

Rolf Neeser & Walter Schöni
Herausgeber

Impulse für Ihr Unternehmen

Know-how für nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg

Verlag Rüegger

Inhaltsverzeichnis

Das Buch im Überblick

19

Einleitung

Rolf Neeser & Walter Schöni:

Wirtschaftsförderung durch Weiterbildung - das Impulsprogramm

«Qualifikation»	27
1 Der Auftrag des Impulsprogramms «Qualifikation»	28
2 Das Vorgehen der Programmleitung	29
3 Die Impuls-Projekte im Überblick: Know-how für KMU	31
3.1 Der Prozess der Ideenfindung und Selektion.	31
3.2 Die Projekte und ihre Themen.	32
3.3 Die Angebotsformen.	34
4 Das Nachfrageverhalten der Unternehmen.	36
Quellenhinweise.	38

Teil i - Künftige Ausrichtung am Unternehmensumfeld

Stefan Iiangartngr & MüX Käsemiann;

– entwicklung für KMU. „, =, , = = = =	41
Handlungsbedarf der KMU im strategischen Bereich	41
Weshalb brauchen Unternehmen eine klare Strategie?	42
Die Angebote des Impuls-Projekts «Strategie».	43
Vorgehen im Firmenworkshop «Strategieentwicklung».	45
4.1 Bestimmung des Teilnehmerkreises.	45
4.2 Situationsanalyse.	45
4.3 Erarbeiten der Kundenorientierung	46
4.4 Identifikation der Erfolgsfaktoren.	47
4.5 Analyse der Geschäftseinheit	47
4.6 Strategiefindung.	47
4.7 Vision, Leitbild, Unternehmens- und Geschäftseinheitsstrategie	48
4.8 Strategieumsetzung	49
Erfahrungsbericht einer beteiligten Firma.	50
Bilanz und Schlussfolgerungen.	52

Roland Handschin:

Die strategische Ausrichtung des Marketings	55
1 Marketingdenken in der Praxis	55
2 Das Konzept der Marketingplanung	56
2.1 Grundsätze der Marketingplanung	56
2.2 Modellansätze für die Marketingplanung	57
3 Das Impuls-Projekt «Marketing»	59
3.1 Analyse der Marketingprozesse in neun Unternehmen	61
3.2 Fragestellungen und Vorgehen in den Unternehmen	61
3.3 Resultate der Analyse	63
4 Die Angebote und Instrumente für KMU	65
4.1 Angebote	66
4.2 Instrumente	67
5 Erfahrungen aus teilnehmenden Firmen	71
6 Ausblick	74
Literatur	74

Roland Plattner:

Rechtliches Know-how für KMU	75
1 Weshalb benötigen KMU Know-how in Rechtsfragen?	75
2 Das Impuls-Projekt «Recht»	76
2.1 Identifikation der Problemfelder und Workshop-Themen	76
2.2 Das Workshop-Konzept: Wissensvermittlung <i>und</i> Eigenaktivität	76
2.3 Zielsetzungen und Zielgruppen der Workshops	78
2.4 Der Nutzen und sein Marketing	78
2.5 Evaluation der Workshops	79
2.6 Erfahrungsbericht eines Gewerbetreibenden	79
3 Workshop «Produkthaftung»: Haftungsrisiken reduzieren	80
4 Workshop «Markenrecht»: Rechtsschutz kann Erträge sichern	83
5 Workshop «Muster und Modelle»: Patente schützen und nutzen	84
6 Workshop «Internet und Datenschutz»: neue Geschäftsfelder erschliessen	85
7 Weitere Workshop-Themen	87
Literatur und Quellen zu ausgewählten Themen	89
Anhang 1: Relevante Bestimmungen im Produkthaftpflichtgesetz	90
Anhang 2: Weisung zur Internet-Benutzung (Vorlage für das Sicherheitsmanual)	92

Teil II - Interne Prozesse, Wissen und Innovation

Thomas Heim, Christian Buser & Priska Limacher:

Cleaner Production in KMU.	97
1 Wozu »Cleaner Production«?	97
2 Was ist Cleaner Production?	99
2.1 Das Konzept der Cleaner Production	99
2.2 Der Nutzen von Cleaner Production-Massnahmen	100
3 Vorgehen zur Realisierung von Cleaner Production	102
3.1 Ansatzpunkte im betrieblichen Prozess.	102
3.2 Methodik	103
4 Informations- und Ausbildungsmassnahmen	105
5 Pilotprojekte in Betrieben	106
6 Firmenbericht: CP-Assessment bei Ronda AG, Lausen	108
7 Schlussfolgerungen	111
Literatur.	112

Frank Brodbeck & Stephan Thoma:

Internetlösungen zur Unterstützung von Geschäftsprozessen	113
1 Das Ziel: KMU gestalten ihren Internet-Auftritt selber	113
2 Bedürfnisabklärung in der Region	114
3 Produkte und Dienstleistungen des Impuls-Projekts «Internet».	116
3.1 Vorgehensmodell und Konzept	116
3.2 Softwareentwicklung	117
3.3 Sitelayouter.	118
3.4 Content Manager.	120
4 Kundengewinnung und Zusammenarbeit mit Kunden	120
5 Schulung	121
6 Folgerungen für das weitere Vorgehen	121

George A. Endress, Markus Rütli & Marco Bettoni:

Wissensmanagement für KMU.	123
1 Ungenutzte Wissensressourcen in KMU.	123
2 Das Impuls-Projekt «Wissen».	125
2.1 Der Boom des Konzepts «Wissensmanagement».	125
2.2 Zielsetzung des Impuls-Projekts.	126
2.3 Ausbildungsangebot und Zielgruppen.	126
2.4 Ablauf der Projektarbeiten.	127
3 Das Expertenmodell.	128
4 Der Ablauf von Wissensmanagement-Projekten.	130
4.1 Wegleitung.	130
4.2 Vorgehen.	130
5 Die Veranstaltungen.	134
6 Erfahrungsberichte aus teilnehmenden Firmen.	135
7 Kooperationserfahrungen und Folgerungen für das weitere Vorgehen.	137
Literatur.	138

Willi Bernhard:

Innovation und Kreativität.	141
1 Keine Zeit für Innovationen?	141
2 Unser Innovationsverständnis.	142
3 Das Angebotskonzept.	143
4 Die wichtigsten Angebote.	144
4.1 «Innovations-Checkup» zur Standortbestimmung.	144
4.2 Einführungs-Workshop «Impulse zur Innovation im eigenen Betrieb».	148
4.3 Roundtables «Gespräche am runden Tisch».	149
4.4 Seminarreihe «Sichtwechsel».	150
4.5 Ideenwerkstatt.	154
5 Erfahrungen und Folgerungen für das weitere Vorgehen.	154
Literatur.	155
Anhang: Innovations-Checkup (http://innovation.baselbiet.ch).	157

Teil III - Personal, Qualifikation und Führung

Walter Schöni:

Aufbau der Personalentwicklung im Unternehmen.	167
1 Personalentwicklung in der Unternehmenspraxis	168
2 Leitvorstellungen einer professionellen Personalentwicklung	170
2.1 Was ist Personalentwicklung?	170
2.2 Wie ist die Personalentwicklung im Unternehmen verankert?	171
2.3 Wie arbeitet professionelle Personalentwicklung? Ein Modell	172
3 Das Impuls-Projekt «Personalentwicklung».	174
3.1 Zielsetzungen.	174
3.2 Angebotskonzept und Adressaten.	175
3.3 Ablauf und Inhalte des Ausbildungszyklus.	177
3.4 Erfolgskontrolle.	178
4 Ausgewählte Firmenprojekte und Stellungnahmen aus teilnehmenden Firmen.	180
5 Auswertung der realisierten Ausbildungszyklen	185
6 Schlussfolgerungen	187
Literatur.	189

Pat Schnyder:

Weiterbildung für wenig qualifizierte Mitarbeitende - das Projekt «Fit im Job».	191
1 Weiterbildung - <i>das</i> Thema unserer Zeit	191
1.1 Aus- und Weiterbildung in den KMU.	192
1.2 «Wenig qualifizierte» und «weiterbildungungsgewohnte» Arbeitnehmende.	192
2 Das Impuls-Projekt «Fit im Job».	193
3 Die Leistungen des Impuls-Projekts «Fit im Job».	194
3.1 Zielgruppen und Wirtschaftsbereiche.	195
3.2 Vorgehen.	195
4 Planung und Realisierung von Schulungen	198
5 Erfahrungen aus den realisierten Projekten	200
6 Fazit	201
Literatur.	202
Anhang 1: Firmenbericht «Spitex Muttenz» (Anita Schäfli).	203
Anhang 2: Leitfaden für das Laufbahninterview.	209
Anhang 3: «Qualifikationsblatt» - Persönliche Kompetenzen und Schulungsbedarf.	212

Christina von Passavant:

»Frauen führen mit Know-how« - mehr Führungskompetenz in den KMU . . .	215
1 Zur Situation von Frauen in den Unternehmen und in der beruflichen Weiterbildung	215
1.1 Frauen bilden sich häufiger weiter als Männer - aber sie werden von den Unternehmen dabei weniger unterstützt	215
1.2 Wie kommen Frauen in den KMU in Führungspositionen?	217
2 Spezifische Aspekte des Lernens von Frauen in der beruflichen Weiterbildung	218
3 Das Impuls-Projekt «Frauen führen mit Know-how».	219
3.1 Das Angebotskonzept	219
3.2 Assessment Center (AC).	221
3.3 Der Führungslehrgang	221
3.4 Ergänzende Module zu zentralen Themen des betrieblichen Alltags	223
4 Auswertung des ersten Lehrgangs und der weiteren Angebote	224
5 Ausblick	229

Peter Dieckmann & Karlheinz Sonntag:

Checkyourself - ein internetbasiertes Instrument zur Selbsteinschätzung für Führungskräfte	231
1 Kurzbeschreibung des Projekts	231
2 Das Instrument	232
2.1 Struktur des Instruments	232
3 Inhaltlicher Aufbau	234
3.1 Modul «Kompetenzen und Ressourcen».	234
3.2 Modul «Führung».	235
3.3 Modul «Marketing».	236
4 Evaluation des Instruments	237
4.1 Entwicklungsstrategie «iteratives Prototyping» und Nutzungstests	238
4.2 Ergebnisse der Nutzungstests und Gestaltungsempfehlungen	239
Literatur	241

Teil IV - Programm-Management: Marketing, Gleichstellung, Qualität

Rolf Neeser:

Impulse für den wirtschaftlichen Wandel - Bilanz der Programmleitung	245
1 Die Ressource «Bildung»	245
2 Programmorganisation und Partner des Impulsprogramms	246
3 Ziele und Massnahmen	248
4 Resultate der Programmarbeit	252
4.1 Konnte neues, bedarfsgerechtes Know-how für KMU entwickelt und in die Praxis umgesetzt werden?	253
4.2 Konnten qualitativ gute und nutzbringende Veranstaltungen und Projekte realisiert werden?	253
4.3 Konnten auf Programmebene eine effektive Zusammenarbeit und der Support sichergestellt werden?	254
4.4 Konnten die Angebote an den regionalen Märkten richtig positioniert und die Zielgruppen erreicht werden?	255
5 Erfahrungen und Ausblick	256
Literatur	258

Anne Honegger:

Marketingaktivitäten und Teilnahmestatistik	259
1 Grundbegriffe des Marketings im Impulsprogramm	259
2 Marketingmassnahmen im Impulsprogramm	261
2.1 Produktpolitik	261
2.2 Preispolitik	262
2.3 Kommunikationspolitik	263
3 Support durch professionelles Datenmanagement	264
3.1 Aufbau der Adressdatenbank	264
3.2 Nutzungsmöglichkeiten	266
4 Teilnahme an den Impuls-Angeboten	267
4.1 Statistik der Teilnahme an Veranstaltungen	267
4.2 Statistik der Kooperationen mit Unternehmen	269
Literatur	270

Rosemarie Leuenberger:

Unkonventionelle Öffentlichkeitsarbeit für ein unkonventionelles Programm	271
1 Das Konzept - oder: Aller Anfang ist schwer!	271
2 Die Umsetzung	275
2.1 Aktionen mit Breitenwirkung	275
2.2 Zielgruppenorientierte Aktionen	277
2.3 «Öffentlichkeitsarbeit nach innen»	278
3 Bilanz und persönliche Erfahrungen	278
3.1 Wurde der richtige Ton gefunden?	278
3.2 Erfolgsbilanz der gewählten Mittel der Öffentlichkeitsarbeit	279
3.3 Die positive Rolle der Medien	280
3.4 Erfolg durch persönliche Kontakte	281

Janine Cuagnier:

Gleichstellungsanliegen in den Impuls-Angeboten	283
1 Chancengleichheit in Beruf und Weiterbildung	283
1.1 Daten zum Stand der Gleichstellung	283
1.2 Hindernisse für die Berufslaufbahn von Frauen	284
2 Ansatzpunkte für Gleichstellung im Impulsprogramm	286
2.1 Massnahmen auf Programmebene	286
2.2 Zusammenarbeit mit den Projektverantwortlichen	287
2.3 Aktivitäten	287
3 Erfahrungen und Bilanz	289
Literatur	291

Walter Schöni:

Leitfaden für das Qualitätsmanagement bei Weiterbildungen und Kooperationen	293
1 Qualitätskonzept und Zielsetzung des Leitfadens	294
2 Der Qualitätsleitfaden	296
Teil 1: Klärung der Rahmenbedingungen der Teilnahme: Lernkontrakt, Kooperationsvereinbarung, Weiterbildungsvertrag	296
Teil 2: Definition der Ziele und Abläufe: Lernziele und Veranstaltungsziele, Ziele für die Arbeitspraxis, Ziele für die Abteilung oder Firma, individuelle Entwicklungsziele	299

Teil 3:	Sicherstellung der Prozessqualität: Mitwirkung der Firma, Lernerfolgskontrolle, Qualität des Lehr-/Lernprozesses, Qualität der Veranstaltung, der eingesetzten Instrumente, der Kooperation.	303
Teil 4:	Sicherstellung des TransfERNUTZENS: Kontrolle der Zielerreichung im Arbeitsfeld, auf Abteilungs- und Firmenebene, Kontrolle der Realisierung von Umsetzungsschritten.	309
Teil 5:	Dokumentation des Ablaufs: Kurzbericht Weiterbildung, Kurzbericht Kooperation.	311
3	Die Anwendung des Qualitätsleitfadens im Impulsprogramm	314
	Literatur.	315

Teil V - Innovationsförderung und Kooperation mit der Wirtschaft

Thomas Heim:

	Strategien der Innovationsförderung bei KMU.	319
1	Warum Innovation?	320
2	Welche Innovation?	320
	2.1 Formen von Innovation.	320
	2.2 Ziele von Innovation.	321
	2.3 Unternehmen als Träger von Innovation.	322
3	Innovationsförderung	322
	3.1 Beseitigung von Innovationshemmnissen.	323
	3.2 Förderung von Alternativen.	325
4	Schlussfolgerungen.	325
	Literatur.	326

Richard Bühner:

	Impulse zur Kooperation zwischen Fachhochschule und Wirtschaft.	327
1	Ein innovativer Vorschlag bringt Diskussionen in Gang	327
2	Der Leistungsauftrag der Fachhochschule beinhaltet Umsetzungsaktivitäten.	328
3	Zielkonflikte im Weiterbildungsangebot der Fachhochschule.	330
4	Der Nutzen des Impulsprogramms «Qualifikation».	331
5	Neue Formen der Kooperation und neue Zielgruppen	333
6	Erkenntnisse aus dem Impulsprogramm - Ausblick	334

Fritz A. Kopp:

Unternehmenskooperation im virtuellen Netzwerk	335
1 Kooperiert wird, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen	335
2 Formen der Unternehmensorganisation und -kooperation	337
3 Modellversuch «Virtuelle Unternehmen der Region Basel»	340
3.1 Das Projekt	341
3.2 Die Struktur des «Virtuellen Unternehmens»	341
3.3 Die «Arena» - wo sich Angebot und Nachfrage treffen	342
3.4 Datenbank der Kernkompetenzen	343
3.5 Die Vorteile des «Virtuellen Unternehmens»	345
3.6 Problemfelder und Lösungsansätze	346
4 Netzwerkmanagement als Herausforderung der Unternehmensführung	348
Literatur	349

Teil VI-Ausblick

Rolf Neeser, Walter Schöni, Max Käsermann & Anne Honegger:

Ein Kompetenz-Netzwerk für KMU	353
1 Stand des Programms und Grundsätze einer allfälligen Neuausrichtung ab 2002	354
2 Das Konzept «Kompetenz-Netzwerk für KMU»	355
2.1 Aktivitätsfelder und Angebotssortiment	356
2.2 Struktur des Netzwerks	356
2.3 Finanzielle Basis der Angebote und Preispolitik	357
3 Ausrichtung der Angebote im Kompetenz-Netzwerk	358
4 Zusammenfassung	360

Verzeichnis der Autorinnen und Autoren	361
--	-----

Stichwortverzeichnis	366
----------------------------	-----