

Top-down – Bottom-up (Lösungsvorschläge)

Aufbau von Botschaften und Berichten - Übungen

Inhalt

Fallbeispiel Kom&Co.....	2
Übung 1: Bericht auf Verständlichkeit hin analysieren.....	3
Übung 2: Wesentlichkeitsmatrix ergänzen.....	5
Übung 3: Pyramidenstruktur für einen Bericht erstellen.....	6

Fallbeispiel Kom&Co

Kom&Co wurde 2000 gegründet und ist ein unabhängiger Internetprovider. Sie hat ihren Hauptsitz in Solothurn, sowie vier Filialen in weiteren Schweizer Städten - eine davon auch in der Westschweiz. Gegenwärtig arbeiten rund 35 Mitarbeitende für Kom&Co.

Kom&Co bietet Privat- und Unternehmenskunden hochwertige Telefonie- und Internetanbindungen, Multimediadienste und Datensicherungslösungen – alles aus einer Hand:

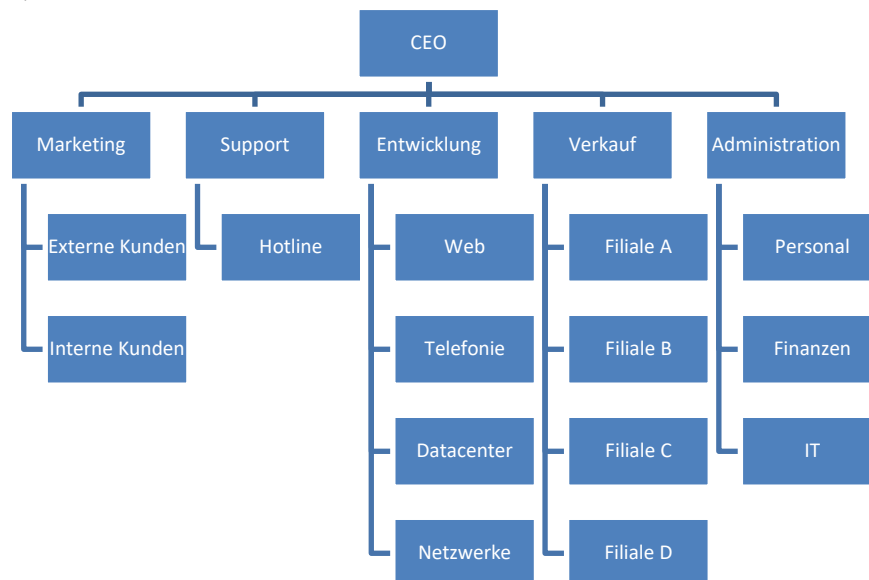
- Telefonie: Günstige Telefonie für Private und Unternehmen
- Internet: Verbindung ins Internet
- E-Mail: E-Mail-Dienste, auch mobil
- Website: Professionelles Webdesign
- Web & Domain: Verwaltung von Domainnamen
- SMS: SMS-Versand aus jedem Programm
- Cloud: mit Server-Standort Schweiz
- Datacenter: Infrastruktur für Datensicherung
- Netzwerke: Unternehmensweite Lösungen

Die Angebote basieren auf neuester Technologie, welche hohe Verfügbarkeit und Sicherheit garantiert.

Kom&Co betreut insgesamt rund 1500 Kunden, vor allem Privatkunden und kleine und mittlere Unternehmen. Kom&Co unterstützt Kunden und Partner mit Support in unterschiedlicher Form:

- Telefonsupport: prompte und persönliche Beratung am Telefon
- Fernwartung: Zugriff auf den Computer der Kunden, rasch und unkompliziert
- Live Chat: einfache und schnelle Antworten auf Fragen

Organigramm:



Kom&Co setzt auf drei bewährte Werte: Schweizer Qualität, Zuverlässigkeit und Kundenzufriedenheit.

Übung 1: Bericht auf Verständlichkeit hin analysieren

Wie beurteilen Sie die Verständlichkeit des Berichts?

	Bewertung				
Einfachheit	--	-	0	+	++
Prägnanz	--	-	0	+	++
Gliederung	--	-	0	+	++
Anreiz	--	-	0	+	++

Controllingbericht Kom&Co

Es folgt eine Zusammenfassung der Ergebnisse der Arbeit im letzten Monat.

Wie wir bereits wissen, bilden die Programmierkosten den wichtigsten Kostenanteil aller neuen Websites. Sie bewegen sich zwischen 40 Prozent für kleine Websites und 50 Prozent für grosse Websites mit Datenbankanbindungen. Die wichtigsten Elemente bei der Erstellung einer Website sind:

- Konzeption	10-15 Prozent
- Design und Grafik	20-30 Prozent
- Umsetzung und Programmierung	40-50 Prozent
- Testing	10-15 Prozent
- Endredaktion	10 Prozent

Ein Vergleich mit den Standards zeigt, dass die Produktivität von Kom&Co im Bereich der Programmierung relativ niedrig ist. Jeder Auftrag für eine Website durchläuft grundsätzlich dieselben Phasen, um ein hohes Qualitätsniveau zu gewährleisten. Dies erklärt zum Teil, warum Kom&Co bei kleineren Websites nicht wettbewerbsfähig ist.

In der Zentrale in Solothurn ist man sehr daran interessiert festzustellen, wie es im Einzelnen zu den hohen Programmierkosten kommt. Ich habe mit den Herren Richard Walter, Paul Teiler und Peter Kurmann gesprochen. Kurmann ist zu einem Experiment bereit, um herauszufinden: (1) ob es bei der Programmierung Phasen gibt, die gestrichen werden können, insbesondere bei bestimmten Aufträgen, (2) welche Ursachen für die offensichtlich niedrige Produktivität verantwortlich sind - das heißt, warum sie unter den allgemeinen Standards liegt.

Die Entwicklungsabteilung ist zur Zeit überlastet. Bei den meisten Aufträgen ist der Termin überschritten. Besonders akut ist dieser momentane Überhang im Bereich der Webprogrammierung. Kom&Co zahlt niedrigere Löhne als andere IT-Firmen der Region, und es wird für die Firma zunehmend schwieriger, Programmierer zu finden und zu halten. Außerdem sind zwei Programmierer gerade ausgeschieden.

Die Abteilung verfügt über weniger Mitarbeiter als im Budget vorgesehen, und die angefallenen Überstunden überschreiten das Soll um mehr als 50 Prozent.

Schlussfolgerungen:

1. Es scheint möglich, die Programmierkosten durch folgende Maßnahmen zu senken:
 - a. Vereinfachung des Prozesses bei einfachen Aufträgen für Websites.
 - b. Produktivitätssteigerung durch Einführung neuer Methoden.
2. Um Ersteres zu erreichen, müsste eine Reihe von Experimenten bei bestimmten Aufträgen durchgeführt werden. Hierzu wäre der gesamte Prozess zu beobachten und der Grenzeffekt hinsichtlich der Qualität aufgrund der Änderungen von Anzahl und Terminierung der Überprüfungen sowie der entsprechenden Reaktion des Kunden zu kontrollieren. Die dabei zu erzielenden Einsparungen könnten bis zu 10 Prozent der gesamten Programmierkosten ausmachen.
Die zweite Möglichkeit zur Kostenreduzierung erfordert meiner Meinung nach detaillierte Methodenuntersuchungen. Kom&Co liegt bei der Programmierung 20 bis 50 Prozent unter den Produktivitätsstandards. Verbesserungen scheinen möglich.
3. Ein Vergleich zwischen Kom&Co und unseren Konkurrenten kann hier vielleicht weiterhelfen. Peter Kurmann und Richard Walter schienen sehr an einer vergleichenden Studie interessiert zu sein. Ich habe ihnen allerdings gesagt, dass diese Studie, alles in allem, wohl nicht sehr ergiebig wäre.
4. Die Einstellungen gegenüber den Programmierkosten sind in Solothurn sehr gemischt. Gerhard Weber meint, dass sie definitiv zu hoch seien, Peter Kurmann behauptet, dafür gäbe es keine wirklichen Beweise, und Richard Walter gibt zu, dass sie für ihn ein einziges Rätsel darstellen. Sie alle scheinen sehr interessiert daran, diese Kosten zu überprüfen.

(nach Minto, 2005, S. 39 ff.)

Übung 2: Wesentlichkeitsmatrix ergänzen

1. Welches sind im Moment für Kom&Co die wesentlichen Themen? Ergänzen Sie die Matrix.
2. Was ist Ihr Kriterium für die Priorisierung? Begründen Sie bitte.

Wesentlichkeit für Anspruchsgruppen	sehr hoch	<i>Niedrige Löhne</i>	<i>Hohe Programmierkosten</i>
		<i>Viele Überstunden</i>	<i>Personalmangel</i>
		<i>Nicht termingerecht</i>	
		<i>Niedrige Produktivität</i>	
		<i>Nicht wettbewerbsfähige Preise bei einfachen Aufträgen</i>	
		<i>Derselbe Ablauf bei jedem Auftrag</i>	
	niedrig	niedrig	sehr hoch
		Wesentlichkeit für Kom&Co	

Übung 3: Pyramidenstruktur für einen Bericht erstellen

Erstellen Sie eine Pyramidenstruktur für einen Bericht zur Situation bei Kom&Co.

Situation	<i>Programmierkosten stellen den wichtigsten Teil der Gesamtkosten dar. Niedrige Produktivität</i>
Problem	<i>Personalmangel – Überstunden Nicht termingerecht Hohe Programmierkosten</i>
Frage	<i>Können Programmierkosten gesenkt werden?</i>
Antwort	<i>Ja, durch Vereinfachung des Prozesses bei kleinen Websites Durch Einführung neuer Verfahren (Out-of-the-Box-Lösungen)</i>
Schlüsselaussage(n)	<i>Unnötige Programmierstunden ausschalten Löhne auf Wettbewerbsniveau anheben</i>