



Fotos: Christian Richard Gülde (Auftraktfoto), Tischlerei Dein Freund

/ Anke und Wilhelm Freund setzen in ihrer Tischlerei konsequent auf ein digitales Kanban-Board.

BM-Serie: Meister und Projektmanager, Teil 3

Dein Freund mischt die Karten neu

Bei der Tischlerei Dein Freund werden jeden Tag die Kanban-Karten hin- und hergeschoben. Über ein digitales Kanban-Board verteilen Anke und Wilhelm Freund Arbeitsaufträge an ihre Mitarbeiter. Außerdem benutzen alle Mitarbeiter ihre Smartphones und Tablets, um mittels der Kanban-Karten die notwendigen Informationen für die Auftragsabwicklung und die Kommunikation auszutauschen. RAINER KEMNER

■ Mit Wilhelm Freunds Meisterprüfung an der Fachschule für Holztechnik und Gestaltung in Hildesheim begann 1998/99 auf rund 30 Quadratmetern Werkstattfläche die eigenwillige Geschichte des Tischlers, der sich seinen Kunden in Zukunft als „Dein Freund“ präsentieren sollte. „Von Anfang an waren auch Computer, EDV und Digitalisierung fester Bestandteil unserer Firmenphilosophie“, sagt

Anke Freund, die gemeinsam mit ihrem Mann Wilhelm die Tischlerei „Dein Freund“ in Negenborn im Norden von Hannover leitet. Nur sechs Jahre nach der Gründung, noch argwöhnisch durch Innungskollegen beäugt, kaufte Wilhelm Freund das erste CNC-Bearbeitungszentrum, das 2015 durch eine moderne 5-Achs-gesteuerte Maschine ersetzt und dann mit einem neuen Kanten-

anleimer ergänzt wurde. 2019 wurde auch die ältere liegende Plattensäge ins digitale Zeitalter befördert. „Das war die letzte Maschine, die wir durch Retrofitting auf 4.0-Standard gebracht haben“, erklärt Anke Freund, nachdem sie als Managerin der Finanzen gegen die Anschaffung einer neuen Säge votiert hatte. Aber die Hauptsache ist, dass jetzt alle Maschinen miteinander vernetzt sind, denn



/ Ein erstes Etappenziel ist seit Einführung der neuen Projektmanagement-Software erreicht: Mit MeisterTask hat jeder Mitarbeiter jederzeit und von jedem Ort aus mobilen Zugriff auf denselben Informationsstand.



/ In der Fertigung setzen die Freunds schon seit Jahren auf digitale Vernetzung und Durchgängigkeit.

die alte Plattensäge mit der neuen Steuerung und dem Etikettendrucker ist die zentrale Verbindungsstelle, um die digitale Planung vom Büro in die Werkstatt zu bringen.

Kreativ und digital

Für diese Aktivitäten wurde die Tischlerei bereits mehrfach ausgezeichnet: 2017 mit dem niedersächsischen Wirtschaftspreis für Mittelstand und Handwerk zum Thema Digitalisierung, 2018 Teilnahme an der „Digitalisierungswerkstatt“ des Verbands des Tischlerhandwerks und 2019 mit der Wahl zum „Digitalen Ort Niedersachsen“ durch das niedersächsische Wirtschaftsministerium. Doch neben seinem Faible für die Technik pflegt Wilhelm Freund noch eine ganz andere Leidenschaft: Mit dem „WoodRocker No1“ gewinnt er 2010 den IF Design Award und wird für den Designpreis der Bundesrepublik Deutschland nominiert. Im Folgejahr wird das Unternehmen auf der Kölner Möbelmesse auf den Innovationsstand eingeladen. Die Auszubildenden der Tischlerei „Dein Freund“ werden regelmäßig für die „Gute Form“ nominiert. Wilhelm Freund sagt von sich selber: „Ich bin die Diva des Tischlerhandwerks!“ und zieht damit immer wieder exklusive Aufträge von Kunden an Land, die eben nicht „einfach“ und „preisgünstig“ wollen, sondern das „Besondere“ – und dann muss es eben die „Diva“ sein! Während also die „Diva“ nach außen glänzt, ist Anke Freund für Administration, Buchhal-

tung, Marketing, Personal und Mitarbeiterführung zuständig. Dafür hat sie in den letzten zwei Jahren noch einmal über 400 Stunden die Schulbank bei der Handwerkskammer Hannover gedrückt. Das FiF-Programm („Frauen gehen in Führung“) ist eine Mischung aus Coaching, Beratung, Seminaren, Workshops, Praxistagen und Mentoring. „Dort lernte ich die klassischen und agilen Methoden des Projektmanagements kennen und habe nach Möglichkeiten gesucht, das in unserer Tischlerei anzuwenden“, formuliert Anke Freund. Nebenbei engagiert sie sich bei den „Unternehmerfrauen im Handwerk“, leitet den Arbeitskreis Hannover und ist Vorstandsmitglied im Landesverband der Unternehmerfrauen.

Maschinen vernetzt – und die Menschen?

Parallel zu den letzten technischen Upgrades in der Werkstatt wurde es immer dringender, für die Arbeitsvorbereitung und die Baustellenleitung Wege aus dem „Zettel-Chaos“ zu bahnen. Auch wenn die Kernmannschaft neben dem Unternehmer-Ehepaar zurzeit nur aus drei Gesellen, zwei Meistern, einem Helfer und einer variierenden Anzahl von dualen Studenten, Auszubildenden und Praktikanten besteht, waren Missverständnisse und vergessene Kleinigkeiten an der Tagesordnung. „Die technischen Möglichkeiten des digitalen Kanban-Boards von MeisterTask brachten neben der verbesserten Kommunikation auch eine neue Fehlerkultur mit sich – woran wir

mit der Einführung der Software eigentlich gar nicht gedacht hatten!“, zieht Anke Freund eine erste Zwischenbilanz.

Überraschende Nebenwirkungen

Wilhelm Freund erläutert das am praktischen Beispiel: „Neulich gab’s einen Zwischenfall auf der Baustelle, wo ein Mitarbeiter eine Zarge nicht optimal eingebaut hat. Über MeisterTask wurde ein Foto in den Auftrag

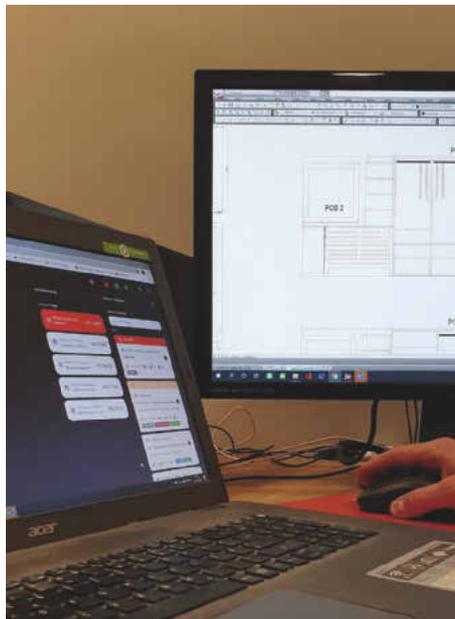
Meister und Projektmanager

Die BM-Serie im Überblick

- Die vierteilige BM-Serie beleuchtet die unterschiedlichen Aspekte des Projektmanagements mit klarem Fokus auf das Tischler- und Schreinerhandwerk:
- **BM 5/2020:** Klassische und agile Methoden des Projektmanagements.
- **BM 6/2020:** Mit Kanban das Lager und Projekte managen. Im zweiten Teil der BM-Serie werden die Ursprünge und weitere Anwendungen des Kanban-Prinzips erläutert.
- **BM 7/2020:** Anwendersicht auf eine Projektmanagement-Software nach dem Kanban-Prinzip (Betriebsreportage).
- **BM 8/2020:** Marktübersicht Projektmanagement-Software.



/ MeisterTask ist den ganzen Arbeitstag lang dabei. Und zwar nicht nur in der Werkstatt, ...



/ ... sondern ebenso im Büro oder auch bereits bei der morgendlichen Teambesprechung. Und...



/ ... selbstverständlich geht das digitale Tool auch mit den Kollegen auf Montage.



/ Die Tischlerei verfügt über einen hochmodernen Maschinenpark. Hier das CNC-Bearbeitungszentrum.



/ Kreativität ist bei Friends Trumpf. Hier der mit dem iF Design Award ausgezeichnete „WoodRocker No1“.

gestellt, gemeinsam mit dem Mitarbeiter nachgedacht, Ursachen analysiert und Lösungsvorschläge für die Nachbesserung entwickelt – alles auf dem digitalen Kanban-Board. Das ist mit Zetteln und Zurufen zwischen Tür und Angel nur schwer zu machen. Außerdem nimmt es die Emotionen heraus. Das heißt, MeisterTask hilft uns zu objektivieren und zu deeskalieren. Die Mitarbeiter sind dann allerdings manchmal durch die konsequente Erinnerung des Programmes zusätzlich beansprucht, weil ja diese Aufgabe immer wieder angezeigt wird, bis sie erledigt ist. Also eine neue Art von Controlling-Instrument, mit dem die Mitarbeiter lernen müssen, umzugehen!“ Werkstattleiter Christian ergänzt: „Der „Offene-Aufgaben-Ordner“ in MeisterTask ist nicht dafür da, um einzelne Mitarbeiter bloßzustellen, sondern für das Team, um gemeinsam Probleme zu lösen, Verbesserungsvorschläge zu sammeln und beim nächsten Mal nicht wieder denselben Fehler zu machen.“ Dazu kann nur der betroffene Mitarbeiter seinen Ordner einsehen und die Fehleranalyse erfolgt im Zweifelsfall immer im persönlichen Gespräch. Allgemeingültige und wichtige Ergebnisse werden dann zum Beispiel in der morgendlichen Frühbesprechung ausgetauscht. Doch auch viele Vorbehalte der Mitarbeiter gegenüber Computer und Digitalisierung

mussten diskutiert werden. „Die elektronische Auftragszeiterfassung, die nebenbei mit der MeisterTask-Software eingeführt wurde, löste bei einigen Mitarbeitern das irrationale Gefühl der totalen Kontrolle aus, obwohl sie eigentlich nichts Anderes ist, als die vorherigen schriftlich ausgefüllten Stundenzettel“, erinnert sich Anke Freund und bedauert, dass seit Einführung des digitalen Kanban-Boards zwei Mitarbeiter das Unternehmen verlassen haben. „Es ist sicher eine Folge des transparenten Arbeitens vom Auftragsingang bis zum finalen Abschluss – mit vielen Arbeitsschritten, die präzise dokumentiert und nachvollziehbar sind, die bei Mitarbeitern auf Begeisterung oder leider manchmal auch auf Grenzen stieß.“

Kanban-Karten sorgen für Transparenz

Zu Beginn der Überlegungen zur Einführung einer zentralen Software, um auftrags- und projektbezogen reibungsloser zu kommunizieren, stand eine immer unübersichtlicher werdende Landschaft aus AutoCAD für die Konstruktion, PaletteCAD für die Visualisierung, PinnCalc mit Corpora als Branchenprogramm und natürlich Windows und Outlook mit Kalenderfunktion und für die E-Mail-Kommunikation. Andererseits war und ist es aber unbedingt notwendig, sämtliche Informationen, wie z. B. Stücklisten, Zeichnungen

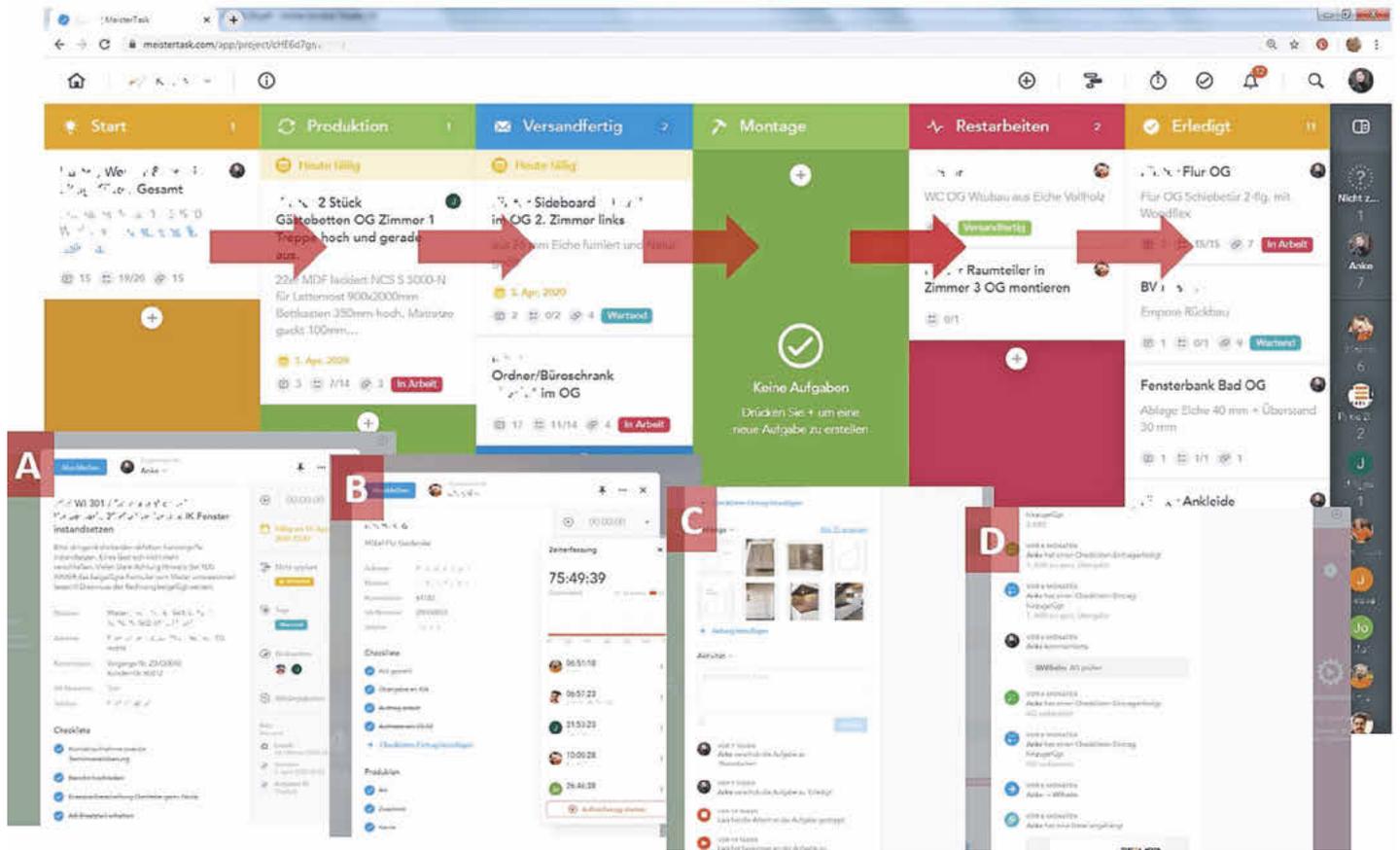


Abbildung: Autor

/ Kanban-Ansicht der eingesetzten MeisterTask-Software zum Stand eines aktuellen Auftrags, wobei Anzahl und Benennung der Spalten frei konfiguriert werden können. „Dein Freund“ hat sich für „Start > Produktion > Versandauftrag > Montage > Restarbeiten > Erledigt“ entschieden.

gen, Angebote und Termine so zusammenzuführen, dass alle Mitarbeiter inkl. Chef und Chefin wissen, was sie zu tun haben. Deshalb wurden zusätzliche handschriftliche Skizzen, Notizen und Checklisten ergänzt – die aber häufig im Büro, in der Werkstatt, im Auto, auf der Baustelle oder in den Hosentaschen der Mitarbeiter verloren gingen.

Etappenziel erreicht – Zettel-Chaos beseitigt

Ein erstes und wesentliches Etappenziel ist seit Einführung im Jahr 2018 der neuen Projektmanagement-Software erreicht: Mit MeisterTask hat jeder Mitarbeiter per Smartphone, Tablet oder PC in der Werkstatt, auf der Baustelle und im Homeoffice Zugriff auf denselben Informationsstand. Sämtliche Daten, Fotos, die mitlaufende Zeiterfassung, Angebotsdokumente, Zeichnungen, Stücklisten usw. werden nach und nach von allen beteiligten Mitarbeitern den Aufträgen zugeordnet. Die Grafik oben auf dieser Seite visualisiert die wichtigen eingesetzten Funktionen:

- A: Jeder neue Auftrag wird mit einer Checkliste versehen. Dazu können unterschiedliche Vorlagen verwendet werden, die dann im Laufe der Projektabwicklung angepasst, ergänzt und schließlich abgehakt werden.
- B: Für die auftragsbezogene Zeiterfassung meldet sich der Mitarbeiter einfach mit

seinem Smartphone oder Tablet an, weil er sonst auch gar nicht die notwendigen Auftragsdetails einsehen kann.

- C: Sämtliche Arten von Dokumenten können aus der übrigen EDV-Umgebung angehängt und eingefügt werden, wie z. B. Fotos, CAD-Zeichnungen, PDF-Dokumente, Excel-Listen und eingescannte Lieferscheine.
- D: In der Auftragshistorie kann problemlos nachverfolgt werden, wer, wann, wo welche Arbeiten oder Änderungen vorgenommen hat.

Stillstand ist Rückschritt – es geht weiter!

Für die nächste Etappe unterstützt erstmals ein dualer Student der Holztechnik von der Berufsakademie Melle. „Der Student analysiert im Rahmen seiner Praxisphasen und Bachelorarbeit unsere Abläufe, um weitere Möglichkeiten der Digitalisierung und Prozessautomation auszuloten. So konnten wir bereits in der Zeit vor der Coronakrise flexiblere Arbeitszeitmodelle ermöglichen und problemlos einige Aufgaben der Arbeitsvorbereitung und der Administration ins Homeoffice verlagern“, so Anke Freund. „Wenn ich den Reiter für eine bestimmte Aufgabe bei einem bestimmten Mitarbeiter setze, kann ich mich darauf verlassen, dass dieser Job auch erledigt wird. Es gibt keine Ausreden mehr, denn einmal abgespeichert in MeisterTask, wird der beauf-

tragte Mitarbeiter per Kanban-Karte erinnert – egal ob er sich auf der Baustelle befindet oder im Homeoffice sitzt.“ So werden die Karten bei der Tischlerei jeden Tag neu gemischt. Zudem fungiert „Dein Freund“ mit dem MeisterTask-Experten-Status mittlerweile auch als Ansprechpartner für Kollegen. ■

Der Autor

Rainer Kemner hat zum 1. Januar 2019 ein eigenes Ingenieurbüro gegründet, berät das Tischler- und Schreinerhandwerk zur Prozessoptimierung und unterrichtet an Meister- und Technikerschulen. www.rainerkemner.de



www.deinfreund.de
<http://meistertask.deinfreund.de>
www.deinfreund.de/blog
www.meistertask.com/de