
Welche Betriebe nutzen das EFQM-Modell, und was haben sie davon?

Dr. Hans-Dieter Schat, Wissenschaftlicher Mitarbeiter,
EFQM-Assessor, Lehrbeauftragter für Business Excellence



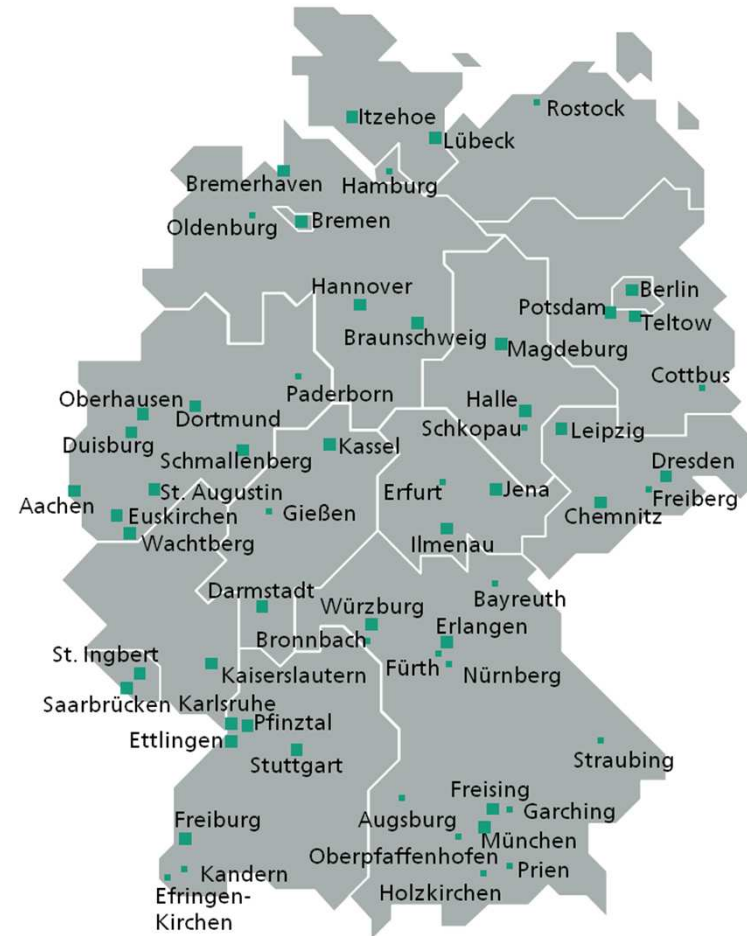
Die Fraunhofer-Gesellschaft in Deutschland

80 Forschungseinrichtungen

60 Institute

■ Institute und Einrichtungen

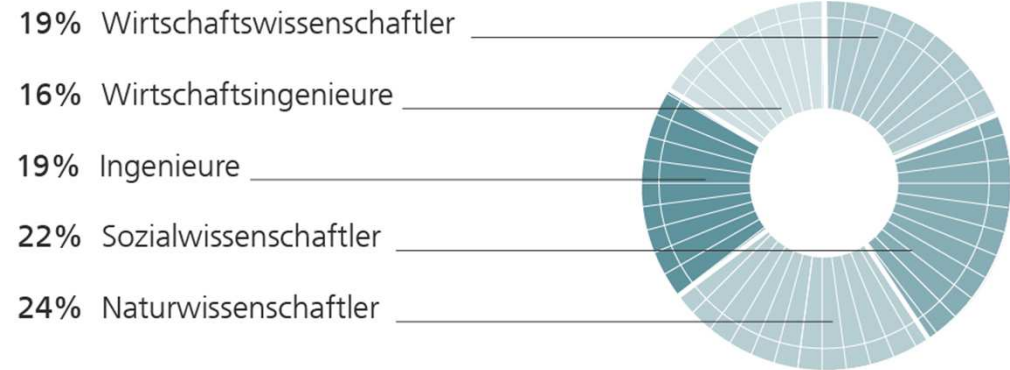
■ weitere Standorte



Das Fraunhofer ISI in Zahlen und Fakten

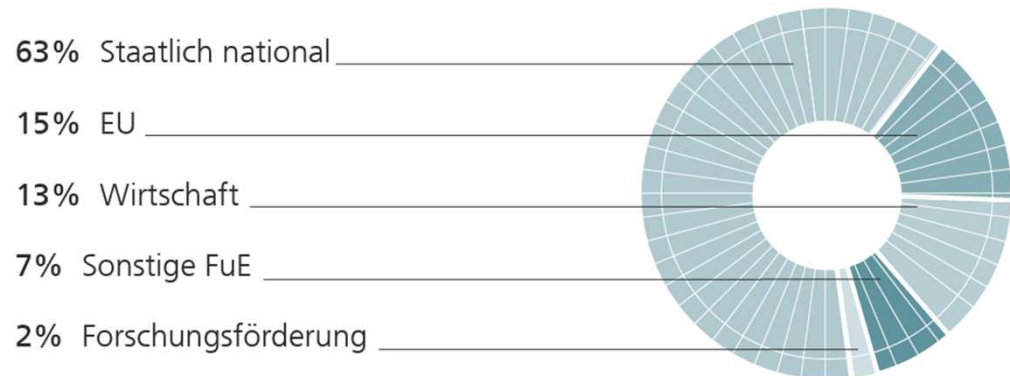
Breites Know-how

Ca. 190 Mitarbeiter
davon 125 Wissenschaftler



Auftraggeber*

Haushalt 2010:
ca. 20 Millionen Euro
350 Forschungs- und
Beratungsprojekte pro Jahr



* Prozentual zum Gesamterlös

Competence Center des Fraunhofer ISI

CC Energiepolitik und Energiesysteme (E)	CC Industrie- und Serviceinnovationen (I)	CC Innovations- und Technologie-Management und Vorausschau (V)
Geschäftsfelder	Geschäftsfelder	Geschäftsfelder
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Energie- und Klimapolitik ▪ Energieeffizienz ▪ Erneuerbare Energien ▪ Energiewirtschaft 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Technische und organisatorische Prozessinnovationen ▪ Industrielle Dienstleistungen ▪ Zukunftsfähige Produktionssysteme und Standortentscheidungen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zukunftsforschung und Vorausschau ▪ Management von Innovationen und Technologien ▪ Strategien für Material- und Werkstofftechnologien
Fraunhofer ISI		
CC Nachhaltigkeit und Infrastruktursysteme (N)	CC Neue Technologien (T)	CC Politik und Regionen (P)
Geschäftsfelder	Geschäftsfelder	Geschäftsfelder
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wasserwirtschaft ▪ Verkehrssysteme ▪ Systemische Risiken ▪ Nachhaltigkeitsinnovationen und Politik 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Biotechnologie und Lebenswissenschaften ▪ Innovationen im Gesundheitssystem ▪ Informations- und Kommunikationstechniken 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Politik und Evaluation ▪ Regionen und Cluster ▪ Innovationsindikatoren

Gliederung

- **Vorstellung**
- **Welche Betriebe nutzen das EFQM-Modell?**
- **Was haben sie davon?**

Gliederung

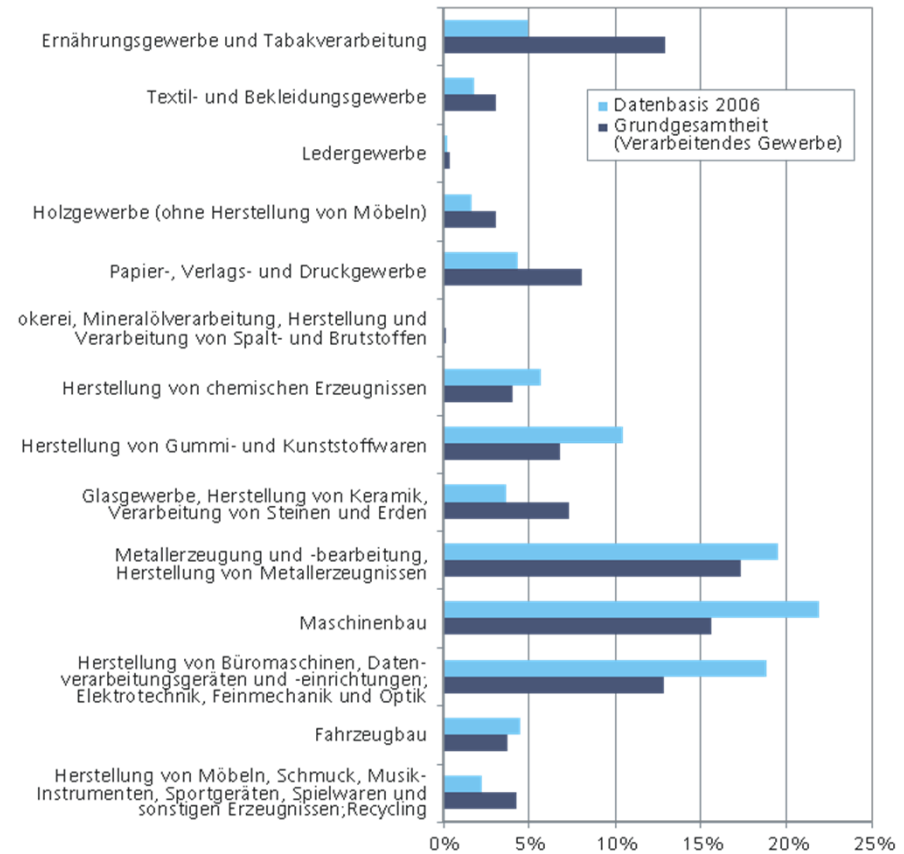
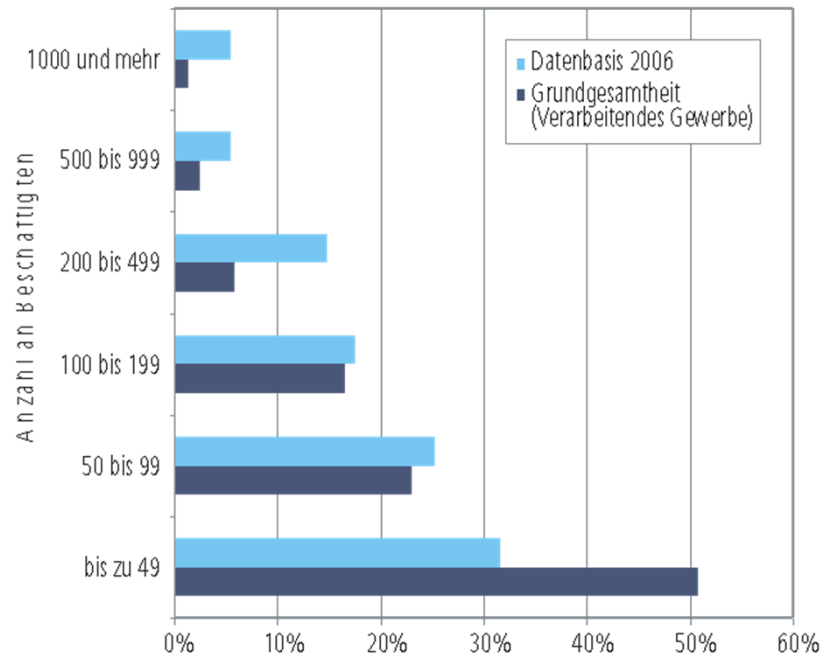
- Vorstellung
- **Welche Betriebe nutzen das EFQM-Modell?**
- Was haben sie davon?

Modernisierung der Produktion 2006

- deutschlandweite Erhebung des Fraunhofer Instituts für System- und Innovationsforschung (ISI) im Verarbeitenden Gewerbe (NACE 15-37) bei Betriebsstandorten mit 20 oder mehr Angestellten
- insgesamt 1.663 verwertbare Fragebögen (Antwortquote im Durchschnitt 12,4%)
- schriftliche Befragung mittels eines 6-seitigen Fragebogens, welcher im Frühjahr/Sommer 2006 verschickt wurde (6. Befragungsrunde nach 2003, 2001, 1999, 1997 and 1995)
- Fragen zu neuen Produktionstechnologien, organisatorischen Konzepten, Leistungsindikatoren, Produktions- und Servicestrategien sowie zwischenbetrieblichen Kooperationen; im wesentlichen Fakten und Zahlen, kaum reine Bewertungsfragen
- Fragen umfassen im wesentlichen Fakten und Zahlen, kaum reine Bewertungen
- Beantwortung der Fragebögen durch technische Geschäftsführung bzw. die Produktionsleitung

Datenbasis und Grundgesamtheit nach Betriebsgröße und Branche

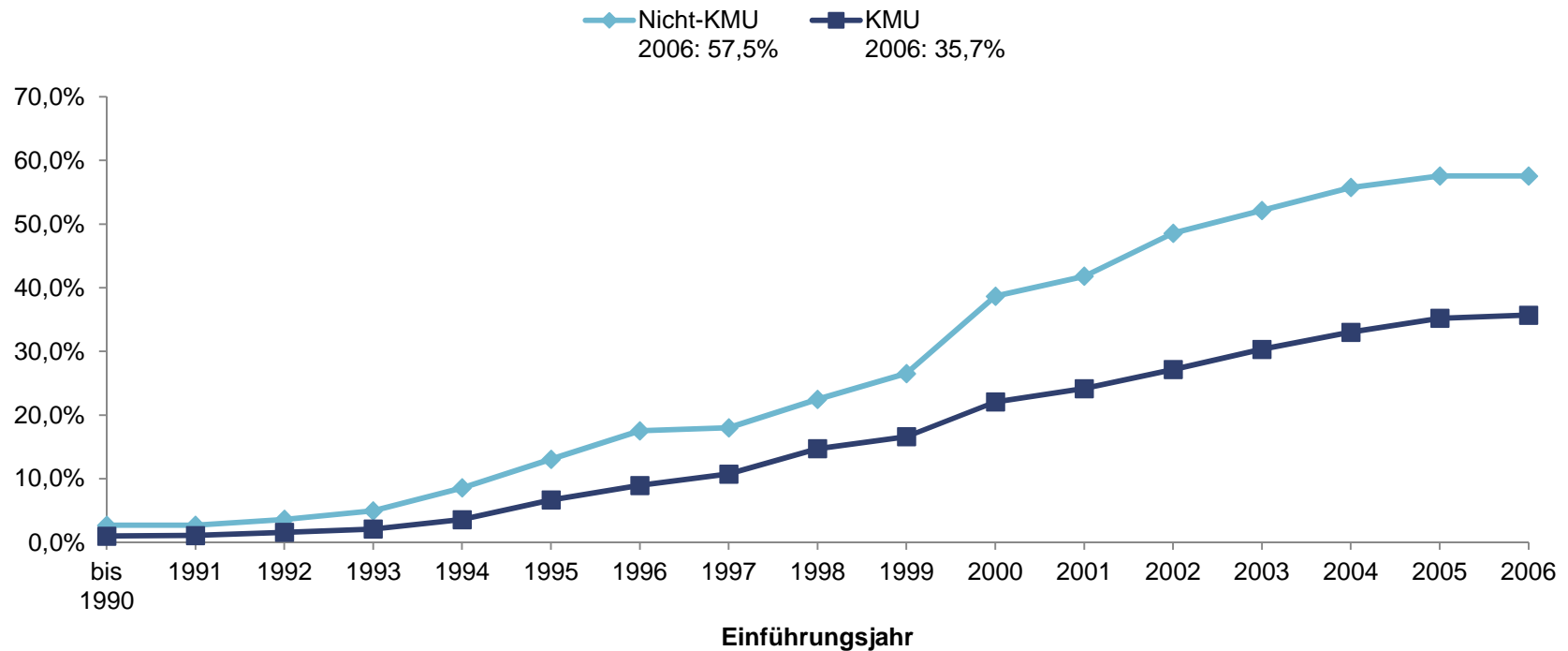
Fraunhofer ISI Modernisierung der Produktion 2006; N=1.663



Diffusion des EFQM-Modells

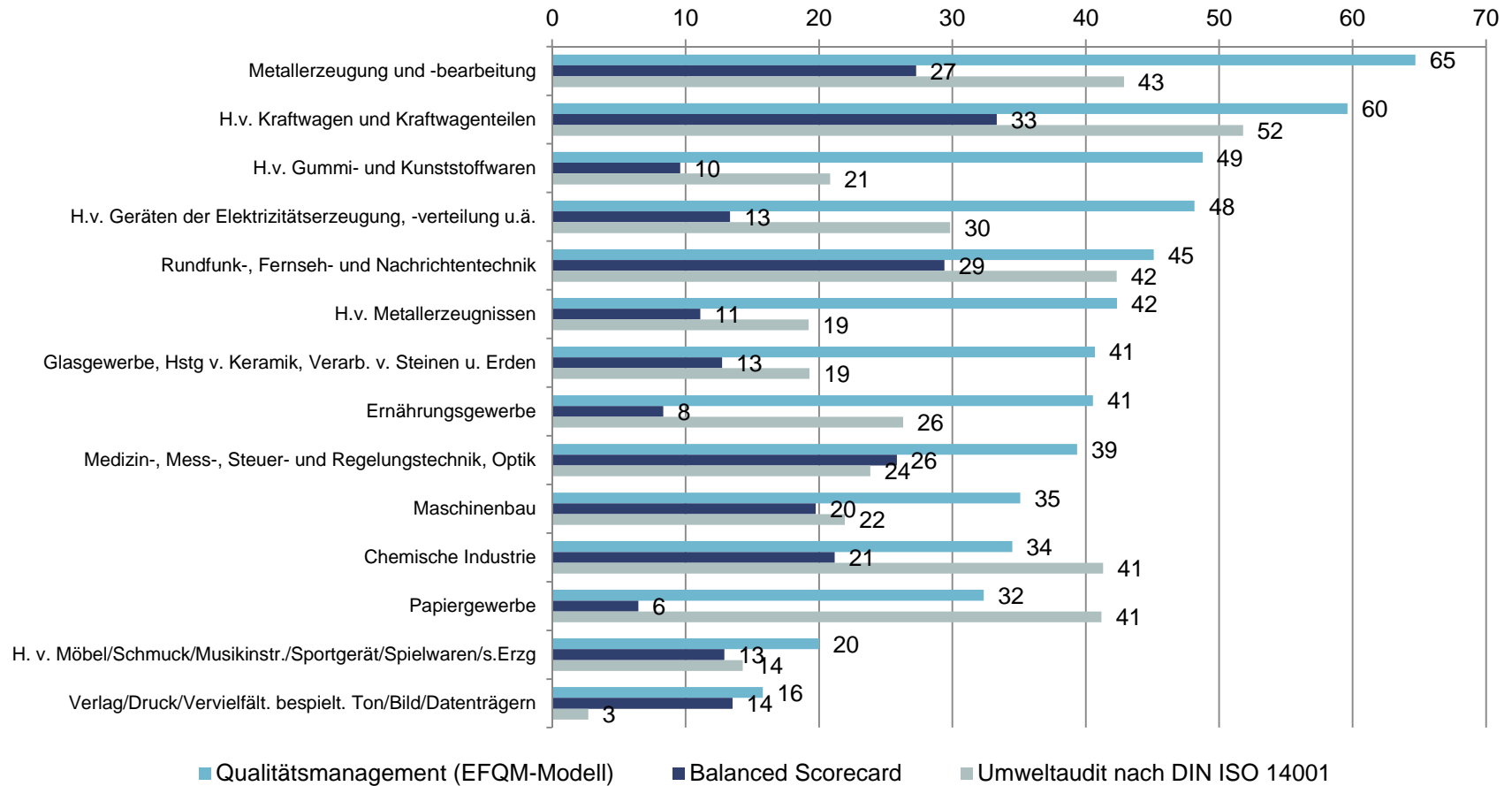
(Erhebung Modernisierung der Produktion 2006, Fraunhofer ISI)

Diffusion (kumuliert): Qualitätsmanagement (EFQM-Modell)



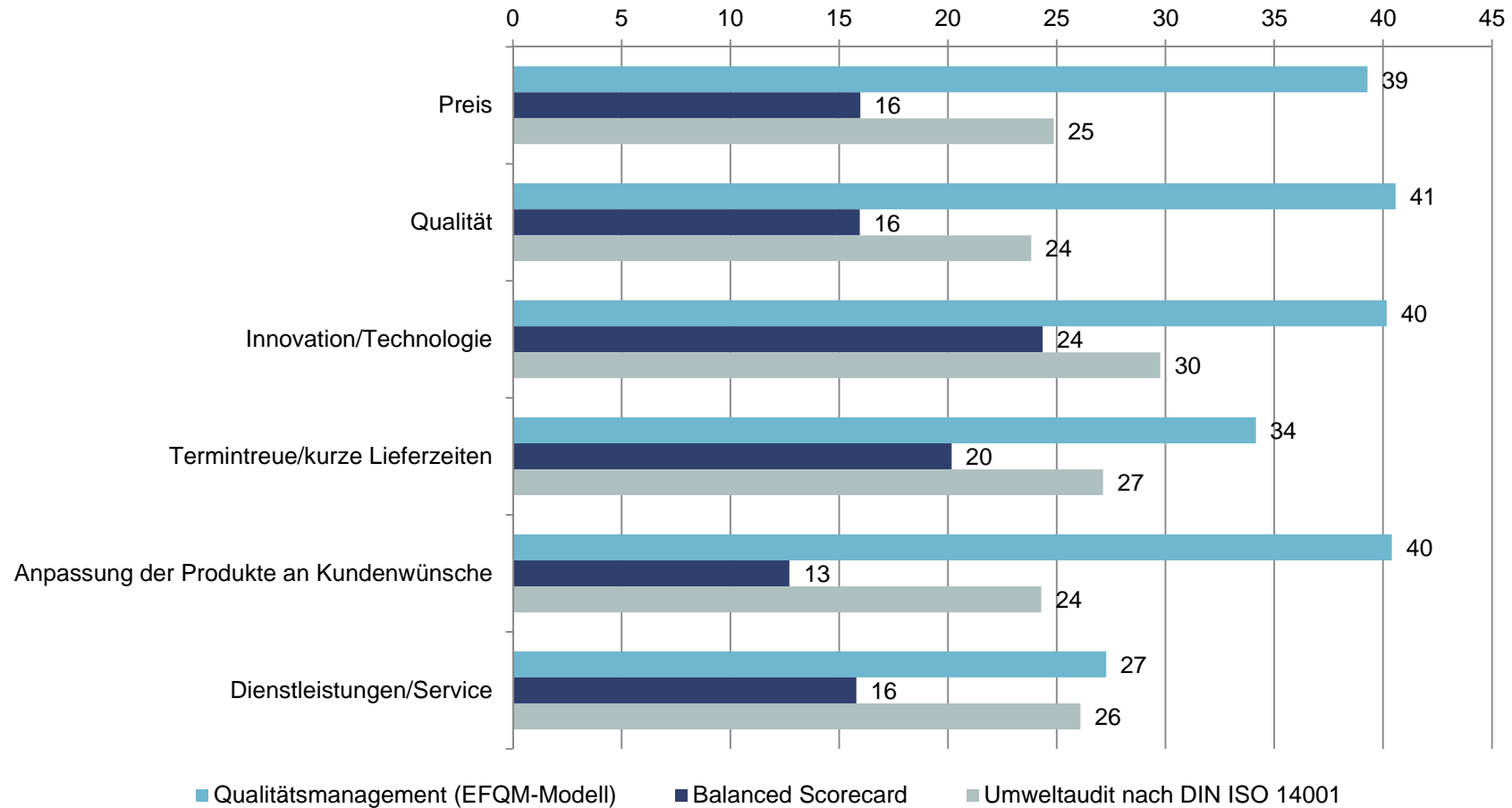
Branchenverteilung des EFQM-Modells

(Erhebung Modernisierung der Produktion 2006, Fraunhofer ISI)



Verbreitung des EFQM-Modells nach Unternehmensstrategie

(Erhebung Modernisierung der Produktion 2006, Fraunhofer ISI)

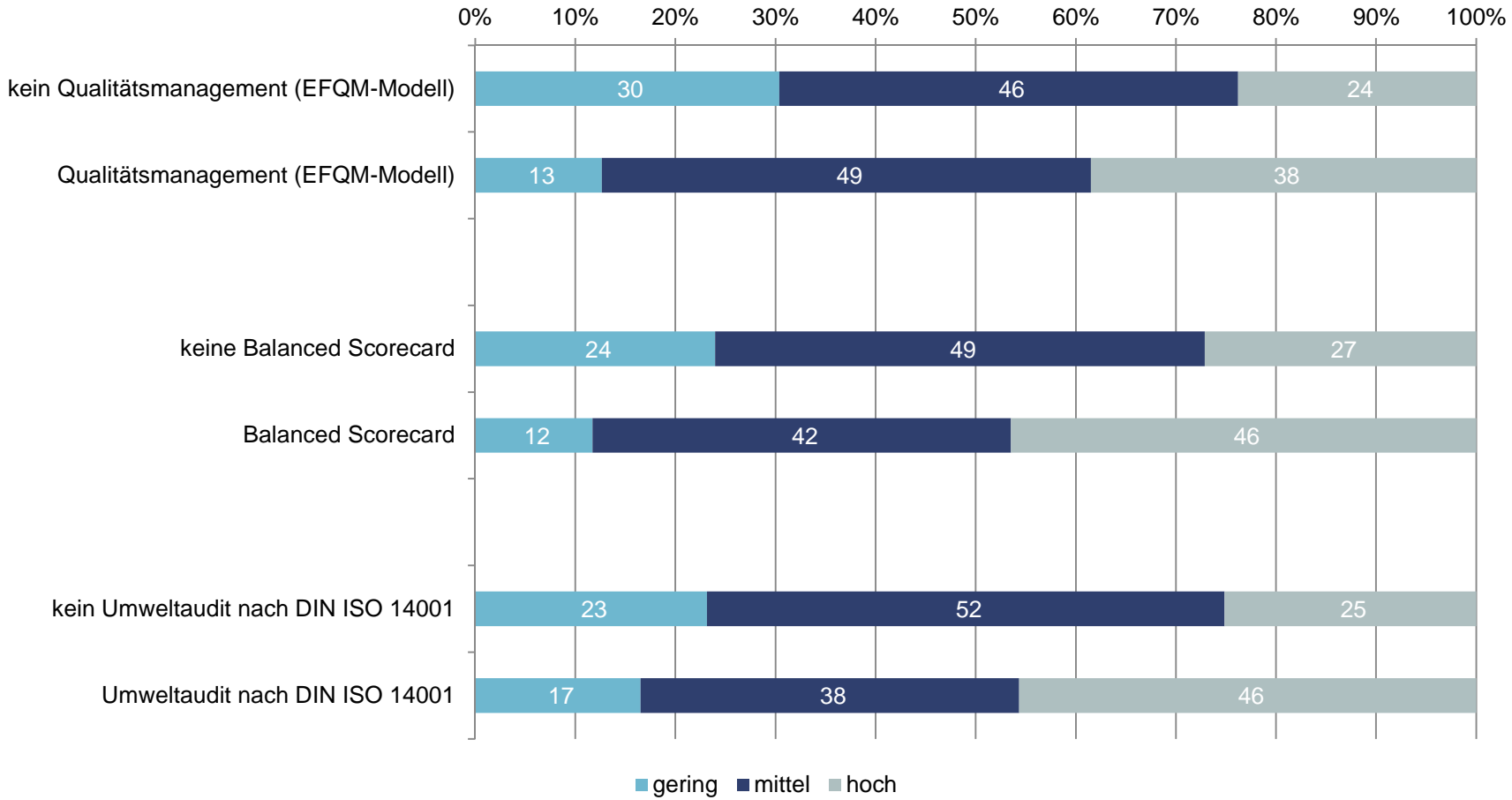


Gliederung

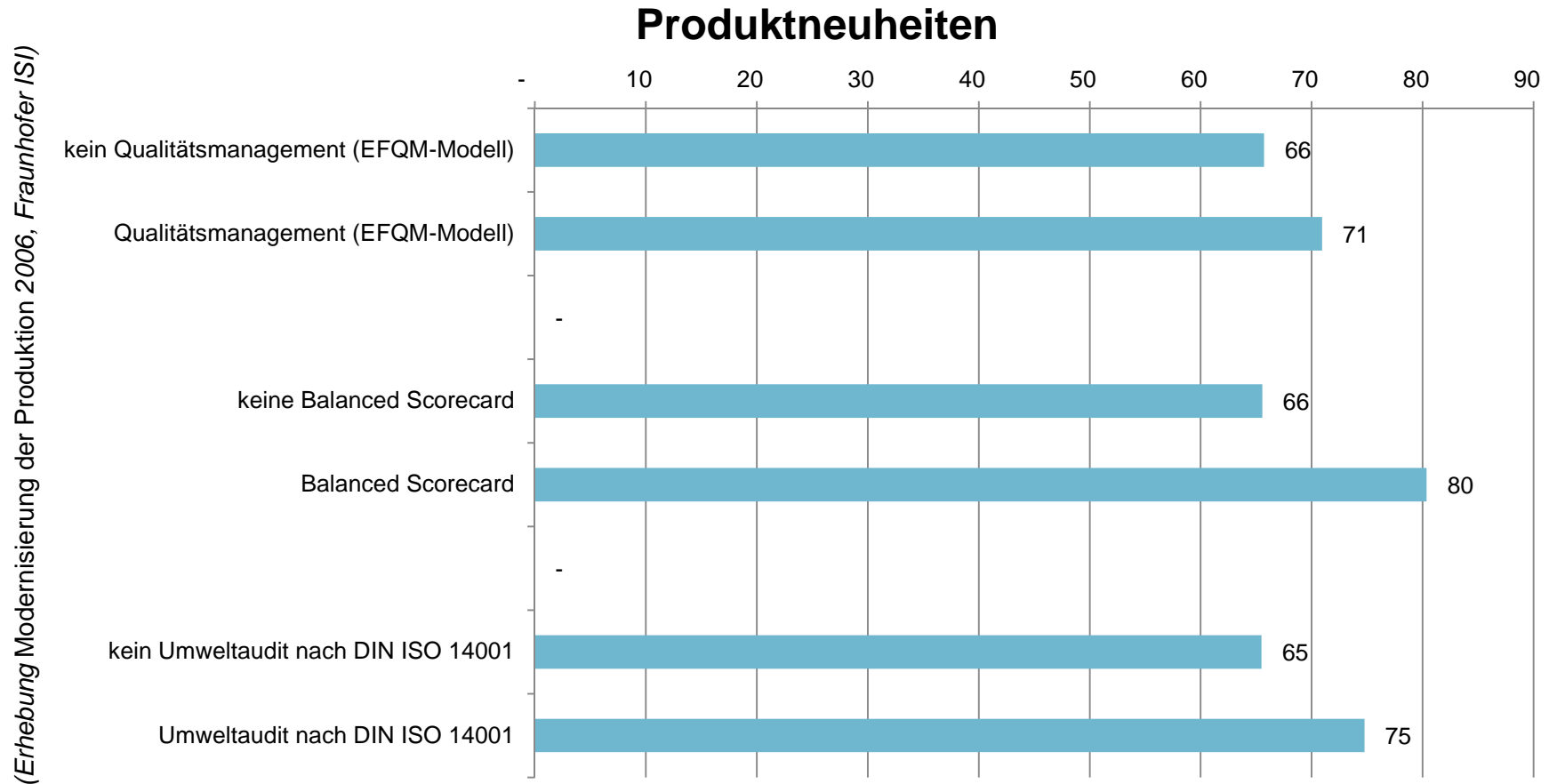
- Vorstellung
- Welche Betriebe nutzen das EFQM-Modell?
- Was haben sie davon?
 - Befähiger
 - Schlüsselergebnisse

Nutzungsintensität des Kontinuierlichen Verbesserungsprozess

(Erhebung Modernisierung der Produktion 2006, Fraunhofer ISI)



Anteil an Unternehmen, die in den letzten drei Jahren ein neues Produkt auf den Markt gebracht haben

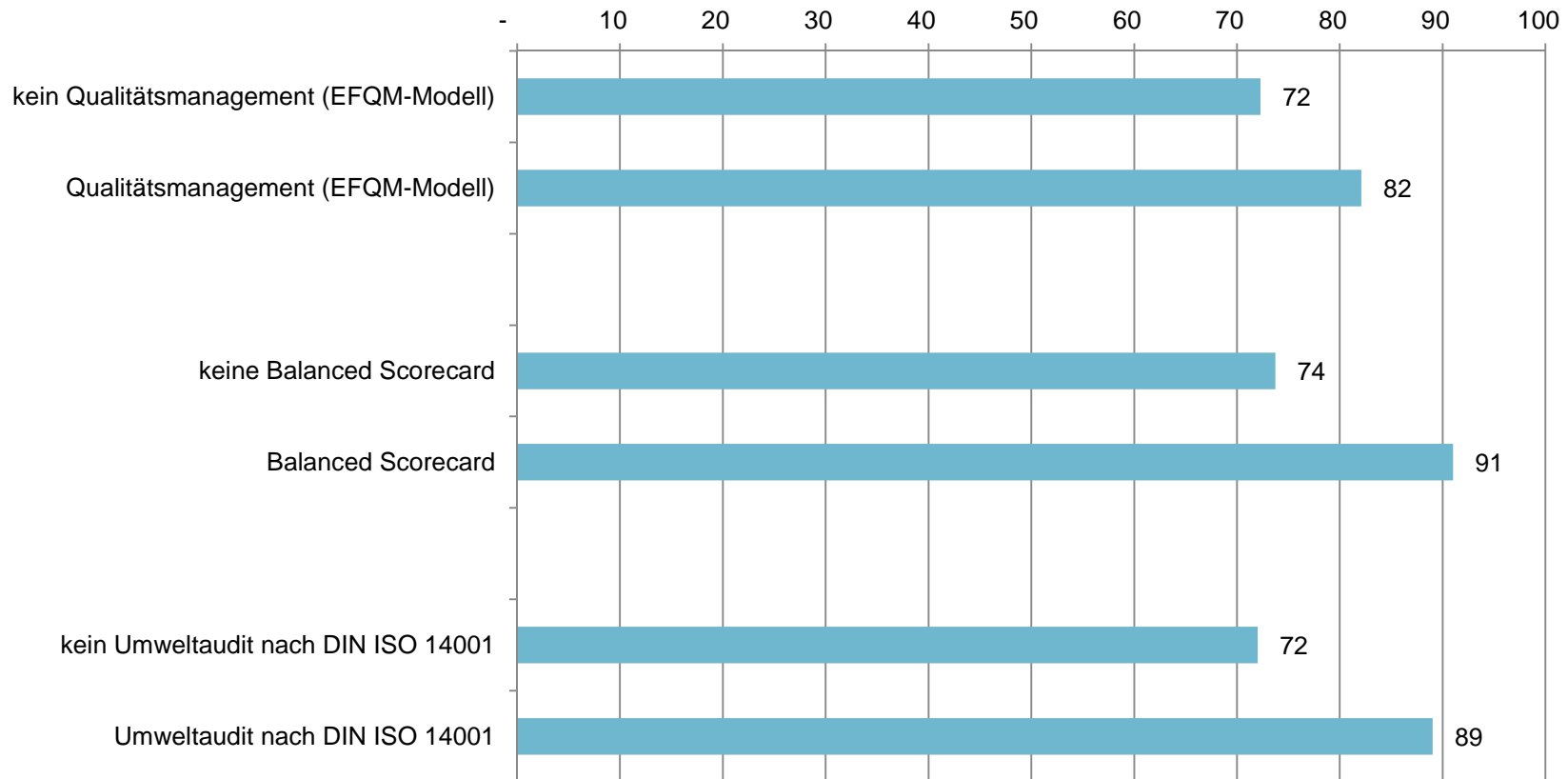


(Erhebung Modernisierung der Produktion 2006, Fraunhofer ISI)

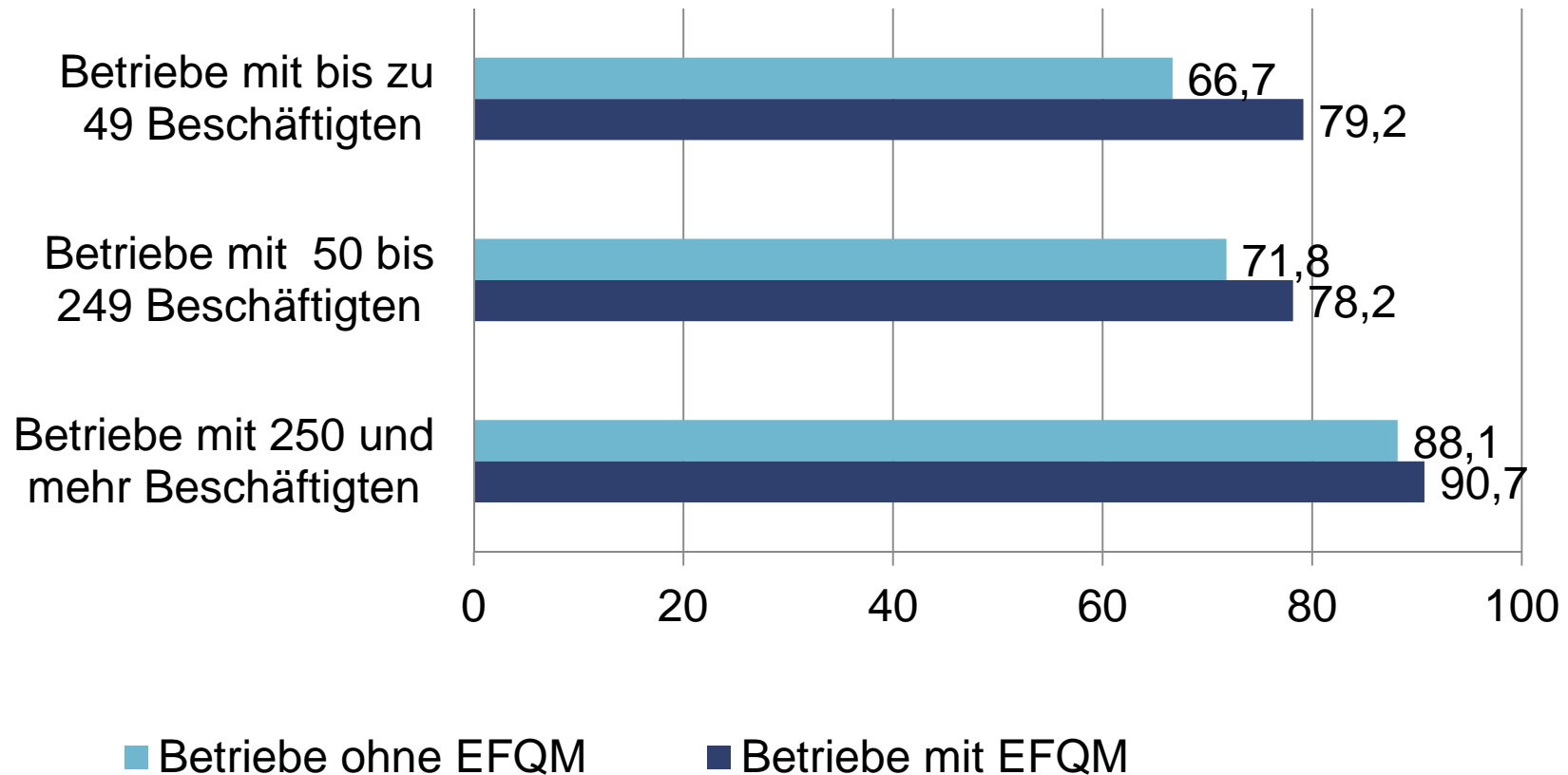
Verbreitung von Personalentwicklungsgesprächen

Personalentwicklungsgespräche

(Erhebung Modernisierung der Produktion 2006, Fraunhofer ISI)



Anteil der Betriebe, die Personalgespräch eingeführt haben (in %)



(Lay, Schat, Jäger 2009)

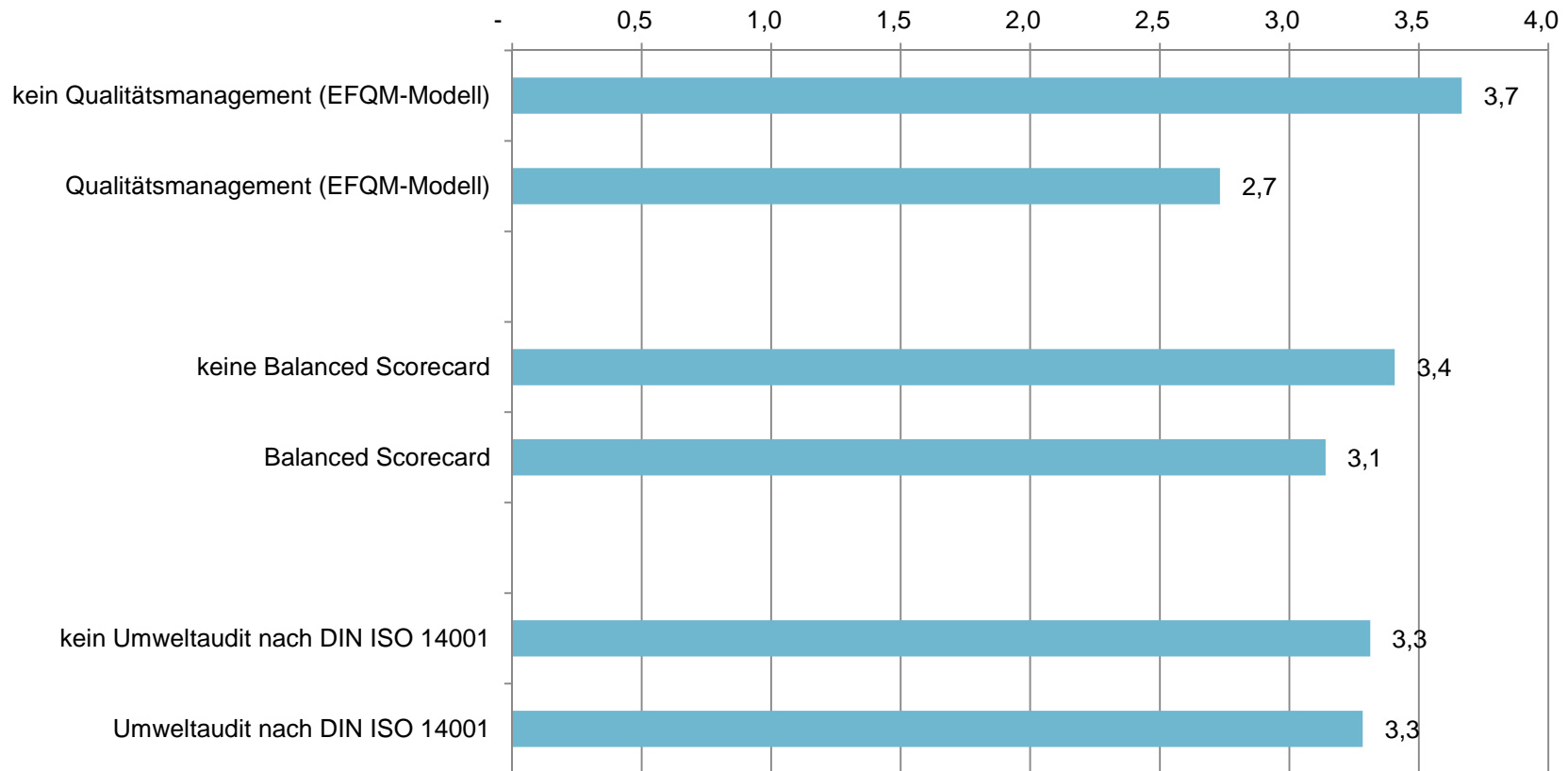
Gliederung

- Vorstellung
- Welche Betriebe nutzen das EFQM-Modell?
- **Was haben sie davon?**
 - Befähiger
 - **Schlüsselergebnisse**

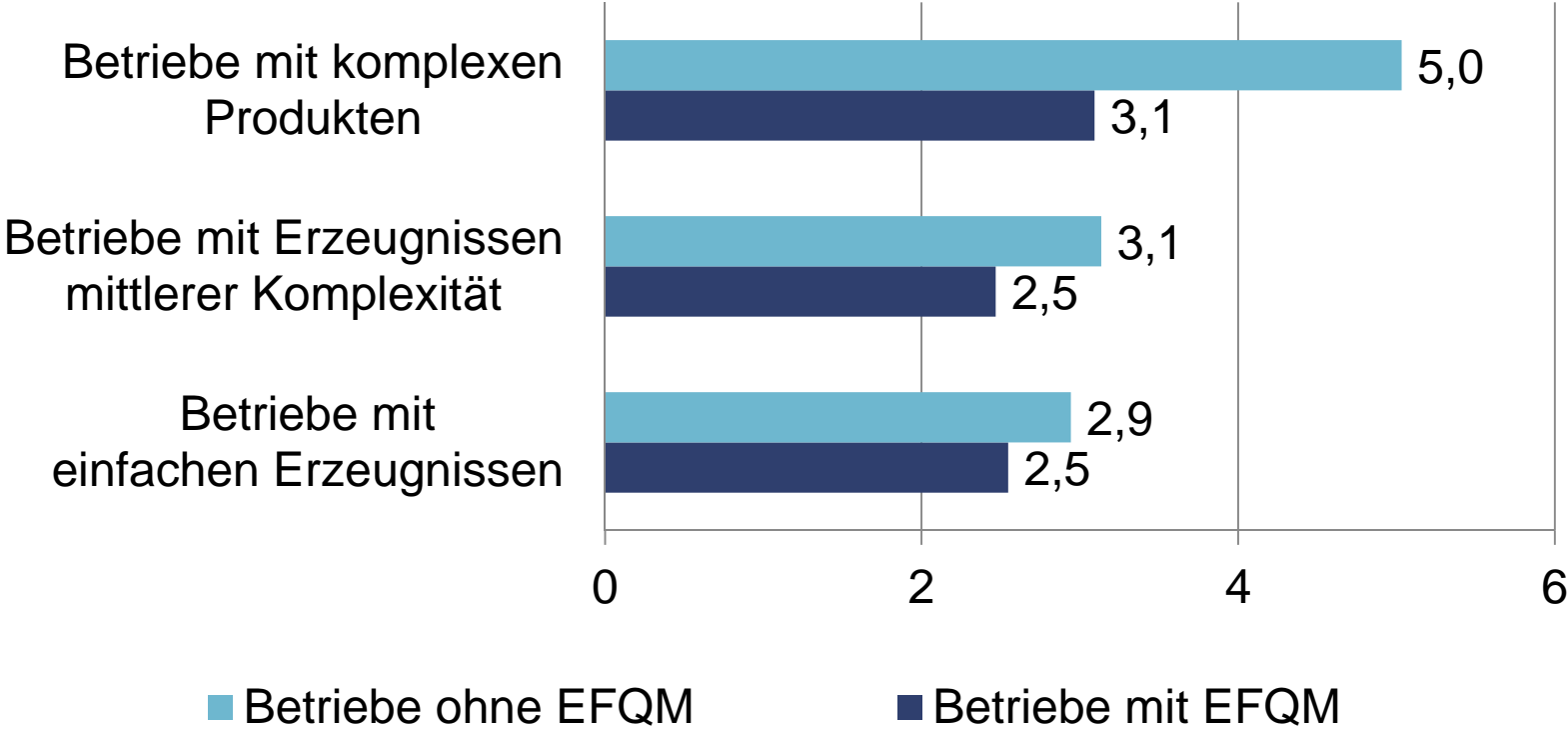
Ausschuss- / Nacharbeitsquote

Nachbearbeitung/Ausschuss (%)

(Erhebung Modernisierung der Produktion 2006, Fraunhofer ISI)

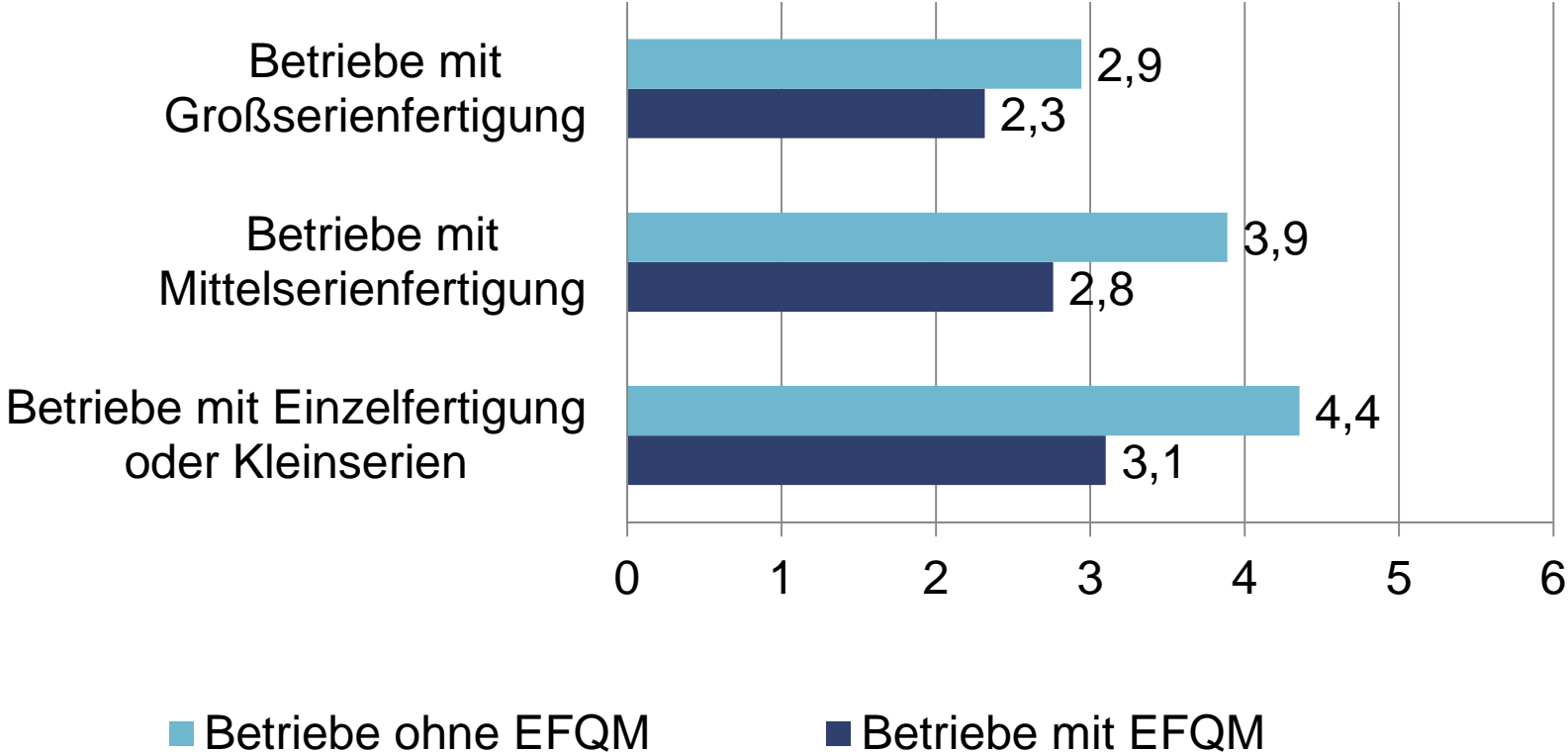


Nachbearbeitung / Ausschuss (in %)



(Lay, SCHAT, Jäger 2009)

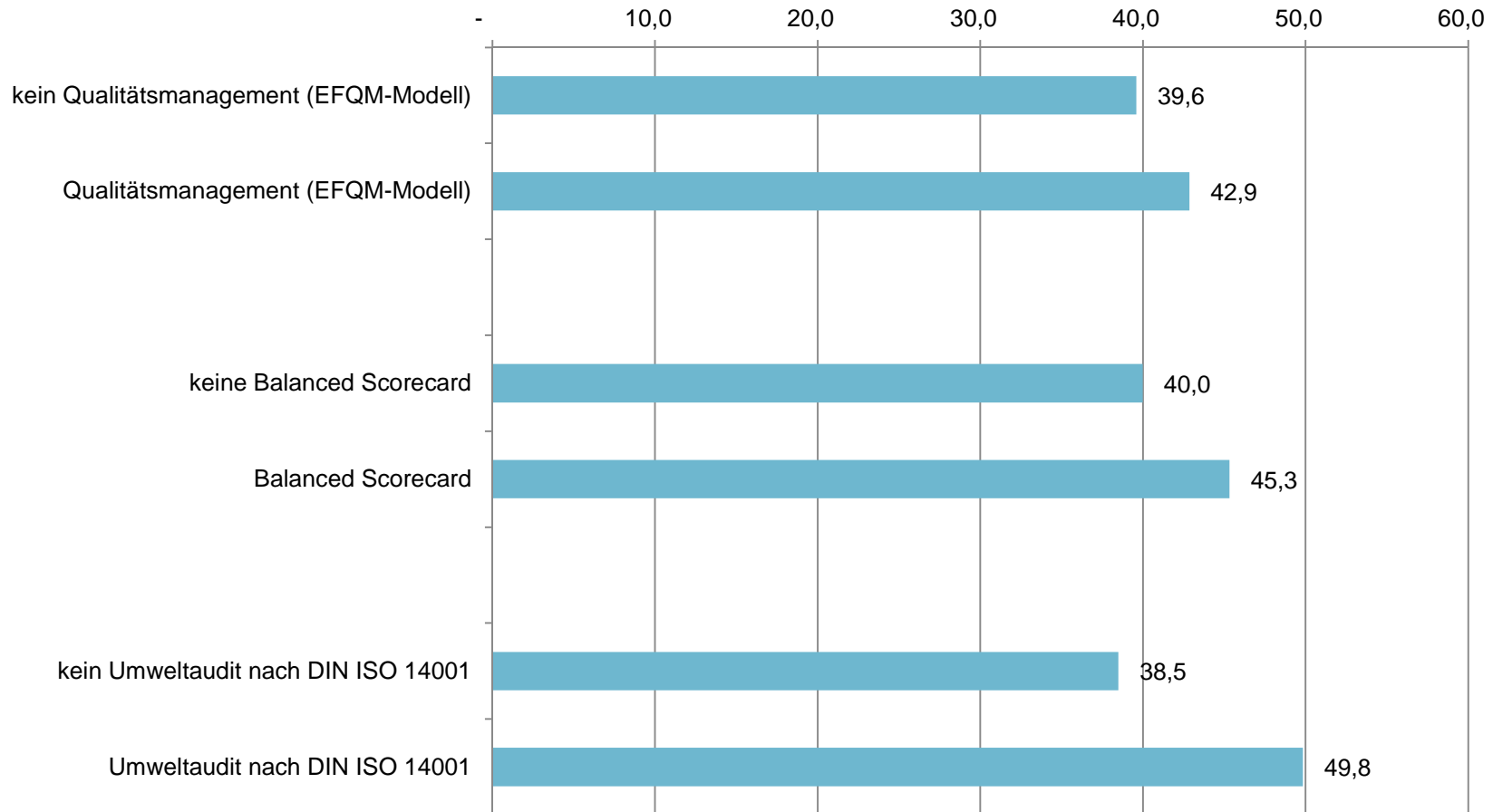
Nachbearbeitung / Ausschuss (in %)



(Lay, Schat, Jäger 2009)

Anteil der Betriebe, die eine „auskömmliche“ Umsatzrendite von mehr als fünf Prozent erreichen

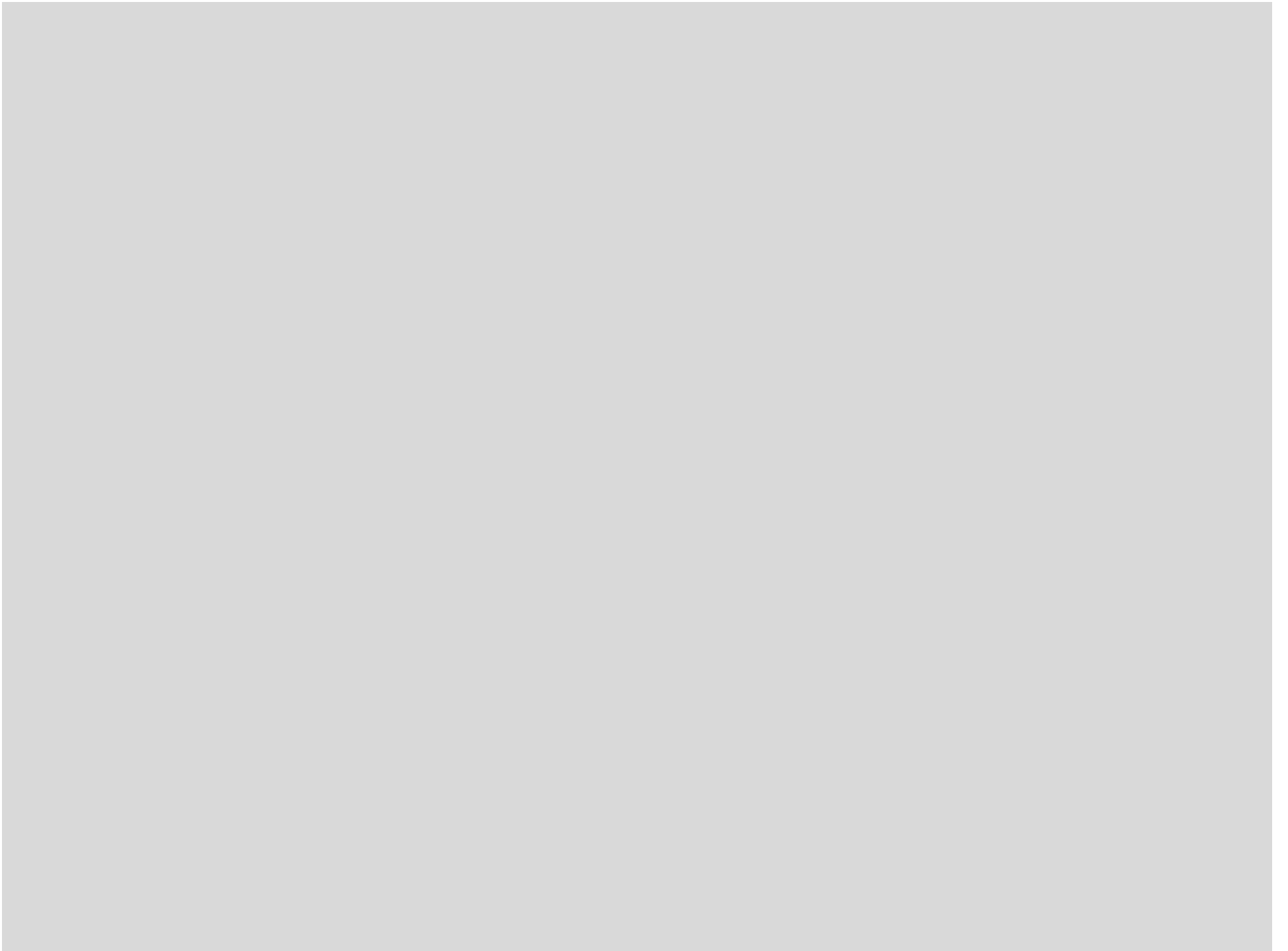
(Erhebung Modernisierung der Produktion 2006, Fraunhofer ISI)



Fazit

- Das EFQM-Modell der Business Excellence wird von Betrieben jeder Größe, Branche, Produktkomplexität genutzt – wenn auch in unterschiedlichem Maße.
- Betriebe mit einem Business Excellence Modell zeigen bessere Ergebnisse.
- Unterschiede entsprechen den Ansätzen der Business Excellence Modelle.

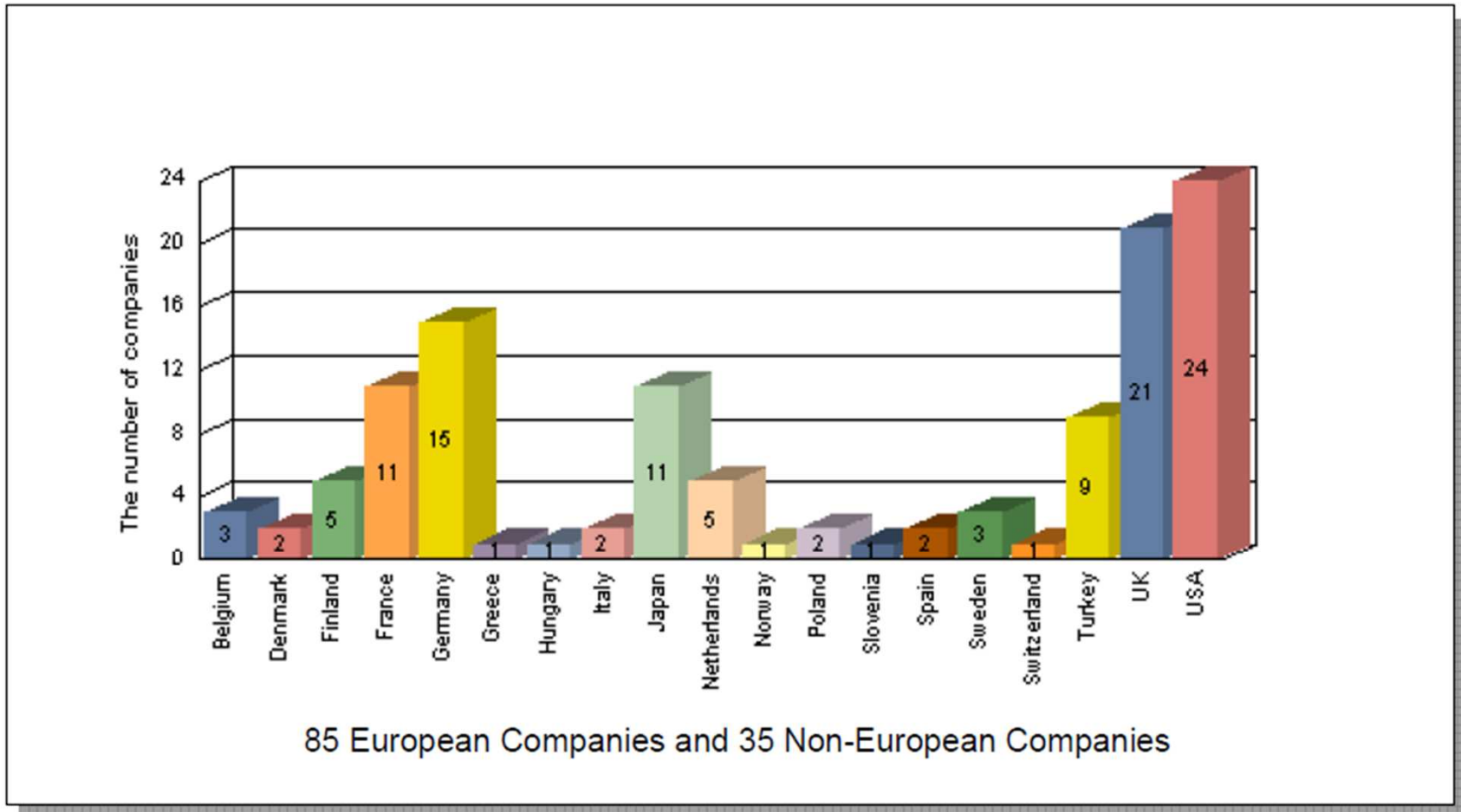
- Die Anwendung des EFQM-Modells der Business Excellence erhöht die Chancen, exzellente Ergebnisse zu erreichen.



Die Leicester Studie (2005)

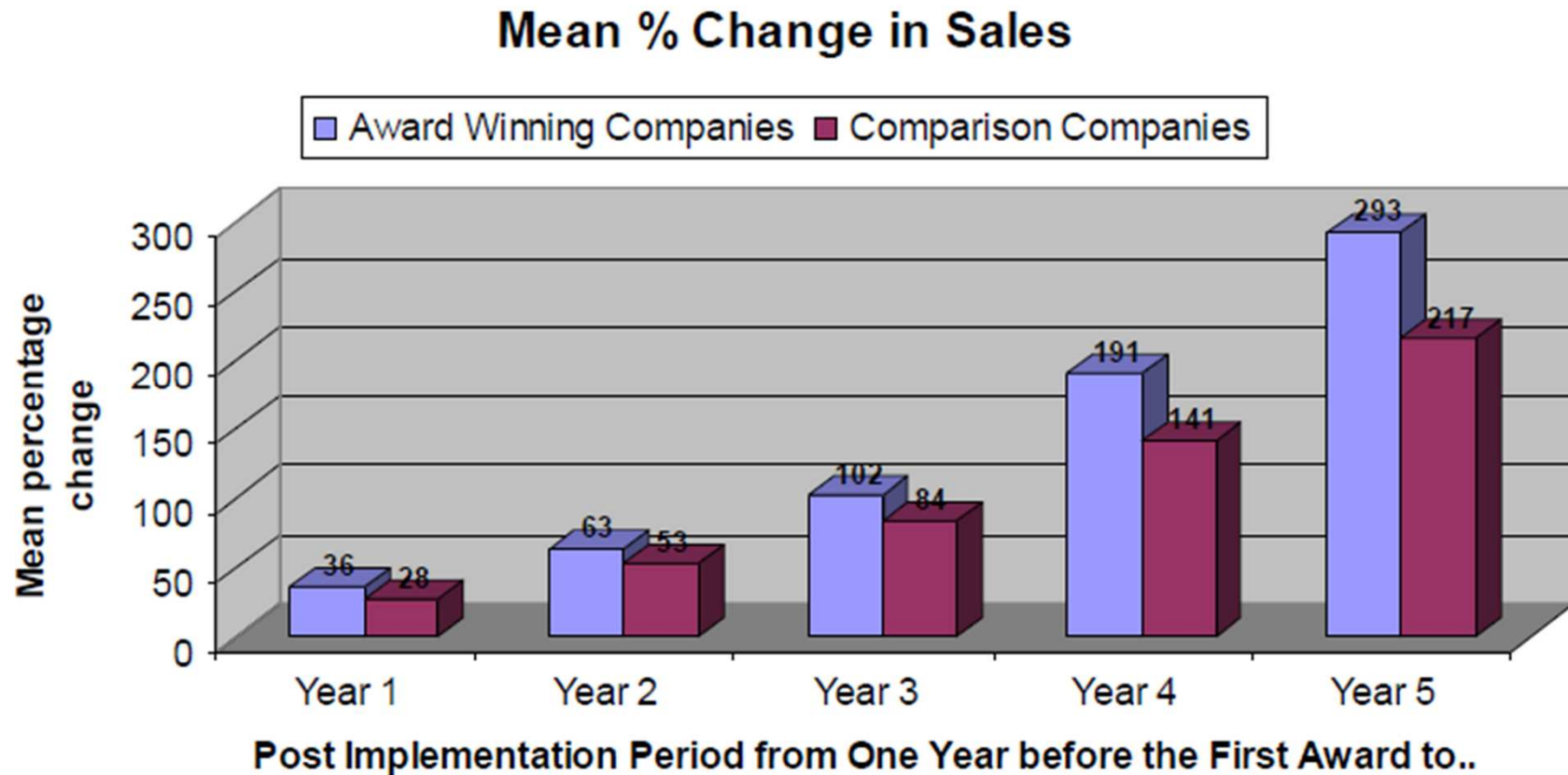
- Finanziert durch EFQM und British Quality Foundation (BQF)
- Datenbasis: Öffentlich verfügbare Unternehmensdaten, keine Befragung (daher keine „sozial erwünschten“ Antworten)
- Grundgesamtheit: Gewinner eines europäischen Qualitätspreises (als Indikator dafür, dass EFQM-Prinzipien im Unternehmen umgesetzt wurden)
- Stichprobe: 120 Gewinner eines Qualitätspreises, Matched-Pair Ansatz, Vergleichskriterien
 - Unternehmenssitz (Staat)
 - Datenverfügbarkeit
 - Branche
 - Kapital

Teilnehmer Leicester-Studie



Boulter u. a. 2005

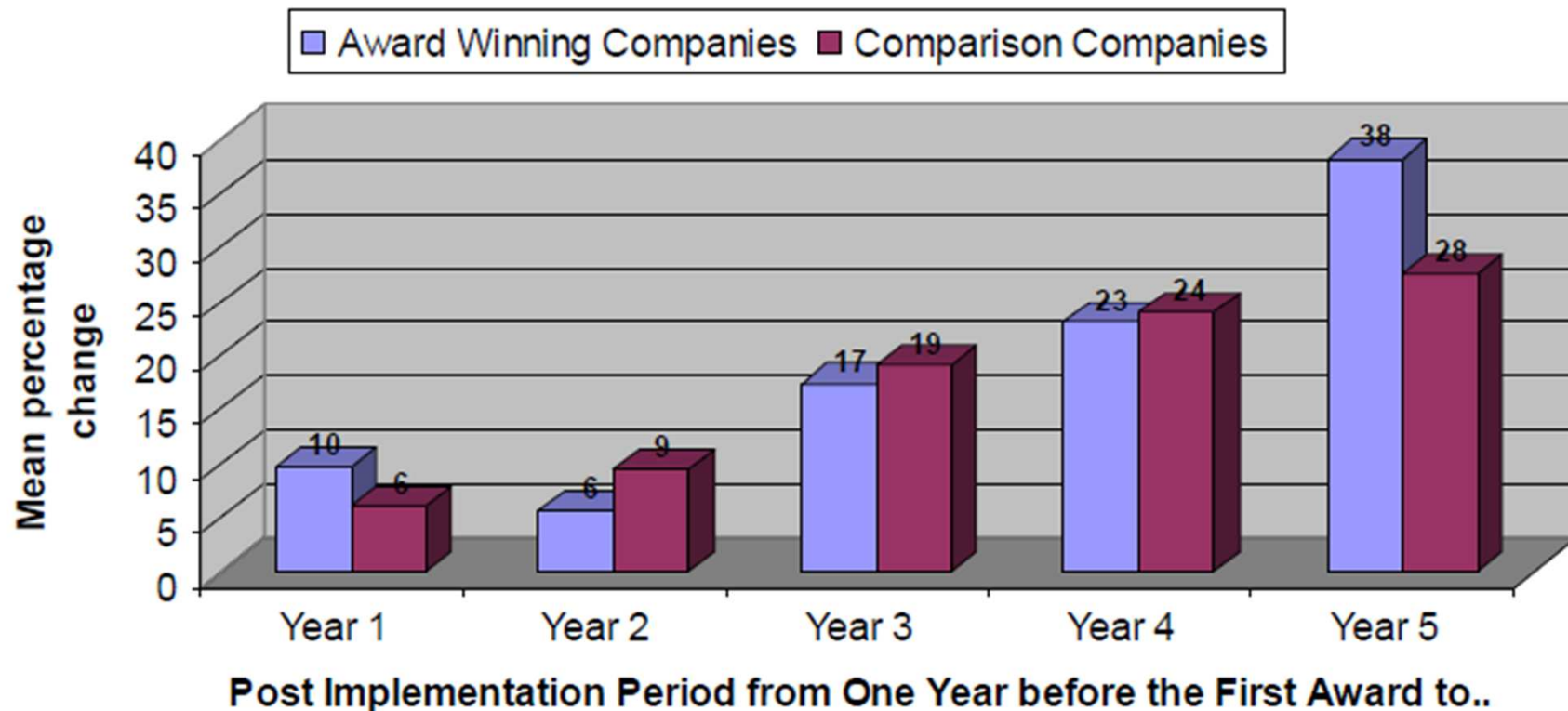
Umsatzwachstum



Boulter u. a. 2005

Beschäftigungswachstum

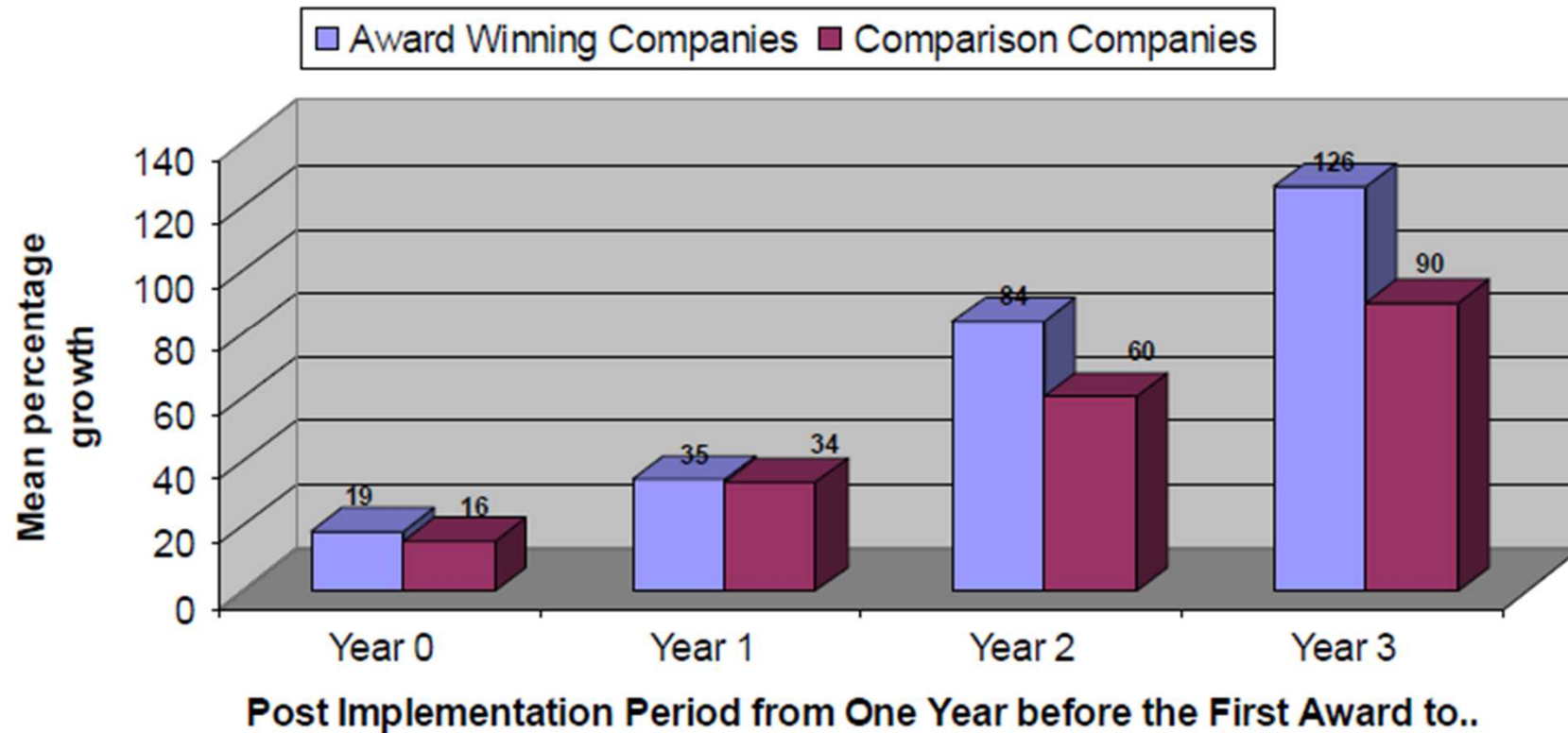
Mean % Change in Employees



Boulter u. a. 2005

Aktienkurs

Mean % Growth in Share Value



Boulter u. a. 2005

Kontakt

Dr. Hans-Dieter Schat

Tel. 0721 / 68 09 – 319

Fax 0721 / 6809 77 319

Hans-Dieter.Schat@isi.fraunhofer.de

Fraunhofer-Institut System- und Innovationsforschung ISI

Breslauer Straße 48

76139 Karlsruhe

www.isi.fraunhofer.de