



Aktuelles von GCN Consulting im ersten Quartal 2021

- 1. Kreativität führt immer wieder zum Erfolg**
- 2. SARS-CoV-19: Was Versicherer strategisch an ihm reizen müsste**
- 3. Qualitätsmanagement als Querschnittsfunktion in Unternehmen**

## **Kreativität führt immer wieder zum Erfolg**

Für den unternehmerischen Alltag ist es weitestgehend müßig darüber zu diskutieren, wie die staatlichen Massnahmen der Pandemiebekämpfung zu beurteilen sind. Alte Schemen limitieren. Die Aufgabe heisst bei veränderten Rahmenbedingungen jedoch, wie erreiche ich meine Kunden, wie kann ich sie auch in neuen Situationen optimal bedienen und wie halte ich Ordnung im

Unternehmen? Wie erzielen wir immer wieder von Neuem Wirkung, wie bleiben wir berechenbar – Grundlage langlebiger Kooperationen – und wie bleiben wir effizient?

33 Jahre GCN, viele Neuerfindungen: Im Kern aber bleiben die gleichen Dinge wesentlich: das systemische Denken, der Umweltbezug und die Begegnung auf Augenhöhe mit den internen Leistungsträgern unserer Kunden.

Zwar gilt im Geschäftsleben „no politics“, „no religion“, „never in the office“. Aber wir dürfen politisch, religiös und lustvoll sein, nur eben eher privat, und nicht emotionsgeladen die Kunden,- Lieferanten und Mitarbeiterbeziehungen belasten. Mehr Intelligenz und Empathie, weniger Provokation, mehr Anstand, aber Klarheit in der Sache charakterisieren weiterhin erfolgreiches Vorgehen. Mehr tatsächliche Moral, weniger „virtue signaling“, mehr Arbeit, weniger mitschwimmen, mehr Verantwortung, weniger Lärm und Geschrei, liefern, nicht lafern.

In solchem Rahmen gelingt es immer wieder, neue Quellen der Kreativität zu erschliessen. Phantasie hilft, Sachen nachzugehen und Neues zu ermöglichen, an das man bisher nicht gedacht hat. So sehr pandemische Beschränkungen gelten, so sehr finden sich neue Freiräume, um Pendenzen zu Ende zu bringen und an die Zukunft zu denken, ja diese in Angriff zu nehmen. Phantasie - verlass mich nie.

GCN war immer sehr interessiert an den Veränderungen, die eine erfolgreiche Zukunftsbewältigung ermöglichen. In drei Schritten gehen wir gemeinsam von der Analyse zum Konzept und dann zur Umsetzung. Unsere kreative Spezialität ist Ganzheitlichkeit und Integration, gerade wenn es einmal eng wird. Wenn wir Sie bei der Zukunftsbewältigung unterstützen dürfen, kontaktieren Sie doch einen GCN-Partner für einen ersten Gedankenaustausch: **Dr. Christoph Grossmann, Dr. Rudolf Bätcher Dr. Rudolf Lürzer**. Mehr zu GCN unter **GCN**. Wir freuen uns, Problemsituationen zukunftsorientiert zu lösen - und über Ihre Kontaktnahme, um Phantasie und Kreativität einzubringen.

## **SARS-CoV-19: Was Versicherer strategisch an ihm reizen müsste**

Seit über einem Jahr erschüttert das weltweite Auftreten von SARS-CoV-19. Staatlich verordnete und politisch motivierte Massnahmen

zur Bewältigung dieser Erschütterungen erscheinen – gefühlt – im Stundentakt. Modus operandi ist Krisenmanagement. Seit Monaten. Mediales Sensationsrauschen prägt Wahrnehmung und Kommunikation. Der Blick auf Wesentliches ist getrübt. Was also sollte Versicherer strategisch daran reizen? Eine knappe Gegenüberstellung weniger (oftmals unbewusst) vorausgesetzter Rahmenbedingungen aus Gesellschaftspolitik (G) und Assekuranz (A) mögen als Trittbrett dienen:

- (G1): Menschen sind Teil der Natur.
- (A1): Einzelrisiken sind Teil von Risikokollektiven.
- (G2): Die Natur ist dynamisch; sie verändert, entwickelt sich.
- (A2): Risikokollektive sind dynamisch; sie verändern und entwickeln sich.
- (G3): Die Natur ist weder kontrollier- noch bekämpf- noch beherrschbar. Sie existiert. Sie ist aber im Rahmen hochkomplexer positiver und negativer Regelkreise reflektier- und gestaltbar.
- (A3): Risikokollektive sind weder kontrollier- noch bekämpf- noch beherrschbar. Aber reflektier- und gestaltbar im Rahmen der Gesetze der grossen Zahl, im Lichte von Zufalls-, Irrtums- oder Änderungsrisiko.

Die Exekutive als gesellschaftspolitisches Lehen von Macht scheint im Verlauf eines Jahres verlernt zu haben, entlang der Rahmenbedingungen G1-G3 zu gestalten. Und Verhältnismässigkeit zwischen divergierenden und konvergierenden Interessen ihrer Lehensgeber zu wahren. Der Anspruch 'gouverner, c'est prévoir' scheint pervertiert.

Versicherer als Risikoträger haben im Verlauf von Jahrhunderten gelernt, ihre Geschäftssysteme zur Risikoübernahme entlang der Rahmenbedingungen A1-A3 erfolgreich zu gestalten. Und Verhältnismässigkeit zwischen divergierenden und konvergierenden Interessen ihrer Kunden (Risiken vermeiden, vermindern, überwälzen, selbsttragen) zu wahren. Der Anspruch 'assurer, c'est prévoir' scheint erfüllt.

Ob der gesellschaftspolitische Umgang mit SARS-CoV-19 einem Irrtumsrisiko entspricht? Antworten auf diese Frage bewegen sich, je länger die Maximen für das aktuelle politische Handeln beibehalten werden, vom Möglichkeits- in den Wahrscheinlichkeitsraum.

Ob Konsequenzen von Covid-19 und aus den darauf ausgerichteten Massnahmen auf die Assekuranz eher einem Zufalls-, Irrtums- oder Änderungsrisiko entsprechen? Antworten sind noch offen. Denn unklar ist, welche strategischen Entwicklungen jetzt lanciert werden müssten. Das Spektrum reicht von innovativen

Produktentwicklungen bis hin zur Reflektion von Legitimität und Viabilität der Assekuranz.

Wenn Anreiz und Interesse besteht, möglichen Antworten zur Covid-19-Konsequenzenfrage auf unterschiedlich abstrakten, strategisch relevanten Denk- und Handlungssträngen nachzugehen:

Mehr dazu in persönlichen Gesprächen mit **Dr. Rudolf Bätcher**, Gründungspartner und den geschäftsführenden Partnern **Dr. Christoph Grossmann** und **Dr. Rudolf Lürzer**.

## Qualitätsmanagement als Querschnittsfunktion in Unternehmen

Handhabung von Qualität ist in Unternehmen aller Branchen nach wie vor ein zentrales Thema. Die systematische Anwendung von Instrumenten des Qualitätsmanagements hat sich in den letzten Jahren unter anderem dank der Entwicklung elektronischer Dokumentenmanagementsysteme (DMS) grundlegend gewandelt, weil Papier immer weniger gefragt und die am Markt angebotenen digitalen Hilfsmittel immer raffinierter geworden sind.

Qualitätspolitik als Bestandteil der Unternehmenspolitik hat sich zwischenzeitlich etabliert, die entsprechenden Konzepte müssen die Eigenschaften ganzheitlich, präventiv und prozessorientiert aufweisen. Beim Qualitätscontrolling von erbrachten Leistungen wird neben Effizienz und Effektivität vor allem auf ein verlässliches Kennzahlensystem, oftmals eine Balanced Score Card (BSC) vertraut und abgestellt. Dadurch sollen die Organisationen eine nachweisbare und rückverfolgbare Wirksamkeit ihrer Systeme gewährleisten.

Als wesentlicher Aspekt beim Aktualisieren eines bestehenden Management-Systems hat sich immer wieder der Umfang der Dokumentation erwiesen. Viele Systeme sind über Jahre, ja Jahrzehnte gewachsen und haben an Umfang zugelegt. Eine Abmagerungskur erweist sich rasch als erfrischend und befreiend. Dank den modernen elektronischen Dokumentenmanagementsystemen sind die gewünschten Instrumente rasch gefunden und problemlos zu handhaben. Sie bieten endlich die Unterstützung im operativen Tagesgeschäft, die vielerorts mit der Zeit verloren gegangen war.

Anhand eines bewährten fünfstufigen Vorgehensmodells wird top-down aufgrund der aktualisierten Prozesslandkarte der Ist-Zustand der Instrumente konkretisiert und die Entwicklung zum Soll mit den Prozessverantwortlichen festgeschrieben. Diese Leitplanken helfen, die Aufwände in den verschiedenen Projektphasen unter Kontrolle zu behalten. Die überarbeiteten und meist wesentlich verschlankten Instrumente werden in enger Begleitung in der Praxis eingeführt und mit der erforderlichen Schulung unterstützt. Damit sind die Prozessverantwortlichen genauso wie die Anwenderinnen im Alltag mit griffigen Instrumenten ausgerüstet.

Welche Normen oder Ansätze verwendet werden, ist für die Überarbeitung oder Aktualisierung und Verschlinkung irrelevant. Als Berater verfügen wir über detaillierte Normenkenntnisse zu ISO 9001:2015 aber auch über die aktuellsten Ansätze aus dem EFQM-Modell (2020) der Europäischen Stiftung für Qualitätsmanagement.

Schwerpunkte aktuell von GCN abgewickelter Projekte liegen in der Optimierung von Prozessen, in der präzisen Ausrichtung auf den ermittelten Kundennutzen sowie im Business Reengineering mit verschiedenen Lean-Konzepten auf der operativen oder strategischen Ebene.

**Dr. Georg Kassowitz**, Partner bei GCN, erteilt gerne Auskunft und bietet weitere Informationen. Er ist Autor des Beitrags zum Thema Qualitätsmanagement im Lehrbuch Integrale Betriebswirtschaftslehre, 7. Überarbeitete und erweiterte Auflage, erschienen im orell füssli Verlag, 2020.

## **EU-Datenschutzgrundverordnung**

Die neue EU-Datenschutzgrundverordnung löst den alten Datenschutz ab und bietet viel weitreichenderen Schutz Ihrer persönlichen Daten. So ist es unter anderem erforderlich, dass Sie uns aktiv mitteilen, ob Sie weiterhin unsere(n) Newsletter erhalten wollen oder nicht. Bitte informieren Sie uns deshalb aktiv, sofern Sie diese E-Mail nicht mehr empfangen möchten und bestellen Sie sie in diesem Fall ab.

### **Sie erhalten den Newsletter trotz Abmeldung?**

Dann rufen Sie uns bitte an: +43(0)557445925 oder senden Sie uns eine Mail an **office@gcn.at**

### Impressum:

GCN Consulting GmbH  
Belruptstraße 43  
6900 Bregenz  
Österreich  
Telefon: +43 (0)5574 45925  
E-Mail: **office@gcn.at**  
Geschäftsführer: Dr. Rudolf Lürzer  
Firmenbuch Nummer: 74176 h  
Firmenbuchgericht: Landesgericht Feldkirch  
Gesellschaftssitz: Bregenz  
UID: ATU35546806  
DVR: 0951927

GCN General Consulting Network AG  
Theaterstrasse 2  
8400 Winterthur  
Schweiz  
Telefon: +41 (0)52 269 14 69  
Fax: +41 (0)52 269 14 60  
E-mail: **gcn@gcn.ch**  
Geschäftsleitung: Dr. Christoph Grossmann