



Excellence in Management:

Wie wird ein Verband erfolgreich. Wieso ist  
Transparenz und Prüfung von Messgrößen  
bei Verbänden wichtig



24. Mai 2010

Mike Iliopoulos

Account Director Institutional Division MCI Zurich

**mci**  
Building Community

# Inhalt

1. Begrüssung
2. Einführung in die Thematik
3. Das Freiburger Management Modell
4. Analyse und Gestaltung
5. Prozesse und Kennzahlen
6. Auslagerung von Arbeit
7. Zusammenfassung



---

**Was sind die neuen  
Herausforderungen  
an unsere Verbände ?**

## Herausforderung an unsere Verbände

---

- **Mitglieder**

- mehr Mitbewerber
- Wunsch nach bestem "Komfort"
- sofortige Reaktion bei Anfragen
- "Auserwählter" Club
- Vorstände und Komitees mit immer weniger Zeit

- **Veränderungen im Marktumfeld**

- massiver Preisdruck
- verminderte Mitgliederbeiträge (falls überhaupt)
- immer neuere Kommunikationsmittel

---

## Die Verführung

## neue Kommunikationsmittel für Verbände ?

---



7

## Umfrage April 2009

---

- 980 NPO's wurden befragt
  - Populär
  - Grösse der Gesellschaft und Aufenthaltsdauer sehr kurz
  - Experiment
  - Wenig oder gar kein Profit von Sponsoren
  - Kein Folgen auf die Gesellschaft

Quelle: [www.npoentwicklungstrainer.com](http://www.npoentwicklungstrainer.com) 8

**biomedexperts**  
your scientific match-point

250,000 Experts active in the community

powered by **DELL**

Home About Privacy Register Free FAQ Contact Terms of Use

**Sign Up Free**

Username:

Password:

LOGIN

Forgot Password?

News

Since April 2008 over 309,048 life science researchers joined the world's fastest growing scientific social network BiomedExperts.com. BiomedExperts contains visualizations of over 24 million co-author connections between 1.8 million researchers and links many of your colleagues from over 3,500 institutions in more than 300 countries. The networks were automatically generated from co-author information from millions of publications published in over 30,000 journals.

**Explore & expand your personal scientific network**

Connect with global Collaborators Browse over 1.8 million expert profiles Explore scientific expert networks

biomedexperts - the first literature-based scientific social network - brings the right researchers together and allows them to collaborate online. Collecta provides the BiomedExperts social network: free of charge to researchers worldwide in an effort to promote collaborative biomedical research for the common good. [Learn more >](#)

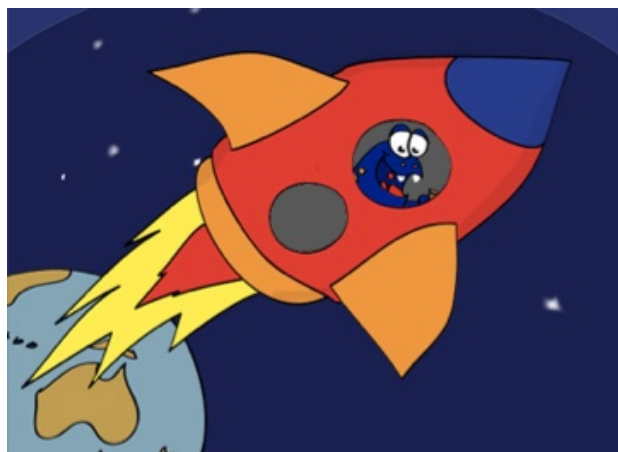
**BME for research institutions**  
Pinpoint institutional expertise for big-science and translation-research initiatives. [Learn more >](#)

**BME for governmental institutions**  
Interlink biomedical experts in your area and unveil their combined regional expertise to the world. [Learn more >](#)

**BME for Biomed associations**  
Connect association members and stimulate cross-disciplinary cooperation. [Learn more >](#)

9

## Verbandsmanagement $\neq$ Rocket Science



## 1. Universität Freiburg (Schweiz)

---

- Freiburger Management Modell des VMI's der Universität Freiburg (Fribourg, CH)

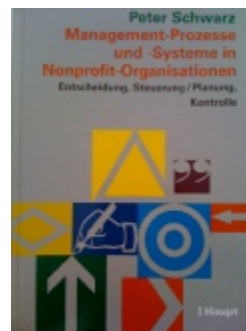


11

## 1.FMM

---

- Freiburger Management Modell für Nonprofit-Organisationen
- Management-Prozesse und –Systeme in Nonprofit-Organisationen



12

## 1. FMM; System-Management

---

### 1. System-Management

- 1.1 Grundlagen
  - 1.1.1 Management-Umschreibung
  - 1.1.2 Management-Philosophie TQM
  - 1.1.3 Gestaltungskriterien
  - 1.1.4 Gestaltungsmodell mbo + mbe
- 1.2 Willensbildung, Willenssicherung
- 1.3 Planung
- 1.4 Controlling
- 1.5 Qualitätsmanagement
- 1.6 Führung
- 1.7 Organisation
- 1.8 Innovation
- 1.9 «Management-Stil» im FMM



Quelle: FMM S. 83, 13

## 2. FMM; Marketing-Management

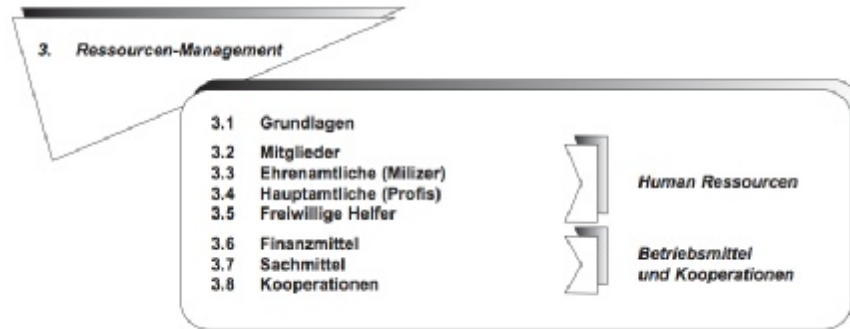
---

### 2. Marketing-Management

- 2.1 Aufbau und Grundlagen
- 2.2 Marketing-Philosophie und Marketing-Logik, Qualitätsphilosophie
- 2.3 Marketing-Konzept
  - + Gesamtpositionierung
  - + Einsatzbereiche
    - + Aussenbereich / Input
    - + Innenbereich
    - + Aussenbereich / Output
- 2.4 Operative Marketing-Planung

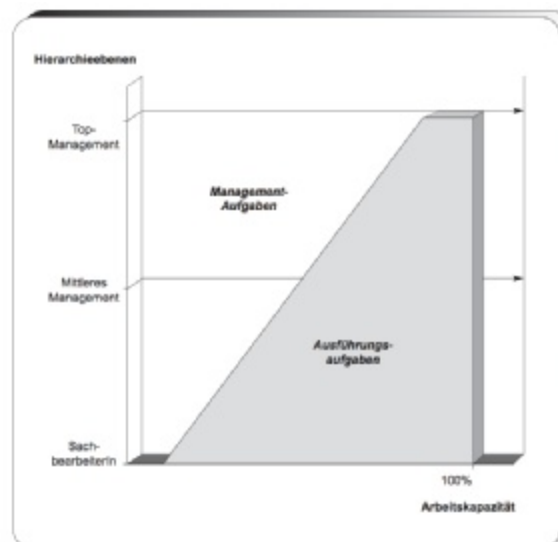
Quelle: FMM S. 83, 14

### 3. FMM; Ressourcen-Management



Quelle: FMM S. 83, 15

### Management- vs. Ausführungsaufgaben



Quelle: FMM S. 83, 16

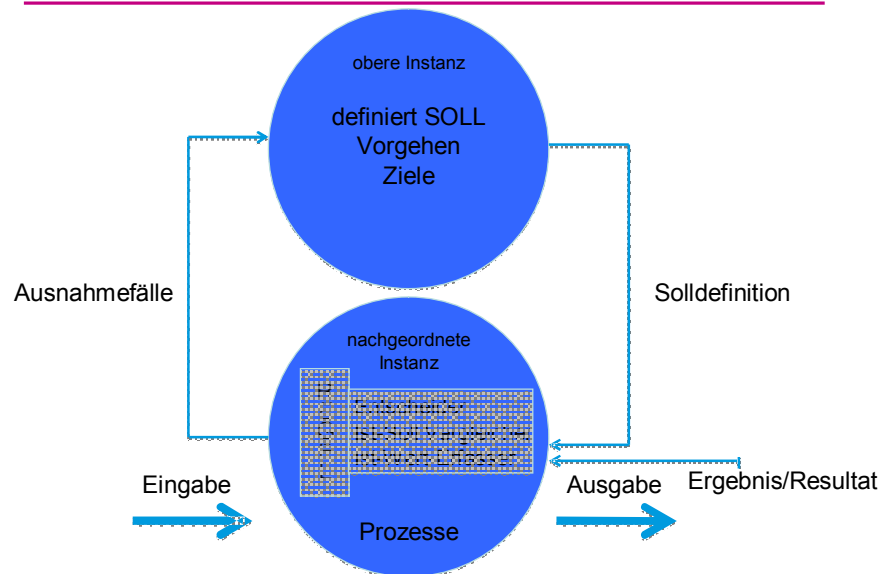


Quelle: GPS Tracks.com 17



18

## Kybernetischer Regelkreis



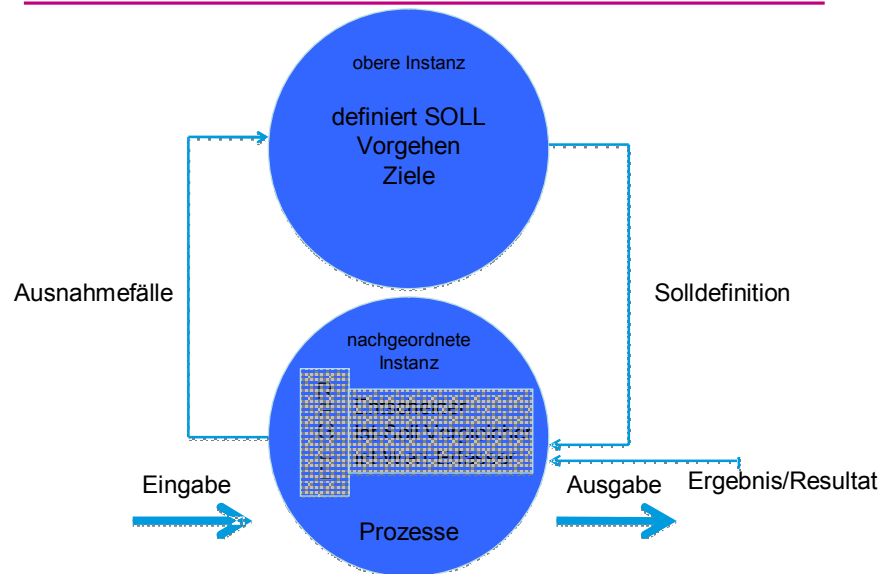
19

## Der Fall der Ausnahme

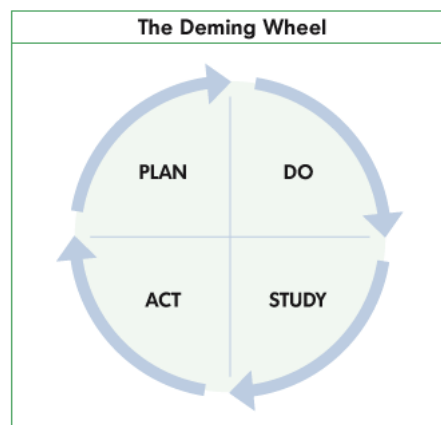


Quelle: Hanspeter Bolliger 20

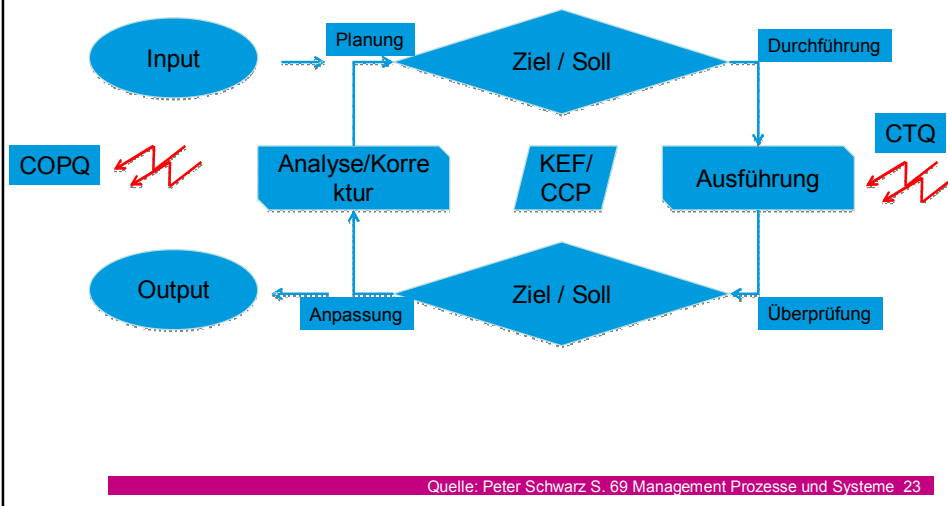
## Kybernetischer Regelkreis



## 1. Deming



## 1. Deming Kreislauf mit Mechanismen der Fehlerbeseitigung



## Frage ans Publikum:

- Was könnten beispielsweise KEF's oder CCP's bei Verbänden sein? (innerhalb der Arbeitsprozesse)

## Prozesscontrolling; KEF / CCP

Stufe	Beschreibung	Messgrösse	Hierarchie der Messgrösse
Organigramm	Marketing	Zufriedenheit Mitg.	KPI (Schlüssel- leistungsgrosse indicator)
Prozess	Mitgliedschafts- angebote	Änderung des Mitgliederbestandes	KPI (Performance indicator)
Teilprozess	Versand	Pünktlichkeit	KPI (Performance treiber)
Teilprozessstätigkeit	Layoutbearbeitung	Termintreue	KPI (Operativer indicator)

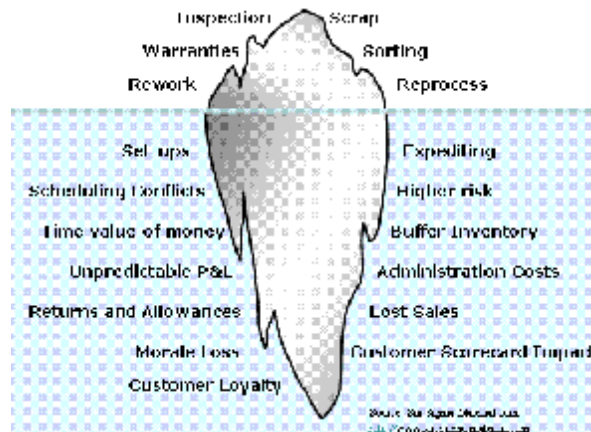
25

## Frage ans Publikum:

- Was sind die Kosten für schlechte Qualität bei Verbänden?

26

## Kosten für schlechte Qualität (eng. COPQ)



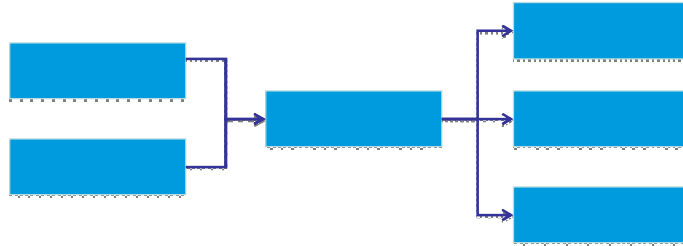
Quelle: Hanspeter Bolliger 27

## Redundanz

**Redundanz** ist definiert als ein funktionsbereites Vorhandensein von mehr technischen Mitteln, als für die spezifizierten Nutzfunktionen eines Systems benötigt werden.

## Strukturelle Redundanz

---



29

---

Theorie → Praxis

30

## Die konkrete Umsetzung:

- Es wurden fünf Dokumente erstellt:
  - Prozessbeschreibung
  - Flussdiagramm
  - Dokument fürs Controlling
  - Dokument für das interne Audit
  - Checkliste

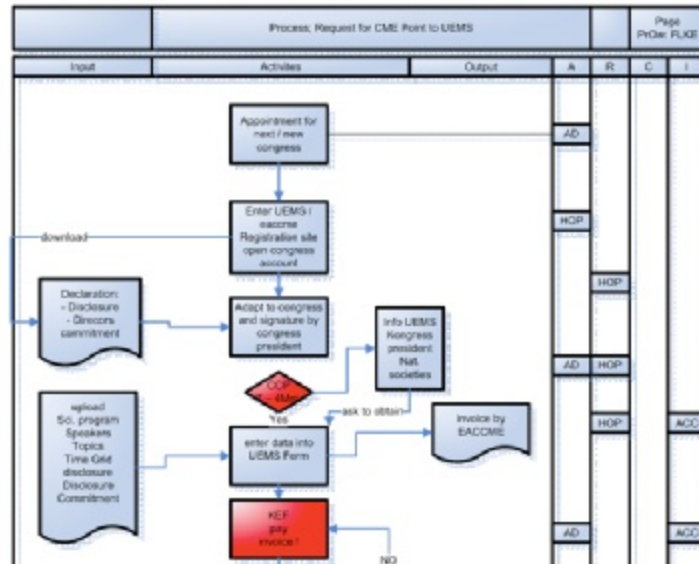
31

## Prozessbeschreibung

Process			
UEMS			
Goal		Owner	ITEM N°
Credit points for the congress		FLKE	
more participants = more revenue		hours plan	hours effect.
meeting is more valueable			
Input		Distributor	
1 Dates of Meeting	8	Sci.Com.	
2 Preli. Prog.	9	Society	
3 Disclosure	10	UEMS	hours effect.
4 Commitments	11	Measure	
5	12	CME Points	Revenue
6	14	Hours Edu.	
7	15	N° Participants	
Doings		Logging	Stakeholder
UEMS online		UEMS online	Congr. Pres. Participants
Checklist			Sci. Com.
			Society
output / outcome		Interfaces	
confirmation by System UEMS		MarCom	
Credits CME for participants = more participants = more revenue		Printed Matters	

32

## Flussdiagramm



33

## Checkliste zum Prozess

Prozess Checkliste

Institutional Division ZRH



Process: CME Credits		Item 3		Page 1/1	
		A	R	C	I
1	User account opened		HOP		
2	project code available		HOP		
3	project folder (physical and on the server) available		HOP		
4	Congress grid known		HOP		
5	Speaker and topics defined		HOP		
6	Time planning Congress available		HOP		
7	Contact Sci. Com or Congress President informed	AD	HOP		
8	Bankaccount available	AD	HOP		ACC
9	Payments	AD		PCOL	ACC
10					
11					

34

## Kritisches Hinterfragen des Prozesses

Process assessment / audit		
Processname	Request for CME Point at UEMS	<b>additional comments:</b>
Process owner	FLKE	new process since 2008 by UEMS
Version	1	
Date	23.09.09	
Evaluated by	MILL	
Strength	further Develop.	Who When
1 clear path to follow		
2 clear KEF and CCP	define other CCP's	FLKE / 11.09
3		
4		
5		
6		
7		
Weakness	Correction	Who / When
1 no direct contact to UEMS	request to UEMS	FLKE / 11.09
2 lack of description what the process is used for		
3 storage of date and requests unclear	add following steps to process	FLKE / 11.09
4		

35

## Verlieren sie nicht den Überblick !

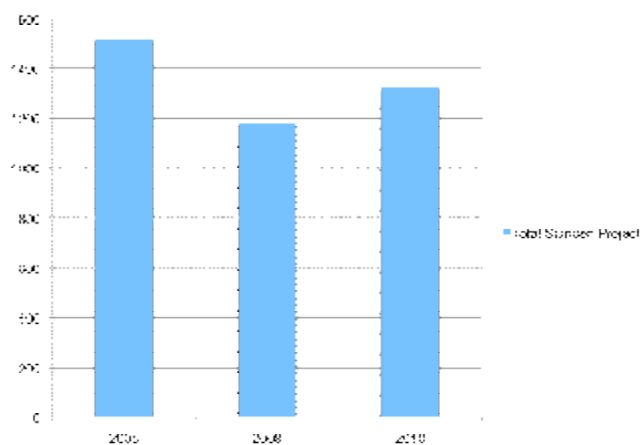


36

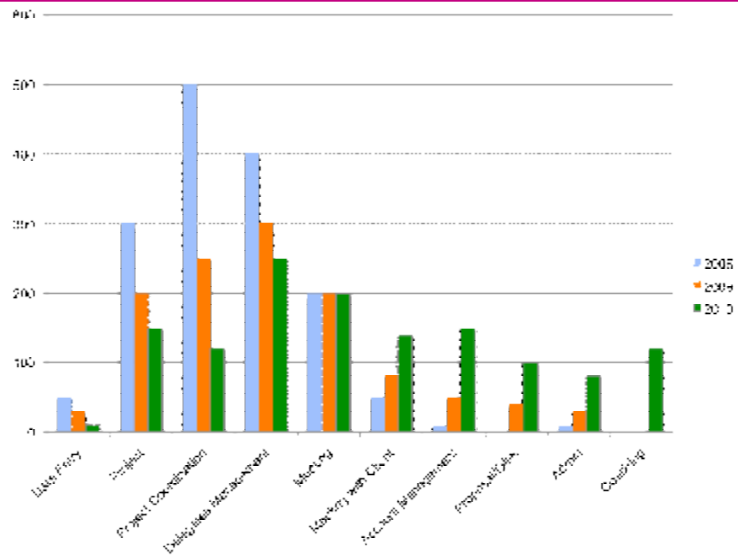
# Reduktion von Arbeitsstunden



## Arbeitsstunden MG

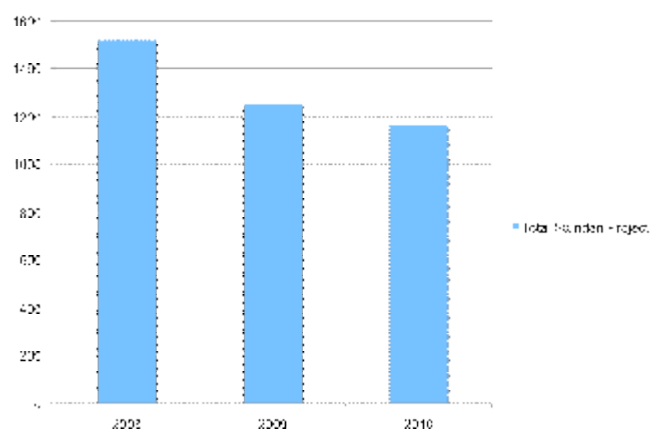


## Stunden per task



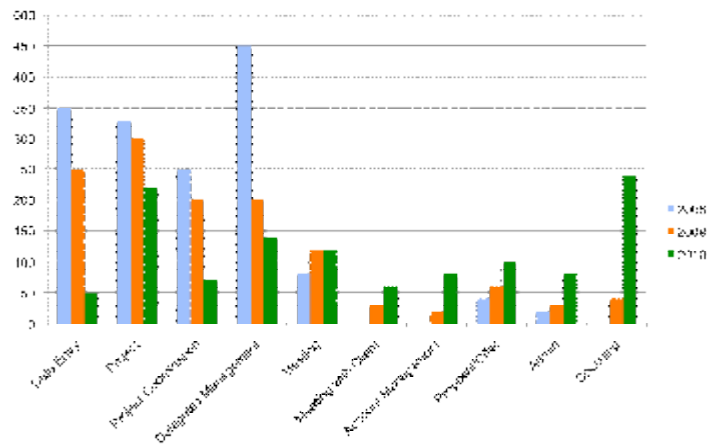
39

## Arbeitsstunden AW



40

## Stunden per task



41

## Kosten

- Reduktion der Arbeitszeit bei Arbeitsabläufen
- Reduktion der CPOQ's
- Auslagerung von Arbeiten an einen Dienstleistungsanbietern
- Reduktion von Personalkosten

42

## Mitarbeiter

---

- Mehr Sicherheit beim Personal
- Mehr Zeit für Kreativität
- Kapazitäten sofort auf veränderte Marktumgebungen reagieren zu können
- Personal macht Arbeit die ihnen Spass macht
- geringerer Personalwechsel
- zufriedeneres Personal

## Ein Wort zum outsourcing

---

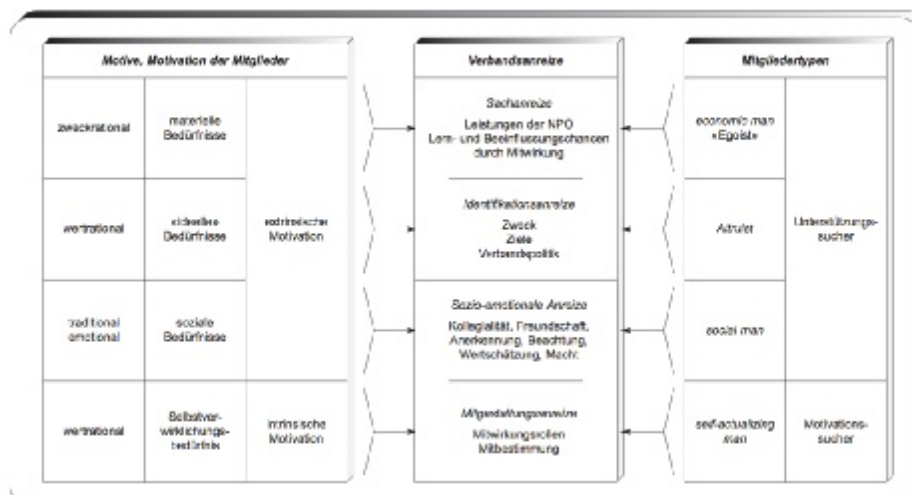
- 4 Typen des Outsourcing:
  - 1. Staff Augmentation
  - 2. Out-Tasking
  - 3. Project Based Outsourcing
  - 4. Managed Services

## Ein Wort zum Lean Management

- Lean Management als das A und O der Verbände?
- 1. Hohe Personalfuktation
- 2. Kernteambildung im Verband erschwert möglich
- 3. Kein Vorhandensein von "Organizational Slack"

45

## Mitarbeiter im Verband



# Erfolg

## 1. Wie sieht Erfolg aus ?

## zusätzlicher Nutzen ?



## 1993; alles zur richtigen Zeit?



49

## 2010; Die eierlegende Wollmilchsau ?



50

**Ach ja ganz nett aber nicht ohne meinen Kaffee.**



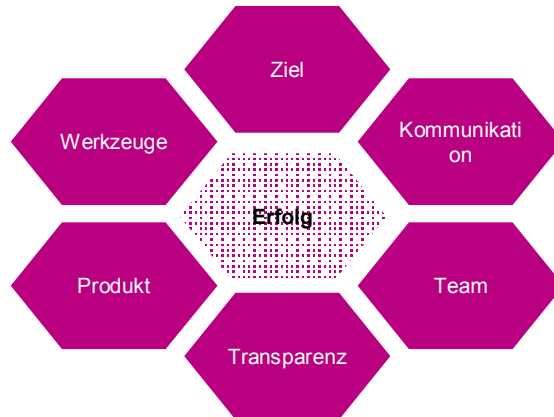
Quelle: TA Online 51

## **1.Zusammenfassung**

- Was brauchen wir somit das der Verband erfolgreich ist:
- Solides Handwerk der Verbandführung
- Kreativität bei den Mitarbeitern und den Vorgesetzten neue Tendenzen sofort in die Prozesse zu integrieren
- Transparenz (intern und extern) um eine Gemeinschaft zu erzeugen bei denen alle sich dazugehörig fühlen
- Beste Qualität bei der Erzeugung der Dienstleistungen an unsere Mitglieder durch Prozesse
- KEF und CCP's um das Controlling durch die Mitarbeiter sicherzustellen.

## Kernbegriffe

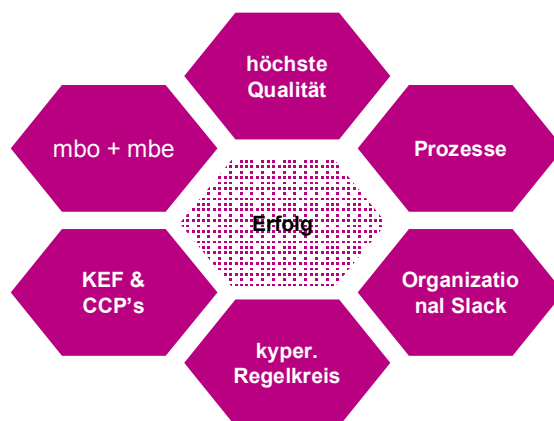
---



53

## Verwandlung in Erfolg

---



54



**Besten Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit !**



**mci**  
Building Community

MCI Zurich office  
Mike Iliopoulos  
Flughofstr. 54  
CH – 8152 Zürich-Glattbrugg  
Switzerland  
Phone: + 41 (0) 44 809 42 20  
Fax: + 41 (0) 44 809 42 01  
Email: [mike.iliopoulos@mci-group.com](mailto:mike.iliopoulos@mci-group.com)

## Literaturliste 1

---

Schwarz, Peter  
Management-Prozesse und -Systeme in Nonprofit-Organisationen.  
1. Auflage 2006  
Haupt Verlag, Bonn, Stuttgart, Wien  
ISBN 3-258-06001-2

Schwarz, Peter; Purtschert, Robert; Giroud, Charles; Schauer, Reinbert  
Das Freiwillige Management-Modell für Nonprofit-Organisationen  
5. Auflage 2005  
Haupt Verlag, Bonn, Stuttgart, Wien  
ISBN 3-259-06914-x

Schwarz, Peter  
Management in Nonprofit-Organisationen  
2. Auflage, 1996  
Haupt Verlag, Bonn, Stuttgart, Wien  
ISBN 3-258-05212-5