

Abstract

Ist-Analyse zur Einführung einer Immobilienbewirtschaftungssoftware mit Prozessoptimierungsvorschlägen

Kurzzusammenfassung: Die Einführung einer zentralisierten Immobilienbewirtschaftungssoftware bewirkt grosse Veränderungen in einer Unternehmung. Allzuoft werden dabei aber die Softfaktoren eines solchen Prozesses vergessen. Um die letzten Phasen eines Veränderungsprozesses zu meistern, sind jedoch speziell diese Faktoren von nicht zu unterschätzender Bedeutung. Ein Bereich, welchem es häufig an Beachtung fehlt, ist die Kommunikation. Die Verständigung wird als selbstverständlich betrachtet, jedoch sollte man sich immer wieder vor Augen halten, dass Kommunikation über Erfolg oder Misserfolg eines Veränderungsprozesses entscheidet. Diese Entscheidung fängt meistens schon bei der Wahl der Kommunikationsinstrumente an.

Autor: Marius Preisig

Herausgeber: David Kobler
Lic.iur.HSG et lic.oec.HSG, Dipl. Wirtschaftspädagoge

Publikationsformat: BATH
 MATH
 Semesterarbeit
 Forschungsbericht
 Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2010

Sprache: Deutsch

Zitation: Preisig, M. (2010). *Ist-Analyse zur Einführung einer Immobilienbewirtschaftungssoftware mit Prozessoptimierungsvorschlägen* FHS St.Gallen – Fachhochschule St. Gallen: Bachelor Thesis.

Schlagwörter (Tags): Immobilienwirtschaft, Prozessmanagement, Wirtschaftsinformatik

Ausgangslage, Ziel, Vorgehen, Erkenntnisse:

Ausgangslage: Die Auftraggeberschaft ist eine mittelgrosse Immobilienbewirtschaftungsfirmen, welche kürzlich eine Zentralisierung der Bewirtschaftung vollzogen hat. Diese Entscheidung liess die verschiedenen Niederlassungen näher zusammenrücken und verursachte einen grösseren Veränderungsprozess.

Ziel: Ein gutes halbes Jahr ist seit der Einführung der zentralisierten Immobilienbewirtschaftungssoftware vergangen. Ziel dieser Bachelor Thesis ist es, den Ist-Zustand zu analysieren, die Hauptproblemstellungen zu eruieren und daraus Massnahmen abzuleiten.

Methodisch: Um den Ist-Zustand der Softwareeinführung zu analysieren, drängte sich eine Befragung der Mitarbeitenden auf. Nicht jeder Mitarbeitende ist von der Zentralisierung gleich betroffen, somit konzentrierte sich die Befragung auf die Key-User der neuen Softwarelösung. Bei den Key-Usern handelt es sich um je einen Mitarbeitenden einer Niederlassung, sowie einige Mitarbeitende aus der neu geschaffenen Zentrale. Diese Tatsache bringt den Vorteil, eine allfällige Unterscheidung in der Wahrnehmung der verschiedenen Parteien zu ermitteln. Um die Hauptproblemstellungen zu eruieren wurden ausschliesslich offene Fragen gestellt. Die Fragen wurden in Absprache mit der Kundschaft in fünf Kategorien unterteilt.

1. Prozessfragen zu den neuen Programmen
2. Prozessfragen zum internen Kontrollsystem (IKS)
3. Verhältnis Zentrale - Niederlassungen
4. Verhältnis Zentrale – Software Provider
5. Abschlussfragen

Die Umfrageergebnisse wurden anschliessend in Zusammenarbeit mit dem Zentralisierungsprojektleitenden, des Auftraggebers, besprochen.

Erkenntnisse aus der Untersuchung:

1. Die Untersuchung hat ergeben, dass vor allem das neu strukturierte Verhältnis zwischen der Zentrale und den Niederlassungen Schnittstellenprobleme generiert. Eine organisatorische Veränderung ist ein komplexer Prozess in dem es jeweils sehr viele Faktoren zu berücksichtigen gilt. Jede Unternehmung und jeder Wechsel unterscheiden sich deutlich voneinander, es ist somit schwierig eine Rangliste der Erfolgsfaktoren aufzustellen. In einem Punkt sind sich die Experten jedoch einig, **Kommunikation** ist ein sehr wichtiger Aspekt, der **über den Erfolg oder Misserfolg** eines Veränderungsprozesses **entscheidet**. Kommunikation wird im Veränderungsprozess allzuoft vergessen, es ist einer der Softfaktoren die im ersten Moment als zweitrangig erscheinen.

2. **Bestandteile** eines erfolgreichen Kommunikations- und Informationsverhalten sind die unten Aufgeführten:

- Transparenz
- Basis einbeziehen
- Commitment erhalten
- Sinn, Ziel, Prozess und Konsequenzen von Veränderungen präsentieren
- Ergebnisse aufzeigen

3. Beim Kommunizieren in einem Veränderungsprozess geht es aber auch darum, **das richtige Kommunikationsmittel zu verwenden**. Kommunikation kann viele Formen und Wege haben, es gibt nicht die eine richtige Variante, und meistens bietet sich eine Kombination von mehreren Instrumenten an, um ein möglichst gutes Resultat zu erzielen. Mündliche Kommunikation eignet sich zum Beispiel bestens für das Kommunizieren einer Vision oder einer Strategie. Details und die genauen Abläufe sind jedoch eher in schriftlicher Form mitzuteilen. Kommunikation sollte nicht nur mündlich oder schriftlich erfolgen, auch der Miteinbezug von Bildern darf nicht vergessen werden. Bilder schaffen einen emotionalen Bezug und erleichtern das Verständnis.

3.1 Instrumente der Kommunikation

Es gibt unzählige Instrumente zur internen Kommunikation. In der untenstehenden Tabelle ist eine Unterteilung in zwei Hauptgruppen ersichtlich.

	Massenkommunikation	Persönliche Kommunikation
Merkmale	<ul style="list-style-type: none"> • Es erfolgt kein intensiver Kontakt • Distanz zwischen Sender und Empfänger • Zeitlich und räumlich nicht gebunden 	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Kontaktintensität • Keine Distanz zwischen Sender und Empfänger • Zeitlich und räumlich gebunden
Instrumente	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiterzeitung • Intranet • Aushänge am schwarzen Brett • Rundbriefe, Mailings, Newsletter • E-Mails, E-Mail-Newsletter • Broschüren • Business-TV • Company-Blogs, Mitarbeitenden-Blogs 	<ul style="list-style-type: none"> • Gespräche mit Vorgesetzten und Kollegen • Feedbackgespräche • Ansprachen der Geschäftleitung • Trainings, Schulungen, Workshops, Tagungen • Betriebsfeiern, Sommerfeste • Mentor Programme • Arbeitsgruppen, Projektgruppen • Storytelling
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Schnelle und umfassende Erreichbarkeit – auch in grösseren Unternehmungen • Weniger Kosten- und Zeitaufwand • Geringere Vorlaufzeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Grösseres Commitment des Empfängers • Unmittelbare Erfolgskontrolle möglich
Fazit	<ul style="list-style-type: none"> • Geeignet für regelmässige Informationen 	<ul style="list-style-type: none"> • Geeignet für Start eines Projektes oder grössere Änderungen

4. Anwendung der Instrumente

Jede Unternehmung benötigt ihre eigenen Kommunikationsinstrumente. Eine Rangordnung der Massnahmen und verwendeten Instrumente macht wenig Sinn. Es soll so verstanden werden, dass eine Kombination der Vorschläge die höchste Wirksamkeit erbringt. Die folgende Kombination wurde für die Auftraggeberschaft zusammengestellt.

Persönliche Gespräche in den Niederlassungen

Im März 2010 haben die Unternehmen Damono und Cisco eine Studie über interne Kommunikation durchführen lassen. Ein Resultat dieser Studie war, dass das persönliche Gespräch weiterhin als bevorzugter Informationsweg gilt. Es gibt jedoch ein offensichtliches Problem beim Wunsch nach persönlichen Gesprächen. Die Faktoren Zeit und Geld verunmöglichen Face-to-Face Kontakt für jedes noch so kleine Problem. Oberstes Gebot ist somit, das persönliche Gespräch so effizient als nur möglich zu gestalten.

Fachtagung

Einmal im Jahr veranstaltet die Auftraggeberschaft eine Fachtagung, an der sich alle Mitarbeitenden der Schweiz zusammenfinden und über aktuelle Themen diskutieren. Eine Grossveranstaltung dieser Art beinhaltet die Möglichkeit alle Mitarbeitenden einheitlich zu informieren, eine Chance die genutzt werden sollte.

Multiblog

Der Multiblog basiert, wie es der Name schon besagt, auf einem Blogsystem und ist ins Intranet integriert. Wenn ein Mitarbeitender eine Frage hat, die andere Kollegen auch betreffen könnte, formuliert er diese im Blogsystem. Anschliessend ist es möglich, dass bereits einer der Kollegen eine passende Antwort geben kann, ist dies nicht der Fall, kommt spätestens dann die Antwort vom Projektleiter. Der Projektleiter hat somit eine tragende Rolle im gesamten System und muss sich dieser auch bewusst sein.

Verbesserungen welche ein Multiblog erzielen kann:

- Transparenz bei gleichzeitiger Archivierung
- Variabler Empfängerkreis
- Einfache Handhabung und grosse Nutzung
- Sehr schnell und effizient
- 20% weniger E-Mails

Key-User Meetings / Communities of Practice

Diese Form von Kommunikation und Wissenstransfer ist vielen internationalen Firmen heute zum Alltag geworden. In Konzernen wie Siemens, Shell und Novartis gibt es unzählige dieser Communities, allein Siemens hat rund 1'650 registrierte Interessensgemeinschaften, welche sich um Problemstellungen kümmern.

Seitens der Unternehmung gibt es auch einige Möglichkeiten die Erfolgsquote einer solchen Community zu steigern:

- Ziele vereinbaren
- Hohe Erwartungen an die Community stellen
- Unterstützung durch Management zusichern
- Den Leader der Community schulen
- Foren zur Diskussion bereitstellen
- Face-to-Face Kontakte ermöglichen