

Best Practice: Mahle (Das Streben nach Excellence verankern)

Themenbereich	Inhalt
Branche	Technologiekonzern
Problemstellung	Das Überleben des Unternehmens sichern durch permanente Verbesserung der Leistung.
Ziele	Das Streben nach Excellence in der Unternehmens-DNA verankern durch Fokussierung auf wenige Schwerpunkte: Finden von Improvement-Priorities (IP) als strategische Pfade.
Ausgangssituation	Weiterbildung als Grundlage eines Verbesserungsprozesses begreifen und implementieren: Strategie lebbar und umsetzbar machen.
Prozess-/eVALUE-Schritte	Vernetzen (Analyse, Umsetzen, Ernten)
PIA	
• Ergebnis/Kennzahl	Messbare Durchbruchziele (Breakthrough-Ziele) <ul style="list-style-type: none">• Reduktion des WIP• Umsatzrendite
• Potenzial/Kompetenz	Lösungswege für das Erreichen der Durchbruchziele finden: <ul style="list-style-type: none">• Kernursachen eines Problems identifizieren• Ermitteln der wirksamen Hebel zum Erreichen eines Ziels
• Maßnahme	"Hoshin-Kanri" als Planungs- und Steuerungsmethode
Lösung	Hoshin Kanri <ul style="list-style-type: none">• Dokumentation der erarbeiteten Ziele (X-Matrix)• systematischer Problemlösungsweg (A3-Report)• Durchleuchtung der Improvement-Priorities (Fragenset)• Maßnahmenpläne ausarbeiten (Regeln)
Erfolgsfaktoren	Vermittlung von <ul style="list-style-type: none">• Perspektive (anspruchsvolle, aber machbare Ziele)• Gestaltungsspielräumen (Übertragung von Verantwortung)• Sicherheit und Orientierung (Klare Ausrichtung und Vorgaben) als Motivationssäulen.
Bemerkung	Trainings nicht als lästige Zusatzaufgabe zum Tagesgeschäft, sondern als Chance, Durchbruchziele zu erreichen.
Quelle	wirtschaft + weiterbildung, Heft 05_2015, Seite 34 ff.
Autor	Dr. Daniela Kudernatsch, Dr. Michael Matros