

Fallstudie 4:

Ein Kleinunternehmen aus der Druckdienstleistungsbranche

Unternehmensdaten

- Größe: ca. 30 Mitarbeiter
- Landkreis Neu-Ulm
- Branche: Druckdienstleistung
- Kerngeschäft: Digital-, Offset- und Formulardruck

Ausgangssituation & Kontext

Das Unternehmen ist ein moderner Druck-Dienstleister mit den Bereichen Digital-, Offset- und Formulardruck. Das Unternehmen mit ca. 30 Mitarbeitern befindet sich in Süddeutschland.

Durch den technologischen Wandel ist es für das Unternehmen wichtig, digitale Innovationen und Geschäftsprozesse im Blick zu haben und zu fördern. Insbesondere ist das Unternehmen daran interessiert, wie es dem Kunden digitale Möglichkeiten eröffnen kann, Produkte zu erwerben. Zu Beginn des Beratungsprozesses strebt das Unternehmen als ein Ziel an, eine digitale App zu entwickeln, die dies ermöglichen kann.

Das Unternehmen strebt neben der Entwicklung der App an, zukünftig durch Innovationen einen Wettbewerbsvorteil erzielen zu können sowie Prozesse zu digitalisieren und zu verschlanken.

Vorgehen

Mit einem abteilungsübergreifenden Kernteam kleiner Größe (**4 Personen**) wurde im betreffenden Unternehmen der DigiTrain 4.0 Beratungsprozess über einen Zeitraum von ca. **drei Monaten** durchgeführt. Neben Rücksprachen zur Koordination und Planung beinhaltete der Prozess einen Workshop sowie einer Online-Umfrage zur Erfassung des Status Quo der Digitalisierung. Aufgrund der Corona-Krise sah sich das Unternehmen gezwungen, das Projekt vorerst zu unterbrechen, bis wieder Raum geschaffen werden kann, neue Maßnahmen umzusetzen. Nachfolgend werden die zentralen Schritte der Vorgehensweise hervorgehoben:

1. **Auftaktworkshop (0,5 Tage):** Im ersten Workshop wurde ein einheitliches Verständnis für den Ablauf und die Inhalte der Zusammenarbeit geschaffen. Dazu wurden die Teilnehmer*innen auf Basis des Digitalisierungsatlas in die Kerndimensionen der digitalen Arbeitswelt eingeführt. Ein zentrales Element war dabei das haptische DigiTrain-Spiel. Die Unternehmensvertreter konnten auf Basis des Spiels ihre Arbeitswelt reflektieren und erste Handlungsbedarfe erkennen und festhalten. Weiterhin wurde eine unternehmensspezifische Vision der Arbeitswelt geschaffen. Ein Kernfokus der Vision der zukünftigen Arbeitswelt war, sich auf eigene Stärken zu besinnen und basierend darauf stärker in innovative Bereiche vorzudringen. Dies soll insbesondere durch die Digitalisierung von Prozessen und neuer Formen der Zusammenarbeit ermöglicht werden.
2. **Online Durchführung des Digitalisierungsindex (Laufzeit 2 Wochen):** Um den Status Quo im Unternehmen zu Digitalisierungsthemen zu erfassen, wurde der Digitalisierungsindex durchgeführt. Im konkreten Anwendungsfall beschränkte sich das Unternehmen darauf, die Einschätzung des Projektteams einzuholen und keine breite Mitarbeiterumfrage durchzuführen
3. **Rückmeldung Digitalisierungsindex:** Im nächsten Beratungsschritt wurde dem Unternehmen die Auswertung des Index ausführlich rückgemeldet.
4. **Unterbrechung des Beratungsprozesses durch die Corona-Krisensituation:** Trotz anfänglich hoher Motivation, sah sich das Unternehmen durch die Corona-Pandemie gezwungen, den Beratungsprozess vorerst zu unterbrechen. Aufgrund erheblicher Umsatzeinbußen (insbesondere die Produktion von Material für Großveranstaltungen), sah sich das Unternehmen gezwungen, sich vorerst ausschließlich auf überlebensnotwendige Kernprozesse zu fokussieren. Daher sah sich das Unternehmen nicht im Stande, zum jetzigen Zeitpunkt weitere Veränderungsmaßnahmen in die Wege zu leiten

Nutzen für das Unternehmen

- Einstieg in die digitale Arbeitswelt auf Basis einer Breite von Themen, die hilft erste Entwicklungsbedarfe zu erkennen und zu strukturieren
- Erarbeitung einer Vision der digitalen Arbeitswelt, die bisherige Überlegungen und Ideen zusammenfasst und eine klare Richtung gibt.
- Eine ausführlichen Bericht zum Status Quo der Digitalisierung der Arbeitswelt und zu notwendigen Veränderungsmaßnahmen, der gezielt einzelne Entwicklungsbereiche aufzeigt.

Tipps für die Anwendung

- Bei kleinen Teams ist es sinnvoll, eine stärkere Inputleistung seitens des Beraters vorzunehmen, um gewisse Denkprozesse mit anzustoßen
- In Unternehmen mit wenig Erfahrungen im Bereich Digitalisierung ist es wichtig, keine zu ambitionierten Ziele zu setzen. Kleine Schritte sind in diesem Fall häufig wichtiger und auch besser umzusetzen
- Wichtig ist es, die wirtschaftliche Situation im Blick zu haben. Durch die Corona-Krise wurde verdeutlicht, dass der Handlungsspielraum gerade für kleine Unternehmen sehr gering ausfallen kann. Daher ist es wichtig, sich auf kleinere Schritte zu fokussieren.