

**EFQM Verpflichtung zu Excellence (C2E) Assessment**

**Modell 2013**

**Bewerbung**

Name der Organisation

Zu Handen von:

ESPRIX Excellence Suisse

Stansstaderstrasse 90

6370 Stans NW

Telefon: +41 44 281 00 13

E-Mail: excellence@esprix.ch

Website: [www.esprixexcellencesuisse.ch](http://www.esprixexcellencesuisse.ch)

Inhaltsverzeichnis

[0. Aufbau 1](#_Toc518295178)

[0.1. Kontaktangaben 1](#_Toc518295179)

[0.2. Schlüsselinformationen 1](#_Toc518295180)

[1. Überblick 2](#_Toc518295181)

[1.1. Strategische Zielsetzungen der Organisation 2](#_Toc518295182)

[1.2. Produkte und Dienstleistungen der Organisation. 2](#_Toc518295183)

[1.3. Alleinstellungsmerkmale 2](#_Toc518295184)

[1.4. Relevante Interessengruppen der Organisation 3](#_Toc518295185)

[1.5. Aktueller Status zum Umfeld der Organisation 3](#_Toc518295186)

[1.6. Geschichte der Organisation 3](#_Toc518295187)

[1.7. Zusatzunterlagen 4](#_Toc518295188)

[2. Beschreibung der Organisation: Fähigkeiten 5](#_Toc518295189)

[2.1. Strategie und Schlüsselergebnisse 5](#_Toc518295190)

[2.2. Kundenorientierung 7](#_Toc518295191)

[2.3. Mitarbeiterorientierung 8](#_Toc518295192)

[2.4. Partnermanagement 10](#_Toc518295193)

[2.5. Prozessmanagement 11](#_Toc518295194)

[2.6. Führung und Kultur 13](#_Toc518295195)

[3. Wichtige Ergebnisse 14](#_Toc518295196)

[3.1. Kundenbezogene Ergebnisse 14](#_Toc518295197)

[3.2. Mitarbeiterbezogene Ergebnisse 15](#_Toc518295198)

[3.3. Gesellschaftsbezogene Ergebnisse 16](#_Toc518295199)

[3.4. Schlüsselergebnisse 16](#_Toc518295200)

# Aufbau

# Kontaktangaben

Bitte nennen Sie uns eine Kontaktperson, mit welcher sämtliche Fragen im Zusammenhang mit dem EFQM Verpflichtung zu Excellence (C2E) Assessment besprochen und der Besuch vor Ort koordiniert werden kann.

|  |  |
| --- | --- |
| Name |  |
| Vorname |  |
| Funktion |  |
| Telefon |  |
| E-Mail |  |

# Schlüsselinformationen

Bitte integrieren Sie die Schlüsselinformationen sowie Angaben zu ihren Vorgehen, Instrumenten und Ergebnissen direkt in dieses Formular (Ziffer 1-3). Sollten die vorgesehenen Felder nicht ausreichen, um ihre wichtigsten Informationen zu erfassen, können Sie diese nach Bedarf erweitern.

Die Informationen werden vom ESPRIX C2E Assessor genutzt, um sich einen Überblick zu verschaffen und die Organisation in ihrem Kontext zu verstehen.

# Überblick

# Strategische Zielsetzungen der Organisation

Die wichtigsten fünf strategischen 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 |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

# Alleinstellungsmerkmale

Durch welche Merkmale unterscheidet sich ihre Organisation von den Mitbewerbern oder verschafft sich in ihrem Markt einen deutlichen Wettbewerbsvorteil.

|  |  |
| --- | --- |
| Alleinstellungsmerkmal | Beschreibung |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

# Relevante Interessengruppen der Organisation

Die fünf relevantesten Interessengruppen 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 wird durch die aktuelle Markt-, Umfeld- und Wettbewerbssituation dargestellt.

|  |  |
| --- | --- |
| Umfeld | Beschreibung des Umfeldes |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

# Geschichte der Organisation

Die wichtigsten Meilensteine bzw. Entwicklungsschritte Ihrer Organisation werden zum Verständnis der Geschichte beschrieben.

|  |  |
| --- | --- |
| Jahr | Beschreibung der Historie der Organisation |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

# 

# Zusatzunterlagen

Die folgenden Informationen zur Organisation müssen – sofern verfügbar – gemeinsam mit der Bewerbung übermittelt werden. Bitte kreuzen Sie an, welche der unten aufgelisteten Unterlagen Sie in Ergänzung zur Bewerbung beilegen:

|  |  |
| --- | --- |
| Unterlagen | Liegt bei |
| Vision | Ja  Nein |
| Mission | Ja  Nein |
| Strategie | Ja  Nein |
| Leistungs-/Produktübersicht | Ja  Nein |
| Organigramm | Ja  Nein |
| Prozesslandkarte | Ja  Nein |

Sollten weitere Unterlagen benötigt werden, wird sich der Lead-Assessor mit Ihnen in Verbindung setzen.

# Beschreibung der Organisation: Fähigkeiten

Bei der Beantwortung der Fragen zu ausgewählten Aspekten des Excellence Modells der EFQM soll auf die wichtigsten Vorgehensweisen (Prozesse), deren Umsetzung, Bewertung und schliesslich deren Verbesserung eingegangen werden. Ein Beispiel dafür findet sich bei der ersten Fragestellung in diesem Formular.

# Strategie und Schlüsselergebnisse

**Vision, Mission, Werte**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung**  Beispiel: Vision, Mission und Werte werden im Rahmen des Strategiereviews überprüft und bei Bedarf angepasst. Anpassungen werden über Informationsveranstaltungen sowie das Intranet kommuniziert. |
| **Bewertung und Verbesserung**  Beispiel: Die Wirksamkeit des Vorgehens wird anhand des Kenntnisstandes der Mitarbeitenden überprüft. Dabei gewonnene Erkenntnisse werden in der GL diskutiert. Sofern notwendig werden Massnahmen abgeleitet. |
| **Nachweise und Vernetzung**  Beispiel: Strategie-Nachtrag, Protokolle Strategiereview, Programm Mitarbeitenden-Information, Ergebnisse „Kenntnisstand Vision, Mission, Werte“ aus Mitarbeiterbefragung |
| **Ansprechpartner**  Beispiel: Herr Peter Muster, Geschäftsleitung |

**Anspruchsgruppenmanagement**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Umfeldanalyse**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Organisationsanalyse**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Strategie, strategische Handlungsfelder, Ziele und Projekte**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Zielsetzungsprozess**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Finanzplanung**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Strategisches und operatives Controlling**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

# Kundenorientierung

**Aktuelle und potenzielle Kundengruppen**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Pflege der Kundenbeziehungen**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Erhebung der Kundenwahrnehmung**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Konkurrenzvergleiche**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Überprüfung der Wirksamkeit von Massnahmen**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

# Mitarbeiterorientierung

**Zielvereinbarung**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Entlohnung und Sozialleistungen**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Personalplanung**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Aus- und Weiterbildung**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Erhebung der Wahrnehmung von Mitarbeitenden**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Überprüfung der Wirksamkeit von Massnahmen**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

# Partnermanagement

**Auswahlkriterien für Partner**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Management von Partnern und Lieferanten**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Ziel- und Leistungsvereinbarungen**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Leistungsbeurteilungen**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Nutzen der Zusammenarbeit**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Wissens- und Erfahrungsaustausch**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

# Prozessmanagement

**Schlüsselprozesse**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Prozessdokumentation**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Prozesssteuerung**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Leistungsbeurteilungen**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Überprüfung der Wirksamkeit von Massnahmen**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

# Führung und Kultur

**Informations- und Kommunikationskanäle**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Gesprächskultur**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Unterstützung und Förderung der Mitarbeitenden**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Beteiligung von Mitarbeitenden an der Entwicklung der Organisation**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

**Beurteilung der Leistungen der Führungskräfte**

|  |
| --- |
| **Vorgehen und Umsetzung** |
| **Bewertung und Verbesserung** |
| **Nachweise und Vernetzung** |
| **Ansprechpartner** |

# Wichtige Ergebnisse

Geben Sie für alle nachfolgend aufgeführten Kriterien jeweils maximal 8 Kennzahlen an, die für die Überwachung der Leistung und die Steuerung Ihrer Organisation relevant sind (Strategiebezug).

Geben Sie zu jeder Kennzahl die Ist-, Ziel- und Benchmark-Werte der letzten 4 Jahre bzw. der letzten 4 Messungen an (soweit verfügbar) und stellen Sie die Ergebnisse grafisch dar.

Kommentieren Sie zu jeder Kennzahle die folgenden Aspekte:

* Segmentierung der Ergebnisse
* Angemessenheit der Ziele
* Relevanz des Benchmarks
* Tragfähigkeit der Ergebnisse

Beim Besuch vor Ort werden wir mit Ihnen Umfang und Relevanz der vorhandenen Ergebnisse besprechen. Zudem werden wir Sie fragen, welche Erkenntnisse Sie bisher aus diesen Ergebnissen gewinnen konnten und wie diese zurück in ihre Organisation geflossen sind, beispielsweise zwecks Verbesserung ihrer Vorgehensweisen.

# Kundenbezogene Ergebnisse

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 1** | **Kennzahl 2** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 3** | **Kennzahl 4** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 5** | **Kennzahl 6** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 7** | **Kennzahl 8** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

# Mitarbeiterbezogene Ergebnisse

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 1** | **Kennzahl 2** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |
| **Kennzahl 3** | **Kennzahl 4** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 5** | **Kennzahl 6** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 7** | **Kennzahl 8** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

# Gesellschaftsbezogene Ergebnisse

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 1** | **Kennzahl 2** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 3** | **Kennzahl 4** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 5** | **Kennzahl 6** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 7** | **Kennzahl 8** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

# Schlüsselergebnisse

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 1** | **Kennzahl 2** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 3** | **Kennzahl 4** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 5** | **Kennzahl 6** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |

|  |  |
| --- | --- |
| **Kennzahl 7** | **Kennzahl 8** |
| **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse | **Kommentar**   * Segmentierung der Ergebnisse * Angemessenheit der Ziele * Relevanz des Benchmarks * Tragfähigkeit der Ergebnisse |