

**Agilität in Unternehmen: Potenziale ermitteln
und nutzen! - Zusammenfassung für
Entscheidungsträger*Innen zum
Forschungsvorhaben „Agile Organisation für
digitales Lernen und Arbeiten in
produzierenden Unternehmen aus der Region
Bergisches Land (AgilOLab)“ -**

Projektlaufzeit: 01.05.2021 - 31.07.2024

Herausgeber:

Forschungsgemeinschaft Werkzeuge und Werkstoffe e.V. (FGW)
42859 Remscheid, Papenberger Str. 49
Tel.: 02191-5921 -0
E-Mail: fgw@fgw.de

Autor*Innen:

Dominik Lenz (FGW), Justus von Geibler (Wuppertal Institut), Patrik Fröhlich, Filiz Meidrodt (beide Bergische Universität Wuppertal), Florian Nicolai (Ritter Technologie GmbH) und Martin Schifferings (Future Cleantech Architects)

Unter der Mitarbeit von:

Robin Roj, Franziska Greis (beide FGW), Julia Cardinahl, Leonie Theben, Julius Piwowar, Christa Liedtke (alle Wuppertal Institut), Stefan Diestel (Bergische Universität Wuppertal), Sven Haybach (Arntz GmbH & Co. KG), Ulrich Brücher (Arnz Flott GmbH) und Daniel Schreiber (P.F. Freund & Cie.)

Gestaltung:

Dominik Lenz (FGW)

Download:

www.agilolab.de

Bildnachweis für Fotos:

FCA, Freund, Arntz, FGW, www.pixabay.com

Vorschlag zur Zitation:

Lenz, D. / Geibler, J.v. / Fröhlich, P. / Meidrodt, F. / Schifferings, M. (2024): Agilität in Unternehmen: Potenziale ermitteln und nutzen! – Zusammenfassung für Entscheidungsträger*Innen zum Forschungsvorhaben AgilOLab. Forschungsgemeinschaft Werkzeuge und Werkstoffe e.V. , Remscheid.

- 1. Was ist AgilOLab?**
- 2. Vision - Arbeitswelt der Zukunft**
- 3. AgilO-Erfolgsfaktoren-Modell**
- 4. AgilO-Prozess**
- 5. AgilO-Plattform**
- 6. Roadmap zur Ergebnisverstetigung**
- 7. Die Anwendung in KMU**
 - **Use Case Future Cleantech Architects**
 - **Use Case Arntz GmbH & Co. KG**
 - **Use Case Arnz Flott GmbH**
 - **Use Case P.F. Freund & Cie.**
- 8. Benefits für KMU-Anwender*Innen**
- 9. Kontakt & Weitere Informationen**

GEFÖRDERT VOM

REGION.
innovativ



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

BETREUT VOM



PTKA
Projektträger Karlsruhe
Karlsruher Institut für Technologie

Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt wird durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) in den Programmen „Zukunft der Wertschöpfung – Forschung zu Produktion, Dienstleistung und Arbeit“ und „Innovation & Strukturwandel“ gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autor*Innen.

ARBEITSWELT DER ZUKUNFT IN PRODUZIERENDEN KMUS

*Förderung der
Innovations- und Zukunftsfähigkeit
traditioneller, familiengeführter KMU*

Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Globalisierung



Das Forschungsprojekt „Agile Organisation für digitales Lernen und Arbeiten in produzierenden Unternehmen aus der Region Bergisches Land (AgilOLab)“ ist darauf ausgerichtet KMU im Bergischen Land ein umfassendes Konzept zur agilen Gestaltung ihrer Arbeits- und Organisationsstrukturen anzubieten. Dabei liegt der Fokus darauf, die Bedürfnisse, Nutzungskontexte und den Arbeitsalltag der Zielgruppen gründlich zu verstehen und in Lösungen umzusetzen. Ein besonderes Augenmerk bei der Entwicklung von AgilOLab lag darauf, industrielle Nutzer*Innen von Beginn an aktiv in den Entwicklungsprozess einzubeziehen. AgilOLab zielt darauf ab, strukturschwachen Regionen mit produzierenden KMU einen maßgeschneiderten Ansatz für digitale und agile Arbeitsorganisationen bereitzustellen. Durch die Implementierung dieses Ansatzes sollen traditionelle, familiengeführte KMU in die Lage versetzt werden, ihre Innovations- und Zukunftsfähigkeit zu stärken.

Hauptziel dabei war die Entwicklung einer **digitalen Plattform für agiles Arbeiten** zum gemeinsamen und strukturierten Ausarbeiten und Erproben neuer Maßnahmen auf unterschiedlichen Ebenen (organisationale Hierarchien, Teams, Prozesse, Methoden, Technologien)

Was ist AgilOLab?

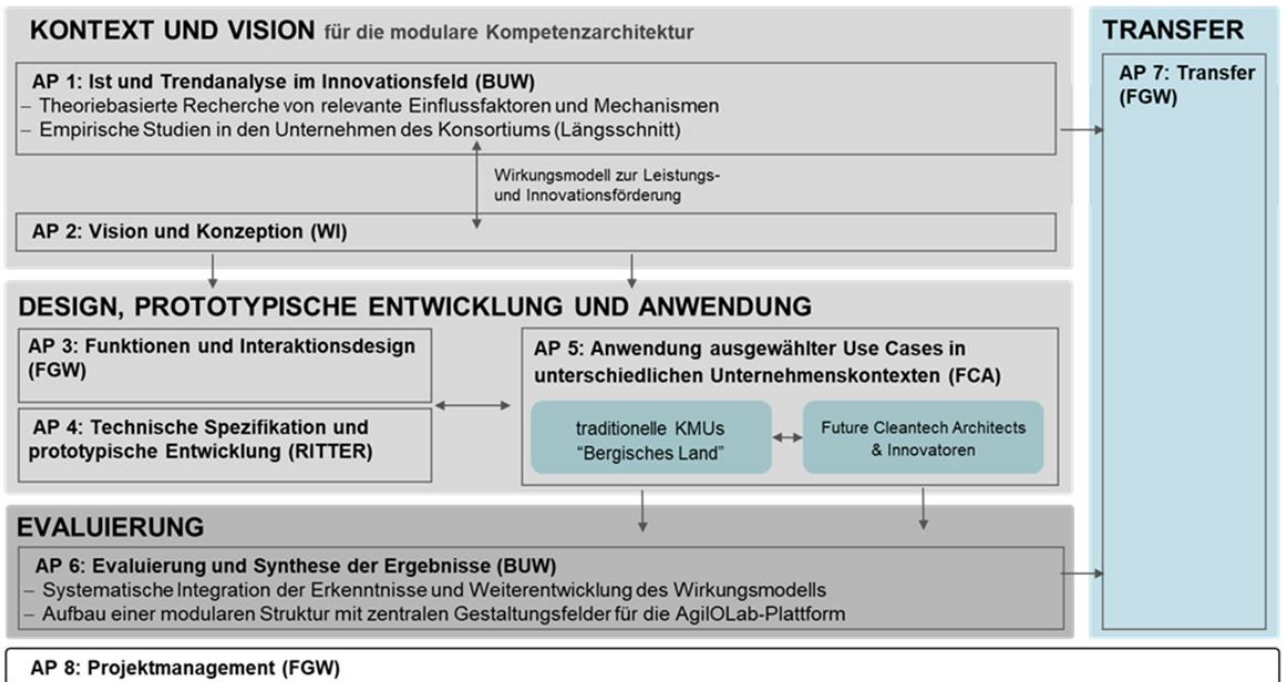


Abbildung 1: Strukturplan AgilOLab

Das Projekt setzte sich aus unterschiedlichen, modular aufeinander aufbauenden Arbeitspaketen zusammen. So wurden zunächst im Rahmen einer Ist- und Trendanalyse die Anforderungen und Rahmenbedingungen der KMU eruiert. Auf Grundlage dieser Ergebnisse wurde ein Handlungsrahmen definiert und Anforderungen der AgilOLab-Anwendung für die einzelnen betrieblichen Anwendungsfälle spezifiziert. Es folgten das Design der Kompetenzarchitektur, die Entwicklung der technischen Spezifikationen und des ersten Prototyps. Der Prototyp wurde in verschiedenen KMU-Netzwerken erprobt und auf Grundlage dieser Anwendungsphase in mehreren Schritten optimiert. In der finalen Version ist die Kompetenzarchitektur die frei zugängliche AgilO-Anwendung, welche den Prozess der organisationalen und kulturellen Transformation unterstützt und eine bewusst aktive Beteiligung von Mitarbeitenden und Hilfestellung ermöglicht.

“Bergische Ideenschmiede:

Mit Erfahrung in eine nachhaltige und agile Zukunft.”

Im Jahr 2030 sind wir eine kooperative und experimentierfreudige Produktions- und Wissensregion, um innovative Fertigungsverfahren und die Entwicklung nachhaltiger und digitaler Geschäftsmodelle voranzutreiben. Unsere Identität ist geprägt durch unsere wachsenden, familiengeführten KMU und die Neugierde für Innovationen. Unsere Werte sind Präzision, Kundennähe und Wandlungsfähigkeit.



AgilO-Erfolgsfaktoren-Modell

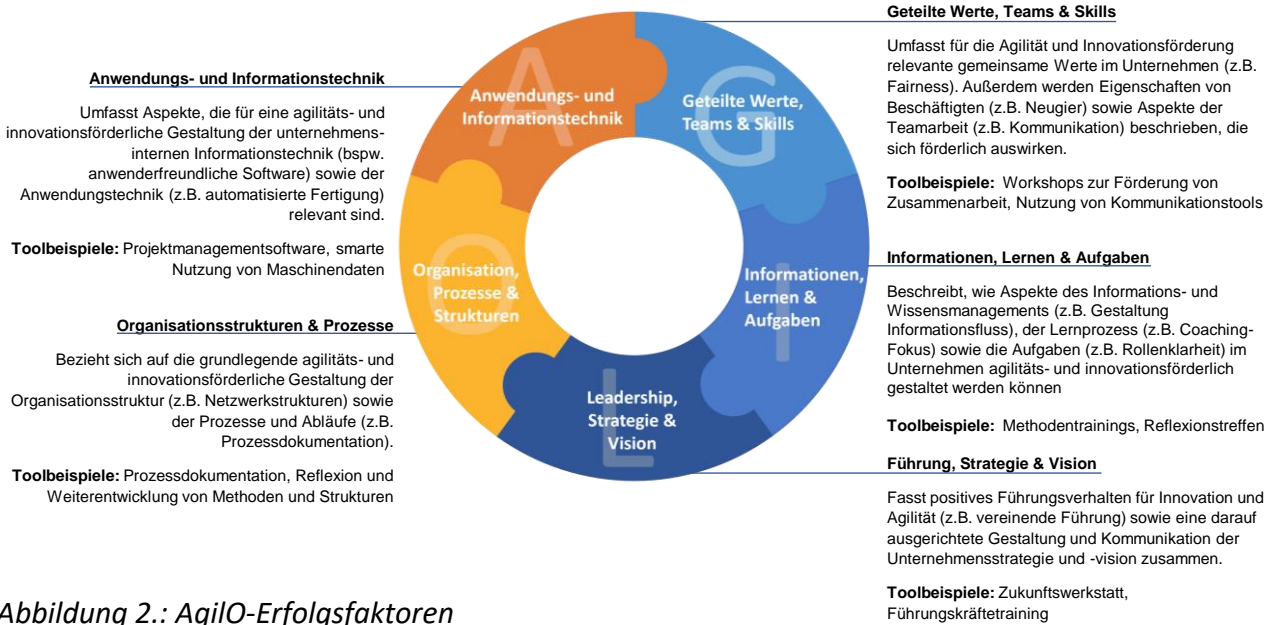


Abbildung 2.: AgilO-Erfolgsfaktoren

Im Projekt wurde ein **Erfolgsfaktorenmodell** entwickelt, das Erfolgsfaktoren für die Anwendung agiler Prinzipien auf Veränderungen und Anforderungen im Wettbewerbsumfeld umfasst. Das Modell ist dabei zum einen hinsichtlich der fünf Faktoren A-G-I-L-O sowie zum anderen in fünf Stufen eines agilen Reifegrades unterteilt. Die Faktoren kategorisieren die Erfolgsfaktoren hinsichtlich unterschiedlicher Themenschwerpunkte. So steht Faktor A beispielsweise für Erfolgsfaktoren, die dem Themenschwerpunkt Anwendungs- und Informationstechnik zugeordnet werden können. Durch die Faktoren und Stufen ergibt sich eine Matrix, die der Einordnung des IST-Zustandes eines KMU hinsichtlich des agilen **Reifegrades** je Faktor ermöglicht.

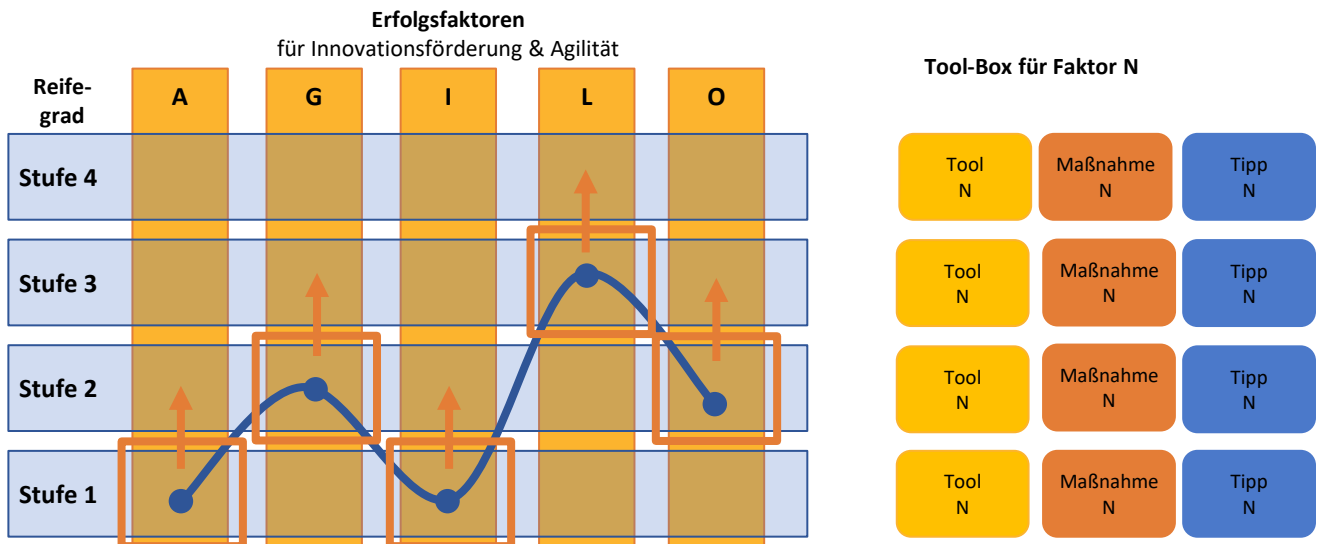


Abbildung 3: AgilO-Reifegradmodell

Wie ist der Prozess mit dem AGILO-Ansatz?

Die Transformation erfolgt entlang folgender fünf Schritte:

1. **AgilOInsight:** Umfrage und Auswertung zum Ist-Zustand.
2. **Vision:** Formulieren einer Transformations-Strategie.
3. **Projektplanung:** Übersicht & Auswahl von Tools.
4. **Umsetzung:** Planung Ihrer Transformation & Umsetzung der Tools.
5. **Review:** Soll-Ist-Abgleich & Evaluation zum Prozess.



Abbildung. 4: Ablauf AgilO-Prozess



AgilOInsight-Umfrage: Nach erfolgreichem Login ist über ein Dashboard die Teilnahme an der Umfrage zum individuellen Reifegrad möglich. Diese kann von mehreren Mitarbeitenden ausgefüllt werden.

AgilOCockpit: Das Ergebnis der Umfrage wird auf dem AgilOCockpit zusammen mit weiteren Projektinformationen dargestellt. Dazu zählen u.a. Stand der Befragung (Anzahl der Teilnehmenden), Verlinkung zur Toolübersicht, Einordnung in einen von vier Reifegraden des AgilOLab Erfolgsfaktorenmodell (Ist-Zustand), Projektstatus (Wo im Prozess befinde ich mich aktuell?), Newsboard, Visualisierung von Hinweisen und Empfehlungen durch den Avatar.



Vision: Im folgenden Schritt wird durch jede/n Nutzer*In eine individuelle Transformations-Strategie für mindestens einen Erfolgsfaktor (Zieldefinition) formuliert. In einem Spinnennetz-Modell kann in Bezug auf jeden einzelnen Faktor (A-G-I-L-O) der wünschenswerte Reifegrad (Soll-Zustand) festgelegt werden.



Projektplanung: Abhängig von den Schritten „AgilOInsight Umfrage“ und „Vision“ werden den Anwender*Innen auf ihre Bedürfnisse angepasste Maßnahmen zur Steigerung der Innovationsfähigkeit und Agilität vorgeschlagen (AgilOPlorer). Im Schritt der Projektplanung erfolgt die Darstellung und Beschreibung von Maßnahmen. Die Nutzer*Innen treffen auf der Basis eine für Sie geeignete Auswahl.



Planung und Umsetzung der Transformation: Anschließend an die Auswahl einer oder mehrerer Maßnahmen(n) wird der Projektplan mit entsprechenden Inhalten gefüllt. Geplante und laufende Maßnahmen werden als Balken im AgilOLab Kalender angezeigt. Die Nutzer*Innen werden in der Implementierung von Maßnahmen angeleitet.



Review: Nach abgeschlossener Maßnahmenumsetzung werden die Nutzer*Innen erneut gebeten den Fragebogen zu bearbeiten. So entsteht ein Soll-Ist-Vergleich bzw. eine Feinkorrektur hinsichtlich der Wirksamkeit der definierten Maßnahmen.

Digitale Kompetenzplattform für zukünftige Arbeitsformen von KMU mit Orientierung an einem Reifegradmodell.

- **Modular** aufgebaute Struktur
- Eine Kompetenzförderung zu **digitalen und innovativen Arbeitsmethoden** ermöglichen.
- Unterstützung der **organisationalen und kulturelle Transformation** im Unternehmen
- Förderung einer **aktiven Beteiligung von Mitarbeiter*Innen**.

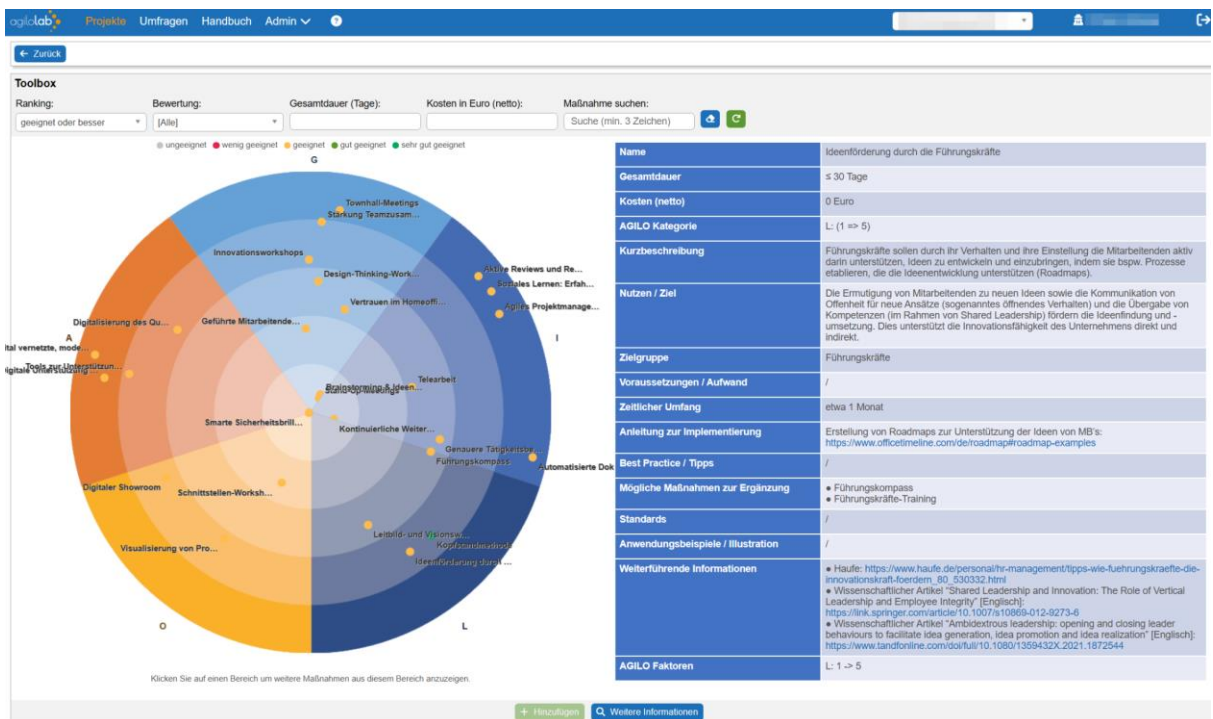


Abbildung 5: AgilOplorer

Roadmap zur Ergebnisverstetigung

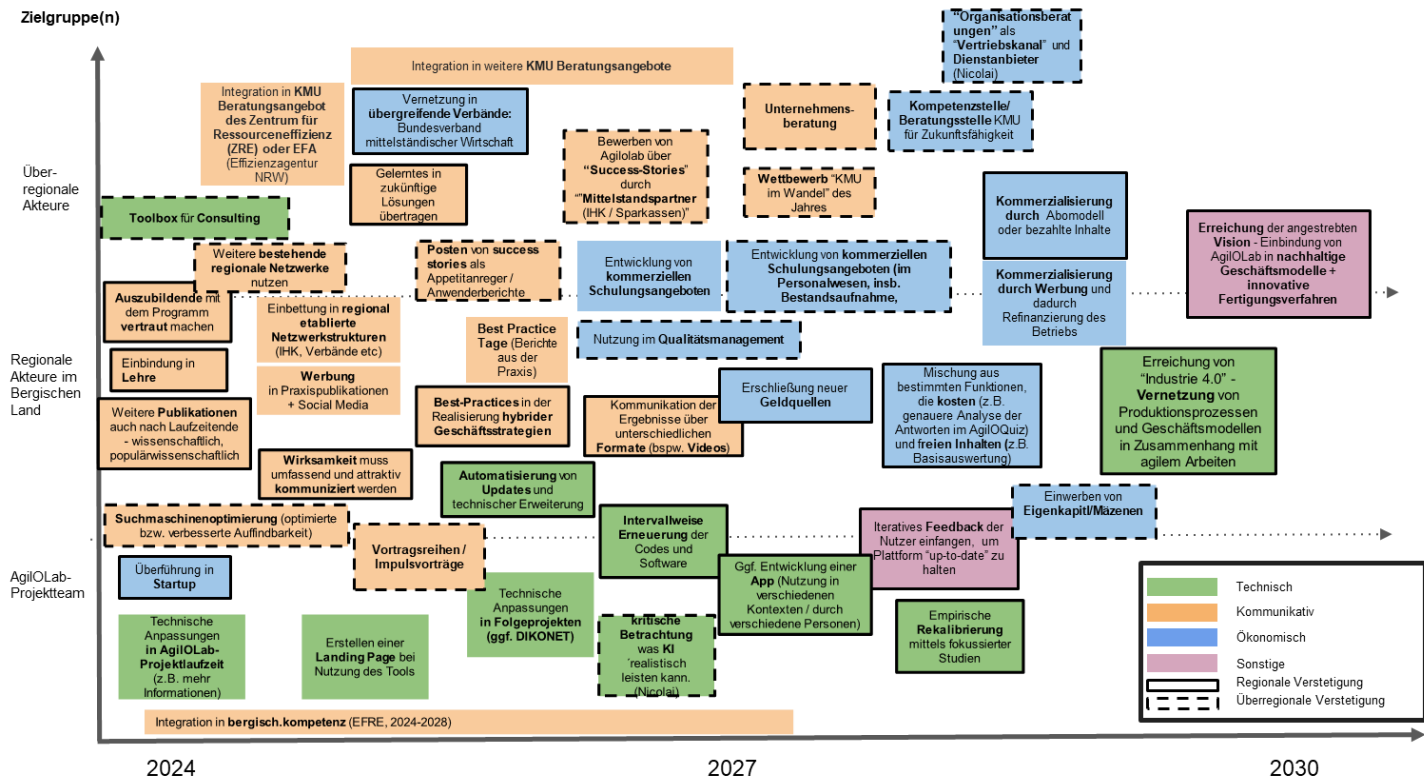


Abbildung 6: Roadmap zur Strategieentwicklung, Verbreitung und Verstetigung der Projektergebnisse

Im Rahmen eines Roadmapping-Workshops zum Ende der Projektlaufzeit wurde die oben dargestellte Roadmap auf Grundlagen der Region spezifischen Herausforderungen erstellt. Die Roadmap enthält die Strategie zur Verbreitung und Verstetigung der Projektergebnisse in der Region aber auch über die Region hinaus. Dabei wurden von den Teilnehmer*Innen verschiedene Maßnahmen (technisch, kommunikativ, ökonomisch, sonstige) für die Verstetigung der AgiOLab-Ergebnisse erarbeitet.

Best Practice Beispiel: Leitbild- und Visionsworkshop



Weiterentwicklung des Markenprofils der Future Cleantech Architects gGmbH

Informationen über das Unternehmen

Name: Future Cleantech Architects gGmbH

Gründungsjahr: 2020

Anzahl Mitarbeitende: 13 (davon 9 fest angestellt)

Branche: Umwelttechnologie | Innovationsforschung; non-profit

Anwendungskontext der Maßnahme: Future Cleantech Architects ist ein gemeinnütziger Think Tank für Klima-Innovationen mit Sitz in Remscheid, Deutschland. Unsere Mission besteht darin, Innovationslücken in schwer zu dekarbonisierenden Industrien zu schließen. Wir beschleunigen Innovationen in Bereichen wie Zementherstellung, Luftfahrt und Langzeitspeicherung von Energie. Wir beraten politische Entscheidungsträger, initiieren Forschungskonsortien und erweitern unser Expertennetzwerk kontinuierlich. Unser Fokus liegt auf evidenzbasierten Klimalösungen. Die US-amerikanische Journalismus-Plattform VOX führt uns bereits zum zweiten Mal als eine der wirkungsvollsten evidenzbasierten Klimaschutzorganisationen.

Herausforderung & Ziel

Future Cleantech Architects hat sich seit der Gründung im September 2020 stark inhaltlich und personell weiterentwickelt. Insbesondere seit der zweiten Hälfte 2022 ist das Team von anfangs zwei auf mittlerweile 10 feste Stellen gewachsen. Hinzu kommt eine Reihe an studentischer und ehrenamtlicher Teammitglieder, die uns in der alltäglichen Arbeit unterstützen. Unser internationales Team verteilt sich auf nunmehr sechs europäische Länder, wodurch wir in der Lage sind, mit verschiedenen Interessengruppen in diesen Regionen intensiver zusammenzuarbeiten. Gleichzeitig ergeben sich aus dieser räumlichen Distanz besondere Herausforderungen für die stringente Sichtbarkeit unseres Leitbildes und unserer Mission nach innen und außen. Das Ziel des Leitbild- und Visionsworkshops liegt daher darin, ein umfassendes, eingängiges und modular adaptierbares branding für die Marke „Future Cleantech Architects“ zu entwickeln.

Ausgewählte Maßnahme: Leitbild- und Visionsworkshop

Kurze Begründung: Um ein möglichst breit akzeptiertes und überzeugendes Markenkonzept zu entwickeln, war es uns wichtig, alle Teammitglieder in den Prozess einzubinden.

Kosten & Investition:

Einbindung externe Partner: Kommunikationsagentur SINO Sippell-Noli GmbH & Co. KG

Projektdauer: ca. 2 Monate

Prozesses der Durchführung: Kick-off Workshop mit Kommunikationsberatung. Interne Workshops zur Erarbeitung eines strategischen Markenprofils. Überarbeitung und (interne) Veröffentlichung des Leitbilds.

Use Case Future Cleantech Architects

Konkrete Ergebnisse & Vorteile zum vorherigen Ansatz/ Vorgehen

Der externe Input der Kommunikationsagentur ermöglichte eine offene Auseinandersetzung mit unserem bisherigen Leitbild und half uns dabei, unsere Mission kritisch zu reflektieren. Dadurch konnten wir unseren Auftrag und unsere Arbeitsweise noch einmal nachschärfen und besser auf den Punkt bringen. Durch die Einbindung des Teams in diese Arbeit ist es uns gelungen, ein noch stärkeres Commitment aller Teammitglieder für unsere Arbeit als „Think-and-Do-Tank“ zu generieren und unsere Alleinstellungsmerkmale in der Klimaschutz- und Innovationsszene noch stärker herauszuarbeiten. Ein konkretes Ergebnis dieser Arbeit ist eine strategische und konzeptionelle Weiterentwicklung all unserer Kommunikationskanäle, die sich z.B. in einem kompletten Relaunch unserer Webseite zeigt.



Lessons Learned

Die umfassende Vorbereitung und die detaillierten Anleitungen im AgilOLab-Programm trugen maßgeblich zum Erfolg unseres Leitbild- und Visionsworkshops bei. Ein entscheidender Erfolgsfaktor war die systematische Vorgehensweise: Von der Standortbestimmung über die Definition spezifischer Ziele bis hin zur Auswahl und Umsetzung passender Maßnahmen. Die klare Struktur und die praktischen Anleitungen des AgilOLab-Programms erleichterten die Umsetzung und halfen, die Maßnahmen zielgerichtet anzupassen. Zudem förderte die Einbindung aller Mitarbeitenden und der beiden wesentlichen organisatorischen Gremien eine breite Akzeptanz und Unterstützung für die Maßnahmen. Aufgrund der positiven Erfahrungen und der strukturierten Unterstützung durch das AgilOLab-Programm ist das Tool empfehlenswert, insbesondere für Unternehmen, die systematisch an ihrer Vision und Leitbild arbeiten möchten.

Best Practice Beispiel: Wissensmanagement



Einführung eines Wissensmanagements / Firmenwikis

Informationen über das Unternehmen

Name: ARNTZ GmbH + Co. KG

Gründungsjahr: 1793

Anzahl Mitarbeitende: 180

Branche: Werkzeugherstellung

Anwendungskontext der Maßnahme: Die ARNTZ GmbH + Co. KG ist ein mittelständisches, international agierendes Familienunternehmen in siebter Generation inhabergeführt und Remscheids ältester Werkzeughersteller. Mit stolzen 230 Jahren Firmengeschichte und umfassender Erfahrung in der Metallbearbeitung sind wir führend in der Herstellung von Hochleistungsägebändern. Unsere Produkte ermöglichen präzise Zerspanungsvorgänge für eine Vielzahl von Metallen und finden weltweit Anwendung in über 80 Ländern. Die Anerkennung für unsere deutsche Säge-technologie zeigt sich beispielsweise in der maßgenauen Bearbeitung der Doppel-T-Träger für das imposante "One World Trade Center" in New York – eine Leistung, die mit ARNTZ Sägebändern realisiert wurde.

ARNTZ Sägebänder werden in allen Bereichen der Metallverarbeitung eingesetzt – sei es bei Sägeprozessen von Rohren und Profilen oder bei der Bearbeitung von Titanschmiederohlingen als Ausgangsprodukt für künstliche Hüftgelenke. Jeder einzelne Schritt in unserem Produktionsprozess unterliegt einem vielschichtigen Kontrollsystem, um den Qualitätsanforderungen unserer Kunden gerecht zu werden. Die flexiblen Strukturen von ARNTZ ermöglichen rasch und individuell auf die speziellen Anforderungen unserer Kunden einzugehen. Von der initialen Anwendungsberatung bis zum Feinschliff entwickeln wir innovative und maßgeschneiderte Lösungen in der Säge-technik.

Herausforderung & Ziel

Wie bei den meisten mittelständischen Unternehmen ist auch bei ARNTZ viel branchenspezifisches Wissen vorhanden. Dieses Wissen liegt zu einem großen Teil im Erfahrungsschatz der oft langjährigen Mitarbeitenden. Da auch bei ARNTZ in den nächsten Jahren viele Mitarbeitende in den Ruhestand gehen und junge, neue Mitarbeitende in das Unternehmen eintreten werden, ist ein Wissenstransfer sehr wichtig. Der klassische Wissenstransfer stößt hier an neue Grenzen, da viele jüngere Berufstätige häufiger die Unternehmen wechseln, als dies noch vor einer Generation üblich war. Dadurch geht und ging viel Wissen verloren. ARNTZ hat dies erkannt und will u.a. mit einem Wissensmanagement gegensteuern.

Ausgewählte Maßnahme: Wissensmanagement

Kurze Begründung: Die Realisierung eines Wissensmanagements auf Basis eines „Wikis“ ermöglicht uns eine einfache und mitarbeiterunabhängige Lösung. Hier wird das Wissen dauerhaft gespeichert.

Kosten und Investitionen: Keine externen Investitionen, da Microsoft Office bereits im Unternehmen eingesetzt wird.

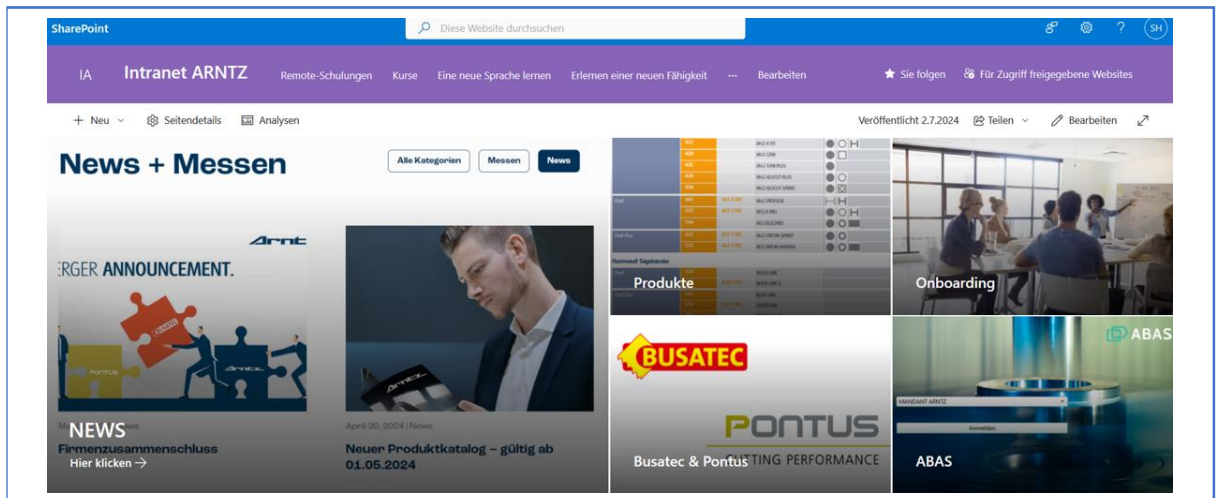
Einbindung externer Partner: -

Projektdauer: Es handelt sich um ein fortlaufendes Projekt, das nie vollständig abgeschlossen werden kann. Der erste Schritt, d.h. die Erstellung einer Wissensbasis, hat ca. 6 Monate gedauert.

Umsetzungsprozess: Befragung der Mitarbeitenden gestartet, Defizite im Bereich „Information, Lernen und Aufgaben“ diagnostiziert. Mittel der Wahl definiert.

Konkrete Ergebnisse und Vorteile zum vorherigen Ansatz/ Vorgehen

Die Umfrage diente dazu, ein Feedback der ausgewählten Mitarbeitenden zu erhalten. Wir haben eine Verbesserungsmöglichkeit gefunden, die nicht nur von der Unternehmensleitung, sondern auch von der Mehrheit der Teilnehmer gewünscht wird. Das Wissen auf diese Weise festzuhalten, ermöglicht es jedem, die Informationen jederzeit abzurufen. Gerade bei Aufgaben/Problemen, die nicht so häufig auftreten, kann dies ein enormer Vorteil sein. Auch die Einarbeitung neuer Mitarbeitenden wird erleichtert, da viele „einfache Fragen“ bereits nachgelesen werden können.



Lessons Learned

Das Festhalten von Wissen ist eine komplexe Angelegenheit. Das schriftliche Festhalten, insbesondere mit dem Anspruch, es einem „Branchenfremden“ zu erklären, ist eine Herausforderung. Hinzu kommt, dass sich viele Inhalte ständig ändern, was eine genaue Klärung der Zuständigkeiten für die Themenbereiche unabdingbar macht.

Eine weitere „Lesson Learned“ ist, dass es sinnvoll ist, mehrere Personen mit der Pflege des Unternehmenswikis zu beauftragen, damit die Daten nicht einseitig gepflegt werden. Dabei hat es sich bewährt, Informationen, die alle benötigen (z.B. ein Sommerfest oder ein neues Produkt), direkt über das Wiki zu teilen. So muss jeder mit dieser Oberfläche arbeiten.

Best Practice Beispiel: CRM- und ERP -System(e)



Optimierung der betriebsinternen Organisationsprozesse

Informationen über das Unternehmen

Name: Arnz Flott GmbH Werkzeugmaschinen

Gründungsjahr: 1854

Anzahl Mitarbeitende: ca. 35

Branche: Industrie / Maschinenbau

Anwendungskontext der Maßnahme: Optimierung und Straffung sowie Digitalisierung und verbesserte Vernetzung der Unternehmensbereiche

Herausforderung & Ziel

Verschiedene äußere und innere Einflussfaktoren bedingten die Notwendigkeit, etablierte Arbeits- und Dokumentationsprozesse zu analysieren. Teils parallel existierende Strukturen in den Unternehmensbereichen galt es effizient zu bündeln, um u.a. agiler auf Kundenbedarfe reagieren zu können (Neu-Entwicklungen / Vertrieb/Entwicklung), aber auch kaufmännisch-organisatorisch Echtzeit-Informationen zu erhalten.

Ausgewählte Maßnahme: Tools zur Unterstützung der Kundenbeziehung: CRM-System(e) (ID 71) und ERP

Ausgehend von der projekteinleitenden internen Standortbestimmung durch Querschnittsbefragungen in der Belegschaft wurden Investitionen in ERP- und CRM-Systeme als unterstützende Tools ausgewählt. Die Empfehlungen der Toolbox waren hierbei nützlich und nachvollziehbar. Hierbei waren neben der individuellen Einschätzung der Mitarbeiter über die konkrete IT-Situation auch wertvolle Ergebnisse zu weiteren Agilo-Faktoren zu „gewinnen“, welche in Folgemaßnahmen bearbeitet werden sollen.

Kosten & Investition: noch nicht abschließend bekannt

Einbindung externe Partner: externer Partner zur Beratung über individuell zugeschnittene Software-Lösungen

Projektdauer: Umsetzung weiterhin andauernd

Prozesses der Durchführung:

- Bildung betriebsinterner Kernteams zur Ermittlung der Bedarfe
- Benennung von Key-Usern in den jeweiligen Bereichen zur effektiven Fortschrittskontrolle

Konkrete Ergebnisse & Vorteile zum vorherigen Ansatz/ Vorgehen

- ERP- und CRM-Lösungen sind das Herzstück produzierender Industrie. Eine möglichst breite Einbindung aller Nutzerinnen und Nutzer ist kritisch für eine erfolgreiche Umsetzung. Agilob war hilfreich bei der barrierefreien und neutral anonymisierten Standortbestimmung. Der umfangreiche Fragenkatalog erlaubte eine belastbare Einschätzung über Soll/Ist-Zustände (AgiloInsight) und daraus abzuleitender Maßnahmen.

Use Case Arnz Flott GmbH

Lessons Learned

Der arbeitswissenschaftlich begleitete Ansatz von Agilolab stärkt das Vertrauen in das Tool als eine seriöse Basis für Maßnahmenempfehlungen. Die AgilOLab-Applikation ist nach der Testphase und der anschließenden Weiterentwicklung intuitiv zu nutzen. Workshops haben hier weitere Optimierungen gebracht.

Best Practice Beispiel: Leadership, Strategie& Vision



Entwicklung eines einheitlichen Leitbildes für die Führungskräfte

Informationen über das Unternehmen

Name: P.F. Freund& Cie. GmbH

Gründungsjahr: 1844

Anzahl Mitarbeitende: 45

Branche: Handwerkzeuge

Anwendungskontext der Maßnahme:

Freund Werkzeuge ist der führende Hersteller und Anbieter für Handwerkzeuge für Dach& Fassade. Wir sind uns unserer Verantwortung bewusst, den wir tragen dazu bei, ein essenzielles Grundbedürfnis der Menschheit zu erfüllen. Ein Dach über dem Kopf. Wir sorgen für sicheres Werkzeug sowie für sichere Dächer, Arbeit und Arbeitsplätze.

Herausforderung & Ziel

Als Traditionsunternehmen und Hidden Champion mit einer Historie von 180 Jahren befinden wir uns in einem selbst auferlegten Transformationsprozess, um die Zukunftsfähigkeit weiterhin langfristig zu gewährleisten. Grundlage der gesamten Transformation war die bereichsübergreifende Erarbeitung einer Vision, eines Mission Statement und der Werte des Unternehmens. Die daraus resultierende Personalentwicklungs- und Recruiting Strategie in Verbindung mit Änderungen in der Organisation und Führung zielt darauf ab, eine wertschätzende Firmenkultur zu erschaffen, die vorhandene Talente bindet und neue Talente anzieht. Durch die Änderungen in der Organisation und der Schaffung von neuen Bereichen steigt die Anzahl der Mitarbeitenden, die Führungsaufgaben erhalten. Um die Unternehmenskultur dauerhaft und konsistent zu sichern, ist ein einheitliches Bild von Führung im Sinne von Freund unverzichtbar.

Ausgewählte Maßnahme: Entwicklung eines einheitlichen Leitbildes für die Führungskräfte

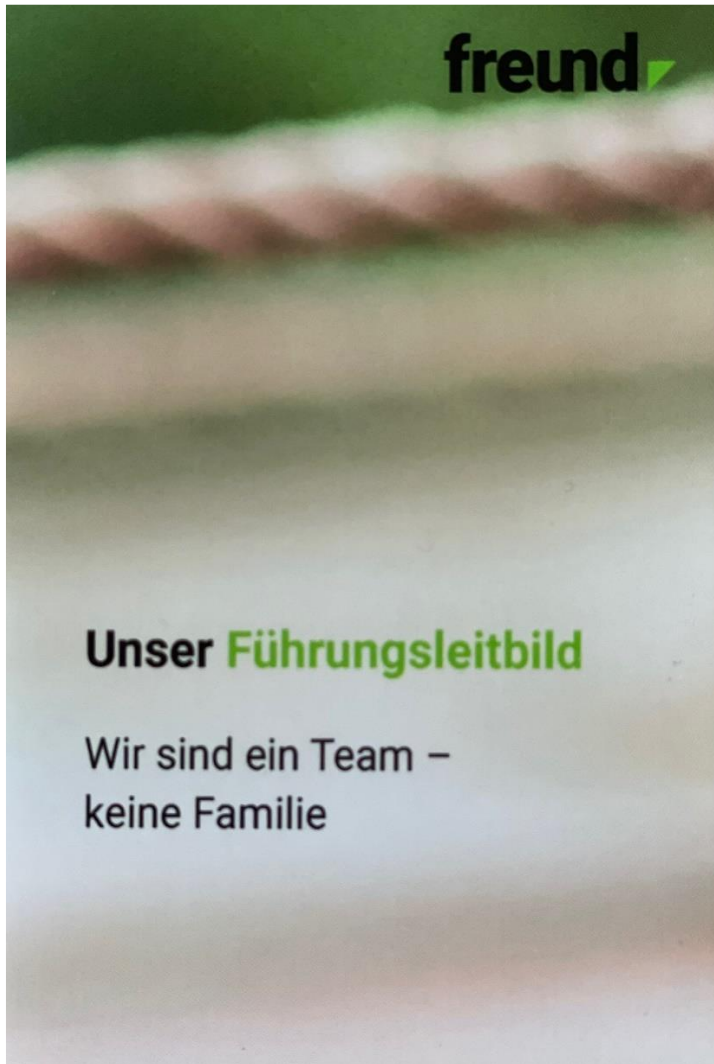
Kosten & Investition: Arbeitszeit der Führungskräfte, der GF und oh! Design und Beratung

Einbindung externe Partner: oh! Design und Beratung, Remscheid

Projektdauer: 6 Monate

Prozesses der Durchführung: Fachliteraturrecherche diverser Best Practice Beispiele globaler Firmen aus unterschiedlichen Branchen als Vorbereitung. Durch die Vorrecherche konnten wir viele Beispiele anderer Firmen finden, die mit ähnlichen Herausforderungen bei der Entwicklung eines einheitlichen Führungsrahmens konfrontiert waren und daraus Lösungen abgeleitet haben. Diese dienten als Anstöße, aus denen wir, angepasst auf unsere Situation, die Freund Führungsgrundsätze in mehreren Workshops mit den Führungskräften aufgestellt haben. Das konkrete Ergebnis ist ein hosentaschengroßer A7 Faltflyer, in dem die Grundsätze mit wenigen Erläuterungen für den täglichen Gebrauch verfügbar sind. Die Erprobung der Führungsgrundsätze erfolgte in täglichen Doing verbunden mit regelmäßigen Treffen, die als Erfahrungsaustausch und Feedback dienten. Nach erfolgreicher Erprobung wird das Führungsleitbild nun im Rahmen der Freund Akademie beim Training der Nachwuchsführungskräfte verwendet.

Konkrete Ergebnisse & Vorteile zum vorherigen Ansatz/ Vorgehen



Lessons Learned

Es gibt viele gute Best Practice Beispiele von anderen Firmen. Die Transformation und Anpassung der richtigen /passenden Erkenntnisse auf die eigene Firma ist nicht so einfach, wie es sich liest. Das Führungsleitbild und deren Einhaltung ist Aufgabe der Geschäftsleitung, die dieses bedingungslos nach innen und außen unterstützen muss. Im täglichen Doing müssen die Führungskräfte, gerade in der Anfangsphase, immer wieder auf den Einsatz und die Verwendung der Grundsätze hingewiesen werden. Es wird noch einige Zeit dauern, bis das Leitbild eine Selbstverständlichkeit ist. Der aufgestellte Rahmen ist so universell gehalten, dass man für nahezu jede Situation einen Handlungsanker findet.

- Gemeinsames Ausarbeiten von Ideen zur eigenen Unternehmensentwicklung.
- Strukturierte Förderung von kreativen und zukunftsweisenden Arbeitsmethoden.
- Bewertung des eigenen agilen Reifegrades anhand der Agilo-Faktoren.
- Umfangreiche Toolbox mit innovativen Lösungen für den Unternehmensalltag.



Die entstehende Kompetenzarchitektur bietet strukturschwachen Regionen mit produzierenden KMU ein Musterbeispiel für digitale und agile Arbeitsorganisation. Diese ermöglicht die Innovations- und Zukunftsfähigkeit traditioneller, familiengeführter KMU. Die Erkenntnisse werden durch die direkte und praxisnahe Einbindung von Unternehmen aus verschiedenen Branchen während der Entwicklung der Kompetenzplattform anschaulich und übertragbar, sodass die modular aufgebauten Architektur-Module und Software-Komponenten auch auf weitere – in starker Transformation stehende – Branchen und Industrien anwendbar sind.

Kontakt & weitere Informationen

Ansprechpartner/Projektkoordination:

Forschungsgemeinschaft Werkzeuge und Werkstoffe e.V.

Bereich Transformation & Innovation

Dominik Lenz M. Sc.

42859 Remscheid, Papenberger Str. 49

Tel.: 02191-5921 -123

E-Mail: lenz@fgw.de



Forschungsgemeinschaft Werkzeuge und Werkstoffe e.V.
www.fgw.de



Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH
<https://wupperinst.org/>



Bergische Universität Wuppertal
<https://aow.uni-wuppertal.de/de/>



Ritter Technologie GmbH
<https://www.rittec.de/>

Future
Cleantech
Architects

Future Cleantech Architects gGmbH
<https://fcarchitects.org/>



P.F. Freund & Cie. GmbH
<https://www.freund-cie.com/>



ARNTZ GmbH + Co. KG
<https://www.arntz.de/>



Arnz FLOTT GmbH Werkzeugmaschinen
<https://www.flott.de/>

Weitere Informationen finden Sie
auf der Website zum Projekt!
www.aqilolab.de

