

Forrer Lombriser & Partner AG, St.Gallen

# Klein, kompakt und fit

Von Hans-Henning Herzog

*Auch junge Kleinunternehmen können im ESPRIX-Wettbewerb reüssieren. Vier Männer und zwei Frauen bilden das Team der Forrer Lombriser & Partner AG in St.Gallen. Seit fünf Jahren setzen sie mit ihren Projekten neue Akzente in der Unternehmensberatung. Sie nutzen das EFQM-Modell als interne Orientierung und für eine intensive Kundenbetreuung.*

Als die Ökonomen Dr. Fritz Forrer, Dr. Roman Lombriser und der Betriebsökonom Marcel Schöni 2008 beschlossen, ihre eigene Firma zu gründen, konnten sie auf starken Wurzeln aufbauen. Als erstes Spin-off des Fachbereichs Wirtschaft der Fachhochschule St.Gallen überführten sie den Dienstleistungsteil des Instituts für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft in ihr neues Unternehmen, die Forrer Lombriser & Partner AG (FLP). Das war institutspolitisch und strategisch so gewollt. Sie mussten also nicht bei null anfangen. Neben dem Transfer von Projekten und ihrem Netzwerk nahmen sie ihre fundierten Kenntnisse aus der damals bereits zehnjäh-

rigen Qualitätsarbeit am Institut mit.

Soviel Know-how verpflichtet. Excellence ist alles andere als ein Fremdwort. 22 Monate nach der

## Erstes Spin-off der FHS

Gründung erhielt FLP die C2E-Validierung, 2011 folgte Recognized for Excellence (R4E) mit fünf Sternen und als Finalist des ESPRIX wird die Firma jetzt für ihre Arbeit an der eigenen Excellence ausgezeichnet.

den bei Projekten zu begleiten und zu unterstützen, bleibt das Hauptarbeitsfeld. Mit derzeit sechs Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist das neue KMU organisatorisch sehr schlank aufgestellt.

FLP kommt wegen der Kleinheit mit wenig Binnenstruktur aus.

## Projektbezogen organisiert

### Schlanke Strukturen

Der Sprung vom gesicherten Dasein als Angestellte der Hochschule in die Selbständigkeit war keineswegs so leicht wie vermutet. Die neue Firma hat nur noch wenig mit der alten Institutsarbeit zu tun, obwohl Themen und Projekte ähnlich sind. Gedanklich und organisatorisch mussten sich die Partner umgewöhnen. Es galt zum Beispiel, die Prozesse zu optimieren und zu stabilisieren. Die Geschäftsfelder sind nach den Kernkompetenzen Strategie- und Projektmanagement definiert. Kun-

gearbeitet wird projektbezogen in wechselnden personellen Zusammensetzungen. Der jeweilige Projektbezug bestimmt die Strukturen und Prozesse. Je nach Projekt nehmen die verschiedenen Personen die unterschiedlichen Rollen Projektleitung, Projektmitarbeit bzw. Projektqualitätssicherung wahr. Trotzdem ist das Prozessmanagement, gemessen an der Firmengrösse, weit fortgeschrit-



Die StehSi – Roundtable für Kommunikation und Reviews (v.l. Sandra Müller, Susy Rüegg, Fritz Forrer, Rouven Zürcher, Marcel Schöni – nicht im Bild Roman Lombriser)

Forrer Lombriser & Partner AG	
Branche	Dienstleistungen für Unternehmen in den Bereichen Strategie-, Projekt- und Qualitätsmanagement sowie Marktforschung
Gegründet	10.03.2008
Mitarbeitende	6
Umsatz	1 Mio. CHF (2012)
Zertifizierungen	EFQM (2009: C2E, 2011: R4E 5star, 2012: Esprix-Finalistin)
Kontakt	Dr. Fritz Forrer, geschäftsführender Partner, Forrer Lombriser & Partner AG, Poststrasse 14, Postfach 634, 9001 St.Gallen, T. +41 (0)71 272 65 65, forrer@forrer-lombriser.ch

ten und wird regelmässig validiert. Generell muss immer beachtet werden, dass alle Instrumente und Methoden nach dem EFQM-Modell auf die tatsächliche Unternehmensgrösse adaptiert werden sollten und dafür hat FLP ein präzises Gespür. Das heisst, formalisiert wird nur dort, wo es tatsächlich Nutzen bringt.

### Attraktives Angebot

Die FLP bietet massgeschneiderte und kundenspezifische Beratung und Unterstützung in den Bereichen Strategie- und Projektmanagement für KMU, NPO und öffentliche Institutionen an. Im Bereich Projektmanagement liegt das Schwergewicht des Angebots auf allgemeinem Projektmanagement sowie auf Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement und Marktforschung. Im Strategiemangement wird ein Vorgehen angeboten, das durch Dr. Roman Lombriser im Rahmen eines KTI-Forschungsprojektes speziell für KMU entwickelt wurde, aber auch in öffentlichen Institutionen grosse Aufmerksamkeit findet: Mit dem KMU\*STAR-Navigator lässt sich Schritt für Schritt ein pragmatischer und effektiver Strategieprozess gestalten – von der Entwicklung bis zur Umsetzungs-kontrolle (vgl. www.kmu-star.ch).

### Ganz spezifische Dienstleistung

Das FLP-Team hat es nicht gern, als «Unternehmensberatung» bezeichnet zu werden. Mit klassischer Beratung wollen sie nichts zu tun haben. Ihr gegenüber sind sie – als langjährige Angehörige einer Fachhochschule – grundsätzlich kritisch eingestellt.

Der Unterschied besteht in den spezifischen Stärken der Dienstleistungen, die sie erbringen. Geliebte Leitsätze sind:

▪ **«Wir begleiten ausschliesslich Projekte zu Themen, in denen wir fachkompetent sind.»**

Die Fachkompetenz wird transparent durch die langjährige Tätig-

keit an der Fachhochschule und aktuell durch Fachbücher und Lehraufträge zu den Themen Strategiemangement und Projektmanagement.

▪ **«Wir bearbeiten Kundenprojekte wie unsere eigenen.»**

Kundenprojekte werden nicht einfach nur abgewickelt. Die hohe Identifikation mit den Kundenprojekten und das Engagement

## Die andere Beratung

wird von den Kundinnen und Kunden regelmässig bestätigt.

▪ **«Wir halten die bei Auftragserteilung vereinbarten Termine ein.»**

Fachkompetenz ist zentral, kann aber vom Auftraggeber vielfach erst im Laufe des Projektes beurteilt werden. Termintreue jedoch wird bereits in der Akquisitionsphase grossgeschrieben.

▪ **«Wir erbringen im Voraus klar definierte Leistungen mit einem Kostendach.»**

Für die Zielformulierung der Kundenprojekte wendet FLP viel Zeit auf. Entsprechend klar definiert ist das Kostendach. Damit hebt sich FLP positiv von vielen Konkurrenten ab.

▪ **«Wir erarbeiten mit unseren Kundinnen und Kunden Lösungen auf der Basis von anerkannten und aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen.»**

Dieser Aspekt wird seit der Firmengründung gepflegt, wobei praktikable Lösungen im Zentrum stehen.

Grundsätzlich gilt: FLP kommt nicht mit fertigen Lösungen gleichsam von der Stange zum Kunden. Dessen Bedürfnisse stehen im Zentrum. Sie werden systematisch erfasst, wozu viel Fingerspitzengefühl nötig ist. Darauf aufbauend werden individuelle Ziele vereinbart und auf die Orga-



### Retraite – Arbeit und Erholung

nisation des Kunden ausgerichtete Vorgehenskonzepte entwickelt und begründet.

### Hohe Zustimmung bei den Kunden

FLP ist primär in der Deutschschweiz mit geografischen Schwerpunkten in der Metropolitanregion Zürich und der Region St.Gallen tätig. Kundinnen und Kunden sind mehrheitlich verschiedene Abteilungen und Ämter der öffentlichen Hand, Hochschulen sowie KMU und NPO in der Region Ostschweiz.

Systematische Erhebungen der Kundenzufriedenheit bestätigen: Die Kunden schätzen die Leistungen. Über 90 Prozent empfehlen

FLP weiter. Auch die Quote an Folgeaufträgen liegt mit über 70% sehr hoch. Als besonders positiv wird neben der fachlichen Kompetenz vor allem die gute Strukturierung der Projekte hervorgehoben.

Eine gute Projektstruktur bestimmt nicht nur die Erreichung

## KMU – die Wunschpartner

der gesetzten Ziele, die Einhaltung von Terminen und Kosten, sondern auch ein wichtiges Ziel von FLP: sich nach Abschluss des

Projekts überflüssig zu machen. Die Kunden sollen die im Rahmen der Projekte entwickelten Instrumente selbständig nutzen können. Und sie sollen befähigt sein, auch ohne weitere externe Unterstützung das Vorhaben voranzutreiben oder die Ergebnisse des Projektes sinnvoll anzuwenden. Das setzt voraus, dass die entwickelten Instrumente von den Kunden akzeptiert und die Ergebnisse intern im Sinne der Nachhaltigkeit wirksam verankert sind.

### Innovationen sind gefordert

Mithilfe interner Projektreviews wird ständig daran gearbeitet, die bestehenden Angebote sowie die Projektabwicklung zu verbessern. Regelmässig prüft das Team in internen Sitzungen («StehSi») und der jährlichen Retraite, welche neuen Angebote es seinen Kunden offerieren kann. Marktbeobachtungen, Kundenfeedbacks und Workshops sind dafür eine unverzichtbare Quelle, ebenso die direkten Kontakte zu den Part-

nern in Fachhochschulen (auf Weiterbildungsstufe).

## Kompetenzen ausbauen

Beispiele sind ein neues Angebot für Gemeinden (DLQ+), um eine breitere Unterstützungspalette bieten zu können, oder die Weiterentwicklung des Strategietools KMU\*STAR zu CITY\*STAR und NPO\*STAR – daran beteiligt sind Stadtverwaltungen und NPO.

### Herausforderung

Solche Neuentwicklungen zielen darauf ab, den Umsatzanteil des Angebots «Strategisches Management» weiter zu erhöhen. Entsprechend wird die Akquisition über eigene Fachtagungen und Firmenpräsentationen intensiviert. Die grösste Herausforderung aber sieht das FLP-Team darin, weniger abhängig von seinen

Gründern zu werden. Das Netzwerk der älteren Gründer ist auch nach fünf Jahren immer noch erfolgsentscheidend für die Akquise neuer Projekte.

FLP will den Umsatzanteil der KMU weiter stärken. Bekanntlich stellt eine Hochschule für KMUler eher eine Hemmschwelle dar, um Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen. Jetzt können sie mit dem KMU im St.Galler Büro der FLP gleichsam auf Augenhöhe über Projekte verhandeln. Die Wirkung zeigt sich: 2012 ist der Umsatz mit KMU auf 40 Prozent gestiegen – «ein Trend in die richtige Richtung», wie Fritz Forrer im folgenden Interview festhält.

### Die Kultur stimmt

Für die FLP-Führung ist klar: Erfolg, Qualität und Beratungskultur hängen zentral von der Fach-, Sozial- und Prozesskompetenz sowie von Empathie und Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab. Deshalb kümmern

sich alle gemeinsam um Aufbau und Pflege dieser – gleichrangig betrachteten – Kompetenzen. Weiterbildung hat einen besonders hohen Stellenwert.

Als Fachhochschul-Spin-off hält man daran fest, dass gute FH-Absolventinnen und -Absolventen das Potenzial haben, mit gezielter Aufbauarbeit Unternehmen fachkompetent unterstützen zu können. 2012 wurde im Team eine junge Nachwuchskraft neu eingestellt.

Alle im Team wissen, wo die Firma steht, sind über die aktuellen Entwicklungen informiert. Und: Es wird einiges getan, damit zwischenmenschlich die «Chemie» stimmt. Gemeinsame «StehSi», wöchentliche externe Kaffeepausen, gelegentlich gemeinsame Mittagessen, vor allem aber die jährliche dreitägige Retraite in den Bergen sorgen dafür, dass FLP ein Team voller Leben bleibt. ■

Anzeige

Intensivseminar

## Beschaffungswissen in einer Woche

22. bis 26. April 2013 – Unternehmerforum Lilienberg Ermatingen

Während einer Woche vermitteln Spezialisten aus Wissenschaft und Praxis die Basics der Beschaffung auf hohem Niveau.



Melden Sie sich jetzt an!



 procure.ch

procure.ch – Fachverband für Einkauf und Supply Management  
Laurenzenvorstadt 90 | 5001 Aarau | Tel. +(41) 062 837 57 00 | contact@procure.ch | www.procure.ch