



UWS **DIE LÖSUNGSEXPERTEN**

**Formel 1 oder Feierabendverkehr?
Schlanke Prozesse für Ihr Unternehmen!**



... zu mir



Diplom Wirtschaftsinformatiker Klaus-Oliver Welsow

38 Jahre alt, verheiratet und eine Tochter

- IT-Berater im QM- und IT-Umfeld seit 1997
- Geschäftsführer einer universitätsnahen Unternehmensberatung von 2000-2003
- Geschäftsführender Gesellschafter der Unger, Welsow & Company 2003-2011
- Geschäftsführender Gesellschafter der UWS Business Solutions seit 2011
- Mein Steckenpferd: Prozess-, Qualitäts- und Wissensmanagement
- Stellvertretender DGQ Regionalkreisleiter in Ostwestfalen-Lippe



UWS Business Solutions GmbH Organisations- und IT Beratung

Sitz:

Vallendar (Koblenz) und Paderborn

Erfahrung:

seit über 20 Jahren auf dem Markt

Branchen:

Automotive

Elektronik

Öffentlicher Dienst (Bund)

Handel

Lebensmittel

Tourismus

...



Produktportfolio



Organisationsberatung

- Organisationsentwicklung
- Prozessmanagement
- Qualitätsmanagement
- Produktionsmanagement
- Projektmanagement
- IT-Beratung

Softwareentwicklung

- Standardlösungen
- Softwareentwicklung
- Projektunterstützung

Qualifizierung

- Wissensmanagement
- Semantische Netze
- Qualifizierungskonzepte
- Seminare

Unsere Vortragsreihe



Basis für Prozessmanagement

Prozessmanagementtools
Tipps & Tricks

„Verbessern können Sie nur das, was Sie kennen!“

Prozessmanagement

Prozessmanagement

„Schlanke Prozesse für Ihr Unternehmen“

Umsetzung der Potenziale

Prozessgestaltung

Thema 2012

Umsetzung

Innovative
Managementsysteme
als IT Lösung

*„Wiki & Co. - Web 2.0 für
Managementsysteme“*

Kennzahlensysteme

„Schluss mit Einbahnstraßen“

Sie finden alle Vorträge in unserem Infocenter auf unserer Webseite zum Download.

Organisation – Wozu?



Grundsätzlich amüsieren wir uns über solche Bilder!

In Deutschland wird immer alles überorganisiert!

In anderen Ländern kommen die Leute auch an Ihr Ziel!

Im Ausland sind Autofahrer viel entspannter!

Durch Deregulierung kommt man sogar schneller voran!

... wenn man skrupelloser und furchtloser ist?



Organisation – Wozu?



Schauen Sie sich diese Kreuzung in Russland an!

Mangelnde Organisation und Steuern von Ressourcen führt zu:

- Hohen Unfallzahlen
- Verkehrskollaps
- Enorme Kosten für Logistik

Welche Ressourcen:

- Straßen
- Verkehrsteilnehmer
- Ampeln
- Fahrzeugen
- Kreuzungen



Wie sieht es bei Ihnen aus?



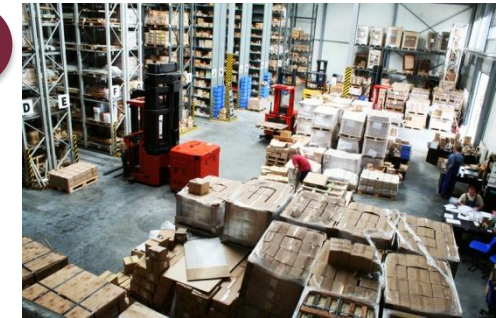
Übertragen vom Straßenverkehr

- Straßen: Haben Sie Ihre Prozesse definiert?
- Teilnehmer: Ist Ihre Aufbauorganisation beschrieben?
- Ampeln: Steuern Sie Ihr Unternehmen?
- Fahrzeuge: Sind Ihre Werkzeuge optimal eingesetzt?
- Kreuzungen: Sind alle Schnittstellen definiert?

Viele Details bei einer Unternehmensbegehung lassen auf Optimierungspotenziale schließen, wie z.B.

1. Hohe Lagerbestände, Warenbestände in der Fertigung, ...
2. Chaotische Arbeitsplätze, viele Ablageorte, ...
3. Auftragsrückstände, Warnzeichen in IT-Systemen, ...

1



2



3

Übersicht - Aufträge	CDN-Status	Offene Aufträge	Daten aktualisieren	Erweitern							
Übersicht	Offene Aufträge (27)	Warte-Optimiere Aufträge (226)	Alle Aufträge								
Auftrag	KD-Nr.	Kunde	Lieferdatum	Fertigstellungsdatum	Differenz	Priorität	Zeitpunkt	PPS-Status	CDN-Status	Lagerplatz	Auftragsdatum
83911	3245		11.04.2011	11.04.2011	0	normal	0	beginnen	offen	F2	18.03.2011
83912	5677		11.04.2011	08.04.2011	-2	normal	0	beginnen	offen	A3	21.03.2011
83913	4130		11.04.2011	11.04.2011	0	normal	0	beginnen	offen	15a	18.03.2011
84028	983		11.04.2011	11.04.2011	0	normal	0	beginnen	offen	K2	25.03.2011
83914	2029		11.04.2011	12.04.2011	1	normal	0	beginnen	absetzen geteilt		07.03.2011
83941	4187		04.04.2011	23.04.2011	-21	normal	0	beginnen	offen	B1	11.03.2011
83902	2440		04.04.2011	21.04.2011	-17	sehr niedrig	0	beginnen	offen	8a	04.03.2011
84029	3191		04.04.2011	07.04.2011	3	normal	0	beginnen	offen	10	23.03.2011
84012	983		04.04.2011	07.04.2011	3	normal	0	beginnen	offen	3a	23.03.2011
83910	2011		04.04.2011	11.04.2011	7	normal	0	beginnen	offen	4	22.03.2011
83910	6130		04.04.2011	04.04.2011	0	sehr niedrig	0	beginnen	offen		23.03.2011
83904	5045		04.04.2011	08.04.2011	4	normal	0	beginnen	offen	E3	18.03.2011
83901	4405		04.04.2011	07.04.2011	3	normal	0	beginnen	offen	15a	18.03.2011
84015	2714		04.04.2011	07.04.2011	3	normal	0	beginnen	offen	27a	01.04.2011
83911	983		08.03.2011	07.04.2011	-16	normal	0	beginnen	offen	30a	17.03.2011
84022	3817		28.03.2011	07.04.2011	-10	sehr niedrig	0	offen	offen		25.03.2011

Warum ist Produktivität so wichtig?



- Deutschland als Hochpreislohnland kann sich im Fertigungsbereich nur über die Produktivität auf dem Weltmarkt halten.
- Beispiel aus 2009
Lohnkosten von Estland betragen 18% im Vergleich zu Deutschland
Produktivität von Estland beträgt 20% im Vergleich zu Deutschland
=> Kostennachteil von 11,11%

Ziel von deutschen Unternehmen muss es sein:

1. Alles Prozesse im Unternehmen zu verschlanken
2. Sich auf die Wertschöpfung konzentrieren
3. Faktoren wie Zuverlässigkeit, Qualität, Innovation zu stärken

	Produktivität		Arbeitskosten
	Wechselkurs-Basis	Kaufkraftparitäten-Basis	
Norwegen	133	105	112
Belgien	116	108	102
Niederlande	112	107	90
Dänemark	109	80	101
Österreich	108	102	85
Finnland	108	94	90
TTCA	102	116	80
Deutschland	100	100	100
Frankreich	74	80	71
Schweden	90	87	74
Durchschnitt¹⁾	84	88	71
Japan	77	71	60
Kanada	76	82	60
Spanien	71	82	57
Italien	69	70	67
Australien	68	67	53
Vereinigtes Königreich	68	79	69
Südkorea	37	67	26
Slowakische Republik	35	54	23
Tschechische Republik	28	44	20
Ungarn	24	42	15
Litauen	22	-	14
Estland	20	31	18

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln
Produktivitätszahlen 2009

Warum ist Produktivität so wichtig?



Warum schöpfen wir dieses Potenziale nicht voll aus?



Unsere These:

Weil die Unternehmen häufig nicht wissen, wie sie es anfangen sollen.

Wie fange ich an? Schritt 1: Verantwortliche(n) festlegen



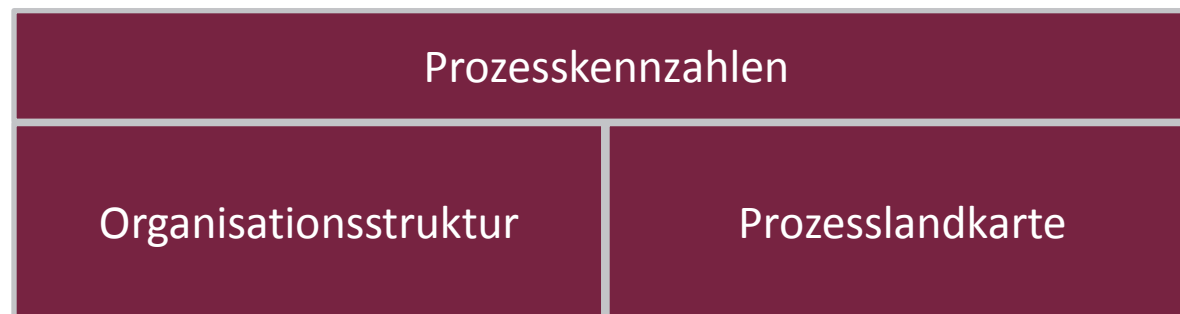
Verantwortliche Person oder Organisation festlegen!

	Variante 1
Stelle Org-Einheit	QM Verantwortliche oder QM Abteilung
Vorteil	Prozessaffinität Gesamtüberblick KVP Einbindung
Nachteil	Ggf. fokussiert auf Qualität
Unsere Empfehlung	

Aufbau



Prozessmodellierung
Fundament eines
Prozessmanagementsystems



Schritt 2: Die Aufbauorganisation



Sie müssen Ihre Aufbauorganisation festlegen:

- Abteilungen (Einkauf, Vertrieb, Marketing, ...)
- Stellen (Leiter, Sachbearbeiter, Assistent, ...)
- Mitarbeiter (Direkte Personen)
- Stabstellen (QMB, Datenschutzbeauftragter, ...)
- Beziehungen (wird geleitet durch, besteht aus, ...)

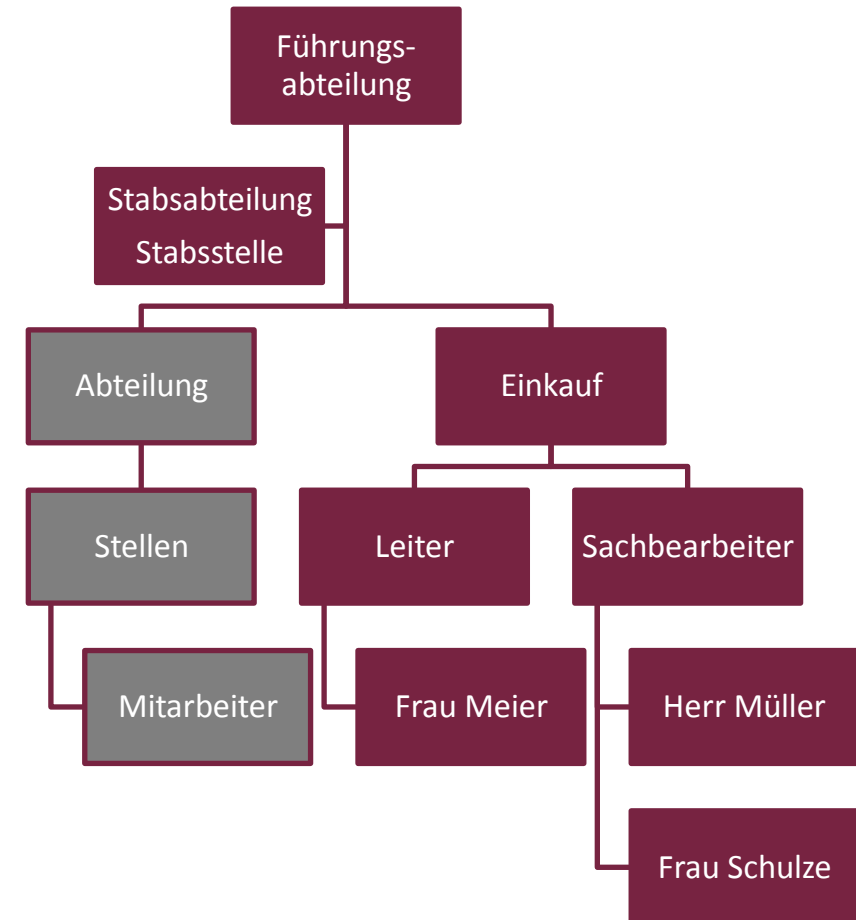
Der Detaillierungsgrad bestimmt:

- Die Genauigkeit der Verantwortlichkeiten
- Auswertungsmöglichkeiten
- aber auch Pflegeaufwand



Unsere Empfehlung:

- Mitarbeiter nur auf Führungsebene festlegen
ansonsten Zustimmung durch BR und hoher Pflegeaufwand

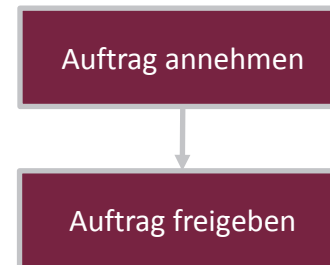
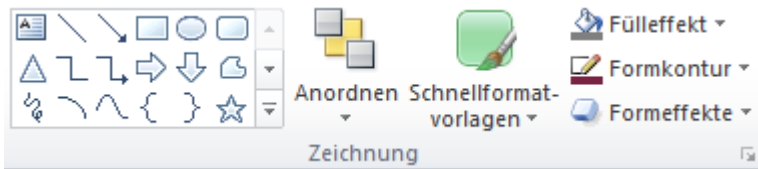


Kurze Exkursion



Wie dokumentiere oder baue ich ein Prozessmanagementsystem auf?

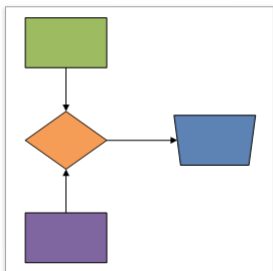
Variante 1: MS PowerPoint, Excel, Word



Variante 2: Microsoft Visio

Standardfluss- diagramm

Erstellen Sie Flussdiagramme, Top-Down-Diagramme, Diagramme zur Informationsverfolgung, Prozessplanungsprogramme und Strukturplanungsprogramme. Enthält Verbinder und Verknüpfungen.



Dies hat nichts mit Prozessmodellierung zu tun, sondern mit Malen.

Kurze Exkursion



Wie dokumentiere oder baue ich ein Prozessmanagementsystem auf?

Variante 3: Professionelle Modellierungslösungen

Hier gibt es einfache Einstiegslösungen, wie z.B. ViFlow von Vicon unter 1.000,00 EUR und Ganzheitliche Lösungen mit Zusatzfunktion wie Dokumentenmanagement, wie z.B. ARIS von der Software AG.

Sie müssen einige Hausaufgaben vorher erledigen:

Welche Modellierungsform Sie wünschen? (Flussdiagramm, EPKs, BPMN, ...)

Wie sollen die Ergebnisse dargestellt werden? (Papier, statische Webseiten, Portale, ...)

Welche Funktionen wünschen Sie? (Kennzahlensystem, Dokumentenmanagement, ...)

Hierzu bieten wir einen Vortrag „Verbessern können Sie nur das, was Sie kennen an!“.

Dauert zwischen 45 und 90 Minuten und kann auch von unser Webseite im Infocenter heruntergeladen werden:

<http://www.uw-s.com/infocenter/>

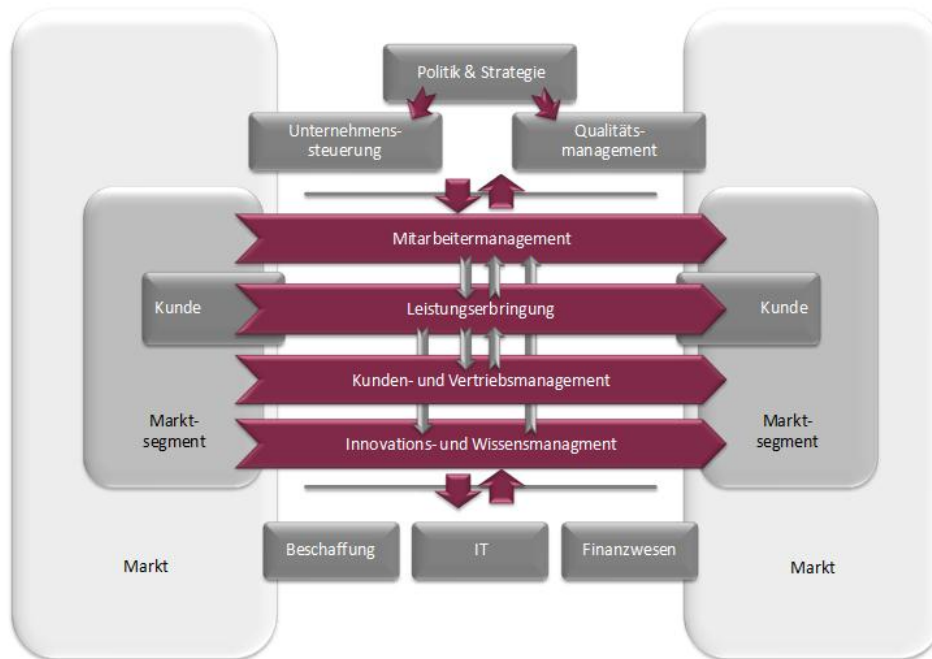
Schritt 3: Die Ablauforganisation



Ein Prozessmodell besteht aus mindestens vier Ebenen.

Ebene 1: Die Prozesslandkarte – Ihr Geschäftsmodell

Aufgabe der
Geschäftsführung



Festlegung Ihrer
Managementprozesse

Festlegung Ihrer
wertschöpfenden Prozesse
(Kernprozesse, Hauptprozesse, ...)

Festlegung Ihrer
Unterstützungsprozesse

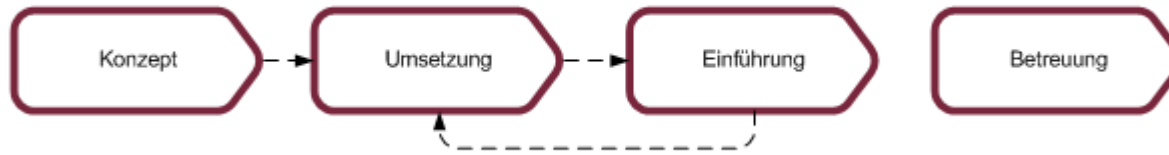
Schritt 3: Die Ablauforganisation



Ein Prozessmodell besteht aus mindestens vier Ebenen.

Ebene 2: Prozesse / Teilprozesse

Transparenz der
Abhängigkeiten
schaffen



Die einzelnen Prozesse werden in Teilprozesse (Phasen, Gates, ...) aufgeteilt.

Schnittstellen können auf dieser Ebene bereits über Verbindungslinien erkannt werden.

Schritt 3: Die Ablauforganisation



Ein Prozessmodell besteht aus mindestens vier Ebenen.

Ebene 3: Funktionen eines Teilprozesses

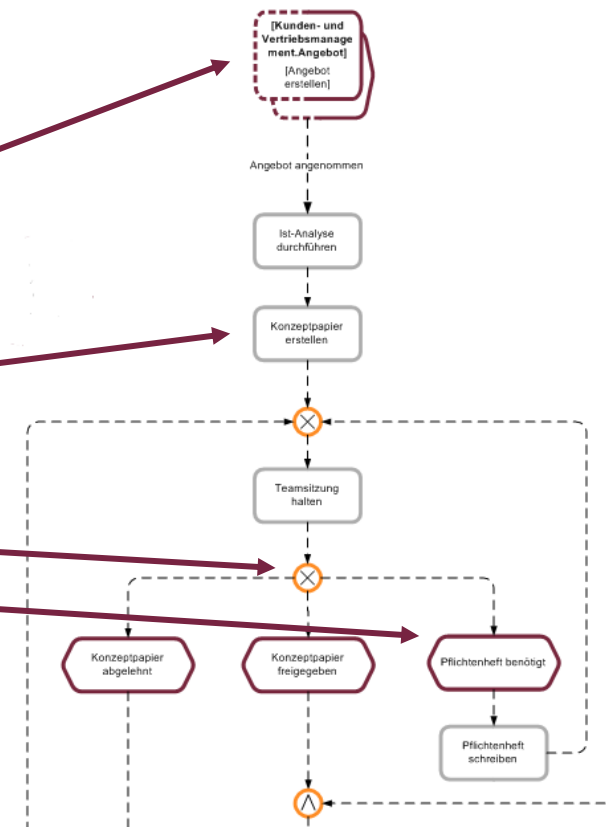
Beispiel: EPK – ereignisgesteuerte Prozesskette

Mit Schnittstellen: zu Angebot erstellen

Mit Funktionen: Konzeptpapier erstellen

Mit Operatoren: entweder oder

Mit Ereignissen: Pflichtenheft benötigt



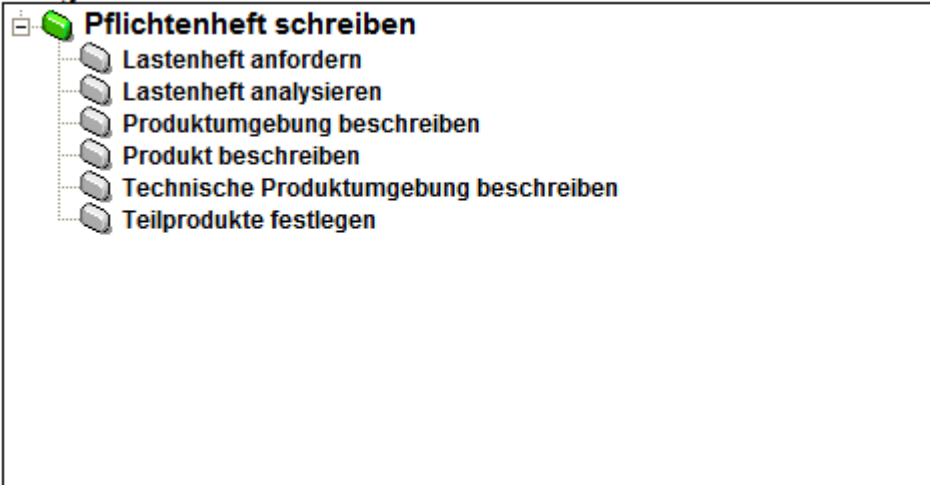
Schritt 3: Die Ablauforganisation



Ein Prozessmodell besteht aus mindestens vier Ebenen.

Ebene 4: Tätigkeiten

Tätigkeiten



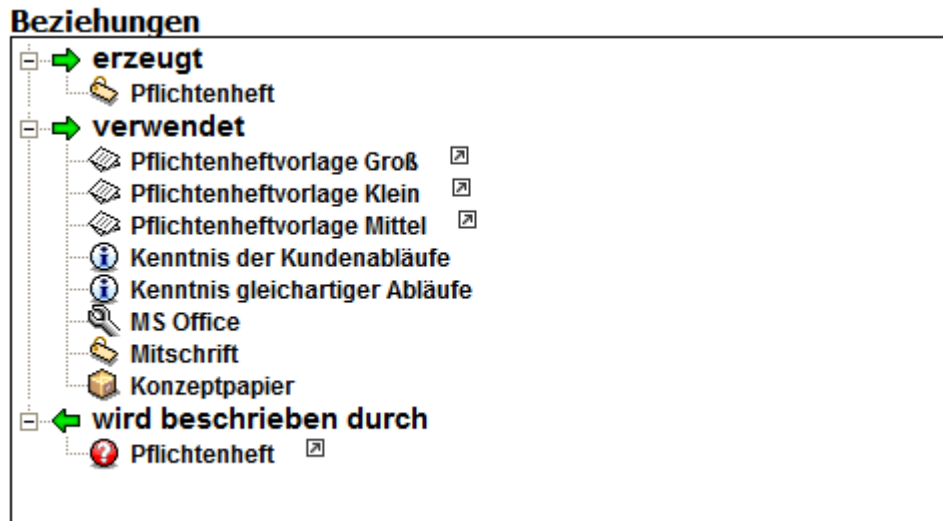
Aus welchen einzelnen Arbeitsschritten setzt die Funktion oder der Prozessschritt zusammen.

Schritt 3: Die Ablauforganisation



Ein Prozessmodell besteht aus mindestens vier Ebenen.

Ebene 4: Tätigkeiten



Enorm wichtig sind die Beziehungen die den Tätigkeiten zugeordnet sind:

Beispielsweise:

- Erzeugt *Dokument*
- Verwendet *Vorlage*
- Wird beschrieben durch *Anweisung*
- Wird durchgeführt von *Stelle*

Hinweis: An unserem Stand können wir Ihnen eine Demosystem live zeigen!

Schritt 3: Die Ablauforganisation



Wie wird ein solches Modell erarbeitet?

- 1. Interviews einzelner Teams oder Personen**
Vorgefertigter Interviewbogen mit den bereits erarbeiteten Teilprozessen und Funktionen
- 2. Prozessworkshops mit Teams**
Workshops mit Hintergrundinformationen zum System und Aufnahme von gesamten Prozessketten
- 3. Beobachten von Arbeitsschritten**
Klassische Refa-Aufnahme oder auch stiller Beobachter und Verfolger von Tätigkeiten
- 4. Laufzettel**
Waren, Dokumente o.ä. wird ein Laufzettel zur Notierung von Arbeitsschritten beigelegt
- 5. Ableitung aus einer eingesetzten Software**
Bestehende Prozesse sind häufig in Softwareprodukten abgebildet, die manuell oder automatisch in ein Prozessdiagramm überführt werden können.

Die Kombination von Methoden ist meist der effektivste und effizienteste Weg.

Schritt 4: Prozesskennzahlen



Anforderung der ISO 9001:2008 zu Prozesskennzahlen

8.2.3. Überwachung und Messung von Prozessen

Die Organisation muss geeignete Methoden zur Überwachung und, ... , Messungen der Prozess des Qualitätsmanagementsystems anwenden.

Was sind geeignete Methoden zur Überwachung und Messung von Prozessen?

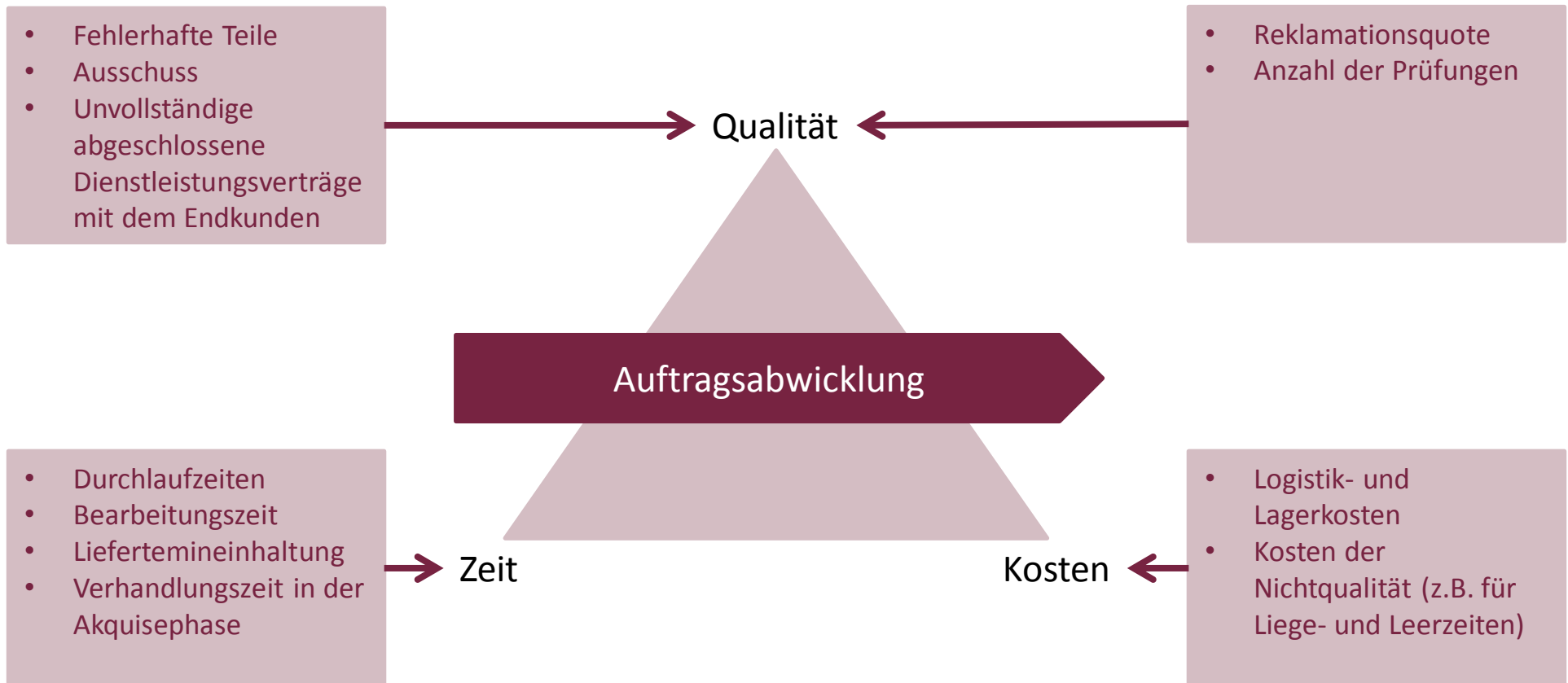
Sie benötigen zwei Elemente:

1. Methode => Wie?
2. Kennzahlen => Was?

Hier ist weniger deutlich mehr!

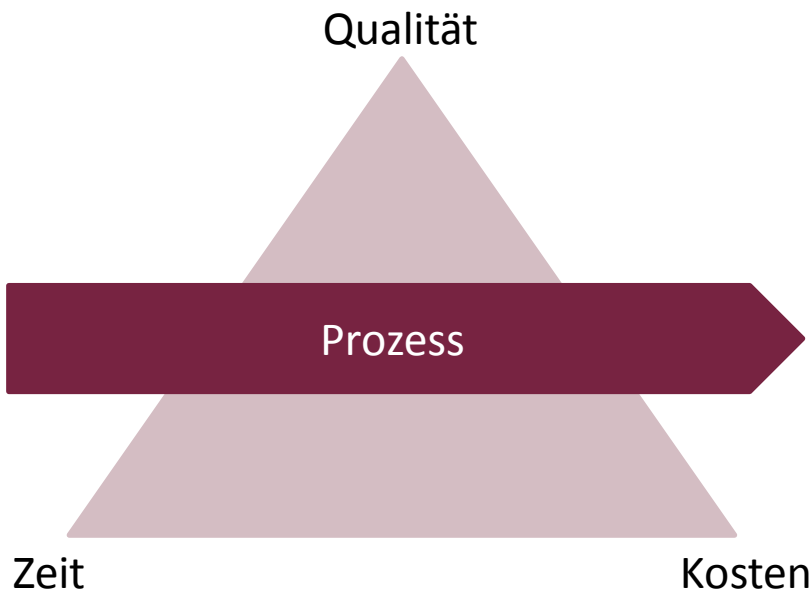
Sie brauchen nicht viele Kennzahlen, sondern die richtigen Kennzahlen zum richtigen Zeitpunkt!

Schritt 4: Prozesskennzahlen



(Nach Horváth & Partners)

Schritt 4: Prozesskennzahlen



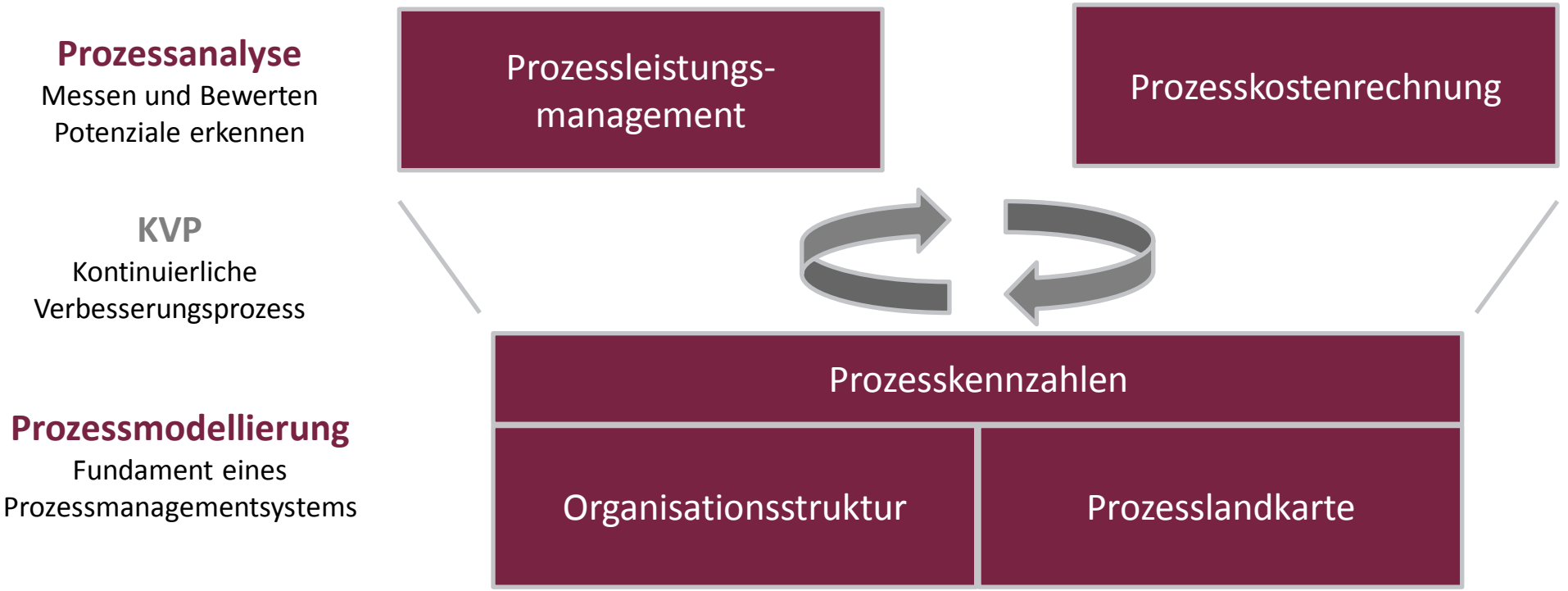
Wie baue ich ein solches System auf:

1. Zu messende Prozesse festlegen
2. Kennzahlen erarbeiten
3. Kennzahlen im Prozessmodell hinterlegen

Aufbau eines Managementinformationssystems (Reporting, Berichtssystem, ...):

1. Datenlieferanten suchen
bspw. ERP-System, auslesbare Maschinen, ...
2. Daten extrahieren
3. Daten aufbereiten
4. Daten für Management darstellen

Aufbau



Schritt 5: Prozessanalyse



Prozesskostenanalyse:

Definition:

Die Prozesskostenrechnung ist eine Abrechnungstechnik, die die Kosten nicht Produkten oder Dienstleistungen sondern den einzelnen Tätigkeiten zuordnet.

BPM CBOOK – Verlag Dr. Götz Schmidt, Gießen – Version 2.0 - 2009

Hört sich einfach an, kann aber sehr aufwendig sein!

1. In der klassischen Kostenrechnung (Kostenträger / Kostenstellen) muss eine Zuordnung zu Tätigkeiten/Prozessschritten erfolgen.
Beispiel: Kostenstelle (Vorfertigung) / Anzahl Teilprozessdurchläufe = Kosten pro Teilprozess
2. Kosten pro Tätigkeit hinterlegen im Prozessmodell
Beispiel: Bearbeitungszeit x Lohnkosten x Prozessdurchläufe oder Stückzahl
3. ERP-Systeme haben eine hinterlegte Prozesskostenrechnung
Beispiel: In SAP ist jeder „Klick“ mit einer Kostennote verknüpfbar

Schritt 5: Prozessanalyse



Prozesskostenanalyse:

Herausforderung:

Indirekte Kosten der Tätigkeit / Prozessschritt zu zuordnen,
denn jede Aktivität verbraucht Ressourcen und verursacht somit Kosten.
(Wandlung indirekter Kosten [Gemeinkosten] zu direkten Kosten)

Fragestellungen:

- Vergleich von Ursprungs- und optimierten Prozessschritten
- Häufigkeit der Kosten (wiederkehrende Tätigkeiten in einem Gesamtprozess)
- Null-Variante (was passiert, wenn diese Prozessschritte nicht ausgeführt werden)
- Wertschöpfende Prozesse vs. Unterstützungs- und Managementprozesse

Steigerung der Effizienz bedeutet letztendlich Kostensenkung

Schritt 5: Prozessanalyse



Prozessleistungsmanagement (-messung)

Herausforderung:

Leistungsfähigkeit einer Tätigkeit, eines Teilprozesses oder Prozesses zu messen

Fragestellungen:

- Durchlaufzeiten, Stückzahlen
- Rüstzeiten, Liegezeiten, Bearbeitungszeiten, Transportzeiten

Herausforderung:

- Leistungsfähigkeit messen und verbessern
- Leistungsfähigkeit einzelner Tätigkeiten abstimmen
(Engpässe erkennen, Fließprozesse errechnen, ...)

Kennzahlen werden häufig direkt aus den Werkzeugen oder Prüfstellen gezogen, wie z.B. Produzierte Stückzahl an Maschine A, bearbeitete IT-Vorgänge B, freigegebene Waren C, ...

Schritt 5: Prozessanalyse



Sie brauchen ein automatisiertes Managementinformationssystem!

Manuelle erfassen und führen von Kennzahlen ist viel zu aufwendig und teuer!

	Current	1 Year History		
		Trend	High	Low
All Departments	\$ 159.6		\$159.6	\$ 130.5
Women's Apparel	\$ 32.6	↑	\$ 32.6	\$ 30.2
Patio & Garden	\$ 16.2	→	\$ 16.9	\$ 15.1
Toys	\$ 15.7	↑	\$ 15.7	\$ 13.5
Electronics	\$ 14.9	↓	\$ 18.3	\$ 14.9
Baby Apparel	\$ 14.2	→	\$ 14.8	\$ 7.5
Men's Apparel	\$ 13.5	→	\$ 13.2	\$ 12.8
Kid's Apparel	\$ 12.6	→	\$ 12.9	\$ 11.9
Furniture	\$ 11.4	→	\$ 14.5	\$ 8.7
Bed & Bath	\$ 11.1	↑	\$ 11.1	\$ 9.3
Kitchen	\$ 9.9	↑	\$ 10.1	\$ 2.3
Home	\$ 7.5	→	\$ 9.1	\$ 4.5



Eine Aufgabenstellung für das Controlling und/oder die IT.

Aufbau



Prozessgestaltung

Potenziale umsetzen

Prozessoptimierung

Prozessanalyse

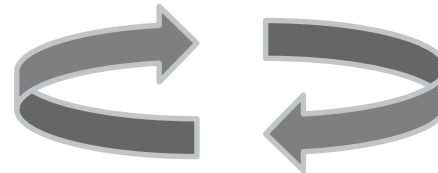
Messen und Bewerten
Potenziale erkennen

Prozessleistungs-
management

Prozesskostenrechnung

KVP

Kontinuierliche
Verbesserungsprozess



Prozessmodellierung

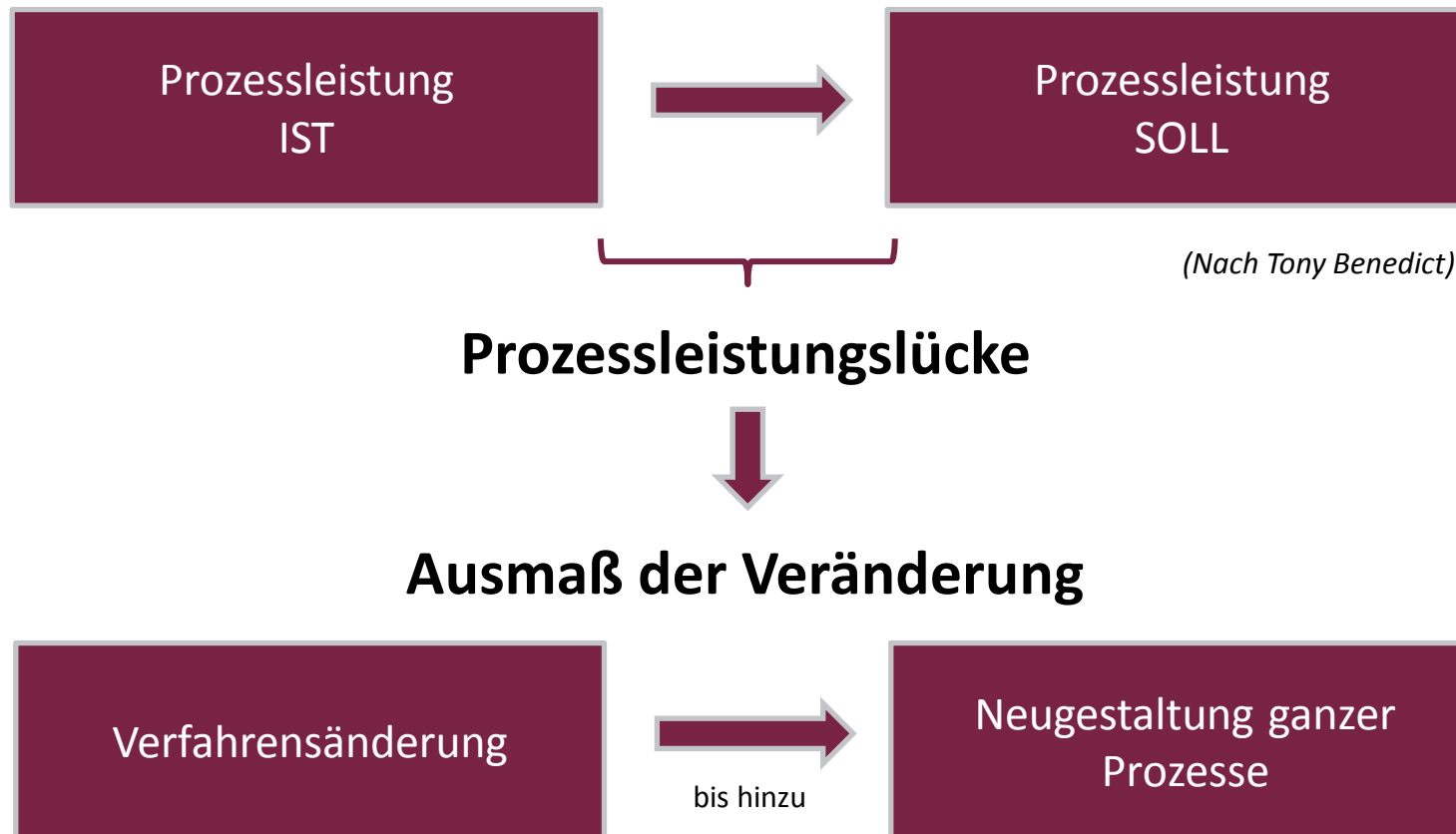
Fundament eines
Prozessmanagementsystems

Prozesskennzahlen

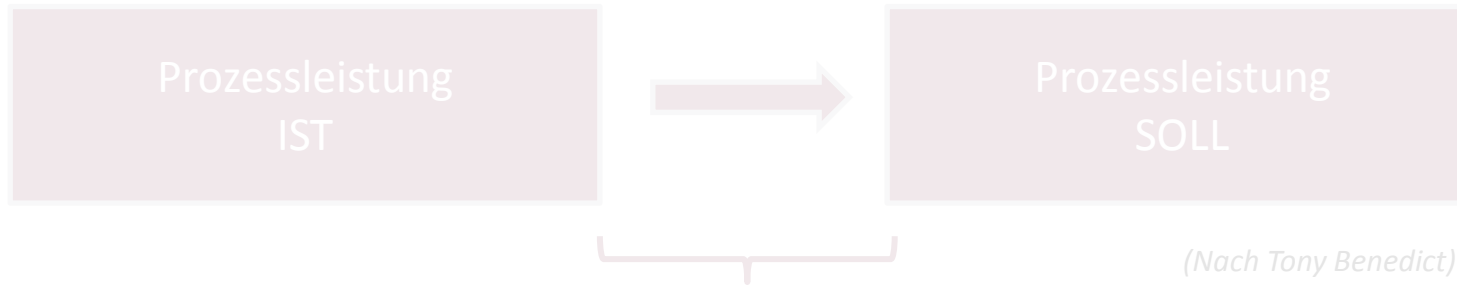
Organisationsstruktur

Prozesslandkarte

Nächster Schritt: Prozessoptimierung



Schritt 4: Prozessanalyse



Prozessleistungslücke

Vortragsthema 2012

Ausmaß der Veränderung



Zusammenfassung



Vorarbeit: Ziele, Methoden, Tools und IT-Systeme festlegen

Schritt 1: Verantwortlichen festlegen

Schritt 2: Aufbauorganisation erarbeiten

Schritt 3: Prozesse modellieren

Schritt 4: Prozesskennzahlen und –ziele festlegen

Schritt 5: Prozesse analysieren, messen und bewerten

Ziel: Prozessoptimierung (Verfahrensänderung bis zur Neugestaltung)

Unsere Tipps:

1. Ich kann keine Abläufe optimieren, wenn ich Sie nicht kenne.
2. Ich kann keine Potenziale erkennen, wenn ich die Abläufe nicht überwache.
3. Nur ein schlankes System wird akzeptiert, ist wirtschaftlich und erkennt Potenziale.

Weniger ist häufig mehr!

Haben Sie noch Fragen?



Unser MEiM Spezial



Wiki-On-A-Stick

Neben Sie an unserer MEiM Blitzumfrage teil und Sie erhalten als kleines Danke schön unser Wiki-On-A-Stick!

Stand C07

Unsere MEiM 2008 Blitzstudie

Wie wichtig ist dieser Punkt für Ihr Unternehmen?						Wie zufrieden sind Sie mit der aktuellen Situation in Ihrem Unternehmen?					
sehr unwichtig	unwichtig	weder noch wichtig	wichtig	sehr wichtig	keine Angabe	sehr unzufrieden	unzufrieden	weder noch zufrieden	zufrieden	sehr zufrieden	keine Angabe
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Bitte ausfüllen!



Quiz



Ein bisschen Spaß muss auch sein!

Besuchen Sie unseren Stand **C07** und gewinnen Sie beim Quiz das folgende Buch:



... und natürlich können Sie zahlreiche Beispiele live erleben!



Ich wünsche Ihnen noch viel Spaß auf unserer Kongressmesse MEiM!



UWS Business Solutions GmbH

Klaus-Oliver Welsow
Geschäftsführender Gesellschafter

E-Mail: kwelsow@uw-s.com

Telefon: +49 (0)5251 54078-0

Stadtlanfert 7
33106 Paderborn

www.uw-s.com

Quiz



Ein bisschen Spaß muss auch sein!

Besuchen Sie unseren
Stand **C07** und gewinnen
Sie beim Quiz das
folgende Buch:



... und natürlich können Sie die vorgestellten
Systeme auch live erleben!