

RKW-Netzwerktreffen „Chefsachen“ 2019

Wasserwirtschaft neu gedacht

Forum 1 Geschäftsmodellinnovation

Herbert Zahnen
Zahnen Technik GmbH
Geschäftsführer



Disruptives Geschäftsmodell

🔹 PRODUKTBEZOGEN

🔹 ELEKTROTECHNIK FÜR JEDERMANN





Disruptives Geschäftsmodell

- 🔹 ZIELGRUPPENORIENTIERT
- 🔹 ELEKTRO- UND MASCHINENTECHNIK
FÜR ABWASSERANLAGEN



WATER
ENGINEERING
PERFORMANCE

 **Control Cloud**
by zahn

 **Academy**
by zahn

 **ISO**
by zahn

 **Experience**
by zahn

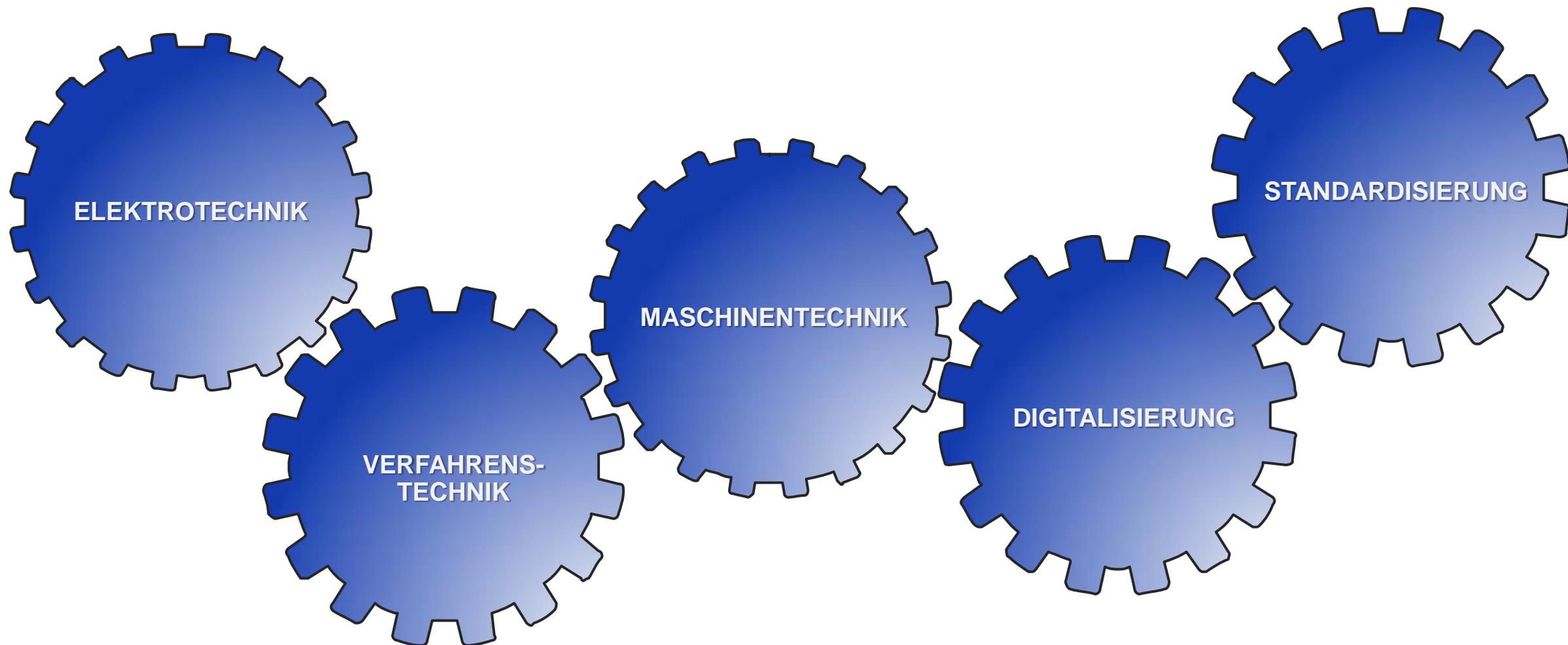
 **Pure Water**
by zahn

 **R&D**
by zahn

 **Consulting**
by zahn



Unsere Kernkompetenzen





Personalarbeit

Herausforderungen

Unser Standort, Arzfeld, ist eine Ortsgemeinde im Eifelkreis Bitburg-Prüm in Rheinland Pfalz mit ca. 1.400 Einwohner.



tagesschau.de
Startseite Videos & Audios Inland Ausland Investigativ Wirtschaft Wahlen
Startseite Wirtschaft Studie der KfW: Fachkräftemangel vor allem auf dem Land

Studie der KfW
Fachkräftemangel vor allem auf dem Land
Stand: 20.07.2019 05:37 Uhr

Mittelständische Unternehmen in Großstädten haben Probleme mit dem Fachkräftemangel als Finanzunternehmen befürchten in den n...

finden. Wie aus Daten der staatlichen Förderbank KfW hervorgeht, rechnen **70 Prozent** der kleineren und mittleren Firmen mit Sitz in einem Landkreis mit Schwierigkeiten, geeignete Mitarbeiter zu finden.



Personalarbeit

Lösungen

Einführung einer Arbeitgebermarke

„Wahre Schönheit
kommt von innen.“

ZUKUNFT@zahnen
MITEINANDER ARBEITEN UND LEBEN

Teilnahme als Pilotunternehmen am Forschungsprojekt:
„Strategische Personalplanung für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU)“



Maßnahmen

◊ Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere





◊ Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



Bezug zur Unternehmensstrategie

Märkte der Zukunft

Wie entwickeln sich Ihre Absatzmärkte?
Welche Chancen / Risiken ergeben sich?

Produkte der Zukunft

Welche Produkte-/ Dienstleistungs- innovationen soll es zukünftig geben?

Technologien der Zukunft

Gibt es zukünftig neue Technologien oder Prozess- veränderungen, die ihren strategischen Personalbedarf verändern?

Kompetenzen der Zukunft

Gibt es aufgrund zukünftiger genannter Entwicklungen veränderte und/oder neue Kompetenz- anforderungen?

Berücksichtigung der strategisch wichtigsten Jobfamilien.

Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



Analyse des aktuellen und künftigen Geschäftsmodells nach Kernkompetenz und Geltungsbereich

Kaufentscheidende Faktoren

Werte: - - - 0 + + +

Nr.	Kaufentscheid. Faktoren	Gewicht	rel. Bewertung
1	Beitrag des Leistungsaspektes (Leistungsaspekt, Qualität, Service, etc.)	++	X
2	Beitrag der Qualität (Qualität, Kommunikation)	+	X
3	Qualität der Ergreifung (Qualität der Ausführung)	++	X
4	Kundenfreundlichkeit (Kundenfreundlichkeit, Flexibilität, Projektdauer, Preis)	++	X
5	24 Std. Service	-	X
6	Spezialservice	-	X
7	Preis	++	X

	Monteur	Entwickler Engineering	Projektmanagement	Konstruktion
Beitrag des Leistungsaspektes				
Beitrag der Qualität				
Qualität der Ergreifung				
Kundenfreundlichkeit	Kundenfreundlichkeit	Kundenfreundlichkeit	Kundenfreundlichkeit	Kundenfreundlichkeit
24 Std. Service				
Spezialservice	Spezialservice	Spezialservice	Spezialservice	Spezialservice
Preis	Preis	Preis	Preis	Preis

Veränderungen auf Prozesse & Kompetenzen

Monteur

- mehr Werkfertigung (kleinstserien)
 - wird überprüfter
- mehr Inbetriebnahme
 - nur Einweisung & Schulung interkulturell, sprachl. Komp. viele kleine Reparaturarbeiten
 - mehr vielfältige Kompetenzen
- Montageleistung
 - Obermonteur: Bildung Projektleitung / Führung (Einweisung von Monteuren / Projektleiter)
- als Trainer
 - Prozessschulung
 - Erlernen des Obermonteur & Projektleiter, sprachl. Kompetenzen (engl. / deutsch / spanisch)
- keine Veränderungen
- werden mehr (pure Werkf. / Reparaturarbeiten)
 - interkulturell, sprachl. Komp.
 - mehr vielfältige Kompetenzen

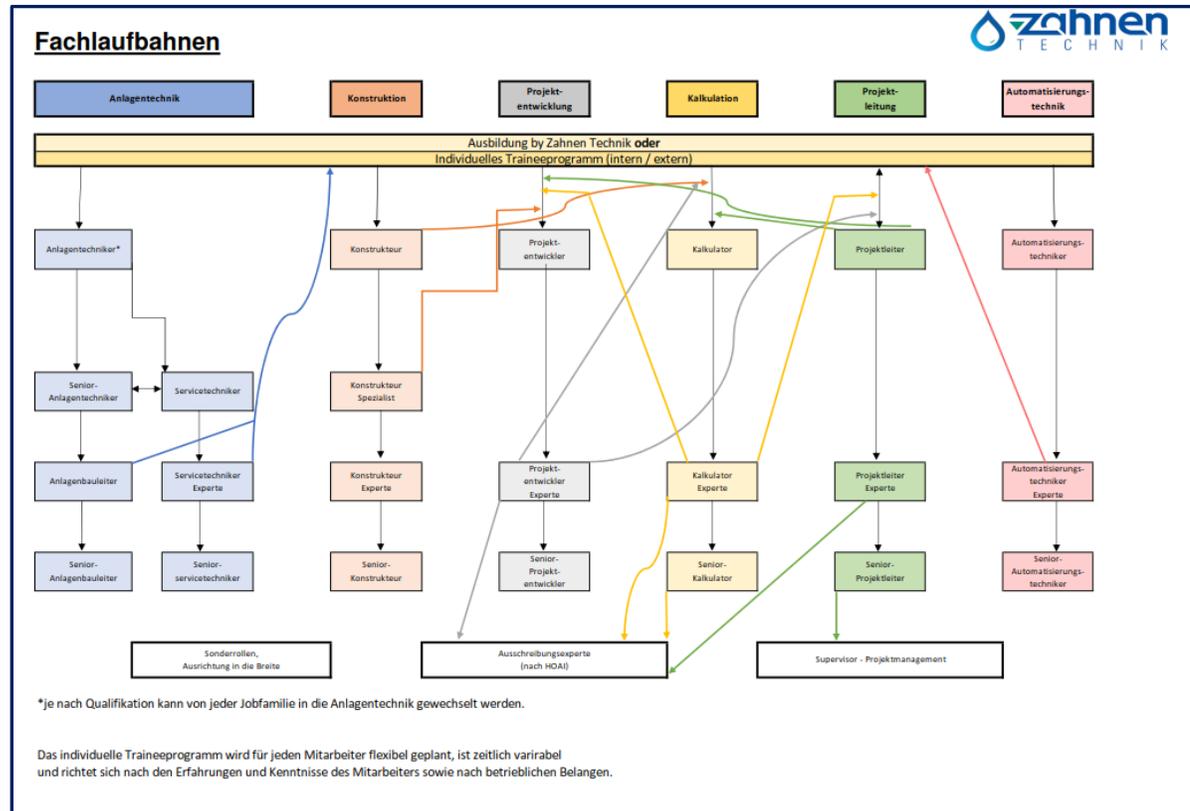
Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



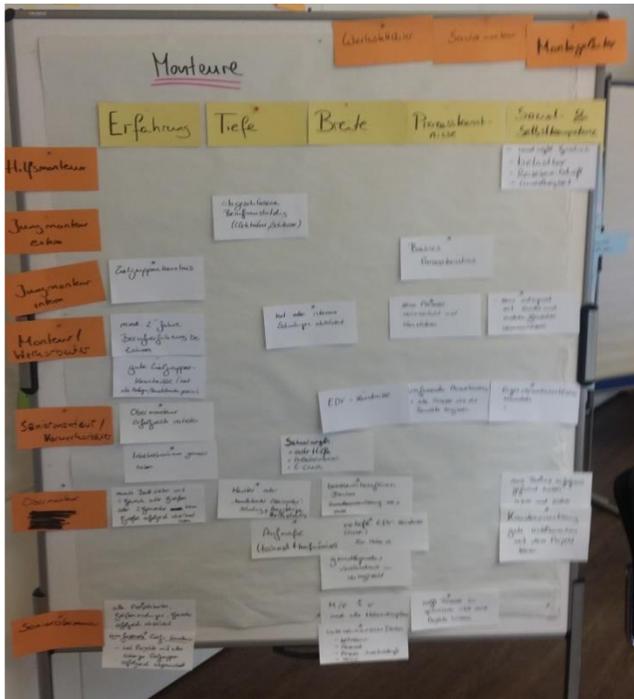
Interviews / Workshop zu Mitarbeiterinteressen in wichtigen Jobfamilien



Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



⦿ Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



⦿ WICHTIG:

- ⦿ Fachlaufbahn muss eine wirkliche Alternative zur Führungskarriere sein
- ⦿ Stimmigkeit bei den Voraussetzungen, Verantwortung & Befugnisse, etc.

◊ Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



◊ Voraussetzungen

- ◊ Erfahrung
- ◊ Fachwissen
- ◊ Prozesskenntnisse
- ◊ Sozial- & Selbstkompetenz





Personalarbeit

◊ Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



◊ Ausstattungsmerkmale

- ◊ Firmenwagen
- ◊ Kreditkarte
- ◊ Smartphone
- ◊ Gehaltsbänder
- ◊ Weiterbildungsbudget
- ◊ Art & Größe der Projekte
- ◊ Meetings / Info-Wege
- ◊ Visitenkarte





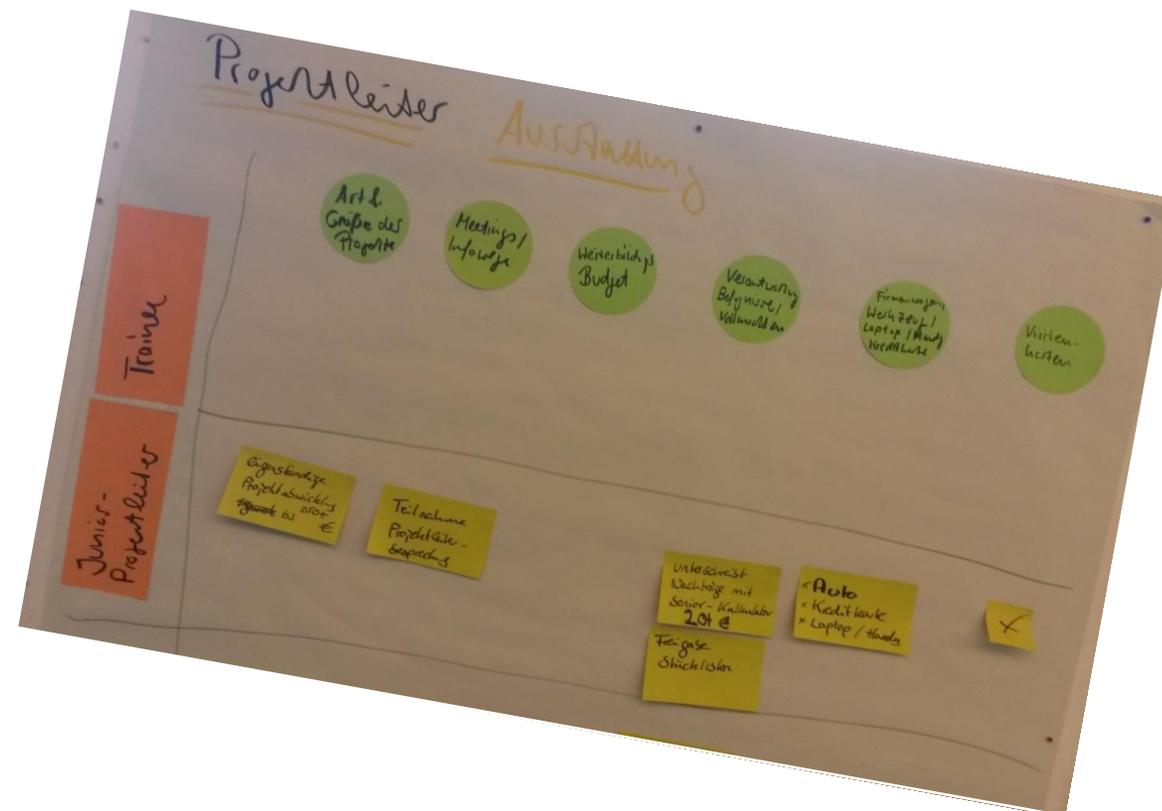
Personalarbeit

◊ Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



◊ Verantwortung & Befugnisse

- ◊ Unterschrift – Vollmachten
- ◊ Weisungsbefugnisse
- ◊ Vetorechte
- ◊ Zutrittsrecht Gebäude
- ◊ EDV – Rechte





Personalarbeit

Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



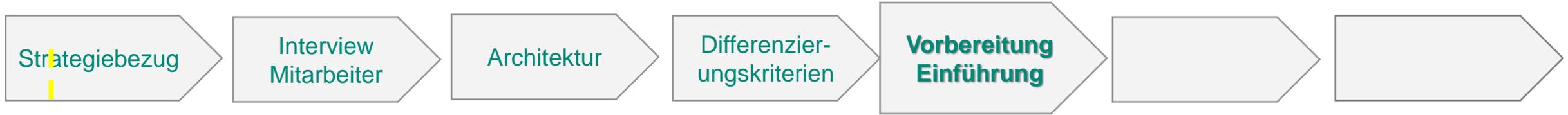
	Stellenbeschreibung	Kennziffer: 306 Ersatz für:
Bezeichnung der Stelle/ Fachlaufbahn: Projektentwickler		
Stelleninhaber:		
Stellenbezeichnung des unmittelbaren Vorgesetzten: Leiter Engineering		
Der Stelleninhaber wird vertreten von: von Mitarbeitern aus dem jeweiligen Bereich		
Zweck und Ziel der Stelle, Zusammenarbeit mit anderen Unternehmensbereichen: Der Projektentwickler sammelt, filtert und erstellt die eindeutigen Grundlagen für die Konstruktion der Maschinen- und Elektrotechnik sowie die Automatisierungstechnik der zu errichtenden Anlagen bzw. Anlagenteile. Er arbeitet eng mit dem Bereich Projektmanagement zusammen.		
Bedeutung für das Unternehmen: Die Entwicklung der Grundlagen für eine funktionsfähige und vertragskonforme Konstruktion der Anlagen ist eine Kernkompetenz unseres Unternehmens. Sie trägt wesentlich zum wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens bei.		
Hauptaufgaben, Befugnisse, Verantwortung <ul style="list-style-type: none"> Beachtung der Wirtschaftlichkeit Vertragsauslegung für die Kalkulation bzw. im Projekt: <ul style="list-style-type: none"> Prüfung und Dokumentation des Leistungsverzeichnisses auf kaufmännische und technische Bedingungen sowie kundenspezifische Anforderungen Erkennen und Auflisten von Widersprüchen und Unklarheiten in den vom Projektleiter aufgearbeiteten Vertragsunterlagen Mithilfe bei der Nachtragsbearbeitung Mithilfe bei der Definition von Hersteller und Typ von Anlagenteilen Bearbeitung von Nachtragsangeboten Eindeutige Grundlagen für Konstruktion und Programmierung erarbeiten <ul style="list-style-type: none"> R&I-Schema Antriebs- und Messstellenliste Pflichtenheft Eindeutige Bezeichnung von Räumen, Anlagenteilen, etc. festlegen Kopierunterlagen aus Altanlagen festlegen Vom Einkauf bereitgestellte Herstellerinformationen prüfen und Informationen in Antriebs- und Messstellenliste einarbeiten Prüfen, zusammenstellen und freigeben von Konstruktionsunterlagen Erstellung der Vorgaben für die Kundendokumentation an Konstruktion E-Technik, Konstruktion M-Technik, Automatisierungstechnik und Projektleiter Prüfen, zusammenstellen und freigeben der Kundendokumentation 		
Expertenstatus des Stelleninhabers: <ul style="list-style-type: none"> folgt 		
Hinweis für den Stelleninhaber: Durch diese Stellenbeschreibung sind die Aufgaben und Kompetenzen verbindlich festgelegt. Der Stelleninhaber ist verpflichtet, in diesem Rahmen selbstständig zu handeln und zu entscheiden. Er muss den unmittelbaren		

Fachlaufbahn	Projektentwickler	Projektentwickler Experte	Senior-Projektentwickler
Voraussetzungen:	<ul style="list-style-type: none"> Berufserfahrung in unserer Zielgruppe oder Erfahrung als Konstrukteur Spezialist, Kalkulator Experte oder Projektleiter als Anlagenbauleiter / Servicetechniker Experte oder Automatisierungstechniker Experte ist ein Einstieg über ein individuelles Traineeprogramm möglich 	<ul style="list-style-type: none"> hat mindestens 2.000 erfolgreiche Projektstunden muss kalkulieren können wählt stets die betriebswirtschaftlich sinnvollste Lösung 	<ul style="list-style-type: none"> hat mindestens 3.000 erfolgreiche Projektstunden umfassende Zielgruppenkenntnis hat Projekte mit allen bisherige Zielgruppen erfolgreich abg hat Projekte in allen Größen und Disziplinen abgeschlossen
Erfahrung	<ul style="list-style-type: none"> Abschluss als Techniker oder Ingenieur im Bereich Elektro-, Maschinen- oder Verfahrenstechnik hat Grundkenntnisse in mindestens einer weiteren Disziplin (Elektro- Maschinen- oder Verfahrenstechnik, Digitalisierung, Dualisierung oder im Vertragsrecht) kennt die allgemein anerkannten Regeln der Technik in mehreren Disziplinen 	<ul style="list-style-type: none"> kann alle Hauptdisziplinen (Elektro- Maschinen- und Verfahrenstechnik) hat grundlegendes Verständnis im Vertragsrecht kennt den Stand der Technik in allen unternehmensrelevanten Hauptdisziplinen wird von anderen Mitarbeitern in mindestens einer Disziplin um Rat gefragt kann Angebotsstellung mit eigener Leistungsbeschreibung durchführen 	<ul style="list-style-type: none"> hat Kenntnisse Disziplinen (M Verfahrenstechnik + S) hat sich recht kenn/For te hat den Entwicklungsprozess + Konnektoren verinnerlicht und setzt Prozesse erfolgreich ein.
Fachwissen	<ul style="list-style-type: none"> Grundkenntnisse QM gemäß ISO 9001 		
Prozesskenntnisse			
Sozial- & Selbstkompetenz			<ul style="list-style-type: none"> disziplinierte, konzentrierte und ausdauernde Arbeitseinstellung sorgt im Gespräch für Transparenz Teamfähigkeit
Ausgestaltung:			<ul style="list-style-type: none"> übernimmt Verantwortung über eigene Funktion hinaus und betreuen kann in seinem Bereich als Trainer fungieren
Verantwortung, Befugnisse, Vollmachten			<ul style="list-style-type: none"> kann eigenständig Sachverhalte auf der Baustelle abklären in Abstimmung mit dem Projektleiter hat Weisungsbefugnis im Projekt gegenüber Konstrukteur hat Vetorecht gegenüber vorgegangenen Stufen Handlung der Kalkulationsbaugruppen
Art & Größe der Projekte			<ul style="list-style-type: none"> Einschränkung bei Größe & Komplexität keine Einschränkung bei Größe & Komplexität Projekte mit neuen Standards Mithilfe bei der Vorbereitung der Jour Fix Besprechungen
Meetings/ Info-Wege			<ul style="list-style-type: none"> Teilnahme an Projektgespräche Teilnahme an Jour-Fix Besprechungen Teilnahme an internen Schulungen 1.000 Euro/Jahr für externe Schulungen 2.000 Euro/Jahr für externe Schulungen
Weiterbildungsbudget			<ul style="list-style-type: none"> keine Einschränkung bei Größe & Komplexität Projekte mit neuen Standards Mithilfe bei der Vorbereitung der Jour Fix Besprechungen Teilnahme an Senior-Meeting (Strategie, Ziele, Maßnahmen) Teilnahme an Senior-Meeting (Strategie, Ziele, Maßnahmen)
Ausstattung			<ul style="list-style-type: none"> Visitenkarte 1.000 Euro/Jahr für externe Schulungen 2.000 Euro/Jahr für externe Schulungen Firmenwagen mit Anschaffungswert x € gemäß Fahrzeugmanagementkatalog Kreditkarte Smartphone



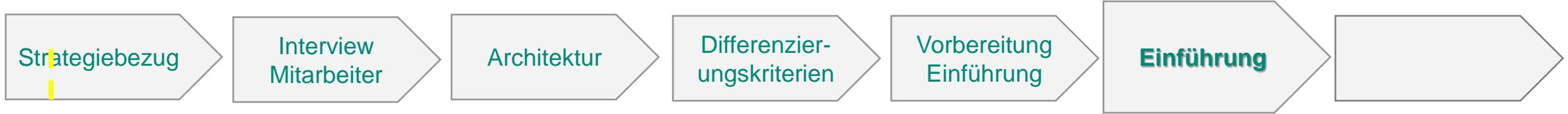


◊ Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



- ◊ Zuordnung der Mitarbeiter in die Fachlaufbahn-Stufen
- ◊ Fragen zum Bestandsschutz klären
- ◊ Fragen der Transparenz klären
- ◊ Sensibilisierung der Führungskräfte
- ◊ Systemfehler-Workshop
- ◊ Wie soll die Kommunikation in die Belegschaft erfolgen?
- ◊ Pilotierungsphase planen
- ◊ Einarbeitung der Fachlaufbahn in die Stellenbeschreibung

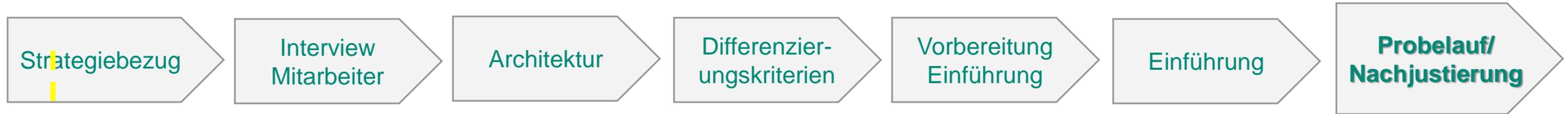
◊ Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



1. Betriebsversammlung mit allen Mitarbeitern
2. Vorstellung in Kleingruppen pro Jobfamilie
3. Einzelgespräche nach Bedarf



◊ Fachlaufbahnen – Die Alternative zur Führungskarriere



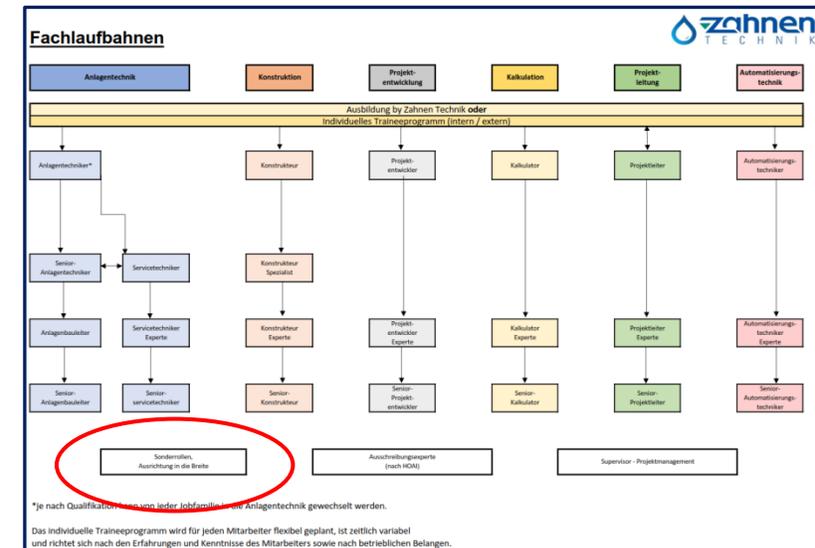
- ◊ Probelauf
- ◊ Review nach ca. einem Jahr
- ◊ Ggf. Nachjustierung



Erfahrungen

- ◊ Kompetenzverschiebungen durch zukünftiges Geschäftsmodell
 - ◊ Wer kann wie weit in den Stufen der Fachlaufbahn mitgehen?
 - ◊ Wie können wir die Erfahrung des Mitarbeiter nutzen?
- ◊ Wie sieht die Steigerung vom Senior aus?

→ **Sonderrollen in die Breite**



Erfahrungen

⦿ Kennzahlen

- ⦿ Wenn möglich, etablierte Kennzahlen nutzen
- ⦿ Neue Kennzahlen benötigen viel Aufmerksamkeit sowie Kommunikation

⦿ Ruhe bewahren

- ⦿ 4 Trainees
- ⦿ 17 Junior-Stellen
- ⦿ 24 Experten-Stellen
- ⦿ 1 Senior-Stelle

⦿ Nachhalten

VIELEN DANK!

