Staatspreis Unternehmensqualität 2020

|  |  |
| --- | --- |
| Veranstalter | **Bundesministerium** für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort |
| **Organisator** | **Quality Austria**  Trainings, Zertifizierungs und Begutachtungs GmbH |
| **Bewerber** | **Bitte hier den Namen des Unternehmens eintragen** |

Fragebogen  
(EFQM Modell Version 2020)

|  |
| --- |
| STATUS DER ORGANISATION – ÜBERBLICK |
|  |

|  |
| --- |
| Bitte füllen Sie alle Felder aus. Der Umfang des ausgefüllten Fragebogens darf maximal 50 Seiten betragen.  Zusatzunterlagen müssen gemeinsam mit dem ausgefüllten Fragebogen mindestens **4 Wochen vor dem Site Visit** an [staatspreis@qualityaustria.com](mailto:staatspreis@qualityaustria.com) übermittelt werden.  Alle im Rahmen des Assessments übermittelten Unterlagen werden vertraulich behandelt. Assessoren und Mitglieder der Jury unterzeichnen vor Übermittlung der Unterlagen eine Vertraulichkeitserklärung. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zielsetzungen der Organisation | | |
|  | | |
| Die wichtigsten fünf strategischen/übergeordneten Zielsetzungen der Organisation werden in der Reihenfolge ihrer Bedeutung dargestellt, beginnend mit dem wichtigsten Ziel. Diese Zielsetzungen definieren das angestrebte Wunschbild, dem die Organisation in den nächsten Jahren entsprechen möchte. | |
| Ziel | Beschreibung |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Produkte und Dienstleistungen der Organisation | | |
|  | | |
| Die wichtigsten fünf Produkte bzw. Dienstleistungen der Organisation werden in der Reihenfolge ihrer Bedeutung dargestellt, beginnend mit dem wichtigsten Produkt bzw. der wichtigsten Dienstleistung. Dieses zentrale Leistungsangebot der Organisation generiert die Wertschöpfung für Kunden und andere Interessengruppen. | |
| Produkt bzw. Dienstleistung | Beschreibung der Produkte bzw. Dienstleistungen |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Relevante Interessengruppen der Organisation | | |
|  | | |
| Die fünf relevantesten Interessengruppen (Stakeholder) umfassen jene Personen, Gruppen oder Unternehmen, die das größte Interesse an den Leistungen Ihrer Organisation haben. Die jeweiligen Erwartungen der Interessengruppen werden dabei angeführt. | |
| Interessengruppen | Beschreibung der Erwartungen bzw. Bedürfnisse der Interessengruppen |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Aktueller Status zum Umfeld der Organisation | | |
|  | | |
| Die Einbettung Ihrer Organisation in das Umfeld bzw. Ecosystem wird durch die aktuelle Markt-, Umfeld- und Wettbewerbssituation bzw. gesetzliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen dargestellt. | |
| Umfeld | Beschreibung des Umfeldes |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Historie der Organisation | | |
|  | | |
| Die wichtigsten fünf Meilensteine bzw. Entwicklungsschritte Ihrer Organisation werden zum Verständnis der Historie beschrieben. | |
| Jahr | Beschreibung der Historie der Organisation |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| abgrenzung der Organisation | | |
|  | | |
| Die Abgrenzung und Einbettung der Organisation (Organisationseinheit), z.B. in den Konzern, wird näher beschrieben (wo passend). | |
| Strategie | Beschreibung |
| Das Ausmaß, in dem die Organisation selbst strategische Entscheidungen trifft |  |
| Finanzen | Beschreibung |
| Das Ausmaß, in dem die Organisation Budgethoheit hat oder Budget-verantwortung trägt |  |
| Weiteres zur Abgrenzung | Beschreibung |
| Das Ausmaß, in dem die Organisation selbst über folgende Abteilungen verfügt bzw. Entscheidungen treffen kann: IT, HR, Logistik, Prozesse etc. |  |
| Internationale Aktivitäten und Standorte | Beschreibung |
| Das Ausmaß der Aktivitäten: regional, national, international |  |
| Anzahl und kurze Beschreibung der Standorte |  |
| Sonstiges | Beschreibung |
|  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ZertifIzierungen und Anerkennungen | | |
|  | | |
| Die fünf relevantesten Zertifizierungen (z.B. ISO9001, ISO14001), erreichte Standards bzw. externe Anerkennungen (z.B. Gütesiegel, Preisbewerbe oder von Kunden) zeigen Beispiele für die Darlegung von Fähigkeiten nach außen. | |
| Zertifizierungen, Anerkennungen | Beschreibung der Zertifizierungen bzw. Anerkennungen (Schwerpunkt, Gültigkeit, Austeller) |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zusatzunterlagen | | |
|  | | |
| Wichtige, zusätzliche Informationen zur Organisation müssen – sofern verfügbar – gemeinsam mit dem Fragebogen übermittelt werden.  Bitte kreuzen Sie an bzw. beschreiben Sie, welche der unten aufgelisteten Unterlagen Sie in Ergänzung zum Fragebogen beigeben: | |
| Unterlage | Wird beigefügt |
| **Mission** (Zweck der Organisation) | Ja  Nein |
| **Vision** (Beschreibung, was die Organisation auf lange Sicht erreichen möchte) | Ja  Nein |
| **Strategie** (Plan, wie die Organisation ihre Vision erreichen möchte) | Ja  Nein |
| **Organigramm** (Überblick zur Aufbauorganisation) | Ja  Nein |
| **Prozesslandkarte** (Überblick zur Ablauforganisation) | Ja  Nein |
| **Leistungs-/Produktübersicht** (Produkte, Dienstleistungen oder Lösungen) | Ja  Nein |
| **Standortübersicht** (Geografische Lage, Größe, Leistungsschwerpunkte) | Ja  Nein |
| **Abkürzungsverzeichnis** (Begriffsklärungen, Definitionen) | Ja  Nein |
| **Kennzahlen** (als Ergänzung zum Kapitel „Beschreibung der Organisation – Ergebnisse“) | Ja  Nein |
|  |  |
| Weitere für die Organisation **wichtige Unterlagen** können beigelegt werden.  Bitte führen Sie diese hier an: |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| BESCHREIBUNG DER ORGANISATION – KRITERIEN IM ÜBERBLICK | | |
|  | |
| Die folgenden Kapitel und Fragen orientieren sich an den sieben Kriterien des EFQM-Modells 2020 und sprechen damit die wesentlichen Inhalte und Forderungen des EFQM-Ansatzes an.  Die Kriterien zur Ausrichtung behandeln Zweck, Vision und Strategie einer Organisation sowie die Organisationskultur und Führung. Im Block zur Realisierung liegen die Schwerpunkte auf den Interessengruppen, der Kernwertschöpfung durch das Schaffen von nachhaltigem Wert sowie im Vorantreiben der Leistungsfähigkeit und Transformation. Die Ergebniskriterien fokussieren auf die von der Organisation erreichten Ergebnisse: Einerseits aus Sicht und Wahrnehmung wichtiger Interessengruppen, andererseits mit Blick auf die operative Leistung sowie die Erreichung der strategischen Ziele. |
| In der Ausarbeitung folgender Inhalte ist das begleitende Durchsehen der Beschreibung des vollständigen EFQM Modells hilfreich. Im dort angeführten Glossar werden wichtige Begriffe erklärt und vertieft. |

|  |
| --- |
| BESCHREIBUNG DER ORGANISATION – AUSRICHTUNG |
|  |

|  |
| --- |
| Hinweis zum Ausfüllen des Blocks Ausrichtung im Fragebogen:  Bei der Beantwortung der Fragen zu den Kriterien 1 und 2 ist auf die wichtigsten Vorgehensweisen (z.B. Prozesse, Verfahren, Regeln), deren Umsetzung und schließlich auf die Maßnahmen zu deren Verbesserung einzugehen. Das Schema ist im Formular in den Spalten entsprechend dargestellt.  Die Kriterien zur Ausrichtung unterstützen die Organisation dabei, ihre Strategie zu definieren und die passende Organisationskultur bzw. Organisationsführung zu gestalten. Damit wird sichergestellt, dass:   * Zweck und Vision der Organisation definiert und kommuniziert werden * Interessengruppen identifiziert und berücksichtigt werden * Gewünschte Werte und Verhaltensnormen gelebt werden |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kriterium 1: Zweck, Vision und Strategie | | |
|  | | |
| Eine herausragende Organisation definiert sich über einen inspirierenden Zweck, eine erstrebenswerte Vision und eine wirksame Strategie. | |
| Kriterium 1 | Status der Organisation |
| **1.1** **Zweck und Vision definieren** | |
| **i** Wie werden Zweck und daraus eine erstrebenswerte Vision der Organisation unter Einbeziehung der Interessengruppen entwickelt und kommuniziert? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie wird der positive Beitrag des Zwecks der Organisation innerhalb des Ecosystems anerkannt? |  |
| **iii** Wie werden jene Bereiche identifiziert, in denen herausragende und nachhaltige Leistungen erzielt werden müssen, um die Vision zu erreichen? |  |
| **1.2 Interessengruppen identifizieren und ihre Bedürfnisse verstehen** | |
| **i** Wie werden Interessengruppen identifiziert und im Sinne ihres Einflusses auf die Erfüllung von Zweck, Vision bzw. Strategie der Organisation priorisiert und beobachtet (inkl. die Beziehung zu ihnen, deren Verhalten, deren Fähigkeiten und deren Strategien)? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden die Bedürfnisse und Erwartungen der wichtigsten Interessengruppen identifiziert, passend darauf reagiert und in Bezug auf Zweck und Vision der Organisation berücksichtigt? |  |
| **1.3 Ecosystem, eigene Fähigkeiten und wichtige Herausforderungen verstehen** | |
| **i** Wie werden Kenntnisse zum Ecosystem (u.a. UN Nachhaltigkeitsziele, Megatrends und Marktentwicklung) gesammelt, verstanden und bewertet, um aktuelle und zukünftige Herausforderungen zu verstehen und angemessen darauf zu reagieren? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden unterschiedliche Szenarien analysiert, um bei möglichen Auswirkungen auf Zweck, Vision, Strategie und Ergebnisse der Organisation angemessen zu reagieren? |  |
| **iii** Wie werden die eigenen Potenziale bzw. Leistungsfähigkeiten identifiziert, um deren Wirkung auf Zweck, Strategie und Ergebnisse der Organisation zu verbessern? |  |
| **1.4 Strategie entwickeln** | |
| **i** Wie werden Strategie bzw. strategische Schwerpunkte unter Einbezug wichtiger Interessengruppen und eigener Fähigkeiten bzw. Lernerfolge entwickelt bzw. auf Basis neuer Kenntnisse überarbeitet und kommuniziert? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden daraus Geschäftsmodelle, Leistungsziele sowie Transformationsinitiativen entwickelt und vorbildliches Handeln im Ecosystem sichergestellt? |  |
| **1.5 Governance-Struktur u. Steuerungssystem für die Leistungsfähig-keit der Organisation entwickeln und implementieren** | |
| **i** Wie wird ein Governance- und Steuerungssystem zur Übertragung von Verantwortung, Steuerung der Leistungsfähigkeit und Umsetzung der Strategie der Organisation verwirklicht? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden über Berichts- und Kennzahlensysteme relevante Informationen für wichtige Interessengruppen bereitgestellt (z.B. um zeitgerecht und transparent Rechenschaft abzulegen)? |  |
| **iii** Wie wird die Einhaltung relevanter behördlicher, gesetzlicher und regulatorischer Anforderungen sichergestellt? |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kriterium 2: Organisationskultur und Organisationsführung | | |
|  | | |
| Unter Organisationskultur werden die Werte und die Verhaltensnormen einer Organisation verstanden, welche ihre Mitarbeitenden und Gruppen in der Organisation teilen und die im Laufe der Zeit sowohl ihr Verhalten untereinander als auch gegenüber wichtigen Interessengruppen außerhalb der Organisation prägen.  Organisationsführung bezieht sich nicht auf eine Person oder eine Gruppe, die von oben die Richtung vorgibt, sondern auf die Organisation als Ganzes. | |
| Kriterium 2 | Status der Organisation |
| **2.1 Organisationskultur lenken und ihre Werte fördern** | |
| **i** Wie werden Kultur, Werte und gewünschte Verhaltensweisen im Einklang mit dem Zweck der Organisation gestaltet bzw. angepasst?  Wie wird die Umsetzung u.a. durch Vorleben, Feiern von Erfolgen sowie abgestimmte Bewertungs-, Anerkennungs- und Belohnungssysteme sichergestellt? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden gewünschte Verhaltensweisen für ethisches Handeln, Fürsorge für die Umwelt sowie Vorbilder für eine nachhaltige Zukunft im eigenen Ecosystem gefördert? |  |
| **2.2 Rahmenbedingungen für erfolgreiche Veränderung gestalten** | |
| **i** Wie wird in Abstimmung mit den wichtigen Interessengruppen ein Rahmen für erfolgreiche Veränderung festgelegt? Werden dabei Ausprobieren und Lernen, Mut zur Transformation, Tempo und Steuerung des Wandels, Bezug zu Zweck, Vision und Strategie sowie Erkenntnisse früherer Erfahrungen berücksichtigt? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **2.3 Kreativität und Innovation ermöglichen** | |
| **i** Wie werden Kreativität, Innovation und disruptives Denken durch Fehleranalyse, Verbesserungstechniken, Teilnahme an Lern- und Kollaborationsnetzwerken sowie Benchmarking angeregt, um Zweck, Vision und Strategie der Organisation zu erreichen? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **2.4 Gemeinsam und engagiert für Zweck,  Vision und Strategie der Organisation einstehen** | |
| **i** Wie fördern vertrauensvolle Kommunikation und eine offene Atmosphäre mit wichtigen Interessen­gruppen ehrliche Rückmeldungen zu Zweck, Vision und Strategie der Organisation? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden Bedeutung, Relevanz, Verbundenheit, Engagement und Beitrag der wichtigen Interessen­gruppen in Bezug auf Zweck, Vision und Strategie der Organisation sichergestellt? |  |
| **iii** Wie werden mit wichtigen Interessengruppen Erfolgserlebnisse erkannt, geteilt und gefeiert, um gewünschtes Verhalten zu verstärken? |  |

|  |
| --- |
| BESCHREIBUNG DER ORGANISATION – REALISIERUNG |
|  |

|  |
| --- |
| Hinweis zum Ausfüllen des Blocks Realisierung im Fragebogen:  Bei der Beantwortung der Fragen zu den Kriterien 3 bis 5 soll auf die wichtigsten Vorgehensweisen (z.B. Prozesse, Verfahren, Regeln), deren Umsetzung und schließlich auf die Maßnahmen zu deren Verbesserung eingegangen werden.  Die Kriterien zur Realisierung unterstützen die Organisation dabei, ihre Strategie effektiv und zu effizient zu realisieren und dabei sicherzustellen, dass sie:   * die Interessengruppen in ihrem Ecosystem kennt und sich umfassend mit denjenigen befasst, die für ihren Erfolg wichtig sind * nachhaltigen Nutzen / Wert durch Wertschöpfung für die Kunden und andere Interessengruppen generiert * die Leistungsniveaus verbessert, die aktuell für den Erfolg erforderlich sind und zugleich die notwendige Verbesserung und Transformation antreibt, um auch in Zukunft erfolgreich zu sein |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kriterium 3: Interessengruppen einbinden | | |
|  | | |
| Die Organisation identifiziert die für ihren Zweck, Vision und Strategie wichtigen Interessengruppen, beteiligt sie, versteht Bedürfnisse und Erwartungen, bewertet die eigenen Leistungen und erkundigt sich über deren Wahrnehmungen. | |
| Kriterium 3 | Status der Organisation |
| **3.1** **Kunden – Nachhaltige Beziehungen aufbauen** | |
| **i** Welche Kriterien (z.B. soziale Merkmale, Bedürfnisse, Erwartungen, Kauf- und Nutzerverhalten) werden zur Identifikation und Klassifizierung der Kunden herangezogen? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden Kommunikations- und Kontaktbedürfnisse der verschiedenen Kundengruppen verstanden und passende Kommunikations­kanäle zum einfachen Austausch von Feedback und Erfahrungen sowie für angemessene Rückmeldungen an den Kunden gestaltet? |  |
| **3.2 Mitarbeitende – gewinnen, einbeziehen, entwickeln und halten** | |
| **i** Wie werden Personalstrategie und -pläne erstellt, mit der Gesamtstrategie abgestimmt und Bedürfnisse und Erwartungen der Mitarbeitenden berücksichtigt (z.B. an die Organisationskultur und -führung, Ausgewogenheit und Gleichstellung der Geschlechter, kulturelle Vielfalt und Inklusion sowie an das gewünschte Arbeitsumfeld)? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden die Mitarbeitenden befähigt, notwendige Veränderungen in Bezug auf Zweck, Vision und Strategie der Organisation zu verstehen und darin liegende Chancen auf Weiterentwicklung ihres Wissens und ihrer Fähigkeiten zu erkennen? |  |
| **iii** Wie werden die Mitarbeitenden zur Kommunikation innerhalb der Organisation und zum effektiven Austausch von Erfahrungen und Erkenntnissen innerhalb ihres Ecosystems ermächtigt und befähigt? |  |
| **iiii** Wie wird eine Arbeitsatmosphäre geschaffen, in der sich Mitarbeitende entfalten und entwickeln können, ihr Wohlergehen gefördert und sie proaktiv angeleitet, belohnt, anerkannt und betreut werden? |  |
| **3.3 Wirtschaftliche und regulatorische Interessengruppen – kontinuierliche Unterstützung sicherstellen** | |
| **i** Wie werden die für Zweck, Vision und Strategie der Organisation wichtigen, wirtschaftlichen und regulatorischen Interessengruppen identifiziert und deren Erwartungen verstanden (z.B. finanzielles, rechtliches oder bezogen auf die allgemeine Verwaltung relevantes Interesse an der Organisation)? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden die für Zweck, Vision und Strategie der Organisation wichtigen, wirtschaftlichen und regulatorischen Interessengruppen in Bestrebungen nach Verbesserung, Transformation und strategische Richtung der Organisation eingebunden? |  |
| **iii** Wie werden die für Zweck, Vision und Strategie der Organisation wichtigen wirtschaftlichen und regulatorischen Interessengruppen transparent, verlässlich und vertrauensvoll behandelt? |  |
| **3.4 Gesellschaft – zu Entwicklung, Wohlergehen und Wohlstand beitragen** | |
| **i** Wie nutzt die Organisation Zweck, Vision und Strategie, um Verständnis und Fokus für ihren Beitrag für die Gesellschaft zu entwickeln? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie führt die Organisation Beziehungen zu den für Zweck, Vision und ihre Strategie wichtigen Interessengruppen der Gesellschaft, die sowohl für die Organisation als auch die Gesellschaft vorteilhaft sind? |  |
| **iii** Wie werden Kommunikationskanäle, welche der Gesellschaft Austausch und Rückmeldung sowie der Organisation die schnelle und angemessene Reaktion erleichtern, genützt? |  |
| **iiii** Wie werden die zum Beitrag für die Gesellschaft wichtigen Interessengruppen transparent, verlässlich und vertrauensvoll behandelt? |  |
| **3.5 Partner und Lieferanten – Beziehungen aufbauen und Beitrag für die Schaffung nachhaltigen Nutzens sicherstellen** | |
| **i** Wie werden die für Zweck, Vision und Strategie der Organisation wichtigen Partner und Lieferanten segmentiert und ein im Einklang mit der Strategie abgestimmtes Handeln sichergestellt? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie baut die Organisation eine vertrauensvolle Beziehung zu ihren für Zweck, Vision und Strategie wichtigen Partnern und Lieferanten auf? Wie werden dabei nachhaltiger Nutzen, gegenseitige Transparenz, Integrität, Verantwortlichkeit sowie Kultur und Expertise beider Parteien zum gegenseitigen Nutzen gefördert? |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kriterium 4: Nachhaltigen Nutzen schaffen | | |
|  | | |
| Eine herausragende Organisation versteht, dass die Schaffung eines nachhaltigen Nutzens für ihren langfristigen Erfolg und ihre finanzielle Stärke von entscheidender Bedeutung ist. | |
| Kriterium 4 | Status der Organisation |
| **4.1 Nachhaltigen Nutzen planen und** **entwickeln** | |
| **i** Wie wird bei der Entwicklung der Produkte, Dienstleistungen und Lösungen sichergestellt, dass sie mit dem Zweck der Organisation sowie gegenwärtigen und zukünftigen Bedürfnissen bestehender und potenzieller Zielgruppen übereinstimmen und sich von Mitbewerbern unterscheiden? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie bezieht die Organisation die für Zweck, Vision und Strategie wichtigen Interessengruppen in den Entwicklungsprozess ein, um den gemeinsamen Nutzen zu maximieren? |  |
| **iii** Wie werden bei der Entwicklung des Nutzens und der Wertschöpfungskette mögliche Auswirkungen auf Gesundheit, Sicherheit und Umwelt im Lebenszyklus verantwortungsbewusst berücksichtigt? |  |
| **4.2 Nachhaltigen Nutzen kommunizieren und vermarkten** | |
| **i** Mit welchen Ansätzen und Strategien werden Alleinstellungsmerkmale bzw. Nutzenversprechen kommuniziert bzw. an bestehende und potenzielle Kunden sowie andere Zielgruppen vermarktet? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden verantwortungsvoll über Influencing, durchgängigen Kontakt, Vernetzung und Zusammenarbeit mit den Zielgruppen das positive Image, Alleinstellungsmerkmale sowie die Vermarktung des Nutzenversprechens gefördert? |  |
| **4.3 Nachhaltigen Nutzen liefern** | |
| **i** Wie wird eine effektive und effiziente Wertschöpfungs­kette zur Erfüllung des Zwecks und des versprochenen Nutzens entwickelt? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie wird die Wertschöpfungs­kette konsequent mit minimalen sozialen und ökologischen Auswirkungen umgesetzt? |  |
| **iii** Wie wird über Produkte, Dienstleistungen und Lösungen nachhaltiger Nutzen und das Erfüllen bzw. das Übertreffen der Erwartungen der Zielgruppen sichergestellt? |  |
| **iiii** Wie werden Zielgruppen im verantwortungsvollen Umgang mit Produkten, Dienstleistungen und Lösungen beraten? |  |
| **4.4 Ein Gesamterlebnis definieren und verwirklichen** | |
| **i** Wie werden Erkenntnisse über Zielgruppen genutzt, um deren Gesamterlebnis zu definieren und eine durchgängige, effektive Wertschöpfungskette zu gestalten? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden für verschiedene Zielgruppen das Gesamterlebnis personalisiert und individualisierte Produkte, Dienstleistungen und Lösungen angeboten? |  |
| **iii** Wie können die Mitarbeitenden durch Ressourcen, Kompetenzen sowie Freiraum zum Handeln und Entscheiden das Gesamterlebnis für die Zielgruppen maximieren? |  |
| **iiii** Wie werden Rückmeldesysteme entwickelt und implementiert, um die Wertschöpfungskette sowie die angebotenen, Produkte, Dienstleistungen und Lösungen zu verbessern? |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kriterium 5: Leistungsfähigkeit und Transformation vorantreiben | | |
|  | | |
| Die konsequente Kombination aus Sicherstellen der Leistungsfähigkeit im laufenden Tagesgeschäft bei gleichzeitigem Vorantreiben von Transformation ermöglicht der Organisation, heute erfolgreich und für die Zukunft vorbereitet zu sein. | |
| Kriterium 5 | Status der Organisation |
| **5.1 Leistungsfähigkeit vorantreiben und Risiken managen** | |
| **i** Wie stellt das Steuerungssystem für das Management der Leistungsfähigkeit die Durchgängigkeit zwischen Ausrichtung, Realisierung und Ergebnissen sicher? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden über das Steuerungssystem für das Management der Leistungsfähigkeit sachkundige, wirksame, bedarfsabhängige und faktenbasierte Verbesserungen erzielt? |  |
| **iii** Wie unterstützen Informationen aus dem Steuerungssystem für das Management der Leistungsfähigkeit die Lenkung der Prozesse und Projekte? |  |
| **iiii** Wie werden Chancen und Risiken (u.a. kulturelle, strategische, operative, finanzielle, rechtliche, regulatorische, gesellschaftliche oder technische - inklusive IT- und Cyberkriminalität) identifiziert, sowie mögliche Auswirkungen auf Ausrichtung, Realisierung und Ergebnisse bewertet und Pläne bzw. Maßnahmen dazu gemanagt? |  |
| **5.2 Die Organisation für die Zukunft transformieren** | |
| **i** Wie wird Transformations- und Veränderungsbedarf, bezogen auf Ausrichtung, Realisierung und Ergebnisse identifiziert? Wie werden dabei Erkenntnisse aus dem Ecosystem berücksichtigt, um wesentliche Risiken und Chancen für die Zukunft vorauszusehen und vorhandene Strategien, Geschäftsmodelle und Organisationsstrukturen bei Bedarf anzupassen? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie wird die Balance zwischen Stabilität und Agilität bzw. Überarbeitung der Wertschöpfungskette sichergestellt, um aktuellen wie künftigen Anforderungen gerecht zu werden? |  |
| **5.3 Innovation fördern und Technologie nutzen** | |
| **i** Welche Fähigkeiten, Ressourcen und Werkzeuge werden genutzt, um Kreativität, Innovation und disruptives Denken zu fördern? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden neue Technologien und Innovationen bewertet und zeitlich angemessen eingeführt, um die aktuelle Leistungsfähigkeit und die notwendige Transformation für die Zukunft zu unterstützen (z.B. Verbesserungen der Infrastruktur oder der Reaktions- und Anpassungsfähigkeit der Prozesse und Projekte)? |  |
| **iii** Wie werden Prinzipien der Kreislaufwirtschaft auf den gesamten Lebenszyklus bestehender und neuer Technologien angewendet, um den Nutzen für alle im Ecosystem zu maximieren? |  |
| **5.4 Daten, Information und Wissen wirksam einsetzen** | |
| **i** Wie werden Daten zur aktuellen Leistungsfähigkeit (z.B. zur Bereitstellung der Produkte, Dienstleistungen und Lösungen) bzw. Daten, die notwendige Transformationen unterstützen, identifiziert bzw. bei Bedarf generiert? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden fortgeschrittene Analysemethoden (Advanced Analytics) und Prognosemodelle eingesetzt, um relevante Erkenntnisse zu gewinnen und fundierte Entscheidungen zu treffen? |  |
| **iii** Wie werden Daten in Information und Wissen umgewandelt, um Potenziale aufzudecken und den nachhaltigen Nutzen zu steigern? Wie wird eigenes Wissen sowie das wichtiger Interessengruppen eingesetzt, um daraus Ideen und Innovationen entstehen zu lassen, inklusive der Möglichkeit einer gemeinsamen Entwicklung von Produkten, Dienstleistungen und Lösungen? |  |
| **iiii** Wie werden Daten, Information und Wissen behandelt und in ethischer Weise verwendet, um die Bedürfnisse und Rechte der Bereitstellenden zu respektieren? |  |
| **iiiii** Wie sichert, schützt und maximiert die Organisation einzigartiges Wissen, wie beispielsweise das geistige Eigentum? |  |
| **5.5 Vermögenswerte und Ressourcen managen** | |
| **i** Wie werden finanzielle Ressourcen ausgewogen und nachhaltig verwendet, um gegenwärtigen Erfolg und Investition in die Zukunft abzusichern? Wie werden dabei erfolgskritische Vermögenswerte und Ressourcen, welche die Organisation für Strategie, Leistungsfähigkeit und Transformation benötigt, inklusive Finanzvermögen (Bargeld, Kapital, Kapitalanlagen), Sachanlagen (veränderbare Infrastruktur wie die Wertschöpfungskette, Immobilien, Technologie und Maschinenanlagen) und immaterielle Anlagewerte (firmeneigene Daten, Eigenentwicklungen in Software/Technologie, Markenrechte, Goodwill, Patente) identifiziert, gesteuert und maximiert? | Vorgehen:  Umsetzung:  Verbesserung: |
| **ii** Wie werden jene Vermögenswerte und Ressourcen identifiziert, welche für aktuelle und zukünftige Geschäfte nicht mehr benötigt werden? Wie wird deren verantwortungsvolle Beseitigung unter Berücksichtigung der Prinzipien der Kreislaufwirtschaft sichergestellt? |  |

## 

|  |
| --- |
| BESCHREIBUNG DER ORGANISATION – ERGEBNISSE |
|  |

|  |
| --- |
| Hinweis zum Ausfüllen der Ergebnisse im Fragebogen:  In diesem Abschnitt werden die erreichten Ergebnisse zu den in der Ausrichtung und Realisierung beschriebenen Inhalten angeführt. Zusätzlich gilt es Kennzahlen zur Prognose der zukünftigen Entwicklung darzulegen.   * Im Kriterium 6 zeigt die Organisation Ergebnisse, die auf den Rückmeldungen derjenigen Interessengruppen, welche für Zweck, Vision und Strategie wichtig sind, basieren. Diese Ergebnisse zeigen, wie die Interessengruppen die Organisation wahrnehmen. * Im Kriterium 7 werden Ergebnisse der Organisation bezogen auf die Erfüllung der Strategie sowie wichtige operative Leistungsindikatoren angeführt. Diese Kennzahlen werden wo passend den Interessengruppen zugeordnet. Dabei werden beispielsweise Indikatoren zu finanziellen Ergebnissen, operativen Leistungsfähigkeiten oder Kennzahlen zur Vorhersage der Zukunft abgebildet.   Der in den folgenden Tabellen vorgeschlagene jährliche Betrachtungszeitraum kann bei Bedarf angepasst werden (z.B. wenn Kennzahlen in einem anderen zeitlichen Intervall betrachtet werden oder der strategische Zyklus zu berücksichtigen ist).  In der Zeile „Vergleiche“ können relevante Vergleichswerte anderer Organisationen angeführt werden (z.B. aus Benchmarking gewonnene Werte, die Vergleiche eigener Leistungen mit externen Organisationen aus dem Ecosystem ermöglichen). |

|  |
| --- |
| Kriterium 6: Wahrnehmungen der Interessengruppen |
|  |

Die hier gezeigten Ergebnisse können aus unterschiedlichen Quellen stammen: Befragungen, Feedbackgruppen, Bewertungen, Pressemeldungen, Auswertungen sozialer Medien, kritische Rückmeldungen bzw. Beschwerden, Anerkennungen. Diese persönlichen Wahrnehmungen werden für die wichtigen Interessengruppen dargelegt.

**6A Wahrnehmung der Kunden:**

Kennzahlen zur Wahrnehmung aus Kundensicht können z.B. folgende Aspekte betreffen: Das von der Organisation angebotene Gesamterlebnis für Kunden, die Kultur der Organisation, die Einstellung und das Maß des Engagements ihrer Mitarbeitenden für die Kunden, die Marke, das Image und Ansehen der Organisation, auch hinsichtlich ihrer sozialen wie ökologischen Leistungsfähigkeit, die von der Organisation angebotenen Produkte, Dienstleistungen und Lösungen.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Kundenbezogene Ergebnisse | | | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Wahrnehmung der **Kunden** an | | | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl | | |  | | | |
| Jahr | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist | | |  |  |  |  |
| Plan/Ziel | | |  |  |  |  |
| Vergleiche | | |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | | | |
|  | | | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl: | | | | | | |
|  | | | | | | |
| Geben Sie die **zweitwichtigste** Kennzahl zur Wahrnehmung der **Kunden** an | | | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl | | |  | | | |
| Jahr | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist | | |  |  |  |  |
| Plan/Ziel | | |  |  |  |  |
| Vergleiche | | |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | | | |
|  | | | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | | | |
|  | | | | | | |
| Geben Sie die **drittwichtigste** Kennzahl zur Wahrnehmung der **Kunden** an | | | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl | | |  | | | |
| Jahr | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist | | |  |  |  |  |
| Plan/Ziel | | |  |  |  |  |
| Vergleiche | | |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | | | |
|  | | | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | | | |
|  | | | | | | |
| Weitere Kennzahlen zur Wahrnehmung aus Kundensicht, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten: | | | | | |
|  | | | | | |
|  | | | | | |

**6B Wahrnehmung der Mitarbeitenden:**

Kennzahlen zur Wahrnehmung der Mitarbeitenden können z.B. folgende Aspekte betreffen: Die Kultur der Organisation, die Erfahrung, welche sie bei ihrer Arbeit in der Organisation machen, inklusive der Art und Weise, wie Veränderung gesteuert wird, Engagement und Erfolge der Organisation in Bezug auf Ausgewogenheit und Gleichstellung der Geschlechter, Vielfalt und Inklusion, Art und Weise, wie sich die Organisation an zukünftige Arbeitsweisen anpasst, Unterstützung der Organisation für das Familien- und Privatleben, Freiraum zum Handeln und Entscheiden, Anerkennung und Entwicklung, Arbeitsumfeld, Bezahlung und Zusatzleistungen, Steuerung und Verbesserung der eigenen Leistungsfähigkeit, Art und Weise, wie die Strategie umgesetzt ist, ihren eigenen Beitrag dazu und den Grad ihres Vertrauens in die Zukunft der Organisation.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Mitarbeitendebezogene Ergebnisse | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **Mitarbeitenden** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **zweitwichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **Mitarbeitenden** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **drittwichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **Mitarbeitenden** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Weitere Kennzahlen zur Wahrnehmung aus Sicht der Mitarbeitenden, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten | | | | |
|  | | | | |
|  | | | | |

**6C Wahrnehmung wirtschaftlicher und regulatorischer Interessengruppen:**

Die Wahrnehmung wirtschaftlicher und regulatorischer Interessengruppen (z.B. Inhaber, Aktionäre, Investoren, Gläubiger und Geldgeber, Regierung, Aufsichtsbehörde, Körperschaften – durch Gesetz oder Statut – sowie halbstaatliche Institutionen) beispielweise in Bezug auf: das Finanzmanagement, die Sicherheit und die Nachhaltigkeit der Organisation, die Governance-Struktur, Transparenz, Verantwortlichkeit und ethisches Verhalten der Organisation, die soziale und ökologische Verantwortung der Organisation, das Risikomanagement und die Einhaltung behördlicher und regulatorischer Anforderungen (Compliance), Marke, Image und Ansehen der Organisation, von der Organisation angebotene Produkte, Dienstleistungen und Lösungen und ihr Ansatz zur Innovation von Prozessen, Produkten, Dienstleistungen und Lösungen, die Fähigkeit des Unternehmens, das Umfeld zu beobachten, Megatrends zu erkennen und erfolgreich mit diesen umzugehen, ihre allgemeine Erfahrung im Umgang mit der Organisation.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ergebnisse wirtschaftliche/ regulatorische Interessengruppen | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **wirtschaftlichen und regulatorischen Interessengruppen** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **zweitwichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **wirtschaftlichen und regulatorischen Interessengruppen** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **drittwichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **wirtschaftlichen und regulatorischen Interessengruppen** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Weitere Kennzahlen zur Wahrnehmung der wirtschaftlichen und regulatorischen Interessengruppen, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten | | | | |
|  | | | | |
|  | | | | |

**6D Wahrnehmung der Gesellschaft:**

Die Wahrnehmung der Gesellschaft, beispielweise in Bezug auf: die Fähigkeit der Organisation, die Erwartungen der Gesellschaft zu erfüllen, die Auswirkung der Governance-Struktur der Organisation, der Transparenz und des ethischen Verhaltens auf die Gesellschaft, die Auswirkungen der Aktivitäten der Organisation auf die Gesellschaft, die Nachhaltigkeit der Beiträge der Organisation zur Gesellschaft, bezogen auf ihre ökonomischen, sozialen und ökologischen Aktivitäten, das Engagement der Organisation für eine Kreislaufwirtschaft, das Engagement und die Erfolge der Organisation zur Verringerung von Ungleichheit, Steigerung von Vielfalt und Inklusion sowie Erreichung eines ausgewogenen Geschlechterverhältnisses.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Gesellschaftsbezogene  Ergebnisse | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **Gesellschaft** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **zweitwichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **Gesellschaft** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **drittwichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **Gesellschaft** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Weitere Kennzahlen zur Wahrnehmung der Gesellschaft, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten | | | | |
|  | | | | |
|  | | | | |

**6E Wahrnehmungen der Partner und Lieferanten:**

Die Wahrnehmung der Partner und Lieferanten, beispielsweise in Bezug auf: ihre Erfahrungen im Umgang mit der Organisation, Engagement und Erfolge der Organisation in der übergreifenden Zusammenarbeit und zum gegenseitigen Nutzen, Umsetzungsgrad neuer Technologien und Veränderungen, Soziale Verantwortung der Organisation, Engagement und Erfolge der Organisation für eine Kreislaufwirtschaft, Steuerung und Verbesserung der Leistungserbringung der Partner und Lieferanten, Kommunikations- und Beziehungsmanagement mit der Organisation, Governance-Struktur, Transparenz und Ethik der Organisation und ihrer Praktiken, Nachhaltigkeit der Beziehung zwischen der Organisation und den für ihren Zweck, ihre Vision und ihre Strategie wichtigen Partnern und Lieferanten.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ergebnisse bezogen auf Partner und Lieferanten | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **Partner und Lieferanten** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **zweitwichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **Partner und Lieferanten** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **drittwichtigste** erhobene Kennzahl zur Wahrnehmung der **Partner und Lieferanten** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Weitere Kennzahlen zur Wahrnehmung von Partnern und Lieferanten, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten | | | | |
|  | | | | |
|  | | | | |

|  |
| --- |
| Kriterium 7: Strategie- und Leistungsbezogene Ergebnisse |
|  |

Dieses Kriterium fokussiert auf Ergebnisse im Zusammenhang mit der Leistungsfähigkeit der Organisation: ihren Zweck zu erfüllen, die Strategie umzusetzen und nachhaltigen Nutzen zu schaffen, sowie ihre Fitness für eine erfolgreiche Zukunft.

Strategische und operative Leistungsindikatoren (siehe folgende Beispiele) werden übergreifend bzw. den wichtigen Interessengruppen der Organisation zugeordnet:

Prognose und Sicherstellung der zukünftigen, strategischen Leistungsfähigkeit:

* Indikatoren zur Voraussage der Wahrnehmungen wichtiger Interessengruppen
* Indikatoren bezogen auf zukünftige Erwartungen wichtiger Interessengruppen
* Indikatoren bezogen auf die Erreichung strategischer Ziele
* Indikatoren zum Fortschritt der Transformation
* Indikatoren zur Prognose der zukünftigen Leistungsfähigkeit

Überwachung und Verbesserung der aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit:

* Indikatoren zur Erfüllung der Erwartungen wichtiger Interessengruppen
* Indikatoren bezogen auf geschaffenen, nachhaltigen Nutzen im Sinne des Zwecks der Organisation
* Indikatoren bezogen auf die Erreichung operativer Ziele
* Indikatoren zu erreichten bzw. aktuellen finanziellen Ergebnissen
* Indikatoren zur Messung und Verbesserung der operativen Leistungsfähigkeit
* Indikatoren die Ursache-Wirkungszusammenhänge aufzeigen und das Verständnis vertiefen

**7A Übergreifende Strategie- und leistungsbezogene Ergebnisse:**

Hier werden wichtige Strategie- und leistungsbezogene Kennzahlen angeführt, die übergreifend bzw. keiner Interessengruppe direkt zugeordnet sind. Siehe dazu folgende Beispiele: Operative Leistungsdaten zu strategisch wichtigen Anlagenteilen der Produktion, Investitionen in Produktentwicklungen, Indikatoren zur Effizienz bzw. Effektivität ausgewählter Leistungsprozesse, Messgrößen zur Beurteilung des Erfüllungsgrades übergreifender strategischer Ziele

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Übergreifende Ergebnisse | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** übergreifende Kennzahl zur Prognose und Sicherstellung der zukünftigen, strategischen Leistungsfähigkeit an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl: | | | | |
|  | | | | |
| Übergreifende Ergebnisse | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **zweitwichtigste** übergreifende Kennzahl zur Prognose und Sicherstellung der zukünftigen, strategischen Leistungsfähigkeit an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl: | | | | |
|  | | | | |
| Übergreifende Ergebnisse | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **drittwichtigste** übergreifende Kennzahl zur Prognose und Sicherstellung der zukünftigen, strategischen Leistungsfähigkeit an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl: | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** übergreifende Kennzahl zur Überwachung und Verbesserung der aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **zweitwichtigste** übergreifende Kennzahl zur Überwachung und Verbesserung der aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **drittwichtigste** übergreifende Kennzahl zur Überwachung und Verbesserung der aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Weitere übergreifende Kennzahlen zu Strategie- und leistungsbezogenen Ergebnissen, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten: | | | | |
|  | | | | |
|  | | | | |

**7B Strategie- und leistungsbezogene Ergebnisse zu Kunden:**

Kennzahlen mit Bezug zu Kunden können z.B. folgende Themen betreffen: Qualität der Produktbereitstellung und Dienstleistungs- bzw. Lösungserbringung, Umgang mit Beschwerden und Reklamationen, Einbezug von Kunden in die Produktentwicklung, Erreichter Nutzen für unterschiedliche Kundengruppen, Kennzahlen zur Kommunikation bzw. Kontaktbedürfnissen der Kunden

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kundenbezogene Ergebnisse | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Prognose und Sicherstellung der zukünftigen, strategischen Leistungsfähigkeit bezogen auf **Kunden** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl: | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Überwachung und Verbesserung der aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit bezogen auf **Kunden** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Weitere Kennzahlen zu Strategie- und leistungsbezogenen Ergebnissen zu Kunden, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten: | | | | |
|  | | | | |
|  | | | | |

**7C Strategie- und leistungsbezogene Ergebnisse zu Mitarbeitenden:**

Kennzahlen mit Bezug zu Mitarbeitenden können z.B. Messgrößen zu folgenden Themen betreffen: Aus- und Weiterbildung bzw. Kompetenzmanagement, Karrieremöglichkeiten und Führungsleistung, Interne Kommunikation und Erfahrungsaustausch im Ecosystem der Organisation, Chancen zur Weiterentwicklung des Wissens, Kennzahlen zur Belohnung bzw. Anerkennung von Leistungen

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Mitarbeitendebezogene Ergebnisse | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Prognose und Sicherstellung der zukünftigen, strategischen Leistungsfähigkeit bezogen auf **Mitarbeitende** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl: | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Überwachung und Verbesserung der aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit bezogen auf **Mitarbeitende** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Weitere Kennzahlen zu Strategie- und leistungsbezogenen Ergebnissen zu Mitarbeitenden, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten: | | | | |
|  | | | | |
|  | | | | |

**7D Strategie- und leistungsbezogene Ergebnisse zu wirtschaftlichen und regulatorischen Interessengruppen:**

Kennzahlen mit Bezug zu wirtschaftlichen und regulatorischen Interessengruppen können z.B. folgenden Themen betreffen: Finanzielle Kennzahlen mit Bezug zu den Eigentümern der Organisation, Angaben zur Einbeziehung regulatorischer Interessengruppen in Verbesserungsmaßnahmen, Kenngrößen zur Kommunikation, Messgrößen zur Einhaltung regulatorischer Anforderungen

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ergebnisse wirtschaftliche/ regulatorische Interessengruppen | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Prognose und Sicherstellung der zukünftigen, strategischen Leistungsfähigkeit bezogen auf **wirtschaftliche und regulatorische Interessengruppen** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl: | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Überwachung und Verbesserung der aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit bezogen auf **wirtschaftliche und regulatorische Interessengruppen** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Weitere Kennzahlen zu Strategie- und leistungsbezogenen Ergebnissen zu wirtschaftlichen und regulatorischen Interessengruppen, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten: | | | | |
|  | | | | |
|  | | | | |

**7E Strategie- und leistungsbezogene Ergebnisse zur Gesellschaft:**

Kennzahlen mit Bezug zur Gesellschaft können z.B. folgenden Themen betreffen: Quantifizierung des Beitrags für die Gesellschaft, Kennzahlen zur Kommunikation und Beziehung mit einzelnen Interessengruppen der Gesellschaft, Leistungen hinsichtlich Gesundheit, Sicherheit und Umwelt – u.a. Kreislaufwirtschaft, Indikatoren zum ökonomischen und sozialen Engagement

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Gesellschaftsbezogene  Ergebnisse | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Prognose und Sicherstellung der zukünftigen, strategischen Leistungsfähigkeit bezogen auf die **Gesellschaft** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl: | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Überwachung und Verbesserung der aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit bezogen auf die **Gesellschaft** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Weitere Kennzahlen zu Strategie- und leistungsbezogenen Ergebnissen zur Gesellschaft, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten: | | | | |
|  | | | | |
|  | | | | |

**7F Strategie- und leistungsbezogene Ergebnisse zu Partnern und Lieferanten:**

Kennzahlen mit Bezug zu Partnern und Lieferanten können z.B. folgenden Themen betreffen: Messgrößen zur Zusammenarbeit mit Entwicklungspartnern, Kennzahlen zur Kommunikation und Beziehung mit Schlüssellieferanten, Indikatoren zur Verbesserung der durchgängigen Leistungserbringung, Angaben zur gemeinsamen Anwendung neuer Technologien

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ergebnisse bezogen auf Partner und Lieferanten | Status der Organisation | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Prognose und Sicherstellung der zukünftigen, strategischen Leistungsfähigkeit bezogen auf **Partner und Lieferanten** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl: | | | | |
|  | | | | |
| Geben Sie die **wichtigste** Kennzahl zur Überwachung und Verbesserung der aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit bezogen auf **Partner und Lieferanten** an | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl |  | | | |
| Jahr | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ist |  |  |  |  |
| Plan/Ziel |  |  |  |  |
| Vergleiche |  |  |  |  |
| Wie werden die Daten segmentiert? | | | | |
|  | | | | |
| Anmerkung zur Kennzahl | | | | |
|  | | | | |
| Weitere Kennzahlen zu Strategie- und leistungsbezogenen Ergebnissen zu Partnern und Lieferanten, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten: | | | | |
|  | | | | |
|  | | | | |

|  |
| --- |
| Erklärung des Bewerbers |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ich bestätige hiermit, dass sämtliche Angaben im Fragebogen sowie in den beiliegenden Anhängen korrekt sind.  Der spätest mögliche Anmeldetermin ist der 31. März 2020, Site Visits können bis zum 30. April 2020 durchgeführt werden. Wir bitten um rechtzeitige Vereinbarung des Site Visit Termins.  Ich bin darüber informiert, dass der **vollständig ausgefüllte Fragebogen sowie die Zusatzdokumente bis mindestens 4 Wochen vor dem vereinbarten Site Visit Termin** bei der Quality Austria **einlangen müssen**, um eine sorgfältige Vorbereitung des Assessorenteams zu gewährleisten und den Site Visit entsprechend planen zu können.   |  |  |  | | --- | --- | --- | |  |  |  | | Datum |  | Firmenmäßige Zeichnung | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | O:\Werbung und PR\CD\Logos\Quality Austria\qualityaustria Logo de print.jpg | |
|  |  | **Quality Austria**  Trainings, Zertifizierungs  und Begutachtungs GmbH |
|  | **Headquarters**  Zelinkagasse 10/3, 1010 Wien |
|  | **www.staatspreis.com** [**www.qualityaustria.com**](http://www.qualityaustria.com)  [**www.exzellentesunternehmen.at**](http://www.exzellentesunternehmen.at) |
| \\192.168.2.12\fotoarchiv\Fotos\Portraitfotos Mitarbeiter\Mayer_Nicole\2016\Nicole_Portrait1 Kopietest.jpg**Mag. Nicole Mayer, MSc.**  Business Development  Unternehmensqualität (EFQM) [nicole.mayer@qualityaustria.com](mailto:nicole.mayer@qualityaustria.com)  Tel.: (+43 1) 274 87 47-120      **Staatspreis Unternehmensqualität**  des Bundesministeriums für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort  [**www.staatspreis.com**](http://www.staatspreis.com) |  | **Hinweis**  Alle geschlechtsspezifischen Aus-drücke gelten immer für beide Geschlechter gleichermaßen. Aus Gründen der Lesbarkeit wird auf  die doppelte Ansprache verzichtet. |
|  | *Copyright © 2019 Quality Austria*  Nachdruck und Vervielfältigung,  auch auszugsweise, nur mit  schriftlicher Genehmigung der  Quality Austria. |