

Brenner & Sohn: Musterlösung

Zehn Prozesse statt 14 – fünf gestrichen (nie vorhanden), F4 in F3 integriert, Montage neu, Spedition extern.

Neue Landkarte

Nr.	Prozess	Verantwortlich	Kennzahl mit Ziel
F1	Managementbewertung	GL Vater	Beschlüsse fristgerecht umgesetzt 100 %
F2	Risiken und Chancen	GL Vater	Maßnahmen wirksam (jährlich)
F3	Internes Audit	QMB	Auditprogramm erfüllt; Maßnahmen fristgerecht 100 %
F5	Schulung	GL Sohn	Schulungsplan erfüllt; Herstellerschulung Monteure aktuell
W1	Verkauf und Auftrag (Tresen, Telefon, Shop)	Verkaufsleitung	Lieferfähigkeit ab Lager ≥ 95 %
W2	Lager, Kommissionierung, Versand	Lagerleitung	Kommissionierfehler $\leq 0,5$ %
W3	Montage Torantriebe	GL Sohn	Nacharbeit nach Montage ≤ 2 %; Termintreue ≥ 95 %
U1	Einkauf und Wareneingang	Einkauf	Liefertreue Lieferanten ≥ 90 %
U4	Retouren und Reklamation	Verkaufsleitung	Reklamationsquote ≤ 1 %; Durchlauf ≤ 10 Tage
U6	Fuhrpark, Lager, IT	Lagerleitung	Wartungsplan erfüllt 100 %

Extern: Spedition (Palettenversand) – gesteuert über U1 (Lieferantenbewertung) und W2 (Versandkontrolle). Gestrichen: Entwicklung, Produktion, Prüfmittel, Instandhaltung Maschinen, Kalibrierung – Streichliste mit Grund „nicht vorhanden“. F4 Maßnahmen als Teil von F3 (Maßnahmenplan).

W3 Montage Torantriebe

W3 Montage Torantriebe

Verantwortlich: GL Sohn · Stand 2027-12 · Freigabe GL/bv

Zweck: Jeder Torantrieb wird nach Herstellervorgabe montiert, geprüft, dem Kunden erklärt und ohne Nacharbeit übergeben.

Eingabe: Auftrag mit Montage aus W1 (Aufmaß, Typ, Termin). **Ergebnis:** montierter, geprüfter Antrieb; Abnahmeprotokoll; Rechnungsfreigabe.

Nr.	Schritt	Wer	Wie / Womit	Nachweis
1	Auftrag prüfen	Montageleitung	Aufmaßblatt, Typ, Herstelleranleitung (EXT), Termin	Montageauftrag
2	Material kommissionieren	Lager	Stückliste je Typ; Vollständigkeit	Kommissionierschein
3	Montage	Monteur	Herstelleranleitung Rev. aktuell; Checkliste Montage	Checkliste
4	Funktionsprüfung	Monteur	Endlagen, Sicherheitsfunktionen, Anzugsmomente (Drehmomentschlüssel) nach Hersteller; VDE-Prüfung (Installationstester)	Prüfwerte auf Checkliste
5	Einweisung Kunde und Abnahme	Monteur	Bedienung erklären, Abnahmeprotokoll unterschreiben lassen	Abnahmeprotokoll
6	Was tun wenn: Mangel bei Abnahme	Monteur → Montageleitung	Mangel notieren, Nachtermin binnen 5 Werktagen, kein Rechnungsversand	Vermerk, Fehlersammelliste
7	Rechnungsfreigabe	Montageleitung	Abnahmeprotokoll ohne offene Mängel	Freigabe im System

Womit: 2 Monteure (Herstellerschulung), Montagefahrzeug, Drehmomentschlüssel und Installationstester (Prüfmittelliste, extern kalibriert). **Kennzahl:** Nacharbeit ≤ 2 %, Termintreue ≥ 95 %. **Risiken:** W3-1 Monteur ohne aktuelle Herstellerschulung; W3-2 Anleitung veraltet. **Mitgeltend:** EXT Herstelleranleitungen, CL Montage, FB Abnahmeprotokoll.

U4 Retouren und Reklamation

U4 Retouren und Reklamation

Verantwortlich: Verkaufsleitung · Stand 2027-12 · Freigabe GL/bv

Zweck: Jede Retoure und Reklamation wird innerhalb eines Arbeitstags beantwortet, korrekt abgewickelt und – bei Fehlern des Betriebs – mit Ursache abgeschlossen.

Eingabe: Rückgabe am Tresen, Beanstandung per Telefon/Mail, Montagemangel. **Ergebnis:** Gutschrift/Ersatz/Nachbesserung; Eintrag Fehlersammelliste; Lieferantenreklamation.

Nr.	Schritt	Wer	Wie / Womit	Nachweis
1	Erfassen	Verkauf	Retoure/Reklamation im System mit R-Nummer; Grund: Kunde / Lieferant / Betrieb	R-Nummer
2	Reaktion	Verkauf	Innerhalb 1 Arbeitstag: Lösung oder Zwischenbescheid	Vermerk, Mail
3	Retoure Kunde (Fehlkauf)	Verkauf, Lager	Rücknahmeregul (14 Tage, unbenutzt); Gutschrift; Ware ins Lager	Gutschrift, Wareneingang
4	Lieferantenfehler	Einkauf	Reklamation an Lieferanten; Ersatz; Eintrag Lieferantenliste	Lieferantenreklamation
5	Eigener Fehler (Kommissionierung, Montage)	Verkaufsleitung + Verantwortlicher	Korrektur sofort; Ursache (5 Warum); Maßnahme	Fehlersammelliste, Maßnahmenplan
6	Was tun wenn: Kulanz über 200 €	Verkaufsleitung → GL	Entscheidung GL	Vermerk
7	Abschluss	Verkauf	Kunde informiert; R geschlossen	Statusänderung

Kennzahl: Reklamationsquote ≤ 1 % der Aufträge; Durchlauf ≤ 10 Tage. **Risiken:** U4-1 Montagemängel wiederholen sich (→ W3 Checkliste). **Mitgeltend:** FB Reklamationsblatt, Fehlersammelliste, Rücknahmeregul (Aushang Tresen).

Schnittstellentabelle (drei Übergaben)

Übergabe	Was	Form	Nachweis	Typischer Fehler
W1 Verkauf → W2 Lager	Kommissionierauftrag	System: Artikel, Menge, Liefertermin, Abholung/Lieferung/Montage	Kommissionierschein	Lieferart fehlt → Ware steht am Tresen
W2 Lager → W3 Montage	Vollständiges Material	Stückliste je Antriebstop abgehakt	Kommissionierschein mit Kürzel	Zubehör fehlt auf der Baustelle
Kunde → U4	Beanstandung	R-Nummer im System innerhalb 1 Arbeitstag	R-Nummer	Montagemangel „telefonisch geregelt“, keine Ursache

Lernpunkt: Die Landkarte ist danach der Betrieb, nicht die Norm – und der Prozess, der die Reklamationen verursachte (Montage), hat zum ersten Mal einen Verantwortlichen, eine Checkliste und eine Kennzahl.