

# Konzept zur nachhaltigen Effizienzsteigerung im Projektgeschäft der Stoppani AG

Studiengang: EMBA General Management

Sehen Sie das wissende Stoppani-Lächeln, vertrauen Sie ihm! Die Stoppani AG in Neuengg tritt als Vertragshersteller von mechatronischen Systemen auf. Kundenprojekte werden mit eigener Fertigung und Montage von der Zeichnung bis hin zum schlüsselfertigen Produkt hergestellt. Die Stoppani AG budgetiert ein Umsatzwachstum in den nächsten Jahren. Das organische Wachstum soll mit einer Steigerung der Effizienz im administrativen Projektgeschäft einhergehen.

Das Ziel der Arbeit ist es, ein Konzept zu erstellen, welches bis zum 01.01.2021 komplett umgesetzt werden kann. Das Konzept bedient sich Elementen aus dem Lean Office, der Positiven Psychologie und der Organisationsentwicklung.

Zur Analyse der Ausgangslage werden die Makigami-Methode und die 7-S-Analyse beigezogen. Da die Mitarbeiter im Vorhaben eine zentrale Rolle spielen, wird der Fokus zusätzlich auf diese gelegt. Mit einem Belbin-Test werden die Teamcharaktere bestimmt. Mit dem Thomas-Kilmann-Test wird das Konfliktverhalten erfasst. Mithilfe der Erkenntnisse aus den Analysen wird ein Work-Shop durchgeführt, welcher die Mitarbeiter an der Erarbeitung der Massnahmen beteiligt. Mit den Resultaten des Work-Shops und der Risikobeurteilung werden insgesamt zweiunddreissig Massnahmen mit verschiedenen Teilschritten in den Handlungsfeldern Strategie, Technologie, Organisation und Kultur formuliert. Die Massnahmen sind in einem Konzept so aufeinander abgestimmt, dass die Auslastung der verschiedenen Stellen zulässt, ohne zusätzliches Personal zu arbeiten.

Im erarbeiteten Konzept sind vier Begriffe mit Massnahmen versehen. Diese sind **Stoppani, Wissen, Vertrauen** und **Lächeln**. Jeder der Begriffe steht für einen Teil des Konzeptes. So werden dem Begriff «Stoppani» Massnahmen zugeordnet, welche mit der Identität der Stoppani AG, aber auch mit einzelnen Rollen und Mitarbeitern zusammenhängen. Im zeitlichen Ablauf sind diese Massnahmen zu priorisieren, da diese als Basis für weitere Veränderungen auftreten. Mit dem Begriff «Wissen» werden alle Massnahmen in

Verbindung gebracht, welche das Wissen in der Organisation sichern, erweitern oder teilen. Das Arbeiten mit dem Wissen der Stoppani AG folgt auf das Schaffen der Identität. In der zeitlichen Abfolge an dritter Stelle folgt der Begriff «Vertrauen». Einerseits entsteht das Vertrauen aus den Aktivitäten aus den vorangehenden Begriffen, andererseits werden Massnahmen initialisiert, welche die Verlässlichkeit intern wie auch extern steigern, und zwar insbesondere die Qualität der erledigten Arbeiten und die terminliche Einhaltung. Als Folge der drei Stränge verschieben sich die Aufwände im administrativen Projektgeschäft hin zu Akquise, Kundenbetreuung und Projektoptimierung. Während der Produkterstellung sind die Aufwände gering zu halten. Wird dies graphisch dargestellt, erinnert die entstehende Kurve an ein Lächeln, welches als bleibender Begriff weiterverwendet wird (Abbildung 1).

Das Konzept beinhaltet eine Strahlkraft in die komplette Organisation der Stoppani AG. Es ist davon auszugehen, dass Wissen und Prozesstreue einer intensiven Betreuung bedürfen, um besser zu werden und zu bleiben. Das vorliegende Konzept stellt in erster Linie eine Chance dar, die Position am Markt nachhaltig zu stärken.

Begegnen Sie in nächster Zeit dem wissenden Stoppani-Lächeln, vertrauen auch Sie ihm!



Ulrich Rudolf Matti  
mattis3@bluewin.ch

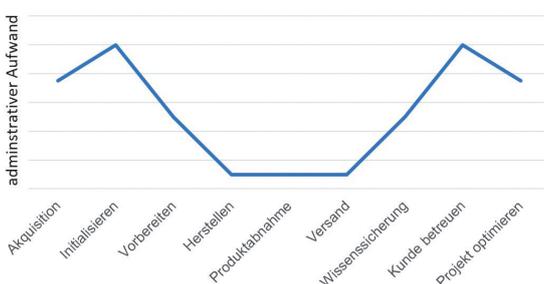


Abbildung 1: Stoppani-Lächeln