

Schlussbericht Projekt «Weiterbildungskooperation»

Datum der Erstellung	Februar 2011
Verantw. GL-Mitglied	Serge Schwarzenbach
Projektleitung	Regula Brunner und Andreas Meier
Projektmitarbeitende	Punktuelle Mitarbeit im Rahmen von Resonanz-Meetings: Mitglieder der Geschäftsleitung, Teilbereichsleitende, Kursleitende und externe Firmenvertreter/innen
Gesamte Laufzeit	April 2009 bis Ende März 2011
Ausgangslage	<p>Die EB Zürich bekommt regelmässig Weiterbildungs-Anfragen von Firmen und Institutionen. Sie bearbeitet diese Anfragen stark bereichsfokussiert und wenig standardisiert in Bezug auf Abläufe, Instrumente, Intensität und Nachhaltigkeit des Kundenkontakts sowie Qualitätssicherung.</p> <p>Die EB Zürich nimmt im Firmengeschäft eine anbieterorientierte, auf Kundenschaft wartende Haltung ein. Die Chance, das Angebot gezielter an Firmen und Institutionen heranzubringen, wird noch kaum wahrgenommen. Entsprechend ist die EB Zürich in der Wirtschaft nicht oder nur vereinzelt als Weiterbildungspartnerin bekannt.</p>
Ziele	<p>Das Projekt umfasste anfänglich drei Hauptziele:</p> <p>Hauptziel 1: Imagegewinn: Die EB Zürich wird von Institutionen und Firmen als kooperative, neugierige, gesprächsbereite und kreative Weiterbildungspartnerin wahrgenommen. Sie zeigt den Interessenten, dass sie sich zusätzlich zur Entwicklung und zum Verkauf von konkreten Weiterbildungsangeboten auch für die Nachhaltigkeit der Weiterbildungsmassnahmen, d.h. für den Transfer des Gelernten in die Praxis und den konkreten Nutzen für den Betrieb, interessiert.</p> <p>Hauptziel 2: Kundenkontakt professionalisieren: Ein Team von Firmenkundenberater/innen soll gezielt und aktiv bereits bestehende Kontakte zu Wirtschaft, Institutionen und deren Personalentwickler/innen ausbauen und Anfragen professionell abwickeln. Die EB Zürich bietet Firmen zwecks Klärung ihrer Anliegen eine Weiterbildungsberatung und entwickelt zusammen mit ihnen konkrete Weiterbildungsmassnahmen.</p> <p>Am Ende der Projektphasen I und II wurden für die jeweils nächste Projektphase folgende, im Wesentlichen auf dem Hauptziel 2 aufbauenden Teilziele definiert:</p> <p>Teilziel 2.1: Erarbeitung Geschäftsprozess Firmenkunden: Beschreibung des Geschäftsprozesses «Firmenkunden» mit allen internen Abläufen, Zuständigkeiten und Schnittstellen zwischen den Bereichen.</p> <p>Teilziel 2.2: Erarbeitung Leitfaden Firmenkunden: Beschreiben von Eckwerten und Vorgehensweisen für eine professionelle und einheitliche Gestaltung von Kundenkontakten vom Erstkontakt bis hin zum sich wieder in Erinne-</p>

	<p>rung rufen.</p> <p>Hauptziel 3: Entwicklung neuer Instrumente: Für die Gestaltung der Weiterbildungskooperation mit Firmen und Institutionen braucht es eine erweiterte Methodik und neue Instrumente.</p>
<p>Projektverlauf</p>	<p>In der ersten Projektphase (Projektaufgleisung) stand das Sammeln und Dokumentieren des Knowhows der im Firmengeschäft tätigen Mitarbeitenden sowie von Vorstellungen und Bedürfnissen von betrieblichen Weiterbildungsverantwortlichen im Vordergrund. Parallel dazu konnten wir bei der Abwicklung von Firmenanfragen eigene Erfahrungen sammeln und auswerten. Darauf aufbauend wurde für die Weiterarbeit ein Analyse- und Strategiepapier erarbeitet (siehe Beilage «Analyse und Strategie»).</p> <p>In der zweiten Projektphase (ursprünglich Erprobungsphase genannt) rückte dann – entgegen der ursprünglichen Planung - die Erarbeitung und Dokumentation des Geschäftsprozesses «Firmenkunden» ins Zentrum. Analog dem früher bereits erarbeiteten Geschäftsprozess «Endkunden» wurden unter Einbezug der Geschäftsleitung die Abläufe, die internen Zuständigkeiten und die Schnittstellen zwischen den Bereichen soweit möglich geklärt und beschrieben (siehe Anhang «Geschäftsprozess»).</p> <p>Die dritte Projektphase (ursprünglich Konsolidierungsphase genannt) wurde neu konzipiert und in die drei Etappen «Professionalisierung», «Positionierung» und «Akquisition» unterteilt. In der Etappe «Professionalisierung» stand die Umsetzung der Hauptziele 2 «Kundenkontakt professionalisieren» und 3 «Entwicklung neuer Instrumente» im Zentrum. Dafür wurden aufbauend auf den in der Projektphase 1 gesammelten Erfahrungen und Materialien und dem in der Phase 2 erarbeiteten Geschäftsprozess ein detaillierter Leitfaden sowie eine ergänzende Materialiensammlung für eine optimale Gestaltung des Kundenkontaktes und eine einheitliche Abwicklung von Aufträgen erstellt (siehe Anhang «Leitfaden und Materialien»).</p> <p>Wegen der Übernahme der BiZE-Fachstelle «Lernen und Innovation» durch Res Meier wurde beschlossen, das Projekt nach Abschluss der Etappe 1 (Projektphase III) per Ende März 2011 ein halbes Jahr früher als geplant formell abzuschliessen. Die Etappen 2 und 3 sollen im Rahmen der regulären Weiterarbeit am Aufgabenfeld «Firmengeschäft» bearbeitet werden. Ein konkreter Vorschlag zur Ausgestaltung der Weiterarbeit wurde erarbeitet.</p>
<p>Zielerreichung</p>	<p>Die im Rahmen des Projekts nach aussen gepflegten Kontakte zu Firmen und Institutionen zeigten uns, dass die EB Zürich bezüglich Hauptziel 1 (Imagegewinn) eine attraktive, aber vielerorts wenig bis nicht bekannte Partnerin ist. Hier gilt es sicher noch zu investieren.</p> <p>Bei den Hauptzielen 2 (Kundenkontakt professionalisieren) und 3 (Entwicklung neuer Instrumente) konnten seriöse Grundlagen gelegt werden. Die in diesem Rahmen erarbeiteten Instrumente «Geschäftsprozess Firmenkunden» (Teilziel 1) sowie «Leitfaden mit Materialien» (Teilziel 2) müssen nun in der Praxis gemeinsam gelebt und darauf aufbauend weiterentwickelt werden. Die Entwicklung neuer Instrumente ist nie abgeschlossen und die reflektierte Praxis wird zeigen, wo noch Entwicklungsbedarf besteht.</p>

Wirtschaftlichkeit	Kosten des Projekts				
	Projektphase	Wer	Soll-Std.	Ist-Std	Kommentar
	I (5.-12.2009) 8 Mt. Standortbestimmung intern und extern	Regula (40%)	470	490	inkl. allg. Aufgaben*)
		Res (30%)	350	460	inkl. allg. Aufgaben*)
		Gespräche mit Firmenvertret. und GL-Mitgl.	50	0	Die Firmenvertre- ter/innen nahmen kostenlos teil.
	II (1.-6.2010) 6 Mt. Geschäftsprozess	Regula (40%)	350	340	Gemäss Zwischenb.
		Res (30%)	260	310	Gemäss Zwischenb.
		Workshop mit GL		0	Im Rahmen der An- stellung.
	III (7.10-2.11) 8 Mt. Leitfaden und Überführung	Regula (40%)	470	380	inkl. allg. Aufgaben*)
		Res (30%)	350	350	inkl. allg. Aufgaben*)
Feedback Leitf.		40	15	Nur Aufwand der Lehrpersonen.	
Total Projekt (Std.)		2340	2345		
Total Projekt (Lekt)		1384	1387	Faktor 1.69	
<p>*) Im Rahmen des Projektpensums haben wir auch zusätzliche projektunterstützende Tätigkeiten wie die Mitarbeit bei der Neugestaltung der Orientierungsseiten im Programm, die Präsenz an Bildungsmesse, Lifefair und KMU-Tagung, die Beratung von Kunden/innen sowie die Bearbeitung von Kundenanfragen und die Pflege von Kontakten wahrgenommen. Teilweise im Rahmen des Projektpensums wurde von Regula auch die thematisch zum Projektthema passende Diplomarbeit «NPOs und ihr Umgang mit Weiterbildung» verfasst.</p> <p>Quantifizierbarer und nicht quantifizierbarer Nutzen</p> <p>Das Projekt Weiterbildungskooperation ist eine Investition in die Entwicklung und den Ausbau eines Geschäftsfeldes und war nicht verbunden mit konkreten Umsatzerwartungen. Es gelang uns aber doch, vereinzelte Firmenaufträge an Land zu holen, bei der Planung massgeblich mitzuarbeiten und dadurch wertvolle Erfahrungen im Kundenkontakt zu sammeln. Der zukünftige Return on Investment hängt nun davon ab, wie aktiv und in welchem Umfang die EB Zürich das Firmengeschäft auf Grund der erarbeiteten Instrumente pflegen wird.</p>					
Gesamtbeurteilung und Ausblick	<p>Die Grundlagen für die Professionalisierung und aktive Bewirtschaftung des Firmengeschäfts sind gelegt und das Thema Firmengeschäft ist bei vielen Mitarbeitenden präsenter als noch vor zwei Jahren. Die in Zusammenarbeit mit der GL und Kursleitenden erarbeiteten Materialien und Instrumente bilden eine wertvolle Basis für die zukünftige Bewirtschaftung von Firmenanfragen in allen Bereichen. Damit haben wir EB-intern einerseits eine Diskussion über Sinn, Ausrichtung und Ausgestaltung des Firmengeschäfts angeregt und wir haben ein Bewusstsein für die Wichtigkeit der internen Zusammenarbeit (Kooperationsgedanke auch intern) und der Transparenz bezüglich der laufenden Kundengeschäfte erreicht. Das dafür notwendige Informationssystem fürs Dokumentieren und Abwickeln von Firmenanfragen fehlt allerdings noch.</p> <p>Neben der Arbeit an den internen Abläufen und der Haltung aller Beteiligten</p>				

	<p>haben wir auch bestehende Kontakte gepflegt und neue aufgebaut. Die aktive Teilnahme der EB Zürich an der SVEB/KMU-Tagung Ende 2009 führte z.B. dazu, dass wir bei allen Teilnehmenden als Weiterbildungsanbieterin für Firmen wahrgenommen wurden und sich daraus ein kontinuierlicher Erfahrungsaustausch mit anderen Weiterbildungsanbietern ergab.</p> <p>Es geht nun darum, dass die entwickelten Ideen und Instrumente im Alltag weitergeführt und das nach innen und aussen aufgebaute Netzwerk weiter gepflegt und ausgebaut werden. Im beigefügten Dokument «Vorschlag für die Organisation des Firmengeschäfts» empfehlen wir, dass die dafür verantwortliche Person – analog dem KuSu für das Einzelkundengeschäft – beim Marketing angesiedelt wird.</p>
Dank	<p>Unser Dank geht an die Geschäftsleitung und die Teilbereichsleiter/innen für ihre inhaltliche Unterstützung im Rahmen der Workshops und Feedbackrunden.</p> <p>Bedanken möchten wir uns auch bei allen engagierten Kursleitenden und Projektleiter/innen, die uns ihr Knowhow und ihre Erfahrungen mit Firmenangeboten zugänglich machten.</p> <p>Last but not least möchten wir uns auch bei Serge für die unkomplizierte Zusammenarbeit und die anregenden Jour-Fixe-Treffen bedanken.</p>
Anhang	<ul style="list-style-type: none"> • Leitfaden Firmengeschäft und Materialien, Februar 2011 • Geschäftsprozess Firmengeschäft, August 2010 • Analyse und Strategie, November 2009