



Effektivitetsanalyse 1

HUJ A/S

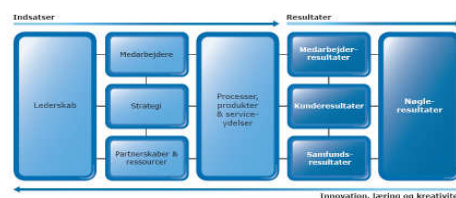
Totalrapport

Denne rapport er baseret på 79 besvarelser

– heraf er 11 lederbesvarelser

Udarbejdet af Bülow Management A/S

Jan Wittrup, direktør/Executive Advisor



Indholdsfortegnelse

1	Forord.....	1
2	Overordnede resultater	2
2.1	Svarstatistik	2
2.2	Scores	2
2.3	Spørgsmålenes Top 5 og Bund 5	3
3	Anbefalinger	5
4	Effektivitet – spørgsmål til alle	6
5	Effektivitet – spørgsmål til ledere	8
6	Score og udvikling	11
7	Selvevaluering	13

1 Forord

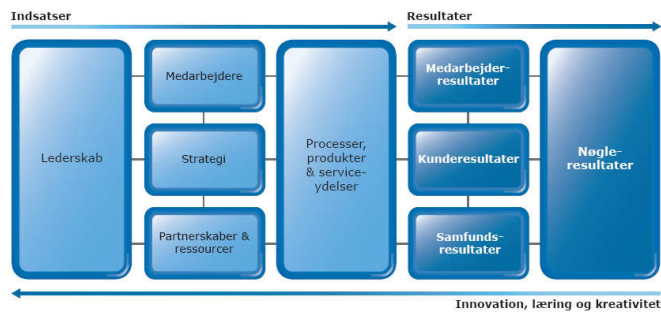
Denne rapport indeholder resultatet af den første Effektivitetsanalyse hos HJ A/S.

Formålet med denne analyse er, at HJ løbende udvikler og forbedrer de interne processer. Samtidigt giver rapporten udtryk for hvorledes HJ A/S arbejder med effektiviteten, ud fra bl.a. processer men også i forhold til at arbejde med de relevante områder for optimering af effektiviteten.

Effektivitetsanalysen er en del af Ledelseskvalitets-, effektivitets- og strategianalysen hos HJ A/S. Analysen gennemføres to gange årligt.

Hver medarbejder tager stilling til en række udsagn, der relaterer sig til HJ A/S's effektivitet. Medarbejderen tager stilling til: 1) sin oplevelse af om udsagnet er sandt for HJ A/S og 2) hvor stor eller lille betydning udsagnet har for medarbejderens daglige arbejde. Derudover har ledergruppen besvaret en række spørgsmål, som går mere i dybden med virksomhedens arbejde med effektivitet.

I Business Excellence modellen referer Effektivitetsanalysen sig til den femte af de 9 kriterier – Processer, produkter og serviceydelser - og er derfor en analyse, der måler hvor gode vi er til indsatser vedrørende Processer.



2 Overordnede resultater

2.1 Svarstatistik

Svarstatistik		
Besvarelser	Medarbejdere	Procent
18	18	100%
3	3	100%
5	5	100%
3	3	100%
8	8	100%
14	14	100%
9	9	100%
9	9	100%
5	5	100%
5	5	100%
79	79	100%

HUJ har i denne analyse opnået en svarprocent på 100. Indsamlingsmetoden har været anderledes denne gang, da spørgeskemaerne blev uddelt på Empowerment modul 3, hvilket har medvirket til en høj svarprocent.

Af de besvarede skemaer var 11 lederskemaer.

2.2 Scores

Oplevelse og betydning opdelt på spørgsmålene som alle har besvaret og spørgsmålene som kun ledere har besvaret.

Kategori	Total Score	Total Betydning
Effektivitet - alle	4,00	4,43
Effektivitet - ledere	4,42	4,96
Samlet	4,23	4,72

Oplevelse og betydning opdelt på spørgsmålene som alle har besvaret og spørgsmålene som kun ledere har besvaret sammenlignet med tidligere analyser.

Kategori	Score	
	Analyse 1	Trend
Effektivitet - alle	4,00	-
Effektivitet - ledere	4,42	-
Samlet	4,23	-

2.3 Spørgsmålenes Top 5 og Bund 5

Rangering af de spørgsmål, der i denne rapport har scoret højest og lavest på henholdsvis oplevelse og betydning.

2.3.1 Top 5 spørgsmål

Top 5 - Oplevelse			
Rang	Spm nr.	Spørgsmål	Score
1	74	Vores processer tager udgangspunkt i kundernes (ekstern/intern kunde) krav og forventninger	4,60
2	71	Vi gennemfører forbedringer af vores support- og styringsprocesser på baggrund af opfølgningen	4,56
3	68	Vi har kortlagt vores support- og styringsprocesser (f.eks. økonomi, HR, indkøb, lager, IT og materiel)	4,55
4	73	Vores support- og styringsprocesser støtter op om vores kerneprocesser	4,44
5	72	Vores IT-systemer støtter op om vores kerneprocesser	4,44

Top 5 - Betydning			
Rang	Spm nr.	Spørgsmål	Score
1	74	Vores processer tager udgangspunkt i kundernes (ekstern/intern kunde) krav og forventninger	5,00
2	73	Vores support- og styringsprocesser støtter op om vores kerneprocesser	5,00
3	72	Vores IT-systemer støtter op om vores kerneprocesser	5,00
4	71	Vi gennemfører forbedringer af vores support- og styringsprocesser på baggrund af opfølgningen	5,00
5	70	Vi følger konstant op på vores effektivitetsmål for vores support- og styringsprocesser	5,00

2.3.2 Bund 5 spørgsmål

Bund 5 - Oplevelse			
Rang	Spm nr.	Spørgsmål	Score
1	49	Vores lønstruktur motiverer til at vi øger kvaliteten af vores arbejde	3,74
2	54	Vi følger op på effekten af vores gennemførte forbedringsforslag	3,74
3	50	Vores lønstruktur motiverer til at vi øger effektiviteten af vores arbejde	3,81
4	53	Vi gennemfører vores forbedringsforslag	3,89
5	52	Vi opsamler fejl og forbedringsforslag for vores arbejdsopgaver	3,99

Bund 5 - Betydning			
Rang	Spm nr.	Spørgsmål	Score
1	51	Vi gennemfører kvalitetssikring af vores opgaver	4,36
2	54	Vi følger op på effekten af vores gennemførte forbedringsforslag	4,36
3	47	Vi følger op på, om vi når vores mål for effektivitet	4,38
4	52	Vi opsamler fejl og forbedringsforslag for vores arbejdsopgaver	4,40
5	46	Vi sætter mål for vores effektivitet	4,43

3 anbefalinger

Effektivitetsanalysen har en målsætning på 4,40 i 2010, og det kræver en indsats at dette mål. Respondenterne opfatter at de arbejder på at forbedre effektiviteten, men der er nogle forudsætninger som efterspørges.

Lederspørgsmålene scorer generelt højere end de spørgsmål som alle har besvaret. I ledergruppen bør det diskuteres, hvad man har lagt til grund for sine besvarelser. Det kan være en kilde til ensretning af opfattelser af ord som "kortlagt", "kerneproces", "kundernes krav og forventninger" og "effektivitetsmål".

Ledere og medarbejdere har vurderet betydningen af emnerne i denne analyse højt, hvilket er positivt.

Der fremkommer særligt tre temaer, som det anbefales at fokusere på:

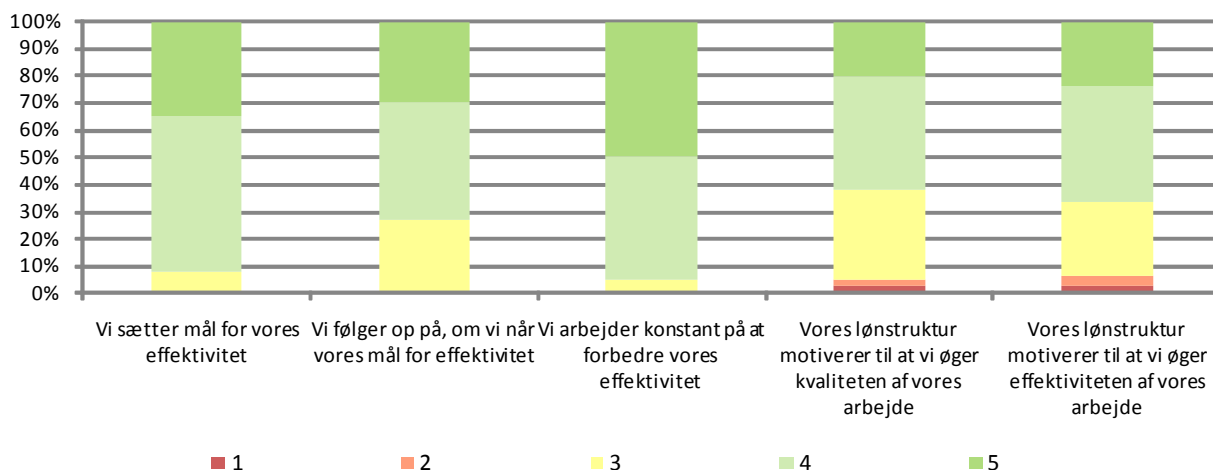
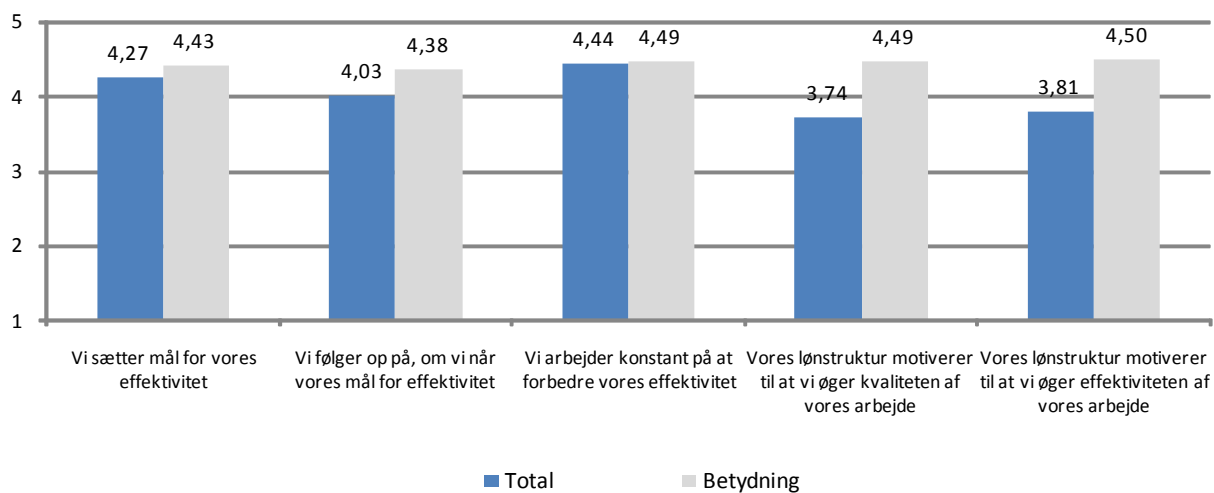
- Lønstruktur
 - Besvarelserne viser ikke, at lønstrukturen opfattes som støttende for effektivitet og kvalitet.
- Opfølgning
 - Følge op på effektivitetsmål og lære af fejl.
- Gennemførelse af forbedringer
 - Sikre gennemførelse af forbedringer, når de er identificeret.

En diskussion af lønstrukturen efterspørges af respondenterne, hvilket også er kommet frem på flere empowerment-moduler.

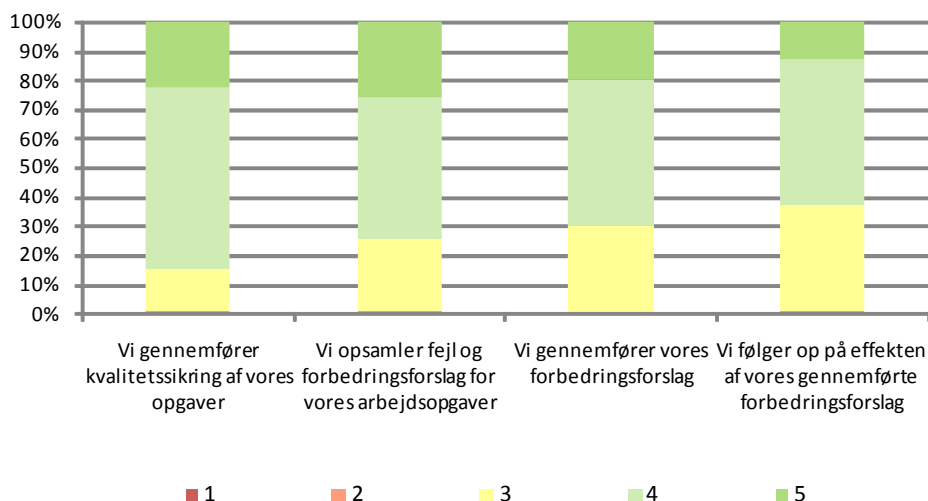
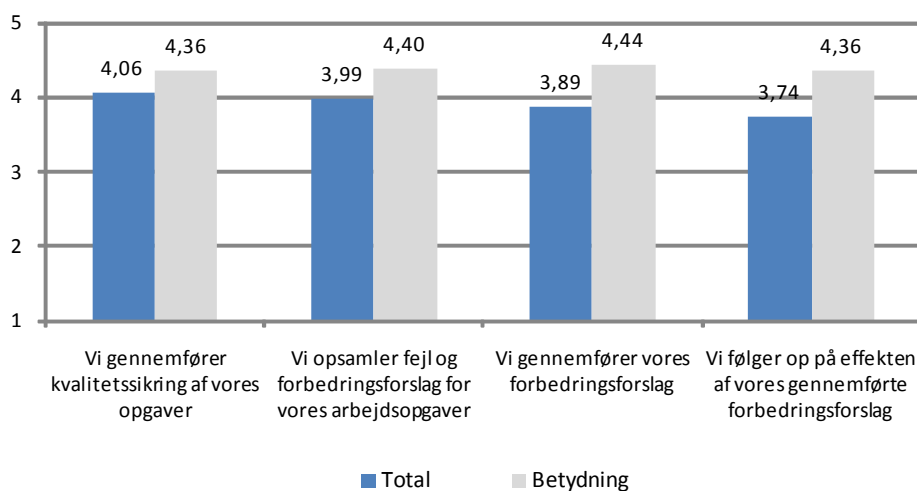
Opfølgning og forbedring er også temaer, som går igen i ledelseskvalitetsanalysen. Der er behov for fortsat at udvikle proaktive metoder og systematikker til at arbejde med evaluering, opsamling af fejl og gennemførelse af forbedringsprojekter. Som det også er tilfældet i ledelseskvalitetsanalysen anbefales det, at ledergruppen i fællesskab får diskuteret, hvordan arbejdet med løbende forbedringer kan blive en endnu større del af hverdagen i hele HUI A/S.

4 Effektivitet – spørgsmål til alle

Spm nr.	Spørgsmål	Total	Betydning
46	Vi sætter mål for vores effektivitet	4,27	4,43
47	Vi følger op på, om vi når vores mål for effektivitet	4,03	4,38
48	Vi arbejder konstant på at forbedre vores effektivitet	4,44	4,49
49	Vores lønstruktur motiverer til at vi øger kvaliteten af vores arbejde	3,74	4,49
50	Vores lønstruktur motiverer til at vi øger effektiviteten af vores arbejde	3,81	4,50

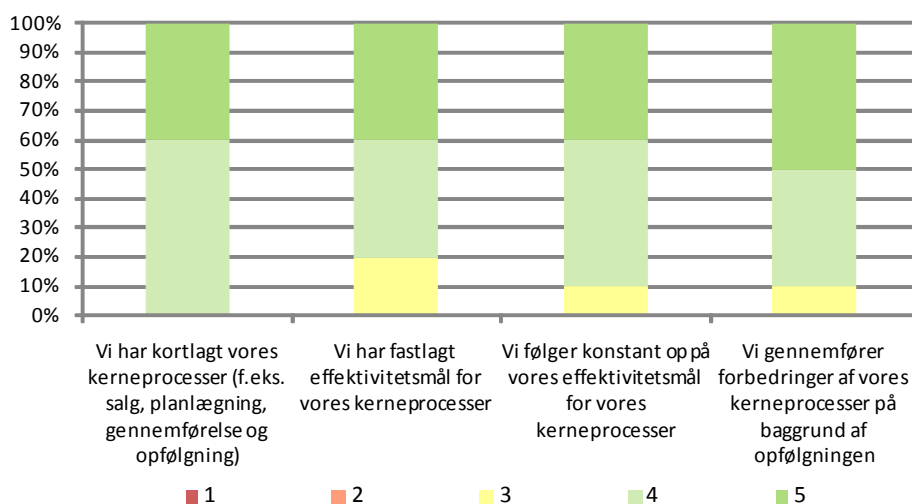
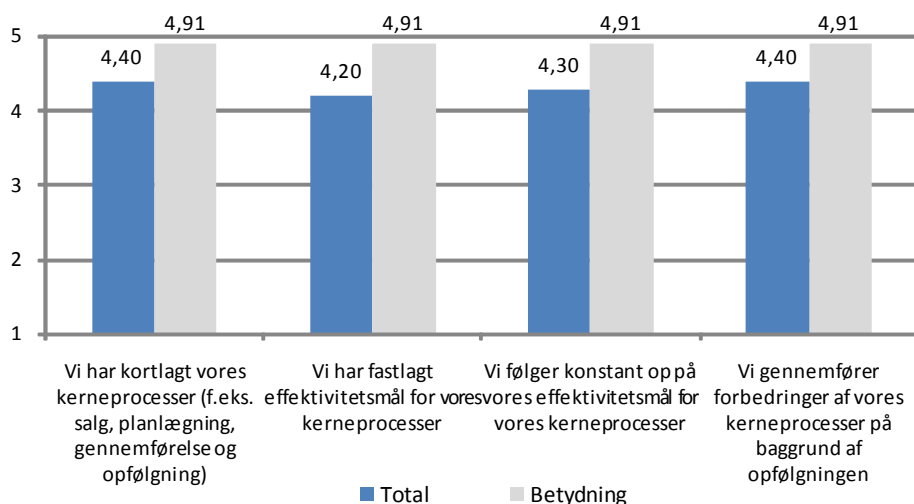


Spm nr.	Spørgsmål	Total	Betydning
51	Vi gennemfører kvalitetssikring af vores opgaver	4,06	4,36
52	Vi opsamler fejl og forbedringsforslag for vores arbejdsopgaver	3,99	4,40
53	Vi gennemfører vores forbedringsforslag	3,89	4,44
54	Vi følger op på effekten af vores gennemførte forbedringsforslag	3,74	4,36
	Total for spørgsmål til alle	4,00	4,43

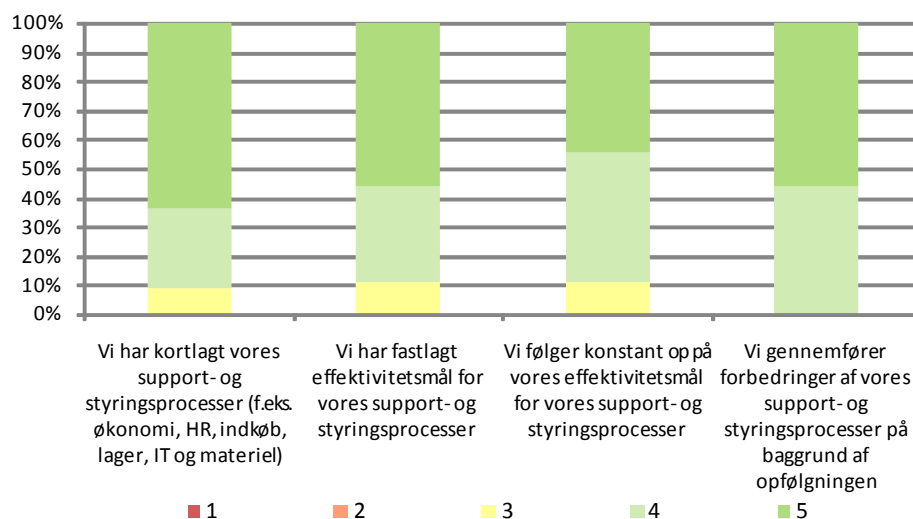
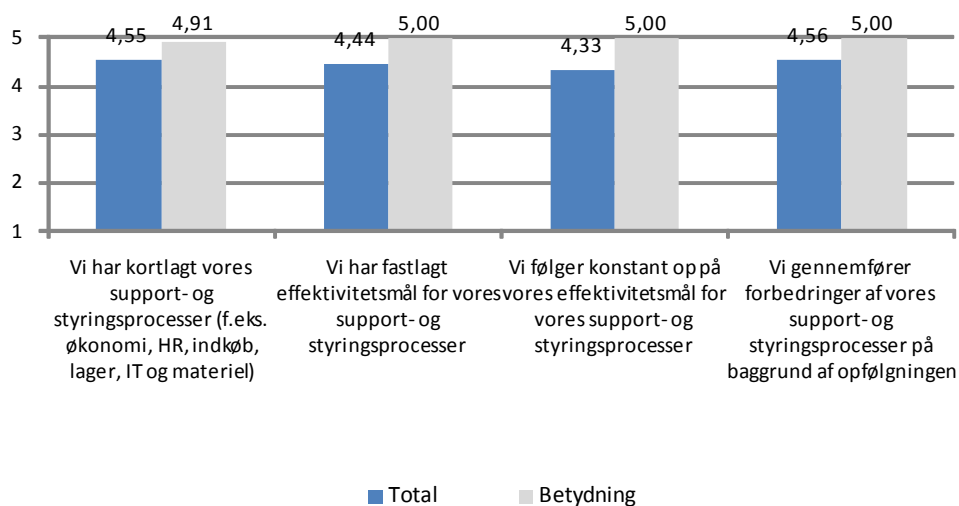


5 Effektivitet – spørgsmål til ledere

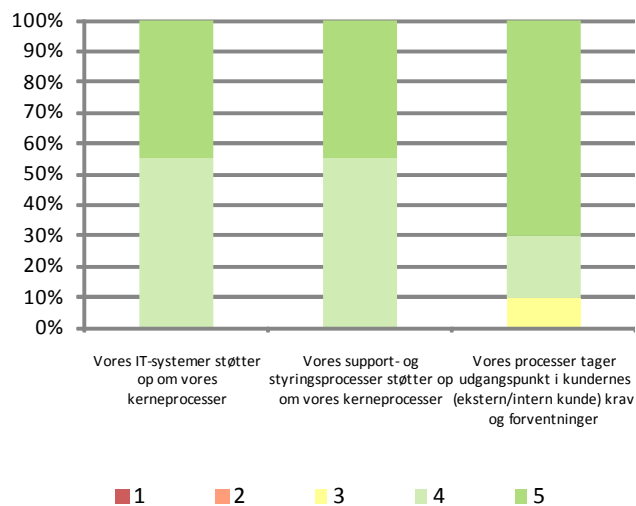
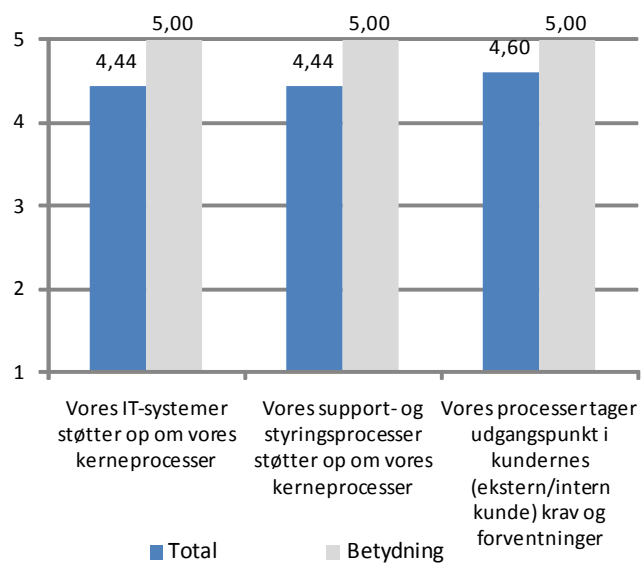
Spm nr.	Spørgsmål	Total	Betydning
64	Vi har kortlagt vores kerneprocesser (f.eks. salg, planlægning, gennemførelse og opfølgning)	4,40	4,91
65	Vi har fastlagt effektivitetsmål for vores kerneprocesser	4,20	4,91
66	Vi følger konstant op på vores effektivitetsmål for vores kerneprocesser	4,30	4,91
67	Vi gennemfører forbedringer af vores kerneprocesser på baggrund af opfølgningen	4,40	4,91



Spm nr.	Spørgsmål	Total	Betydning
68	Vi har kortlagt vores support- og styringsprocesser (f.eks. økonomi, HR, indkøb, lager, IT og materiel)	4,55	4,91
69	Vi har fastlagt effektivitetsmål for vores support- og styringsprocesser	4,44	5,00
70	Vi følger konstant op på vores effektivitetsmål for vores support- og styringsprocesser	4,33	5,00
71	Vi gennemfører forbedringer af vores support- og styringsprocesser på baggrund af opfølgningen	4,56	5,00



Spm nr.	Spørgsmål	Total	Betydning
72	Vores IT-systemer støtter op om vores kerneprocesser	4,44	5,00
73	Vores support- og styringsprocesser støtter op om vores kerneprocesser	4,44	5,00
74	Vores processer tager udgangspunkt i kundernes (ekstern/intern kunde) krav og forventninger	4,60	5,00
Total for spørgsmål til ledere		4,42	4,96



6 Score og udvikling

Spm nr.	Spørgsmål	Analyse 1	Trend	Ved ikke
46	Vi sætter mål for vores effektivitet	4,27	-	3
47	Vi følger op på, om vi når vores mål for effektivitet	4,03	-	4
48	Vi arbejder konstant på at forbedre vores effektivitet	4,44	-	2
49	Vores lønstruktur motiverer til at vi øger kvaliteten af vores arbejde	3,74	-	1
50	Vores lønstruktur motiverer til at vi øger effektiviteten af vores arbejde	3,81	-	1
51	Vi gennemfører kvalitetssikring af vores opgaver	4,06	-	6
52	Vi opsamler fejl og forbedringsforslag for vores arbejdsopgaver	3,99	-	4
53	Vi gennemfører vores forbedringsforslag	3,89	-	4
54	Vi følger op på effekten af vores gennemførte forbedringsforslag	3,74	-	8
64	Vi har kortlagt vores kerneprocesser (f.eks. salg, planlægning, gennemførelse og opfølgning)	4,40	-	1
65	Vi har fastlagt effektivitetsmål for vores kerneprocesser	4,20	-	1
66	Vi følger konstant op på vores effektivitetsmål for vores kerneprocesser	4,30	-	1

67	Vi gennemfører forbedringer af vores kerneprocesser på baggrund af opfølgningen	4,40	-	1
68	Vi har kortlagt vores support- og styringsprocesser (f.eks. økonomi, HR, indkøb, lager, IT og materiel)	4,55	-	0
69	Vi har fastlagt effektivitetsmål for vores support- og styringsprocesser	4,44	-	2
70	Vi følger konstant op på vores effektivitetsmål for vores support- og styringsprocesser	4,33	-	2
71	Vi gennemfører forbedringer af vores support- og styringsprocesser på baggrund af opfølgningen	4,56	-	2
72	Vores IT-systemer støtter op om vores kerneprocesser	4,44	-	2
73	Vores support- og styringsprocesser støtter op om vores kerneprocesser	4,44	-	2
74	Vores processer tager udgangspunkt i kundernes (ekstern/intern kunde) krav og forventninger	4,60	-	1

7 Selvaluering

I dette afsnit samles i fremtidige analyser overblik over analyseresultater, som har relevans for en Business Excellence selvaluering.