



Mittelstand 4.0
Kompetenzzentrum
Lingen



PRAXISPROJEKT

© Maike Wiethaup

Prozessoptimierung als Grundstein zur Integration neuer Technologien

Ein Praxisprojekt mit der Heinz Vorwerk GmbH

Mittelstand-
Digital 

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



© Foto Kaup

Prozessoptimierung als Grundstein zur Integration neuer Technologien

Das Unternehmen

Das Unternehmen Heinz Vorwerk GmbH ist ein mittelständisches Handwerksunternehmen aus Warendorf, das sich seit seiner Gründung 1977 neben dem Kernbereich Innen- und Außenputz auf Stuck und Denkmalpflege spezialisiert hat. Der Geschäftsführer ist Frank Vorwerk. Das serviceorientierte Familienunternehmen verwirklicht seit über 40 Jahren Ideen und Konzepte für Wandoberflächen, Stuckarbeiten, Dämmungen und Raumgestaltungen. Mit dem Leitspruch „Wir veredeln Architektur“ hat sich das Unternehmen mit rund 35 Mitarbeitenden im Münsterland fest etabliert.

Motivation und Zielstellung

Das Motiv für das Projekt war zunächst, das Kerngeschäft wieder in den Vordergrund zu rücken und gleichzeitig die Mitarbeitenden zu entlasten. Die Belastung durch eine ineffiziente oder unnötige Administrativaufgaben, also eine Art „Selbstverwaltung“, sollte wegfallen. Die Fachkräfte sollten ihre Kernkompetenzen wieder voll ausüben und sich darauf konzentrieren können. Damit verbunden sollten die Unternehmensprozesse von der Auftragsannahme bis zur Rechnungsstellung optimiert werden. „Es ist wichtig am Betrieb und nicht nur im Betrieb zu arbeiten“, so Frank Vorwerk zu Beginn des Projektes. Mit der Unterstützung des Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrums Lingen sollte zunächst ein Konzept entstehen, welches die Grund-

lage für die Einführung einer ganzheitlichen mobilen Materialabrechnungs- und Zeiterfassungsanwendung bildet. Diese Lösung sollte am Ende die tatsächliche Leistung des Betriebes gegenüber Mitarbeitenden und Kunden vollumfänglich abbilden und so mehr Transparenz und Zufriedenheit schaffen. Die Einführung des neuen Systems sollte durch einen externen Dienstleister erfolgen.

Die Ausgangssituation

Um die betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge des Baustellengeschäfts effizient abzubilden, fehlte es dem Betrieb an zeitgemäßen Informationssystemen. Zu Beginn des Projektes setzte Vorwerk bereits ein handwerksorientiertes ERP-System ein, welches zwar grundlegende Prozesse abbildete, aber Mängel bei der Anbindung mobiler Lösungen aufwies. Gerade auf Baustellen wird häufig mit vielen analogen Dokumenten (Papierformat), gearbeitet, wodurch Medien- und Systembrüche entstehen. Formulare müssen separat ausgedruckt und anschließend wieder eingescannt werden. Insbesondere die Bereiche der Mitarbeiterplanung sowie des Materialverbrauchs benötigten einen enormen bürokratischen und kommunikativen Aufwand und waren sehr fehleranfällig. Gedrucktes konnte schnell verloren gehen, der Austausch der Dokumente zwischen Baustelle und Verwaltung dauerte sehr lange. So fehlten wichtige Informationen und die Bauzeit verzögerte sich. Dies erzeugte Unzufriedenheit bei Kunden und Mitarbeitenden.

Die Umsetzung

Zu Beginn des Projektes haben die Mitarbeitenden des European Research Center for Information Systems (ERCIS), einem Projektpartner des Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrums Lingen, zunächst Gespräche mit dem Geschäftsführer Frank Vorwerk geführt und den Betrieb besichtigt. „Es ging darum, etwas über den Betrieb und die Ausgangssituation sowie die Motivation zur Umsetzung eines Projektes zu erfahren. Wir sind dazu auch bei Vorwerk vor Ort gewesen, damit wir einen besseren Eindruck gewinnen können“, so Torsten Gollhardt, Mitarbeiter im Kompetenzzentrum. Darauf folgten mehrere Arbeitstreffen beziehungsweise Gesprächsrunden mit Mitarbeitenden aus allen an der Umstellung beteiligten Unternehmensbereichen. In diesen Gesprächsrunden sind die Mitarbeitenden zu den Arbeitsabläufen befragt worden, die mit der neuen digitalen Lösung verbessert werden sollten. Ein betroffener Bereich war zum Beispiel das Personalmanagement mit den Abläufen zur Zeiterfassung. Die Gesprächsrunden waren an eine zuvor entwickelte Prozessübersicht für das Handwerk im Allgemeinen angelehnt. Diese diente als Leitfaden und sorgte dafür, die wichtigsten Wertschöpfungsprozesse nicht aus den Augen zu verlieren und gleichzeitig keine Prozesse oder Zusammenhänge zu übersehen. Bei der Zusammensetzung der Gespräche wurde darauf geachtet, dass Personen aus jeder Abteilung anwesend waren, da so ein guter Austausch zwischen diesen stattfinden konnte und so auf eine umfassende Expertise zurückgegriffen werden konnte. Dies war besonders wichtig, da die neue Lösung auch Schnittstellen zwischen den Abteilungen abbilden sollte. Ebenfalls kann so von Beginn an ein gemeinsames und gegenseitiges Verständnis aller Beteiligten sichergestellt werden. Im nächsten Schritt sind die Ergebnisse der Gesprächsrunden untereinander verglichen worden. Weiterhin sind diese mit Arbeitsdokumenten aus den jeweiligen Abteilungen abgeglichen worden. Mit dieser erarbeiteten Grundlage ist eine Prozessübersicht erstellt worden, die gemeinsam mit dem Unternehmen besprochen wurde.

„Interessant ist, dass Mitarbeitende sich bei Fragen zu ihren Arbeitsabläufen häufig in Ausnahmen verlieren und von den Dingen berichten, die nicht gut laufen. Es ist normal, dass sich Personen bei anstehenden Veränderungen zunächst auf die Dinge konzentrieren, die nur sehr selten vorkommen oder die nicht funktionieren. Es ist dann besonders wichtig, den Fokus auf das bereits Funktionierende zu lenken, um ein Gesamtbild zu erhalten“, berichtet Gollhardt.

Anhand der Visualisierung von Vorwerks Ist-Prozessen sind neben möglichen Schnittstellen zur Übermittlung von Material- und Auftragsdaten auch weiterer Daten analysiert worden. Diese Analyse sollte bei der Einführung und Auswahl einer neuen Software helfen. An dieser Stelle kam Frederik Neuhaus von der clockin GmbH, hinzu. Die Vorwerk GmbH präsentierte dem externen Dienstleister die Anforderungen an die neue digitale und mobilfähige Lösung anhand der Prozessübersicht.

„Ich hatte das Gefühl, dass Frederik Neuhaus sich anhand der detaillierten Darstellung sehr schnell eine gute Übersicht über unser Unternehmen verschaffen konnte, um so zu wissen, was umsetzbar ist und was nicht“, erläutert Vorwerk.

Beispielfragen aus den Gesprächsrunden

- ▶ „Welche Möglichkeiten hat ein Kunde, um für einen Auftrag oder eine Anfrage mit dem Unternehmen in Kontakt zu treten?“
- ▶ „Was passiert während und direkt nach dem Kundenkontakt?“
- ▶ „Welche Auftragsarten gibt es und was sind die wesentlichen Unterschiede?“
- ▶ „Welche Speicherorte gibt es für Dokumente, beziehungsweise wo werden diese abgelegt?“



© bildhübsche fotografie - Andreas Körner

Herausforderungen

Im Putz- und Stuckhandwerk sind die Abläufe der Auftragsplanung und -durchführung sowie die damit verbundene Kunden- und Auftragskommunikation häufig sehr kleinteilig und unterliegen mehrfachen Medienbrüchen. Das bedeutet, dass abwechselnd mit digitalen und analogen Daten sowie Informationen gearbeitet wird oder diese sogar doppelt vorliegen. Während der Gesprächsrunden sind daher sehr detaillierte – oft unnötig wirkende – Fragen gestellt worden. Für Mitarbeitenden, die ihre Arbeitsabläufe täglich durchführen, wirken detaillierte Fragen oft befremdlich oder kontrollierend. Diese Herausforderung kann sich noch vergrößern, wenn es dann noch um eine digitale Erfassung von Arbeitszeiten geht. Daher sollte zunächst ein Verständnis für die Fragen und die neue Lösung geschaffen und der Hintergrund dieser erläutert werden. Eine weitere zu beachtende Herausforderung ist, dass aufgrund von Feiertagen und damit einhergehender Urlaubszeiten die gemeinsame Terminfindung und die Einhaltung des Projektzeitplans erschwert werden können.

Fazit

Die gründliche Analyse und Visualisierung der Prozesse innerhalb des Unternehmens hat Frank Vorwerk und seinen Mitarbeitenden viele Optimierungsmöglichkeiten innerhalb ihres Auftragsmanagements gezeigt. Die durchgeführte Analyse bildet dabei das Fundament für die Schritt für Schritt Einführung neuer Technologien. Zunächst wurde die Einführung einer mobilen Materialabrechnungs- und Zeiterfassungsapplikation als am wirtschaftlichsten bewertet. Mit einer mobilen Materialabrechnungs- und Zeiterfassungsapplikation soll zukünftig die Rechnungsstellung weitgehend automatisiert erfolgen und die Mitarbeitenden sollen entlastet werden. Frank Vorwerk ist sehr zufrieden mit dem Ergebnis des Umsetzungsprojektes und empfiehlt abschließend, allen am Projekt beteiligten Personen regelmäßig eine Art Statusreport zur Verfügung zu stellen, damit auch bei kurzen Unterbrechungen, durch Feiertage oder Urlaub, jeder auf dem neusten Stand ist.

Platz für Ihre Notizen:



Mittelstand 4.0 Kompetenzentrum Lingen

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen

Technologischer Fortschritt, kurze Veränderungszyklen und das Streben nach digitaler Wertschöpfung stellen Unternehmen zunehmend vor die Herausforderung, sich diesen Veränderungen anzupassen.

Hier setzt das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen an. Es befähigt Unternehmen, die Entwicklung smarter Produkte, digital vernetzbarer Dienstleistungen und digitaler datengetriebener Geschäftsmodelle voranzutreiben.

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen gehört zu Mittelstand-Digital.

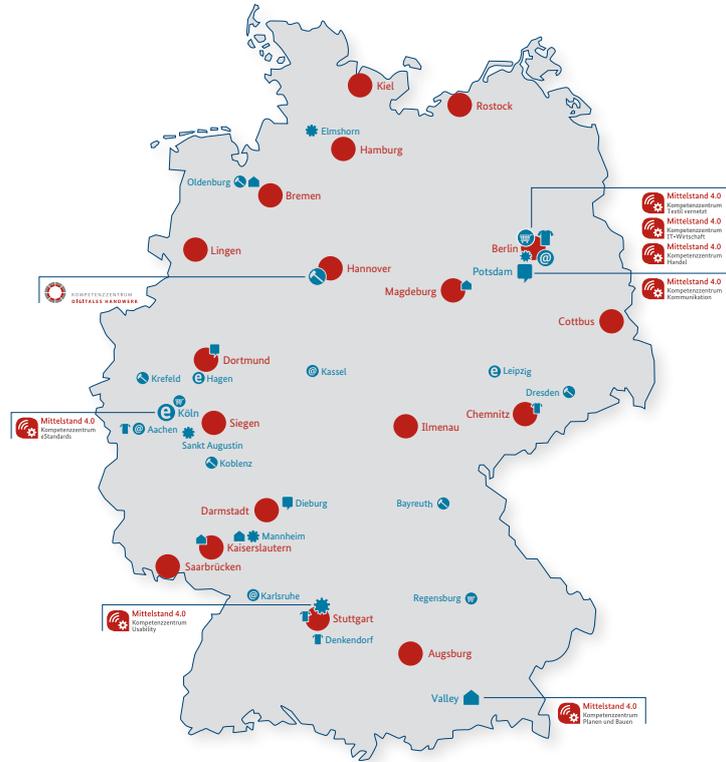
Was ist Mittelstand-Digital?

Mittelstand-Digital informiert kleine und mittlere Unternehmen über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung. Die geförderten Kompetenzzentren helfen mit Expertenwissen, Demonstrationszentren, Best-Practice-Beispielen sowie Netzwerken, die dem Erfahrungsaustausch dienen.

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) ermöglicht die kostenfreie Nutzung aller Angebote von Mittelstand-Digital.

Der DLR Projektträger begleitet im Auftrag des BMWi die Kompetenzzentren fachlich und sorgt für eine bedarfs- und mittelstandsgerechte Umsetzung der Angebote. Das Wissenschaftliche Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste (WIK) unterstützt mit wissenschaftlicher Begleitung, Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit.

Die regionalen Mittelstand 4.0-Kompetenzentren und Themenzentren mit ihren Stützpunkten



Weitere Informationen finden Sie unter www.mittelstand-digital.de

Impressum

Verleger:

Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen
c/o IT-Dienstleistungsgesellschaft mbH Emsland
Geschäftsführer:
Dipl.-Inform. Michael Schnaider
Kaiserstraße 10b
49809 Lingen

T 0049/ 591/ 80 76 980
F 0049/ 591/ 80 76 989
E info@it-emsland.de

Sitz: Lingen (Ems)
Reg.-G: Amtsgericht Osnabrück, HBR: 100772
Ust-IdNr gem. § 27a UStG.: DE 220043875

Für den Inhalt Verantwortliche gem. § 55 II RStV :

European Research Center for Information Systems (ERCIS)
Prof. Dr. Dr. h.c. Dr. h.c. Jörg Becker
Leonardo-Campus 3
48149 Münster

T 0049/ 251/ 83 38 100
F 0049/ 251/ 83 38 109

Layout:

Sascha Baden

Stand:

August 2020