

## Prozesse verbessern durch Digitalisierung und Standardisierung



Abb. 1: Prozessverbesserung durch Digitalisierung

**Zur Prozessdigitalisierung fehlen häufig klare Strategien. Zudem finden nicht alle (digitalen) Prozesse ausschließlich im ERP-System statt. Systemübergreifende Schnittstellen sind die Herausforderung.**

Die digitale Transformation ist ein vielschichtiger und dauerhafter Veränderungsprozess, für den es viele Innovationen gibt.

Viele davon und besonders Start-Ups zeigen einen starken Bezug zu Apps. Diese lösen aber meist genau ein Problem gut – die 99 anderen leider nicht.

Das Ziel ist es, alle Prozesse aufzunehmen, zu strukturieren, zu standardisieren und dabei die Datenein- und -ausgabe sowie

die Verantwortlichkeiten festzulegen. Man beginnt mit den Prozessen, die häufig wiederkehren und viele Beteiligte tangieren. An den Schnittstellen zu Drittsystemen treten die Probleme undurchgängiger Prozesse zutage. Unterschiedliche Definitionen, Formate, Aggregationsebenen bzw. Zeitbezüge erschweren oder verhindern den digitalen Austausch. Mit Standardisierung von Formaten, Inhalten und Technologien sowie der Einbeziehung leistungsfähiger Partner und geeigneter Software verhindern Sie das.

Wir empfehlen, die Aufbau- und Ablauforganisation strukturiert aufzunehmen und an die jeweilige IT-Umgebung zu koppeln.

Die Zielarchitektur sollte ein leistungsfähiges ERP-System mit mindestens drei bidirektional gekoppelten Lösungsanbieterplattformen sein: Vermarktung, Technisches Immobilienmanagement/Portfolio-management (**IGIS<sup>six</sup>**) und Finanzierung/Beleihung, verbunden mit einer mobilen Anwendung zur Aufnahme von Bestandsdaten.



### garbage in – garbage out

**Die Corona-Pandemie hat unsere Branche im Eiltempo in die digitale Welt katapultiert. Schlecht strukturierte Prozesse haben schlechte digitale Prozesse zur Folge. Hier besteht ggf. Handlungsbedarf für Sie.**

ERP-Betrieb in der Cloud ist für viele Wohnungsunternehmen normal. Virtuelle Besichtigungen, Video-Konferenzen als Dauerzustand, Telearbeit in allen Bereichen sowie fehlender persönlicher Kontakt sind es hingegen nicht. Viel stärker und schneller als geplant müssen die Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse digitalisiert werden. Sind die Prozesse im analogen Umfeld schlecht strukturiert, sind Schnittstellen und Verantwortlichkeiten unklar festgelegt, kann auch ein ins Digitale überführter Prozess nur schlecht laufen.

Digitalisierung ist Chefsache. Eine lückenlose Ist-Analyse, stufenweise ganzheitliche Konzepte, Standardisierung und kompetente Beratung sind die Schlüssel zu Ihrem Erfolg.

**Wir begleiten Sie gern auf diesem anspruchsvollen Weg.**

Ihr  
  
 Dr. Henri Lüdecke

#### Für Sie in dieser Ausgabe:

Prozesse verbessern durch Digitalisierung und Standardisierung	1 + 2
garbage in – garbage out	1
Prozesse – ein großes Potenzial	2 + 3
Lebenszykluskosten-Studie des vtW Thüringen	4
PraxisForen bis März 2021	4

# Prozesse – ein großes Potenzial

**Es gibt gute Gründe, die Unternehmensabläufe zu prüfen und für eine erfolgreiche Zukunft neu auszurichten. Neue Aufgaben, der bevorstehende Generationswechsel und die Digitalisierung sind dabei in vielen Wohnungsunternehmen die wichtigsten.**

Neubau und Großmodernisierungen haben in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Dabei stellen sich grundlegende Fragen: Was können Wohnungsunternehmen selbst leisten? Was vergeben sie an Planungsbüros? Sind die notwendigen Mitarbeiter und Werkzeuge vorhanden? Wie wird sichergestellt, dass die Vorstellungen von Qualität, Kosten und Terminen realisiert werden?

Wissenstransfer ist eine der großen Herausforderungen, da die geburtenstarken Jahrgänge in Rente gehen. Sich darauf zu verlassen, dass umfangreiches Kopfwissen erfahrener Mitarbeiter ohne Konzept auf jüngere Kollegen übergeht, kann leichtsinnig sein. Gleichzeitig wird es immer schwieriger, qualifizierte Fachkräfte v. a. für technische Aufgaben zu finden. Deshalb müssen deren wertvolle Kapazitäten zielgerichtet eingesetzt werden und nicht für überflüssige Routinetätigkeiten.

Über vielem stehen die Digitalisierung und die Einführung mobiler Anwendungen. Sie sind kein Allheilmittel: Denn die IT-Umsetzung eines ungeeigneten Prozesses verbessert ihn nicht, sondern ergibt nur einen schlechten digitalen Prozess.

## Optimierung entsteht aus Leidenschaft – oder nach Strategie

Viele unserer Kunden handeln proaktiv und lassen Probleme nicht erst groß werden. Sie haben die Notwendigkeit erkannt, vorhandene Abläufe auf den Prüfstand zu stellen und wollen sich für zukünftige Herausforderungen wappnen.



Abb. 2: Mitarbeiterworkshop

Dabei ist der Blick von außen sehr hilfreich. Es fällt schwer, das, was man tagtäglich tut, objektiv zu beurteilen.

Eine externe Organisationsberatung beantwortet Ihre Fragen und erarbeitet mit den Mitarbeitern konkret umsetzbare Konzepte. Keine Universalrezepte, sondern die individuelle Lösung für genau Ihr Unternehmen.

## Prozessoptimierungsziele

Trotz unterschiedlicher fachlicher Fragestellungen ergeben sich einheitliche Ziele:

- standardisierte, effiziente, abgestimmte Modelle für alle Kernprozesse mit den dazugehörigen Teil- bzw. Unterstützungsprozessen
- Definition der Verantwortlichkeiten mit klaren Abgrenzungen bzw. Überschneidungen
- unterstützende Arbeitshilfen, wie Formulare, Entscheidungshilfen oder Checklisten – möglichst in die bestehende IT-Landschaft integriert
- Neuregelung der Entscheidungskompetenzen (bei Bedarf)

## Einen hohen Stellenwert hat dabei das Einbinden, Verstehen und Motivieren der betroffenen Mitarbeiter.

Das Change-Management beginnt bereits mit den Interviews und Workshops für die IST-Analyse. Nur so stehen alle hinter dem neuen Konzept und es wird auch „gelebt“. Ein weiterer Aspekt ist die Abwägung zwischen der Standardisierung von Abläufen und gewünschten Gestaltungsspielräumen der Mitarbeiter. Eigenverantwortliches Handeln und das Entwickeln kreativer Lösungen sind wichtige Erfolgsbausteine z. B. für Ingenieurleistungen, wie sie für Neubauprojekte benötigt werden.

## Wirtschaftlichkeit

Parallel zu den Arbeitsabläufen können die Kostenstrukturen untersucht werden. Die Ermittlung der internen Stundenverrechnungssätze auf der Ebene von Aufgaben/Funktionen ist sehr aufschlussreich. Durch die Ermittlung z. B. von Personalschlüsseln und den Vergleich mit Branchen-Kennzahlen werden Potenziale aufgedeckt. Wir berücksichtigen dabei differenziert die Unternehmensgröße, -strategie und -aufgaben.

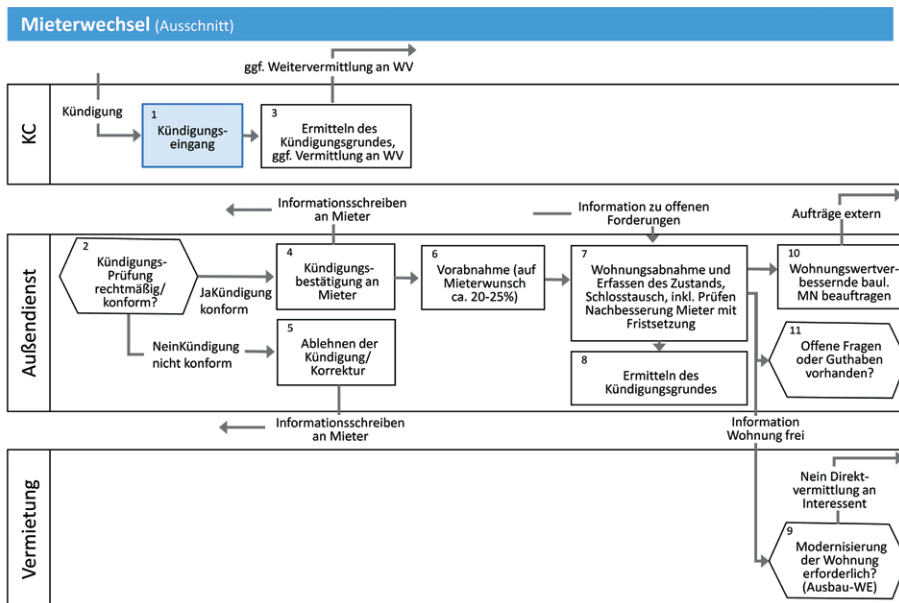


Abb. 3: „swimlane“ zum Prozess Mieterwechsel

Auch für weitere Themen lohnen sich Analysen, wie zum Beispiel:

- Kostenvergleich Handwerkerleistungen (kaufen oder selber machen)
- Aufwand für erweiterte Servicezeiten
- Kostenvorteil Verlagerung von Außendienstaufgaben
- Kapazitätsermittlung für Hausmeisterleistungen

### Lösungen

Auf der Grundlage einer IST-Analyse erarbeitet die iwB Optimierungsvorschläge. Dafür bringen wir unsere gesammelten Erfahrungen aus zahlreichen Beratungsprojekten ein und berücksichtigen die Belange und Besonderheiten unserer Kunden. Bei Bedarf können wir auf unser weitreichendes Branchennetzwerk zur Einholung von Expertenwissen oder Best Practice Beispielen zurückgreifen.

Konkret stellen wir vor, wie eine höhere Effizienz der Abläufe, Wirtschaftlichkeit, Kundenservice und Mitarbeiterzufriedenheit erreicht werden kann.

### Projektbeispiele

- **Begriffe prägen das Selbstverständnis:** Wohnungsverwalter (Verwaltung einer Sache) werden zum Kundenbetreuer (Kümmern um einen Mieter) entwickelt. Ziel ist, einen zentralen Ansprechpartner für die Mieter zu etablieren. Und wer motiviert einen guten Service bieten soll, benötigt

optimale Arbeitsbedingungen (z. B. IT-Unterstützung, Zeiten für ungestörtes Arbeiten oder eine faire Bestandsaufteilung).

- **Aufgabe Wohnungsmodernisierung:** Hierfür müssen die Aufgaben und Schnittstellen zwischen den zahlreichen Beteiligten klar definiert sein. Vorgegebene Abläufe mit Fristen reduzieren Leerstandszeiten. Geeignete Werkzeuge, wie Einheitspreisabkommen oder Pauschalverträge machen Kostenermittlung, Beauftragung und Abrechnung einfach und transparent.

### Planungs- und Baustandards für Neubau und Großmodernisierung:

Konkrete Kriterien für die Qualität und Nutzungseigenschaften von Bauvorhaben vermeiden immer wieder geführte Diskussionen und Missverständnisse mit den Projektbeteiligten. In der Regel wissen Wohnungsunternehmen, was sie von ihrem zukünftigen Bestand erwarten.

Am Ende eines Organisationsprojekts steht ein Organisationshandbuch oder ein mit unseren Kunden abgestimmter Maßnahmenkatalog mit Prioritäten, der den Fahrplan für die Umgestaltung bildet. Natürlich lassen wir Sie damit nicht allein. Auf Wunsch begleitet die iwB diesen Prozess mit einem fundierten Change-Management.

### Unsere Kompetenz

Mit der iwB beginnt die Beratung gleich mit dem Wesentlichen. Wir kennen die Wohnungswirtschaft und wissen, wie sie „tickt“. Nutzen Sie unsere Erfahrung als bautechnisch-wirtschaftliches Beratungsunternehmen mit dem geschulten Verständnis für vorhandene Strukturen und deren Optimierungspotenzial.

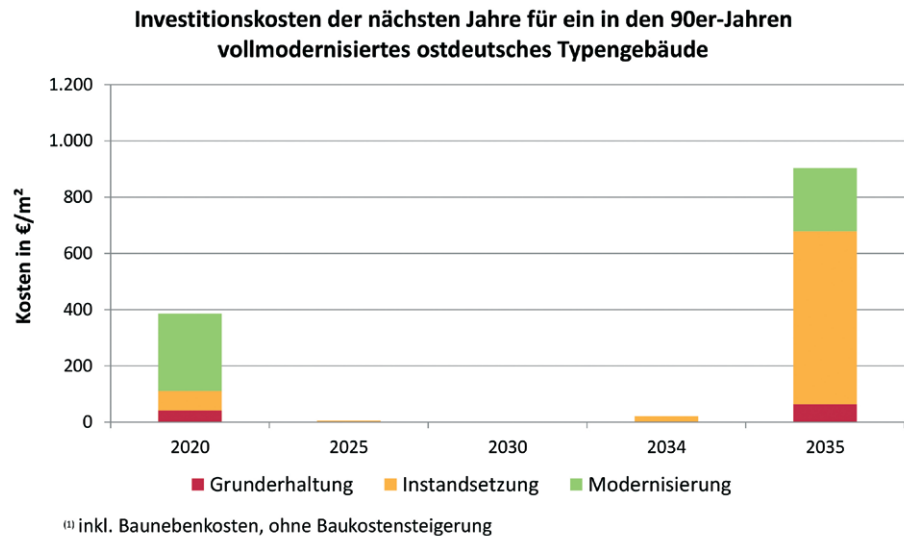


**Brigitte Wiblishauser**  
**Prokuristin, Bereichsleiterin**  
**Organisationsberatung**  
**Telefon: 0531 23808-22**  
**E-Mail: b.wiblishauser@iwB-e.de**

# Lebenszykluskosten-Studie des vtw Thüringen

Die ostdeutschen Wohnungsunternehmen realisierten in den 90er Jahren nach der Wiedervereinigung massive Investitionsprogramme, um dem hohen Investitionsstau in kurzer Zeit entgegen zu wirken. Nun stehen sie vor einem zweiten Investitionszyklus. Verbunden mit Modernisierungswänden ergeben sich hohe Investitionen bei teilweise schwierigen Märkten, die in den nächsten Jahren zu finanzieren sind.

Die westdeutsche Wohnungswirtschaft investierte in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich in ihre Bestände. Das Ergebnis ist eine recht homogene Grundlast aus erforderlichen Instandsetzungen. Die ostdeutschen Wohnungsunternehmen stehen hingegen vor einem zweiten Sanierungszyklus. Die aktuellen Modernisierungsanforderungen (Barrierearmut/energetische Maßnahmen) sind eine zusätzliche Belastung. Wirtschaftlich belasten sie einerseits



die Bestandskredite aus umfangreichen Maßnahmen in den 90er Jahren und andererseits fordert sie die teilweise schwierige Marktlage heraus. Durch das Abwandern von Einwohnern entsteht ein Überangebot an Bestandswohnungen. Das wiederum erzeugt zusätzlichen Druck, die Bestände umfangreich zu modernisieren – bei sehr eingeschränkten Mieterhöhungen.

Der Verband Thüringer Wohnungs- und Immobilienwirtschaft e. V. hat die iwB mit einer Lebenszykluskosten-Betrachtung eines klassischen ostdeutschen Typengebäudes beauftragt.

In Zusammenarbeit mit sechs Mitgliedsunternehmen ist eine Handlungshilfe entstanden, um zukünftige Investitionsbedarfe zu erkennen und die Wirtschaftlichkeit einzu-

schätzen. Diese dient als Grundlage, um die Schwierigkeiten des kommenden zweiten Investitionszyklus zu identifizieren. Für die erforderlichen Maßnahmen sollte frühzeitig und in Einklang mit der wirtschaftlichen Unternehmenssituation ein Investitionsplan erstellt werden.

## Impressum

### Herausgeber

iwB Immobilienwirtschaftliche Beratung GmbH  
Schleinitzstraße 16 • 38106 Braunschweig  
Tel.: 0531 23808-0 • info@iwB-e.de

### Layout

artfaktor | design group silke erdmann  
Nachdruck gegen Zusendung eines Belegexemplars und Quellen-Nennung gerne gestattet.



**Antonia Vanessa Busch**  
Projektleiterin  
Portfoliomanagement  
Telefon: 0531 23808-54  
E-Mail: a.busch@iwB-e.de

## Ankündigung iwB • PraxisForen

### „iwB • PraxisForum Verkehrs-sicherung & Betreiberpflichten“

**04.11.2020** von 9:00 – 16:30 Uhr  
mit GAS-Control/WATERcontrol

#### Veranstaltungsort:

Hotel Nikko Düsseldorf  
Immermannstraße 41  
40210 Düsseldorf

Anmeldungen unter:

[c.irrgang@iwB-e.de](mailto:c.irrgang@iwB-e.de)

### „IGIS<sup>six</sup> • AnwenderForum“

**Aufgrund der Covid-19-Pandemie werden wir hierfür Online-Formate produzieren und zeitnah kommunizieren.**

Informationen bei:

[c.irrgang@iwB-e.de](mailto:c.irrgang@iwB-e.de)

### „iwB • PraxisForum Optimierung Bauleistungseinkauf“

**04.03.2021** von 9:00 – 16:30 Uhr

#### Veranstaltungsort:

IntercityHotel Berlin Ostbahnhof  
Ostbahnhof 5  
10234 Berlin

Anmeldungen unter:

[c.irrgang@iwB-e.de](mailto:c.irrgang@iwB-e.de)