



Geschäftspolitik

(Entwurf einer Politik unter Berücksichtigung der Deming Managementlehre)

Zweck und Ziele des Unternehmens

Was nutzt dem Kunden? Welchen Fortschritt bringt unser Produkt den Kunden? Welche Innovationen könnte unser Kunde in Zukunft benötigen?

Welche langfristigen Ziele bringen uns der Erreichung des Zwecks näher? Welche Massnahmen helfen uns die Ziele zu

erreichen? Wie überwachen wir die Zielerreichung?

Wir möchten für alle interessierten Gruppen eine Win-Win-Situation schaffen, diese Leitplanke ist Basis aller Verhandlungen.

Führung

Wir wollen die Zielerreichung nicht nur mit der Buchhaltung, sondern v.a. durch Messungen in den Prozessen überwachen. Wir sind uns bewusst, dass sich die wichtigsten Fakten im Unternehmen nicht messen lassen und wir glauben müssen, dass uns das richtige Verhalten ans Ziel führt.

Unser Unternehmen wird durch Mitarbeiter geführt, welche nicht den schnellen Erfolg suchen, sondern auf Nachhaltigkeit aufbauen.

Prozess- und Produktqualität

Wir verbessern unsere Prozesse und Produkte laufend. Wir verwenden dazu die statistische Prozesskontrolle (SPC), wie sie schon Walter A. Shewhart definiert hat. Jeder Mitarbeiter mit Führungsaufgaben kann seinen Anforderungen entsprechend statistische Methoden anwenden. Unser Ziel ist es Qualität in die Produkte einzubauen und nicht durch Kontrollen gute Produkte auszusortieren.

Wir kennen die Streuung der wichtigen Prozesse und wissen deshalb welche Massnahmen zur Verbesserung führen. Wir korrigieren keine Prozesse auf der Basis von Vermutungen!

Prozess- und Produktqualität lassen sich nicht installieren. Nur langjähriges, richtiges Verhalten kann zu voraussagbaren Resultaten auf immer besserem Niveau führen.

Wir arbeiten nicht nur nach den Spezifikationen unserer Kunden, sondern arbeiten da wo die Streuung Risiken beinhaltet darauf hin, möglichst nahe am Nennmass zu sein und dies mit kleinstmöglicher Streuung.

Umgang mit Lieferanten

Wir kaufen nur bei partnerschaftlich mit uns arbeitenden Lieferanten. Die Qualität der Produkte, damit meinen wir auch die Einhaltung einer möglichst kleinen Streuung der wichtigen Einflussgrössen, kommt vor tiefem Preis. Nur

in langfristigen Beziehungen kann der Lieferant lernen, welche Innovationen für uns nützlich sein könnten.

Wir betrachten die Gesamtkosten einer Zulieferung und nicht nur den Einkaufspreis!

Wir helfen unserem Lieferanten seine Zulieferungen dauernd zu verbessern.

Laufende Verbesserung des Systems

Jedes System lässt sich weiter verbessern. Wir verbessern unsere Prozesse laufend, indem wir die Streuung von Teilschritten reduzieren. Die kontinuierliche Verbesserung unserer Prozesse folgt den im Deming-Kreis vorgegebenen Schritten:

1. Planen (plan)
2. Umsetzen (do)
3. Studieren (control)
4. Umsetzung leben (act)

Jeder Mitarbeiter wird aktiv in die laufende Verbesserung der Prozesse einbezogen. Jeder Mitarbeiter beteiligt sich an der Verwirklichung der Unternehmensziele. Jeder Mitarbeiter erhält eine entsprechende Ausbildung.

Technologie, Automation und Informatik sind wichtige Komponenten. Sie können jedoch nur in beherrschten Prozessen die erwartete Wirkung „entfalten“. Wir fokussieren uns bei Qualitätsverbesserungen auf das gesamte System und dessen Umfeld und versprechen uns von der Technik keine Wunder oder Unabhängigkeit von den Mitarbeitern.

Benchmarking

Wir führen kein Benchmarking bei Konkurrenten durch. Benchmarking ist nichts anderes als eine salonfähige Umschreibung von Kopieren. Wer die Methoden der Klassenbesten übernimmt, ohne die entsprechende Theorie und deren Rahmenbedingungen zu kennen, riskiert ein Desaster. Die Qualität entsteht allein durch umfassendes Wissen, d.h. Verständnis für Systeme, Streuung, Wissen und Psychologie.

Umgang mit unseren Mitarbeitern

Unsere Mitarbeiter sind unser wichtigstes Gut. Wir investieren sehr viel Zeit und Geld in die Ausbildung unserer Mitarbeiter und wünschen daher eine langjährige Zusammenarbeit. Sollte die Firma unerwartet in eine Krise geraten, wird die Existenz nicht durch Entlassungen gesichert, sondern folgendermassen:

1. Dividende wird nicht mehr ausbezahlt
2. Topmanagement stuft seinen Lohn zu mittlerem Management zurück
3. Alle Mitarbeiter verzichten auf einen gewissen Lohnanteil

Management

Nur Mitarbeiter, welche die Deminglehre aus dem FF kennen leiten unser Unternehmen. Da die meisten Managementausbildungen, wie HSG, MBA, usw. dem „alten Denken“ verhaftet sind, werden neue Chefs durch ein Einführungsprogramm „transformiert“.

Learning by doing

Wir legen Wert darauf, dass alle Mitarbeiter an ihren Arbeitsplätzen ausgebildet werden. Dazu zählt u.a. das Vermitteln von folgendem Wissen:

1. Fachwissen zur direkten Arbeitserledigung
2. Wie arbeitet mein „Lieferant“ und was erwartet mein „Kunde“?!

Leitende Mitarbeiter arbeiten immer wieder in den Prozessen mit. Nur wer den Prozess kennt, kann die Verbesserung aktiv unterstützen.

Schlagworte

Wir gehen davon aus, dass die meisten Probleme der Firma vom System und nicht von den Mitarbeitern verursacht werden. Daher verzichten wir auf Ermahnungen, Aufforderungen, appellierende Plakate, usw.

Furchtloses Klima

Für uns ist es ein wichtiges Anliegen, dass sich unsere Mitarbeiter in einem furchtlosen Arbeitsklima entfalten können. Nur furchtlose Mitarbeiter sind auch innovative Mitarbeiter. Wir halten uns an folgende Grundsätze, um ein furchtloses Arbeitsumfeld zu schaffen:

- 1) Unsere Mitarbeiter sind keine Kostenfaktoren, welche als erstes bei Krisen entlassen werden. Unsere Mitarbeiter wissen, dass Mitarbeiterabbau kein langfristig taugliches Mittel ist, weil wir die Voraussetzungen für eine nachhaltige Entwicklung des Unternehmens beeinträchtigen.
- 2) Unsere Mitarbeiter arbeiten in erster Linie für den Kunden und nicht für den Vorgesetzten. Der Vorgesetzte unterstützt die Mitarbeiter bei der Befriedigung unserer Kunden. Der Vorgesetzte gibt keine Produktivitätsziele vor und bewertet nicht die Leistungen seiner Mitarbeiter, sondern agiert als Coach. Der Mitarbeiter soll stolz auf seine Arbeit sein.
- 3) Unsere Sicht der Firma ist prozessorientiert und nicht hierarchisch. Wir stellen daher keine Organigramme her sondern nur Prozesslandkarten. Teamleiter erhalten nicht automatisch mehr Lohn als die restlichen Mitarbeiter. Wir setzen nur gut ausgebildete Mitarbeiter, mit „umfassenden Wissen“ als Chefs ein.
- 4) Wir führen keine periodischen Leistungsbewertungen der Mitarbeiter durch. Durch die Überwachung der Streuung in den Prozessen, können wir Mitarbeiter, welche sich „ausserhalb des Systems“ befinden, identifizieren. Meist kann durch weitere Ausbildung, Unterstützung bei privaten Problemen oder die Zuweisung einer anderen Aufgabe das „Problem“ des

Mitarbeiters gelöst werden. Wir führen Aufzeichnungen zu den Fähigkeiten und Erfahrungen (Wissensangebot) jeden Mitarbeiters.

- 5) Fehler werden erfasst und aufgezeichnet. Wir wollen spezielle Vorkommnisse von zufälligen unterscheiden können. Mitarbeiter können nur für spezielle Vorkommnisse verantwortlich sein.
- 6) Wir bewerten keine Abteilungs- oder Gruppenresultate (Leistungsziele für das Management), weil wir Schranken zwischen den Organisationseinheiten und damit Probleme in der Zusammenarbeit verhindern wollen.
- 7) Wir informieren unsere Mitarbeiter laufend über die wichtigsten Verbesserungsanstrengungen des Management.
- 8) Wir ermöglichen eine kontinuierliche Aus- und Weiterbildung. Folgendes Wissen muss sich jeder Mitarbeiter und Vorgesetzte aneignen:
 - a) Stufengerechtes Wissen zur Streuung. Lesen von Kontrollcharts.
Stufengerechte Statistikkenntnisse.
 - b) Kenntnis in der Anwendung der 7 Kontrollwerkzeuge
 - i) Ursache-Wirkungs-Diagramm
 - ii) Paretodiagramm
 - iii) Regelkarte
 - iv) Checklisten
 - v) Histogramm
 - vi) Kategorisierung
 - vii) Streuung
 - c) Kenntnis der 14 Punkte von Demings Führungslehre einschliesslich der 7 Todsünden und 7 Hindernisse.