

## Fallstudie 2:

# Ein kleines, traditionelles Unternehmen aus der produzierenden Branche

## Unternehmensdaten

- Größe: ca. 35 Mitarbeiter
- Ort: München, außerhalb d. Stadtzentrums
- Branche: produzierendes Gewerbe
- Kerngeschäft: Kunststoffbau & Formtechnik

### Ausgangssituation & Kontext

Ein inhabergeführtes Unternehmen, das digital bedienbare und vernetzte Maschinen in der Produktion einsetzt, möchte herausfinden, in welchen anderen Bereichen der Arbeitswelt noch Potenziale durch die Digitalisierung entstehen können.

Alle Angestellten arbeiten an einem Standort und haben teilweise lange Anfahrtswege. Die Gewinnung neuer Fachkräfte ist schwierig, was das Unternehmen unter anderem auf die ländliche Lage des Unternehmens sowie den Mangel an ausgebildeten Fachkräften zurückführt. Durch das Angebot individueller Produkte ist das Unternehmen besonders in der Produktion flexibel und kann sich an Kundenbedürfnisse anpassen. Sie verstehen sich als Problemlöser, die Herausforderungen angehen, wenn sie auftreten und weniger als Visionäre.

Das Unternehmen möchte mit DigiTrain 4.0 einen Überblick über den Digitalisierungsgrad der gesamten Arbeitswelt, inklusive der Produktion, gewinnen. Zudem besteht der Wunsch, den innovativen und visionären Ideen der Angestellten eine Plattform zu geben und daraus Maßnahmen zur Optimierung der Arbeitswelt abzuleiten.

### Vorgehen

Mit einem abteilungsübergreifenden Kernteam von **6 Personen** wurde der DigiTrain 4.0 Beratungsprozess aufgrund Corona-bedingter Herausforderungen verkürzt durchgeführt. Neben Rücksprachen zur Koordination und Planung beinhaltete er zwei Workshops, die auf Kundenseite insgesamt 1 Arbeitstag beanspruchten, und eine handschriftlich durchgeführte Umfrage. Nachfolgend werden besonders hilfreiche Schritte in der Vorgehensweise hervorgehoben:

- 1. Auftakt-Workshop (0,5 Tage):** Im ersten Workshop wurde ein einheitliches Verständnis über den Ablauf und die Inhalte der Zusammenarbeit geschaffen. Einen besonderen Erkenntnisgewinn stellte die Strukturierung der Arbeitswelt in unterschiedliche Dimensionen und somit Handlungsfelder dar. Anhand des Beispiels Home Office wurde eine mögliche Digitalisierungsinitiative und damit verbundene Veränderungen in den Dimensionen durchgespielt. Hier entwickelten die Teilnehmer bereits konkrete Ideen zur Umsetzung im eigenen Unternehmen.
- 2. Durchführung des Digitalisierungsindex (Laufzeit 3 Wochen):** Die Umfrage wurde papierbasiert durchgeführt, um auch die Angestellten aus der Produktion zu involvieren. Es gab die Möglichkeit, sich bei Verständnisfragen zu den Fragebogenfragen an Mitarbeiter aus dem Projekt DigiTrain 4.0 zu wenden.
- 3. Zielfindungsworkshop (0,5 Tage):** Im zweiten Workshop war besonders die Bewertung der Ergebnisse des Digitalisierungsindex im Unternehmenskontext von Bedeutung. Ein Abgleich zwischen dem derzeitigen Digitalisierungsgrad und der im Workshop erarbeiteten Vision einer digitalen Arbeitswelt zeigte klare Handlungsfelder auf. Die Teilnehmer erkannten, dass die Arbeitswelt besonders in der digitalen Infrastruktur Potenziale aufzeigt. Die dort identifizierten Handlungsmaßnahmen sollten in eine Digitalstrategie eingebettet werden.

Das Unternehmen beschloss, die identifizierten Handlungsfelder in der nächsten Strategiesitzung des Unternehmens zu adressieren.

### Nutzen für das Unternehmen

- Feedback der Angestellten zum Status Quo der Digitalisierung der Arbeitswelt und zu notwendigen Veränderungsmaßnahmen.
- Überblick über Potenziale der digitalen Arbeitswelt und konkrete Veränderungsvorschläge.
- Austausch innovativer Ideen zwischen Angestellten und der Geschäftsführung im Rahmen der Workshops sowie Erhöhung der abteilungsübergreifenden Kommunikation.
- Eine gemeinsam erarbeitete, praxisnahe „Übersetzung“ von Digitalisierung der Arbeit für den eigenen Unternehmenskontext.

### Tipps für die Anwendung

- Bei der Arbeit mit kleinem Kernteam (<6 Personen): Frühe Fokussierung auf relevante Dimensionen der Arbeitswelt
- Den Digitalisierungsatlas nicht nur generisch, sondern spezifisch für die Arbeitswelt des Kunden entwickeln.
- Es empfiehlt sich, die Teilnehmer des Workshops vorab für das Thema Digitalisierung der Arbeit und Arbeitswelt zu sensibilisieren, besonders wenn das Team nicht nur aus managementnahen Angestellten und ggf. auch aus Angestellten besteht, die im weitesten Sinne produzierend tätig sind.
- In Ergebnisrückspiegelung Themen aus dem Auftakt-Workshop mit aufnehmen und Übereinstimmungen/Abweichungen analysieren.