



Die REUTER AG in Luckenwalde, ein Zulieferer von Präzisionsteilen für Unternehmen der Luftfahrtindustrie und des Spezialmaschinenbaus, nahm mit Erfolg am Projekt Geschäftsprozessmanagement teil.

Markterfolg und Motivation in geordneten Geschäftsprozessen

Geschäftsprozessmanagement: Nachhaltige Effekte in Brandenburger kleinen und mittleren Unternehmen durch RKW-Förderprojekt

Eine klare Firmenstrategie und geordnete Geschäftsprozesse sind die Grundlage für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg. Diese Erkenntnis gilt als Selbstverständlichkeit – in der Praxis vieler kleiner und mittlerer Firmen gibt es dabei jedoch erhebliche Defizite. Diese behindern den Markterfolg und Wachstum, wirken sich aber intern oft auch negativ auf die Motivation der Mitarbeiter aus. Mit dem Projektangebot „Geschäftsprozessmanagement“ leistet die RKW Brandenburg GmbH wirksame Unterstützung für Brandenburger KMU.

Diese können hierbei auf externes Know-how zur Lösung konkreter Aufgabenstellungen zugreifen. Ausgewiesene Expertinnen und Experten aus dem RKW-Beraternetzwerk b:net analysieren zunächst den Ist-Stand und ermitteln diejenigen Schwerpunkte, an denen eine systematische Verbesserung die größten Effekte für das Unternehmen verspricht.

Gemeinsam mit der Geschäftsleitung, Führungskräften und Mitarbeitern werden diese Veränderungen dann vollzogen. Eine Straffung von Prozessen, der Aufbau bisher unterrepräsentierter Bereiche wie Marketing oder Controlling oder auch die Einführung leistungsstimmulierender Elemente erfolgen als gemeinsame Entwicklung. Fach- und Führungskräften wird das nötige Wissen vermittelt und praktisch trainiert, damit sie die modernen Managementmethoden künftig selbst anwenden und weiter vervollkommen können. Entwickelt wurden diese Weiterbildungsprojekte bereits vor vier Jahren gemeinsam mit der Landesagentur für Struktur und Arbeit Brandenburg GmbH. Die Teilnahme wird mit Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds gefördert. Die Effekte sind beachtlich, wie Beispiele aus beteiligten Unternehmen in dem vom 1. 10. 2010 bis zum 30. 9. 2011 laufenden Projektzyklus beweisen, die in diesem Newsletter vorgestellt werden.

INTERVIEW

Qualifizierung und Training sichern die Geschäftsprozessoptimierung

Fragen an Andreas Lorenz, Projektleiter der RKW Brandenburg GmbH

Mit dem Thema Geschäftsprozessmanagement widmet sich das RKW-Projekt einem breiten Spektrum und zugleich dem „Kleinen Einmal-eins“ unternehmerischer Tätigkeit. Warum?

Andreas Lorenz: Neben unseren sehr stark nachgefragten Angeboten zur Unterstützung beim Qualitätsmanagement oder Arbeitsschutzmanagement brauchen viele kleine und Kleinstunternehmen gerade bei den Geschäftsprozessen Unterstützung. Diese grundlegenden Dinge entwickeln sich meist in der Startphase, in der alles noch ganz einfach erscheint: Wenige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Fäden ziehen die Geschäftsführer selbst, die Zahl der Kunden ist überschaubar. Wenn dann Wachstum einsetzt, wachsen diese Strukturen nicht so mit, wie es nötig und auch möglich wäre.

Weshalb?

Andreas Lorenz: Andere Dinge gehen einfach vor – Akquisition, Aufträge abarbeiten, zusehen, dass die Rechnungen bezahlt werden, aber auch Investitionen, Mitarbeiter einstellen. Plötzlich stellt man fest, dass eine tiefere Arbeitsteilung entsteht, die Schnittstellen und mit Kompetenzen ausgestattete Führungskräfte verlangt.

Dann setzt das Projekt ein?

Andreas Lorenz: Das ist nur ein Beispiel, aber oft treffen wir genau auf diese Situation. Auch die Regelung der Unternehmensnachfolge kann Anlass sein, die Geschäftsprozesse zu ordnen, oder auch Forderungen der Bank als Voraussetzung für Kreditzusagen.

Was geschieht dann?

Andreas Lorenz: Die RKW Brandenburg GmbH ist darauf spezialisiert, kleinen Unternehmen zu helfen, die nicht über Stabsstellen für die Organisation oder Verwaltungsabteilungen verfügen. Unsere Experten bringen externen Sachverstand ein, analysieren Stärken und Schwächen und schlagen Verbesserungen vor.

So ähnlich wie externe Unternehmensberatungen in Großunternehmen?



Andreas Lorenz

Andreas Lorenz: So ähnlich. Allerdings geht es dort meist darum, Kosten zu drücken und Arbeitsplätze abzubauen, was ja auch das Image einiger bekannter Beratungsgesellschaft mit prägt. Unsere Fachleute aus dem RKW-Beraternetzwerk b:net besitzen eine hohe Qualifikation, ihr Auftrag ist es, den Markterfolg der Firmen zu sichern. Der erfordert nicht nur funktionierende, optimale Geschäftsprozesse, die Beschäftigten selbst müssen in diesen Prozessen ihre Aufgaben gut kennen und erfüllen. Dazu werden sie in den Projekten qualifiziert.

Wie reagieren sie auf dieses Ansinnen?

Andreas Lorenz: Durchweg positiv. Die Chance zur Weiterbildung und die Diskussion über Verbesserungen am eigenen Arbeitsplatz werden auch als Wertschätzung wahrgenommen. Die Unternehmer sind oft selbst überrascht, wie engagiert sich Mitarbeiter in den Projekten äußern.

Das Projekt fördert also die Motivation?

Andreas Lorenz: Das ist ein Ziel, und das zeigt sich auch in der Praxis.

Dazu ist aber eine offene Kommunikation nötig, die es nicht überall gibt ...

Andreas Lorenz: Unsere Berater stellen sich als Trainer und Coach auf die Unternehmen und die Unternehmerpersönlichkeiten ein und bringen die Diskussion mit dem nötigen Feingefühl in Gang. Ihr unbefangener Blick von außen, ihre Autorität als Experten helfen den Geschäftsführungen, auch schwierige Dinge anzusprechen.

Zum Beispiel?

Andreas Lorenz: Leistungsorientierte Entlohnung ist ein solches Beispiel. Hier kann mit unbedachten Forderungen an die Beschäftigten und Druck von oben genau das Gegenteil erreicht werden. Wer Verständnis weckt, die hemmenden Faktoren ausräumt und die richtigen Anreize setzt, kann dagegen große Effekte erzielen.

Wie viele Unternehmen haben am jüngsten Projekt teilgenommen?

Andreas Lorenz: Es haben sich 21 Unternehmen beteiligt. Insgesamt nahmen 132 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Weiterbildungsmaßnahmen teil.

Aus welchen Branchen?

Andreas Lorenz: Wir haben einen breiten Branchenquerschnitt, vom Sicherheitsunternehmen bis zum Autohaus, vom Baubetrieb bis zum IT-Dienstleister und Handelsunternehmen.

Wird dieses Qualifizierungsangebot weitergeführt?

Andreas Lorenz: Jawohl, denn der Bedarf ist nach wie vor groß, und es gibt immer wieder Anfragen. Bei der LASA Brandenburg GmbH ist ein weiteres Förderprojekt beantragt. Wenn diese positiv entscheidet, erhalten im Zeitraum 2011/2012 erneut 20 Unternehmen die Chance, Unterstützung beim Geschäftsprozessmanagement zu nutzen. Die Förderung beträgt 70 Prozent der förderfähigen Kosten.

Good Practice

REUTER AG Manufacturing, Luckenwalde

Luftfahrtbranche: Höchste Anforderungen an Prozesse und die Dokumentation

„Massenproduktion ist nicht unsere Sache“, erklärt Dr. Edgar Reuter. „Wie fertigen Erstmuster oder besonders komplizierte Teile in kleinen Stückzahlen für Kunden der Luftfahrtbranche und im Maschinenbau. Unsere Geschäftsprozesse müssen gewährleisten, dass wir deren hohe Anforderungen zu jeder



Höchste Präzision ist bei der Teilefertigung gefordert.

Zeit hundertprozentig erfüllen.“ Eine Optimierung des Geschäftsprozessmanagements war bereits seit längerem im Gespräch. Die Finanz- und Wirtschaftskrise platze dazwischen, Aufträge blieben aus, große Kunden verschoben Projekte – für die REUTER Manufacturing AG in Luckenwalde eine Herausforderung. An der grundsätzlichen Einstellung zur Unternehmensentwicklung änderte sie nichts: Die geplante Investition in eine neue Messmaschine wurde realisiert, die Geschäftsprozessoptimierung vorangetrieben. „Natürlich haben wir auch intensiv Aufträge akquiriert“, meint Dr. Reuter, der kaufmännische Vorstand des Familienunternehmens. „Wir wollen nicht Wachstum um jeden Preis, sondern sehen auf den Ertrag. Nur durch ständige Weiterentwicklung können wir anspruchsvolle Kundenbedürfnisse auch tatsächlich erfüllen.“

Neue Aufträge bedeuten veränderte Abläufe

Eine externe Unterstützung durch das geförderte Projekt „Geschäftsprozessmanagement“ kam dabei wie gerufen. Der Luckenwalder Dr.-Ing. Frank-Roland Seidlitz schlug die Teilnahme daran vor. Er selbst arbeitet seit Jahren im Beraternetzwerk b:net

der RKW Brandenburg GmbH mit und bringt seine Kompetenz zum Beispiel bei der Ausbildung Interner Auditoren für zertifizierte Qualitätsmanagementsysteme ein. „Neue Kundenstrukturen bedeuten bei REUTER auch andere Abläufe“, sagt er. „Das Unternehmen hat sich nicht einfach auf Einzel fertigung spezialisiert, sondern arbeitet auch mit Entwicklungsabteilungen zusammen, die hier ihre Muster herstellen lassen. Vor allem im Bereich Luftfahrt gelten dabei extreme Qualitätsanforderungen.“

Verständnis für penible Dokumentationspflicht

Die First Article Inspection zum Beispiel besagt, dass jedes Teil die Fertigung vollständig dokumentiert durchläuft. Dabei bringt es bereits einen eigenen Lebenslauf mit, der bis zur Schmelze des Ausgangsmaterials zurück reicht. Welche Arbeitsgänge auf welcher Maschine durch die REUTER-Mitarbeiter ausgeführt werden, wird später in der Dokumentation stehen. Nicht nur die Abläufe selbst waren Thema der Weiterbildung im RKW-Projekt, sondern besonders das Verständnis der Mitarbeiter dafür, dies unbedingt einzuhalten. „Es gibt nichts Schlimmeres, als wenn jemand etwas machen soll und gar nicht weiß, warum“, sagt Dr. Reuter. „Deshalb ist es so wichtig, unsere 30 Mitarbeiter in die Gestaltung der Prozesse einzubeziehen.“



Dr. Edgar Reuter (l.) im Gespräch mit Dr. Frank-Roland Seidlitz.

Nicht jeder, so lehrt die Erfahrung, ist für diese Arbeiten geeignet. Die geforderte Exaktheit wird mitunter als Pedanterie empfunden – aus gutem Grund gibt es jedoch keinen Ermessensspielraum. Auch die Maschinen, auf denen Teile nach den Anforderungen der Luftfahrt gefertigt werden, sind sorgfältig ausgewählt. Es darf nichts schief gehen. In manchen Teilen, die als Prototyp weiterbearbeitet oder als Vorrichtung gefertigt werden, steckt bereits eine erhebliche Wertschöpfung. „Das sind schnell mal einige zehntausend Euro“, erläutert Dr. Reuter. „Wenn dann etwa ein Loch an der falschen Stelle gebohrt würde, hätten wir ein großes Problem.“ Bei Entwicklungsteilen sind diese Abweichungen noch beherrschbar, anders als bei „fliegenden Teilen“ im Einsatz bei Luftfahrtgesellschaften. Bei einer Havarie, die offensichtlich durch ein fehlerhaftes Teil ausgelöst wurde, hat der Hersteller 48 Stunden Zeit, um sich zu entlasten. „Falls in der 49. Stunde die Dokumentation übergeben wird und ausweist, dass alle Qualitätsanforderungen eingehalten worden sind, dann interessiert das keinen mehr“, so der Vorstand. „Der Zugriff auf alle Unterlagen und die Do-

kumentation muss innerhalb kürzester Zeit gewährleistet sein.“

Moderne Managementmethoden vermittelt

Darüber wurde im Projekt gesprochen und notwendige Maßnahmen getroffen. Die Prozesse sind so definiert und organisiert, dass Risiken und eventuelle Probleme durch menschliche Fehler ausgeschlossen werden können. Trainer Dr. Seidlitz nerv-

te oft mit Fragen, um den Dingen auf den Grund zu gehen und brachte dabei die „5-W-Methode“ ins Spiel. „Sie stammt aus dem Toyota-Produktionssystem und wurde entwickelt, um bei auftretenden Störungen nachhaltige Lösungen zu finden und zu implementieren“, erklärt er. „Für die Teilnehmer der Weiterbildung war das neu, aber durchaus nützlich. Auch in kleinen Unternehmen kann diese Methode wirksam eingesetzt werden.“ Die Reuter AG setzt auf moderne Managementmethoden, die bei ihren Auftraggebern der Luftfahrtindustrie oder im allgemeinen Maschinenbau ebenfalls angewandt werden. Umgekehrt sehen diese sich auch genau an, wie ihre Auftragnehmer die Qualität sichern und unterziehen sie eigenen Zertifizierungen.

Die REUTER AG besitzt seit 2006 das Zertifikat DIN EN ISO 9100 für die Luft- und Raumfahrt, ihr Qualitätsmanagementsystem ist nach DIN EN ISO 9001:2008 zertifiziert. „Wir sind gut aufgestellt“, unterstreicht Dr. Edgar Reuter. „Das Ziel, das wir uns mit der Teilnahme am RKW-Projekt gesteckt hatten, ist ‚1A‘ erreicht.“

Good Practice

Lederoase Detlef Meitzner & Thomas Kuckelt GbR, Senftenberg

Kaufmännisches Verständnis und effizientes Management für Wachstum

„Das Internet hat den Handel extrem verändert“, sagt Thomas Kuckelt. „Das wird sich in den nächsten Jahre noch verschärfen. Viele sehen darin nur eine Bedrohung, aber wir wollen die Vorteile nutzen, die sich auch damit bieten.“ Thomas Kuckelt und Detlef Meitzner betreiben seit über 16 Jahren von Senftenberg aus einen Lederwarenhandel. Es begann mit Verkaufsständen bei Märkten, Stadtfesten und in Einkaufszentren. Vor sechs Jahren wurde der erste stationäre Shop im Südring-

bewusst, dass eine klare Unternehmensstrategie und eine effiziente Steuerung der Geschäftsprozesse unbedingt nötig wurde, um nicht irgendwann den kaufmännischen Boden unter den Füßen zu verlieren.

Verständnis und Akzeptanz für Controlling

„Das ist die klassische Frage nach dem Controlling, die auch in kleineren Unternehmen eine immer größere Rolle spielt“, betont Kay Jackisch, Geprüfter Controller (IHK) aus Elsterwerda. „Wenn die Umsätze steigen, Mitarbeiter eingestellt werden und die Arbeitsteilung zunimmt, wird dies immer wichtiger. Controlling ist der Dreh- und Angelpunkt, um Geschäftsprozesse zu optimieren und zu steuern.“



Kay Jackisch bespricht mit Firmeninhaber Thomas Kuckelt die vorgeschlagene Gestaltung der Controllingprozesse.

Center Rangsdorf eröffnet. Zwei Jahre später entschlossen sich die Inhaber, zusätzlich einen Online-Handel aufzubauen, die Lederoase. „Der Umsatz wuchs von Jahr zu Jahr“, berichtet Thomas Kuckelt. „Aber womit wir Gewinn erzielten und was uns eher Verluste einbrachte, das konnten wir erst sehr viel später feststellen.“ Nach dem Jahresabschluss nutzte dieses Wissen dann auch nur noch wenig, längst waren die neuen Kollektionen bestellt und teilweise sogar schon wieder verkauft – oder eben auch nicht. Dem Wachstum tat das zwar keinen Abbruch. Den Inhabern war jedoch durchaus

Diese Einsicht hat Kay Jackisch auch den Inhabern der Lederoase vermittelt. Er unterstützte im RKW-Auftrag die Umsetzung des Projektes Geschäftsprozessmanagement im Unternehmen. Von diesem erhoffen sich Thomas Kuckelt und Detlef Meitzner vor allem eines: Strukturen schaffen und die inzwischen rund 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf diesem Wege mitnehmen. „Controlling ist für viele ein Reizwort, man denkt an Kontrolle und Kostensenkung, möglicherweise mit dem Abbau von Arbeitsplätzen“, sagt Kay Jackisch. „Darum ging es zwar nicht. Aber die Umwandlung der einzelnen Shops in Profit-Center und die Arbeit mit Kostenstellen bedeuten tatsächlich eine Umstellung für alle Beschäftigten.“

Im Interesse der Buchhaltung und des Service

Yvonne Thurow, die für Buchhaltung und Kundenservice verantwortlich ist, sah den Weiterbildungsmaßnahmen dagegen recht optimistisch entgegen. „Wir sind inzwischen so groß geworden, dass die

Abläufe besser geregelt sein müssen“, meint sie. „Klare Verantwortlichkeiten sind nötig, die Abstimmung untereinander muss klappen. Und aktuelle Zahlen für Entscheidungen gehören auch dazu.“ Sie selbst hat nicht nur gerne im Projekt mitgearbeitet, sondern stand bereits zuvor im Fernstudium, um ihr Wissen über die Finanzbuchhaltung zu erweitern. Inzwischen hat sie den Abschluss in der Tasche.

Verantwortung gezielt an Mitarbeiter übertragen

So, wie sich die Chefs seit jeher für alles verantwortlich fühlen, sind auch viele Mitarbeiter für verschiedene Bereiche eingesetzt. Internethandel, Einkauf, Wareneingang, Versand, Belieferung der Shops, Kundenservice usw. lassen sich personell nicht hundertprozentig trennen. „Das hat sich im Lauf der Jahre so ergeben“, erklärt Thomas Kuckelt. „Die Hauptverantwortung lag bei uns Inhabern, und das wird auch so bleiben. Aber wir müssen nicht alles entscheiden, sondern wollen Verantwortung delegieren. Dazu brauchen die Mitarbeiter Vorgaben und Informationen.“

Im Projekt wurde darüber gesprochen, nach Lösungen gesucht und schrittweise die Idee der Profit-Center so umgesetzt, dass sie auch von den Mitarbeitern als Chance akzeptiert wird. „Intensiv wurde in den Schulungen auch das Thema Kostenstellen behandelt“, berichtet Kay Jackisch. „Die meisten konnten sich darunter wenig vorstellen. Was verbirgt sich dahinter, wie muss die Buchhaltung aufgebaut sein, damit sie Aussagen zur Wirtschaftlichkeit ermöglicht, was ist aus Sicht des Unternehmens überhaupt Wirtschaftlichkeit – diese und weitere Fragen haben wir diskutiert.“

Zugang zu Informationen erleichtert Entscheidungen

Die Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Schnittstellen ging damit einher. Die gefundene Organisationslösung wird in der betrieblichen EDV abgebildet, Standardsoftware ist dazu für die Unternehmensplanung angepasst worden. „In zehn Minuten erhalte ich jetzt einen Plan-Ist-Vergleich, den es früher erst nach dem Monatsabschluss gab“, erläutert Thomas Kuckelt. Anhand dieser Zahlen kann er Details nachgehen, zum Beispiel den Absatz von Warengruppen analysieren. Durch Einsatz spezieller Tools soll dazu das Warenwirtschaftssystem künftig besser nutzbar sein. Schnittstellen zur FiBu, zur Zeiterfassung usw. werden ebenfalls



Im Südring-Center Rangsdorf betreibt die Lederoase seit Jahren einen Shop, das Internet ergänzt den stationären Handel als moderner Vertriebsweg.

geschaffen. Nicht nur die Geschäftsleitung, sondern auch die jeweils verantwortlichen Mitarbeiter werden mit diesem System arbeiten und für ihre Bereiche notwendige operative Entscheidungen treffen.

Erste Effekte sind bereits spürbar

„Von den bereits umgesetzten Dingen profitiert der Einkauf jetzt schon“, bestätigt Thomas Kuckelt. „Wir haben größere Sicherheit bei den Bestellungen.“ Das spart unnötige Kosten für eventuell nicht so gefragte Produkte. Noch wichtiger ist dem Inhaber der Kundenservice: Auch die stationären Shops in Rangsdorf, Dresden und Magdeburg sollen von den Vorzügen des Internets profitieren. „Verkäufer vor Ort können auf Kundenwunsch zum Beispiel Koffer oder Taschen aus unserem Online-Shop ordern, der Kunde kommt und probiert“, erklärt Thomas Kuckelt. „Ich kann mir aber auch vorstellen, dass wir mehrere Taschen nach Hause liefern, mit kostenlosem Rücksendeschein. Der Kunde behält, was ihm gefällt und schickt uns den Rest zurück. Service, wie ihn große Versandhäuser bieten.“ In Dresden oder dem berlinnahen Rangsdorf zählen mitunter Ausländer zu den Kunden, die sich die gekaufte Ware nach Hause senden lassen. Auch dieser Service muss sich wirtschaftlich ins Unternehmenskonzept einordnen – nicht nur praktisch organisiert werden.

Der Handel ändert sich, und die Lederoase in Senftenberg treibt diese Veränderungen aktiv mit voran. „Das haben wir uns schon mit der Wahl unseres Namens vorgenommen“, sagt Thomas Kuckelt. „Wir wollen unseren Kunden eine Oase in der ‚Servicewüste‘ bieten. Die Projektergebnisse helfen uns dabei.“

Good Practice

MWS Märkische Wach & Schutz GmbH, Luckenwalde

Im Fokus: Neue Geschäftschancen und die Unternehmensnachfolge

Die MWS Märkische Wach & Schutz GmbH ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gewachsen. Rund 170 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten derzeit in dem Unternehmen, das in der Kreisstadt Luckenwalde seinen Sitz hat. Eine Notruf-Service-Leitstelle bildet sozusagen das Herz, von hier aus werden Objekte im gesamten Bundesgebiet überwacht. Sicherheitsdienstleistungen mit Wachschutz, Pförtnerdienst usw. sowie Gebäudereinigung bilden die beiden wichtigsten Standbeine. Auch die Geschäftsfelder wurden im Lauf der Jahre ausgeweitet und reichen heute bis zum Urlaubsservice und Kundentransporten mit Mietwagen. „All das muss gut organisiert sein“, betont Geschäftsführerin Ilka Schröter. „Nicht nur um diese Vielfalt zu beherrschen, sondern um unsere Qualitätsansprüche und natürlich die gesetzlichen Vorgaben zu erfüllen. Und da bei uns die Unternehmensnachfolge ein aktuelles Thema ist, sind geordnete Geschäftsprozesse noch wichtiger.“

Firmengründer Ralf Schröter überträgt seiner Tochter Stück für Stück die Verantwortung für das Unternehmen. Sie arbeitet seit mehreren Jahren in der

Geschäftsführung mit, war zunächst zuständig für den Bereich Gebäudereinigung und trägt seit vergangenerem Jahr mit ihm die Gesamtverantwortung.

Systematische Vorbereitung auf neuen Standard

Diese systematische Einarbeitung ist typisch für das Herangehen in dem Familienunternehmen. Ralf Schröter nutzte bereits Projekte zur Kompetenzentwicklung der RKW Brandenburg GmbH für die MWS, Ilka Schröter nahm an einem Coaching für Frauen in Führungspositionen teil. Damit hatten sie gute Erfahrungen gemacht – und ergriffen nun gern die Möglichkeit, gezielt wichtige Geschäftsprozesse zu analysieren und zu optimieren. Der Schwerpunkt lag auf dem Bereich Sicherheit. Alle Prozesse im Wachschutz wurden auf den Prüfstand gestellt. Dazu gab es einen weiteren, gewichtigen Grund: die neue europäische Norm für den Betrieb von Notruf-Service-Leitstellen (NSL). Noch ist sie in Deutschland nicht in Kraft, doch die DIN EN 50518 wird voraussichtlich im kommenden Jahr die bisherige NSL-Zertifizierung ablösen.



Dietmar Auerbach ist verantwortlich für die Notruf-Service-Leitstelle, das Herzstück des Unternehmens.

Mit kostenträchtigen Investitionen allein ist es nicht getan

Zertifizierte Notruf- und Service-Leitstellen haben eine Übergangsfrist zur Vorbereitung, doch die neuen Standards sind äußerst anspruchsvoll. „Mittelständler werden es schwer haben, diese zu erfüllen“, sagt auch Dr.-Ing. Frank-Roland Seidlitz, der das Unternehmen im Projekt als Trainer unterstützte. Gefordert sind hoch qualifizierte Mitarbeiter, eine komplette Ersatzleitstelle als Back-up im Fall von Havarien, eine unabhängige Notstromversorgung und umfangreiche Sicherungseinrichtungen. Die Investitionen können mehrere hunderttausend Euro betragen – schon jetzt geben kleine Unternehmen ihre Notruf-Service-Leitstellen auf und schalten ihre Kunden auf das MWS-Netz auf. Das Luckenwalder Unternehmen ist entschlossen, die neuen Standards zu erfüllen. Mit teuren Investitionen allein ist es aber nicht getan. Alle Abläufe müssen normkonform organisiert sein. Zugleich ist unumgänglich, dass sich der zusätzliche Aufwand auch rechnet. Dreh- und Angelpunkt für den Erfolg ist aber letztlich, dass die Mitarbeiter sich in den Veränderungen zurecht finden und das neue System professionell beherrschen.

Kostensenkung als gemeinsame Aufgabe

„Darin steckt der besondere Vorteil des RKW-Projektes“, meint Ilka Schröter. „Es wurden nicht nur die Formulare überarbeitet, Betriebsanweisungen aktualisiert, sondern die Kollegen dabei einbezogen. Wir haben zum Beispiel auch eine Menge an Informationen, aus denen die Geschäftsführung die Kostenentwicklung ablesen kann. Immer wieder gibt es hier Optimierungspotenzial, bei den Telefonkosten, bei den Entsorgungskosten usw. Aber nur wenn die betroffenen Mitarbeiter das nicht als Kritik auf ihr Verhalten verstehen, sondern als eigenes Anliegen im Alltag, lassen sich diese Kosten senken.“ Über die kaufmännischen Aspekte der täglichen Arbeit wurde in den Schulungen ausführlich



Geschäftsführerin Ilka Schröter mit Dr. Frank-Roland Seidlitz.

gesprächen. Ein neues EDV-Programm vereinfacht künftig die Abrechnung. Auf dem Softwaremarkt fand sich nichts Geeignetes, in Zusammenarbeit mit einem Hersteller ist nun eine passable Variante entstanden, mit der die Vielzahl unterschiedlicher Prozesse und Kostenstellen abgebildet werden können. Auch für den Einsatz dieser Software war die Optimierung der Geschäftsprozesse eine Voraussetzung. In den Workshops wurde das System vorgestellt, es gab eine ganze Reihe von Hinweisen zu seiner konkreten Gestaltung. „Ein richtiges Brainstorming,“ wie Ilka Schröter sagt.

Sie erwartet von ihren Mitarbeitern, dass sie sich Neuem zuwenden, nachfragen, wenn sie etwas nicht verstehen und sich mit ihren Aufgaben identifizieren. Dass tut sie nämlich auch. Für die Übernahme der Führungsverantwortung hat sie sich kaufmännisches Wissen angeeignet. Mit den Normanforderungen, an denen sich das Projekt orientiert, kennt sie sich inzwischen aus. Viel hält sie vom kontinuierlichen Verbesserungsprozess, wie ihn die ISO-Norm 9001:2008 fordert: „An Arbeit fehlt es nicht, im Gegenteil“, sagt sie. „Für unser Unternehmen sind die nächsten Jahre eine Herausforderung, aber auch eine große Chance, und die werden wir packen!“

IMPRESSUM

RKW Brandenburg GmbH
Rationalisierungs- und Innovationszentrum

V.i.S.d.P. Zeppelinstraße 136
14471 Potsdam

HRB: 20316 P
Amtsgericht Potsdam
Telefon: 0331 96745-0
Fax: 0331 900280

Geschäftsführer:
Dr. Ulrich Hoffmann
E-Mail: info@rkw-bb.de
www.rkw-bb.de

Über Projektinhalte, Ablauf und Förderbedingungen informieren wir gern.

Kontakt:

Andreas Lorenz, Projektleiter

Telefon: 0331 967 45 -15

E-Mail: andreas.lorenz@rkw-bb.de