



Was ist Mittelstand-Digital?

Mittelstand-Digital informiert kleine und mittlere Unternehmen über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung. Die geförderten Kompetenzzentren helfen mit Expertenwissen, Demonstrationszentren, Best-Practice-Beispielen sowie Netzwerken, die dem Erfahrungsaustausch dienen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) ermöglicht die kostenfreie Nutzung aller Angebote von Mittelstand-Digital.

Der DLR Projektträger begleitet im Auftrag des BMWi die Kompetenzzentren fachlich und sorgt für eine bedarfs- und mittelstandsgerechte Umsetzung der Angebote. Das Wissenschaftliche Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste (WIK) unterstützt mit wissenschaftlicher Begleitung, Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit.

Weitere Informationen finden Sie unter:
www.mittelstand-digital.de

Prozessanalyse und Optimierung der Unternehmenskommunikation & Unternehmenskultur

BÄKO 2025

Impressum

Herausgeber:

Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Saarbrücken
c/o ZeMA – Zentrum für Mechatronik und Automatisierungstechnik gGmbH
Eschberger Weg 46, 66121 Saarbrücken
Tel.: +49 (681) 85787-350, E-Mail: info@komzetsaar.de

Verantwortlich: Dominik Brück, Christoph Unteregger

Gestaltung: Myriam Bläß

Bildnachweise: Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Saarbrücken

Stand: Juni 2022

www.kompetenzzentrum-saarbruecken.digital

Herausforderung

Bei der Planung anstehender Digitalisierungsprojekte wurde festgestellt, dass am Standort keine Prozesslandkarte vorliegt, sodass eine Digitalisierung der Prozesse nur sehr schwer umzusetzen wäre.

Weiterhin beherrscht die Unternehmenskommunikation und -kultur den Changeprozess, sodass auch diese im Rahmen des Projektes untersucht und Verbesserungen erarbeitet wurden. Viele Informationen gehen innerhalb von Abteilungen und zwischen Abteilungen verloren, da sie auch nicht digital erfasst werden.

Das Kompetenzzentrum unterstützt mit dem Umsetzungsprojekt „BÄKO 2025“ bei der Prozessanalyse, der Verbesserung der Unternehmenskultur sowie bei dem Etablieren eines Shopfloor Managements zur Optimierung der Unternehmenskommunikation. Die Ergebnisse bilden die Grundlage für die zukünftigen Digitalisierungsprojekte am Standort Homburg.

Analyse

Neben der allgemeinen Prozessdokumentation durch Beobachtung vor Ort und Gesprächen mit den Mitarbeiter:innen, wurde auch ein internes Stimmungsbild durch Auswertung von Fragebögen erstellt. Im Rahmen des Umsetzungsprojektes wurden insgesamt 13 Mitarbeitergespräche geführt. Hierbei wurden Mitarbeiter:innen aus Büro (Einkauf,

Verkauf, Außendienst, Finanzen und IT) und Lager (inkl. Wareneingang und Kommissionierung) befragt, die sich wiederum in Führungs-, Mitarbeiter- und Betriebsratsebene aufgliedern ließen.

Neben acht offenen Fragen zum täglichen Arbeitsablauf, zu Pain Points und Wünschen, wurden auch 16 Thesen zu BÄKO gestellt, die die Mitarbeiter bewerten sollten. Zur Bewertung wurde eine 5-Punkte-Skala verwendet.

Das Unternehmen

Die BÄKO Saar-Pfalz eG in Homburg beliefert Bäckereien, Konditoreien, Gastronomie und Eisdielen im Saarland, in der Pfalz und in Lothringen mit allem, was zur Herstellung von hochwertigen Bäckerei- und Konditoreiprodukten benötigt wird. Das Sortiment reicht von Grundstoffen wie Mehl und Zucker über Frischeprodukte, TK-Produkte bis hin zu Großgeräten wie Kühlschränken. Der Standort Homburg besitzt, neben einem großen Regallager, mehrere Kühllager und einen eigenen LKW-Fuhrpark, der täglich die Kunden bis in die Backstuben beliefert.



Abb. 2: Lagerhalle der BÄKO Saar-Pfalz eG

Konzept & Vorgehensweise

Handlungsstrang 1:

Die Prozessdokumentation und -analyse erfolgte durch die Erstellung von erweiterten ereignisgesteuerten Prozessketten (eEPK), die die Kernprozesse grafisch visualisieren und zusammen eine Prozesslandschaft ergeben.

Handlungsstrang 2:

In Anlehnung an einen Design Thinking Ansatz wurden mit Hilfe der Mitarbeitergespräche und den Feedbacks aus den Fragebögen anonyme Personas erstellt, die mehrere Mitarbeiter:innen zu einer Zielgruppe zusammenfasst und diese fiktiv personifiziert. Für die dadurch konsolidierten Pain Points und Wünsche wurden in einer Ideenwerkstatt (Kreativworkshop) Maßnahmen erarbeitet, um die Unternehmenskultur zu verbessern und ein Leitbild für den Standort Homburg gemeinsam zu kreieren.

Handlungsstrang 3:

Basierend auf den in Handlungsstrang 1 gesammelten Daten und Informationen wurde eine weitere Ideenwerkstatt zum Thema Shopfloor Management durchgeführt. Ein Shopfloor Management bringt alle beteiligten Mitarbeiter:innen in regelmäßigen, kurzen Informationsrunden zusammen, um anhand von Kennzahlen Informationen auszutauschen, Neuigkeiten zu verteilen und auftauchende Probleme nachhaltig zu lösen.

Validierung

Eine Validierung ist aufgrund der nicht technischen Aufgabenstellung im Bereich Changemanagement eher schwierig. Im Rahmen des Shopfloor Managements wird ein Kennzahlenkatalog erarbeitet, in den messbaren Veränderungen im Prozessablauf im Laufe der Zeit erfasst werden.

Ergebnisse

Eine Prozesslandkarte der Kernprozesse bildet die Basis für kommende Digitalisierungsprojekte und erleichtert das Erstellen von Lastenheften für Digitalisierungspartner.

Verbesserungen in der Unternehmenskultur können durch das Kommunizieren und Leben des erarbeiteten Leitbilds und die Umsetzung der aus den Fragebögen abgeleiteten Maßnahmen erreicht werden.

Die Erarbeitung und Etablierung eines Shopfloor Managements wird die Kommunikationswege innerhalb des Unternehmens optimieren und eine Steuerung mit Hilfe von Kennzahlen erleichtern.

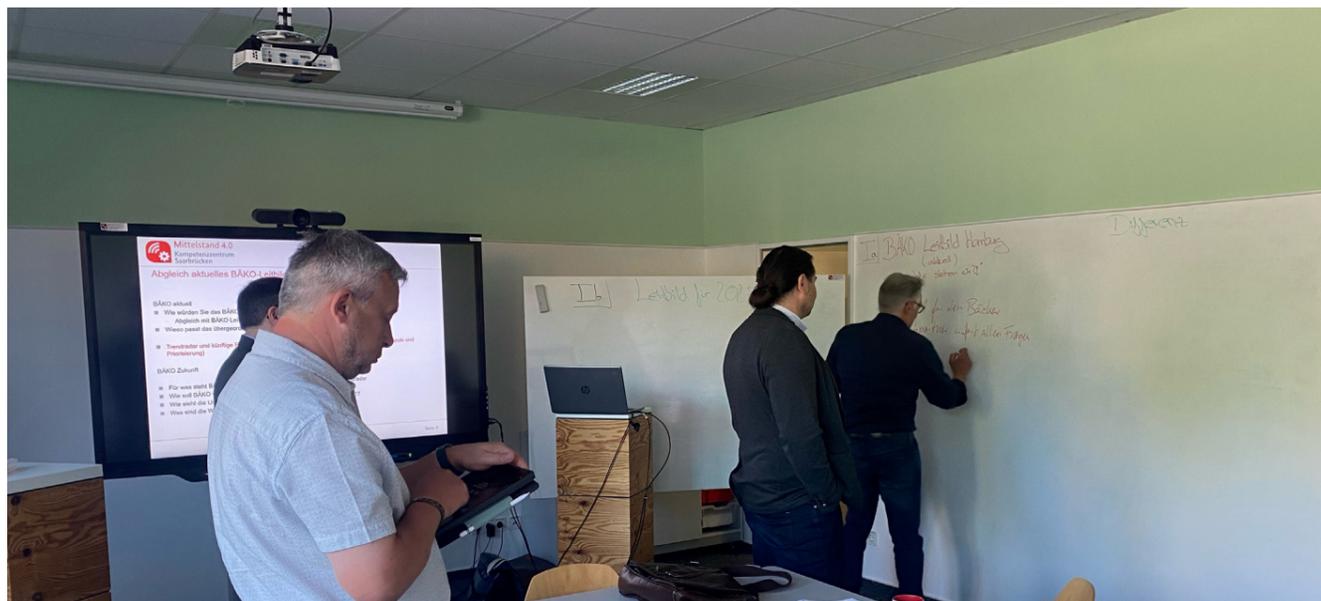


Abb. 1: Ideenwerkstatt mit der BÄKO Saar-Pfalz eG