Staatspreis  
Unternehmensqualität 2024

Fragebogen

|  |  |
| --- | --- |
| **Veranstalter** | **Bundesministerium** für Arbeit und Wirtschaft |
| **Organisator** | **Quality Austria**  Trainings, Zertifizierungs und Begutachtungs GmbH |
| **Bewerber** | Bitte hier den Namen des Unternehmens eintragen |
| **Kategorie** | Bitte hier die Kategorie eintragen |



Inhalt

[1 Hinweise zum Ausfüllen des Fragebogens 3](#_Toc138844287)

[1.1 Bewertungsgrundlage im Überblick 3](#_Toc138844288)

[1.2 Ausrichtung und Realisierung: Anregungen zum Ausfüllen des Fragebogens 4](#_Toc138844289)

[1.3 Ergebnisse: Anregungen zum Ausfüllen des Fragebogens 5](#_Toc138844290)

[2 Status der Organisation – Überblick 7](#_Toc138844291)

[2.1 Zielsetzung der Organisation 7](#_Toc138844292)

[2.2 Produkte und Dienstleistungen der Organisation 7](#_Toc138844293)

[2.3 Wichtige Interessengruppen der Organisation 7](#_Toc138844294)

[2.4 Aktueller Status zum Ecosystem der Organisation 8](#_Toc138844295)

[2.5 Historie der Organisation 8](#_Toc138844296)

[2.6 Abgrenzung der Organisation 8](#_Toc138844297)

[2.7 Rechtlich relevanter Kontext 9](#_Toc138844298)

[2.8 Zertifizierungen und Anerkennungen 9](#_Toc138844299)

[2.9 Zusatzunterlagen 10](#_Toc138844300)

[3 Beschreibung der Organisation – Ausrichtung 11](#_Toc138844301)

[Kriterium 1: Zweck, Vision und Strategie 11](#_Toc138844302)

[Kriterium 2: Organisationskultur und Organisationsführung 14](#_Toc138844303)

[4 Beschreibung der Organisation – Realisierung 16](#_Toc138844304)

[Kriterium 3: Interessengruppen einbinden 16](#_Toc138844305)

[Kriterium 4: Nachhaltige Wertschöpfung erbringen 18](#_Toc138844306)

[Kriterium 5: Leistungsfähigkeit und Transformation vorantreiben 21](#_Toc138844307)

[5 Beschreibung der Organisation – Ergebnisse 25](#_Toc138844308)

[Kriterium 6: Wahrnehmungen der Interessengruppen 25](#_Toc138844309)

[Kriterium 7: Strategie- und Leistungsbezogene Ergebnisse 29](#_Toc138844310)

[Erklärung des Bewerbers 32](#_Toc138844311)

# 

# Hinweise zum Ausfüllen des Fragebogens

Bitte füllen Sie, soweit es Ihnen möglich ist, alle Felder bzw. Teile des Fragebogens aus. Der Umfang des ausgefüllten Fragebogens darf **maximal 70 Seiten (exkl. Angabe)** betragen.

Zusatzunterlagen müssen gemeinsam mit dem ausgefüllten Fragebogen mindestens **4 Wochen vor dem Site Visit** elektronisch mittels **quality**austria Cloud übermittelt werden. (Der Cloud-Link wird mit der Anmeldebestätigung übermittelt.)

Alle im Rahmen des Assessments übermittelten Unterlagen werden vertraulich behandelt. Assessor\*innen und Mitglieder der Jury unterzeichnen vor Übermittlung der Unterlagen eine Vertraulichkeitserklärung.

## Bewertungsgrundlage im Überblick

Ein Bild, das Text, Kreis, Logo, Screenshot enthält.

Automatisch generierte BeschreibungDie Beschreibungen im Rahmen dieses Fragebogens orientieren sich an den sieben Kriterien des EFQM Modells 2020 und sprechen damit die wesentlichen Inhalte und Forderungen des Excellence-Ansatzes an.

Die Kriterien zur **Ausrichtung** behandeln Zweck, Vision und Strategie (1) einer Organisation sowie die Organisationskultur und Führung (2). Im Block zur **Realisierung** liegen die Schwerpunkte auf den Interessengruppen (3), der Kernwertschöpfung durch das Schaffen von nachhaltigem Nutzen (4) sowie im Vorantreiben der Leistungsfähigkeit und Transformation (5). Die **Ergebniskriterien** fokussieren auf die von der Organisation erreichten Ergebnisse: Einerseits aus Sicht und Wahrnehmung wichtiger Interessengruppen (6), andererseits mit Blick auf die operative Leistung sowie die Erreichung der strategischen Ziele (7).

© EFQM

In der Ausarbeitung der Inhalte ist das begleitende Durchsehen der Beschreibung des vollständigen EFQM Modells hilfreich. Im dort angeführten Glossar werden wichtige Begriffe erklärt und vertieft. Teilweise sind Beschreibungen bzw. Definitionen aus dem EFQM-Modell an passender Stelle über die Kommentarfunktion eingefügt.

**Bitte beachten Sie und füllen Sie auch den Fragebogen zum Nachhaltigkeitsmanagement aus (extra Dokument).**

## Ausrichtung und Realisierung: Anregungen zum Ausfüllen des Fragebogens

Die folgenden Hinweise erläutern die Bearbeitung der Fragen zur **Ausrichtung** (Kriterien 1 und 2) und **Realisierung** (Kriterien 3 bis 5). Der unten gezeigte Ausschnitt aus dem Fragebogen gibt konkrete Anregungen zur Beschreibung des aktuellen Status, von bereits umgesetzten sowie von geplanten Verbesserungen (angelehnt an die EFQM RADAR Logik mit den Elementen Vorgehen, Umsetzung sowie Bewertung & Verbesserung).

|  |  |
| --- | --- |
| **1.1 Zweck und Vision als angestrebtes Zielbild definieren** | |
| 1.1.1 **Zweck** der Organisation festlegen | |
| Zweck stiftet Nutzen im Kontext der Organisation | **Status zu Vorgehen und Umsetzung:** Aktuell festgelegte bzw. gültige Vorgehensweisen (z.B. Prozesse, Verfahren, Methoden) und deren praktische Umsetzung in der Organisation   * *Sind die Vorgehensweisen fundiert und angemessen festgelegt (z.B. verschriftlicht)? Unterstützen sie die Ausrichtung und Strategie der Organisation? Helfen sie, die Bedürfnisse betroffener Interessengruppen zu erfüllen? Sind sie, wo notwendig, verknüpft bzw. miteinander abgestimmt?* * *Werden die Vorgehensweisen in allen relevanten Bereichen umgesetzt? Erfolgt die Umsetzung in angemessener Zeit? Wird die Umsetzung bei Bedarf flexibel bzw. situativ angepasst?*   **Rückblick zu erreichten Verbesserungen:** Erkennen und Umsetzen von Verbesserungen mit konkreten Beispielen der letzten Jahre   * *Wie werden die Vorgehensweisen und deren Umsetzung gemessen bzw. analysiert, um konkrete Verbesserungen zu erreichen? Führen Sie, wo vorhanden, Beispiele umgesetzter Verbesserungen an (z.B. gesteigerte Leistungsfähigkeit von Prozessen, erhöhte Kundenzufriedenheit).* * *Wird dabei Feedback zur Effektivität (die richtigen Dinge tun) und Effizienz (Dinge richtig machen) erfasst? Werden Kreativität, Lernen oder Vergleiche (z.B. Benchmarking) genutzt, um innovative Lösungen bzw. Verbesserungen zu entwickeln?*   **Ausblick zu geplanten Verbesserungen:** Geplante Änderungen, neue Vorgehensweisen bzw. angestrebte Verbesserungen für die kommenden Jahre   * *Wie wird sichergestellt, dass die Vorgehensweisen auch in Zukunft in der Lage sind, aktuelle bzw. geänderte Anforderungen zu erfüllen? Führen Sie, wo vorhanden, Beispiele geplanter Verbesserungen an (z.B. Projekte bzw. Maßnahmen).* * *Gibt es konkreten Transformations- bzw. Veränderungsbedarf in den gezeigten Vorgehensweisen bzw. in deren Umsetzung?* |
| Zweck umfasst Verantwortung für verursachte Auswirkungen |
| Zweck spricht Interessengruppen an   * *Die hier angeführten Ansatzpunkte aus dem EFQM Modell geben inhaltliche und methodische Anregungen zum Teilkriterium* * *Das Aufgreifen bzw. die Umsetzung dieser Anregungen sind im rechten Fließtextbereich beschrieben* * *Bei entsprechender Erfüllung bzw. vorliegender Nachweise dazu, kann der Bewerber die jeweilige Checkbox ankreuzen* |
| Weitere Vorgehensweisen zu 1.1 | * *Listen Sie gegebenenfalls weitere im Einsatz befindliche Vorgehensweisen lediglich auf, ohne Details zu nennen.* |

## Ergebnisse: Anregungen zum Ausfüllen des Fragebogens

Über folgende Beschreibung werden die erreichten **Ergebnisse** in den Kriterien 6 und 7 abgebildet und erklärt. Der unten gezeigte Ausschnitt aus dem Fragebogen gibt dazu konkrete Anregungen und Hinweise.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bezeichnung und Darstellung der Ergebniskennzahl** | | | | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl | | * *Genaue Bezeichnung der Ergebniskennzahl anführen* | | | | | |
| Jahr | | 2021 | 2022 | | 2023 | | 2024 |
| Ist | | * *Hier erreichte Ergebnisse der letzten Jahre eintragen* | | | | | |
| Plan / Ziel | | * *Festgelegte Ziel- bzw. Planwerte anführen* | | | | | |
| Vergleiche / Benchmarks | | * *Vorhandene Vergleichswerte/ Benchmarks anführen* | | | | | |
|  | | | | | | | |
| **Erklärung und Beschreibung der Kennzahl** | | | | | | | |
| Jahrestrend / Plan-Ziel / Vergleiche bzw. Benchmarkpartner\*innen / Segmentierung / Interner u. externer Einfluss / Verwendung der Kennzahl | * *Wie lässt sich der gezeigte Trend interpretieren? Wie werden die gezeigten Zielwerte festgelegt?* * *Warum werden die ausgewählten Vergleiche/Benchmarks gezeigt?* * *Wie und warum werden die Daten segmentiert?* * *Welche Einflüsse wirken sich auf die Kennzahl aus?* | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| **Bezug der Kennzahl zu Interessengruppen bzw. zur Organisation selbst** | | | | | | | |
| Bezug zu Interessengruppen | Kund\*innen | | | Mitarbeitende | | Eigentümer\*innen | |
| Behörden | | | Gesellschaft | | Partner\*in, Lieferant\*in | |
| Erfüllung von Erwartungen / Vorhersage Wahrnehmungen wichtiger Interessengruppen | * *Wie misst die Kennzahl die Erfüllung aktueller bzw. zukünftiger Erwartungen der Interessengruppen?* * *Wie dient die Kennzahl der Voraussage der Wahrnehmungen wichtiger Interessengruppen (siehe u.a. Kriterium 6)?* | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| Bezug zur Organisation selbst | Kennzahl ist direkt für die eigene Organisation relevant | | | | | | |
| Bezug zur Organisation /  eigene Geschäftsinteresse / Steuerung interner Ziele | * *Welche Geschäftsinteressen bzw. interne Ziele der Organisation werden durch die Kennzahl verfolgt bzw. gesteuert?* | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| **Bezug zur zukünftigen und aktuellen Leistungsfähigkeit / Art der Kennzahl** | | | | | | | |
| Bezug zur zukünftigen, geplanten Leistungsfähigkeit | Kennzahl dient der Vorbereitung und Voraussage der zukünftigen Leistungsfähigkeit | | | | | | |
| Bezug zur Ausrichtung / Zukünftige Leistungsfähigkeit / Nachweis Transformation | * *Die Erreichung welcher wichtigen strategischen/übergeordneten Zielsetzungen der Organisation werden damit gemessen (siehe u.a. Kapitel 2.1)? Wie verdeutlicht die Kennzahl den Fortschritt der damit verbundenen Transformation?* * *Wie unterstützt die Kennzahl die Prognose der zukünftigen Leistungsfähigkeit?* | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| Bezug zur aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit | Kennzahl dient der Überwachung und Steuerung der aktuellen Leistungsfähigkeit | | | | | | |
| Bezug zu operativen Zielen und Leistungsfähigkeit / Nachweis erreichter Nutzen | * *Welche wichtigen operativen Zielsetzungen bzw. vereinbarte Leistungsversprechungen der Organisation werden damit gemessen (z.B. Indikatoren zu Schlüsselprozessen)?* | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| Art der Kennzahl | Finanzielle Kennzahl | | | | Nichtfinanzielle Kennzahl bzw. Indikator | | |
|  | | | | | | | |
| Weitere verwendete Kennzahlen, die im Zusammenhang mit der beschriebenen Ergebniskennzahl stehen, und mit denen Sie arbeiten (ohne nähere Beschreibung): | | | | | | | |
| * *Listen Sie gegebenenfalls weitere im Einsatz befindliche Ergebniskennzahlen lediglich auf, ohne Details zu nennen.* | | | | | | | |

# Status der Organisation – Überblick

## Zielsetzung der Organisation

Die wichtigsten 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 und sollten sich in den Vorgehensweisen und Ergebnissen widerspiegeln (schließen der Regelkreise).

|  |  |
| --- | --- |
| **Ziel** | **Beschreibung** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

## Produkte und Dienstleistungen der Organisation

Die wichtigsten Produkte/Dienstleistungen der Organisation werden in der Reihenfolge ihrer Bedeutung dargestellt, beginnend mit den wichtigsten. Dieses zentrale Leistungsangebot der Organisation generiert die Wertschöpfung bzw. die gewünschte Lösung für Kund\*innen und andere Interessengruppen.

|  |  |
| --- | --- |
| **Produkt / Dienstleistung** | **Beschreibung** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

## Wichtige Interessengruppen der Organisation

Die wichtigsten Interessengruppen/Stakeholder werden samt ihren Erwartungen und Bedürfnissen in der Reihenfolge ihrer Bedeutung dargestellt, beginnend mit der wichtigsten Interessengruppe. Sie umfassen jene Personen, Gruppen oder Unternehmen, die das größte Interesse an den Leistungen Ihrer Organisation haben oder von ihr beeinflusst werden.

|  |  |
| --- | --- |
| **Interessengruppen** | **Beschreibung der Erwartungen und Bedürfnisse** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

## Aktueller Status zum Ecosystem der Organisation

Die Einbettung der Organisation in das Umfeld/Ecosystem wird durch die aktuelle Markt-, Umfeld- und Wettbewerbssituation sowie durch gesetzliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen dargestellt. Dazu werden die wichtigsten Umfeld-Aspekte mit deren aktuellen und/oder zukünftigen Auswirkungen auf die Organisation beschrieben.

|  |  |
| --- | --- |
| **Umfeld-Aspekt** | **Aktuelle/zukünftige Auswirkungen des Umfeld-Aspekts auf die Organisation** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

## Historie der Organisation

Die wichtigsten Meilensteine und Entwicklungsschritte Ihrer Organisation werden zum Verständnis der Historie beschrieben.

|  |  |
| --- | --- |
| **Jahr** | **Beschreibung der wichtigsten Meilensteine und Entwicklungsschritte der Organisation** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

## Abgrenzung der Organisation

Die Abgrenzung und Einbettung der eigenen Organisation/Organisationseinheit in eine übergeordnete Organisation, z.B. in einen Konzern, wird näher beschrieben.

(wenn zutreffend)

|  |  |
| --- | --- |
| **Strategie** | **Beschreibung** |
| Das Ausmaß, in dem die Organisation selbst strategische Entscheidungen trifft |  |
| **Finanzen** | **Beschreibung** |
| Das Ausmaß, in dem die Organisation Budgethoheit hat, Budgetverantwortung trägt und selbst finanziert |  |
| **Weiteres zur Abgrenzung** | **Beschreibung** |
| Das Ausmaß, in dem die Organisation selbst über folgende Abteilungen verfügt bzw. Entscheidungen treffen kann: IT, HR, Logistik, Prozesse etc. |  |
| **Aktivitäten und Standorte** | **Beschreibung** |
| Das Ausmaß der Aktivitäten: regional, national, international |  |
| Anzahl und kurze Beschreibung der Standorte |  |
| Wichtige Programme in Verwendung (ERP, Workflow- und Dokumentenmanagement, …) |  |
| Interne Kommunikationsstruktur (regelmäßige Meetings, etc.) |  |
| **Sonstiges** | **Beschreibung** |
|  |  |

## Rechtlich relevanter Kontext

Der rechtlich relevante Kontext der Organisation, wie z.B. branchenspezifische Anforderungen, gesetzliche Regelungen oder verpflichtende bzw. relevante Regelungen, Standards oder Normen, die die Organisation prägen, werden beschrieben.

|  |  |
| --- | --- |
| **Rechtlich relevanter Kontext** | **Beschreibung** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

## Zertifizierungen und Anerkennungen

Die relevantesten Zertifizierungen (z.B. ISO9001, ISO14001) und weitere erreichte Standards bzw. externe Anerkennungen (z.B. Gütesiegel, Preisbewerbe oder Anerkennungen von Kund\*innen) zeigen Beispiele für die Darlegung von Fähigkeiten nach außen.

|  |  |
| --- | --- |
| **Zertifizierungen, Anerkennungen** | **Beschreibung (Schwerpunkt, Gültigkeit, Aussteller)** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

## Zusatzunterlagen

Wichtige, zusätzliche Informationen zur Organisation können – sofern verfügbar – gemeinsam mit dem Fragebogen übermittelt werden. Bitte legen Sie **NUR wichtige und ausgewählte Zusatzunterlagen** bei.

Bitte führen Sie an, welche der folgenden aufgelisteten Unterlagen Sie in Ergänzung zum Fragebogen beigeben:

|  |  |
| --- | --- |
| **Unterlage** | **Wird beigefügt** |
| **Organigramm** (Überblick zur Aufbauorganisation) | Ja |
| **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 |
| **Prozesslandkarte** (Überblick zur Ablauforganisation) | Ja  Nein |
| **Leistungs-/Produktübersicht** (Produkte, Dienstleistungen, Lösungen) | Ja  Nein |
| **Standortübersicht** (Geografische Lage, Größe, Leistungsschwerpunkte) | Ja  Nein |
| **Abkürzungsverzeichnis** (Begriffsklärungen, Definitionen) | Ja  Nein |
| **Kennzahlen** (in der Organisation verwendete Darstellung 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 – Ausrichtung

Die Kriterien zur Ausrichtung unterstützen die Organisation dabei, ihre Richtung zu definieren und die passende Organisationskultur bzw. Organisationsführung zu gestalten. Damit wird insbesondere sichergestellt, dass:

* Zweck, Vision und Strategie der Organisation definiert und kommuniziert werden
* Interessengruppen identifiziert und berücksichtigt werden
* Gewünschte Werte und Verhaltensnormen gelebt werden

## Kriterium 1: Zweck, Vision und Strategie

|  |  |
| --- | --- |
| **1.1 Zweck und Vision als angestrebtes Zielbild definieren** | |
| 1.1.1 **Zweck** der Organisation festlegen | |
| Zweck stiftet Nutzen im Kontext der Organisation | **Status zu Vorgehen und Umsetzung:** Aktuell festgelegte bzw. gültige Vorgehensweisen (z.B. Prozesse, Verfahren, Methoden) und deren praktische Umsetzung in der Organisation  **Rückblick zu erreichten Verbesserungen:** Erkennen und umsetzen von Verbesserungen mit konkreten Beispielen der letzten Jahre  **Ausblick zu geplanten Verbesserungen:** Geplante Änderungen, neue Vorgehensweisen bzw. angestrebte Verbesserungen für die kommenden Jahre |
| Zweck umfasst Verantwortung für verursachte Auswirkungen |
| Zweck spricht Interessengruppen an |
| 1.1.2 **Vision** der Organisation entwickeln | |
| Vision ist mit dem Zweck stimmig verbunden | **S**:  **R**:  **A**: |
| Interessengruppen werden in Entwicklung der Vision einbezogen |
| Vision wird an Interessengruppen kommuniziert |
| Weitere Vorgehensweisen zu 1.1 | |
| **1.2 Interessengruppen identifizieren und ihre Bedürfnisse verstehen** | |
| 1.2.1 **Interessen­gruppen** identifizieren | |
| Aktuelle Übersicht zu Interessengruppen liegt vor | **S**:  **R**:  **A**: |
| Erwartungen und Strategien der Interessengruppen werden erfasst |
| 1.2.2 **Interessen­gruppen** priorisieren | |
| Positiver oder negativer Einfluss der Interessengruppen auf Organisation ist bekannt | **S**:  **R**:  **A**: |
| Wichtige Interessengruppen mit großem Einfluss sind priorisiert |
| Weitere Vorgehensweisen zu 1.2 | |
| **1.3 Kontext der Organisation, eigene Fähigkeiten und wichtige Herausforderungen verstehen** | |
| 1.3.1 Außensicht: **Kontext** bzw. Umfeld der Organisation kennen | |
| Aktuelle Übersicht zum relevanten Kontext liegt vor | **S**:  **R**:  **A**: |
| UN-Nachhaltigkeitsziele werden unterstützt |
| Megatrends werden beobachtet und berücksichtigt |
| Aktuelle und zukünftige Entwicklungen des Marktes werden berücksichtigt |
| 1.3.2 Innensicht: Eigene **Fähigkeiten** kennen | |
| Übersicht zu aktuellen Kernkompetenzen liegt vor | **S**:  **R**:  **A**: |
| 1.3.3 **Heraus­forderungen** erkennen und verstehen | |
| Szenarien werden erstellt und analysiert | **S**:  **R**:  **A**: |
| Innen- und Außensicht fließen in Szenarien ein |
| Weitere Vorgehensweisen zu 1.3 | |
| **1.4 Strategie entwickeln** | |
| 1.4.1 **Strategie** entwickeln bzw. überarbeiten | |
| Wichtige Interessen­gruppen werden in Strategiearbeit einbezogen | **S**:  **R**:  **A**: |
| Erkannte Herausforderungen, neue Kenntnisse fließen in Strategiearbeit ein |
| 1.4.2 **Strategische Schwerpunkte** ableiten | |
| Messbare Leistungsziele liegen vor | **S**:  **R**:  **A**: |
| Notwendige Veränderungsinitiativen sind definiert |
| Geschäfts­modelle passen zur gewählten Strategie |
|  |
| Weitere Vorgehensweisen zu 1.4 | |
| **1.5 Kontroll- und Steuerungssystem entwickeln und implementieren** | |
| 1.5.1 **Kontrollsystem** (für Leistung und Corporate Governance) verwirklichen | |
| Ordnungsrahmen mit Richtlinien und Regelungen liegt vor | **S**:  **R**:  **A**: |
| Kontrollsystem überwacht die Strategieverwirklichung |
| 1.5.2 **Steuerungssystem** (z.B. ERP-System wie SAP) bereitstellen | |
| Steuerungssystem ermöglicht Lenkung der Leistungsfähigkeit | **S**:  **R**:  **A**: |
| 1.5.3 Relevante behördliche, **gesetzliche** und regulatorische **Anforderungen** (Legal Compliance) einhalten | |
| Übersicht zu relevanten Anforderungen liegt vor | **S**:  **R**:  **A**: |
| Einhaltung der Anforderungen ist sichergestellt |
| 1.5.4 **Informationen für wichtige Interessengruppen** bereitstellen | |
| Berichts- und Kennzahlensysteme sind im Einsatz | **S**:  **R**:  **A**: |
| Wichtige Interessengruppen werden über Leistungsfähigkeit und Strategieumsetzung informiert |
| Weitere Vorgehensweisen zu 1.5 |
|  |  |

## Kriterium 2: Organisationskultur und Organisationsführung

|  |  |
| --- | --- |
| **2.1 Organisationskultur lenken und ihre Werte fördern** | |
| 2.1.1 Kultur, **Werte** und gewünschte Verhaltens­weisen gestalten | |
| Kultur und Werte sind im Einklang mit dem Zweck der Organisation definiert | **Status zu Vorgehen und Umsetzung:** Aktuell festgelegte bzw. gültige Vorgehensweisen (z.B. Prozesse, Verfahren, Methoden) und deren praktische Umsetzung in der Organisation  **Rückblick zu erreichten Verbesserungen:** Erkennen und umsetzen von Verbesserungen mit konkreten Beispielen der letzten Jahre  **Ausblick zu geplanten Verbesserungen:** Geplante Änderungen, neue Vorgehensweisen bzw. angestrebte Verbesserungen für die kommenden Jahre |
| Werte fördern ethisches, umweltbewusstes Handeln |
| 2.1.2 Angestrebte **Kultur** verwirklichen | |
| Angestrebte Kultur wird vorgelebt | **S**:  **R**:  **A**: |
| Bewertungs- und Belohnungs­systeme fördern gewünschtes Verhalten |
| Weitere Vorgehensweisen zu 2.1 |  |
| **2.2 Rahmenbedingungen für erfolgreiche Veränderung gestalten** | |
| 2.2.1 **Rahmen für** erfolgreiche **Veränderung** festlegen | |
| Wichtige Interessengruppen gestalten Veränderungsmöglichkeiten mit | **S**:  **R**:  **A**: |
| Haltung frei von Schuldzuweisungen wird gefördert |
| 2.2.2 **Lernen** und Ausprobieren, **Mut zur Veränderung** fördern | |
| Notwendigkeit und Nutzen des Wandels werden aufgezeigt | **S**:  **R**:  **A**: |
| Erforderliches Tempo des Wandels wird festgelegt |
| Aus Erfahrungen vergangener Veränderungen wird gelernt |
| Weitere Vorgehensweisen zu 2.2 |  |
| **2.3 Kreativität und Innovation ermöglichen** | |
| 2.3.1 Kreativität, Innovation und **disruptives Denken** fördern | |
| Die festgelegten Ziele sind herausfordernd und fördern kreatives Denken | **S**:  **R**:  **A**: |
| Ursachen erkannter Fehler werden analysiert |
| Verbesserungstechniken werden eingesetzt |
| Teilnahme an Lern- und Kollaborationsnetzwerken |
| Benchmarking fördert Innovationsmöglichkeiten |
| Weitere Vorgehensweisen zu 2.3 |  |
| **2.4 Gemeinsam und engagiert für Zweck, Vision und Strategie der Organisation einstehen** | |
| 2.4.1 **Rückmeldungen** zur Ausrichtung der Organisation einholen | |
| Mit Interessengruppen wird vertrauensvoll kommuniziert | **S**:  **R**:  **A**: |
| Offene Atmosphäre fördert ehrliche und kritische Rückmeldungen |
| 2.4.2 **Interessengruppen einbinden** | |
| Engagement der Interessengruppen wird gefördert | **S**:  **R**:  **A**: |
| Verbundenheit mit der Organisation wird vertieft |
| Erfolge werden geteilt und gemeinsam gefeiert |
| Weitere Vorgehensweisen zu 2.4 |  |

# Beschreibung der Organisation – Realisierung

Die Kriterien zur Realisierung unterstützen die Organisation dabei, ihre Strategie effektiv und 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 Produkte und Dienstleistungen im Sinne der Wertschöpfung für die Kund\*innen 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

|  |  |
| --- | --- |
| **3.1 Kund\*innen – Nachhaltige Beziehungen aufbauen** | |
| 3.1.1 **Kund\*innen** in Gruppen **segmentieren** | |
| Kriterien zur Klassifizierung sind festgelegt (z.B. Soziale Merkmale, Bedürfnisse, Erwartungen, Kauf- und Nutzerverhalten) | **Status zu Vorgehen und Umsetzung:** Aktuell festgelegte bzw. gültige Vorgehensweisen (z.B. Prozesse, Verfahren, Methoden) und deren praktische Umsetzung in der Organisation  **Rückblick zu erreichten Verbesserungen:** Erkennen und umsetzen von Verbesserungen mit konkreten Beispielen der letzten Jahre  **Ausblick zu geplanten Verbesserungen:** Geplante Änderungen, neue Vorgehensweisen bzw. angestrebte Verbesserungen für die kommenden Jahre |
| Übersicht zu Kund\*innen­gruppen liegt vor |
| 3.1.2 **Kommunikationsbedürfnisse** der verschiedenen Kund\*innen­gruppen berücksichtigen | |
| Unterschiedliche Kommunikationsbedürfnisse werden erfasst | **S**:  **R**:  **A**: |
| Unterschiedliche Kommunikationskanäle werden genützt (z.B. für Feedback und Rückmeldungen) |
| Kund\*innenkontakt, auch wenn gerade keine Leistungen erbracht werden |
| Weitere Vorgehensweisen zu 3.1 |  |
| **3.2 Mitarbeitende – gewinnen, einbeziehen, entwickeln und halten** | |
| 3.2.1 **Personal­strategie** und -pläne erstellen | |
| Bedürfnisse der Mitarbeitenden werden berücksichtigt (z.B. an die Organisationskultur und -führung, Gleichstellung, kulturelle Vielfalt und Inklusion, gewünschtes Arbeitsumfeld) | **S**:  **R**:  **A**: |
| Veränderungen sind Chancen zur persönlichen Weiterentwicklung |
| 3.2.2 Interne und externe **Kommunikation** sicherstellen | |
| Vorgaben zur **Kommunikation** innerhalb der Organisation liegen vor | **S**:  **R**:  **A**: |
| Erfahrungen und Erkenntnisse werden mit Anderen im Kontext der Organisation ausgetauscht |
| 3.2.3 Fördernde **Arbeitsatmosphäre** sicherstellen | |
| Mitarbeitende können sich entfalten und entwickeln | **S**:  **R**:  **A**: |
| Mitarbeitende werden angeleitet und betreut |
| Mitarbeitende werden belohnt und anerkannt |
| Weitere Vorgehensweisen zu 3.2 |  |
| **3.3 Eigentümer\*innen bzw. Gruppen, die Eigentümer-Interessen vertreten (z.B. Gremien bzw. Aufsichtsrat) – kontinuierliche Unterstützung sicherstellen** | |
| 3.3.1 **Eigentümer\*innen einbinden** | |
| Beziehungen sind zum beiderseitigen Nutzen (z.B. in Bestrebungen nach Verbesserung) | **S**:  **R**:  **A**: |
| Umgang ist transparent und vertrauensvoll |
| Weitere Vorgehensweisen zu 3.3 |  |
| **3.4 Gesellschaft bzw. zu gesellschaftlichen (Teil-)Gruppen – zu Entwicklung, Wohlergehen und Wohlstand beitragen** | |
| 3.4.1 **Beitrag für die Gesellschaft** sicherstellen | |
| Beitrag umfasst ökonomischen Nutzen | **S**:  **R**:  **A**: |
| Beitrag umfasst ökologischen Nutzen |
| Beitrag umfasst sozialen Nutzen |
| 3.4.2 **Beziehung** zu wichtigen gesellschaftlichen **(Teil-)Gruppen** und Behörden führen | |
| Beziehungen werden entwickelt und gepflegt | **S**:  **R**:  **A**: |
| Beziehungen sind zum beiderseitigen Nutzen |
| Umgang ist transparent und vertrauensvoll |
| 3.4.3 **Kommunikation** zu gesellschaftlichen **Gruppen** sicherstellen | |
| Unterschiedliche Kommunikationskanäle werden genutzt (z.B. für Feedback und Rückmeldungen) | **S**:  **R**:  **A**: |
| Weitere Vorgehensweisen zu 3.4 |  |
| **3.5 Partner\*innen und Lieferant\*innen – Beziehungen aufbauen und deren Beitrag sicherstellen** | |
| 3.5.1 **Partner\*innen** und **Lieferant\*innen** in Gruppen **segmentieren** | |
| Kriterien zur Klassifizierung sind festgelegt | **S**:  **R**:  **A**: |
| Übersicht zu wichtigen Partner\*innen liegt vor |
| Übersicht zu wichtigen (Schlüssel-)Lieferant \*innen liegt vor |
| 3.5.2 **Partner\*innen** und **Lieferant\*innen** einbinden | |
| Partner\*innen und Lieferant\*innen handeln im Einklang mit der Strategie | **S**:  **R**:  **A**: |
| Beziehungen sind zum beiderseitigen Nutzen (z.B. Expertisen wechselseitig einbringen) |
| Umgang ist transparent und vertrauensvoll |
| Weitere Vorgehensweisen zu 3.5 |  |

## Kriterium 4: Nachhaltige Wertschöpfung erbringen

|  |  |
| --- | --- |
| **4.1 Produkte und Dienstleistungen nachhaltig planen und entwickeln** | |
| 4.1.1 **Produkte / Dienstleistungen** entwickeln | |
| Produkte stimmen mit dem Zweck der Organisation überein | **Status zu Vorgehen und Umsetzung:** Aktuell festgelegte bzw. gültige Vorgehensweisen (z.B. Prozesse, Verfahren, Methoden) und deren praktische Umsetzung in der Organisation  **Rückblick zu erreichten Verbesserungen:** Erkennen und umsetzen von Verbesserungen mit konkreten Beispielen der letzten Jahre  **Ausblick zu geplanten Verbesserungen:** Geplante Änderungen, neue Vorgehensweisen bzw. angestrebte Verbesserungen für die kommenden Jahre |
| Produkte erfüllen die Bedürfnisse der Zielgruppen |
| Erkenntnisse aus Marktforschung bzw. Kund\*innenbefragungen fließen in Entwicklungsprozess ein |
| Anforderungen weiterer wichtiger Interessengruppen werden in Entwicklungsprozess einbezogen |
| 4.1.2 **Auswirkungen** der Produkte und Wertschöpfungskette berücksichtigen | |
| Auswirkungen auf Gesundheit, Sicherheit und Umwelt werden berücksichtigt | **S**:  **R**:  **A**: |
| Auswirkungen werden über den gesamten Lebenszyklus betrachtet |
| Weitere Vorgehensweisen zu 4.1 |  |
| **4.2 Produkte und Dienstleistungen nachhaltig anbieten und vermarkten** | |
| 4.2.1 **Alleinstellungsmerkmale** sicherstellen | |
| Leistungsversprechen ist ansprechend definiert | **S**:  **R**:  **A**: |
| Leistungsversprechen ist an die Zielgruppen (u.a. Kund\*innen) kommuniziert |
| 4.2.2 Produkte und Dienstleistungen **verkaufen** | |
| Netzwerke und Influencing unterstützen Vertrieb | **S**:  **R**:  **A**: |
| Zusammenarbeit mit Zielgruppen fördert Vermarktung |
| Vertriebsstrategien und -ansätze werden eingesetzt |
| Unabhängig von Kaufentscheidung werden Zielgruppen unterstützt |
| Weitere Vorgehensweisen zu 4.2 |  |
| **4.3 Produkte und Dienstleistungen nachhaltig produzieren und liefern** | |
| 4.3.1 **Wertschöpfungs­kette** **entwickeln** | |
| Wertschöpfungskette ist nachhaltig, effektiv und effizient | **S**:  **R**:  **A**: |
| Wertschöpfungskette kann Leistungsversprechen erfüllen |
| 4.3.2 **Wertschöpfungs­kette** **umsetzen** | |
| Wertschöpfungskette hat minimierte negative soziale Auswirkungen | **S**:  **R**:  **A**: |
| Wertschöpfungskette hat minimierte negative ökologische Auswirkungen |
| 4.3.3 **Produkte und Leistungen verwenden** | |
| Produkte und Dienstleistungen erfüllen bzw. übertreffen die Erwartungen der Zielgruppen | **S**:  **R**:  **A**: |
| Zielgruppen werden im verantwortungsvollen Umgang mit Produkten und Dienstleistungen beraten |
| Weitere Vorgehensweisen zu 4.3 |  |
| **4.4 Durchgängigkeit über alle Phasen der Wertschöpfungskette sicherstellen** | |
| 4.4.1 Durchgängiges **Gesamterlebnis** für Zielgruppen sicherstellen | |
| Kontaktpunkte mit den Zielgruppen sind über alle Wertschöpfungsphasen definiert | **S**:  **R**:  **A**: |
| An Kontaktpunkten werden definierte Maßnahmen gesetzt |
| Nahtlose Customer Experience ist nachgewiesen |
| 4.4.2 **Gesamterlebnis** für Zielgruppen **maximieren** | |
| Für unterschiedliche Zielgruppen wird das Gesamterlebnis personalisiert bzw. individualisiert | **S**:  **R**:  **A**: |
| Mitarbeitende maximieren Gesamterlebnis für Zielgruppen (z.B. durch Ressourcen, Kompetenzen, Freiraum) |
| 4.4.3 **Wertschöpfungskette** sowie **Produkte** systematisch **verbessern** | |
| Über zeitnahes Feedback werden die Phasen des Gesamterlebnisses systematisch verbessert | **S**:  **R**:  **A**: |
| Über Rückmeldesysteme werden die Produkte und Dienstleistungen systematisch verbessert |
| Weitere Vorgehensweisen zu 4.4 |  |

## Kriterium 5: Leistungsfähigkeit und Transformation vorantreiben

|  |  |
| --- | --- |
| **5.1 Operative Leistungsfähigkeit vorantreiben und Risiken managen** | |
| 5.1.1 **Steuerungssystem** nutzen | | |
| Das Steuerungssystem verbindet bzw. sichert die Durchgängigkeit zwischen Ausrichtung, Realisierung und Ergebnissen | **Status zu Vorgehen und Umsetzung:** Aktuell festgelegte bzw. gültige Vorgehensweisen (z.B. Prozesse, Verfahren, Methoden) und deren praktische Umsetzung in der Organisation  **Rückblick zu erreichten Verbesserungen:** Erkennen und umsetzen von Verbesserungen mit konkreten Beispielen der letzten Jahre  **Ausblick zu geplanten Verbesserungen:** Geplante Änderungen, neue Vorgehensweisen bzw. angestrebte Verbesserungen für die kommenden Jahre | |
| Daten und Reports aus dem Steuerungssystem werden für die Steuerung der Prozesse verwendet |
| Informationen aus dem Steuerungssystem werden für das Management der Projekte genutzt |
| Steuerungssystem liefert fundierte Daten für die Prozessverbesserung |
| 5.1.2 **Chancen und Risiken** managen | | |
| Chancen und Risiken werden identifiziert (u.a. strategische, operative, finanzielle, rechtliche, technische) | **S**:  **R**:  **A**: | |
| Mögliche Auswirkungen erkannter Chancen und Risiken werden bewertet |
| Maßnahmen, um Chancen und Risiken zu managen, werden gesetzt |
| Weitere Vorgehensweisen zu 5.1 |  | |
| **5.2 Die Organisation für die Zukunft transformieren** | | |
| 5.2.1 **Veränderungsbedarf** erkennen | | |
| Aus erkannten Entwicklungen und Herausforderungen wird Veränderungsbedarf abgeleitet | **S**:  **R**:  **A**: | |
| 5.2.2 **Organisationsstruktur** gestalten | | |
| Die Aufbauorganisation (z.B. Organigramm) unterstützt aktuelle Ziele bzw. zukünftige Anforderungen | **S**:  **R**:  **A**: | |
| Die Ablauforganisation (z.B. Prozesse) unterstützt aktuelle Ziele bzw. zukünftige Anforderungen |
| 5.2.3 **Balance** zwischen **Stabilität** und **Agilität** sicherstellen | | |
| Stabilität der aktuellen Geschäftsabläufe ist gesichert | **S**:  **R**:  **A**: | |
| Agile Arbeitsweisen werden eingesetzt |
| Weitere Vorgehensweisen zu 5.2 |  | |
| **5.3 Innovation fördern und Technologie nutzen** | | |
| 5.3.1 **Kreativität** undInnovation **fördern** | | |
| Ressourcen und Werkzeuge zur Förderung von Kreativität und disruptivem Denken werden bereitgestellt und genutzt | **S**:  **R**:  **A**: | |
| 5.3.2 Neue **Technologien** und Innovationen **managen** | | |
| Neue Technologien werden beobachtet und bewertet | **S**:  **R**:  **A**: | |
| Das Tempo der Einführung neuer Technologien maximiert den Nutzen daraus |
| Eingeführte Technologien und Innovationen fördern die Leistungsfähigkeit (z.B. Verbesserungen der Infrastruktur oder Anpassungsfähigkeit von Prozessen) |
| Prinzipien der Kreislaufwirtschaft werden zur Steuerung des Lebenszyklus neuer Technologien herangezogen |
| Weitere Vorgehensweisen zu 5.3 |  | |
| **5.4 Daten, Information und Wissen wirksam einsetzen** | | |
| 5.4.1 **Daten** beschaffen und verwenden | | |
| Daten zur Unterstützung der Transformation liegen vor | **S**:  **R**:  **A**: | |
| Notwendige Daten zur Bereitstellung der Produkte und Dienstleistungen sind vorhanden |
| Analysemethoden (Advanced Analytics) und Prognosemodelle werden eingesetzt (z.B. um neue Erkenntnisse zu gewinnen oder fundierte Entscheidungen zu treffen) |
| 5.4.2 **Informationen** und **Wissen** einsetzen und schützen | | |
| Aus eigenen Daten werden Informationen für neue Ideen und Innovationen gewonnen | **S**:  **R**:  **A**: | |
| Aus dem Wissen externer Interessengruppen werden Ideen und Innovationen generiert |
| 5.4.3 **Daten**, **Informationen** und **Wissen** schützen | | |
| Daten, Information und Wissen werden in ethischer Weise verwendet (u.a. werden Bedürfnisse und Rechte der Bereit­stellenden gewahrt) | **S**:  **R**:  **A**: | |
| Spezifisches Wissen wird gesichert und geschützt (z.B. geistiges Eigentum) |
| Weitere Vorgehensweisen zu 5.4 |  | |
| **5.5 Vermögenswerte und Ressourcen managen** | | |
| 5.5.1 **Finanzielle** **Ressourcen** managen | | |
| Finanzen werden ausgewogen und nachhaltig eingesetzt (z.B. um Liquidität und zukünftige Investitionen abzusichern) | **S**:  **R**:  **A**: | |
| 5.5.2 **Vermögenswerte** **managen** | | |
| Erfolgskritische Vermögenswerte und Ressourcen sind identifiziert (z.B. Übersicht zu Sachanlagen und immateriellen Anlagewerten) | **S**:  **R**:  **A**: | |
| Erfolgskritische Vermögenswerte und Ressourcen werden gesteuert (z.B. über Controlling) |
| 5.5.3 Nicht benötigte **Vermögenswerte** **abbauen** | | |
| Die für das aktuelle und zukünftige Geschäft nicht mehr benötigten Ressourcen sind identifiziert | **S**:  **R**:  **A**: | |
| Nicht mehr benötigte Vermögenswerte werden verantwortungsvoll abgegeben (u.a. unter Berücksichtigung der Prinzipien der Kreislaufwirtschaft) |
| Weitere Vorgehensweisen zu 5.5 |  | |

# Beschreibung der Organisation – Ergebnisse

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 wichtiger Interessengruppen basieren. Sie zeigen, wie diese Interessengruppen die Organisation und deren Leistungen wahrnehmen.
* Im Kriterium 7 werden Ergebnisse der Organisation, bezogen auf die Erfüllung der Strategie sowie wichtige operative Leistungsindikatoren angeführt.

Diese Ergebnisse können als eigenes Dokument beigelegt werden (siehe auch „Kapitel 2.8 Zusatzunterlagen“) bzw. in die folgenden Tabellen eingetragen und entsprechend erklärt.

In den **Kriterien 6 und 7** sollen **jeweils rund 10 bis 15 wichtige Kennzahlen bzw. Indikatoren** dargelegt werden. Für jedes Ergebnis bzw. jede Kennzahl wird dazu eine eigene Tabelle ausgefüllt. Die Jahreszahlen bei den Zeitreihen können bei Bedarf angepasst werden (z.B. wenn die Kennzahl nur alle 2 Jahre erhoben wird). Sie können auch eine Graphik einfüllen.

*Weitere Hinweise zur Beschreibung der Kennzahlen siehe Kapitel „1.3 Ergebnisse: Anregungen zum Ausfüllen des Fragebogens“.*

## Kriterium 6: Wahrnehmungen der Interessengruppen

Im Kriterium 6 sollen **die wichtigsten** in Verwendung befindlichen Wahrnehmungen der Interessengruppen dargestellt werden. (Es sollen **pro Teilkriterium** entsprechend der Wichtigkeit der jeweiligen Interessengruppe **rund 2 bis 3 Kennzahlen detailliert angeführt** werden.) Für jedes Ergebnis bzw. jede Kennzahl wird eine eigene Tabelle ausgefüllt, diese Tabellen-Vorlage ist entsprechend oft zu kopieren und zu nummerieren (siehe Muster):

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.

### 6.1 Wahrnehmungen der Kund\*innen:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **6.1.1 Erste Kennzahl zur Wahrnehmung der Kund\*innen** | | | | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl | | | |  | | | |
| Jahr | | | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Ist | | | |  |  |  |  |
| Plan/Ziel | | | |  |  |  |  |
| Vergleiche (Benchmarks) | | | |  |  |  |  |
| **Erklärung und Beschreibung der Kennzahl** | | | | | | | |
| Jahrestrend / Plan-Ziel / Vergleiche bzw. Benchmarkpartner\*innen / Segmentierung / Interner u. externer Einfluss / Verwendung der Kennzahl | | |  | | | | |
|  | | | | | |
|  | | | | | |
| Weitere Kennzahlen zur Wahrnehmung aus Kund\*innensicht, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten (ohne nähere Beschreibung): | | | | | | |
|  | | | | | | |

Bitte kopieren Sie die Tabelle und führen Sie die weiteren Kennzahlen an.

### 6.2 Wahrnehmungen der Mitarbeitenden:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **6.2.1 Erste Kennzahl zur Wahrnehmung der Mitarbeitenden** | | | | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl | | | |  | | | |
| Jahr | | | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Ist | | | |  |  |  |  |
| Plan/Ziel | | | |  |  |  |  |
| Vergleiche (Benchmarks) | | | |  |  |  |  |
| **Erklärung und Beschreibung der Kennzahl** | | | | | | | |
| Jahrestrend / Plan-Ziel / Vergleiche bzw. Benchmarkpartner\*innen / Segmentierung / Interner u. externer Einfluss / Verwendung der Kennzahl | | |  | | | | |
|  | | | | | |
|  | | | | | |
| Weitere Kennzahlen zur Wahrnehmung aus Sicht der Mitarbeitenden, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten (ohne nähere Beschreibung): | | | | | | |
|  | | | | | | |

Bitte kopieren Sie die Tabelle und führen Sie die weiteren Kennzahlen an.

### 6.3 Wahrnehmungen Eigentümer\*innen und Behörden:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **6.3.1 Erste Kennzahl zur Wahrnehmung Eigentümer\*innen und Behörden** | | | | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl | | | |  | | | |
| Jahr | | | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Ist | | | |  |  |  |  |
| Plan/Ziel | | | |  |  |  |  |
| Vergleiche (Benchmarks) | | | |  |  |  |  |
| **Erklärung und Beschreibung der Kennzahl** | | | | | | | |
| Jahrestrend / Plan-Ziel / Vergleiche bzw. Benchmarkpartner\*innen / Segmentierung / Interner u. externer Einfluss / Verwendung der Kennzahl | | |  | | | | |
|  | | | | | |
|  | | | | | |
| Weitere Kennzahlen zur Wahrnehmung aus Sicht der Eigentümer\*innen und Behörden, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten (ohne nähere Beschreibung): | | | | | | |
|  | | | | | | |

Bitte kopieren Sie die Tabelle und führen Sie die weiteren Kennzahlen an.

### 6.4 Wahrnehmungen gesellschaftlicher (Teil-)Gruppen:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **6.4.1 Erste Kennzahl zur Wahrnehmung der Gesellschaft** | | | | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl | | | |  | | | |
| Jahr | | | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Ist | | | |  |  |  |  |
| Plan/Ziel | | | |  |  |  |  |
| Vergleiche (Benchmarks) | | | |  |  |  |  |
| **Erklärung und Beschreibung der Kennzahl** | | | | | | | |
| Jahrestrend / Plan-Ziel / Vergleiche bzw. Benchmarkpartner\*innen / Segmentierung / Interner u. externer Einfluss / Verwendung der Kennzahl | | |  | | | | |
|  | | | | | |
|  | | | | | |
| Weitere Kennzahlen zur Wahrnehmung aus Sicht der Gesellschaft, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten (ohne nähere Beschreibung): | | | | | | |
|  | | | | | | |

Bitte kopieren Sie die Tabelle und führen Sie die weiteren Kennzahlen an.

### 6.5 Wahrnehmungen der Partner\*innen und Lieferant\*innen:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **6.5.1 Erste Kennzahl zur Wahrnehmung der Partner\*innen und Lieferant\*innen** | | | | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl | | | |  | | | |
| Jahr | | | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Ist | | | |  |  |  |  |
| Plan/Ziel | | | |  |  |  |  |
| Vergleiche (Benchmarks) | | | |  |  |  |  |
| **Erklärung und Beschreibung der Kennzahl** | | | | | | | |
| Jahrestrend / Plan-Ziel / Vergleiche bzw. Benchmarkpartner\*innen / Segmentierung / Interner u. externer Einfluss / Verwendung der Kennzahl | | |  | | | | |
|  | | | | | |
|  | | | | | |
| Weitere Kennzahlen zur Wahrnehmung der Partner\*innen und Lieferant\*innen, die gemessen werden und mit denen Sie arbeiten (ohne nähere Beschreibung): | | | | | | |
|  | | | | | | |

Bitte kopieren Sie die Tabelle und führen Sie die weiteren Kennzahlen an.

## Kriterium 7: Strategie- und Leistungsbezogene Ergebnisse

Dieses Kriterium fokussiert auf **Ziele und Ergebnisse in 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.

Die hier gezeigten Ergebnisse können z.B. folgende Aspekte betreffen (Beispiele):

**Ergebnisse hinsichtlich der Erreichung von Zweck sowie Schaffung von Nutzen**

* Ergebnisse zu strategischen Schlüsselleistungsindikatoren
* Ergebnisse hinsichtlich der Erreichung der Transformationsziele
* …

**Ergebnisse zur Erfüllung der Erwartungen wichtiger Interessengruppen:**

* Indikatoren für die Produkt- und Servicebereitstellung
* Umgang mit Beschwerden und Reklamationen
* Ausbildung und Karriereentwicklung
* Umweltbezogene und gesellschaftliche Aktivitäten
* Einhaltung regulatorischer Anforderungen
* …

**Indikatoren zu wirtschaftlichen Ergebnissen:**

* Umsatz / Einnahmen
* Gewinn und Cashflow / Budgeteinhaltung (bzw. Effizienz im Umgang mit finanziellen Mitteln
* Lagerumschlag / Umschlaghäufigkeit / Umlaufvermögen
* Projektkosten / Investitionen / CAPEX
* …

**Ergebnisse zum Fortschritt bei Leistungsfähigkeit und Transformation:**

* Leistungsindikatoren zu Schlüsselprozessen (u.a. Effektivität und Effizienz im Kerngeschäft)
* Leistungsfähigkeit Change-Management / Erfolg von Veränderungsinitiativen
* Innovationsergebnisse / Innovationsquoten / Neue Produkte und Leistungsangebote
* …

**Indikatoren zur Vorhersage der Zukunft**

* Prognosen der Zukunft (z.B. auf Basis bestehender Ergebnisse und Trends)
* Frühindikatoren (LEAD) und ihre Dynamik
* Marktentwicklungen / Technologietrends
* Regel- und Rahmenwerke mit prognostizierten Anforderungen (z.B. CSRD)
* Branchenradars mit zukünftigen Bedarfsprognosen
* …

### Ergebnisse – Darstellung und Beschreibung:

Im Kriterium 7 sollen **die wichtigsten** in Verwendung befindlichen **Kennzahlen bzw. Indikatoren detailliert** dargelegt werden (**rund 10 bis 15**). Für jedes Ergebnis bzw. jede Kennzahl wird eine eigene Tabelle ausgefüllt, diese Tabellen-Vorlage ist entsprechend oft zu kopieren und zu nummerieren (siehe Muster):

**1. Strategie- bzw. Leistungsbezogenes Ergebnis**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bezeichnung und Darstellung der Ergebniskennzahl** | | | | | | | |
| Bezeichnung der Kennzahl | |  | | | | | |
| Jahr | | 2021 | 2022 | | 2023 | | 2024 |
| Ist | |  |  | |  | |  |
| Plan / Ziel | |  |  | |  | |  |
| Vergleiche (Benchmarks) | |  |  | |  | |  |
|  | | | | | | | |
| **Erklärung und Beschreibung der Kennzahl** | | | | | | | |
| Jahrestrend / Plan-Ziel / Vergleiche bzw. Benchmarkpartner\*innen / Segmentierung / Interner u. externer Einfluss / Verwendung der Kennzahl |  | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| **Bezug der Kennzahl zu Interessengruppen bzw. zur Organisation selbst** | | | | | | | |
| Bezug zu Interessengruppen | Kund\*innen | | | Mitarbeitende | | Eigentümer\*innen | |
| Behörden | | | Gesellschaft | | Partner\*in, Lieferant\*in | |
| Erfüllung von Erwartungen / Vorhersage Wahrnehmungen wichtiger Interessengruppen |  | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| Bezug zur Organisation selbst | Kennzahl ist direkt für die eigene Organisation relevant | | | | | | |
| Bezug zur Organisation /  eigene Geschäftsinteresse / Steuerung interner Ziele |  | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| **Bezug zur zukünftigen und aktuellen Leistungsfähigkeit / Art der Kennzahl** | | | | | | | |
| Bezug zur zukünftigen, geplanten Leistungsfähigkeit | Kennzahl dient der Vorbereitung und Voraussage der zukünftigen Leistungsfähigkeit | | | | | | |
| Bezug zur Ausrichtung / Zukünftige Leistungsfähigkeit / Nachweis Transformation |  | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| Bezug zur aktuellen, operativen Leistungsfähigkeit | Kennzahl dient der Überwachung und Steuerung der aktuellen Leistungsfähigkeit | | | | | | |
| Bezug zu operativen Zielen und Leistungsfähigkeit / Nachweis erreichter Nutzen |  | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| Art der Kennzahl | Finanzielle Kennzahl | | | | Nichtfinanzielle Kennzahl bzw. Indikator | | |
|  | | | | | | | |
| Weitere verwendete Kennzahlen, die im Zusammenhang mit der beschriebenen Ergebniskennzahl stehen, und mit denen Sie arbeiten (ohne nähere Beschreibung): | | | | | | | |
|  | | | | | | | |

**2. Strategie- bzw. Leistungsbezogenes Ergebnis**

Bitte kopieren Sie die Tabelle und führen Sie die weiteren Ergebnisse / Kennzahlen an (rund 10 – 15 Kennzahlen).

# Erklärung des Bewerbers

Ich bestätige hiermit, dass sämtliche Angaben im Fragebogen sowie in den beiliegenden Anhängen korrekt sind.

Der spätest mögliche Anmeldetermin zum Staatspreis Unternehmensqualität ist der 15. März 2024, Site Visits können bis zum 30. April 2024 durchgeführt werden. Wir bitten um möglichst frühzeitige Vereinbarung des Site Visit Termins.

Ich bin darüber informiert, dass der **vollständig ausgefüllte Fragebogen (max. 70 Seiten exkl. Angabe) sowie die Zusatzdokumente bis mindestens 4 Wochen vor dem vereinbarten Site Visit Termin** bei der Quality Austria **einlangen müssen**, um eine sorgfältige Vorbereitung des Assessor\*innenteams 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 | |
| Nicole_Mayer_2021_quadratEigelsreiter_Manuela_2021_quadrat-1Staatspreis Unternehmensqualität | **Mag. Nicole Mayer, MSc.**  Business Development  Unternehmensqualität  nicole.mayer@qualityaustria.com  Tel.: +43 1 274 87 47-120  **Manuela Eigelsreiter, MA**  Operations  Unternehmensqualität  manuela.eigelsreiter@qualityaustria.com  Tel.: +43 1 274 87 47-125  **Staatspreis Unternehmensqualität**  des Bundesministeriums  für Arbeit und Wirtschaft  [www.staatspreis.com](file:///\\192.168.0.238\Daten_AFQM\Levels%20of%20Excellence\01%20Committed%20to%20Excellence\Unterlagen\2020\www.staatspreis.com) |  | **Quality Austria**  Trainings, Zertifizierungs  und Begutachtungs GmbH |
|  | **Headquarters**  Zelinkagasse 10/3, 1010 Wien |
|  | www.staatspreis.com  [www.qualityaustria.com](http://www.qualityaustria.com) |
|  |  |
|  |  |
| © 2024 Quality Austria: Nachdruck und Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung der Quality Austria. | |