

Mit dem EFQM-Excellence-Modell zum Erfolg

Klar bessere Performance

Von Walter Felchlin

Bringt das EFQM-Excellence-Modell wirklich, was es verspricht? Zum ersten Mal liegt jetzt eine wissenschaftliche Studie vor. Sie weist mit Zahlen nach, was bisher nur vermutet wurde: Für Unternehmen zahlt sich das Grundkonzept der EFQM voll aus. Wer es erfolgreich implementiert, gehört auch finanziell zu den Gewinnern, kurz- und langfristig.

Die Studie über den messbaren Erfolg bei finanziellen Schlüssel-Messgrössen wurde im Auftrag der European Foundation for Quality Management (EFQM) und der British Quality Foundation (BQF) durch das Centre of Quality Excellence, the University of Leicester durchgeführt. Sie wird hier dank der freundlichen Genehmigung durch EFQM und BQF in Auszügen vorgestellt.

Objektive Erfassung

An der Studie war ein internationales Team von Wissenschaftlern verschiedener Universitäten beteiligt. Zwar gab es schon früher Veröffentlichungen zur Wirkung des Modells, aber sie krankten an zwei methodischen Schwachstellen: Es wurden nur Teilaspekte untersucht und die Ergebnisse beruhten auf Befragungen von Unternehmen, die natürlich an einer positiven Würdigung ihres Engagements interessiert

■ Walter Felchlin, lizenziierter Assessortrainer der EFQM, EFQM Excellence Award/ESPRIX Senior Assessor, Gewerbestrasse 11, CH-8162 Steinmaur, Tel. +41 (0)44 885 30 34, info@proven-practice.com, www.proven-practice.com

Der Erfolg lässt nicht auf sich warten!

waren. Im Gegensatz dazu wurde in der Leicester-Studie ein anderer Ansatz gewählt: Die dargestellten Ergebnisse basieren auf öffentlich zugänglichen Firmendaten von börsenkotierten Unternehmen. Damit ist eine persönlich gefärbte Interpretation der erreichten Ergebnisse unmöglich, und die Studie vermittelt auf Fakten basierende statistisch und objektiv gültige Aussagen über die Anwendung des EFQM-Excellence-Modells.

Berücksichtigte Unternehmen

In der Studie wurden Unternehmen erfasst, die den europäischen EFQM-Excellence-Award oder die entspre-

chende Auszeichnung in ihrem Land erhalten haben (im Folgenden als «EFQM-Preisträger» bezeichnet). Da Preise auch an funktionale Einheiten (zum Beispiel eine Division) vergeben wurden, für die keine finanziellen Daten erhältlich waren, wurden in diesen Fällen die finanziellen Kennzahlen des Mutterunternehmens berücksichtigt. Um eine Vergleichsbasis zu den Resultaten der EFQM-Preisträger zu erhalten, wurden Unternehmen aus der gleichen Branche und dem gleichen Land ausgewählt, gemäss einem Satz festgelegter Auswahlkriterien (zum Beispiel ähnliche Grösse usw.). Die Studie basiert auf total 120 Unternehmen, davon sind 85 europäische und 35 nichteuropäische Mutterunternehmen (Grafik 1).

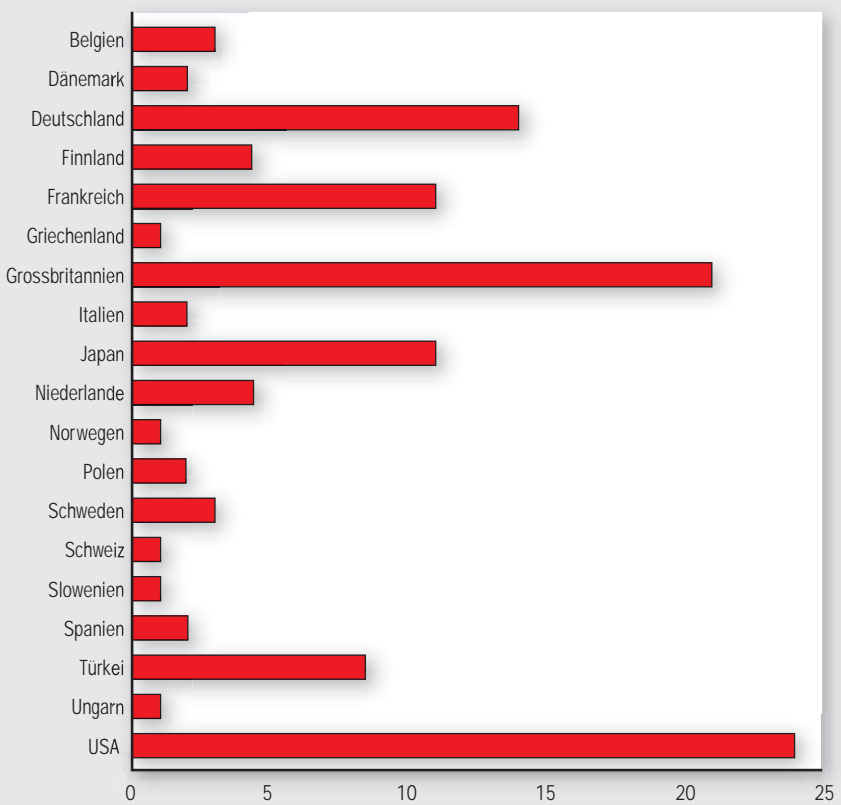
Erfolgsmessgrössen

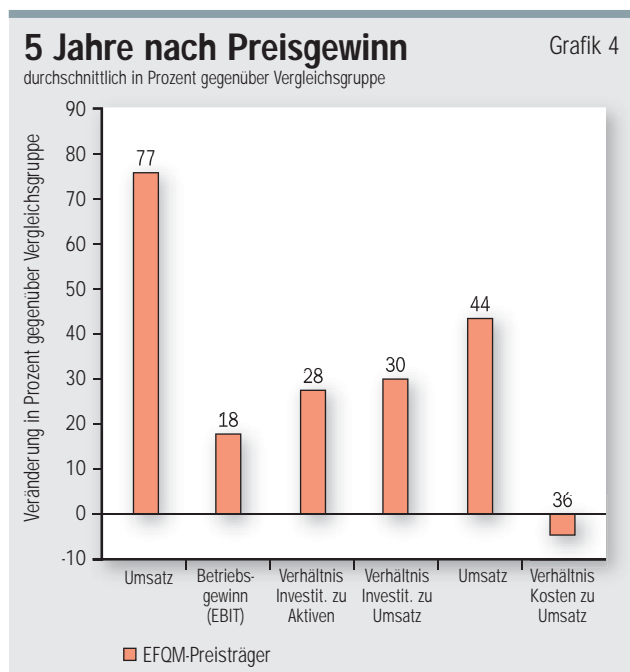
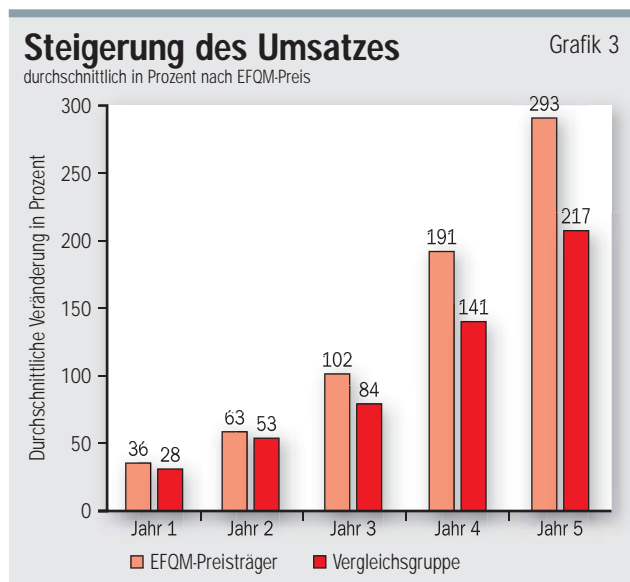
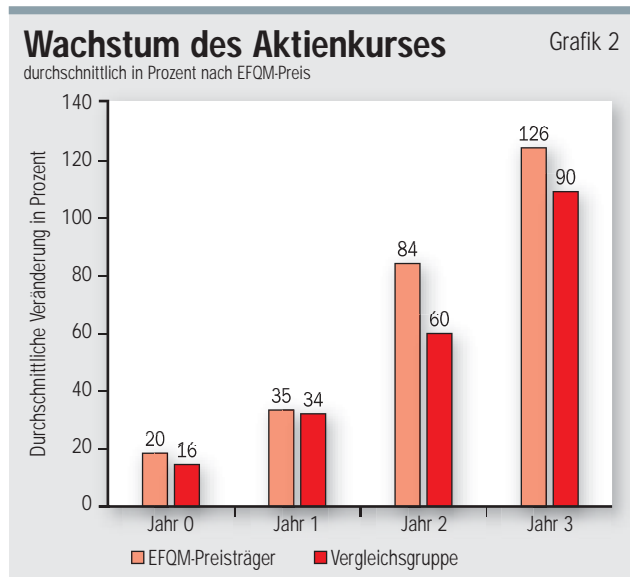
Als Messgrössen für den Erfolg der Unternehmen wurden einerseits die Entwicklung des Aktienkurses sowie weitere Performance-Messgrössen untersucht: ▶

Die 120 Unternehmen

Sitz der Muttergesellschaften

Grafik 1





- Umsatz,
- Betriebsgewinn (EBIT),
- Verhältnis Investitionen zu Aktiven,
- Verhältnis Investitionen zu Umsatz,
- Aktiven,
- Verhältnis Kosten zu Umsatz.

Um den Erfolg nachweisen zu können, der auf der Anwendung des EFQM-Excellence-Modells beruht, muss ein genügend langer Beobachtungszeitraum zugrunde gelegt werden: Es wurden elf Jahre untersucht, mit einem Einführungszeitraum von fünf Jahren vor dem Jahr des ersten EFQM-Preises und den folgenden fünf Jahren nach dem Preisgewinn. Ausgangspunkt für den entsprechenden Untersuchungszeitraum war also stets das jeweilige Jahr, in dem das Unternehmen den EFQM-Preis gewonnen hat. Dieser Zeitraum war deshalb von Unternehmen zu Unternehmen verschieden.

Aktienkurs

Der Wert des Aktienkurses wurde vor und nach dem Gewinn eines EFQM-Preises untersucht. Im Allgemeinen zeigen die Vergleichsunternehmen im Einführungszeitraum bessere Ergebnisse, jedoch ohne statistisch signifikant zu sein. Die EFQM-Preisträger zeigen jedoch zwei und drei Jahre nach dem Gewinn des Preises statistisch signifikant bessere Ergebnisse: einen 24 Prozent höheren Aktienwert nach zwei Jahren und einen 36 Prozent höheren Aktienwert nach drei Jahren (Grafik 2).

Performance-Messgrößen

Für den Einführungszeitraum vor Gewinn des EFQM-Preises zeigen die Vergleichsunternehmen eine bessere Performance beim Umsatz. Nach dem Gewinn des EFQM-Preises ist das Wachstum des Umsatzes jedoch deutlich höher in der Gruppe der EFQM-Preisträger, und der Unterschied ist statistisch signifikant. Die Grafik 3 zeigt die Ergebnisse.

Um allfällige Effekte von Akquisitionen zu berücksichtigen, wurde

auch der Umsatz im Verhältnis zu den Aktiven ausgewertet. Diese Messgröße zeigt bereits ab dem ersten Jahr nach dem Preisgewinn eine bessere Performance als die Vergleichsgruppe.

In Grafik 4 sind die ausgewählten Messgrößen fünf Jahre nach dem EFQM-Preis gegenüber der Vergleichsgruppe dargestellt.

Schlussfolgerungen

Die vorliegende Studie zeigt den klaren Zusammenhang zwischen dem EFQM-Excellence-Modell und einer verbesserten kurz- wie auch langfristigen Unternehmensperformance. Die angewendete Methodik gewährleistet sachliche, objektive und statistisch stichhaltige Ergebnisse. Sie zeigt auch, dass während der Implementierungsperiode der EFQM-Grundprinzipien noch keine deutlichen Vorteile erwartet werden können und der kommende unternehmerische Erfolg durch systematische und auch harte Arbeit erkämpft werden muss. Den Unternehmen, die bereits mit der Implementierung der EFQM-Excellence-Grundprinzipien begonnen haben, gibt die Studie die Gewissheit, dass nach einer erfolgreichen Umsetzung in die Praxis der Erfolg nicht auf sich warten lassen wird. ■

Copyright
Mit freundlicher Genehmigung des Centre of Quality Excellence, the University of Leicester, Copyright 2005 EFQM and BOF.