

Spezialsoftware für Thomann Nutzfahrzeuge AG

KVP hält Trucks in Fahrt

Von Ueli Eigenmann

Thomann ist ein erfolgreicher Dienstleister für den Verkauf, die Wartung und Reparaturen von Nutzfahrzeugen. Zu den Exzellenzfaktoren zählt die strukturierte Personalentwicklung, welche das Unternehmen seit zwei Jahren mit der Software Improve systematisiert hat.

Die Thomann Nutzfahrzeuge AG verspricht ihren Kunden Flexibilität und lückenlose Dienstleistungen. «Dafür braucht es Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ihr volles Potenzial einbringen und effiziente Teams bilden», sagt CEO Luzi Thomann. Man suchte deshalb nach Lösungen, um die Personal- und Organisationsentwicklung zu professionalisieren und über die drei Standorte Schmerikon, Chur und Frauenfeld hinweg durchgängig zu gestalten.

KVP in Expansionssituation

Ein kurzer Blick in die Firmengeschichte macht klar, warum für die Thomann AG die Evaluation einer KVP-Software zum Thema wurde. Allein schon die Zahl der Beschäftigten zeigt die stürmische Entwicklung. Das 1995 gegründete Familienunternehmen wuchs von 37 Beschäftigten im Jahr 2004 auf deren 90 im 2008; heute zählt die Firma 140 Mitarbeiterinnen und Mitarbei-

ter, davon 25 Lernende. Das Personalwachstum von rund 380 Prozent in den letzten neun Jahren ist mit weiteren Grossprojekten verknüpft. Ein Neubau in Schmerikon, die Gründung der Zweigniederlassungen in Chur und kürzlich auch in Frauenfeld, der Aufbau von Zweimarken-Strategien sowohl im Lastwagen- wie im Omnibusbereich sind die Hauptstichworte dazu.

«Als Qualitätsfanatiker bin ich extrem stolz darauf, dass wir in diesen bewegten Zeiten stets eine Topqualität halten konnten», freut sich Luzi Thomann. In der Tat: Das Unternehmen hat eine ganze Reihe von Spitzenrängen bei bedeutenden Branchenawards geschafft, hat im Jahr 2003 den St.Galler Innovationspreis gewonnen und wurde schon zweimal für den Schweizer Fairnesspreis nominiert.

Dass in diesem Umfeld die Personalqualifikation und -entwicklung lange mit einfachen Excel-Mitteln gehandhabt wurde, ist mehr als verständlich. «Im Jahr 2010 hatten wir schon beschlossen, ein professionelleres Werkzeug selber zu machen, als wir auf Improve stiessen», erinnert sich Luzi Thomann.

Qualifikationsgespräche als Auslöser

Ursprünglich suchte die Thomann AG nach einer besseren Lösung für die Qualifikationsgespräche. Bezüglich Mitarbeiterqualifikation wollte man «weg von dürftigen Momentaufnahmen am 28. Dezember» und hin zu einem «aussagekräftigen Film übers ganze Jahr», wie sich der 46-jährige Unternehmer ausdrückt. Man wollte den «Quali-Gesprächen» den Charakter einer lästigen Pflichtübung nehmen und auf Basis einer kombinierten Selbst- und Vorgesetzten-Beurteilung ein echtes Führungsinstrument schaffen. Über jeden Einzelnen hinaus sollte die gesuchte Lösung auch auf Abteilungs- und Team-Ebene fundierte Grundlagen und Optimierungsmöglichkeiten liefern, und zwar einheitlich für alle Standorte.

«Nach besseren Qualifikationsgesprächen gesucht, bei der strukturierten Personalentwicklung gelandet», so erklärt Luzi Thomann seine Erfahrungen mit Improve. Hinter der Software steht denn auch eine

durchwegs umfassende Betrachtungsweise. Ziel ist das Gewinnen, Motivieren, Binden und Entwickeln guter Fachkräfte. Das Modell der «strukturierten Personalentwicklung» erfasst

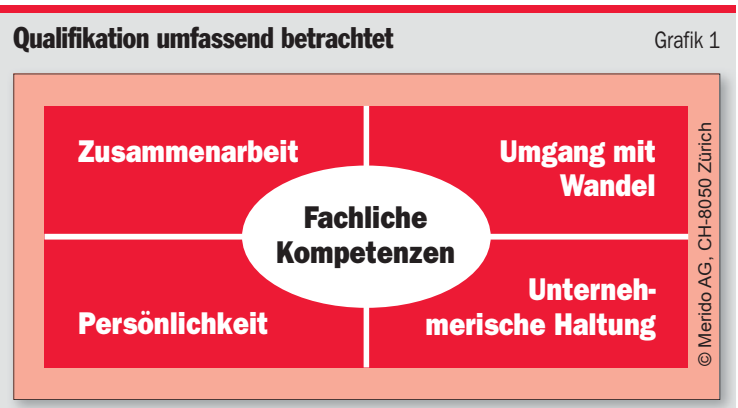
- die persönliche Entwicklung,
- die Teamentwicklung
- und die Organisationsentwicklung.

Die ganzheitliche Optik beginnt bei Improve schon bei der Mitarbeiterqualifikation, welche fünf Ebenen erfasst (Grafik 1). Jede dieser Ebenen ist in der Software mit «Kompetenzen», «Indikatoren» und «Beobachtungsdimensionen» hinterlegt und mit einem einfachen Punkte-Bewertungssystem versehen (Grafik 2). Die Auffächerung in Kompetenzen, Indikatoren und Beobachtungsdimensionen bildet die Anforderungsprofile ab. Die präzise Erarbeitung von Funktions- und Stellenbeschreibungen ist für den Improve-Anwender ein Muss und hat Grundlagen-Charakter; alle Auswertungen können nur so gut sein, wie die Qualität dieser Beschriebe zugrunde legt.

Vier Entwicklungsstadien

Als eines der wenigen Tools auf dem Markt der Qualitätssoftware deckt Improve auch die Entwicklungsstadien der Mitarbeiterkompetenz ab:

- Anleiten
- Trainieren
- Entwickeln
- Delegieren



Ueli Eigenmann, Freelance für Werbung & Text GmbH, Wildstrasse 6, CH-6370 Oberdorf, T. +41 (0)78 797 77 38, eigenmann@werbung-texte.ch, www.werbung-texte.ch



Mit strukturierter Personalentwicklung zum Erfolg, CEO Luzi Thomann

Die vier Stadien gehen auf ein Modell der Personalmanagement-Firma Merido AG (Zürich) zurück, der definierten Synprovis-Partnerin für Organisationsentwicklungen. «Für das richtige Team-Design bzw. die richtige Mischung der Entwicklungsstadien innerhalb eines Teams bietet dieses Modell wertvolle Management-Unterstützung», unterstreicht Synprovis-CEO Hubert Geissler. Neue, unerfahrene oder tief qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter benötigen «Anleitung» und Überwachung. «Trainieren» ist für relativ unerfahrene Beschäftigte angesagt, bei denen vordefinierte Aufgaben im Zentrum stehen. «Entwickeln» heisst die Aufgabe bei jenen Angestellten, die wenig Anleitung benötigen, Routineentscheide selbst treffen, jedoch motivierende Unterstützung brauchen. «Delegieren» schliesslich ist

dort die Devise, wo es um selbstständige, kompetente Fachkräfte geht, die nur minimaler Überwachung bedürfen.

Effekte bei der Thomann AG

«Improve hat bei uns den Spagat zwischen Einfachheit und der geforderten Flexibilität geschafft», fasst Luzi Thomann zusammen. Er erwähnt die gestiegene Akzeptanz der Mitarbeiterbeurteilung, die nun als ganzjähriger Prozess ausgestaltet ist und einen Baustein der ganzheitlichen Mitarbeiterentwicklung darstellt. Darüber hinaus hat die KVP-Software folgende Wirkungen im Unternehmen ausgelöst:

- Der hohe Systematisierungsgrad über die Standorte Schmerikon, Chur und Frauenfeld hinweg hat optimale Vergleichbarkeit und Durchgängigkeit gebracht.
- Jedem Einzelnen sind die Möglichkeiten seiner Karriereleiter klar; die Schnittstelle zu Aus- und Weiterbildungsprogrammen funktioniert.
- Abteilungen und Teams konnten bezüglich ihrer Kompetenzen-Durchmischung optimiert werden, die Teameffizienz und die Führungsqualität der Teamleiter sind gestiegen.
- Der Bewirtschaftungsaufwand für Improve ist überraschend tief, weil das Tool nach 80/20-Modell 80 Prozent der Kriterien und Formulierungen vorgibt.
- Der Datenschutz ist vollständig gewährleistet.

Für den Inhaber der Thomann AG ist zudem ein starker Erfolgsindika-

tor, dass die KVP-Software in den zwei Jahren ihres Einsatzes «keine einzige negative Rückmeldung aus dem Kreis der Beschäftigten» provoziert hat.

Improve auch für Prüfmittel

Die Thomann AG setzt Improve auf breiter Front ein und deckt auch die Themen Fehlermeldungen, Vorschlagswesen, Arbeitssicherheit, Umweltmanagement sowie Prüf- und Messmittel ab. Letzteres ist für den Unterhalt von grosser Bedeutung, pflegt und eicht die Thomann AG doch an die 70 Geräte vom Drehmomentschlüssel bis zum Ölabscheider via Improve. «Wir erreichen so einen wirksamen Investitionsschutz», zieht Luzi Thomann ein positives Fazit. ■

Synprovis GmbH

Die Synprovis GmbH (Eich LU) hat sich als Spezialistin für KVP-Qualitätsmanagement einen Namen gemacht. Mit der Websoftware Improve ist Synprovis in ganz Europa erfolgreich. Den Erfolgsschlüssel sieht die Firma beim extrem einfach bedienbaren Frontend ihrer Software. Die Software bildet das Qualitätswesen mit folgenden Modulen komplett ab: 8D Report, Arbeitssicherheit, Auditverwaltung, Prüfmittelverwaltung, Mitarbeiterbeurteilung, Umweltmanagement, Massnahmen/Kosten. CEO der Synprovis GmbH ist Hubert Geissler. Speziell: Jeder Softwareentwickler ist gleichzeitig Projektleiter und hat so direkte Fronterfahrung mit höchstem Praxisbezug. Kundenversprechen: «Unser Kostenbewusstsein ist Ihr Renditefaktor.»

Info: www.synprovis.ch

Beispiel: Ebene Zusammenarbeit

Grafik 2

Kompetenz	Kritikfähigkeit
Indikatoren	- Umgang mit Feedback - Umgangston - Veränderungsbereitschaft
Beobachtungsdimensionen	- Kann in angemessener Art Kritik anbringen und ist bereit, Kritik entgegenzunehmen - Nimmt Kritik an der eigenen Person ernst, kann abweichende Meinungen akzeptieren - Verändert sein Verhalten aufgrund berechtigter Kritik