



# STEINMETZ 4.0

**Digitalisierung** ■ Die Vernetzung beeinflusst das Kundenverhalten, beschleunigt Abläufe, verändert die Organisation von Arbeit und ermöglicht neue Geschäftsmodelle. Was bedeutet das für die Natursteinbranche? Ein Überblick.

Von Annette Mühlberger

Die Digitalisierung stellt manches Geschäftsmodell infrage. Handel, Taxi-, Reise-, Versicherungsbranche: Nicht nur Dienstleister werden von der digitalen Konkurrenz, ob aus dem Silicon Valley oder durch europäische Startups, ziemlich durcheinandergewirbelt. Den Kunden gefällt's, denn sie profitieren davon. 24/7-Verfügbarkeit, Transparenz und die Möglichkeit, so individuell, mobil und schnell wie nie zu ordern, werden zum Maß aller Dinge. Diese Entwicklung betrifft auch den Steinmetz. Und sie betrifft Betriebe, deren digitaler Erfahrungsschatz sich bislang auf Buchhaltung, Textverarbeitung und E-Mail-Verkehr beschränkte.

## NEUER WETTBEWERB

Auch die Industrie mischt sich ein. Losgröße 1 wird für eine vernetzte Produktion zum interessanten Auftragsvolumen. Bei immer besserer Qualität, passablen Kosten, erstaunlich kurzen Lieferfristen und steigendem Individualisierungsgrad. „Durch die Digitalisierung wird aus dem Konsumenten ein Prosu-

ment. Er gestaltet den Produktionsprozess immer stärker mit“, beschreibt Andreas Ihm vom Institut für Technik der Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e. V. die Auswirkungen. Neuer Wettbewerb droht, mal aus der Fabrikhalle, mal via 3-D-Druck aus der Garage. Das Revier, das bislang dem Handwerk vorbehalten war, die Manufaktur, wird für Industrie und Quereinsteiger plötzlich interessant.

## NEUE MÖGLICHKEITEN

Digitalisierung emanzipiert aber nicht nur Kunden und eröffnet neuer Konkurrenz das Feld. Digitalisierung emanzipiert auch Betriebe. Nämlich dann, wenn sie diese Entwicklung als Chance und Entlastung begreifen. Ob durch digitale Arbeitszeiterfassung mit automatischer Rechnungsstellung und Lohnabrechnung, durch digitale Produktkonfiguratoren mit modularen Standards, eine vernetzte Kunden-, Material- und Auftragsdatenbank, effiziente elektronische Beschaffung oder – ganz sim-



Annette Mühlberger ist Journalistin für Verkauf, Marketing und Management. Sie zeigt Lösungsansätze, die sich im betrieblichen Alltag schnell und erfolgversprechend umsetzen lassen. Annette Mühlberger arbeitet für Verlage und entwickelt Kommunikationskonzepte für Unternehmen. Kontakt: [redaktion-muehlberger.de](mailto:redaktion-muehlberger.de)

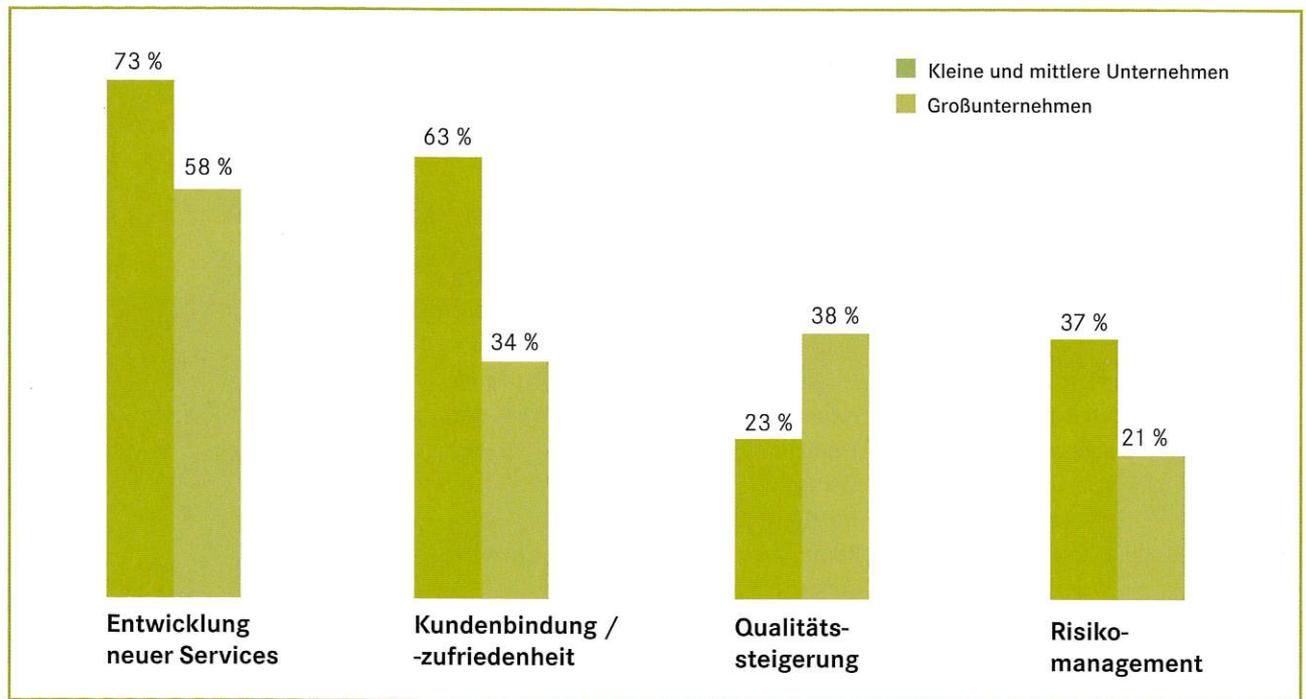


„ Durch die Digitalisierung wird aus dem Konsumenten ein Prosumment. Er gestaltet den Produktionsprozess immer stärker mit. “

Andreas Ihm

Andreas Ihm, Institut für Technik der Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e. V.

HAUPTUNTERSCHIEDE IN DER MOTIVATION FÜR DIE UMSETZUNG VON INDUSTRIE 4.0 IN KMU UND GROSSUNTERNEHMEN



Quelle: Industrie 4.0. Volks- und betriebswirtschaftliche Faktoren für den Standort Deutschland. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. März 2015

pel – die digitale Übertragung von Buchhaltungs- und Steuerbelegen.

Vernetztes Arbeiten beschleunigt die Abläufe, intern und zum Kunden. Und: Vernetztes Arbeiten demokratisiert Know-how und Wissen. Denn auf das Wissen um Kunden, Auftragsdaten, Materialien, Verfügbarkeiten und Baustellenfortschritt haben in vernetzten Systemen alle Mitarbeiter Zugriff und können ohne Rückfragen und

Zeitverzögerung agieren. Das entlastet Inhaber und macht Mitarbeiter kompetent gegenüber Kunden und Lieferanten. Eine notwendige Entwicklung, denn die Ansprüche an Schnelligkeit, Flexibilität, Kommunikation, Qualität und Ausführung steigen. Diesen Druck spürt jeder Betrieb. Die Arbeit hat sich verdichtet, die Anforderungen an den Einzelnen und das Unternehmen sind hoch. Ohne digitale Vernet-

zung wird es auf Dauer auch für kleine Betriebe mit einem beschränkten Radius schwierig.

Hinzu kommt: Die Vernetzung führt zu einer Verlagerung der Wertschöpfungsketten. Für das Handwerk bedeutet das, dass die unterschiedlichen Gewerke noch stärker ineinandergreifen. Kunden geben sich mit dem Angebot einer barrierefreien Dusche nicht mehr zufrieden. Sie wollen das Kom-

plettbody – inklusive digitaler Anbindung an Entertainment, Lichtambiente und Smart-Home-Funktionen. Vernetzung und Kollaboration mit Partnerbetrieben wird eine Schlüsselfunktion auch für den Steinmetz werden.

### LERNEN SIE VON ANDEREN

Digitalisierung ist komplex und von heute auf morgen wird aus einem Betrieb mit Homepage und PC kein vernetzter Vorreiter. Um den roten Faden zu finden, empfiehlt Andreas Ihm (itb

Karlsruhe): „Überlegen Sie, bei welchen Prozessen die Digitalisierung für Sie und Ihre Kunden den größten Nutzen verspricht. Und damit fangen Sie an.“ Am besten funktioniert das, so Ihm, indem man sich anschaut, was andere Betriebe an dieser Stelle tun und wodurch sie am meisten profitieren. Andreas Ihm weiß aber auch: Standardlösungen funktionieren für das Handwerk selten. „Wir sprechen uns für branchenangepasste Lösungen aus, nur so ist der Nutzen schnell und direkt spürbar“, erklärt der Berater.

### DIGITAL BEST PRACTICES IM NATURSTEINGEWERK

Im Folgenden zeigen wir drei Unternehmen, die die Vernetzung ihres Betriebs mit ganz unterschiedlichen Ansätzen vorantreiben:

1. Bad- und Modernisierungsspezialist Willi Müller GmbH (Seite 40)
2. Restaurierungsexperte Natursteine Markus Glöckner (Seite 41)
3. Natursteinhändler Jonastone GmbH & Co. KG (Seite 43)

## STEINPLUS

### DIGITALISIERUNG: DAS WIRD SICH ÄNDERN

HANDLUNGSFELD	AUSWIRKUNGEN
MARKTUMFELD	<p>Neue Anforderungen an Kommunikation, Marketing und Vertriebswege</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Multi-Channel-Ansprache</li> <li>• Vernetzung von analogen und digitalen Angeboten</li> </ul>
GESCHÄFTSMODELLE	<p>Erweiterung des betrieblichen Angebotsspektrums, neue Konkurrenz</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neue Geschäftsmodelle durch neue Technologien</li> <li>• Online-Handel</li> <li>• Online-Dienstleistungen</li> </ul>
UNTERNEHMENSABLÄUFE	<p>Leistungsfähige Infrastruktur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenmanagement (insbesondere Wissens-, Kunden- und Reklamationsmanagement)</li> <li>• Umgang mit neuen Produktionstechnologien</li> </ul>
ARBEITSORGANISATION	<p>Mobiles Arbeiten, digitale Kommunikationskanäle, Aufbau neuer Kompetenzen</p>
GEMEINSAME WERBEAKTIONEN	<p>Höhere Werbewirkung/mehr Reichweite bei niedrigeren/gleichen Kosten</p>
INFORMATIONSD- UND WISSENSVERMITTLUNG	<p>Neue gewerkübergreifende Qualifikationen, verstärkte Kooperationen und Partnerschaften</p>
KOMPLETTANGEBOT AUS DEN GEMEINSAMEN LEISTUNGEN („ALLES AUS EINER HAND“)	<p>Attraktive Alleinstellung am Markt 100%ige Abdeckung des Kundenbedürfnisses</p>

Quelle: Institut für Technik der Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e. V. (itb), Karlsruhe 2015

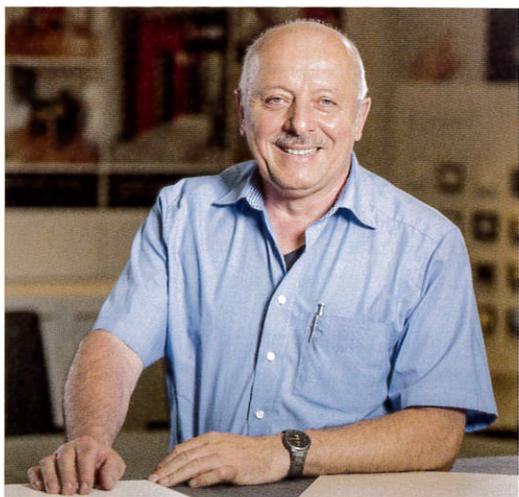
1. Willi Müller GmbH

# End-to-End – von der Planung zur Fertigstellung

Die Willi Müller GmbH macht Komplettmodernisierungen und bindet hierfür konsequent alle Gewerke ein. Planung, Angebot, Ausführung und Rechnungsstellung unterstützt ein durchgängig digitaler Prozess.



Vom Smartboard aufs Smartphone: Kunden erhalten von Marc Müller (links) ihre Planung digital. Zu Hause lässt sich das Bad im Bad auf dem Smartphone per 3-D-Schwenk anschauen.



Willi Müller treibt die Digitalisierung seines Unternehmens konsequent voran.

**F**ür den Fliesen- und Natursteinspezialisten Willi Müller GmbH aus Waiblingen hat die Digitalisierung aller Abläufe und Kommunikationsprozesse im Betrieb einen hohen Stellenwert. Das Unternehmen bietet Komplettlösungen für die Modernisierung. Ein Schwerpunkt sind Bäder.

## Bad per Smartphone

Die digitale Badplanung, die Marc Müller erstellt, erhalten Kunden vom Smartboard direkt auf ihr Smartphone. Den mobilen Viewer nehmen sie mit nach Hause und schauen sich damit ihr neues Bad im alten Bad noch einmal genau an. Die 3-D-Schwenks erlauben eine erstaunlich reale Projektion, wenn man mit dem Gerät direkt in dem neu zu gestaltenden Raum steht.

## Präzise, stringente Abläufe

In der Planungssoftware (ViSoft, AutoCAD) sind alle Materialkataloge hinterlegt, außerdem die Kosten für Verlegung, Installation und die weiteren Gewerke. Steht die Planung, entsteht das Angebot auf Knopfdruck. Auch Stücklisten, Werklisten für Zuschnitte und Pläne für die Arbeitsvorbereitung erstellt das System automatisch. Inhaber Willi Müller erklärt die Unterschiede der digitalen Arbeits-

weise: „Wir müssen präziser arbeiten, halten die Fehlerquellen geringer und sparen so mindestens 30 Prozent Zeit.“ Sein Sohn Marc Müller betont den Kundennutzen: „Unsere Kunden wissen sehr schnell sehr genau, was sie von uns erhalten.“ Auch das Zeitraster der eingebundenen Gewerke ist exakt auf den Tag kalkuliert und wird an Kunden als PDF verschickt. „Diese Transparenz und Verlässlichkeit wird ungemein geschätzt“, erklärt Marc Müller.

## Umstellung braucht Zeit

Natürlich steckt hinter der Umstellung eine Menge Arbeit. Marc Müller pflegte monatelang Kataloge, Stücklisten und Angebotsdaten in das System ein. Aktuell testet der Betrieb die mobile Zeiterfassung via Smartphone. Um das Projekt kümmert sich Willi Müller – auch hier mit erheblichem Aufwand und der erforderlichen Disziplinierung. „Man muss den Leuten die Vorteile schmackhaft machen“, beschreibt Müller seinen Motivationsansatz. Schnellere Lohnabrechnung, Stundenzettel adé, die Mitarbeiter werden von der App auch zur Baustelle gelotst. Die Kunden bestätigen die geleistete Arbeit, die Daten fließen direkt in die Rechnungsstel-



Modernes Gebäude, moderne Prozesse: Naturstein- und Fliesenspezialist Willi Müller GmbH, Waiblingen

lung. Fotos spielen Mitarbeiter in das integrierte digitale Bautagebuch, sie werden den Projekten zugeordnet und dienen der Dokumentation. Die Personaleinsatzplanung soll ebenfalls integriert werden.

### Thema Datensicherheit

Was sind die Voraussetzungen, damit es mit der Digitalisierung klappt? „Nur wenn die Organisation stimmt, zeigen sich die Vorteile“, sagt Willi Müller. Und die Datensicherheit? Schließlich trägt mit dem Smartphone jeder Mitarbeiter

die Betriebsdaten in der Hosentasche. „Wir verwalten unsere Telefone auf einem Portal der Telekom, das haben wir mit Blick auf den Datenschutz so entschieden“, erklärt Müller. Für Spiele, Gimmicks und zweifelhafte Downloads sind die Smartphones gesperrt, für die Nutzung hat Müller mit jedem seiner über 20 Mitarbeiter einen Vertrag abgeschlossen. „Die Flatrate, die die Mitarbeiter im Inland auch privat nutzen, ist für alle aber gratis und steuerfrei“, freut sich Müller, „das hat das Team natürlich überzeugt.“

## 2. Markus Glöckner Natursteine

# Umfassend vernetzt

**Katja Hobler steht im erfolgreichen Traditionsunternehmen Markus Glöckner Natursteine für Modernität und Effizienz. Papier im Büro ist ihr ein Graus. Perfekte Abläufe liebt sie. Kein Wunder, dass der Betrieb sich seit Jahren konsequent digitalisiert und vernetzt.**

**K**atja Hobler hat ein Händchen für moderne Organisation und digitales Arbeiten. Die Kauffrau, die sich bei Natursteine Glöckner im saarländischen Neunkirchen-Hangard um Marketing, Strategie, Personal und Rechnungswesen kümmert, kommt aus der Industrie. Dem Betrieb, den Ehemann Markus Glöckner erfolgreich führt, kommt das sehr zugute. „Wir arbeiten schon seit über zehn Jahren digital und vernetzt“, erzählt Katja Hobler. So erfasst das Unternehmen seit 2002 über ein kleines Mobilgerät digital die Arbeitszeit seiner 24 Mitarbeiter, ordnet die



Analoges Gewerk, vernetztes Arbeiten: Natursteine Glöckner arbeitet seit über zehn Jahren digital und vernetzt. Umfassende IT-Investitionen stehen auch für 2016 an.



**Katja Hobler, Natursteine Glöckner:** „Kunden erwarten die digitale, vernetzte Ansprache. Außerdem müssen wir als Unternehmen heute sehr viel schneller agieren. Auch das funktioniert ohne Vernetzung nicht.“

Tätigkeiten automatisch den Aufträgen zu und spielt die Daten in Rechnungsstellung und Lohnabrechnung ein.

#### Gleiche Daten für alle

Überhaupt ist Katja Hobler Papier ein Graus. Rechnungen verschickt sie, seit die rechtlichen Rahmenbedingungen geschaffen sind, immer öfter digital. Auch die Lieferanten schicken ihre Rechnungen zunehmend online. Dicke Ordner im Büro sucht man vergebens. Alle Unterlagen archiviert der Betrieb auf einem zweiten Server. „Wir bewahren nur in Papierform auf, wo der Gesetzgeber es noch verlangt“, erklärt Katja Hobler. In Unterlagen und Aufträge haben (je nach Zugriffsrecht) alle Mitarbeiter Einblick, in der Werkstatt stehen PCs, über die die Projekte gesteuert werden. Auch die Personalakten führt Katja Hobler digital. Der Betrieb hat seinen Schwerpunkt

in der Restaurierung (Inhaber und Steinbildhauermeister Markus Glöckner ist im Saarland einer der wenigen Restauratoren im Steinmetzhandwerk). Viele seiner Kunden sind dem Papierverzicht sehr aufgeschlossen. „Es bringt für alle nur Vorteile“, erklärt Katja Hobler.

#### Von Warenwirtschaft bis Kommunikation

Aktuell führt das Unternehmen die Anschaffung eines branchenspezifischen Warenwirtschaftssystems ein, das Kundendaten, Angebots- und Rechnungswesen, Einkauf, Lagerwirtschaft, Kalkulation und Produktion verbindet – ein ERP-System passgenau für den Steinmetz. Damit ist Natursteine Glöckner dann wirklich umfassend vernetzt. Auch mit seinen Kunden kommuniziert das Unternehmen digital auf allen Kanälen. Katja Hobler betreibt die Facebookseite für das Unternehmen und aktualisiert auch die moderne

Homepage regelmäßig über ihr gut geschriebenes „Blog-Café Steinzeit“. Mehr dazu lesen Sie ab Seite 44. „Kunden erwarten die digitale, vernetzte Ansprache. Sonst wird man nicht wahrgenommen“, ist Katja Hobler überzeugt und ergänzt: „Wir müssen als Unternehmen heute sehr viel schneller agieren. Auch das funktioniert ohne Vernetzung nicht.“

#### Digitalisierung entlastet

Betrieben, die sich digitalisieren wollen, rät sie: „Ich muss überlegen, wie und wo mache ich mir das Leben leichter, und dort sollte ich anfangen. Hier zeigen sich dann auch schnell Erfolge.“ Digitalisierung, das funktioniert nur Schritt für Schritt und kontinuierlich. Der Prozess ist nie abgeschlossen, das weiß auch Katja Hobler: „Dafür verändert sich einfach zu viel.“ Natursteine Glöckner ist weiter auf dem Weg. Handwerk 4.0 – das ist für das Unternehmen gelebte Realität.



**Kein Widerspruch:** Hinter der historischen Fassade arbeitet ein hochmoderner Betrieb.

3. Jonastone GmbH & Co. KG

## Vernetzte Ausstellung

Jonastone ist Onlinehändler für Naturstein. Seine Showrooms können Kunden über einen Türcode betreten. Beraten wird telefonisch. Digital ordern lässt sich vor Ort auch. Damit sind alle Kanäle für den Kunden vernetzt.



Hereinspaziert per Türcode: Egal, ob ein Verkäufer anwesend ist oder nicht, Kunden können in den Jonastone-Musterschauen digital ordern und sich telefonisch beraten lassen.

Jonastone kommt aus dem digitalen Business. Gegründet wurde der Natursteinhändler 1990 als Onlinevertrieb für Natursteinfliesen und Terrassenplatten. Heute ist das Unternehmen bundesweit auch mit Ausstellungen präsent. Seit Herbst letzten Jahres fungieren diese als „begehbare Onlineshops“. Auch ohne Fach-

berater können Kunden die Shops durch einen Türcode betreten, den sie zuvor telefonisch erhalten. Wem die Musterschau alleine nicht reicht, wird im Shop telefonisch beraten. Interaktive Terminals, über die man auch online bestellen kann, zeigen, welche Berater in Echtzeit verfügbar sind. Digital konfigurieren, bestellen,

sich im Gespräch rückversichern, dabei das Material vor Augen haben, es anfassen und erleben, das funktioniert dort also. Die ersten vernetzten Showrooms gibt es in Köln, Stuttgart, Hamburg und Wuppertal. Bis Ende 2016 will Jonastone das digitale Showroom-Konzept bundesweit ausrollen.