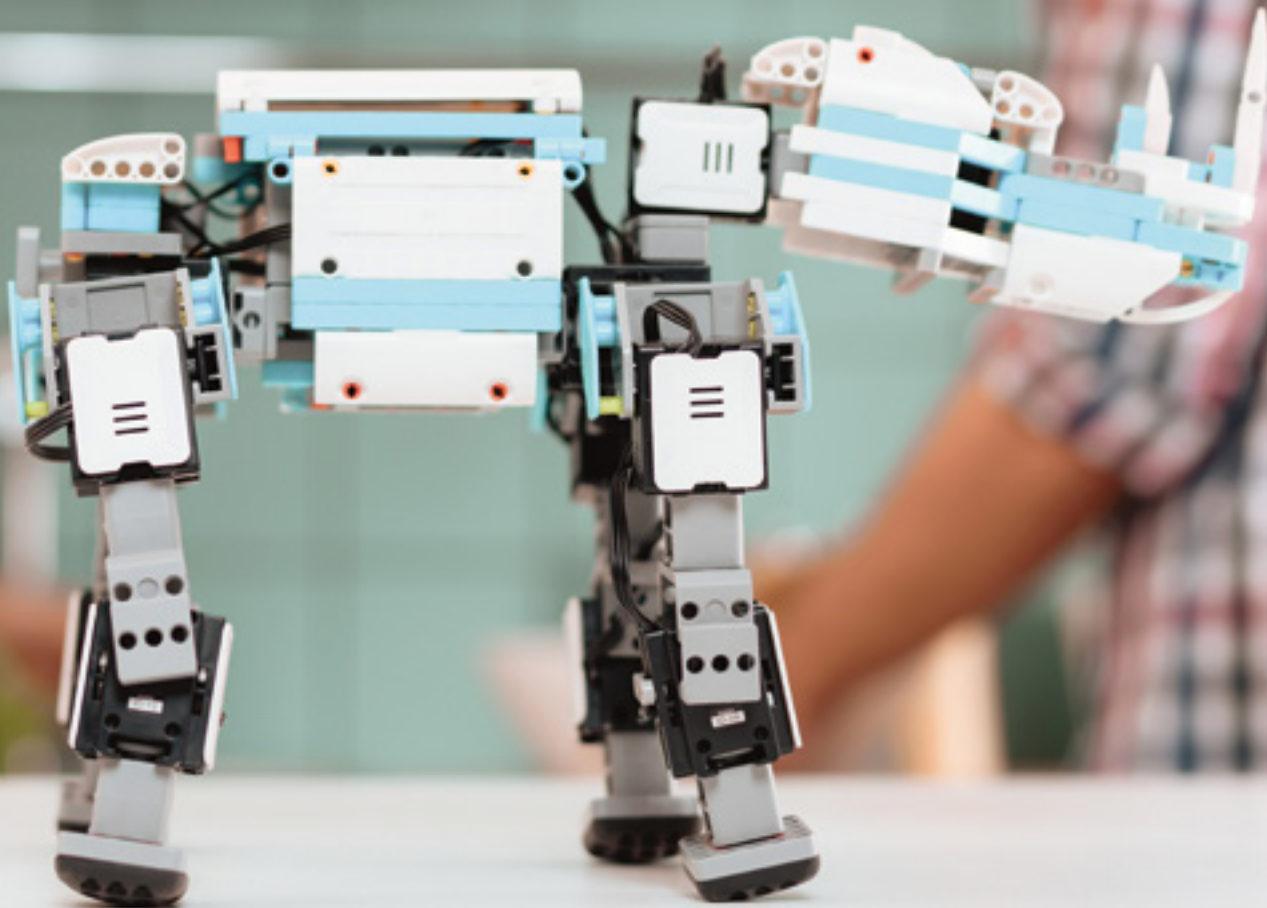


* Digitalisierung
und zwar jetzt!



Wie sexy sind Ihre Stellenanzeigen?

Vorreiter im Online-Personalmarketing?

Schon mal die Bewerberbrille aufgesetzt?

Verraten Sie, wie Sie als Arbeitgeber sind?

Werden Ihre Stellenanzeigen online gefunden?



Finden Sie es heraus!

www.karriereseiten-check.de



Liebe Leserin, lieber Leser,

Digitalisierung - schon wieder? Oder wie man heute sagt: Echt jetzt?

Echt jetzt.

Sicher: Schlagworte der Digitalisierung und Industrie 4.0 sind in aller Munde. Sie werden bereits inflationär und nicht selten sinnentstellend verwendet. Wir wollen daher im engeren Sinne auch nicht über Digitalisierung reden oder schreiben, wir zeigen Ihnen, was kleine und mittlere Unternehmen bereits erfolgreich tun.

Eine Grundlage dafür ist das RKW-Digitalisierungs-Cockpit, das den ebenso bunten wie unübersichtlichen Reigen an Digitalisierungsoptionen sortiert und gerade kleinen und mittleren Unternehmen dabei helfen kann, ihren ganz spezifischen Weg zu finden. In diesem Heft portraituren wir mutige Unternehmerinnen und Unternehmer, deren Beispiel Schule machen könnte und sollte: Vom hessischen Fachbetrieb für Orthopädie-Schuhtechnik, der mit seinen Flipflops weltweit für Furore gesorgt hat, über einen Stahl- und Metallbauer aus Sachsen-Anhalt und seine digitalen Produktionsprozesse, neue Geschäftsmodelle bei einem norddeutschen Maschinenbauer bis hin zur Prozessoptimierung bei einem expandierenden Pflegedienst aus Nordrhein-Westfalen: Sie alle eint, dass sie sich nicht von Schlagwörtern einer allzu hohen Welle haben einschüchtern lassen, sondern, auch mit Hilfe des RKW, am langfristigen Unternehmenserfolg orientierte,

maßgeschneiderte Lösungen für ihr Unternehmen und ihre Kunden gefunden haben. Sie haben es geschafft, von „vor der Welle auf die Welle“ zu kommen, sie haben gelernt, die Welle zu surfen die tatsächlich nicht zu stoppen ist.

Das, was gemeinhin unter dem Begriff Digitalisierung verstanden wird, ist eine große Chance, einen weiteren großen Schritt zu machen: Dinge effizienter zu tun, neue Märkte zu erschließen, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Lassen Sie sich von den guten Beispielen auf den folgenden Seiten dazu anregen, eigene Phantasien, eigene Vorstellungen davon zu entwerfen, was Digitalisierung für Sie, für Ihren Betrieb, für Ihr Geschäftsmodell Gutes tun kann!

Anschließen möchte ich die besten Wünsche für die bevorstehenden Feiertage und das neue Jahr: Ihnen eine ruhige Adventszeit, frohe Weihnacht und einen guten Rutsch!

Ihr

Wolfgang Pollety

Impressum

Chefredaktion: Bruno Pusch (V.i.S.d.P.)
Redaktionelle Unterstützung: Christel Lehn, Dr. Mandy Pastohr
Artredaktion: Claudia Weinhold
Grafische Unterstützung: Katja Hoffmann
Druck: Bonifatius Druckerei, Karl-Schurz-Str. 6, 33100 Paderborn

Herausgeber: Wolfgang Pollety, Geschäftsführer, RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V., RKW Kompetenzzentrum, Düsseldorf Straße 40 A, 65760 Eschborn,

www.rkw-kompetenzzentrum.de

Kontakt zur Redaktion:

magazin@rkw.de, 06196-495 2818, www.rkw-magazin.de

Zur besseren Lesbarkeit wird im gesamten RKW Magazin das generische Maskulinum verwendet. Das heißt, die Angaben beziehen sich auf beide Geschlechter, sofern nicht ausdrücklich auf ein Geschlecht Bezug genommen wird.

Erscheinungsweise: 4 x jährlich;
Auflage dieser Ausgabe: 7.500

Bildnachweise:

123rf: Vadim Gozhd (S. 1, S. 5), Teerawit Janpeng (S. 10), Oksana Kuzmina (S. 14), kantver (S.22), everythingpossible (S. 30), Sorapol Ujjin (S. 34, 36), langstrup (S. 38), Anan Punyod (S. 52); Daniel Jennewein (S.2); i-Stock: Halfpoint (S. 6); Photocase: nanduu (S. 26); Fotolia: Coloures-Pic (S. 56); Despositphotos: Baloncici (S. 18)

Das RKW ist nicht verantwortlich für die hier abgedruckten Meinungen in namentlich gekennzeichneten Artikeln und für Inhalte externer Internetseiten.

• Inhalt

Themen

Leitartikel

7 Was Digitalisierung bedeutet

Kanäle

10 Digitale Flipflops für den Gladiator

14 Wenn Struppi online geht

Angebote

18 Wir wissen, wo Deine Container stehen

22 Digitale Geschäftsideen an der Schule

Prozesse

26 Wachstum durch Digitalisierung

30 Neue Geschäftsmodelle in der Pflege

34 „Noah“ – ein digitales betriebliches Ökosystem entsteht

38 Beschaffungsoptimierung und Digitalisierung

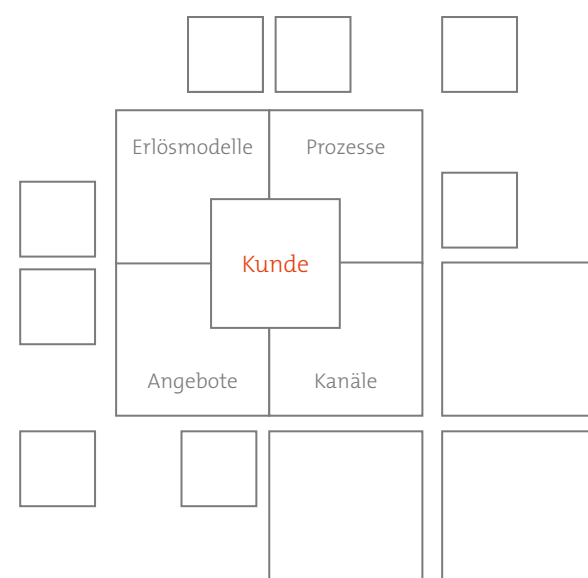
RKW-Rubriken

44 Digitalisierte Päckchen

46 News

48 Veranstaltungen und Unterstützungsleistungen

52 Nachrufe



www.rkw-magazin.de

Denn
Digitalisierung ist
weit mehr als
bloße Spielerei!





Was Digitalisierung bedeutet

M

„Man sollte alles so einfach wie möglich sehen. Einfacher jedoch nicht“. Diese Einsteinsche Weisheit gilt auch, wenn man sich dem nähern möchte, was Digitalisierung genannt wird. Die tatsächlich einfachste und ursprüngliche Definition ist weitläufig bekannt und auf den ersten Blick schnell erfasst: „Digitalisierung ist die Umwandlung analoger Information in digitale Formate.“ Eine etwas genauere Formulierung ist sicher schon nicht mehr so einfach zu erfassen: „Unter Digitalisierung versteht man allgemein die Aufbereitung von Informationen zur Verarbeitung oder Speicherung in einem digitaltechnischen System. Die Informationen liegen dabei in beliebiger analoger Form vor und werden dann – über mehrere Stufen – in ein digitales Signal umgewandelt, das nur aus diskreten Werten besteht.“ Dieser Wikipedia-Eintrag alleine bedarf tiefen mathematisch-physikalischen Wissens über das Wesen diskreter Werte, über Abtastung (um ein zeitkontinuierliches Signal in ein zeitdiskretes Signal zu überführen), Quantisierung (um ein wertkontinuierliches Signal in ein wertdiskretes Signal umzuwandeln), Signaltheorie, Digitaltechnik und vieles mehr, um ihn vollständig verstehen zu können.

Technik als Basis

Soweit die technische Seite. Sie ist von durchaus hoher Bedeutung – und genau gemeint, wenn Rufe etwa nach dem Pflichtschulfach „Programmieren“ und Stärkung der „MINT-Fähigkeiten“ (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) in der deutschen Bildungslandschaft entstehen: Man will sich dieses Basisverständnis nicht ausschließlich einkaufen müssen. Drei der vier Hebel, weshalb die Digitalisierung gerade in den „Zehnerjahren“ so rasant Fahrt aufnimmt (vorhandene Datenmengen, zunehmende Automatisierung und intensive Vernetzung), basieren auf Mikroelektronik, Sensorik, Robotik und Vernetzung durch das Internet. Das will theoretisch durchdrungen und praktisch anwendbar sein. Aber auch CNC-Fertigung, 3-D-Scanner oder Online-Konfiguratoren gehören in diese Kategorie der technischen Fertigkeiten.

Vom Begriff zum Phänomen

Dennoch tritt die Technik meist (zu schnell?) in den Hintergrund, wenn von Digitalisierung die Rede ist. Sie ist ein „Hygienefaktor“, und fällt nur auf, wenn sie fehlt – dann aber schnell und schmerzlich. In den Vordergrund tritt indes das Phänomen Digitalisierung. Es ist festzumachen an der Verbreitung der Anwendung digitaler Technologien in der Gesellschaft und äußert sich auch in der „umfassenden informatorischen Vernetzung aller Bereiche von Wirtschaft und Gesellschaft“. Dieser Prozess wird auch bezeichnet als „Digitale Revolution“, als „Digitaler Wandel“ oder „Digitale Transformation“.

Wir fassen kurz zusammen, was das Wort Digitalisierung meint: „Auf der einen Seite beschreibt es die Überführung von Informationen von einer analogen beziehungsweise physischen Archivierung in eine digitale Speicherung. Auf der anderen Seite versteht man darunter auch den Prozess, der durch die Einführung digitaler Technologien und der darauf aufbauenden Anwendungssysteme eine Vielzahl von Veränderungen mit sich bringt.“

*Mit jedem Tag des Fortschreitens der Digitalisierung
erscheint es deutlicher, dass wir es tatsächlich mit der „vierten
Industriellen Revolution“ zu tun haben.*

Bedeutung für den Mittelstand

Diese Transformation umfasst, wie erwähnt, alle Bereiche von Gesellschaft und Wirtschaft. Um die Zwiebel der Bedeutung der Digitalisierung noch weiter abzuschälen: Was bedeutet dies nun für Sie als Leser aus dem deutschen Mittelstand, aus mittelständischen, kleinen und kleinsten Unternehmen? Was bringt die Digitalisierung mit sich, ist sie Fluch oder Segen, Risiko oder Chance?

Mit jedem Tag des Fortschreitens der Digitalisierung erscheint es deutlicher, dass wir es tatsächlich mit der „vierten Industriellen Revolution“ zu tun haben – mit einer neuen Stufe des Wirtschaftens und damit auch der gesellschaftlichen Verflechtungen. Die gute Nachricht gleich vorab: Sowohl die Dampfmaschine, als auch die Massenfertigung mit Unterstützung durch Strom, als auch die Automatisierung durch Elektrotechnik hat zu mehr Arbeitsplätzen und zu höherem Wohlstand geführt. Es gibt keine Hinweise, dass dies nun anders sein muss.

Das Rennen um den Kunden und die Probleme der Moral

Wenn Kunden digitale Angebote bevorzugen (das ist der vierte Hebel der Digitalisierung und für Unternehmen der wichtigste), sich vernetzen und individuelle Lösungen in kurzer Zeit erwarten, dafür aber auch viel von sich preisgeben, wird eines klar: Geschwindigkeit und Agilität sind die wahren Themen der Digitalisierung; Gründungs- und Innovationsfähigkeiten drängen wieder in den Vordergrund.

Neben diese beiden treten fünf weitere Herausforderungen, zwei davon sind Datensicherheit und gemeinsame Standards/Normen. Mit künstlicher Intelligenz, Big Data und Cloud Computing treten völlig neue Rechtsunsicherheiten auf: „Wie verklage ich ein Computerprogramm?“, „Wem gehören die von einer Maschine ermittelten Daten?“, „Wer verantwortet Entscheidungen selbstlernender Systeme?“ sind drei der prominentesten Fragen hierbei. Es entstehen rechtliche wie moralische Probleme.

Warum Deutschland gute Chancen hat

Können wir durch Digitalisierung wachsen, können wir neue – und weitere – Arbeitsplätze schaffen, wie liegt der deutsche Mittelstand im Rennen? Ich denke: gut!

Eine Außensicht: In einem nun schon einige Jahre alten Artikel des Guardian werden „some of the features unique to the Mittelstand“ aus angelsächsischer Perspektive diskutiert. Als wichtigstes Kennzeichen wird „the Mittelstand ethos“ genannt: Das Wissen darum, dass Unternehmen auch gesellschaftlich erfolgreich sein müssen, dass ein Unternehmen auch eine Veranstaltung zur Beschäftigung von Menschen ist und nicht ausschließlich Profit zum Ziel hat, dass Sorgfalt und Verantwortung (ich bin gewillt hinzuzufügen: bereits seit Entstehen des mittelalterlichen Zunftgedankens) zentrale Werte sind. Weiterhin genannt wird „the determination of German companies to build for the long term. This makes them readier to innovate, and invest a larger proportion of their revenues in R&D“. Dem ist schon kaum mehr etwas hinzuzufügen, und diese Einschätzung überdauert sicher viele Jahre.

Schließen möchte ich aber mit einem weiteren Zitat: „There is no question in my mind about which is the single most important feature of the Mittelstand model – its underlying ethos, which is based not on dry economic theory, but on everyday, practical humanity.“ Unternehmenskultur und Menschlichkeit bilden den Kern: In keinem Unternehmensbeitrag dieser Ausgabe finden Sie den Profit an erster Stelle – meist finden Sie ihn gar nicht. Was Sie jedoch finden, sind beeindruckende Beispiele für den „Mittelstand Ethos“, Beispiele für soziales und langfristiges Denken. Das sichert Arbeitsplätze, Zukunft – und gute Ergebnisse.

Auf dieser Basis, und vielleicht nur auf dieser Basis lassen sich die drängenden Themen der Digitalisierung lösen. Technische wie wirtschaftliche, gesellschaftliche wie moralische. ■

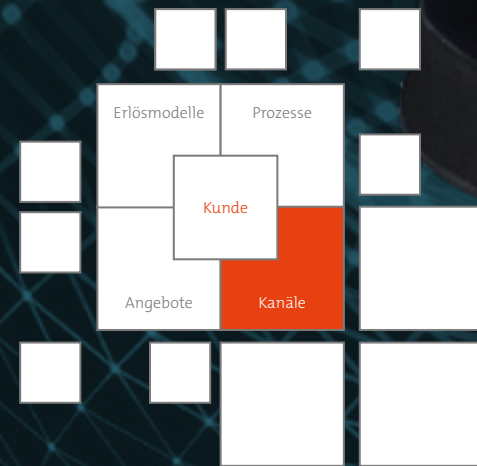


Autor:

Wolfgang Pollety ist Geschäftsführer des RKW Kompetenzzentrums, gf@rkw.de

*Einfacher geht es nicht:
Wir sind gut gerüstet.*

• Kanäle



Digitale Flipflops für den Gladiator

Orthopädische Schuhe – das klingt nicht gerade sexy. Zwar sollen uns unsere Füße durch das ganze Leben tragen, beim Schuhkauf siegt am Ende aber oft doch das Design über die Gesundheit.

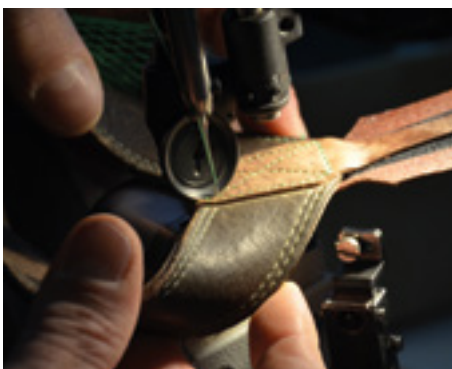
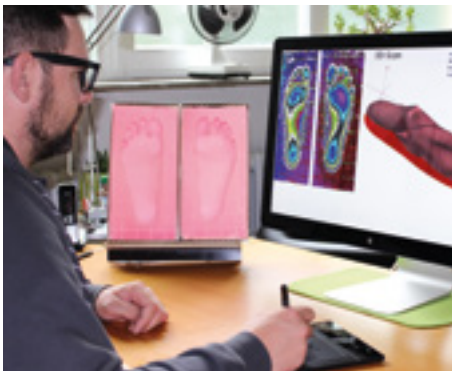
Warum kann ein Schuh nicht beides vereinen?



S

Schicke, gesunde Flipflops – maßgefertigt

Markus Schott hat im Jahr 2000 in vierter Generation das Unternehmen seiner Eltern übernommen – die Schott Orthopädie-Schuhtechnik im hessischen Homberg. Auf seinen Reisen nach Australien wurde Schott zum Flipflop-Fan. Die Plastiklatschen sind nun mal schick. Und man kann so leicht in sie hineinschlüpfen. Als gesunde Schuhe gelten sie aber nicht gerade. Markus Schott begann zu grübeln und zu experimentieren, wie man das ändern kann. Schließlich fand er die Lösung, indem er den individuellen Fußabdruck modelliert und das persönliche Fußbett CNC-gesteuert fräst. In den Werkräumen des Familienunternehmens stellte er zunächst nur einzelne Paare her, optimierte Arbeitsschritte und Design immer weiter. 2008 hatte sein Produkt dann endlich Marktreife: eine Sandale mit individuellem, biomechanisch optimiertem Fußbett und angepasstem Zehensteg, die bequem und hautverträglich ist – und obendrein individuell gestaltet werden kann. Die Marke myVALE – vom Englischen valley = mein Tal – war geboren. Sie steht für eine maßgeschneiderte und -modellerte Fußlandschaft und zeigt, dass gesunde Fortbewegung auch hipp sein kann.



Weltweiter Verkauf – die Digitalisierung macht's möglich

Überall sollten Kunden in den Genuss des gesunden Schuhwerks kommen. Doch wie verkauft man weltweit einen Schuh, für den man den Fußabdruck und die Designwünsche des Kunden braucht? Ganz einfach: mit einem Online-Schuh-Konfigurator und einer portablen Footprintbox. Und das läuft so: Im Online-Shop von myVALE wählt man ein Basis- oder Exklusivmodell und die gewünschten Farben und Materialien aus. Oder man stellt sich sein eigenes Schuhmodell komplett selbst zusammen. Über 35 Millionen Konfigurationsmöglichkeiten kennt der Online-Shop. Wer will, kann darüber hinaus auch Applikationen oder zusätzlichen Tragekomfort durch Sohlenpolster oder Gelkissen dazu buchen. Auch spezielle orthopädische Extras sind möglich. Dazu zählen beispielsweise Spezialanfertigungen für Kunden mit Beinverkürzung, Spreizfuß oder Fersensporn. Steht der Wunschschuh fest, kommt per Mouseklick und Post eine Trittschaumbox nach Hause. In ihr hinterlässt man seinen individuellen Fußabdruck und markiert die Stelle für den Zehensteg. Damit nichts schiefgeht, gibt es eine Anleitung im Paket und online per Video dazu. Die Box geht dann vorfrankiert zurück an myVALE, wo das eigentliche Handwerk beginnt.

Digitalisierung mit Hand und Fuß

Auch Handwerk kann heute digital. Denn der Fußabdruck wird bei myVALE zunächst mit einem 3-D-Scanner digitalisiert, modelliert und das Fußbett mittels einer computerunterstützten Fräse hergestellt. Erst dann werden die Komponenten per Hand zusammengesetzt. Drei Wochen dauert es, bis der maßgefertigte Schuh beim Kunden ist. Alles made in Germany.

Worldwide shipping dank Worldwide Web

Auf diese Weise werden pro Monat im Durchschnitt rund 600 Paar Schuhe digital- und handgefertigt. Tatsächlich gibt es aber Saisonspitzen. Denn viele kaufen natürlich vor dem Sommer ihre Flipflops. Wer aber glaubt, im Winter ist es bei myVALE ruhig, der täuscht sich. Denn gerade zur Weihnachtszeit schlagen viele zu. Dafür gibt es bei myVALE die Geschenkbox für einen maßgefertigten Freizeitschuh. Aus über 55 Ländern gehen bei myVALE Bestellungen ein. Unter den Kunden sind auch Prominente wie Russell Crowe, Gerard Butler und Jürgen Vogel.

Marketing muss sein!

Und wie erfahren all die Kunden von dem Angebot? In Sachen Marketing setzt myVALE auf mehrere Wege: Damit der Online-Shop auch online gefunden und gesehen wird, braucht es Suchmaschinenoptimierung und Online-Anzeigen. Doch auch klassische Printmedien müssen sein – zum Beispiel in Bordmagazinen von Flugzeug und Bahn. Denn hier hat der Kunde Zeit und schmökert gern. Und nicht selten ist Urlaubsstimmung mit im Spiel.

Handarbeit hat ihren Preis

Ein Schnäppchen sind die myVALE-Flipflops aber nicht. 119 bis 189 Euro kosten die Basic-Modelle. Im Exclusive-Bereich oder beim selbstdesignten Schuh sind die Grenzen nach oben gänzlich offen. Schließlich hat Maßfertigung und Handarbeit ihren Preis – und an Extras ist fast alles machbar. Selbst ein luxuriöser Schuh komplett aus edlen Swarovski-Elementen wurde schon bestellt.

Nichts bleibt, wie es ist

All das macht einen Jahresumsatz von 1,6 Millionen Euro. Und brachte myVALE viele Lorbeeren, etwa den Großen Preis des Mittelstands, den Hessischen Gründerpreis und den Good Design Award. Selbst ins deutsche Schuhmuseum in Offenbach hat es die myVALE-Sandale schon geschafft. Doch auf diesen Lorbeeren ruht sich Markus Schott nicht aus. Neben den Zehenstegsandalen mit Y-Steg gibt es mittlerweile auch solche mit X-Riemen im Online-Shop. Außerdem sind Holzcllogs mit Abrollfunktion, Filz-Hausschuhe und Lauflernschuhe für Kleinkinder im Sortiment. Und ab nächstem Jahr kommt die erste, nach Fußabdruck maßgefertigte Trekking-Sandale in den Online-Shop. Eine ständige Weiterentwicklung des Produktportfolios ist ebenso wichtig wie ein moderner Online-Shop. Schon fünf Facelifts und Relaunches hat der Online-Shop erfahren. Denn gerade in der digitalen Welt ändert sich alles schnell. Um da Schritt halten zu können, baut das myVALE-Team auch auf den Rat des RKW Hessen.

Online oder stationär – wo kauft man in Zukunft?

Braucht es dann eigentlich noch das stationäre Orthopädie-Schuhgeschäft? Das fragte sich auch Markus Schott. Die Antwort ist ein klares Ja! Denn viele Kunden – selbst die, die online bestellen – kommen gern im Laden vorbei. Die einen wollen ihre Footprintbox selbst abgeben. Die anderen wollen ihren Schuh im Laden aussuchen. Und wieder andere mögen es einfach, persönlich beraten zu werden. Von daher bleibt es bei myVALE auch in Zukunft bei der Multi-Channel-Strategie. ■



Ansprechpartner:

Markus Schott ist Geschäftsführer von myVale, service@my-vale.com

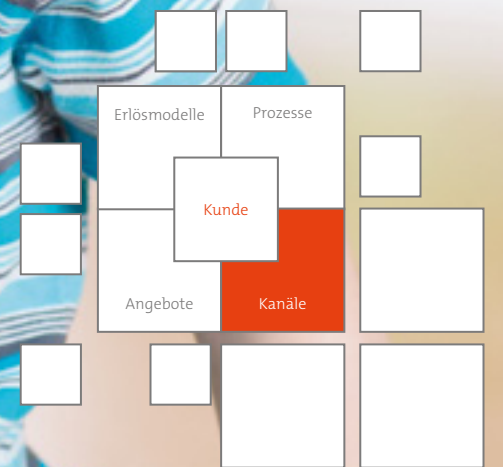
Thomas Fabich leitet das Büro Kassel der RKW Hessen GmbH, t.fabich@rkw-hessen.de





Wenn Struppi online geht

Kindermöbel und
Spielspaß per Mouseclick



Ein Kindertisch in Hundegestalt, ein Holzhasen als Stiftebox, eine Garderobe mit Segel, ein kunterbuntes Puppenhaus ... diese Produkte lassen nicht nur Kinderherzen höher schlagen. Bei Ehring in Homberg (Efze) dreht sich alles um Kindermöbel. Das Familienunternehmen in fünfter Generation beschäftigt 75 Mitarbeiter und unterhält einen modernen, CNC-gesteuerten Maschinenpark auf 8.000 Quadratmetern Werkfläche. Viele Jahre produzierte der Betrieb die hochwertigen Holzprodukte für Kindergärten, Krippen und Horte. Der Vertrieb lief über einen Partner, also B2B. Trotzdem wagte Geschäftsführer Ralf Ehring 2015 einen neuen Schritt: Er wollte nun auch die Spielzimmer zuhause erobern.

Neue Wege gehen

Das klingt erstmal wie ein Kinderspiel. Ist es aber nicht. Denn beim Aufbau eines Vertriebs an Privatkunden (B2C) muss einiges Bestehende hinterfragt oder ganz neu gedacht werden. Bei Ehring waren das Fragen wie: Auf welchem Weg erreicht man am besten die neuen Kunden, also die Eltern? Wie kann man Kleinmengen schnell produzieren und ausliefern? Was kommt auf das Lager und die Buchhaltung zu? Ehring fing im B2C-Geschäft ja schließlich bei null an.

Im Web-Shop das Kinderzimmer aufmöbeln

Schnell war klar, dass ein Web-Shop her musste. Bereits 2015 startete der Online-Verkauf. Seitdem kann man bequem von zuhause aus das Kinderzimmer aufmöbeln. Nun gab es den Kindertisch Struppi, die Schatzkiste Annika oder das Spielhaus Emily samt sechsköpfiger Puppenfamilie per Mouseclick. Doch die hochwertigen Stücke haben ihren Preis. Und den muss man im Internet ganz anders vermitteln. Wo die Beratung fehlt, braucht es andere Dinge, um die Eltern zu überzeugen. Zum Beispiel professionelle Fotos von allen Produktvarianten, passende Beschreibungen und Aufbauanleitungen, aber auch Hinweise zu Sicherheits- und Qualitätsstandards und pädagogischer Eignung. Denn alle Möbel und Spielsachen werden von Ehring selbst entwickelt und von Experten – Pädagogen und Kindern – getestet.

Online-Marktplätze als zweite Vertriebsstrategie

Parallel zum Web-Shop wurde für das neue B2C-Geschäft eine neue Eigenmarke samt neuer Vertriebsstrategie entwickelt und ausgefeilt. So galt es beispielsweise, neben dem eigenen Web-Shop weitere große Online-Marktplätze zu testen und zu nutzen.

Neue Kundenansprache und -bindung

Mit den großen Online-Marktplätzen erreichte Ehring schnell eine höhere Sichtbarkeit im Internet. Doch mit jeder Bestellung kassieren diese Plattformen einen Teil der Einnahmen. Das tut jedem Händler weh. Damit der Möbelhersteller mit seinen Produkten im Internet auch außerhalb der großen Online-Märkte gefunden wird, investierte er mehr in Kundenansprache und -bindung. So wurden beispielsweise die eigenen Internetseiten suchmaschinenoptimiert und Online-Anzeigen geschaltet. Auch der Facebook-Auftritt wurde ausgebaut. Über diesen Kanal berichtet der Möbelhersteller regelmäßig über neue Produkte, sein soziales Engagement, Auszeichnungen und Geschichten von der Werkbank. Das kommt an – bei immerhin schon 2.000 Followern.

Die Mitarbeiter als Botschafter

Für die Bindung der bestehenden Kunden gibt es mittlerweile einen hauseigenen Blog, einen Newsletter und den Ehring-Info-Brief. Wie bei Facebook kommt hier auch das Ehring-Team zu Wort. Schließlich sind auch die Mitarbeiter Botschafter – das gilt für Praktikanten und Azubis ebenso wie für Ehring-Urgesteine.



Ansprechpartner:

Ralf Ehring ist Geschäftsführer der Ehring GmbH, mail@ehring.de

Thomas Fabich ist Leiter des Büros Kassel der RKW Hessen GmbH, t.fabich@rkw-hessen.de

Prozesse auf dem Prüfstand

Für den Produktverkauf über mehrere Marktplätze – auch Multichannel-Ansatz genannt – mussten die Prozesse bei Ehring gründlich unter die Lupe genommen werden. Das betraf die Produktion, die Verwaltung der Warenbestände, Zahlungsmöglichkeiten und auch die Logistik. Die neuen digitalen Kanäle und Schnittstellen mussten in den bisherigen stationären Handel integriert und vollautomatisiert abgebildet werden. So ziemlich alles kam bei Ehring auf den Prüfstand – und wurde für den neuen Markteintritt angepasst.



Die Digitalisierung macht's messbar

Das Gute an der Digitalisierung ist: Beinahe alles ist messbar. Und damit auch, welche Kanäle sich für das Unternehmen lohnen und welche nicht. Ob Verkauf über die großen Online-Marktplätze, Web-Shop, Content-Marketing, Anzeigen auf Suchmaschinen oder in den sozialen Medien, Blog oder Newsletter – alles wird bei Ehring auf Erfolg getestet – und geht offline, wenn die Zahlen nicht stimmen.

Unterstützung vom RKW Hessen

Ralf Ehring ist mächtig stolz, wie schnell das neue E-Commerce anlief und wie sehr sich seitdem betriebsintern die Prozesse verändert haben. Rat holte sich Ehring beim RKW Hessen. Dort bot man ihm eine Digitalisierungsberatung von der Strategieentwicklung bis zur Umsetzung, für die Ehring als Mittelständler obendrein die hessische Beratungsförderung nutzen konnte.

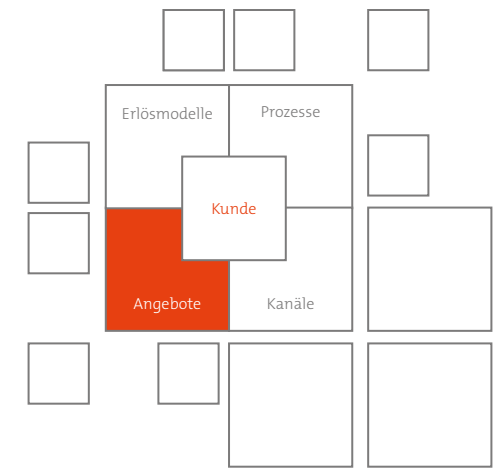
Erfolgsfaktor Mitarbeiter

Doch bei aller Digitalisierung und Schnelligkeit steht für Ralf Ehring fest: Ohne seine Mitarbeiter gäbe es keinen Erfolg. Als Familienunternehmer sind ihm das Wir-Gefühl und die persönliche Kommunikation nach wie vor wichtig. Ganz nach dem Sprichwort: Wenn du schnell gehen willst, geh allein. Aber wenn du weit gehen willst, geh mit anderen. ■

• Angebote



Wir wissen,
wo Deine Container
stehen!



Praxisbeispiel der Beisner Elektrotechnik GmbH

Wenn man herauschaut: ein klarer Herbstmorgen in Wunstorf, unweit von Hannover. Drinnen im Geschäftsführerbüro sitzen drei Männer an einem Tisch, ein offener Laptop steht an dessen Rand. Auf dem Boden liegt – gut in einem koffergroßen Gehäuse verstaut – der erste Prototyp einer elektronischen Steuerung für mobile Maschinen der Forst-, Bau- und Recyclingbranche und gleichzeitig der Grund, warum alle Beteiligten zusammenkommen. Worüber sich Marco Beisner – Mitgeschäftsführer der Beisner Elektrotechnik GmbH aus dem niedersächsischen Wunstorf – und Matthias Keiner von der GESU mbH mit Ernst Grund vom RKW Nord unterhalten, ist ein gutes Beispiel dafür, wie die Digitalisierung neue Möglichkeiten schafft.

Auf dem Weg zur Idee

Der Geschäftsführer des Betriebs mit zwölf Mitarbeitern wurde 2016 gleich von verschiedenen Seiten angesprochen. „Für uns waren die Anfragen verschiedener Kunden der Auslöser, über diese Lösung nachzudenken. Insbesondere die Aventek technologies GmbH aus Osnabrück bot sich als Entwicklungspartner an und stellt seitdem Material, Testmaschinen und Testkunden zur Verfügung. Sie sagten, sie hätten Ausfälle bei den Maschinen, aber keine Möglichkeit, mit ihnen zu kommunizieren. Wir fingen an, darüber nachzudenken, wie man es besser machen könnte. Also den Service verbessern und die Maschinen transparenter machen.“ Die Idee einer Steuerungslösung war geboren, die eine internetbasierte Maschinenparameterverwaltung und Fernwartung ermöglichen soll. Das heißt konkret, als ein simples Beispiel: Wenn etwa eine Maschine voll ist, erhält der Entsorger per Mail oder SMS eine Meldung, dass Maschine XY abgeholt werden muss. Oder melden Sensoren, dass der Öl-Level nicht stimmt, wird der Service automatisch informiert.

Worum es genau geht

Das Steuerungssystem besteht im Grunde genommen aus zwei Bestandteilen: dem Steuerungssystem selbst, mit dem die Maschinen ausgerüstet sind, und einer internetbasierten Plattform für die Parameterverwaltung und Fernwartung (in Verbindung mit einer entsprechenden Datenbanklösung im Hintergrund). Die Steuerung verfügt über ein mobilfunkfähiges Modem und einen GPS-Sender, um zum einen die einzelnen ausgelesenen Live-Daten direkt versenden zu können und zum anderen den Standort der Maschine zu lokalisieren. Auf der Onlineplattform werden die einzelnen Parameter mit dem Ampelprinzip abgebildet, so dass auf den ersten Blick schon ersichtlich ist, wenn etwas nicht in Ordnung ist oder akuter Handlungsbedarf besteht. Dazu Matthias Keiner, Geschäftsführer der Gesellschaft zur Entwicklung und Sicherung von Unternehmungen mbH, der das Projekt als Berater begleitet: „In diesem Bereich bedeutet Digitalisierung, alle Maschinenzustände und Parameter EDV-technisch zu erfassen. Also mit der Maschine kommunizieren zu können, ohne tatsächlich mechanisch eingreifen zu müssen.“

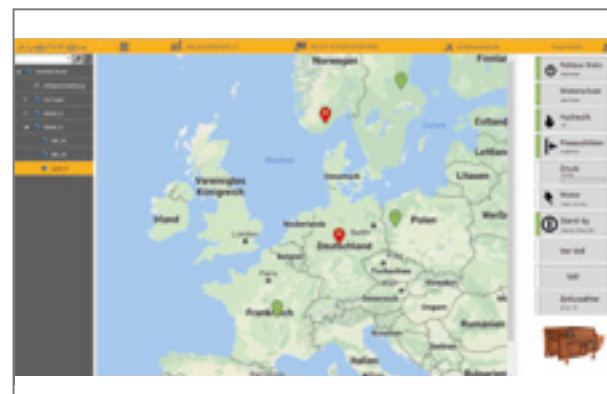
Unter anderem hat das den Vorteil, nicht direkt vor Ort an der Maschine sein zu müssen, um Parameterzustände zu ändern. Das heißt, ich kann als Maschinenbauer oder Servicebetrieb die Maschinen über Distanzen hinweg begleiten.“ Und Ernst Grund vom RKW Nord ergänzt: „Gerade in diesem speziellen Anwendungsfall Recycling, wo mobile Anlagen verwendet werden, ist die Digitalisierung nicht weit verbreitet, sondern steckt noch in den Kinderschuhen. Und ich denke, die Hersteller/Betreiber von Pressen und Containern sind darauf angewiesen, dass sie beim Kunden störungsfrei funktionieren. Vorbeugende Wartung und Instandhaltung spielen daher auch eine große Rolle. Eine solche Lösung stellt einen Quantensprung in dieser Branche dar.“

Hier entsteht ein neues Geschäftsmodell

Welche Chancen sich für das Wunstorfer Unternehmen auftun, skizziert wiederum der Berater der GESU. „Eines der größten Probleme, das wir im Maschinenbau haben, ist, dass natürlich mit dem Verkauf oder der Vermietung der Maschine die Betreuung der Maschine nicht zu Ende ist. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass gerade bei Maschinen, die mobil sind, über den Lebenszyklus der Maschine hinweg fast nochmal so viel investiert werden muss in die Erhaltung und in den Service, wie die Maschine selbst gekostet hat. Da ist der Service oder auch der proak-

tive Service ein ganz entscheidender Kostenfaktor für die Maschinenamortisation. Das heißt, wir haben relativ viele unsinnige Serviceeinsätze, die – wenn man gewusst hätte, wie der Zustand der Maschine ist – durchaus telefonisch mit dem Bediener vor Ort hätten geregelt werden können. Auf der anderen Seite haben wir notwendige Serviceeinsätze, die viel zu spät kommen. Die damit einhergehenden Anforderungen verändern im Prinzip die Konstruktionsphilosophie.“ Auf genau die Bedarfe der Kunden reagiert Marco Beisner nun.

Doch was geschah von der ersten Idee bis heute? „Ein gutes Jahr ist seitdem vergangen. Fragen anfangs waren: Was muss da umgesetzt werden? Wie muss ich kommunizieren können? Es wird andere Hardware gebraucht, andere Produkte sind notwendig, die eingesetzt werden müssen. Da muss man sich erkundigen, sich einlesen. Was passiert beispielsweise, wenn die Kommunikation gerade nicht möglich ist, wenn etwa der Mobilfunk ausfällt? All das muss man mal Revue passieren lassen, bis man auf eine Lösung kommt oder vielmehr zu einem ersten Konzept und dann – in unserem Fall – zu einem ersten Prototypen.“ Für dessen Marktreife übrigens der Herbst 2018 angepeilt ist.



Wo lagen die Herausforderungen?

Alles selbst und komplett neu entwickeln? Sich bestehender Tools auf dem Markt bedienen und eine Lösung „basteln“? Dies war eine der zentralen Fragen, die Beisner mit den Beratern erörtern musste. Auf die Frage, ob im Laufe der Konzeption und des Baus weitere Herausforderungen, die anfangs nicht unbedingt zu erwarten waren, auftauchten, antwortet der Geschäftsführer allerdings mit nein. Es gab einige von Anfang an, so zum Beispiel auf welcher Plattform die Lösung entwickelt werden soll, wie das Modem reagieren muss, was passiert mit den Daten, wenn gerade nicht gesendet werden kann?

Abstrahierend ergänzt Keiner: „Wir verbinden zwei unterschiedliche Branchen: einmal den klassischen Maschinenbau – da muss man sich vorstellen, dass da wirklich mit dicken Blechen geschweißt wird. Es soll möglichst eine robuste Maschine mit einer langen Lebensdauer entstehen. Zum anderen kommen wir in den Bereich der Informationstechnologie und deren Datenverarbeitung. Das sind zwei an sich nicht gerade einfach miteinander zu vereinbarende Bereiche! In einer solchen Konstellation muss man dann aufpassen, dass die Entwicklungsrichtungen nicht aneinander vorbeilaufen. Es muss letztlich etwas entwickelt werden, was anwendungsgerecht ist. Da haben wir hier die „saubere“ Steuerung und auf der anderen Seite haben wir uns mit der Recyclingbranche einen

Testkunden herausgesucht, der in einem sehr schwierigen Umfeld arbeitet – was die Bedienqualität angeht, das Umfeld und die Sauberkeit betrifft. Alles draußen. Wir haben es mit unterschiedlichen Materialien zu tun, die von hygienisch schwierig bis feucht oder kalt reichen. Dann die unterschiedlichen Örtlichkeiten: Es sind Maschinen von Mitteleuropa bis zum Polarkreis unterwegs, wo wir Temperaturbereiche von +60 Grad Celsius bis -40 Grad Celsius haben. Das alles muss erstmal unter einen Hut gebracht werden, damit ein Produkt mit einer Minimalanforderung in die Fläche gehen kann.“

Und das RKW Nord?

Auch die Rolle des RKW Nord soll bei diesem gemeinschaftlichen Projekt nicht ungenannt bleiben. Dazu Grund: „Letztlich ging es darum, die Idee möglichst auch in Verbindung mit Förderprogrammen umzusetzen, weil der Entwicklungsprozess gerade für kleine Unternehmen einen erheblichen Kostenaufwand darstellt. Wir haben mit einer go-innovativ-Potenzialanalyse begonnen, um erstmal zu verifizieren, ob das alles passt. Das Förderprogramm go-innovativ ist speziell für kleinere Unternehmen (weniger als 100 MA) und fördert externe Beratungen zur Vorbereitung und Durchführung von Produkt- und technischen Verfahrensinnovationen. In zweiter Instanz geht es jetzt in eine Vertiefungsberatung.“ ■



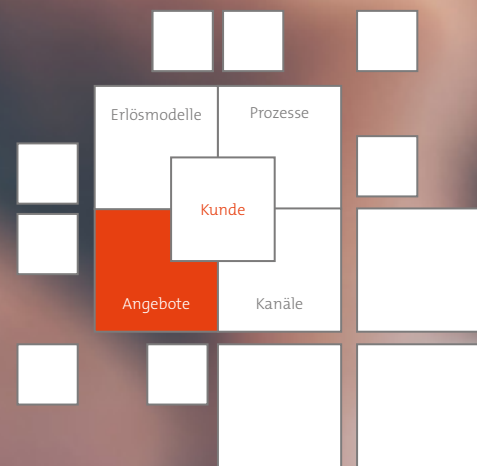
Ansprechpartner:

Marco Beisner ist Geschäftsführer der Beisner Elektrotechnik GmbH,
m.beisner@beisner-elt.de

Ernst Grund ist als Berater der RKW Nord GmbH in Niedersachsen tätig,
grund@rkw-niedersachsen.de

Matthias Keiner ist Geschäftsführer der GESU mbH,
m.keiner@gesu-raag.com

- Angebote



Digitale Geschäftsideen an der Schule

Digitale Geschäftsideen entstehen auch an der Schule. Leon Schug hat mit einem Businessplan zu „IntLight“ – einem Smart-Home-Produkt – beim Wirtschaftswettbewerb „Jugend gründet“ 2015 teilgenommen. Das dreiköpfige Schülerteam der Internatsschule Hansenberg wurde bei der Bundessiegererhebung mit dem zweiten Preis ausgezeichnet. Leon Schug, der mittlerweile an der TU München Technologie und Management studiert, berichtet von den Anfängen und der Entwicklung der digitalen Geschäftsidee.

Wie seid Ihr auf Eure digitale Geschäftsidee gekommen?

Wir hatten abends im Fernsehen eine Smart-Home-Werbung gesehen, wo man über eine Handy-App das ganze Haus steuern konnte. Da kam uns die Frage, wieso der Nutzer jedes Mal das Telefon zücken muss, wenn er zum Beispiel das Licht oder die Heizung anschalten möchte. Wir fanden, dass das Ganze besser – also automatisch – gehen sollte.

Und „IntLight“ schafft da Abhilfe?

Ja, dafür muss die Technik wissen, wo sich der Bewohner im Haus aufhält. Eine Ortung per GPS ist nicht möglich, da diese nur funktioniert, wenn eine Sichtverbindung zu mindestens drei Satelliten besteht. Anhand einer neuen Technologie – den sogenannten Beacons – lässt sich nun die Position auch im Haus bestimmen. Dabei werden kleine Bluetooth-Sender installiert, die durchgehend ein Signal aussenden. Damit es klappt, müssen mindestens

vier Stück im Haus verteilt sein. Das Smartphone misst die Signalstärke und kann somit seine Entfernung zu den einzelnen Sendern bestimmen. So weiß es, wo es sich mit seinem Träger befindet. Diese Information gibt es an einen zentralen Computer weiter, der per WLAN die Lampen an- und ausschaltet. In der Praxis heißt das: Wenn ich einen Raum betrete, geht das Licht automatisch an, und wenn ich ihn verlasse, automatisch aus. Unser Produkt heißt daher treffend „IntLight“, eine Abkürzung für „Intelligent Light“. Den zentralen Computer haben wir davon abgeleitet „IntMachine“ genannt.

Zunächst beschränken wir uns auf das Licht. Das ganze System ist aber erweiterbar, zum Beispiel auf die Heizung. Damit man nicht immer das Smartphone einstecken muss, ist es denkbar, einen kleinen Clip für die Kleidung zu entwickeln, der dann die Entfernungsmessung zu den Bluetooth-Sendern übernimmt.

Und Ihr seid dabei, die Idee tatsächlich zu verwirklichen?

Wir haben aktuell einen recht funktionsfähigen Prototyp, den wir beim „Jugend gründet“-Finale bei unserer Präsentation vorgeführt haben. Dort sind dann auch Leute zu uns gekommen und haben direkt gefragt: „Wann kann ich das kaufen?“ Das war eine ganz tolle Bestätigung.

Bei unserem Prototyp haben wir in einem Holzmodell mit drei Räumen die Bluetooth-Sender platziert. Jedes Zimmer ist in einer anderen Farbe angemalt. Legt man das Smartphone in einen Raum, leuchtet das Display in der jeweiligen Farbe, das heißt, die Ortung funktioniert. Ebenfalls kann man so das Licht im Raum anschalten. Die App, über die das alles läuft, haben wir selbst programmiert. Ich arbeite nun in anderer Teamkonstellation im Rahmen von „Jugend forscht“ weiter an der Idee – mit dem Ziel, einen voll funktionsfähigen Prototyp zu

Zum Hintergrund: Im zweistufigen Online-Wettbewerb „Jugend gründet“ entwickeln Schülerteams innovative Geschäftsideen, erarbeiten dazu computergestützt einen Businessplan und simulieren in der anschließenden Planspielphase auf der Online-Spielplattform der Wettbewerbs-Homepage die ersten acht Jahre einer Unternehmensentwicklung. Dabei müssen sie sich durch nachhaltige unternehmerische Entscheidungen im Auf und Ab der Konjunktur bewähren. Die beiden Spielphasen sind unabhängig voneinander spielbar und innerhalb der beiden Phasen ist die Zeiteinteilung flexibel gestaltbar. www.jugend-gruendet.de

Onlinetipp: Dieses und weitere Unternehmergeist-Interviews mit Schülern sind auf der Website des Initiativkreises „Unternehmergeist macht Schule“ des Bundeswirtschaftsministeriums abrufbar: www.unternehmergeist-macht-schule.de
-> Aus der Praxis

Das RKW Kompetenzzentrum ist seit 2013 Mitglied des Initiativkreises „Unternehmergeist macht Schule“.

entwickeln. Dabei sind wir unter anderem in engem Dialog mit unserem Informatiklehrer. Wir wollen die Idee weiter voranbringen.

Hat sich die Produktidee im Laufe der Zeit weiterentwickelt?

Vor zwei Monaten haben wir als Teil der Marktanalyse eine Umfrage in unserer Zielgruppe „junge, Technik-interessierte Gut-Verdiener“ durchgeführt. Da kamen interessante Ergebnisse heraus. Personen, die zwischen 60.000 und 110.000 Euro im Jahr verdienen, sind bereit, für ein Produkt wie „IntLight“ etwa 400 Euro auszugeben. Diese Kundengruppe legt besonders Wert auf das Energieeinsparpotenzial. Bei den potenziellen Kunden, die über 110.000 Euro im Jahr verdienen, sind es schon circa 800 Euro als Preisrahmen. Deren Hauptaugenmerk liegt dann auf dem Komfort. Dadurch ist uns die Idee gekommen, zwei Produkte auf den Markt zu bringen. Also zunächst mit einem besonders

nutzerfreundlichen Premiumprodukt zu starten – und dann etwa ein Jahr später ein günstigeres Produkt nachzuschieben, welches voll auf das Energiesparen abzielt.

Wie hoch ist das Energieeinsparpotenzial?

Das ist abhängig von der Haushaltsgröße. Jemand, der alleine wohnt, wird die Kosten für „IntLight“ nicht durch die Energieeinsparung amortisieren können. Ganz anders ist es bei Familien. Kinder lassen das Öfteren das Licht an, wenn sie aus dem Raum gehen. Bei „Jugend forscht“ haben wir dazu eine Testreihe durchgeführt. Über eine Woche gemessen, ist das Licht bei Familien im Schnitt zu etwa 30 Prozent der Gesamtlaufzeit unnötig in Betrieb.

Wie habt Ihr Euch das Hintergrundwissen für den Businessplan angeeignet?

Aus dem Unterricht hatten wir zumindest schon ein Vorwissen, beispielsweise darüber, welche Rollen und Funktionen oder Rechtsformen es in einem Unternehmen gibt. Auch das Thema Bilanzanalyse – also Kennzahlen, anhand derer man Unternehmen miteinander vergleichen kann – war uns aus den wöchentlichen Meetings mit unserem Lehrercoach bekannt. Und wir hatten in der Schule auch über die Vereinbarkeit von Ökologie und Ökonomie gesprochen. Durch „Jugend gründet“ haben wir einen noch tieferen Einblick in das Thema Wirtschaft bekommen und viel darüber gelernt, wie man zum Beispiel eine umfassende Marktanalyse macht.

Leon, vielen Dank für das Gespräch.

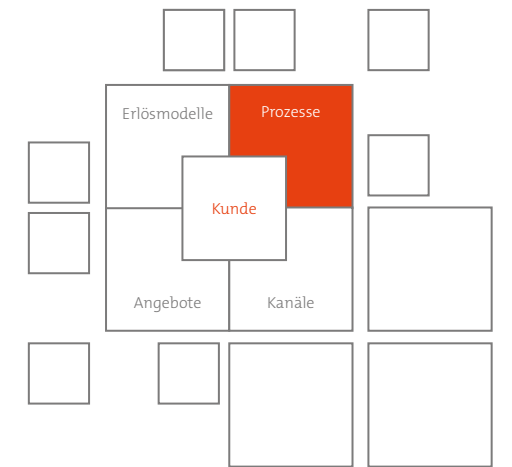


Ansprechpartner:

Leon Schug war Schüler der Internatsschule Hansenberg und Teilnehmer am Wirtschaftswettbewerb „Jugend gründet“. Derzeit studiert er an der TU München Technologie und Management.

Armin Baharian arbeitet im Fachbereich Gründung und Innovation des RKW Kompetenzzentrums und beschäftigt sich seit Jahren mit dem Thema „Entrepreneurship Education“. baharian@rkw.de

Wachstum durch Digitalisierung



Beständigkeit durch Anpassung
 Mit einer fast 100-jährigen Tradition blickt das familiengeführte Unternehmen Henschel Stahlbau aus dem sachsen-anhaltinischen Tornitz auf eine lange Geschichte zurück. Immer wieder war es notwendig, Anpassungen im Unternehmen vorzunehmen, um dem Wettbewerbsdruck Stand zu halten und vor allem die spezifischen Kundenwünsche zu erfüllen. Der Metallbauer erlebte die industriellen Revolutionen der vergangenen Jahrzehnte hautnah mit und will nun auch den Weg zur Industrie 4.0 erfolgreich im Unternehmen mitgestalten. Ganz nach dem Grundsatz: „Der Betrieb muss immer auf den neuesten Stand gebracht werden, um wettbewerbsfähig zu bleiben sowie Wachstum und Beschäftigung zu sichern.“

Als „Dinosaurier“ in der sehr ländlich geprägten Region im Salzlandkreis, setzt sich Eckhard Henschel als Geschäftsführer und ehrenamtlicher Ortsteilbürgermeister auch für die Stärkung der Struktur am Standort Tornitz ein. Die 160 Beschäftigten arbeiten Hand in Hand, so können Henschel und seine Mitarbeiter ihre Leistungen ganzheitlich anbieten: Sie entwickeln Lösungen im Stahl- und Metallbau, angefangen von der Planung, in Zusammen-

arbeit mit Bauherren, Statikern und Architekten, über die Fertigung und Montage bis hin zur Übergabe.

Bei der Fertigung und Lieferung von Stahlkonstruktionen versuchen die Tornitzer, ständig Optimierungen vorzunehmen, um die Leistungsfähigkeit zu steigern. „Arbeitsprozesse und -abläufe zu digitalisieren und miteinander zu vernetzen sehen wir als große Chance, unsere Arbeit noch effizienter zu gestalten, die Produktion auszuweiten und auf Kundenwünsche noch stärker einzugehen. Auch werden Fehlerquellen durch den reduzierten manuellen Aufwand verringert und Prozesskosten gesenkt“, so der Geschäftsführer.

Industrie 4.0 greift in alle Unternehmensbereiche

Das bedeutet: Die Digitalisierungsstrategie ist mittlerweile nicht mehr nur auf dem Papier vorhanden, sondern schon in konkrete Maßnahmen im Betrieb gemündet: Eine neu eingeführte IT-Infrastruktur, die sich auf alle Unternehmensbereiche auswirkt, ermöglicht es, die Aufträge zentral zu verfolgen und den jeweiligen Arbeitsstand in der Fertigung mit seinen Details abzurufen. Die Mitarbeiter der jeweiligen Fertigungsstufen stehen dabei digital im Austausch zueinander. Darüber hinaus hilft das IT-System, die Kostenstruktur besser im Blick zu haben. Eine wichtige Voraussetzung dafür sei natürlich eine schnelle Datenleitung, erklärt Henschel – und die liegt am Standort vor.



Zunehmend arbeiten in der Fertigung Roboter und Mensch Hand in Hand zusammen. So hat das Unternehmen insgesamt drei Roboter, die – nach Programmierung durch einen Mitarbeiter – komplexe und aufwendige Schweiß- und Brennprozesse sehr präzise und zügig durchführen können. Die Herausforderungen von immer schnelleren Fertigungsprozessen bei gleichzeitig hohen Qualitätsansprüchen werden dadurch bewältigt. Auch bietet die neue moderne Plasmaanlage (3 x 9 Meter) mit integriertem Bohrwerk die Möglichkeit, alle anfallenden Aufgaben im Zuschnitt von Blechteilen bis 80 mm Durchmesser zu erfüllen. Es sind dadurch Faserschnitte möglich, was zu einer erheblichen Effizienzsteigerung im Zuschnitt führt. Die neue Faserlaseranlage ist das Modernste, was für den Zuschnitt dünner Bleche auf dem Markt zu haben ist. Der Unterschied zu einer herkömmlichen Co₂-Laseranlage liegt im weit geringeren Energieverbrauch bei hoher Schnittgeschwindigkeit. Ferner ist Henschel Metallbau mit einer eigenen Pulverbeschich-

tungsanlage mittlerweile in der Lage, Kundenwünsche schneller zu erfüllen.

Der Mensch bleibt im Fokus

Die große Herausforderung beim Einsatz neuer und moderner Technologien sowie der damit einhergehenden Umstrukturierung sind stets der Kontakt und die Akzeptanz bei den Beschäftigten. Henschel legt dabei viel Wert darauf, seine Mitarbeiter von Anfang an in die Prozesse einzubinden, um eine hohe Akzeptanz und auch Nutzerfreundlichkeit der Neuerung bei den Beschäftigten zu ermöglichen. Auffällig ist hier sicherlich auch die größere Bereitschaft für betriebliche Neuerungen vor allem bei den jungen Mitarbeitern. Nicht zuletzt deshalb hat der Metallbauer seinen Auszubildenden die Zusatzqualifikation im JOBSTARTER plus-Projekt proDIGIT ermöglicht. Das RKW Sachsen-Anhalt entwickelt und erprobt dabei zusammen mit dem Verbundpartner Teutloff – Schulung und Schweißtechnische Bildung – gGmbH



verschiedene Weiterbildungsmodul für Auszubildende rund um das Thema Industrie 4.0. Die digitale Vernetzung zwischen Mensch, Maschine und Prozessen bildet dabei einen Schwerpunkt, den Henschel zukünftig noch stärker in die Fertigung einbinden möchte. Das Gelernte aus proDIGIT wird von den Auszubildenden in den Betrieb zurückgetragen, so dass es Teil der Gesamtstrategie werden kann. Qualifikations- und Weiterbildungsmaßnahmen sind im Zeitalter der Digitalisierung wichtiger denn je, und der Geschäftsführer versucht, seine Mitarbeiter immer auf ein höheres Niveau zu bringen. Die technologische Entwick-

lung führt zwar auf der einen Seite zu zahlreichen neuen Möglichkeiten, muss aber auf der anderen Seite immer im Einklang mit den Beschäftigten stehen. Dabei ist es Henschel ein Anliegen, dass die älteren Beschäftigten nicht auf der Strecke bleiben. Eine gesunde Altersdurchmischung im Betrieb hilft beiden Seiten.

So wird Eckhard Henschel auch in Zukunft die Anforderungen und Kompetenzen seiner Mitarbeiter aktiv in den Veränderungsprozessen berücksichtigen, um auch die digitale Transformation erfolgreich zu gestalten. ■

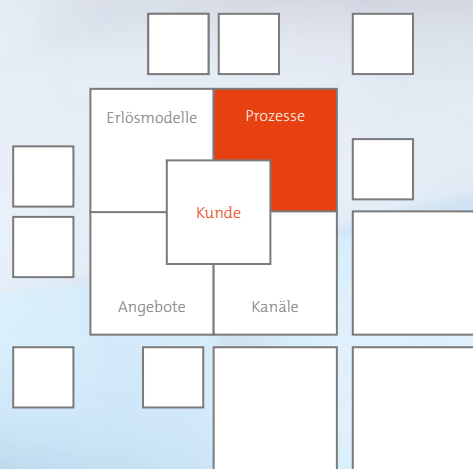


Ansprechpartner:

Eckhard Henschel ist Geschäftsführer der Henschel Metallbau GmbH,
henschel-metallbau@t-online.de

Sebastian Marschall ist Projektmitarbeiter im proDigit-Projekt des RKW Sachsen-Anhalt,
sebastian.marschall@rkw-sachsenanhalt.de

• Prozesse



Neue Geschäftsmodelle in der Pflege

Man nehme den demografischen Wandel, gebe eine Menge Herz dazu und eine Prise Digitalisierung – oder vielleicht auch zwei.



Ein Gespräch mit Myra Mani, Geschäftsführerin des Mani Pflegedienstes in Lüdenscheid. Sie übernimmt das Unternehmen seit 2010 sukzessive von ihren Eltern, es ist gut positioniert und wächst bislang am Heimatstandort im Branchenvergleich recht schnell. Aktuell sind hier 85 Mitarbeiter beschäftigt, 2014 waren es noch 35. Nun geht Myra Mani gemeinsam mit ihrem Bruder einen deutlichen Schritt weiter auf dem Wachstumskurs. Die Demografie ist ohnehin auf ihrer Seite – die Digitalisierung auch. Das RKW Kompetenzzentrum begleitet sie auf diesem Weg im Rahmen des Entwicklungsprojekts „Wettbewerbsfähig in der Digitalisierung“.

Redaktion: Frau Mani, im Zusammenhang mit der Digitalisierung fällt der Begriff Geschäftsmodellinnovation sehr häufig. Was verbinden Sie damit?

Mani: Mit Innovationen verbinde ich eher große, revolutionäre Umbrüche. „Entwicklung“ liegt mir als Unternehmerin da näher, denn mein Ausgangspunkt ist die Frage: Welche neuen Wege können oder müssen wir gehen, um als Unternehmen zukunftsfähig zu bleiben? Eine völlige Kehrtwende halte ich dabei für unwahrscheinlich, den Ist-Zustand einfach in die Zukunft zu transferieren aber auch.

Gut, dann bleiben wir bei Entwicklung: Wohin geht die Reise für den Mani Pflegedienst in den nächsten Jahren?

Zum einen vollziehen wir intern immer noch den Generationenwechsel und ich freue mich, dass auch mein Bruder mit an Bord kommt. Das ist natürlich nicht nur ein bürokratischer Akt, sondern wir fragen uns auch, wie wir künftig arbeiten wollen und was das für die Positionierung unseres Unternehmens heißen kann.

Zum anderen haben wir mittlerweile eine Unternehmensgröße und wirtschaftliche Stärke erreicht, die es uns erlaubt beziehungsweise von uns fordert, größer zu denken.

Wir werden uns also breiter aufstellen, unsere Angebote ausbauen und überregional aktiv werden. Es gibt derzeit bundesweit nur sehr wenige Pflegeeinrichtungen, die das tatsächlich schaffen und durch mehr als einen Namen verbunden sind. Uns geht es dabei natürlich um Skaleneffekte, aber auch darum, ein noch interessanterer Verhandlungspartner für die Kranken- und Pflegekassen zu werden – und damit ein Stück weit die Pflegebranche mitzugestalten. Unsere Gesellschaft steht da vor großen Herausforderungen und wir wollen unseren Beitrag dazu leisten.

Das sind große Pläne. Wie gehen Sie die an?

Ein Punkt ist die Vernetzung. Die Pflege ist natürlich einerseits sehr personenbezogen – und das wird sie meiner Meinung nach hier in Deutschland zumindest in den nächsten 20 Jahren auch bleiben. Aber es gibt viele Prozesse, wie Planung oder Abrechnung, die man digitalisieren, zentralisieren und sinnvoll vernetzen kann. Die IT ist im Moment also eine entscheidende Baustelle für uns, um wirtschaftlich wachsen zu können. Deshalb entwickeln wir auch als Referenzunternehmen gemeinsam mit einem IT-Partner eine neue Pflegesoftware, die es erlaubt, Daten auch über mehrere Standorte hinweg zu nutzen.

So werden unsere Fach- und Führungskräfte von formalen Tätigkeiten entlastet und sie haben über ihr Smartphone beim Kunden vor Ort wirklich alle relevanten Informationen zur Verfügung, um ihre Arbeit gut machen zu können – und das ist ja letztlich das, was uns auszeichnet: Pflege mit Herz.

Ein anderer Punkt ist, dass wir sehr stark mit unseren Mitarbeitern gehen – und in Zukunft auch wortwörtlich: Wenn sie sich beispielsweise aus privaten Gründen entscheiden, nach Bielefeld zu ziehen, sollen sie dort auch weiter für uns arbeiten können. Nicht in jede Lebensphase passt unser eher ländliches Lüdenscheid und so wollen wir künftig auch darüber hinaus unsere wertvollen Fachkräfte binden.

Was sehen Sie als größte Herausforderung bei der Umsetzung dieser Wachstumsstrategie?

Die sehe ich ganz klar bei dem Punkt Unternehmenskultur und Mitarbeiterführung. Unser Pluspunkt in Lüdenscheid ist ganz klar unsere hohe Pflegequalität – mit langer Tradition. Hier stehen wir für „Pflege mit Herz“. Das ist der Kern unserer Unternehmenskultur und unser Erfolgsfaktor – sowohl gegenüber den Kunden als auch den hart umkämpften Fachkräften. Um das auch über die lokalen Grenzen hinaus tragen zu können, brauchen wir vor Ort Schlüsselpersonen, die einerseits genau dafür stehen und andererseits in der betreffenden Region gut verankert sind. Pflege ist ein sehr lokales Thema und Vertrauen spielt eine entscheidende Rolle.

Darüber hinaus wollen wir neben den bereits bestehenden, vielfältigen Aktivitäten zur Mitarbeiterbindung auch eine eigene Akademie einrichten. Hier sollen den Mitarbeitern Fachinhalte, aber auch die prägenden Elemente unserer Unternehmenskultur vermittelt werden, beispielsweise warum und wie wir flexible Arbeitszeiten anbieten und viele andere Pflegeeinrichtungen nicht.

Bei den Stichworten „Pflege“ und „Innovation“ kommen schnell die Bilder von den Pflegerobotern in Japan ...

Solche technischen Innovationen sind natürlich auch für uns interessant. Ich kann mir zum Beispiel bei VR-Brillen sowas wie „Zeitreisen“ sehr gut vorstellen oder Kaffeetrinken mit der Enkelin, die in Australien lebt. Um solche Entwicklungen aufgreifen zu können, braucht man aber eben auch eine gewisse Unternehmensgröße, Finanzkraft und Know-how. Für uns ist das also einerseits eine Frage der Zeit – andererseits aber auch eine Frage des Beitrags zur „Pflege mit Herz“.

Frau Mani, vielen Dank für das Gespräch und viel Erfolg bei der Umsetzung Ihrer Pläne.

Wir bleiben dran. ■



Ansprechpartnerinnen:

Myra Mani ist Geschäftsführerin des Mani Pflegedienstes.

Kathrin Großheim ist Projektleiterin im RKW Kompetenzzentrum,
k.grossheim@rkw.de

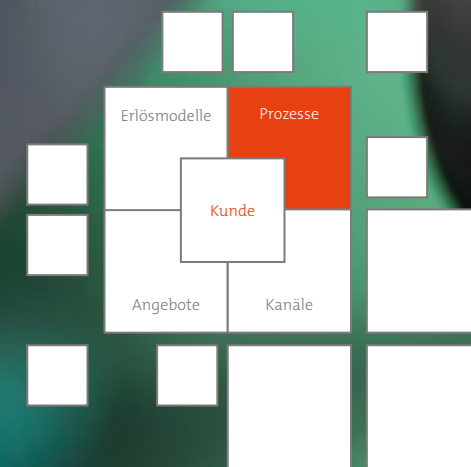
Prozesse

„Noah“

ein digitales betriebliches
Ökosystem entsteht

Das Firmengelände der Drehtechnik Jakusch GmbH wirkt groß und hell. Beim Eintreten empfängt einen eine entspannte und familiäre Atmosphäre. Im Jahre 1994 wurde die Firma von Manfred Jakusch als Ein-Mann-Betrieb gegründet, der dem heimatlichen Saalfeld treu geblieben war, auch als sein ehemaliger Arbeitgeber Carl-Zeiss dem Standort den Rücken kehrte. „Saalfeld, schon immer“, sagt auch sein Sohn Enrico, der heute die Geschäfte leitet, und es wird eine große Verbundenheit mit dem Standort spürbar.

Mittlerweile zählt der Betrieb mehr als dreißig Köpfe und positioniert sich schon seit vielen Jahren mit modernster Technik, darauf ist man stolz. Auch wenn Drehtechnik draufsteht, drin ist moderne Multitaskbearbeitung: Man dreht, fräst, schleift, bearbeitet nach und reinigt jedes Teil sorgsam, bevor es den Betrieb verlässt.



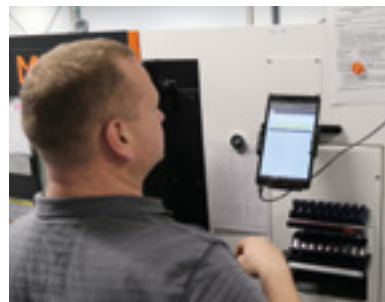
Digitalisierung, weil es Sinn und Spaß macht

„Weil es Spaß macht, etwas Neues zu entdecken“, lautet die erste Antwort auf die Frage nach den Hintergründen für die aktuellen Digitalisierungsvorhaben. Die Augen des Geschäftsführers leuchten: „Dort liegt die Zukunft. Unsere Digitalisierungsprojekte sind Investitionen in die Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens.“ In Zusammenarbeit mit dem RKW Thüringen und der ADDONWARE GmbH aus Saalfeld ist das Unternehmen 2016 die ersten Schritte auf dem Weg in seine digitale Zukunft gegangen. Dabei ging es nicht um Laborsituationen oder den einen großen Wurf. Vielmehr wurde die Kontur des Projektes einer vernetzten Produktion bestimmt und dann schnell, pragmatisch und sehr individuell in den Kernbereichen des Unternehmens umgesetzt. Dabei ging es dem Betrieb von Beginn an nicht nur um die Vernetzung von Daten und Maschinen, sondern auch darum, den Nutzen der wichtigsten Bezugsgruppen, also Belegschaft, Kunden und Geschäftsleitung, zu steigern und sie miteinander in Kontakt zu bringen. „Die Unterstützung unserer Partner ist uns sehr wichtig, wir haben extrem gute Erfahrungen gesammelt“, resümiert Enrico Jakusch: „Ein Betrieb unserer Größe kann die Entwicklungskapazitäten für ein solches Projekt gar nicht vorhalten.“

Steuerbarkeit, Effizienz und Transparenz für den Kunden

„Mittlerweile kann man eigentlich die Daten jeder Maschine abgreifen“, erklärt der Firmeninhaber: „Allerdings kann man mit den Rohdaten zunächst recht wenig anfangen.“ Ziel des Projekts ist es, mithilfe einer maßgeschneiderten Software-Lösung die Daten zusammenlaufen zu lassen und so aufzubereiten, dass Transparenz und Steuerbarkeit steigen – und zwar von jedem Ort inner- und außerhalb der Firma aus. „Stillstandzeiten beispielsweise werden nicht nur in Echtzeit abgebildet, sondern es werden auch vorausschauende Analysen möglich“, erläutert Enrico Jakusch. Dabei werden alle softwareunterstützten Systeme berücksichtigt. Aus den Inseln ERP, DMS und CRM wird auf diese Weise ein integriertes digitales Ökosystem. Dann kann nicht nur der Chef fundierte strategische Entscheidungen treffen und für eine maximale Effizienz seiner Produktion sorgen, auch die Mitarbeiter selbst sind mittels Bildschirmen und Tablets jederzeit informiert. „In absehbarer Zeit könnte ein Mitarbeiter dann auch ohne weiteres einen privaten Termin wahrnehmen, während sein Werkstück bearbeitet wird. Geht etwas schief, wird er per Handy informiert“, erläutert Jakusch und schon wieder leuchten seine Augen, selbst als er fortfährt: „Auch wenn ich am Wochenende vielleicht einmal gestört werde, weil mir mein Smartphone eine Abweichung meldet, stelle ich sicher, dass am Montag alles fertig ist.“

Neben dem Geschäftsführer und den Mitarbeitern, die über die bereitgestellten Tablets etwa auch Arbeitskleidung oder ihr Mittagessen bestellen können,



sollen die Kunden des Unternehmens von der Digitalisierung ganz unmittelbar profitieren. „Wir möchten schnellstmöglich über das System auch unseren Kunden die für sie wichtigen Informationen zukommen lassen“, betont Jakusch: „Das kann man sich vorstellen wie das Tracking von Paketen, das ja bereits gang und gäbe ist. Der Kunde kann sich dann jederzeit darüber informieren, welchen Bearbeitungsschritt das gewünschte Teil gerade durchläuft und wann es fertig ist. Das bedeutet für ihn eine bessere Planbarkeit und im besten Fall Kostenersparnis.“

Der Mitarbeiter im Fokus

„Bei uns kostet die Digitalisierung keine Arbeitsplätze.“ Als er dies ausspricht, wirkt Enrico Jakusch klar, fast streng: „Uns war es von Anfang an wichtig, unsere Mitarbeiter mitzunehmen und ihnen zu verdeutlichen, dass unser Digitalisierungsprojekt keine Schmerzen bereitet, sondern Erleichterung mit sich bringt.“ Die Verantwortlichkeiten scheinen dabei klar geregelt: Die Geschäftsführung trifft die Entscheidung und vertritt sie mit Nachdruck. Sie erläutert, wozu das Projekt dient und welchen Nutzen es für den Betrieb hat. Die Belegschaft ist von Anfang an einbezogen. Ihre Belange finden Berücksichtigung, die Digitalisierung soll ihr Leben und Arbeiten erleichtern. Wie gut das funktioniert, zeigt auch, dass das Projekt von der Belegschaft „getauft“ worden ist. Es hört auf den Namen ‚Noah‘.

Konkret können die Mitarbeiter nicht nur Arbeitskleidung und Pizza über das System bestellen, der Nutzen geht viel weiter. „Da ist dieser Mitarbeiter, dessen Freunde ihn am Samstagabend auf einen gemeinsamen Skiurlaub einladen, der soll aber schon am Dienstag beginnen“, Enrico Jakusch bemüht sich immer wieder um konkrete und greifbare Beispiele: „Mittlerweile kann er seinen Urlaub also unmittelbar am Samstag über das System beantragen und bekommt Montag eine Rückmeldung. Er kann aber auch die aktuelle Arbeitsplanung einsehen und sich seine Chancen auf Genehmigung bereits beim Antrag ausrechnen.“ Das Spektrum an möglicher Flexibilisierung von Arbeitszeit- und -ort ist breit und wird aktuell ausgelotet. Nun ist nicht jeder der Beschäftigten ein Digital Native. Um Berührungspunkte abzubauen, hat der Betrieb seinen Mitarbeitern aktuelle Tablets zu Weihnachten geschenkt und investiert in Weiterbildungen. „Die Ausbildung für die Zerspaner ist nach wie vor sehr metalllastig“, erklärt der Geschäftsführer: „IT-Wissen und komplexe Programmierungen schulen wir nach. Damit die Betriebe auch voneinander lernen können, beteiligen wir uns an einem örtlichen Praxislabor Industrie 4.0. Vielleicht wird Saalfeld ja noch ein Digitalisierungshotspot.“ Überraschend wäre es kaum, für den Thüringischen Innovationspreis 2017 war das Unternehmen jedenfalls ein Kandidat. ■



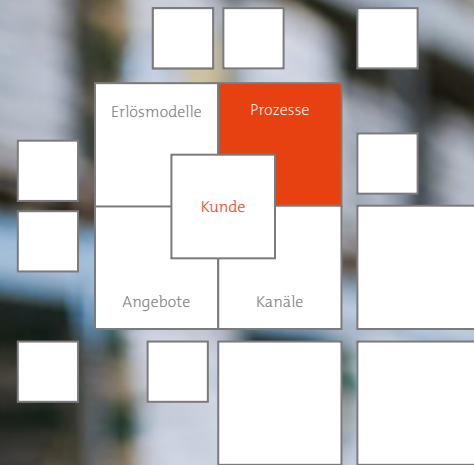
Ansprechpartner:

Enrico Jakusch ist Geschäftsführer der Drehtechnik Jakusch GmbH, drehtechnik-jakusch@t-online.de

André Pesch ist Leiter Beratungsdienst der RKW Thüringen GmbH, pesch@rkw-thueringen.de



• Prozesse



Beschaffungsoptimierung und Digitalisierung – *ein Praxisbeispiel*

Die Prüßner GmbH in Aschersleben betreibt den klassischen Produktionsverbindungshandel.

Das bedeutet, das wichtigste Klientel sind zu 98 Prozent Industrieunternehmen im verarbeitenden Gewerbe.

Als Großhandelsunternehmen liefert Prüßner ein umfangreiches Sortiment an Artikeln, welche die Unternehmen für ihre Fertigung, aber auch für die einfache Aufrechterhaltung ihres Geschäftsbetriebes benötigen.

Dazu gehören Werkzeuge, Betriebseinrichtungen, Arbeitsschutz und persönliche Schutzausrüstung. Aber auch Bürobedarf.





Ein wichtiger Kernpunkt sind dabei Artikel und Dienstleistung rund um die Zerspanung. Sie verstehen sich als Partner ihrer Kunden. Daher liefert Prüßner nicht einfach nur die Artikel des Sortiments. Zusätzlich kann der Kunde eine Vielzahl an Dienstleistungen rund um Werkstatt und Produktion erhalten – wie die Planung und die Einrichtung von Werkstätten, Lagerhallen und Büros, Beschaffungslösungen, Regalinspektionen, PSA-Lösungen und nicht zuletzt einen Reparaturservice. Christine Braun vom RKW Sachsen-Anhalt sprach mit Olaf Prüßner, dem Geschäftsführer und Inhaber des Unternehmens, über das Thema Digitalisierung.

W

Was ist der geschäftliche Schwerpunkt Ihres Unternehmens und was macht Ihr Unternehmen aus?

Unser geschäftlicher Schwerpunkt ist die tägliche Versorgung unserer Kunden rund um die Produktion im verarbeitenden Gewerbe mit unterschiedlichsten Artikeln. Was macht unser Unternehmen aus? Das Wichtigste ist die Nähe zum Kunden und natürlich unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sehr gut qualifiziert sind und unsere Kunden gut betreuen. Wir haben einen sehr großen Stamm an Außendienstmitarbeitern. Insgesamt zwölf Außendienstler sind ständig draußen beim Kunden und stellen die Betreuung vor Ort sicher. Das macht für uns einfach der Unterschied: die Kompetenz der Mitarbeitenden. Aus diesem Anspruch heraus haben wir unser Team in den vergangenen Jahren intensiv entwickelt und erweitert. Der Erfolg gibt uns recht. Mittlerweile ist die Belegschaft unseres Unternehmens auf 50 Kollegen gewachsen. Und wir werden weiterwachsen.

Als Handelsunternehmen und Dienstleister unterstützt die Prüßner GmbH seit vielen Jahren Beschaffer und Fachkräfte in Industrie und Handwerk. Welche Anforderungen stellen Ihre Kunden an Sie?

In den vergangenen Jahren wandeln sich die Anforderungen an unser Unternehmen sehr stark dahingehend, dass die Beschaffung auf elektronischem Wege stattfinden soll. Vom Kunden gefordert werden kurze Zugriffszeiten auf Bestellungen, kurze Wege und Lieferzeiten, das verlangt letztendlich vollständig digitalisierte Beschaffungsprozesse. Darum geben wir dem Kunden Hilfsmittel an die Hand, wie elektronische Einkaufsplattformen, Anbindungen ans ERP-System und elektronische Ausgabesysteme. Damit kann der Kunde ganz schnell und sehr smart seine Ware bekommen.

Was war für Sie der Auslöser, über Digitalisierung nachzudenken?

Eigentlich genau das: die Anforderungen der Kunden. Der Markt und die Beschaffung in der Industrie veränderten sich in der jüngsten Vergangenheit sehr stark.

Das Thema – bei unseren Kunden genauso wie bei uns – ist die begrenzte Verfügbarkeit von Fachkräften. Daher gilt es, Mitarbeiter als Ressourcen gut zu nutzen. Daraus begrün-

det sich der Ansatz zu einer schnellen Beschaffung, dem wir uns stellen müssen. Einfach gesagt, wir müssen Mittel und Wege finden, eine schnelle und einfache Beschaffung zu gewährleisten. Damit gibt uns der Kunde den Anstoß zu unseren Digitalisierungsaktivitäten.

Können Sie uns verraten, was digitalisiert wurde?

Digitalisiert wurde der gesamte Beschaffungsprozess. Das bedeutet, der Kunde kauft mit Hilfe eines elektronischen Kataloges ein, sprich, er wählt seine Ware darin aus. Die Bestellung geht anschließend auf elektronischem Wege direkt in unser System und wird hier verarbeitet. Alle Prozesse sind papierlos. Lediglich der Lieferschein wird für den Kunden ausgedruckt. Alles andere, auch die Zahlungsprozesse, werden auf elektronischem Wege abgewickelt.

Digitalisierung in der Beschaffung ist ein Thema nicht ohne eine gewisse Brisanz. Besonders die Datensicherheit ist ein wichtiger Aspekt bei der Kommunikation zwischen Händler und Beschaffer. In wie weit beschäftigen sich Ihre Kunden mit diesem Thema? Werden Sie als Dienstleister darauf angesprochen?

Wir werden darauf angesprochen, dass wir die Gesetzmäßigkeiten beachten müssen. Aufgrund dieser Gesetze sind wir auch gezwungen, einen Datenschutzbeauftragten im Unternehmen zu haben, der unseren Datenverkehr analysiert und sicherstellt, dass wir den Richtlinien entsprechen und sorgfältig mit den Daten und Informationen umgehen, die wir vom Kunden bekommen.

Gibt es besondere Herausforderungen, mit denen anfangs nicht gerechnet wurde?

Ja, am Ende sind die Kosten und der Aufwand eine Herausforderung. Davon wurde ich persönlich sicherlich etwas überrascht. So aufwendig und kompliziert habe ich mir das zu Anfang nicht vorgestellt. Es kostet viel Geld und an diesem Punkt war ich zunächst etwas blauäugig. Mit so hohen Kosten habe ich letztendlich nicht gerechnet.

Was ist der konkrete Nutzen für Ihr Unternehmen? Wer profitiert davon?

Wir als Unternehmen profitieren zuallererst, weil unsere Prozesse wesentlich schlanker und smarter werden. Unsere Mitarbeiter können das, was tagtäglich an Aufga-

ben anfällt, besser bewältigen. Mit den Jahren mussten unsere Mitarbeiter deutlich mehr Zeit für die Betreuung der Kunden und in den Prozessen aufbringen. Die Digitalisierung hilft uns, dass wir schlanker, schneller und eben auch transparenter werden. Durch die Nutzung digitalisierter Prozesse haben sie deutlich schnelleren Zugriff auf die Informationen, die sie brauchen, um ihren Job richtig zu machen.

Welche Unterstützung wünschen Sie sich von Beratungsunternehmen und Behörden?

Von Beratungsunternehmen wünschen wir uns Unterstützung im Bereich Logistik. Dieses Thema wird für uns immer wichtiger und umfassender. Hier suchen wir Ansätze zur Optimierung und Wege, wie wir intern besser, schneller und effizienter werden können, und wie der Prozess zum Kunden schneller und besser werden kann. Konkret betrifft das den Transport der Ware zum Kunden, der verbessert werden muss. Hier sehe ich Punkte, bei denen wir externe Hilfe benötigen. Auch eine weitere Digitalisierung der Prozesse kann dazu beitragen, diese effizienter zu gestalten. Mit Behörden hatten wir bisher wenig Berührung. Wünschenswert wären mehr Informationen über Fördermöglichkeiten und Programme, um Digitalisierungsvorhaben umsetzen zu können. Im RKW Sachsen-Anhalt sehen wir einen wichtigen Partner für die Umsetzung unserer Zukunftsstrategie. Gerade weil wir hier eine Beratung speziell für mittelständische Unternehmen erhalten können. ■



Ansprechpartner:

Olaf Prüßner ist Geschäftsführer der Prüßner GmbH.

Christine Braun ist Projektmitarbeiterin in der RKW Sachsen-Anhalt GmbH, christine.braun@rkw-sachsenanhalt.de

Für alle, die digitale Strategien entwerfen und umsetzen, ...

... sowie für alle, die sich für die Anwendung digitaler Lösungen interessieren.

Die Digitalisierung verändert zunehmend unsere Lebens- und Arbeitswelt. Digitale Produkte empfinden wir privat häufig als angenehm. Was aber bedeutet die Verbreitung digitaler Technologien für unseren Arbeitsalltag?

Alle Betriebe und Unternehmen sind betroffen – vom kleinen Handwerksbetrieb bis zum großen Industriekonzern. Telekommunikation, Druck- und Medienunternehmen, die Musikbranche und der Tourismus haben schon einschneidende Veränderungen erfahren. Weitere werden folgen.

- Was konkret fordert also nun die „digitale Revolution“ von kleinen und mittleren Unternehmen?
- Wie können sie ihren Erfolg angesichts der Veränderungen sichern und vielleicht sogar weiter ausbauen?
- Wie funktioniert die Entwicklung neuer digitaler Geschäftsmodelle?

Diesen Fragen geht das Fachbuch „Digitalisierung“ in sechs betrieblichen Handlungsfeldern nach und liefert anhand aktueller Fallbeispiele viele praktische Tipps.



Fachbuchreihe: Mittelstand im Fokus
„Digitalisierung – betriebliche Handlungsfelder der Unternehmensentwicklung.“

Bestellen Sie jetzt bei: Frankfurter Allgemeine Buch,
www.fazbuch.de/produkt/digitalisierung/

Wer eines von zehn kostenfreien Exemplaren beim RKW-Gewinnspiel ergattern möchte, meldet sich unter blaeser@rkw.de

• RKW-Kolumne

Digitalisierte Päckchen

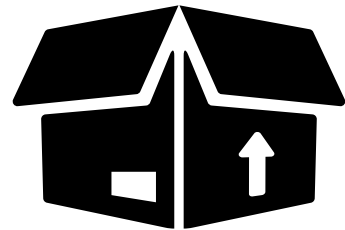
„Lieber Toaster, schreib mir bitte die Kolumne über Digitalisierung, lass sie vom Kühlschrank Korrektur lesen, von der Wachmaschine gestalten und von der innovativ neuen Katzenpforte in Druck geben. Mein Robo-Kollege liest mir dann in einer Stunde das Ergebnis vor. Danke!“ – okay, das ist völliger Humbug. Gott sei Dank, denn sonst wäre (nicht nur) die Arbeit eines Redakteurs – meine Arbeit mithin – nunmehr überflüssig. So weit ist es dann doch noch nicht gekommen, und ich kann auch mal wieder eine Kolumne schreiben. Digital verweihnachtet versteht sich.

Vieles an diesem Magazin in seiner Entstehung war anders. Warum? Das fing schon mit der Frage an, was denn eigentlich Digitalisierung sei. Sie haben im Idealfall das Editorial, den Leitartikel und die acht Beispiele gelesen. Ist für Sie der Begriff der Digitalisierung einen Deut greifbarer geworden, wenn es um eine „was-serdichte“ Definition oder ein gemeinsames Verständnis geht? Diese Frage soll keineswegs den Mehrwert dieses Magazins für Sie als Leserschmälern oder infrage stellen, sondern vielmehr aufzeigen, wie komplex und vielschichtig das Thema ist. Und wenn Sie sich das vergegenwärtigen, haben Sie eine ungefähre Vorstellung, wie das erste Brainstorming zum Digitalisierungsmagazin lief. So ist es sicherlich nicht die schlechteste aller Entscheidungen gewesen, das Thema vor allen

Dingen von der praktischen Seite zu beleuchten, oder?

Ave, Digitalis

Digitalisierung zieht sich durch alle Bereiche des Lebens, des Arbeitens, ändert ebenso althergebrachte Verhaltensweisen wie Erwartungen von Kunden, den Unternehmen, dem Staat und Ihrer Hauskatze. Jeder soll es als Chance begreifen, jeder sieht es als Herausforderung. Ihre Konsequenzen oder Nebenwirkungen wiederum zeigen sich auch in einer unglaublichen Zahl von Fällen und berühren wiederum jede Form des Alltags und Zusammenlebens (Ale-



xa, dimm bitte das Licht, es spiegelt sich im Monitor). Man könnte ewig so weitermachen und hätte doch nicht erschöpfend über die Digitalisierungssau im transformierenden Weltendorf geredet. Ganz ehrlich, wir haben genug damit zu tun, mit ihr zu leben, wir müssen sie nicht auch noch vollumfänglich verstehen ...

Ihre disruptive Kraft indes ist unbestritten. Im Umfeld von Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit

kommen Unternehmen nicht umhin, diesem rollenden Phänomen, auf das sie wie auf einen fahrenden Zug aufspringen müssen, um nicht zurückgelassen zu werden, zu folgen. Wer zurückbleibt, war einmal – der Zeitgeist war schneller. Wäre man nicht monotheistisch in seinem Glauben, wäre dies die Geburtsstunde einer neuen modernen Gottheit – und wie huldigten wir ihr?

Der besinnliche Blick voraus

Der 6. Dezember 2027. Wie jedes Jahr freuen sich die fünfjährigen Zwillinge Leon und Lisa Marie auf den Nikolaus. Über den Smart-Cat-Bot Alexa-Miau bekommen sie gerade das Status-Update, dass die Nikolaus-Drohne mit der Zwillinge-ID L&LM-20221122Eschborn des Versandriesen Digizon eine Luftverkehrskollision vor der Haustür hatte und sich deshalb das Eintreffen der iris-scan-geschützten Geschenkpakete um 1h 27min 39sec verzögert. Der autonom fahrende Rettungswagen für mobile Lieferdiensttechnologien (RWML) mit der KI-Reparatureinheit Repair-Kit werde vor Ort die Bergung initiieren. Der ihn begleitende Anwalts-Bot übernimmt es indes, den Eigentümer der privaten Digi-Taube Marke Flugratte (der Vogel namens Taube hat sich in vorindustrielle Regionen der Erde ohne übermäßigen Individualluftfrachtverkehr zurückgezogen) ohne Fluggenehmigung zu verklagen. Die Live-Anhörung ist für die nächste



Stunde per Digikype-3D geplant. Die Social-Media-Avatare des globalen Politunternehmens sind allerdings schon aktiv und diskreditieren systematisch die mediale Präsenz und damit die Glaubwürdigkeit des Taubenbesitzers. Es darf mit der Höchststrafe gerechnet werden: die Entdigitalisierung, also die Rückkehr in eine analoge Welt jenseits der gefürchteten „Mauer 2.0“.

Nachdem sich Leon und Lisa Marie gelangweilt drei Minuten auf ihre Smart-Overnight-Kontaktlinsen den heutigen Schulunterricht heruntergeladen haben, fällt ihnen ein, dass sie noch das Adventskalendertürchen für den 6.12. öffnen sollten. Die diesmalige Programmieraufgabe, um den digitalen Code zu knacken, scheint schwierig zu werden. Sie rufen daher ihren Vater per Holophone an. Im Wohnzimmer nebenan ploppen die lebensgroßen Hologramme der Zwillinge auf, das Alarmgeräusch eines leeren Handyakkus von 2010 reißt den Vater aus seiner Arbeit. „Papa, wir haben es über die antiquierten Methoden

der SQL Injection und Cross-Site-Request-Forgery probiert, aber wir können das MariaDB-5.0-Türchen einfach nicht öffnen und das Attribut „Geschafft“ auf „true“ setzen. Was sollen wir nur tun?“ Die Antwort: „Kinders, das habt Ihr doch schon mit vier Jahren gelernt. Denkt nach!“

Noch 1h 2min 12sec. Leon und Lisa Marie sind immer noch gelangweilt und zugleich verärgert darüber, dass sie für die nächsten zwei Stunden weder ihr Nikolausgeschenk noch das Präsent, das sich hinter dem digital wie vernagelten Adventskalendertürchen verschanzt, in den Händen halten können. Sie entscheiden sich, mal die „Glotze“ anzumachen.



„Guck mal, Leon. In dieser Fabrik arbeiten tatsächlich noch Menschen! Ich dachte, das gäbe es gar nicht mehr in diesem Digitalisierungsabschnitt der Welt. Echt digiströs!“ Plötzlich bekommen die beiden Lust auf ein bisschen Geschichte. Sie bitten die elektronische Türklinke mit Dolby-Surround-System 14.1 um eine „Hör-zu-File“ zum Thema Arbeit 4.0 im Jahr 2017 – also vor der digitalen

Wende in analoger Steinzeit. Die Analogität dieser Zeit nimmt die Zwillinge derart mit, dass sie sofort zu ihrer humanoiden Digi-Nanny stürmen, hemmungslos zu weinen beginnen und dabei versehentlich den Adventskranzprojektor umrennen, der virtuell in Flammen aufgeht.

Das ist der Moment, wo der zwölfjährige Leon aufwacht. Mit einem Schlag wird ihm bewusst, wie schön es doch ist, dass er sein Nickerchen auf der Couch und eingewickelt in eine Wolldecke hat machen können. Das Kaminfeuer wärmt ihn, das sanfte Licht des Adventskranzes beruhigt ihn wieder – ebenso wie die wohlwollenden Blicke seiner Eltern, die sich den Nikolaustag freigenommen haben, um diese vorweihnachtlichen Stunden mit ihm gemeinsam zu verbringen und unter anderem miteinander Plätzchen zu backen. Da vibriert das Smartphone: Leons Paket konnte nicht übergeben werden und ist am nahegelegenen Kiosk ab morgen Mittag abzuholen. Ein paar kleine (manchmal langsamere) Schritte und sich etwas Zeit zu nehmen sind wohl nicht immer verkehrt ... vielleicht ist dann die Freude, wenn man das „Paket“ in den Händen hält, umso größer. Das gilt auch für die Digitalisierung, oder? ■

• RKW-News



Angebot

Digital Business Management – Zertifikatslehrgang des RKW Thüringen

Die digitale Zeitenwende ist in aller Munde – ob Prozessumstellung, digitale Arbeitsumgebungen oder neue Arten von Kooperationen. Hierbei verlangen Digitalisierungsvorhaben im Unternehmen die unternehmensübergreifende Organisation und Leistungsbündelung interdisziplinärer Fachkompetenzträger und bieten die unterschiedlichsten Herausforderungen. Der Zertifikatslehrgang des RKW Thüringen in Kooperation mit der dualen Hochschule Gera-Eisenach vermittelt das Wissen und die Anregungen, um die richtigen Entscheidungen für den unternehmerischen Alltag im digitalen Kontext zu treffen. Der Lehrgang richtet sich an alle, die über die Einführung und Umsetzung digitaler Projekte im Unternehmen entscheiden und diese steuern. Ebenso sind diejenigen angesprochen, die künftig Unternehmen im Kontext digitaler Projekte professionell begleiten und beraten wollen.

www.management-digital.de

Ansprechpartner:

[André Pesch, pesch@rkw-thueringen.de](mailto:André.Pesch@rkw-thueringen.de)

Handlungsempfehlung

Potentiale von Frauen für die Bauwirtschaft besser erschließen und nutzen

Die Erfahrungen von Frauen, Personalleitern und -beratern berichten davon und zeigen, dass die Verantwortlichen in der Bauwirtschaft nur einmal über den berühmten „Tellerrand“ zu schauen brauchen, um Frauen als potenzielle Mitarbeiter in Betracht zu ziehen. Denn auch hier zählen letztlich Talent und Interesse und nicht das Geschlecht. Aus der Perspektive der Frauen hat sich mittlerweile bewiesen, dass sich attraktive Arbeitgeber und Aufgaben auch in der Baubranche finden. Sie entspricht längst nicht mehr den alten Klischees, sondern ist modern, hochtechnisiert, kreativ und innovativ. Das sind nur einige Ergebnisse aus unserem Projekt „Frauen in der Bauwirtschaft“. Wollen Sie mehr erfahren? Schauen Sie einfach mal in die gerade erschienene Handlungsempfehlung, die per E-Mail an megerlin@rkw.de oder auf unserer neuen Projektwebsite www.frauenambau.de heruntergeladen werden kann.

Ansprechpartnerin:

[Tanja Leis, leis@rkw.de](mailto:Tanja.Leis@rkw.de)

Das erste
RKW Magazin des
Jahres 2018 erscheint
Ende März.



RKW international

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Annual Meeting 2018 in Südkorea

Das jährliche Treffen aller etwa 70 am GEM beteiligten Länderteams findet im Januar 2018 in Seoul statt. Das RKW Kompetenzzentrum ist seit diesem Jahr Partner der Leibniz Universität Hannover im deutschen GEM-Forscherteam. An der Veranstaltung nehmen Dr. Natalia Gorynia-Pfeffer, Armin Baharian (beide RKW) sowie Johannes von Bloh (Universität Hannover) teil. Ziele des Events sind der Erfahrungsaustausch zu statistischen Datenanalyseverfahren, die Weiterentwicklung des GEM-Fragebogens sowie die Netzwerkbildung. Inhaltliches Schwerpunktthema der Konferenz ist Entrepreneurship Education. Das RKW wird in dieser Session über Erfahrungen aus Workshops mit Schulen und Hochschulen im Vortrag „Gründungserziehung in Deutschland – Ansätze zur Vermittlung von Unternehmertum in der Bildung“ berichten. Der GEM ist die weltweit größte Bevölkerungsbefragung zur Gründungsneigung und Gründungseinstellung.

Ansprechpartner: [Dr. Matthias Wallisch, wallisch@rkw.de](mailto:Dr.Matthias.Wallisch@rkw.de)

Check

Karrierewebsites-Check des RKW: Selbst prüfen und Personalmarketing verbessern

Mit dem neuen RKW Karriereseiten-Check können Unternehmen prüfen, ob ihre Stellenausschreibung auf der eigenen Website gute Voraussetzungen für ein erfolgreiches Online-Personalmarketing bieten. Mit diesem Angebot für kleine und mittlere Unternehmen betritt das RKW Kompetenzzentrum Neuland, ein vergleichbares Angebot gibt es bisher nicht.

Weil sich der Stellenmarkt immer mehr ins Internet verlagert hat, ist der Karrierebereich auf der Unternehmenswebsite heute unverzichtbar. Häufig sind jedoch Karriereseiten von kleinen und mittleren Unternehmen nicht optimal gestaltet. Konsequenterweise aus der Sicht eines Bewerbers führt der Check durch sechs Themenkomplexe wie Suchmaschinenoptimierung, Informationsgehalt und Gestaltung der Stellenausschreibungen, Darstellung des Arbeitgebers oder Kommunikation mit potenziellen Bewerbern. Der kostenlose und anonyme Karriereseiten-Check bietet dem Nutzer je nach ausgewählter Antwortmöglichkeit Tipps für seine Karriereseite. Der Check kann beliebig oft wiederholt werden und liefert dem Nutzer Vergleichswerte mit früheren Durchläufen, so dass sich Veränderungen schnell ablesen lassen. Zudem wird ein Benchmarkwert über alle Nutzer angezeigt.

www.karriereseiten-check.de

Ansprechpartner:

[Ulrike Heitzer-Priem, heitzer@rkw.de](mailto:Ulrike.Heitzer-Priem@rkw.de)



• RKW-Netzwerk

Unsere Veranstaltungen und Unterstützungsleistungen vor Ort:
Beratung, Coaching und Modellprojekte der RKW-Landesverbände zum Thema

Digitalisierung

RKW Baden-Württemberg

- Beratung und Coaching für KMU
- RKW Unternehmens-Check Industrie 4.0
- Arbeitskreis Fertigung ab 12. April 2018 (7 Nachmittage: Fachvorträge, Betriebsbesuche, moderierter Erfahrungsaustausch)

8. Februar 2018	Seminar „Geschäftsprozessoptimierung“
22. Februar / 19. März / 26. April / 7. Juni 2018	Modularer Praxislehrgang „Digitalisierung und Auswirkungen auf bestehende Geschäftsmodelle“
6. März 2018	Seminar „Changemanagement“
7. – 9. März / 24. – 26. April / 5. – 7. Juni 2018	Modularer Praxislehrgang „Der Konstruktions- und Entwicklungsleiter“

www.rkw-bw.de
0711 229980

Jürgen Weiler
0711 2299820
weiler@rkw-bw.de

www.rkwbayern.de
089 6700400

Ruth Gehrhardt
089 67004012
gehardt@rkwbayern.de

RKW Bayern

unternehmensWert:Mensch plus

Geförderte Beratung (KMU) zu personalpolitischen und arbeitsorganisatorischen Innovationsprozessen in Zusammenhang mit digitalen Veränderungen. Der RKW Bayern e. V. ist Erstberatungsstelle für Schwaben und Oberbayern.

go-Inno

Beratungen zur Vorbereitung und Durchführung von Produkt- und technischen Verfahrensinnovationen durch den RKW Bayern e. V.

Digi Train 4.0

Forschungsprojekt unter Mitarbeit des RKW Bayern e. V. für die gelingende Transformation von Unternehmen in die digitale Arbeitswelt.

23. Januar 2018	Seminar „Rhetorik und Persönlichkeit“
7. Februar 2018	Seminar „Aktuelles Reisekostenrecht“ (Auffrischung)
27. Februar 2018	Seminar „Die ISO Revision 9001:2015“
8. März 2018	Seminar „Zeitmanagement und effektive Arbeitstechniken“
13. und 14. März 2018	Seminar „Neueinsteiger im Vertrieb“
15. März 2018	Seminar „Zollabwicklung – Grundlagen“
22. März 2018	Seminar „Low Budget Marketing“

RKW Hessen

- Digitalisierungsberatung
- Projekt Digitalisierungsförderung

unternehmensWert: Mensch plus

Thomas Fabich, Leiter Büro Kassel, ist autorisierter Prozessberater für dieses Förderprogramm.
Kontakt: Thomas Fabich, 0561 9309992, t.fabich@rkw-hessen.de

Arbeitsgemeinschaft IT Services

Kontakt: Freya Althaus, 06196 970223, f.althaus@rkw-hessen.de

23. Januar 2018

Expertengespräch „Mit Design und Sprache zum Erfolg“
Kontakt: Karin Koblenz, 06196 970252, office@rkw-hessen.de

www.rkw-hessen.de
06196 970200

Beratungsteam
06196 970240
beratung@rkw-hessen.de

www.rkw-sachsen.de
0351 832230

RKW Sachsen

Digitalisierung im Unternehmen?

Kontakt: Raimund Brenner,

Gewusst wie! Mit dem RKW Sachsen

0351 8322362, brenner@rkw-sachsen.de

Digitalisierungskatalog und Prüfung von Fördermöglichkeiten.

Vorbereitungskurs

Kontakt: Lutz Voigtmann,

„Zertifizierte/r Projektmanagement-Fachmann/-frau (Level D IPMA)“

0351 8322335, voigtmann@rkw-sachsen.de,
www.projekt-institut.de

über 10 Präsenztage

15. Januar – 15. Mai 2018, Dresden

17. Januar – 17. Mai 2018, Chemnitz



• RKW-Netzwerk

RKW Kompetenzzentrum

RG-Bau auf der bautec 2018 in Berlin

Digitales Planen, Bauen und Betreiben – Neue Ideen umsetzen und Erfolg sichern

Zuerst digital und dann real bauen. So wird das zukünftige Bauen aussehen. Die digitale Arbeitsmethode für die Baubranche ist BIM (Building Information Modeling). Wer nicht bald beginnt, sich mit der Digitalisierung im eigenen Unternehmen zu beschäftigen, gefährdet seine Zukunfts- und damit Wettbewerbsfähigkeit.

Referenten aus der Baupraxis zeigen an konkreten Beispielen, wie der Einstieg in die Digitalisierung des Unternehmens gelingt und welche Einstiegsvarianten sich für BIM anbieten. Zum Abschluss der Veranstaltung werden die besten jungen Talente der Branche im Wettbewerb „Auf IT gebaut“ ausgezeichnet.

21. Februar 2018

Marshall Haus, Messegelände Berlin

Weitere Informationen und Anmeldung unter:
www.rkw.link/taufachkraefte18

Weitere Informationen und Anmeldung unter:
www.rkw.link/smarthome18



RKW Kompetenzzentrum

Smart Home als Markt – Geschäftsmodelle für die Bauwirtschaft

Die Hersteller von Gebäudetechnik, Stadtwerke, Energiekonzerne, Telekommunikations- und Internetriesen, Fach-, Elektro- und Onlinehandel stellen dem Endverbraucher bereits heute ein riesiges Sortiment an Smart-Home-Produkten bereit. Das Interesse bei Bauherren und Mietern wächst.

Doch welche Angebote macht die Bauwirtschaft? In der Veranstaltung wird gezeigt, was Architekt, Fachplaner, Energieberater, Elektro- oder SHK-Handwerker grundlegend über Smart Home wissen sollten. Gleichzeitig werden Möglichkeiten gezeigt, wie aus diesem Wissen mehr Service und Qualität und zusätzliche Geschäftsfelder hinzugewonnen werden können.

23. Februar 2018

Raum Brandenburg, Halle 24, Messe Berlin

RKW Kompetenzzentrum

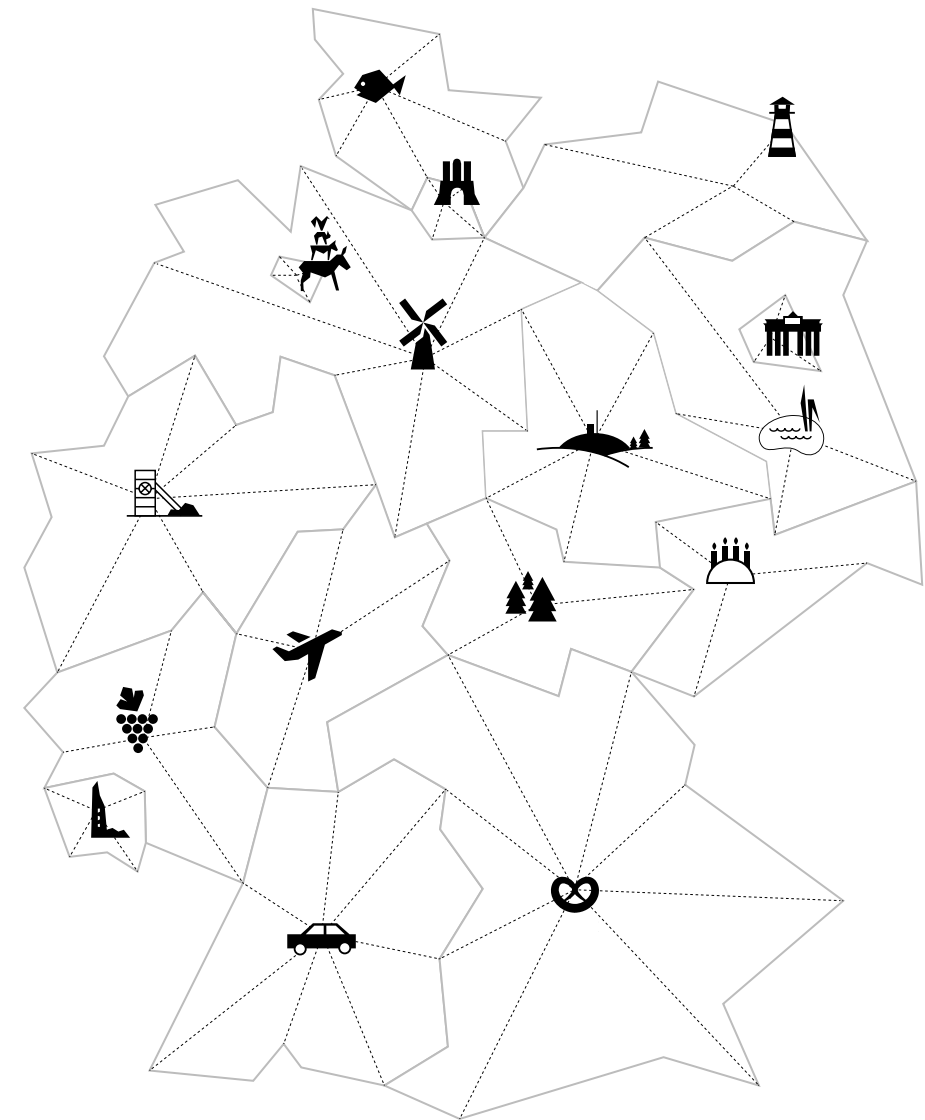
24. Januar 2018

Experten-Workshop

„Gründung von Social Businesses durch Ältere“, Erfurt
Kontakt: Dr. Noemí Fernández-Sánchez, 06196 4953523,
sanchez@rkw.de

27. Februar 2018

Unternehmenswerkstatt „Azubimarketing“, Esslingen
Kontakt: Ulrike Heitzer-Priem, 06196 4952810,
heitzer@rkw.de



Weitere Termine finden Sie unter:
www.rkw-kompetenzzentrum.de/veranstaltungen



Nachrufe

Das RKW trauert um drei ehemalige führende Mitarbeiter: Manfred Heckenauer, Dieter Ibielski und Wolfgang Röschlau.

Am 5. September verstarb **Manfred Heckenauer**, Jahrgang 1926. Heckenauer war von 1961 bis 1970 im RKW beschäftigt, zuletzt als Leiter der damaligen Abteilung Sozialwirtschaft. In bleibender Erinnerung bleibt er wegen seiner Verdienste um das Projekt A.33, das sich mit der Anpassung der Arbeit an den Menschen bei der zunehmenden Automatisierung befasste. Die fünf beteiligten Institute untersuchten sowohl ökonomische als auch arbeitswissenschaftliche und soziologische Aspekte. Die Ergebnisse wurden 1970 in sieben Berichtsbänden unter dem Titel „Soziale und Wirtschaftliche Aspekte des technischen Wandels“ veröffentlicht. Sie lieferten entscheidende Grundlagen für das Programm „Humanisierung der Arbeit“, das in den 1970er Jahren von der sozialliberalen Bundesregierung angestoßen wurde. Damals war es ein neues Vorgehen, die komplexe Beziehung Maschine – Arbeit – Mensch aus der subjektiven Perspektive der Arbeitssituation der Beteiligten zu betrachten und ihre Rolle und Positionen, Orientierung und Verhalten angesichts der als gegeben angesehenen technischen Veränderungen zu studieren. Manfred Heckenauers Berufsweg führte ihn weiter zum Bundesinstitut für Berufsbildung. Die Fragen nach dem technischen Wandel und seinen Auswirkungen auf (Industrie-)Arbeit und Beschäftigte bewegen das RKW wie vor fünfzig Jahren heute unter dem Stichwort Digitalisierung.



Dieter Ibielski, Jahrgang 1935, verstarb ebenfalls Anfang September. Nach seinem Studium der Wirtschaftswissenschaften verbrachte der Dipl.-Kaufmann seine gesamte berufliche Laufbahn im RKW-Netzwerk. Unter anderem war er in der damaligen Bundesgeschäftsstelle für die Bereiche Kommunikation und Weiterbildung in leitender Funktion verantwortlich. Anfang der 80er Jahre stieg er zum Geschäftsführer der RKW-Landesgruppe Rheinland-Pfalz auf. Dieter Ibielski hat insgesamt über 250 Fachbeiträge publiziert und gab das legendäre „Handbuch der Unternehmensberatung“ heraus. Er war Referent in Seminaren sowie Gastdozent und Lehrbeauftragter mehrerer wissenschaftlicher Institutionen. Seine auch heute noch aktuellen Schwerpunktthemen waren Existenzgründung, Rationalisierung und internationale Wirtschaftsbeziehungen. Aber nicht nur in seinem Beruf, sondern auch ehrenamtlich trat Dieter Ibielski für die Anliegen kleiner und mittlerer Unternehmen ein. So war er bis zuletzt Präsidialbeirat der Union Mittelständischer Unternehmen und vertrat diese in wichtigen europäischen und internationalen Gremien. Schon seit Studienzeiten engagierte er sich wirtschaftspolitisch in führenden Positionen auf lokaler, nationaler und europäischer Ebene. Aufgrund seines Wirkens und Verdienste wurde Dieter Ibielski mit zahlreichen Ehrungen ausgezeichnet. Das RKW darf stolz darauf sein, dass ihm Dieter Ibielski über drei Jahrzehnte angehörte.



Geschäftsführung und Mitarbeitende des RKW haben mit großer Bestürzung die Nachricht vom viel zu frühen Ableben unseres ehemaligen Kollegen, Herrn **Wolfgang Röschlau**, aufgenommen. Er hat in unserem Haus einen beruflichen Werdegang erlebt, wie er heute nur noch selten zu finden ist. Er kam schon als Kind über seine Mutter mit dem RKW in Kontakt und hat einen großen Teil seines Berufslebens im RKW verbracht – an der Seite seines Bruders Manfred. Diejenigen unter uns, die ihn noch persönlich erlebt haben, erinnern sich an ihn als einen beliebten, hilfsbereiten Kollegen, der neben seiner Arbeit immer auch ein offenes Ohr für die Belange der Beschäftigten hatte. Folgerichtig war er über viele Jahre im Betriebsrat aktiv. Wir werden Wolfgang Röschlau immer ein ehrendes Andenken bewahren.



STARTUPS MEET MITTELSTAND



Startup-Methoden ausprobieren –
Netzwerken – Gründergeist erleben

<http://rkw.link/startupworkshop>

Verabschiedung unserer Mitarbeiter:

Jörg Hentrich, nach 26 Jahren
Dr. Thomas Hoffmann, nach 24 Jahren
Bernd Kienitz, nach 26 Jahren
Ottmar Wandel, nach 30 Jahren

Wir wünschen unseren Kollegen alles Gute zu
ihrem Eintritt in den wohlverdienten Ruhestand!

Wir gratulieren zum 25-jährigen Arbeitsjubiläum:

Marlies Kuchenbecker,
Projektleiterin im Fachbereich Unternehmensentwicklung
und Fachkräftesicherung

Jutta Lechner, Sachbearbeiterin im Zentralbereich

Frieda Rempfer, Sachbearbeiterin im Zentralbereich



Wahre Schönheit kommt von innen Mit unverwechselbarer Arbeitgebermarke punkten

Dieser Leitfaden führt Sie Schritt für Schritt zu einer unverwechselbaren Arbeitgebermarke, auch bekannt als Employer Branding. Sie erfahren unter anderem, warum auch kleine Unternehmen eine Arbeitgebermarke brauchen, wie eine Arbeitgebermarke wirkt und warum es sich lohnt, in Employer Branding zu investieren.

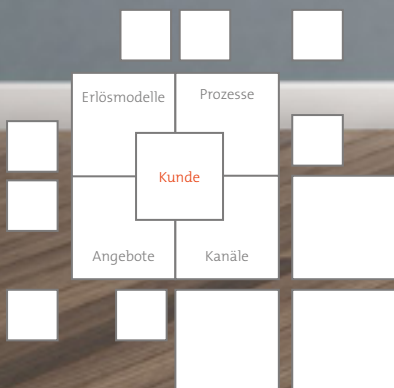
Der RKW-Weg führt Sie abschließend in vier Schritten zu Ihrer eigenen, einzigartigen und vor allem unverwechselbaren Arbeitgebermarke.



Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
des RKW Kompetenzzentrums wünschen Ihnen
besinnliche Festtage und alles Gute
für das Jahr 2018!

COMING SOON

Finden Sie Ihren Weg durch den
Digitalisierungs-Dschungel mit dem
RKW Digitalisierungs-Cockpit.



Ansatzpunkte für smarte
Geschäftsmodelle im Mittelstand:
www.erfolgreich-digitalisieren.de