

IQS AG – eine Schweizer Erfolgsstory

Der Kunde ist alles

Von Hans-Henning Herzog

Seit 18 Jahren am Markt und auf der Erfolgsspur, «The Quality Maker», das Team der IQS AG in Zofingen. Dank striktem Kundenfokus erneuert sich das Erfolgsprodukt IQSoft permanent weiter. MQ sprach mit Firmengründer und Geschäftsleiter Hans-Peter Kost.

Herr Kost, herzlichen Glückwunsch zum 1000. Kunden. Ein Beleg dafür, dass IQSoft die führende Managementsoftware der Schweiz ist?

Jedenfalls entwickeln wir uns mit hoher Kontinuität am Markt, wenn ich an die Achterbahnfahrten vieler Berater und Softwareanbieter im Qualitätsbusiness denke.

Was machen die anderen falsch?

Das weiss ich nicht, aber ich weiss, was wir richtig machen. Seit unserer Gründung 1993 sind wir als Team zusammen, praktisch ohne Fluktuation und mit riesiger Erfahrung in Consulting und IT-Projekten. Wir sind zehn Leute und haben den 1000. Kunden, die Relation spricht Bände.

Aber sichert sie auch eine optimale Betreuung?

Natürlich können wir zehn nicht 1000 Kunden mit dieser Intensität, die wir anstreben, beraten. Ungefähr 20 externe Berater sind mit an Bord, branchenspezifisch, regional und nach Ländern wie Deutschland oder Österreich ausgewählt. Aber unser Team in

Zofingen ist und bleibt Dreh- und Angelpunkt des Business.

Ist der 1000. Kunde einfach so gekommen, ein Zufallsergebnis?

Nein, ist er nicht. Noch beim 100. IQSoft-Kunden habe ich das Projekt gestartet: «Wenn wir 100 geschafft haben, schaffen wir auch 1000.» Verrückt, nicht?

Ein Team mit 1000 Kunden

Die erste Reaktion im Team ging eindeutig in diese Richtung. Ich hatte einen Vortrag gehört, wo einer gesagt hat, Ihr müsst ganz andere Ziele setzen: nicht in Prozenten pro Jahr, sondern in Faktoren denken; das hat mich fasziniert. Also keine 50 Prozent mehr, sondern 1000 als Ziel. Das ist im Nachhinein eine sehr spezielle Erinnerung.

Beruhet Ihr Erfolg auch auf der intensiven Verbindung von Informatik und Qualitätssystemen?

Ja, I und QS aus einer Hand. Darin besteht unsere Stärke. In die sind wir über Erfahrungen mit unseren Kunden hineingewachsen. Begonnen haben wir mit reinen Informatikprojekten, vor allem ERP-Lösungen. Da haben wir nach kurzer Zeit gemerkt, wenn man das eine beim Kunden macht, Abläufe und Prozesse analysiert und optimiert, kann man auch in Richtung Qualitätsmanagementsysteme marschieren. Beides hat viel miteinander zu tun. Und es hat funktioniert. Mitte der 90er-Jahre boomte die Zertifizierung.

Was war der Auslöser für den Start von IQSoft?

Nach zwei Jahren Organisationsberatung zur Vorbereitung interner Audits haben wir uns gefragt: Pläne machen, Checklisten erstellen, Dokumente zusammentragen, Auditberichte usw., muss das alles mühsam von Hand gehen? Und wie lange sind unsere Kunden bereit, für ihre Audits und unsere Beratungen so viel Geld zu zahlen? Das waren für uns ganz entscheidende Fragen.

Und da haben Sie die Informatik ins Spiel gebracht?

Wir sind seit 1995 selber ISO-9000-zertifiziert und wissen, was es bedeutet, ein Q-System sauber zu pflegen und zu unterhalten. Als Informatiker sagten wir uns, wir können ja auch Tools entwickeln, damit das alles viel

einfacher geht. Das war der Start von IQSoft. Der erste Prototyp stand nach wenigen Wochen.

Es ging also darum, den Aufwand beim Kunden zu senken?

Das ist bis heute unser oberstes Ziel. In den Beratungsmandaten haben wir früh gelernt, auf die Kunden zu hören. Im Zuhören sind wir Weltmeister. Wir wissen genau, was sie wollen, wo ihre Bedürfnisse liegen. Und genau in den Bereichen entwickeln wir unsere Tools. Ziel bleibt immer die Vereinfachung. Im Unterschied zu vielen Softwareanbietern kreieren wir keine Bedürfnisse, sondern wir hören zu und entwickeln für Bedürfnisse Hilfsmittel, um sie zu befriedigen.

Wie lange dauerte es, bis die Kunden das gemerkt haben?

Das ging relativ rasch. Kaum hatte sich IQSoft bewährt, sind die Kunden gekommen und haben gefragt: Könntet Ihr nicht auch etwas machen, damit wir Dokumente besser verwalten können, habt Ihr etwas Schlaues für Prüf- und Betriebsmittel, könnt Ihr etwas für den Verbesserungsprozess tun usw. ...? Die Frage für uns war dabei immer, wie wir mit Tools unterstützen können, damit der Kunde Aufwand und Zeit sparen und mehr Effizienz herausholen kann. Gelingt es, ist er auch bereit, dafür etwas zu zahlen.

Informatik und QM

Die Kunden bekamen also Lösungen für ihre speziellen Probleme?

Ja, das war der Ausgangspunkt: Jedes Tool ist massgeschneidert auf konkrete Bedürfnisse entwickelt worden.



Praxis ist der Kunde, IQS-Geschäftsleiter Hans-Peter Kost

Was ja voraussetzt, dass die Kunden an der Entwicklung beteiligt werden.

Das ist für uns vor allem eine Frage des Vertrauens. Mit Kunden, die ein Tool für den Verbesserungsprozess suchen und uns ein zehnteiliges Pflichtenheft auf den Tisch legen, kann man kaum Vertrauen aufbauen. Aber da gibt es auch die anderen, die sagen, wir haben die und die Probleme, es geht um das und das. Wir hören zu, diskutieren manchmal ein paar Stunden, bis wir sagen, okay, wir haben das Problem verstanden, begriffen, was Du willst. Und dann legen wir los, machen einen Preis ab und zeigen ihm schliesslich die Lösung. Klar, kommt dann schnell, wir bräuchten noch das und das. Mit dem Essen kommt der Appe-

tit. Das ist bei der Software extrem. Darauf gehen wir dann auch meist ein.

Ist diese Verbindung von Beratung und Toolentwicklung für die Firmen, die Sie beraten, auf Dauer wirtschaftlich durchzuhalten?

Wir bleiben Berater und IT-Entwickler. Aber Sie haben recht. Es waren Kunden, die uns schon bald darauf aufmerksam gemacht haben: Warum verkauft Ihr die Software nicht breiter am Markt? Das sind doch so gute Produkte. Auf die Idee mussten wir zuerst gebracht werden.

Mit welchen Konsequenzen?

Wir mussten uns mit der Frage befassen, wie aus einer kundenspezifischen Lösung ein Standard wird. Und da hat uns

die Beratungstätigkeit geholfen. Wenn ein Kunde ein Bedürfnis mitteilt, ist das kein Standard oder das, was der Markt will. Erst wenn ein entsprechendes Tool durch die Praxis von fünf bis zehn guten Kunden ausgereift und verifiziert ist, können wir sagen, jetzt haben wir die Lösung, die auch bei anderen Firmen passt. Manchmal ziehen wir auch verschiedene Kunden bei uns zusammen, diskutieren die Anforderungen und feilen so lange gemeinsam mit ihnen an der Entwicklung, bis am Schluss eine Art Standard herauskommt.

Standardisierung heisst, man muss das Rad nicht immer neu erfinden ...

Ich habe immer gesagt, es ist unfair, wenn man Stunden beim Kunden verbringt, für die er bezahlen muss, obwohl systemtechnisch eigentlich klar ist, wie es laufen kann – wie beim Dokumentenmanagement oder Auditwesen. Das geht alles standardisiert.

Aber immer auf der Basis von IQSoft?

IQSoft war und ist nie ein fertiges Produkt. Die Software ist von ein paar Modulen zu Beginn heute auf über 50 angewachsen. Wir sind heute diejenigen, die das grösste Angebot für Funktionalität im Managementsystem haben. Praktisch bieten wir alles an, was gebraucht wird.

Um welche Module handelt es sich da?

Zunächst um die klassischen, also Dokumentenmanagement und KVP-Verbesserungsprozess mit allem, was dazu gehört, dann Prüf- und Betriebsmittel, Instandhaltung, Wartung und der Klassiker Auditwesen – mit vielen speziellen Modulen, die dazu passen. Dann Zusätze wie spezielles Ideenmanagement,

Aus- und Weiterbildungsplanung, Projektmanagement, neu jetzt Risikomanagement, Business-Prozess-Modellierung – und das in allen Landessprachen, vor allem aber in Englisch, weil wir auch mit global tätigen Unternehmen zu tun haben.

Wie schaffen Sie den Spagat zwischen Standardisierung und Kundenlösungen?

Das ist in der Tat ein Spagat. Es ist unglaublich schwierig. Kunden kommen mit Ideen und Wünschen, das ist ja gut, aber wir müssen bei jedem Wunsch einen Entscheid fällen.

Und wie entscheiden Sie sich gewöhnlich?

Das kommt darauf an, wie das Problem realisierbar ist. Es gibt ja zwei Möglichkeiten: Schön einfach in den Standard hinein, aber so parametrisiert, dass der Anwender ihn auch ausschalten kann, das ist meine Lieblingsvariante, aber auch die der Kunden. Das Zweite: Wenn es wirklich eine Spezialität ist und wir sie nicht im Standard integrieren können, dann machen wir aus dem Standardprogramm ein Individualprogramm für den Kunden.

Wie viele solcher individuellen Lösungen gibt es?

Das sind einige Hundert, wohlverstanden. Denken Sie nur an die Schnittstellen. Die sind ja immer individuell, Schnittstellen an Maschinen, Prüfautomaten, ERP-Lösungen usw. Aber das passen wir dann an. Jedes dieser Produkte verwalten wir als separates Kundentool in unserem Dokumentenmanagement, damit wir das ganz genau im Griff haben.

Das alles ist «Made in Zofingen»?

Ja, und wir bleiben hier – ohne Dependancen. Das ist ja auch entscheidend: Wir entwickeln alles hier bei uns in Zo-



Software mit einer Handschrift

fingen – also nicht irgendwo in der Welt, in Indien oder Polen, nicht durch Freelancer, sondern in unserem Team hier. Der grosse Vorteil: Alles hat eine Handschrift, technologisch gleich gemacht, aus einem Guss. Und jeder, der

Zuhören ist alles

unsere Leistungen in Anspruch nimmt, hat immer seinen Ansprechpartner.

Sie sagten, eine Software wie IQSoft sei nie «fertig». An was denken Sie da?

Zunächst daran, dass sie mit neuen Modulen ständig wächst. Alles entwickelt sich weiter, das wirtschaftliche Umfeld, die Normen, Bedürfnisse, Schwerpunkte. Ein Beispiel: Bis vor zwei Jahren war bei uns Prozessmodellierung kein Thema. Früher hatten Kunden ihre eigene Prozessmodellierung, die dann über IQSoft verwaltet wurde. Jetzt haben wir ein komplettes eigenes

Tool entwickelt, Datenbank-gestützt, voll im IQSoft integriert – das ist aktuell auch geschäftlich ein absoluter Renner.

Was bringt Unternehmen dazu, sich für IQSoft zu entscheiden?

Was uns immer wieder bestätigt wird: eine Software mit Bodenhaftung, also Praxisbezug. Dazu gehört der Funktionsumfang. Wir können alles anbieten, aber modular. Eine Firma oder Organisation muss also nicht alles erwerben, sondern kann mit einem Modul einsteigen, und wenn sie sieht, es geht, kann sie weitere Module einsetzen, die sie wirklich braucht. Der zweite, ganz wichtige Punkt: Unsere Kunden zahlen keine Wartungsgebühr! Das ist seit 15 Jahren bis heute so. Viele haben uns dafür anfangs für verrückt erklärt.

Was steckt hinter dieser «Verrücktheit»?

Die Kunden bekommen jedes Jahr ein bis zwei Releases, zum Beispiel die aktuelle Microsoft-Umgebung von uns – gratis und franko, damit alles läuft. Deshalb sind wir ja auch gezwungen

gewesen, Standards zu machen, die für alle Kunden gültig sind und die wir immer ausliefern können. Und: Im Schnitt bauen wir jährlich neu 300 Funktionen in die Programme, die der Kunde lizenziert hat, und die erhält er ebenfalls kostenlos.

Er partizipiert demnach gratis an der Entwicklung?

Genau das ist der grosse Unterschied, wenn einer ein normales Werkzeug oder ein Tool wie IQSoft kauft. Über Kundenfeedbacks in der Beratung und über unsere Hotline kriegen wir ständig neue Ideen und Ansätze. Wenn wir finden, das ist eine Supersache, kommt das in den Standard. Alt- und Neukunden sind also immer auf dem gleichen Stand. Sie profitieren vom Nachbarn links und rechts, statt alles allein für sich machen zu müssen.

Wie behalten Sie bei 1000 Kunden noch die Übersicht?

Wir haben immer den Zähler am Laufen. Aktive Kunden sind es zwischen 700 und 800. Den Rest gibt es nicht mehr, Konkurrenz, aufgekauft oder das Thema interessiert nicht mehr. Viele Firmen, die zertifiziert wurden, sagen, das machen wir nicht mehr, wir brauchen es nicht mehr. Oder es sind Organisationen darunter, die einfach stehen geblieben sind.

Wenn ich zusammenfasse, sind zehn IQS-Mitarbeiter mit bis zu 800 aktiven Kunden befasst.

Und nicht zu vergessen mit 50 Modulen inkl. Releases im Jahr, da muss einfach alles funktionieren. Idealerweise setzen wir alle IQSoft-Module auch bei uns ein. Und wissen daher sehr genau, wo die Stärken und Schwächen in der Praxis liegen.

Wie ist das alles zu schaffen?

Jeder von uns ist ein absoluter Profi in der Organisations-

IQSoft

Die Managementsoftware IQSoft dokumentiert Prozesse, verknüpft Informationen, stellt sie übersichtlich dar und integriert Normforderungen, Arbeitssicherheit, Risikomanagement und IKS in einem gesamten Managementsystem. Einige Module im Überblick:

- Dokumenten-Management
- Voll DB-integrierte grafische Prozessmodellierung
- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
- Ideenmanagement
- Prüf-, Betriebsmittelverwaltung, Ersatzteilverwaltung
- Ticketsysteme für Technischen Dienst+IT
- Ausbildungsplanung,-verwaltung
- Auditverwaltung
- Vertragsmanagement
- Prozessmessungen (MIS)
- Projekt-Controlling, -Management

Die IQSoft Module sind vollständig vernetzt und integriert, können aber trotzdem step by step nach Bedarf lizenziert werden.

Infos: www.iqsoft.ch

beratung und mit IT-Projekten. Wir kennen keine Fluktuation. Bei uns machen fast alle alles. Es gibt niemanden, der nur im Support, Verkauf, in der Schulung, Beratung oder Entwicklung arbeitet. Klar gibt es Spezialgebiete, die nicht jeder kann. Im Prinzip aber können alle alles.

Wie erklären Sie sich diese Polyvalenz und das Engagement?

Die Arbeit in der IQS ist nie langweilig. Es ist einfach unglaublich spannend, jede Woche mit Kunden zu tun zu haben. Jeder tut für seinen Job alles – nicht nur weil er Aktionär und am Gewinn beteiligt ist. Er hat ein elementares Interesse am Unternehmen. Auch das macht uns anders als andere. Das ist auch ein Teil vom Erfolgsgeheimnis.

Hans-Peter Kost, vielen Dank für das Gespräch. ■