

# Die Wohnungswirtschaft

# DW

74. Jahrgang

02 / 2021

**Wärme-  
monitor:  
Wie klimaneutral  
ist der Gebäude-  
bestand?**

Seite 16



## Thema des Monats

**08**

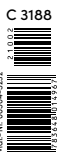
Residenzielle Segregation:  
Ursachen und Empfehlungen

**30**

Neue Arbeitswelten:  
remote, flexibel, digital

**18**

Drohnen: Spielerei –  
oder nützliche Alternative?



C 3188



## TDM DIGITALE TRANSFORMATION

# Vom Status quo zur digitalen Roadmap

Nicht erst seit der Corona-Krise steht fest: Die Wohnungswirtschaft muss sich der digitalen Transformation stellen und sie als Chance begreifen. Die GWG Wuppertal hat sich schon vorher eine Mission und Roadmap für ihren digitalen Wandel erarbeitet – was sich bereits auszahlt.

Von Nenja Lindner und Michael Deeg

**D**igitale Transformation: auf jeden Fall! Aber unbedingt unter Beteiligung aller Mitarbeiter und zielgerichtet – das war die Prämisse der Gemeinnützigen Wohnungsbaugesellschaft mbH Wuppertal (GWG Wuppertal), unter der sie im Frühjahr 2019 ihre Digitalisierungsstrategie in Angriff nahm. Denn der Schlüssel zu einer erfolgreichen digitalen Transformation ist – dessen ist sich die GWG Wuppertal sicher – das Zusammenwirken von Technik und Arbeitskultur sowie eine klare Mission.

Der Startschuss für das Projekt fiel im April 2019. Intern wurde eine Arbeitsgruppe aus interessierten Mitarbeitern gebildet, das „Team GWG digital“. Diese trieb das Projekt von Anfang an voran und promotete es innerhalb des Unternehmens. Denn natürlich gab es auch skeptische Stimmen, zum Teil war Überzeugungsarbeit notwendig.

Externe Verstärkung holte sich die GWG Wuppertal durch das Beratungsunternehmen Analyse & Konzepte Immoconsult. „Wir wollten nicht kopieren, was andere machen. Uns war wichtig, sehr genau zu schauen: Was erwarten unsere Kunden sowie unsere Mitarbeiter? Was brauchen wir wirklich? Was brauchen wir nicht?“, sagt Oliver Zier, Geschäftsführer der GWG. „Außerdem war es uns ein zentrales Anliegen, dass alle Schritte von den Mitarbeitern selbst entwickelt und mitgetragen werden. Deshalb war die



**Nenja Lindner**  
Stabsstellenleiterin  
Marketing & Unternehmensentwicklung  
GWG Wuppertal  
WUPPERTAL

Arbeitsgruppe als tragende Säule entscheidend für den Erfolg des Projekts.“

## Befragungen und Online-Ideenpool

In einer ersten Phase wurde der digitale Status quo bestimmt. Hierzu wurde zunächst eine Online-Befragung aller Führungskräfte durchgeführt. Deren Ergebnisse flossen in Interviews zur Bestimmung des digitalen Status quo der einzelnen Abteilungen ein, die Analyse & Konzepte anschließend mit den Führungskräften führte.

Alle anderen Mitarbeiter waren aufgefordert, ihre Ideen und Anregungen zur Digitalisierung über einen Online-Ideenpool einzubringen. In dieser Phase war das „Team GWG digital“ ein wichtiges Bindeglied sowie Multiplikator und Motivator. Außerdem wurde auf allen Ebenen und Kanälen des Unternehmens für die Teilnahme geworben. Auch der Betriebsrat war eingebunden und sorgte für zusätzliche Akzeptanz und Vertrauen.

Das Ziel dieser gründlichen Standortbestimmung war es erstens, abteilungsübergreifend Transparenz über den Grad der Digitalisierung herzustellen. Zweitens schärfte sie die Selbstwahrnehmung aller Beteiligten.

An die Informationssammlung schloss sich im Juli 2019 ein zweitägiger Workshop an, den die externen Berater begleiteten. Der Teilnehmerkreis setzte sich aus der Geschäftsleitung, den Führungskräften



**Michael Deeg**  
Geschäftsführer  
Analyse & Konzepte  
Immoconsult GmbH  
HAMBURG

## Digitale Mission der GWG

Als digitales Wohnungsunternehmen ...



und dem „Team GWG digital“ zusammen. Während des Workshops erarbeiteten die Teilnehmer unterschiedlicher Hierarchieebenen gemeinsam eine Digitalisierungsmission und eine digitale Roadmap für die GWG Wuppertal. Die Mission beschreibt das strategische Ziel der GWG als digitales Wohnungs-

unternehmen. Die Roadmap ist als Maßnahmenplan konkreter Digitalisierungsinitiativen der nächsten zwei Jahre zu verstehen.

„Uns war klar, dass unsere Roadmap keine starre To-do-Liste sein würde, die wir chronologisch abarbeiten werden, sondern dass sie sich auch ändern kann. Nach den Erfahrungen des ersten Corona-Lockdowns im Frühjahr 2020 sahen die Prioritäten natürlich anders aus. Insofern ist das ein komplett agiler Ansatz geworden: Wir haben die Ausrichtung. Wir wissen, wo wir hinwollen. Aber die einzelnen Schritte sind nicht in Stein gemeißelt“, erklärt Zier.

### Die „Reise nach Digitalien“ – oder wie es gelang, alle mitzunehmen

Die GWG Wuppertal veranstaltet jedes Jahr im Oktober eine Zukunftswerkstatt zu einem bestimmten Fokusthema. Das Unternehmen nutzte den jüngsten Termin 2019 dazu, allen Mitarbeitern unter dem Motto „Erlebnisbericht – eine Reise nach Digitalien“ die neue digitale Mission und die Roadmap nahezubringen. Dabei präsentierte das „Team GWG digital“ die Ergebnisse aus dem Digitalisierungsworkshop. Neben Vorträgen gab es Marktstände zu einzelnen Themen, an denen sich die Kollegen informieren und ausprobieren konnten. Zwei Erfolgsfaktoren wurden dabei deutlich:

1. Interaktivität: Wer zum Beispiel eine virtuelle Wohnungsbesichtigung oder eine Mieter-App direkt ausprobieren kann, entwickelt mehr Lust auf die Digitalisierung im Unternehmen. >



Janina Midel, Mitarbeiterin der GWG Wuppertal in der kaufmännischen Kundenbetreuung, beim Digitalisierungsworkshop

2. Konkreter Nutzen: Je konkreter der Nutzen für die einzelnen Mitarbeiter erkennbar war, desto größer war die Akzeptanz.

### Gesagt, getan

Zu den ersten Maßnahmen gehörten die Etablierung digitaler Arbeitsmethoden und Werkzeuge, die Erneuerung der IT-Infrastruktur sowie die Umsetzung eines digitalen Rechnungsbearbeitungsworkflows.

#### MODERNISIERUNG UND STANDARDISIERUNG DER IT-INFRASTRUKTUR

Ziele und Nutzen:

- Ermöglichung von flexiblem, arbeitsplatzunabhängigem Arbeiten
- einheitliche Hard- und Software-Ausstattung
- Kostenersparnis durch den Einsatz von sogenannten „Thin Clients“ und Reduzierung der Server sowie weiterer IT-Infrastrukturen auf ein Minimum
- hohe Verfügbarkeit, zum Beispiel bei Ausfällen, durch Auslagerung ins externe Rechenzentrum

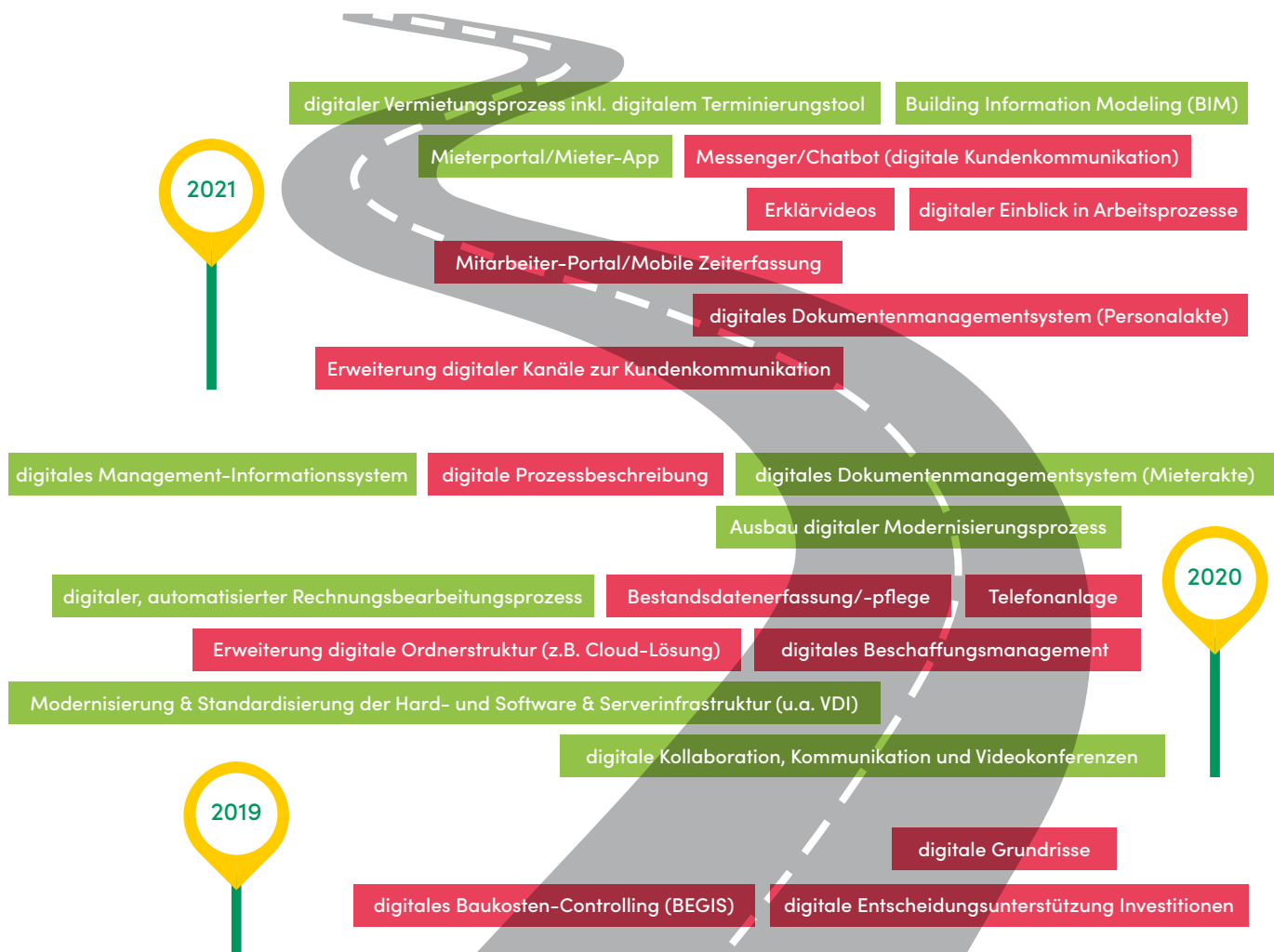
- eigener Exchange-Server zum Datenaustausch
- Alle Dienstleistungen, wie das System-Monitoring oder das Clientmanagement, sind vertraglich abgesichert und mit Rahmenverträgen unterlegt

#### DIGITALER, AUTOMATISIERTER RECHNUNGS-BEARBEITUNGSPROZESS UNTER ANBINDUNG AN DAS BESTEHENDE ERP-SYSTEM (SAP)

Ziele und Nutzen:

- elektronische Erfassung von Rechnungen
- automatisierter Rechnungsverarbeitungsprozess möglichst ohne manuelle Eingriffe
- Ermöglichung von flexiblem, arbeitsplatzunabhängigem Arbeiten
- Transparenz und digitale Rechnungsfreigabe: keine verlorenen Rechnungen und Unterschriftsmappen mehr
- kurze Durchlaufzeiten und fristgerechte Zahlungen
- Effizienz und Kosteneinsparungen durch geringere Betriebskosten und die Realisierung von Skonti
- nahezu kein Papierverbrauch

## Digitale Roadmap



## DIGITALE ZUSAMMENARBEIT

Mittels Microsoft Teams, dem Projektmanagement-Tool Asana und der Ausstattung aller Mitarbeiter mit mobilen Endgeräten wurde die Zusammenarbeit auf eine neue Stufe gestellt.

Ziele und Nutzen:

- standortunabhängige, einfache und produktive Zusammenarbeit
- Förderung der internen Kommunikation
- kein Verzicht auf Weiterbildungsmaßnahmen und Workshops in Zeiten von Corona

## Corona als „Booster“

„Während der Corona-Pandemie hat sich der Nutzen unserer Digitalisierungsmaßnahmen viel schneller und deutlicher gezeigt, als wir es für möglich gehalten hätten. Es ist Gold wert, dass wir die neue IT-Infrastruktur haben, mit der alle Beschäftigten von überall aus auf ihre Daten zugreifen können“, erklärt GWG-Chef Zier. Für die Bearbeitung der Rechnungen muss niemand ins Büro kommen. Und die Verwendung von Kollaborations-Tools wie „Microsoft Teams“ unterstützt die Zusammenarbeit auf Distanz. „Wie in vielen anderen Unternehmen ist Corona auch bei uns

ein echter Booster. Wir hätten nicht gedacht, dass wir die Möglichkeiten der virtuellen Zusammenarbeit schon so schnell so intensiv nutzen würden“, betont er.

Die nächsten Veränderungen befinden sich bereits in der Umsetzung oder Projektierung. So optimiert und digitalisiert die GWG Wuppertal aktuell ihre Prozesslandschaft unter Verwendung einer Qualitäts- und Prozessmanagementsoftware und führte kürzlich digitale Mieterakten ein. Die kommenden wichtigsten Maßnahmen werden der konsequente Ausbau eines digitalen Dokumentenmanagementsystems (DMS), die Umsetzung eines digitalen Vermietungsprozesses sowie ein Mieterportal inklusive einer Mieter-App sein.

Den einzelnen Maßnahmen sind unterschiedliche Projektleiter zugeordnet, die für die Umsetzung verantwortlich sind. Im Projektbüro des „Team GWG digital“ laufen die Fäden zusammen. Das Ziel ist klar: die GWG als digitalisiertes Wohnungsunternehmen. Eine völlig neue Arbeitswelt ist in kurzer Zeit entstanden und die GWG zeigt, dass sich auch ein Unternehmen mit einer 85-jährigen Tradition sehr schnell wandeln kann.

## HAUFE.

HAUFE SUMMIT REAL ESTATE  
AM 24. MÄRZ

- Nachhaltiges Bauen
- Mieterkommunikation
- Future Mobility



Treffen Sie herausragende Köpfe aus Industrie und Wohnungswirtschaft und sprechen Sie mit uns über Zukunftsthemen – exklusiv für Sie im Livestream.

Jetzt kostenlos registrieren mit dem Code #IchbinWohnungswirtschaft auf [www.summit.haufe.de/real-estate](http://www.summit.haufe.de/real-estate)

Jetzt kostenlos  
registrieren