

# Messbar Ziele setzen

Von Josef Staubli und Karl Zeller

*Durch Managementsysteme soll die Wertschöpfungskette optimiert werden. Dabei fällt es oft schwer auszumachen, wo man sich auf dem Weg zu Excellence befindet. Eine neue Softwareplattform hilft dabei.*

Die mit einer Systemeinführung verbundenen Zielsetzungen sind in der Regel sehr hoch. Oft wird vergessen, dass eine neue Business-Lösung «nur» ein elektronisches Hilfsmittel darstellt. Für die Erreichung der gestreckten Unternehmensziele sind anderem Faktoren wie Produkt- und Marktstrategie, Kunden- und Mitarbeitermanagement, Ablauf- und Aufbauorganisation, Unternehmenskultur usw. von viel grösserer Bedeutung. Alle diese Faktoren finden sich in den neun Kriterien des EFQM-Modells wieder.

## Das GOA-Konzept

GOA, der Group Opinion Analyser ist eine Softwareplattform für die Durchführung und Auswertung verschiedenster Umfragen oder Bewertungen. Dabei werden verschiedene Wissensbasen angeboten, die umfassende Fragenkataloge für eine Reihe von Anwendungsfällen enthalten. Das sogenannte GOA-WorkBench lehnt sich am EFQM-Ansatz an und wird von einem interdisziplinären Team lau-

**Josef Staubli**, Projektleiter consys ag, 9243 Jonschwil, **Karl Zeller**, Mitglied der Geschäftsleitung Halba AG, 8304 Wallisellen.

fend weiterentwickelt. Die Wissensbasen enthalten umfangreiche Fragenkataloge, die gemeinsam mit renommierten Instituten entwickelt wurden – im Falle der Kunden- bzw. Mitarbeiterzufriedenheit war dies das Fraunhofer IAO in Stuttgart.

Über eine Balanced Q-Card im GOA lassen sich die gesammelten Vorschläge nach unterschiedlichen Faktoren bewerten und persönlich kommentieren – per Umsetzungsanweisung, Zuständigkeit oder dem Zeitpunkt der Erledigung.

## Strategie umsetzen

Viele Unternehmen mussten die schmerzliche und vor allem teure Erfahrung machen, dass Softwareprojekte komplexe Vorhaben sind, die nicht selten zu einem Misserfolg führen. Wie lässt sich dieses Risiko reduzieren?

Am Anfang eines Implementierungsprozesses steht die Definition der Geschäftsstrategie, aus der dann die wichtigsten Schlüsselfaktoren zur Erreichung dieser Ziele abgeleitet werden. In einem nächsten Schritt wird erhoben, inwieweit die gesteck-

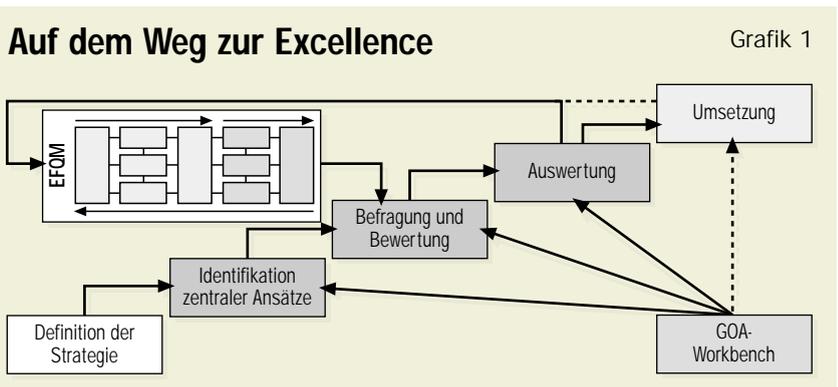
ten Ziele bereits erfüllt werden und wo die grössten Lücken sind. Dies geschieht entsprechend den Ergebniskriterien des EFQM-Modells durch Kunden- und Mitarbeiterinterviews sowie durch die Selbstbewertung.

## Im praktischen Einsatz

Die Chocolats Halba hat sich im Frühjahr 2002 für das neue EDV Tool entschieden. Seit 1997 hat sich die Chocolats Halba dem Total Quality-Gedanken verschrieben, ist konsequent den Weg der kontinuierlichen Verbesserung und des Lernens gegangen. Der Einsatz der GOA-Workbench soll dabei helfen, die Firmenvision «Wir wollen gemeinsam genussreiche und neue Produkte erfolgreich machen.» zielorientiert umzusetzen. Von der modularen Software hat Chocolats Halba mit den Modulen Kundenbefragung und Self-Assessment erste Erfahrungen gesammelt. Und diese stellen sich aus praktischer Sicht so dar:

## Vielseitige Auswertungen

Die Bedienung der Software ist einfach und intuitiv. Die Befragungen lassen sich an individuelle Bedürfnisse anpassen. Das Generieren und Verteilen einer Befragung erfolgt per Knopfdruck. Das Einlesen der Antworten ist ebenso einfach. Viel Zeit lässt sich durch die automatische Auswertung einsparen. Das Programm übernimmt die Daten in eine Datenbank, berechnet die Ergebnisse und stellt sie in unterschiedlichen Detaillierungsgraden dar. Mit einem Export lassen sich Text, Tabellen





### Kontinuierlicher Verbesserungsprozess bei Chocolats Halba AG.

und Grafiken problemlos ins Word transferieren und in Berichte integrieren.

Als starkes Instrument für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) wird die Übernahme der gesammelten Vorschläge in die Balanced Q-Card und die anschliessende Priorisierung angesehen. Das Ergebnis ist dann ein an den strategischen Zielen orientierter Aktions- und Massnahmenplan.

#### Kundenbefragung werden einfacher

Bis anhin wurden bei Halba Fragebogen zur Messung der Kundenzufriedenheit verwendet. Anschliessend mussten die gewonnenen Daten mühsam in eine Datenbank eingegeben und entsprechende Grafiken zur besseren visuellen Darstellung erzeugt werden. Der Arbeitsaufwand zur Erhebung und Weiterverarbeitung war sicherlich auch ein Grund dafür, dass die Kundenzufriedenheits-Messung nur einmal jährlich erfolgte. Die individuelle Gestaltung des Fragebogeninhalts innerhalb der GOA-Workbench ermöglicht es nun auch, dass kurzfristig Befragungen zu einem spezifischen Thema sogar elektronisch an unsere Kunden übermittelt werden können. Die zurück-

gesandten Antworten werden anschliessend auf einfache Weise ausgewertet und in einer ansprechenden grafischen Umsetzung eindrücklich dargestellt.

Der Nutzen für Chocolats Halba und die Kunden liegt damit im schnelleren Erkennen der Bedürfnisse und Erwartungen, sowie der Umsetzung in zielgerichtete Massnahmen mit Hilfe der Balanced Q-Card. Produkte und Dienstleistungen, wie aber auch Prozesse, können somit schneller kundenorientiert angepasst werden.

In einer jungen Lösung gibt es aber auch noch Potenziale zur Weiterentwicklung, zum Beispiel durch ein benutzerfreundliches Handbuch, das auf alle Details des Software-Pakets eingeht.

#### ...und das Self-Assessment nach EFQM

Beim bisherigen Vorgehen wurden fast ausschliesslich standardisierte Fragebogen verwendet. Nachteilig dabei waren die starren Fragestellungen (teilweise in einem für den Befragten unverständlichen «Fachchinesisch») und der grosse administrative Aufwand bei der Auswertung, Berechnung und grafischen

### Für wen eignet sich GOA?

Durch den modularen Aufbau richtet sich GOA-WorkBench von IBK Management Solutions GmbH nicht nur an KMUs, sondern auch an grössere Unternehmen sämtlicher Branchen der Sektoren Industrie, Verwaltung und Dienstleistung. Die Wissensbasen sind in sechs verschiedenen Sprachen verfügbar. Der Anwendungsbereich von GOA erstreckt sich vor Beginn der Evaluation einer neuen Business-Anwendung bis zur laufenden Überprüfung bestehender (Teil-)Lösungen. Die lokale Unterstützung als Vertriebspartner für die Schweiz erfolgt durch das Team der consys AG.

Info: consys ag,  
Wildbergstrasse 13, 9243 Jonschwil,  
Tel. 071 920 17 07,  
info@consys-ag.ch,  
www.consys-ag.ch

Darstellung der Assessment-Resultate.

Durch die individuelle Konfigurationsmöglichkeit der Fragestellungen, können diese mit der GOA-Workbench benutzerorientiert und verständlich formuliert und geändert werden, ohne dadurch die Möglichkeit des Benchmarking zu verlieren. Die grafische Darstellung der Fragen/Beantwortungsmöglichkeiten (zum Beispiel mittels Beamer), aber auch die simultane Eingabe der Daten anlässlich des Assessment-Workshops, lassen eine verstärkte Teameinbindung der Teilnehmenden zu, was sich positiv auf die Konsensfindung auswirkt.

Die Stärke der GOA-Workbench kommt aber vor allem auch durch die Eingabemöglichkeit von Äusserungen der Teilnehmenden zu Stärken, Verbesserungspotenzialen und Nachweisen/Externe Dokumente zum Tragen. Die Fortsetzung mittels der Balanced Q-Card hilft auch hier, eine durch die Teilnehmer bewertete Aktionsliste zu erstellen, mit welcher die Massnahmen strategieorientiert umgesetzt werden können. 