

„Auftragsbörse“

(Modell nach Dr. Walter Tritt)

- kurze Vorstellung des Modells -

Bei Dienstleistungsunternehmen sind 60 bis 80 Prozent der Kosten Personalkosten.

Dies bedeutet, dass eine erhöhte Effektivität der Mitarbeiter zu wesentlichen Kosteneinsparungen führt. Eine maximale Effektivität ist dann gegeben, wenn sich die Interessen der Mitarbeiter, der eigenen Firma und der Kunden weitgehend decken.

Die Entwicklung des Systems erfolgte im Zuge der Promotion von Dr.-Ing. Walter Tritt. Es ist speziell für Dienstleistungsprozesse konzipiert.

Walter Tritt verfügte zu diesem Zeitpunkt schon über umfangreiche Erfahrungen als Service Ingenieur, in der Disposition von Service Einsätzen, sowie als Leiter von Service Bereichen.

Das Konzept wurde im Rahmen eines Wettbewerbs in einer Fachzeitschrift („Thema Kundendienst“, heute „Service Today“) publiziert. Die Leser der Zeitschrift wählten aus den eingereichten Beiträgen die Interessantesten. Die drei Beiträge mit dem höchsten Votum wurden auf einem Kongress von Service Leitern ca. 200 Managern vorgestellt. Nach freier, geheimer Wahl wurde das Modell der „Auftragsbörse“ mit dem Service-Management Preis (KVD e.V.) ausgezeichnet.

Das System wurde 2006 in einem deutschen Konzern qualifiziert getestet. Es traten dabei deutlich leistungssteigernde Effekte auf. Mitarbeiter bemühten sich verstärkt um ihre Aufgaben, d.h. sie wollten „gut und besser“ sein. Ineffizienz bei den Arbeitsabläufen wurde von den Mitarbeitern aus eigenem Antrieb eliminiert. Das Engagement und die Begeisterung der Mitarbeiter bei ihrer Arbeit stiegen. Es wurde aktiv auf Verbesserung von Abläufen in der Organisation hingewirkt. Es wurde wesentlich mehr geleistet, ohne dass Einzelne sich ausbeuteten.

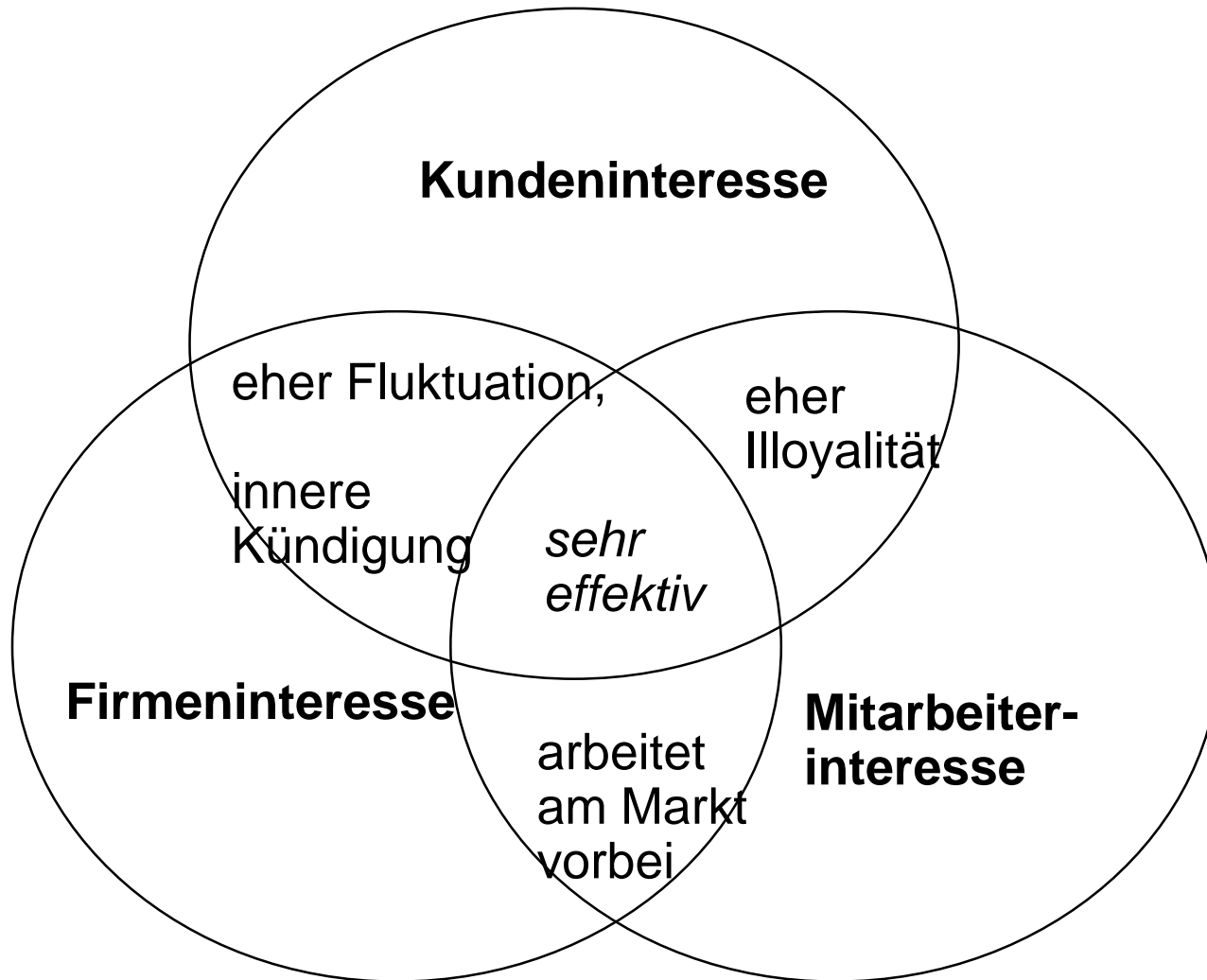
Der Auftraggeber, Regionalleiter eines Konzern, wechselte in eine Vorstandsfunktion eines anderen Konzerns. Sein Nachfolger setzte andere Prioritäten. Damit war das Projekt beendet.

Die Projektkosten wurden, obwohl das Pilotierungsteam noch einen überschaubaren Rahmen hatte, durch den eingetretenen Effizienzzuwachs mehr als eingespart.

Einige Firmen testeten das Modell im Laufe der Jahre, jedoch ohne fachliche Begleitung durch SCWT. Sie sind aus verschiedenen Gründen gescheitert.

Bei Interessengleichheit wird am Effektivsten gearbeitet

Interessengebiete, Verhältnis Kunde - Techniker - Firma



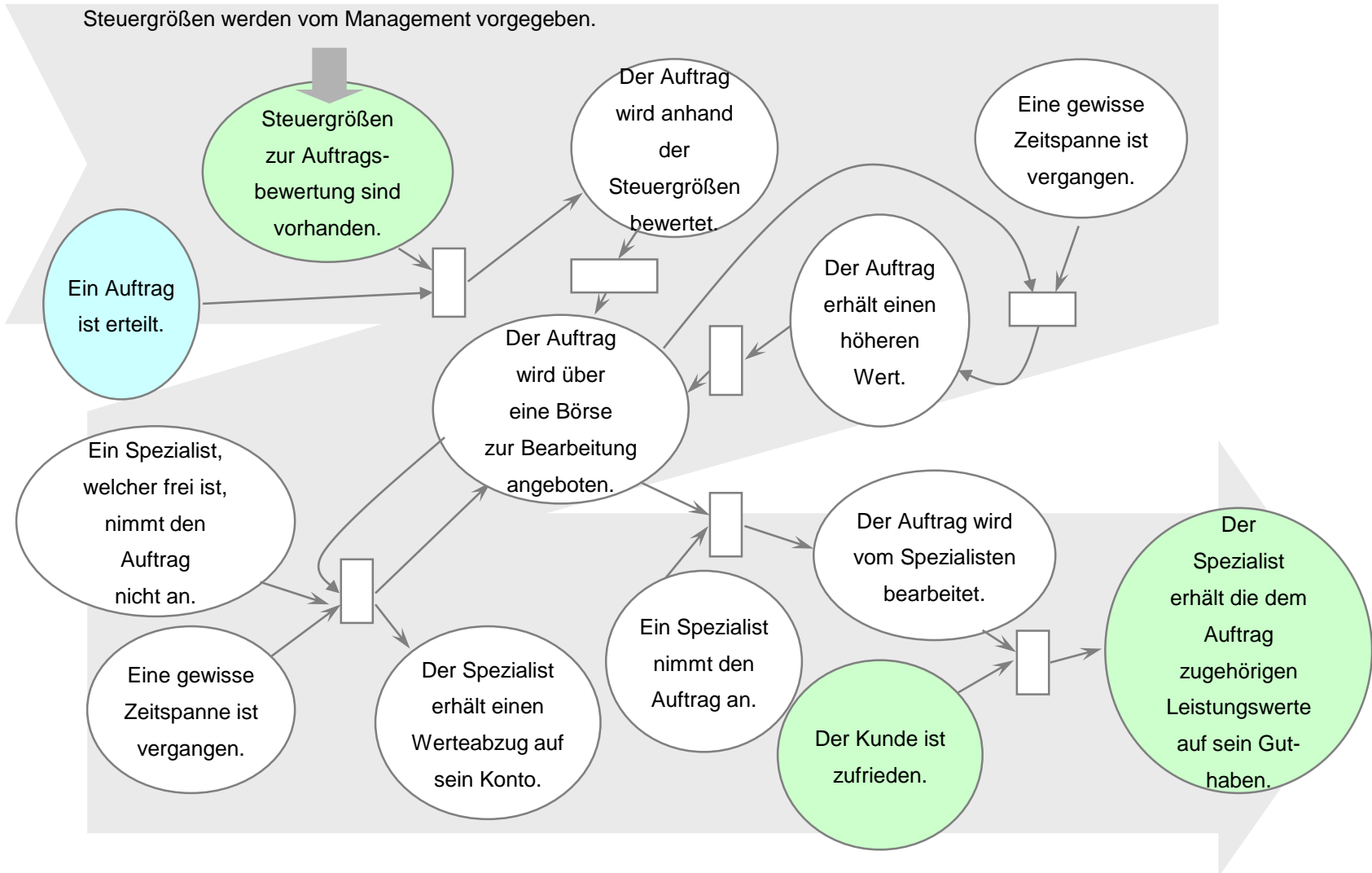
Dazu das Börsensystem - in Kürze:

- Anstehende Aufgaben werden mit Punkten (Berücksichtigung von Komplexität, Dringlichkeit, Schwierigkeit, voraussichtliche Bearbeitungsdauer) bewertet.
- Mitarbeiter bedienen sich aus dem Auftragsvorrat.
- Jeder erledigte Auftrag (Berücksichtigung von Kundenzufriedenheit, Arbeitsqualität, Ressourcenverbrauch) erhöht ein Punkteguthaben des Mitarbeiters.

Dabei:

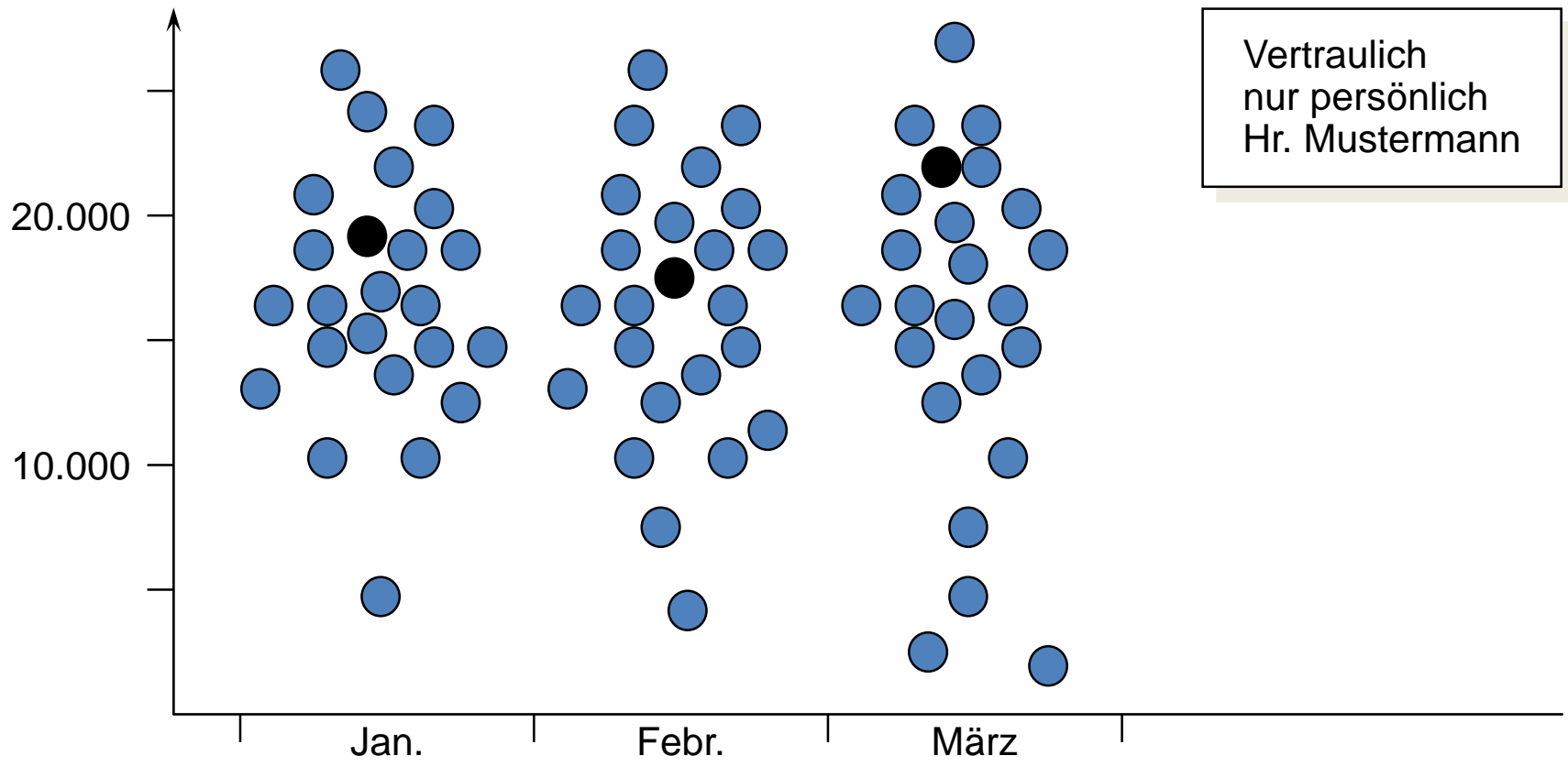
- Persönliche Anerkennung und Anreiz durch den erzielten Punktwert – im anonymen Vergleich.
- Sicherheitsempfinden aufgrund nur indirekter Kopplung zwischen Einkommen und den erzielten Punktwerten.

Das Wirkprinzip der Auftragsbörse



Darstellung zur Selbstkontrolle eines Mitarbeiters im Vergleich zu seiner Gruppe

Erarbeitete Werte

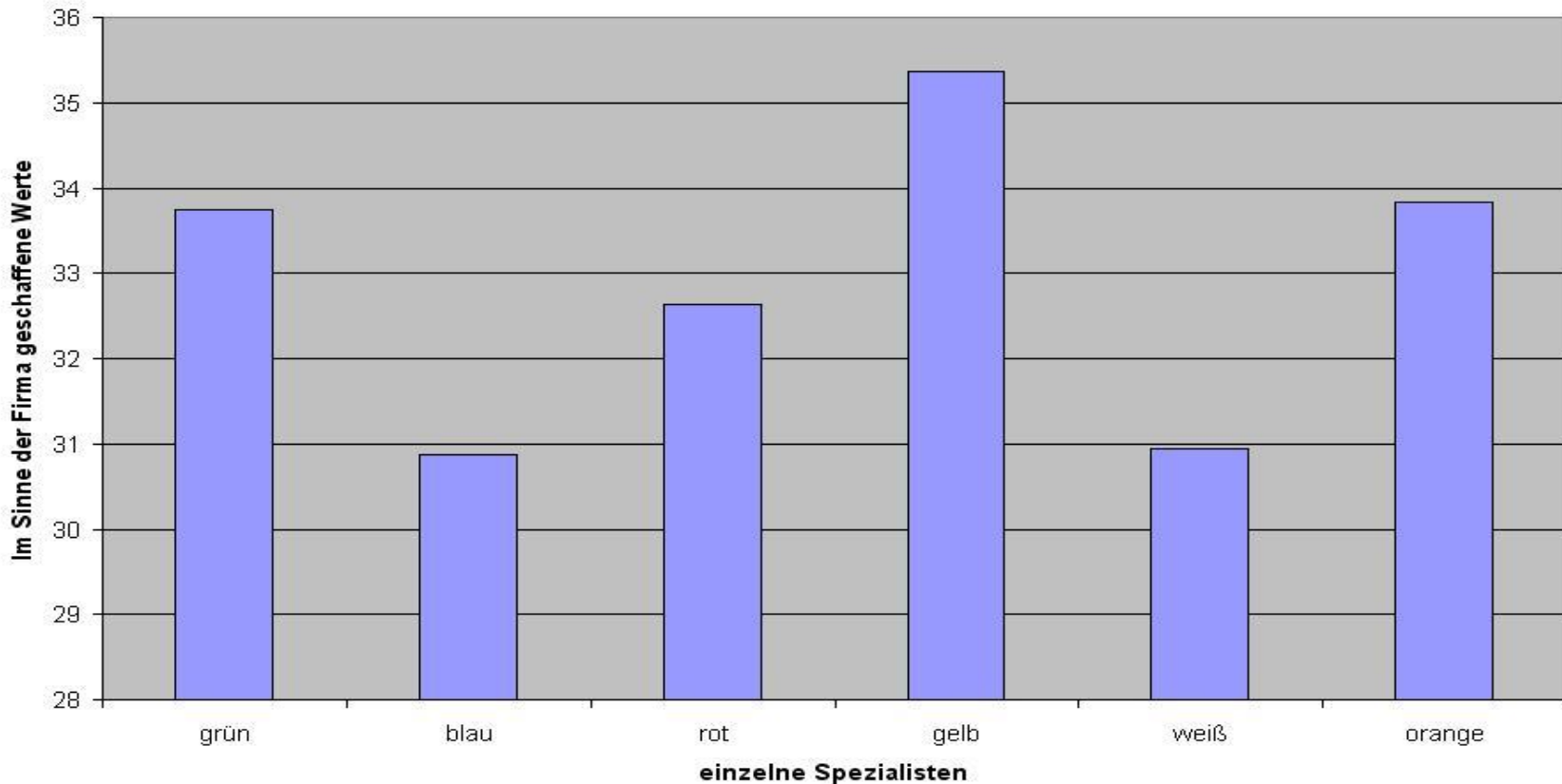


Vergleich Herr Mustermann mit seiner Gruppe

Die Spezialisten können objektiv erkennen, wie sich die eigene Disposition und das eigene Einsatzverhalten im Vergleich darstellt.

Ergebnisdurchsprache mit den Spezialisten.

Erarbeitete Vergleichswerte einzelner Spezialisten im Monat 1 des Piloten - anonymisiert



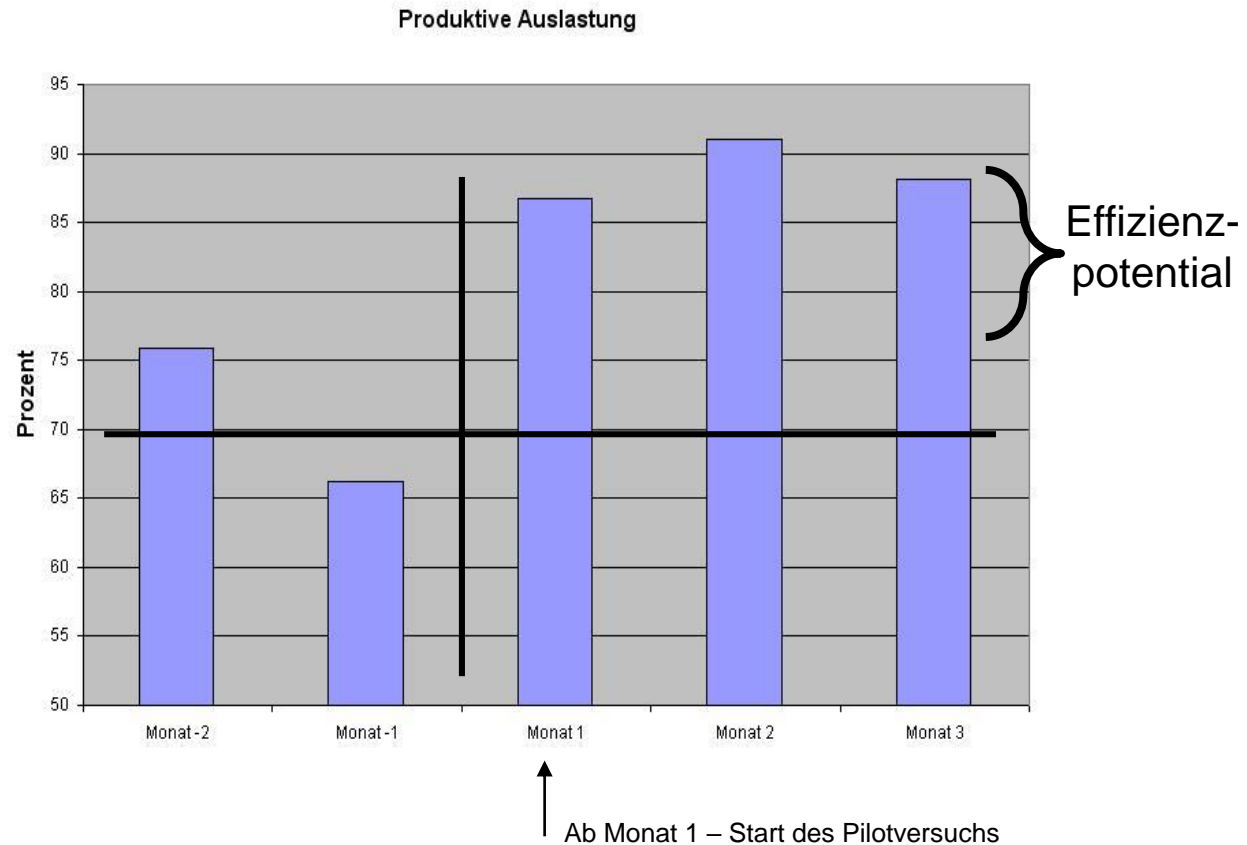
Die Wirkung:

- Hohe Arbeitsmotivation dank Selbstdisposition.
- Kundenzufriedenheit wird für jeden unmittelbar persönlich wichtig.
- Intrinsisches Interesse an den besten Abläufen und Prozessen,
- d.h. Ballast bei Strukturen, Prozessen und Führungssystemen verschwindet.
- Dank des Dispositions- und Punktesystems komplette sofortige operative und Geschäftstransparenz.
- Interner Markt- mit Wettbewerbscharakter um die Bearbeitung von Aufträgen.
- Mitarbeiterzufriedenheit dank objektiver Leistungsanerkennung.

Die Produktivität des Pilotteams ist um über 20% gestiegen. Dies schon zu Beginn, ohne weitere Optimierung des Systems.

Definition der Produktivität/ verwendeten produktiven Auslastung:
Alle erfassten Zeiten, d.h. „produktive“ Arbeiten, Urlaub, Krankheit, Ausbildung in Relation zur vorhandenen Arbeitszeit

Auswertung der verfügbaren Einsatz- und Zeitdaten des Pilotteams



Die Folgen:

- Mitarbeiter bleiben motiviert und leistungsfähig.
- Kunden registrieren die besondere Zuverlässigkeit, Freundlichkeit und das Engagement der Mitarbeiter.
- Generierung von Zusatzgeschäft, da in der Leistungserbringung aktives und flexibles Eingehen auch auf individuelle Kundenbedürfnisse.
- Sie erhöhen die Kundenbindung und steigern den Kundenwert.
- Stete Ausrichtung der internen Organisation auf die bestmögliche Unterstützung der operativ tätigen Mitarbeiter.
- Die Performance Ihrer Organisation steigt insgesamt deutlich.
- Verbesserung Ihrer Kostenposition um 20 % und mehr möglich.

Die Anwendung:

- Gleich, ob komplexe, dringliche, einfache, planbare oder nicht planbare, sporadische oder konstante Aufgaben, das System entfaltet seine Wirkung.
- Auch gemeinsam benötigte interne Tätigkeiten sind Aufgaben, die ebenso mit Punkten honoriert werden können.

Qualitätskontrolle (Konzept)

- Einer von mehreren autorisierten, an der Ausführung dieser Aufträge nicht beteiligten Spezialisten wählt sich beliebige erledigte Aufträge zur Qualitätsbegutachtung aus.
- Die Qualitätsbegutachtung ist ein Auftrag und wird mit Punkten honoriert.
- Weicht die Beurteilung des Gutachtens zwischen dem Kunden, dem oder den ausführenden Spezialisten und dem Gutachter ab, so entscheidet die Mehrheit der drei beteiligten Parteien über die Ausführungsqualität.

Bisherige Projekterfahrungen

- Vor dem Projekt
 - Bei anstehenden Aufträgen: „Warum denn ich?“
 - Eher so vor sich hinarbeiten.
 - Permanente Überlastung und Auftragsvergabe an Lieferanten.
- Bereits während des Projektes
 - „Warum bekomme ich die Arbeit nicht?“
- Nach Einführung im laufenden Betrieb
 - Spezialisten bringen eigenaktiv Verbesserungsvorschläge ein und drängen auf deren Umsetzung.
 - Aktiver Druck der Spezialisten auf ihre Vorgesetzten nach Verbesserungen bei den Arbeitsabläufen.
 - Vorgesetzte bemühen sich deutlich verstärkt um bessere Arbeitsprozesse und neue Aufträge.
 - Vergabe von Fremdarbeiten nur für nicht selbst ausführbare Spezialaufträge oder Abarbeitung von Auftragsspitzen.
 - Suche nach zusätzlicher eigener Arbeit.

Reporting und Wirkung

- Die erforderlichen Geschäftsdurchsprachen mit den Spezialisten und Organisationsverantwortlichen sind qualifizierter, da die Leistungen über das operative Reporting quantifizierbar und vergleichbar sind.
- Es besteht ein aktiver Anreiz, auch für die gesamte Organisation, möglichst gute Ergebnisse zu erzielen.
- Um jeden Auftrag wird sich aktiv bemüht, denn je mehr Aufträge gut erledigt werden, umso mehr Punkte werden erwirtschaftet.
- Nach und nach setzen Spezialisten und ihre Organisationen neue Konzepte (Abläufe, Werkzeuge, ...) durch.
- Sie analysieren Hürden, die sie an Verbesserungen hindern, und bauen aktiven, nachhaltigen Druck auf, um diese zu beseitigen.