu weiteren speziellen Themen und/oder Branchen Instrumente.

Das Besondere aller dieser Instrumente

- Sie wurden im **Konsens** von relevanten Partnern zum jeweiligen Thema als **Qualitätsstandard und Selbstbewertungsinstrument** entwickelt.
- Sie folgen der **gleichen Systematik und Methodik** (Kontinuierliche Verbesserung, Beschreibung guter Praxis/Stand der Arbeitswissenschaft, jedes Thema auf zwei Seiten, Print und online)
- **Systematisches Betrachtungsmuster und niederschwelliger Einstieg** ins Thema
- **Weiterführende Praxishilfen** der Partner der INQA-Netzwerke hinterlegt



Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ sowie die Checks der Themensäulen wurden von der Offensive Mittelstand im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit erarbeitet. Die Nutzung aller Instrumente ist kostenfrei.



Wie können wir unsere Möglichkeiten besser nutzen?



Starthilfe



Mit welchem Thema des Checks beginnen?


Ziel dieses Quick-Checks ist es herauszufinden, in welchem der 11 Themen des INQA-Unternehmenschecks Sie vor allem Handlungsbedarf haben. Mit diesen Themen sollten sie sofort beginnen.

Die 11 Themen des INQA-Unternehmenschecks	Handlungs- bedarf 1= gering 4= dringend	Mit diesen Themen einsteigen
<p>1. Strategie Wir wissen, wo wir die besten Marktchancen besitzen und wo wir besser als die Wettbewerber sind. Wir haben eine klare Vorstellung darüber, wie die Arbeit im Unternehmen zu organisieren und zu gestalten ist, damit wir unsere Chancen nutzen können.</p>		
<p>2. Liquidität Wir steuern und überwachen permanent die Zahlungsaus- und -eingänge sowie die Liquidität, sodass jederzeit ein solides Wirtschaften möglich ist.</p>		
<p>3. Risikobewertung Wir erfassen systematisch die Risiken in unserem Unternehmen und bewerten Sie diese z.B. Finanzen, Kunden, Produktion/Dienstleistung, IT, Arbeits- und Umweltschutz, Gesundheit, Personal)</p>		
<p>4. Führung Wir formulieren eindeutige Aufträge, lassen Handlungsspielräume zu und fördern gezielt die Leistungsbereitschaft (Motivation) der Beschäftigten.</p>		
<p>5. Markt und Kunde Durch unsere Kundenpflege und das Einbinden unserer Kunden wissen wir, welche Kundenbedarfe es gibt und welche unserer Stärken für den jeweiligen Kunden besonders nützlich sind. Wir stellen uns attraktiv in der Öffentlichkeit dar.</p>		
<p>6. Organisation Wir können sagen, dass unser Unternehmen so organisiert ist, dass jeder weiß, was wie, von wem und wann zu tun ist und dass die Ressourcen optimal genutzt werden?</p>		
<p>7. Unternehmenskultur Unsere Beschäftigten identifizieren sich mit unserem Unternehmen, unseren Produkten und Dienstleistungen. Wir haben ein gutes Betriebsklima und unsere Beschäftigten kommen jeden Tag gerne zur Arbeit.</p>		
<p>8. Personal Wir geben jedem unserer Beschäftigten eine klare Perspektive in unserem Unternehmen und haben diese mit Ihnen vereinbart. Wir schaffen für sie Bedingungen, damit sie gerne, produktiv und sicher bei uns arbeiten.</p>		
<p>9. Produktions- und Leistungs-Prozess Für die Entwicklung unserer Produkte und der Realisierung unserer Dienstleistungen haben wir unsere Ablaufprozesse eindeutig festgelegt, damit wir keine Ressourcen vergeuden (Wirtschaftlichkeit, Effizienz, Qualität, Sicherheit, Umwelt). Die wirkungsvolle Umsetzung der Prozesse kontrollieren und verbessern wir kontinuierlich.</p>		



<p>10. Beschaffung Wir haben Kriterien für die Beschaffung von Arbeitsmitteln, -stoffen und Leistungen, die wirtschaftliche und störungsfreie Prozesse ermöglichen (Kriterien: z.B. Qualität, Sicherheit, Umweltschutz, soziale Standards).</p>	 <p>vorrangig angehen zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	
<p>11. Innovation Wir erfassen neue Trends, verwenden neue Informations- und Kommunikationstechnologien und nutzen gezielt alle Kenntnisse unserer Beschäftigten für neue Produkte und Dienstleistungen und für bessere Prozesse im Unternehmen.</p>	 <p>vorrangig angehen zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	

<h1>1.Strategie</h1>		
<p>Ziel: Wir wissen, wo wir die besten Marktchancen besitzen und wo wir besser als die Wettbewerber sind und sein wollen (Strategie nach außen). Wir haben eine klare Vorstellung darüber, wie die Arbeit in unserem Unternehmen zu organisieren und zu gestalten ist, damit wir unsere Chancen nutzen können (Strategie nach innen).</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen</p> <p>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</p>	<p>Handlungsbedarf</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>1.1. Wettbewerbsfähigkeit (Strategie nach außen)</p> <p>Wir formulieren und verfolgen eindeutige und realistische Ziele für unser Unternehmen, wie wir in Zukunft wettbewerbsfähig bleiben.</p> <p>Anregungen aus der Praxis, dabei berücksichtigen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedarf und Erwartungen unserer (potenziellen) Kunden; • Einschätzung, welche Kunden für uns kurz-, mittel- und langfristig bedeutsam sind • Beobachtung von Trends und gesellschaftlichen Entwicklungen; • Stärken gegenüber der Konkurrenz (besondere Produkte/Leistungen, Kompetenzen, Kundenservice, kulturelle Stärken) Kernkompetenzen • Die wirtschaftliche Lage und Leistungsfähigkeit des Unternehmens • Potenziale, Fähigkeiten und Kompetenzen unserer Beschäftigten, • neue Arbeitsverfahren, Technologien, Arbeits-/Werkstoffe, digitale Prozesse • Rechtskonformität/Produktlegalität <p>Ziele möglichst schriftlich festlegen zum Beispiel in</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmensleitsätzen, • Unternehmenspolitik • Guter Mittelstand: Der Businessplan • Produkt-/Leistungspolitik • Kennzahlen <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>1.2. Interne Unternehmensziele (Strategie nach innen)</p> <p>Wir beschreiben, mit welchen Zielen und Prozessen wir im Unternehmen arbeiten, wie wir miteinander umgehen und die Arbeit organisieren, um die Strategie nach außen umzusetzen (Strategie nach innen...um die Strategie nach außen umzusetzen..)</p> <p>Ziele sind zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kundenorientiert auftreten • kontinuierliche Verbesserung • qualitätsbewusst arbeiten • kostenbewusst arbeiten • termingerecht arbeiten • sicher, gesund und umweltgerecht arbeiten • wenig Fehler und Störungen • mitarbeiter- und teamorientiert handeln und arbeiten • gegenseitig achten und helfen 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Informations- und Kommunikationsstrategie, Digitalisierung von Prozessen <p>Beschrieben zum Beispiel in</p> <ul style="list-style-type: none"> • Führungsgrundsätzen, • Vereinbarungen, • • Leitsätzen, Leitbildern • Managementsystemen (QM, AMS, ÖKO-Audit) <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>		
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>1.3. Information über die Unternehmensziele</p> <p>Wir besprechen unsere Ziele und die Zielerreichung mit unseren Führungskräften und Beschäftigten.</p> <p>Anregungen aus der Praxis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitergespräche, • Zielvereinbarungen, • Betriebsversammlungen, • Betriebsvereinbarungen, • Firmeninformationen/-zeitschriften <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>1.4 Personalplanung</p> <p>Wir besitzen konkrete Vorstellungen, wie wir unseren jetzigen und zukünftigen Bedarf an qualifizierten Beschäftigten sichern.</p> <p>Anregungen aus der Praxis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedarf ermitteln, dabei demographischen Wandel beachten • • Altersstruktur im Unternehmen erheben • qualifiziertes Personal mit attraktiven Maßnahmen fördern und binden • auf Vielfalt der Beschäftigten achten (Alter, Geschlecht, kultureller Hintergrund) • Nachwuchswerbung gezielt betreiben • Ausbildungsplätze/Praktikumsplätze bereitstellen • Weiter- und Fortbildung anbieten <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		


<p>1.5. Region</p> <p>Wir engagieren uns für die Region und unterstützen Beschäftigte ehrenamtlich tätig zu werden. Wir nehmen unsere gesellschaftliche Verantwortung wahr.</p> <p>Anregungen aus der Praxis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sponsor für Veranstaltungen/Vereine • Geld- oder Sachspenden für soziale Zwecke, • Maßnahmen zum Schutz der Umwelt • Teilnahme am kommunalpolitischen Leben • Engagement in Kammern, Innungen und Verbänden • Engagement in Schulen, Kindergärten, Sozialeinrichtungen, Kirchengemeinden, Feuerwehren, Flüchtlingsunterkünften usw. • Unternehmensnachbarschaft (Unternehmen in der Region nicht nur als Konkurrenten, sondern als potentielle Kooperationspartner sehen) • Maßnahmen zur beruflichen Entwicklung (z.B. Praktika, Nachhilfe für Schüler) 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		

Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de


<h2>2. Liquidität</h2>		
<p>Ziel:</p> <p>Wir steuern und überwachen die Zahlungsaus- und -eingänge sowie die Kapitalverfügbarkeit, so dass jederzeit ein solides Wirtschaften möglich ist. Wir streben eine ausreichende Rendite unter Sicherstellung der Liquidität an.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen</p> <p>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten</p>	<p>Handlungsbedarf</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>2.1. Finanz- und Rentabilitätsplanung und Kontrolle</p> <p>Wir planen unseren Geschäftserfolg und erstellen eine Finanzplanung mit erwarteten Umsätzen, Kosten (Liquidität, Rentabilität) und benötigten Kapazitäten. Wir führen regelmäßige Soll-Ist-Vergleiche anhand unserer betriebswirtschaftlichen Auswertungen und eine Mit- und Nachkalkulation unserer Aufträge durch und bewerten die Risiken.</p> <p>Anregungen aus der Praxis: Bei Finanzplanung und Soll-Ist-Vergleichen berücksichtigen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auftragsplanung, Auftragsbestandslisten • Personalkapazitäts- und -kostenplanung • Budgetplanung für die Allgemeinen Geschäftskosten • Budgetplanung für die einzelnen Produkte und Leistungen • Investitionsplanung • Marketingplan und -budgets • Waren-, Material-, Mitarbeiter- und Fremdleistungseinsatz. • Kalkulation, Ermittlung von Vorgabewerten, Preisgrenzen • Mit- und Nachkalkulation sowie Pflege von Kalkulationsdaten und -zuschlägen • Auswertung laufender und abgeschlossener Projekte, <p>Instrument der Offensive Mittelstand „Guter Mittelstand: der Businessplan“ und/oder Enterprise-Resource-Planning (ERP) nutzen - System zur Ressourcenplanung (wie Kapital, Personal, Arbeitsmittel, Material, IT) nutzen</p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>2.2. Liquiditätsplanung und-kontrolle</p> <p>Wir haben ein Verfahren, um unsere Liquidität zu planen und zu kontrollieren. Neben direkten finanziellen Risiken berücksichtigen wir auch andere interne und externe Risiken Wir nutzen die monatlichen betriebswirtschaftlichen Auswertungen (BWA) - Liquiditätssicherung ist „Chefsache“.</p> <p>Grundlage für unsere Planung und Kontrolle</p> <ul style="list-style-type: none"> • kurzfristige (etwa innerhalb eines Monats) anstehende Auszahlungen (auch Steuerlasten inkl. Vorauszahlungen/Nachzahlungen, Versicherungsbeiträge und Gebühren 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

<ul style="list-style-type: none"> • die im gleichen Zeitraum zu erwartenden Zahlungseingänge, • Bankkontenstände und Kassenbestand • die (gesicherte!) Verfügbarkeit von kurzfristigen Krediten, Betriebsmittelkredit • Rücklagen für Sonderzahlungen (wie Boni, Reklamationsansprüche, unkalkulierte Forderungen, Tilgungs- und Zinszahlungen für Kredite) <p>Interne Risiken - Beispiele</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorleistungen bei Aufträgen, Sicherheits-/Gewährleistungseinbehalte • keine zeitnahe Rechnungsstellung • Mehraufwendungen nicht erfasst und abgerechnet • Störungen durch fehlerhafte Arbeitsvorbereitung, -organisation und -abläufe • Unproduktiver Einsatz von Personal, nicht ausreichende Personalqualifikation • Fehlzeiten, Personalfuktuation • Mögliche Störungen Ausfälle durch ungeeigneten Einsatz von Arbeitsmitteln und Material • Probleme wegen nicht ausreichender Produkt-/Dienstleistungsqualität • Unzureichende Zusammenarbeit mit Lieferanten • Informations- und Rentabilitätsverluste wegen ungenügender Nutzung von digitaler Techniken • Datenmissbrauch <p>Externe Risiken - Beispiele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leistungs- und Produktreklamationen • Marktveränderungen, z.B. Auftragsschwankungen und -einbrüche • Veränderte Absatzbedingungen/ neue Konkurrenten • Schlechter werdendes Firmenimage bei Kunden, Arbeitgeberimage • Änderungen von Rechtsvorschriften, Auflagen von Behörden • Angriffe durch Dritte (wie Sabotage, Viren/Hacker), Katastrophen (Brand, Hochwasser, Stürme etc.) <p>Zu empfehlen ist in jedem Fall eine Liquiditäts-Jahresplanung <u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		
---	--	--


Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen

<p>2.3. Zahlungsmodalitäten</p> <p>Wir legen die Zahlungsmodalitäten so fest, dass keine temporären Zahlungsunfähigkeiten auftreten oder es zumindest nur im Vorfeld zu planbaren und beherrschbaren Auswirkungen kommt.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • mit allen Geschäftspartnern (Kunden, Lieferanten, Subunternehmern, Banken) feste Zahlungsziele vertraglich vereinbaren • Verbindlicher Zahlungsplan und Vorauszahlungen/Abschlagzahlungen vereinbaren • Skonti kontrolliert nutzen <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
---	---	---



Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen

<p>2.4. Sicherung der Forderung</p> <p>Wir beginnen keinen Auftrag ohne eine schriftliche Auftragserteilung. Wir haben festgelegt, ab welcher Auftragsgröße eine Prüfung der Bonität des Kunden vorgenommen wird und verlangen gegebenenfalls adäquate Sicherheiten.</p> <p>Anregungen aus der Praxis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufstellen eines Forderungs- und Mahnwesens mit klaren Regeln bei nicht pünktlicher oder unvollständiger Rechnungsbezahlung • Kundeninformationen bei Auskunfteien (z.B. Bürgel/Creditreform/Euler- 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
---	---	---

<p>Hermes/SCHUFA) einholen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schuldnerverzeichnis beim Amtsgericht einsehen • Bauhandwerker können Sicherheiten nach Handwerkersicherungsgesetz (§ 648 BGB) verlangen • Verlängerten Eigentumsvorbehalt vertraglich vereinbaren • Gegebenenfalls Forderungsausfallversicherung, Kreditversicherung abschließen • Gegebenenfalls Factoring nutzen (Forderungsverkauf) <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		


<p>2.5 Banksituation</p> <p>Wir verfügen jederzeit über ausreichende Kreditlinien bei unseren Hausbanken, dies sowohl hinsichtlich der Höhe der insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel als auch deren Laufzeiten.</p> <p>Anregungen aus der Praxis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unsere Kontokorrent-Inanspruchnahme wird auch die nächsten drei Monate 80% unserer Barkreditlinien nicht übersteigen. • Die mit unseren Hausbanken vereinbarten Bankkreditlinien haben eine Rest-Laufzeit von jeweils mindestens sechs Monaten. • Wir sprechen regelmäßig mit unseren Firmenkundenbetreuern über für uns positive Anpassungen beim Rating und den Zinssätzen • Wir wissen genau, welche Sicherheiten die Banken von uns halten und wie diese von den Banken bewertet werden • Wir erkundigen uns regelmäßig bei unseren Hausbanken nach Möglichkeiten Öffentlicher Fördermittel im Betriebsmittelbereichnutzen (Forderungsverkauf) <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		

Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de

<h2>3. Risikobewertung</h2>		
<p>Ziel:</p> <p>Wir kennen die internen und externen Risiken für unser Unternehmen. Um möglichen schädlichen Ereignissen vorzubeugen, betreiben wir eine systematische Risikobewertung und setzen unsere Ressourcen produktiv, sicher und wirtschaftlich ein. Wir agieren vorausschauend.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen</p> <p>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten</p>	<p>Handlungsbedarf</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>3.1. Markt und externe Entwicklungen</p> <p>Wir haben Verfahren, mit denen wir externe Risiken rechtzeitig erkennen, bewerten und mit denen wir vorausschauend und präventiv Maßnahmen zur Risikominimierung festlegen.</p> <p>externe Risiken wie zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • unklare Vertragsklauseln, Auftragsinhalte und situationen • Marktveränderungen(wie Preisverfall, Auftragsrückgänge, veränderte Wettbewerbssituation) zu späte Nutzung neuer Arbeitsverfahren, Technologien, Arbeitsstoffe • Zuverlässigkeit und Leistungsfähigkeit von Lieferanten und Kooperationspartnern • keine Nutzung neuer digitaler Technologien (wie RFID, Cyber Physical Systems, Datenaustauschformate), • Mögliche Notfälle, Katastrophen, Gefährdungen von Dritten • Nichtbeachtung neuer Rechtsvorschriften <p>Verfahren sind zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bewertung der Auftragsrisiken vor Angebotsabgabe • Vertragsprüfung • Marktrecherche und -beobachtung • Kunden-/Lieferantenbefragung • Verantwortlichkeiten für Veränderungen in Technologien, Produkten und Leistungen Rechtsprechung usw. <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>3.2. Produkte und Leistungen</p> <p>Wir haben Verfahren, mit denen wir die Qualität unserer Produkte und Leistungen feststellen und Maßnahmen zur Qualitätssicherung festlegen.</p> <p>Verfahren sind zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Messverfahren • Befragungen • Qualitätskontrollen • Beschwerdemanagement • Qualitätsmanagementsystem • Digitale Melde- und Warnsysteme <p>Überprüfen, ob und welche Versicherungen sinnvoll sind.</p> <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>3.3. Kunden</p> <p>Wir haben Verfahren, mit denen wir Defizite im Kundenkontakt feststellen und die Informationen der Kunden für Verbesserungen der Produkte und Leistungen nutzen.</p> <p>Verfahren sind zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beschwerdemanagement • Kundenbefragungen • Testaufträge, -käufe <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>	<p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>3.4. Arbeitsbedingungen</p> <p>Wir erfassen die Risiken, die durch Gefährdungen und Belastungen bei der Arbeit verursacht werden. Wir legen Maßnahmen zur wirtschaftlichen, sicheren und gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung und kontrollieren diese regelmäßig.(Gefährdungsbeurteilung – Online-Tools nutzen).</p> <p>Anregung aus der Praxis: Bei Schutzmaßnahmen, die sich aus der Gefährdungsbeurteilung ergeben, mit berücksichtigen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Technische und organisatorische Maßnahmen bevorzugen • Unterweisung/Betriebsanweisungen • Arbeitsmedizinische Vorsorge • Persönliche Schutzausrüstung <p>Weitere Hinweise:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Präventionsanreize nutzen (z.B. von Berufsgenossenschaften, Krankenkassen) • Mobile, digitale Gefährdungsbeurteilung • Mobile, digitale Arbeitsschutzformulare und –checklisten <p>Falls vorhanden Betriebs-/Personalrat einbeziehen</p> <p>GDA-ORGCheck nutzen Wenn Sie systematisch mit Arbeitsschutzfragen umgehen wollen, führen Sie ein Arbeitsschutzmanagementsystem ein. Angebote der Unfallversicherungsträger/Berufsgenossenschaften nutzen.</p>	<p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>3.5. Ausfall des Unternehmers und von Führungskräften</p> <p>Wir haben Regelungen, für den Fall, dass der Unternehmer oder Führungskräfte unerwartet ausfallen.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stellvertreterregelungen • Maßnahmen zum Ausfall (auch Unterschriftenregelungen, Vorsorge-Vollmacht, Kontozugänge, Zugangsberechtigungen) • Notfall-Ordner (z.B. Vorlagen der Finanzdienstleister, Innungen, Verbände nutzen) • Unternehmer-Testament <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>	<p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>h:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		




--


<p>3.6. Verhaltenskodex (Compliance)</p> <p>Wir achten in unseren Geschäftsbeziehungen auf die Einhaltung der gesetzlichen und sozialen Regeln wie Arbeits- und Herstellungsbedingungen sowie firmenpolitische Grundsätze und Wertvorstellungen der Geschäftspartner (Corporate Social Responsibility)</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Achtung von Menschenrechten (auch in der Lieferkette und beim Einkauf von Produkten) • Einhaltung des Mindestlohns • Bekämpfung von Korruption und Unterschlagung • Einhaltung von Arbeits- und Gesundheitsschutz • Beachtung des Umweltschutzes (Umweltmanagement)/ Ver- und Entsorgung, Wiederverwertung) • Legale und faire Beauftragung von Nachunternehmern • Vermeidung von Kinderarbeit und Einhaltung des Jugendarbeitsschutzes • Wahrung von Persönlichkeitsrechten, Datensicherheit und Datenschutz <p>Falls vorhanden Betriebs-/Personalrat einbeziehen</p>	 <p style="font-size: 8px; margin: 0;">vorrangig angehen</p> <p style="font-size: 8px; margin: 0;">zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		

Gegen Gefährdungen haben wir sinnvolle Versicherungen abgeschlossen.



Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de



<h1>4. Führung</h1>		
<p>Ziel:</p> <p>Wir formulieren eindeutige Aufträge, lassen Handlungsspielräume zu und fördern gezielt die Leistungsbereitschaft der Beschäftigten. Gute Führung verstehen wir als einen Motivations- und Lernprozess. Gute Führung schafft bei uns die Bedingungen für Produktivität, Gesundheit und Freude an der Arbeit. Wir vertrauen den Beschäftigten und übertragen ihnen Verantwortung.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen</p> <p>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten</p>	<p>Handlungsbedarf</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>4.1. Arbeitsaufträge und Erwartungen</p> <p>Wir formulieren Arbeitsaufgaben und die Erwartungen an die Beschäftigten klar und eindeutig.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> eindeutige Betriebs- und Arbeitsanweisungen, Stellenbeschreibungen Festlegen, wie Führungskräfte die Arbeitsaufträge an die Beschäftigten weitergeben (wie Teambesprechungen, Projektaufaktgespräche, „OK-Punkte“) Sicherstellen, dass die Beschäftigten die Arbeitsaufträge verstanden haben Kriterien für die Leistungen sind festgelegt und bekannt bzw. vereinbart Unsere Beschäftigten haben die Möglichkeit, Anregungen bezüglich der Arbeitsaufträge direkt einzubringen, z.B. digitales, mobiles Verbesserungsmeldewesen und -management <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>4.2. Vorbildverhalten und Wertschätzung</p> <p>Wir verstehen uns als positives Vorbild und verhalten uns entsprechend, um glaubhaft unsere Zielsetzungen umzusetzen. Wir erkennen die Leistungen der Beschäftigten an und loben sie.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> wertschätzender Umgang im Alltag Eingefordertes vorleben und nachhalten (z.B. selbst Schutzhelm tragen, wenn man das von Beschäftigten verlangt) Eigene Fehler eingestehen, fehlerfreundliches und angstfreies Arbeitsklima schaffen Führungskräfte weisen sich gegenseitig auf problematische Verhaltensweisen hin Lob, Anerkennung, regelmäßiges und konstruktives Feed-Back Anreizsysteme Vielfalt der Beschäftigten wird als Bereicherung gesehen (z.B. Alter, Geschlecht, Migrationshintergrund, Religion) <p>Verfahren zur Umsetzung:</p> <ul style="list-style-type: none"> Erfahrungsaustausch Formulierungen im Leitbild Vereinbarung mit Führungskräften Vereinbarung mit Beschäftigten 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>4.3. Beschäftigte einbeziehen</p> <p>Wir beziehen die Beschäftigten in die Arbeitsplanung und -gestaltung mit ein und nutzen die Erfahrungen und das Wissen in der Umsetzung unserer Planungen.</p> <p>Anregungen aus der Praxis</p> <ul style="list-style-type: none"> • bei Besprechungen über die Arbeitsplanung und -abläufe • bei der Beschaffung von Arbeitsmitteln • bei der Veränderung von Arbeitsplätzen • beim Auftreten von Problemen im Arbeitsablauf • über ein digitales, mobiles Informations-, Störungs- und Verbesserungsmeldewesen (Text-, Foto- und Sprachnotizen) <p>Falls vorhanden Betriebs-/Personalrat einbeziehen</p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>4.4. Handlungsspielräume</p> <p>Wir schaffen Bedingungen, dass die Beschäftigten eigenständig handeln, Selbstverantwortung übernehmen sowie ihre Kompetenzen, Fähigkeiten und Erfahrungen einbringen können.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungsspielraum ermöglichen bei klarer Festlegung der Ziele und Grenzen • Möglichkeit für Beschäftigte, ihre Meinung über das Führungsverhalten angstfrei zu äußern und Verbesserungsvorschläge zu machen (Meckerkasten, Teambesprechungen, kontinuierliche [kurze] Mitarbeiterbefragungen) 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>4.5. Kontrolle und Ergebnisbewertung</p> <p>Wir überprüfen und bewerten unsere Zieleerreichung im Unternehmen, einzelner Teams und Beschäftigten sowie Vereinbarungen mit den Beschäftigten. Wir haben die Kriterien für die Kontrollen beschrieben und allen vorab bekannt gemacht.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prüfen der Ziele und Zielerreichung • Prüfung der Umsetzung der Vereinbarungen • Leistungsbewertung 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>




<ul style="list-style-type: none"> Überprüfung der Produktivität und der Umsetzung der Maßnahmen 		
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>4.6. Meine Gesundheit</p> <p>Ich denke bewusst an meine eigene Gesundheit, setze konkrete Maßnahmen um und bin auch damit Vorbild für die Belegschaft.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> Hilfen zum Zeit- und Selbstmanagement Sport/Bewegung/Ernährung verbindlich einplanen Freizeit/Urlaub/Erholungspausen verbindlich einplanen <p>Angebote der Krankenkassen und Unfallversicherungsträger/Berufsgenossenschaften nutzen, Psyga „Kein Stress mit dem Stress“</p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		



Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de



<h2>5. Markt und Kunde</h2>		
<p>Ziel:</p> <p>Wir wollen einen möglichst stabilen Kundenstamm. Wir können unseren Kunden konkret sagen, wo unsere Stärken liegen, um uns gegenüber Wettbewerbern abzuheben. Durch unsere Kundenpflege und das Einbinden unserer Kunden wissen wir, welche Kundenbedarfe es gibt und welche unserer Stärken für den jeweiligen Kunden besonders nützlich sind. Wir stellen uns attraktiv in der Öffentlichkeit dar.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen</p> <p>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten</p>	<p>Handlungsbedarf</p> <p>Bitte ankreuzen</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>5.1. Kundenbedarfe</p> <p>Wir haben ein Verfahren, mit dem wir die Kundenbedarfe und –wünsche erkennen können.</p> <p>Anregungen aus der Praxis: Kundenbefragungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Systematisch geführte Kundengespräche (evtl. Fragebogen) • Auswertung von Reklamationen • Kenntnisse der Beschäftigten über Kunden systematisch nutzen • Informationen von Innungen/ Kammern/ Verbänden • Lieferanteninformationen • Social Media • Digitale Einbindung der Kunden in Produktions- und Leistungsprozesse • Customer-Relationship-Management (CRM) nutzen - System zur Dokumentation und Verwaltung von Kundenbeziehungen <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>5.2. Kundenzufriedenheit</p> <p>Wir haben Verfahren, um die Kundenzufriedenheit zu ermitteln und daraus gegebenenfalls Maßnahmen einzuleiten.</p> <p>Anregungen aus der Praxis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mit Beschäftigten vereinbaren, wie Informationen aus Kundenkontakten genutzt werden • Kundenzufriedenheit messen (Fragebogen, Bewertungssystem, Reklamationsquote) • gezielte Kundengespräche führen • Kundenbefragungen durchführen • Nach dem Auftrag Kontakt zu Kunden halten und Serviceleistungen anbieten (after-sale-Service) • Systematisch auswerten: Kundenbefragungen, Kundengesprächen, Reklamationen, realisierte Folgeaufträge, abgelehnte Angebote/keine Beauftragung Customer-Relationship-Management (CRM) - System zur Dokumentation und Verwaltung von Kundenbeziehungen <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		

<p>5.3. Verhalten gegenüber Kunden</p> <p>Unsere Beschäftigten wissen, dass jeder Kontakt mit dem Kunden das Bild des Unternehmens entscheidend prägt. Sie wissen, wie sie sich gegenüber Kunden verhalten sollen, um die Kundenbindung und -zufriedenheit zu erhöhen. Unsere Beschäftigten sprechen mit den Kunden über unsere spezifischen Stärken und versuchen Möglichkeiten für eine Verbesserung unserer Leistung sowie für neue Dienstleistungen/Produkte zu erkennen</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • in Leitsätzen/Vereinbarungen beschrieben • Trainings/Rollenspiele und andere Weiterbildungen von Verbänden, Kammern und Innungen • Qualifizierung für Auszubildende (z.B. „Botschafter im Blaumann“) • Regeln für höfliche, kundenorientierte Umgangsformen • Gemeinsam entwickeln, wie jeder Kundenkontakt für neue Aufträge genutzt werden kann • Betriebsinterner Erfahrungsaustausch • „Bloß-nicht-Liste“/Tabu-Liste <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>5.4. Marketing</p> <p>Wir haben ein Konzept, mit dem wir unsere Produkte bzw. unsere Dienstleistungen zielgruppengerecht präsentieren (wer, wann, wo, was). Wir überprüfen, welche Maßnahmen tatsächlich bei welchen Kundengruppen zielführend sind. Wir achten auf attraktive Außendarstellung unseres Betriebes.</p> <p>Anregungen aus der Praxis für das Marketingkonzept:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kernaussage/Kernangebote festlegen (Ziel der Botschaft) • Zielgruppendefinition • Identifikation geeigneter Werbemittel und Werbeträger, • Definition der Werbebotschaft oder des Produktnutzens aus Sicht des Kunden • Aussagekräftige Kundendatei • Alleinstellungsmerkmal (besonderer Nutzen gegenüber den Mitbewerbern) <p>Anregungen aus der Praxis für die Umsetzung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attraktive Außendarstellung (attraktives Logo, gut gestaltete und saubere Fahrzeuge, einheitliche Kleidung mit Logo, saubere Arbeitsstellen) • Gezielte Kundengespräche • Beschäftigte befähigen, jeden Kundenkontakt für Vertrieb zu nutzen • Empfehlungsmarketing (Kundenbewertungen öffentlich machen, Referenzprojekte darstellen) • Printmedien (Broschüren, Flyer, Anzeigen, Presseberichte) • Internetauftritt/ Social Media Nutzung • Messen, Veranstaltungen, Events • Sponsoring und soziales Engagement • Werbeartikel • Kooperationen mit anderen Unternehmen • Bewusste Firmenselbstdarstellungen und Ansprache für öffentliche Vergabestellen <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		



Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de




6. Organisation		
Ziel: Wir organisieren unser Unternehmen so, dass jeder weiß, was zu tun ist und dass die Ressourcen optimal genutzt werden. Wir schaffen klare und lernförderliche Strukturen für ein gesundes Unternehmen.		
Erfolgreiche Praxis Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten	Handlungsbedarf	Umsetzung
6.1. Weisungs- und Verantwortungsbereiche In unserem Unternehmen weiß jeder, was von ihm erwartet wird und welche Entscheidungsbefugnisse er besitzt. Wirtschaftlichkeit, Qualität, Sicherheit und Gesundheit, Umweltschutz sowie Datensicherheit sind Aufgaben eines jeden einzelnen Verantwortlichen. Anregungen aus der Praxis: <ul style="list-style-type: none"> • eindeutige Weisungsbefugnisse/ Verantwortungsbereiche (keine Überschneidungen) • Pflichtenübertragung • Stellvertreterregelung • Stellen-/Funktionsbeschreibungen • Betriebs- und Arbeitsanweisungen • Verfahrensanweisungen • Organigramm • Regelungen zum Datenschutz und -sicherheit <u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u>		Verantwortlich: Beginn: Datum Kontrolle: Datum
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
6.2. Organisation und Flexibilität Wir stellen kritisch gegenüber, was verbindlich geregelt werden muss und was situationsbezogen und flexibel gehandhabt werden kann. Anregungen aus der Praxis: <ul style="list-style-type: none"> • Regelungen nur dort, wo sie aus Qualitäts-, Effizienz- oder Sicherheitsgründen erforderlich sind • Regelungen, die den Mitarbeitern entsprechend ihrer Qualifikationen Freiräume ermöglichen und Selbstorganisation fördern • Auf den Einzelnen und die jeweilige Situation angepasste Mitarbeiterführung • Eingehen auf „spontane“ Kundenwünsche <u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u>		Verantwortlich: Beginn: Datum Kontrolle: Datum
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
6.3. Information und Kommunikation Wir sorgen dafür, dass die Führungskräfte und Beschäftigten alle Informationen haben, die sie für ihre Arbeitsaufgabe benötigen. Es ist klar geregelt, wer wen, wie, worüber informiert. Anregungen aus der Praxis: <ul style="list-style-type: none"> • Informationen und Materialien zur Erfüllung der Arbeitsaufgaben sind vollständig und 		Verantwortlich: Beginn: Datum Kontrolle: Datum


<p>einsatzbereit vorhanden und jedem zugänglich (auch mobil und digital)regelmäßige Mitarbeiterbesprechungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfahrungsaustausch • Unterweisungen/Betriebsanweisungen • spezielle Einweisung bei neuen Arbeitsaufgaben und beim Einsatz neuer Arbeitsmittel/-stoffe • Online-Zugangsrechte / Identitätsmanagement / Datensicherheit/Arbeitnehmerdatenschutz • Elektronische und mobile Geschäftsprozesse und Aufgabenmanagement • Nutzung digitaler Kommunikationsmittel (SmartPhone/Tablet/SmartWatch/SmartGlass, etc.) • Digitale Assistenzsysteme (z.B. für Wartungsarbeiten, Maschinenbedienung, Anweisungen, Arbeitsaufträge) <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p> <p>INQA-Check „Wissen Kompetenz“ nutzen</p>		
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>6.4. Arbeitsplatzgestaltung</p> <p>Wir planen und gestalten unsere Arbeitsplätze so, dass unsere Beschäftigten sich wohlfühlen und produktiv arbeiten können.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ergonomische Gestaltung von Arbeitsplätzen, -mitteln und -räumen, • Softwareergonomie • Raumklima, Beleuchtung, Lärm • Sanitäreinrichtungen • Pausenräume/ -bereiche • Kommunikationsmöglichkeiten, • Digitale Kontrolle ergonomischer Arbeitsbedingungen und sicheren Arbeitens <p>Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung berücksichtigen. Beratung der Berufsgenossenschaft in Anspruch nehmen Falls vorhanden Betriebs-/Personalrat einbeziehen</p> <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>6.5. Arbeitsmitteleinsatz</p> <p>Wir setzen geeignete, sichere und funktionsfähige Arbeitsmittel ein, um störungsfrei arbeiten zu können.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nur geprüfte Arbeitsmittel • Prüfer und Prüffristen festlegen • Intervalle für Instandhaltung und Wartung einplanen und in laufenden Betrieb integrieren • Digitale Überprüfung von Verschleiß und Mängeln <p>Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung berücksichtigen.</p> <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		

<p>6.6. Notfallvorsorge</p> <p>Wir sind auf eventuelle Notfälle vorbereitet. Unsere Beschäftigten werden regelmäßig trainiert und wissen, wie sie sich in Notfällen zu verhalten haben.</p> <p>Anregungen aus der Praxis::</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erste Hilfe (Material, Kennzeichnung) • Ersthelfer • Brand- und Explosionsschutz • Notfall- und Rettungsplan • Regelung und Information zum Verhalten bei Unfällen und umweltrelevanten Ereignisse • Schulung und Training • Zugangsberechtigungen, -kontrollen • IT-Sicherheit • Maßnahmenplan bei gehäuftem Auftreten von Krankheiten <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>6.7. Nachhaltigkeit, Wiederverwertung, Entsorgung</p> <p>Wir haben geregelt, wie Arbeitsstoffe, Arbeitsmittel, Produkte, Reststoffe umweltgerecht verwertet oder entsorgt werden. Wir haben überprüft, ob es weitere umweltrechtliche Anforderungen zu beachten gibt (Immissionen, Luftreinhaltung, Wasser, Boden/Natur). Wir halten den Energie- und Stoffeinsatz bei allen betrieblichen Tätigkeiten so gering wie möglich.</p> <p>Anregungen aus der Praxis zur Entsorgung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Überprüfen welche Stoffe und Arbeitsmittel wie wiederverwertet werden können – sich beraten lassen z.B. von Umweltzentren, Kammern und Innungen • Informationen/Anweisungen für Beschäftigte zum Verbrauch (wie Energie, Wasser) • Information über Umweltverträglichkeit der Produkte und Dienstleistungen für Kunden • Verantwortlichkeit für Wiederverwendung und Entsorgung festlegen • Qualität und Zuverlässigkeit der Entsorger prüfen • Bei gefährlichen Abfällen Register führen (siehe Abfallverzeichnis-Verordnung) <p>Wenn Sie systematisch mit Umweltfragen umgehen wollen, führen Sie, ein Umweltmanagementsystem nach DIN EN 14001 ein.</p> <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		

Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de



7. Unternehmenskultur		
<p>Ziel:</p> <p>Wir begreifen unsere Unternehmenskultur als die „Persönlichkeit“ unseres Unternehmens. Unsere Beschäftigten identifizieren sich mit unserem Unternehmen, unseren Produkten und Dienstleistungen. Unsere gute Unternehmenskultur hilft uns, das Leistungs- und Innovationspotenzial unseres Unternehmens zu stärken und attraktiv für unsere Kunden zu sein.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen</p> <p>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten</p>	<p>Handlungsbedarf</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>7.1. Arbeitskultur und Werte</p> <p>Wir haben klare Vorstellung darüber, wie bei uns gearbeitet und miteinander umgegangen wird. Dies haben wir besprochen und formuliert. Wir gehen wertschätzend mit unseren Lieferanten um.</p> <p>Zum Beispiel haben wir vereinbart:</p> <ul style="list-style-type: none"> gegenseitige Toleranz, Respekt und Vertrauen untereinander Fehlerfreundliches und angstfreies Klima Sicherheit und Gesundheit konstruktive Kritik von Beschäftigten, Kunden und Lieferanten Kundenorientierung Qualitätsansprüche Wettbewerbsverhalten unternehmerische Verantwortung Abbruchkriterien für Aufträge <p>Als Teil des Leitbildes beschreiben</p> <p>Falls vorhanden Betriebs-/Personalrat einbeziehen.</p> <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>7.2. Transparenz und Fairness</p> <p>Wir haben klare Regeln, wie Entscheidungen nachvollziehbar vermittelt werden und wie wir im Betrieb miteinander umgehen.</p> <p>Zum Beispiel haben wir vereinbart:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fairer und respektvoller Umgang untereinander Gleiche Maßstäbe für alle Eindeutige Verhaltensregeln im Konfliktfall Regelung für den Umgang mit einem Verhalten, das als respektlos und unfair empfunden wird Regelung, wie mit Mobbing umgegangen wird <p>Als Teil des Leitbildes beschreiben.</p> <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>7.3. Informations- und Gesprächskultur</p> <p>Wir vermitteln unsere Vorstellung über unsere Arbeitskultur und Werte regelmäßig den Beschäftigten auf verständliche Art und Weise und entwickeln sie gemeinsam mit ihnen weiter. Jeder hat die Möglichkeit, Probleme mit den vereinbarten Werten anzusprechen, ohne Sanktionen fürchten zu müssen.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiterbesprechungen • Belegschaftsversammlungen • Intranet (Diskussionsforen), • Poster/Aushänge, Flyer, Mitarbeiterzeitschrift <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>7.4. Vorausschauend handeln und aus Fehlern lernen</p> <p>Wir entscheiden und handeln vorausschauend, um absehbare Gefährdungen, Schäden und Störungen zu vermeiden und um die Gesundheit und Motivation unserer Beschäftigten zu erhalten und zu fördern. („Präventionskultur“). Wir gehen mit Fehlern konstruktiv um und sehen sie als eine Verbesserungsmöglichkeit.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Führungskräfte und Beschäftigte motivieren, Risiken im Verhalten und in Arbeitsprozessen benennen • Beschäftigte an der Gefährdungsbeurteilung zu Arbeitsbedingungen beteiligen • Motivieren, Fehler anzusprechen ohne mit Konsequenzen rechnen zu müssen • Möglichkeit, Fehler zu melden – „Beichtstuhl“Hinweise auf Fehler positiv aufgreifen, „Jeder Fehler ist eine Chance zur Verbesserung!“ • gemeinsame Ursachenanalyse • Vereinbarung, wie Fehler zu vermeiden sind – „Wir suchen nach Lösungen und nicht nach Schuldigen“. • Fehlerursachen der gefundenen Lösung werden kommuniziert, damit auch andere Beschäftigte daraus lernen <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>7.5. Erscheinungsbild</p> <p>Wir schaffen ein glaubwürdiges unverwechselbares „Bild“ von unserem Unternehmen, unseren Produkten und Leistungen (Corporate Identity).</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • einheitliches Erscheinungsbild (Corporate Design) – wie Logo, Internet, Geschäftspapiere, Berufskleidung, Fahrzeuge • Erfolge und Produkte extern bekannt machen und intern würdigen • Information über betriebliche Ereignisse in der regionalen Presse, Zeitschriften, Internet und Social Media 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>


Praxishilfen zur Umsetzung >		
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>7.6. Das Miteinander pflegen</p> <p>Wir organisieren gemeinsame Erfahrungen und Erlebnisse, um das Gefühl der Zusammengehörigkeit zu fördern.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeiten für informelle Gespräche – Teeküche, Kommunikationsecke, Sitzecken • Betriebsfeste • Betriebsausflüge • Gemeinsame Freizeitaktivitäten - Sport, Kultur, Unterhaltung • Gesundheitsförderungs-Kurse, Betriebssport • Bedeutung der Vielfalt der Beschäftigten bewusst machen und Besonderheiten einzelner kennen lernen <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		

Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de



<h2>8. Personal</h2>		
<p>Ziel:</p> <p>Unsere Beschäftigten sind die Wertschöpfer in unserem Unternehmen. Wir schaffen für sie Bedingungen, damit sie gerne, produktiv und sicher bei uns arbeiten. Wir geben ihnen eine klare Perspektive in unserem Unternehmen und binden Sie an uns. Wir wollen ein attraktiver Arbeitgeber für unsere Beschäftigten sein.</p> <p>Zur intensiveren Behandlung des Themas INQA-Check „Personalführung“ nutzen</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen</p> <p>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten</p>	<p>Handlungsbedarf</p> <p>Bitte ankreuzen</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>8.1. Einsatzbedingungen und Ressourcen</p> <p>Unsere Führungskräfte sind dafür verantwortlich, dass die fachlichen, organisatorischen und technischen Voraussetzungen vorhanden sind, damit die Beschäftigten motiviert und produktiv arbeiten können. Dafür stehen den Führungskräften die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung (wie Kompetenzen, Zeit, Budget).</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einsatz entsprechend der Qualifikation • Einsatz entsprechend der körperlichen Fähigkeiten • Information und Unterweisung • geeignete und funktionsfähige Arbeitsmittel • sichere und gesunde Arbeitsplatzumgebung • Einsatz von Paten <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>	<p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>8.2. Abwechslung im Einsatz</p> <p>Wir achten darauf, dass unsere Beschäftigten nicht immer das gleiche machen, sondern mit unterschiedlichen, abwechslungsreichen Arbeitsaufgaben betraut werden (auch für Vertretungsregelungen hilfreich).</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einsatz in unterschiedlichen Bereichen, Jobrotation • Qualifizierung für unterschiedliche Aufgaben 	<p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>8.3. Entwicklungsmöglichkeiten</p> <p>Wir führen mit jedem Beschäftigten regelmäßig Gespräche über seine Leistungen, Vorstellungen und seine Entwicklungsmöglichkeiten.</p> <p>Anregungen aus der Praxis für Gesprächsinhalte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zielvereinbarungen • Übertragung von Verantwortung und Befugnisse • Qualifizierungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten 	<p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>




<ul style="list-style-type: none"> • Gesundheitsförderung (Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit) • Berufliche Perspektiven • Gesprächen mit Beschäftigten nach Krankheit (Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)) <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>		
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>8.4. Bindung</p> <p>Wir haben konkrete Maßnahmen, wie wir unsere Führungskräfte und Beschäftigten an das Unternehmen binden.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkrete persönliche Perspektiven bieten • Wertschätzend umgehen • lernfreundlichen Atmosphäre, gutes Betriebsklima schaffen • Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen fördern • leistungsgerechte Entlohnung • Konzepte für familienfreundliche Arbeitsorganisation • Auszubildenden attraktive Perspektiven bieten • Betriebliche Altersvorsorge • Personal ganzjährig beschäftigen - Arbeitszeitkonten, Aus- und Fortbildung in saisonal schwachen Zeiten, • Anreizsysteme (wie Prämien, Vermögenssicherung) • Betriebliche Angebote (wie Gesundheitsförderung, Sportangebote, gemeinsame Events) <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>8.5. Personalgewinnung</p> <p>Wir haben Ideen und konkrete Maßnahmen, wie wir neue geeignete Führungskräfte und Beschäftigte finden. Wir positionieren uns als attraktiver Arbeitgeber.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positive Darstellung des Unternehmens in der Region • Praktika und Ausbildungsplätze • Soziales Engagement/Sponsoring in der Region • Bedarfs-/Qualifikationsanalysen (demografische Entwicklung berücksichtigen) • Kommunikation der guten Arbeitsbedingungen durch eigene Internetseite • Presseartikel • Tag der offenen Tür/Boys-Girls-Day • Kooperation oder gemeinsame Veranstaltungen mit Berufsschulen, Ausbildungszentren, Hochschulen, Kammern oder Innungen • Beteiligung an regionalen Messen • Online-Nachwuchswerbung (Gute-Bauunternehmen.de nutzen, Online Recruiting, Social Media) • Mitwirkung in realen und virtuellen Netzwerken • Einstiegshilfen (z.B. Sprachkurse, Lese- und Schreibkurse) • Willkommenskultur für ausländische Fachkräfte und generell für neue Beschäftigte <p>Praxishilfen zur Umsetzung ></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		

--

<p>8.6. Beruf und Familie</p> <p>Wir legen Wert auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und entwickeln dafür spezielle Maßnahmen.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • individuelle und flexible Arbeitszeiten • flexible Arbeitsplätze (Heim Arbeitsplätze, „Eltern-Kind-Büro“, auch unter Beachtung von religiösen und kulturellen Besonderheiten) • Hilfe bei der Suche nach Kinderbetreuungseinrichtungen • Unterstützung der Beschäftigten bei häuslicher Pflege von Angehörigen • Familienfeste im Betrieb/Tag der offenen Tür für Familienangehörige 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		



Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de




<h2 style="text-align: center;">9. Produktions- und Leistungs-Prozess</h2> <p>Ziel: Bei der Entwicklung unserer Produkte und der Realisierung unserer Dienstleistungen achten wir auf Qualität und Wirtschaftlichkeit. Die Arbeitsbedingungen für unsere Beschäftigten sind sicher, gesundheitsgerecht und umweltverträglich. Unsere Kunden erhalten die bestmöglichen Produkte und Leistung für ihr Budget.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen</p> <p>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten</p>	<p>Handlungsbedarf</p> <p>Bitte ankreuzen</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>9.1. Angebotserstellung und Abstimmungen mit dem Kunden</p> <p>Wir erstellen Angebote, in denen wir die Leistungen, die Qualität, die Preise und Termine vollständig und verständlich für den Kunden beschreiben. Wir stimmen uns detailliert mit dem Kunden ab, damit seine Erwartungen und seine (finanziellen) Möglichkeiten mit unseren Leistungsmöglichkeiten möglichst übereinstimmen (ggf. vertraglich regeln).</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gezielt Wünsche und Vorstellungen des Kunden erfragen und darauf im Angebot eingehen • Vorteile des Angebotes und individueller Nutzen detailliert dem Kunden erklären, Qualität (wie Zertifizierungen, Auszeichnungen) und Referenzen (wie Kundenbewertungen, www.gute.bauunternehmen.de) nachweisen. • Bei unvollständiger Leistungsvorstellung den Kunden beraten. Mögliche Risiken aus dem Leistungsangebot mit dem Kunden abstimmen. Ggf. auf konsequente Einhaltung staatlicher und berufsgenossenschaftlicher Vorschriften hinweisen • auf betriebswirtschaftlicher Basis kalkulieren, zum Beispiel Sach- und Personalgemeinkosten, Finanzierung (Eigenmittel, Fremdkapital), Wirtschaftlichkeit (Arbeits-/Fertigungszeiten, Stückkosten), Kapitalrendite (Ertrag) • Zahlungsplan und Zahlungsweise beschreiben <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>9.2. Planung der Prozesse/Arbeitsvorbereitung</p> <p>Wir berücksichtigen bei der Planung der Produkte und Dienstleistungen vorausschauend möglichst alle prozessbeeinflussenden Faktoren, um Qualitätsmängel, unproduktive Zeiten, Störungen, Ablaufverzögerungen, Leerläufe, Nacharbeiten sowie Gefährdungen für Beschäftigte und die Umwelt zu vermeiden.</p> <p>Anregungen aus der Praxis für eine systematische Planung der Prozesse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produkt-/Leistungs-Anforderungen eindeutig festlegen (wie Funktion, Design, Konstruktion, Entwurf - Zweck, Nutzen, Funktion) • Machbarkeit, Prozessrisiken und Wirtschaftlichkeit der Ausführung überprüfen - Verfahren, Gesetze, Know-How • Erforderliche Arbeitsschritte und Abläufe im Detail festlegen (Arbeitsplanung) • Gefährdungsbeurteilung zum sicheren und gesundheitsgerechten Arbeiten erstellen bzw. bestehende nutzen • Prozesszuständigkeiten festlegen • Führungs- und Kernprozesse beschreiben - Leitung, Finanzen, Personal, Qualitätssicherung, Beschaffung, Logistik, Herstellung, Vertrieb) • Qualifikationsanforderungen an die Beteiligten definieren/beschreiben • Betriebsmittel, Materialdisposition und -bereitstellung, Materialfluss festlegen • Fremd- und Vorleistungen, die benötigt werden, beschreiben • unterstützende Prozesse berücksichtigen (Energie-Versorgung, Instandhaltung, 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>


<p>Entsorgung, IT)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schnittstellen (Übergabestellen, „OK-Punkte“) definieren und gestalten (Prozesse kennen keine „Abteilungsschranken“) • Informationsfluss und –inhalte festlegen (betriebsintern und –extern) • Arbeitsunterlagen, Arbeits- und Betriebsanweisungen erstellen • Ggf. die Planungsänderungen zeitnah mit den Kunden, Beschäftigten und anderen Beteiligten abstimmen 		
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>9.3. Eignung der Personen</p> <p>Wir setzen für die festgelegten Arbeitsabläufe Beschäftigte ein, die für die Arbeitsaufgaben geeignet sind.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualifikation (Ausbildungsnachweise, Qualifikationsnachweise wie Fahrerlaubnis, Schweißerschein, Schulungsnachweise, ...) • Fähigkeiten (möglichst nicht über-/unterfordert) • Körperliche Eignung und Gesundheitsaspekte (arbeitsmedizinischen Vorsorge) • Kenntnisse über die Prozesse (Information, Betriebsanweisungen, Unterweisung) und Einarbeitung • Rechtzeitige Abstimmung der Arbeitszeiten, Schichten, Außendienste, Urlaube, usw. <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>9.4. Koordination mit anderen Unternehmen</p> <p>Wenn wir mit anderen Unternehmen zusammenarbeiten beziehungsweise andere Unternehmen beauftragen, legen wir Arbeitsaufgaben, Qualitätskriterien, Weisungsbefugnisse, Nutzung von Arbeitsmitteln, Information und Unterweisung, Schnittstellen, Ausführungsfristen und gegebenenfalls Koordination fest.</p> <p>Andere Unternehmen können sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subunternehmer • Kooperationspartner • Zeitarbeitsfirmen • Unternehmen im Werkvertrag • Kunden mit eigenen Beschäftigten, Eigenleistung <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>9.5. Prozess-Steuerung und Verbesserung</p> <p>Wir überprüfen die Übereinstimmung der Arbeiten mit dem Angebot. Wir prüfen unsere Produktions-/Dienstleistungsprozesse ständig und systematisch auf Verbesserungsmöglichkeiten. Wir haben Verfahren, Prozess-Störungen zu erkennen und zu beseitigen, bevor fehlerbehaftet weiter gearbeitet wird.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kriterien zur Bewertung der Prozesse festlegen (wie Fehlerhäufigkeiten, Ausschuss, Reklamationen, Nachbesserungen, Produktivitätsmessungen, Ausfallzeiten der Beschäftigten, Maschinenstillstände, Rüstzeiten) • Wirksamkeit der Gefährdungsbeurteilung überprüfen • Überprüfung der Prozesse auf Notwendigkeit und Vollständigkeit der Teilschritte 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

<ul style="list-style-type: none">• Meldung, Registrierung und Aufzeichnung von Störungen und Abweichungen• Regeln für den Verzug von Terminen und Qualität• Reparatur- und Instandhaltungspläne, Wartungs- und Reinigungspläne• systematische Qualitätskontrolle für Vorlieferungen und Auslieferungen• Erfahrungen der Beschäftigten mit einbeziehen (regelmäßige Besprechungen, Fehlerprotokolle, Befragungen)• Erfahrungen der Kunden und Lieferanten mit einbeziehen (Befragungen) <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		



Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de




<h1>10. Beschaffung</h1>		
<p>Ziel:</p> <p>Die Beschaffung hochwertiger Arbeitsmittel, -stoffe und Leistungen trägt in unserem Betrieb dazu bei, wirtschaftliche und störungsfreie Prozesse zu ermöglichen. Unser Ziel ist ein hoher Standard in Qualität, Sicherheit sowie Umweltschutz. Wir achten zudem auf soziale Standards.</p> <p>Arbeitsmittel = Werkzeuge, Geräte, Maschinen, Anlagen, Fahrzeuge, Rechner, Software, ...</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen</p> <p>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten</p>	<p>Handlungsbedarf</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>10.1. Kriterien</p> <p>Wir haben für die Beschaffung von Arbeitsmitteln, Arbeitsstoffen und Leistungen eindeutige Kriterien festgelegt. Wir achten nicht nur auf den Preis.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kriterien für die Beschaffung können sein Wirtschaftlichkeit, Qualität, Sicherheit, Gesundheit, Risikominimierung, Umweltverträglichkeit, soziale Standards • Spezifikationen für den Beschaffungsvorgang festlegen (zum Beispiel Materialbeschaffenheit, Produkteigenschaft) • Gekennzeichnete Arbeitsmittel und Persönliche Schutzausrüstungen (PSA) (möglichst mit GS-, BGPRÜFZERT-, VDE-Zeichen oder ähnliche) • Möglichkeit des Einsatzes von Ersatzstoffen prüfen, nur gekennzeichnete Stoffe einsetzen, Sicherheitsdatenblätter sind vorhanden ggf. anfordern • Folgeaufwand beachten • Keine minderwertigen, billigen Waren, die zu Störungen und Improvisationen führen • Regionale Anbieter vorziehen <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>10.2. Kenntnisse der Einkäufer</p> <p>Wir sorgen dafür, dass unsere Beschäftigten, die mit Beschaffungsaufgaben betraut sind, alle Informationen und Qualifikationen haben, die sie für den Einkauf benötigen.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weiterbildungsmaßnahmen • Besuch von Messen • systematische Marktbeobachtung • Internetrecherche <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		

<p>10.3. Lieferanten und Subunternehmer</p> <p>Wir beauftragen nur Lieferanten, Subunternehmer und Zeitarbeitsfirmen, die unseren Qualitäts-, Sicherheits- und Gesundheitsanforderungen gerecht werden.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Anforderungen an Lieferanten und Subunternehmer werden anhand unserer Kriterien eindeutig festgelegt • Erforderliche Befähigungs- und Zulassungsnachweise einfordern und Gültigkeit prüfen • Bewertungskriterien für Produktqualität und Lieferantenzuverlässigkeit, Reklamationen und Preis festlegen • Lieferantendatei führen <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>10.4. Verträge</p> <p>In den Verträgen mit unseren Lieferanten, Subunternehmern und Zeitarbeitsfirmen legen wir eindeutige Qualitäts-, Sicherheits-, und Gesundheitsanforderungen fest.</p> <p>Anregungen aus der Praxis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umfang, Qualität und Ausführungsfristen der Leistungen • Weisungsbefugnisse • erforderliche Unterweisungen • Bereitstellung und Qualität von Arbeitsmitteln und Schutzausrüstungen und -mitteln <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>10.5. Gefährliche Stoffe</p> <p>Bei der Beschaffung von Produkten, die Gefahrstoffe enthalten, prüfen wir, ob wir Produktalternativen mit weniger gefährlichen Stoffen verwenden können. Wir achten darauf, dass die Vielfalt und die Menge der Gefahrstoffe möglichst gering gehalten werden.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherheitsdatenblätter mit einfordern und Betriebsanweisungen erstellen (Vorlagen der Berufsgenossenschaften nutzen) • Gezielte Nachfrage beim Fachhandel • Recherchen in Datenbanken • Nicht mehr benötigte Restbestände werden konsequent umweltgerecht entsorgt • Anfragen bei Berufsgenossenschaft/Unfallkasse <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung >(„Kriterien für Qualitätssiegel“)</u></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		

<p>10.6. Erfahrungen nutzen</p> <p>Bei der Beschaffung berücksichtigen wir Erfahrungen der Führungskräfte, Beschäftigten und Kunden mit den Arbeitsmitteln, Arbeitsstoffen und Produkten.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verfahren, das sicherstellt, dass Produkte, Arbeitsmittel und -stoffe, mit denen die Beschäftigten schlechte Erfahrungen gemacht haben, nicht wiederbeschafft werden. • Bei der Beauftragung von Subunternehmern/Lieferanten die Erfahrungen von Kunden und Beschäftigten sammeln, auswerten und berücksichtigen - Lieferanten-/Subunternehmerdatei <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		

Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de

<h1>11. Innovation</h1> <p>Ziel: Durch Innovationen und kontinuierliche Verbesserungen bleiben wir konkurrenzfähig und gehören zu den Besten. Innovationen = Produktinnovationen, Prozessinnovationen und soziale Innovationen INQA Potenzialanalyse „Innovation sicher Erfolg“ nutzen</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen</p> <p>In größeren Betrieben kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten</p>	<p>Handlungsbedarf</p> <p>Bitte ankreuzen</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>11.1. Trenderfassung</p> <p>Wir haben festgelegt, wie Entwicklungen und aktuelle Trends in den Bereichen Markt, Technologien, Arbeitsorganisation, Arbeitsverfahren, Arbeitsstoffe, Kundenwünschen und Gesellschaft erfasst werden. Wir entwickeln daraus neue Produkte und Dienstleistungen (auf Basis unserer Unternehmensstrategie).</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fachzeitschriften beziehen • systematische Recherche im Internet, Social Media • Besuch von Messen, Kongressen und Fachkonferenzen • branchenübergreifender Erfahrungsaustausch • Kundenforen, Kunden befragen, • Austausch mit anderen Unternehmen • Überbetriebliche Berater einbeziehen, z.B. Kammer-/Verbandsberater, Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Arbeitsmediziner, Umweltbeauftragte, <p>INQA-Potenzialanalyse „Innovation sichert Erfolg“ nutzen</p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>11.2. Neue Informationstechnologien</p> <p>Wir nutzen Informationstechnologien für die Kommunikation und Effektivierung von Abläufen und Prozessen. Der Umgang mit den Informations- und Kommunikationstechnologien ist geregelt.</p> <p>Anregungen aus der Praxis: <u>Anwendungsbereiche/Technik</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Internetauftritt des Unternehmens, Nutzung von sozialen Medien (z.B. Blogs, Facebook, Twitter) • Elektronische Zeiterfassung und Stundenlohnabrechnung • Cloud Computing • Digitales Dokumentenmanagement, digitale und mobile Projekt-/Baustellenakte, elektronische Formulare, • Digitale Assistenzsysteme (Smartphone/Tablets/SmartWatch/SmartGlasses) • Digitales Meldewesen von Ausführungsort/Arbeitsstelle zu Management/Verwaltung (Text-, Sprach- und Fotonotizen) • Smart Grid/ Smart Home als neue Leistungsangebote • elektronische Signatur, Verschlüsselung • Elektronische Informationen an Bauteilen und Arbeitsmitteln (Barcode, QR-Code, 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

<p>RFID/ AR-Code)</p> <ul style="list-style-type: none"> Information und Datenaustausch zwischen allen Beteiligten Technischer Datenschutz <p><u>Prozesse:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Digitales und mobiles Informations-, Aufgaben- und Terminmanagement Regelungen für den Zugang, Organisation, Abläufe, Datensicherung, Datenschutz, GPS-Anwendungen E-Vergabe, Elektronisch gesteuerte, automatische Geschäftsprozesse (EPK) - Workflow- Managementsystem Digitale und mobile Material- und Gerätewirtschaft (Barcode, QR-Code, RFID/ AR- Code) 		
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>11.3. Impulse und Motivation</p> <p>Wir motivieren unsere Beschäftigten, ständig über bessere/neue Möglichkeiten bei der Arbeit und über neue Produkte und Leistungen nachzudenken. Wir ermuntern und fördern sie, ihre Ideen einzubringen.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> Regelmäßige Teambesprechungen über mögliche Neuerungen Vorschlagswesen/ Ideenwettbewerb/ finanzielle Anreize Meckerkasten/Ideenmanagement Weiterbildung, Trainings Messebesuche Fachpresse Kooperationen Beteiligung an Forschungsprojekten <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>11.4. Praxis- und Kundenbezug</p> <p>Wir achten darauf, dass Innovationen praxisnah sind und zu uns sowie unseren Kunden passen. Nicht jeder Trend sollte verfolgt werden.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> Der Nutzen für unsere Produkte, Leistungen und Prozesse muss im Vordergrund stehen. Wirtschaftlichkeitsaspekt beachten/Kosten-Nutzen-Analyse <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>11.5. Innovationskooperationen (Partnerschaften und Kooperationen)</p> <p>Wir kooperieren mit anderen Unternehmen, Verbänden, Fach-/Hochschulen oder Forschungseinrichtungen, um neue Produkte/Dienstleistungen, Verfahren und Konzepte zu entwickeln und umzusetzen.</p> <p>Zum Beispiel:</p>		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

<ul style="list-style-type: none">• Prämien/Förderprogramme• Geförderte Forschungsprojekte• Studien-/Diplomarbeiten• Lehraufträge• Regionale Unternehmens-/Handwerkerkooperationen <p><u>Praxishilfen zur Umsetzung ></u></p>		
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		

Weitere Praxishilfen zu diesem Thema finden Sie im Internet: www.guter-mittelstand.de