



Das große Ganze im Blick

Vom Maßnahmenmanagement zum Workflow Design

Die Entwicklung neuer Produkte, die Erschließung neuer Märkte sowie die Eröffnung neuer Produktionsstandorte und Vertriebsniederlassungen ist eng verknüpft mit einem hieb- und stichfesten Qualitätsmanagement. Diese Erkenntnis setzt sich auch in der Baubranche durch, die zunehmend auf internationalen Märkten aktiv ist. Ein Hersteller und Vertrieber von Baumaterialien optimiert Prozesse und Durchlaufzeiten mit einer Lösung von MSO Solutions.

Roland Kölsch

Die Bosig GmbH gehört mit ihren Baumaterialien für nachhaltiges Bauen zu den Marktführern in Deutschland. Das Unternehmen vertreibt seine Produkte innerhalb der Europäischen Union, aber auch verstärkt auf dem asiatischen Markt. Ein lückenloser Überblick über die komplexe Produkt- und Prozessstruktur des Unternehmens ist essenziell vor dem Hintergrund, dass es für zahlreiche unterschiedliche Branchen Produktlösungen entwickelt, produziert und vertreibt. Darüber hinaus ist die im Markt bekannte

Qualität des Unternehmens ein wichtiger Bestandteil der eigenen Wachstumsstrategie. Bereits im Jahr 2000 beschritt die Bosig GmbH ihren Weg zu einem prozessorientierten Qualitätsmanagement nach ISO 9001 – zu diesem Zeitpunkt noch in Form einer vergleichsweise aufwendigen und umständlichen Prozessbeschreibung: Prozesse wurden gemeinsam mit den Mitarbeitern aufgenommen und anschließend in Flussdiagrammen dargestellt, die in Microsoft Visio generiert und in Word-Dokumenten eingebunden wurden. Diese Dokumente

wurden mit den mitgeltenden Unterlagen, Aufzeichnungen, Ressourcen und Zuständigkeiten ergänzt und zur Beschreibung der Prozesse verwendet. Kam es also zu Veränderungen am Prozess, mussten sämtliche Bestandteile der Dokumentation neu formatiert und verteilt werden.

Dieser Herausforderung begegnete das Unternehmen mit der Einführung eines datenbankorientierten Prozessmanagement-Tools, mit dem die Dokumentation des Qualitätsmanagements nunmehr vollständig digital erfolgte und die Prozesse da-

durch erstmals in Bezug zueinander gesetzt sowie Elemente entsprechend wiederverwendet werden konnten. Die Veröffentlichung der Prozessbeschreibungen erfolgte zentral über das Unternehmensnetzwerk im html-Format. Dokumente und Aufzeichnungen wurden ebenfalls auf einem zentralen Server abgelegt und mit den Prozessen verlinkt.

Die Prozessbeschreibungen waren nun zwar einfach zu ändern, zu veröffentlichen und für die Mitarbeiter zu lesen und verstehen – letztlich blieben es aber lediglich Beschreibungen, denen die Mitarbeiter folgen konnten – oder auch nicht. Die Folge: Mit der Integration weiterer Themengebiete wie „Umwelt“, „Arbeitsschutz“ und „Energie“ in das Managementsystem zeigten interne und externe Audits in den folgenden Jahren, dass die datenbankorientierte Prozessdarstellung dazu führte, dass es in den operativen Arbeitsabläufen teils große Abweichungen zu den beschriebenen Prozessen gab. Es bestand also Handlungsbedarf, eine bessere Lösung zu finden.

Prozesse unterstützen die Expansionsstrategie

In der Folge wurden Mitarbeiterschulungen und Führungskräfte-Coachings intensiviert sowie die Auditfrequenzen erhöht. Der Aufwand vervielfachte sich, das Problem aber blieb weitgehend bestehen. Erneut keine befriedigende Situation. Vor allem vor dem Hintergrund der klar definierten Unternehmensstrategie: Neben der Einführung neuer Produkte war bzw. ist auch die Erschließung neuer, internationaler Märkte das erklärte Ziel. Starkes personelles Wachstum spitzte die Situation noch zu. Um auch weiterhin ihrer Strategie treu zu bleiben, musste die Geschäftsführung also sicherstellen, dass Prozesse und QM-Standards eingehalten und Weiterentwicklungen sicher umgesetzt würden.

Dabei galt es zu gewährleisten, auch bei einer automatisierten und digitalisierten Lösung die anspruchsvollen Unternehmensstandards einzuhalten. Dies erforderte eine CAQ-Software, die eine ganzheitliche Unternehmenssteuerung von der Strategie über Organisations- und IT-Projekte, die Management-, Wertschöpfungs- und Supportprozesse bis zur Digitalisierung der Formulare gewährleisten konnte.

Flexible Lösung für das Maßnahmenmanagement

Mit dem Maßnahmen-Manager von MSO Solutions hatte Bosig bereits eine flexible Lösung für das Maßnahmenmanagement implementiert. Gemeinsam mit dem Münchner Softwarehersteller wurde nun zusätzlich eine erweiterte Anwendung zur ganzheitlichen Steuerung aller Themen des Unternehmens konzipiert. Die entscheidende Veränderung: Aus Standards und Prozessen wurden Workflows, die deren Umsetzung und Einhaltung vorgeben, unterstützen und dokumentieren.

Regelmäßige Auswertungen dieser Workflow-Daten waren die Grundlage für die Verbesserung des Prozesses. Das Ergebnis für die Reklamationsabteilung: Eine Verbesserung der Durchlaufzeiten um 70 Prozent, eine deutliche Steigerung der Kundenzufriedenheit mit der Abwicklung, eine Senkung der Reklamationskosten durch den anschließenden KVP sowie ein gesteigertes Bewusstsein der Mitarbeiter für Kundenanforderungen und Fehlermöglichkeiten.

Heute wird die Lösung zur Standardisierung aller Prozesse des integrierten Managementsystems genutzt, die nicht im Rahmen anderer IT-Lösungen wie des ERP-, CRM- oder DMS-Systems gesteuert werden – vom Fuhrparkmanagement über Produktionsaufträge bis zum Rechtskataster mit insgesamt mehr als 20 Workflows. Um eine durchgängige Datenbasis zu haben, werden Daten in MSO über Schnittstellen aggregiert und ausgewertet.

Ein weiterer positiver Nebeneffekt: Die Prozesse des Managementsystems sind inzwischen ein Selbstläufer in internen und externen Audits.

Spürbarer Einfluss auf die Kundenzufriedenheit

Der Return on Investment besteht für Bosig in der Zeitersparnis, in mehr Transparenz, einem besseren Überblick sowie schnelleren Durchlaufzeiten. Der gefühlte Arbeitsaufwand ist laut Mitarbeitern innerhalb der einzelnen Abteilungen gesunken. Darüber hinaus hat die Software von MSO auch einen unmittelbaren Einfluss auf die Kundenzufriedenheit. Schnellere Bearbeitungsprozesse im Rahmen von Reklamationen sind eine sichtbare Folge der Softwareeinführung. Durch den verbesserten

Überblick über die Auslastung einzelner Bereiche, die effizientere Bereitstellung von Ressourcen, und dadurch reduzierte Stillstandszeiten von Maschinen kann das Unternehmen die Herstellungszyklen über die gesamte Produktpalette hinweg deutlich verkürzen.

Die Zusammenarbeit innerhalb der Organisation hat sich ebenfalls verändert: Vor der Einführung von MSO existierten unterschiedliche Abläufe und Systeme für verschiedene Geschäftsvorgänge. Ein Großteil der Organisation funktionierte über das Mailsystem. Daneben waren aber auch viele andere, kleinere Systeme parallel im Einsatz.

Mit der Einführung von MSO wurden all diese Prozesse vereinheitlicht und verschiedene Systeme konsolidiert. So konnte der administrative Aufwand für alle Mitarbeiter minimiert und die tägliche Arbeit effizienter gestaltet werden. Durch die zentrale Erfassung von Vorgängen und Maßnahmen ist nun ein einheitliches System vorhanden, an dem sich alle Mitarbeiter orientieren können. Alle Entscheidungsprozesse sind dabei transparent und nachvollziehbar. Die Folge: Innerbetriebliche Konflikte nehmen ab, das Zufriedenheitsniveau steigt.

Derzeit ist die individuell konfigurierbare MSO-Software in allen Abteilungen des Betriebs im Einsatz. Die Lösung wird ständig im Dialog mit den Mitarbeitern weiterentwickelt und laufend an veränderte Bedürfnisse angepasst. Die Mitarbeiter liefern kontinuierlich neue Anregungen und Vorschläge für neue Features. Ganz vorne steht in dieser Liste eine Integration in den Kalender des Mailsystems, um etwa Fälligkeiten und Termine direkt dort anzuzeigen und die betreffenden Themen und Aufgaben bearbeiten zu können. ■

INFORMATION & SERVICE

KONTAKT ZUM ANWENDER

Markus Floruß
Bosig GmbH
T 07162 40990
markus.floruss@bosig.de

KONTAKT ZUM ANBIETER

MSO Solutions GmbH
T 089 3090748-0
info@mso.de