



## **AgilOLab Co-Creation Workshop Ergebnisdokumentation**

Arbeitsdokument im Arbeitspaket 2 (AS 2.3)

Im BMBF-Projekt: „Agile Organisation für digitales Lernen und Arbeiten  
in produzierenden Unternehmen aus der Region Bergisches Land“

Akronym: AgilOLab (Förderkennzeichen 02L20B134)

**Julius Piwowar, Justus von Geibler, Leonie Theben (Wuppertal Institut)**

Unter Mitarbeit von: Dominik Lenz (FGW) und Patrik Fröhlich, Filiz Meidrodt (BUW)

*Wuppertal, 2022*



### Kontakt zu den AutorInnen:

Julius Piwowar

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt und Energie GmbH

Tel: +49 202 2492-297

E-Mail: [julius.piwowar@wupperinst.de](mailto:julius.piwowar@wupperinst.de)

### Projektlaufzeit:

05/2021 - 04/2024

### 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](mailto:lenz@fgw.de)

### Weitere Informationen unter:

[www.agilolab.de](http://www.agilolab.de)

### Vorschlag zur Zitation:

Piwowar, J. / Geibler, J.v. / Theben, L. (2022): Ergebnisse des Co-Creation-Workshops: Arbeitspapier im Arbeitspaket 2 (AS 2.3) des AgilOLab Projekts. Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH, Wuppertal.

Das Projekt AgilOLab wird durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) in den Programmen „Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen“ und „Innovation & Strukturwandel“ gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei der Autorin / bei dem Autor.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

**REGION.**  
innovativ

# Inhaltsverzeichnis

1	Ziel und Vorgehen	1
2	Workshop Ergebnisse: Identifikation von Ideen für die Use Cases	7
3	Anhang	15

## 1 Ziel und Vorgehen

Ziel des Design-Thinking und Co-Creation Workshops vom 23. Februar 2022 (12.30-16.30 Uhr) war die Ideenfindung hinsichtlich Tools für die Kompetenzplattform zur Unterstützung der agilen Arbeits- und Organisationsgestaltung (Modernisierung; Innovationsfähigkeit). Im Weiteren erfolgte eine Identifikation von Use Cases, welche die praktische Erprobung einer agilen Arbeits- Fertigungs- und Organisationsentwicklung in den KMUs ermöglichen. Ferner diente der Workshop der Steigerung des Design-Thinking bzw. Co-Creation-Verständnisses. Selbiges galt für digitale Kompetenzen, welche durch den praktischen Umgang mit dem Online Tool Miro ausgebaut werden konnten.

Abbildung 1 zeigt die Agenda für den 4-stündigen Workshop.

<b>12:30</b>	<b>Willkommen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begrüßung</li> <li>• Was ist Design-Thinking?</li> </ul>
<b>12:50</b>	<b>Part 1: Ideenfindung zu Maßnahmen und Tools für die Kompetenzplattform</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Input: Vision, Erfolgsfaktoren und bisherige Maßnahmen</li> <li>• Interaktion: Sammlung und Priorisierung von Tools zur Förderung von Innovation und Agilität</li> </ul>
<b>14:30</b>	<b>PAUSE</b>
<b>14:45</b>	<b>Part 2: Ideenfindung zu KMU-Anwendungsfällen für Maßnahmen und Tools</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Input: Good Practices von organisationaler Transformation</li> <li>• Interaktion: Ideen für Anwendungsfälle (Use-Case) in den KMU für 2023</li> </ul>
<b>16:25</b>	<b>Abschluss und Ausblick</b>

Abb. 1 Agenda des Design-Thinking-Workshops

## **TeilnehmerInnen**

Am Workshop nahmen 24 Personen teil. Diese waren KMU-Mitarbeiter\*innen der assoziierten- und Projektpartner:

- Ritter Technologie: 1 Person
- Future Cleantech Architects: 3 Personen
- P.F. Freund & Cie.: 2 Personen
- Arnz Flott Werkzeugmaschinen: 5 Personen
- ARNTZ: 5 Personen

Geplant und moderiert wurde der Workshop von den Forschungspartnern:

- Forschungsgemeinschaft Werkzeuge und Werkstoffe: 3 Personen
- Bergische Universität Wuppertal: 2 Personen
- Wuppertal Institut: 3 Personen

## **Hintergrund**

Die Wirtschaftsregion Bergisches Land gehört mit ihren mittelständisch geprägten Städten Wuppertal, Solingen und Remscheid zu den durch den Strukturwandel am stärksten betroffenen Gebieten in Deutschland. Die Industrie hat in der regionalen Wertschöpfung traditionell einen hohen Anteil. Im Zuge einer grundlegenden Transformation der Region stehen die häufig familiengeführten Unternehmen vor einer besonderen Herausforderung: Eine sehr traditionell geprägte Arbeits- und Fertigungskultur, die ihre Wurzeln mehrheitlich in der Metallverarbeitung, dem Maschinenbau und der Fertigung von Schneidwaren und Werkzeugen hat, trifft auf zunehmend digitale und prozessorientierte Anforderungen der mittlerweile stark globalisierten Märkte.

Ziel des Verbundprojektes AgilOLab ist die Entwicklung eines integrativen Konzeptes zur agilen Gestaltung der Arbeits- und Organisationsstrukturen in KMU. Dieses Konzept soll unter Berücksichtigung der spezifischen Rahmenbedingungen der etablierten Industrie digitalisierte und evidenzbasierte Lösungen für die Findung und Implementierung von nutzerorientierten Innovationen beinhalten sowie zur Entwicklung von zukunftsfähigen Geschäftsmodellen beitragen. Die entstehende Kompetenzarchitektur soll visionären Charakter haben und strukturschwachen Regionen mit produzierenden KMU ein Musterbeispiel für digitale, agile und redundanzfreie Arbeitsorganisation bieten. Die Erkenntnisse sollen über die Region hinaus übertragbar sein, so dass die Architektur-Module und Software-Komponenten zur Unterstützung und Implementierung digitalen und agilen Arbeitens auch auf andere – in starker Transformation stehende – Fachbereiche und Industrien anwendbar sind, insbesondere auch für KMU mit bisher geringen Digitalkompetenzen. Ferner soll aus dem Projekt ein Satz von Technologien und Methoden hervorgehen, welche eine einfach durchzuführende Informationsverteilung in KMU ermöglicht. Dazu zählt die Anwendung AgilOApp, welche ebenfalls zur Entwicklung zukunftsfähiger Geschäftsmodelle in den Unternehmen beitragen soll.

## Methodik

Der Workshop wurden Online veranstaltet. Die Kommunikation erfolgte über Google Meet im Großraum (Plenum) als auch in drei bzw. vier Kleinräumen (Breakout Rooms). Die TeilnehmerInnen-Interaktion im Workshop (Co-Creation) wurde durch Miro Boards unterstützt und moderiert.

Im Folgenden wird das methodische Vorgehen für die Ideenfindung beschrieben. Einleitend wurde ein allgemeines Verständnis zu Design-Thinking vermittelt, indem die Relevanz, Historie, der Prozessablauf sowie Herausforderungen und Arbeitsregeln zusammengefasst dargestellt wurden. Im Weiteren gliederte der Workshop sich in zwei interaktive Blöcke:

**Part 1: Ideenfindung zu Maßnahmen und Tools für die Kompetenzplattform** (Verantwortung: BUW, Unterstützung: WI und FGW)

**Part 2: Identifikation von KMU-Anwendungsfällen** (Verantwortung: WI, Unterstützung: BUW und FGW)

Beide Blöcke bauen auf vorherigen Aktivitäten im Projekt auf. Zu diesen zählt in Part 1 die Entwicklung des Erfolgsfaktorenmodells (AP 1) sowie die Visionsentwicklung in AS 2.1. So ging aus den Interviews sowie einer Literaturrecherche in AS 1.1 ein erster Input zu erwünschten sowie existierenden Maßnahmen und Tools, welche zur Verbesserung der Erfolgsfaktoren beitragen, hervor. An diesen Ergebnissen konnte in der interaktiven Ideenfindung angeknüpft werden.

Part 2 baute methodisch auf einer Literaturrecherche, in welcher Best Practices evaluiert wurden, auf. Die Best Practices dienten im Workshop als Inspiration für relevante Use Cases in den KMUs.

Die Folien des Workshops befinden sich im Anhang.

Die folgenden Abbildungen 2 bis 4 fassen den Workshopablauf zusammen:

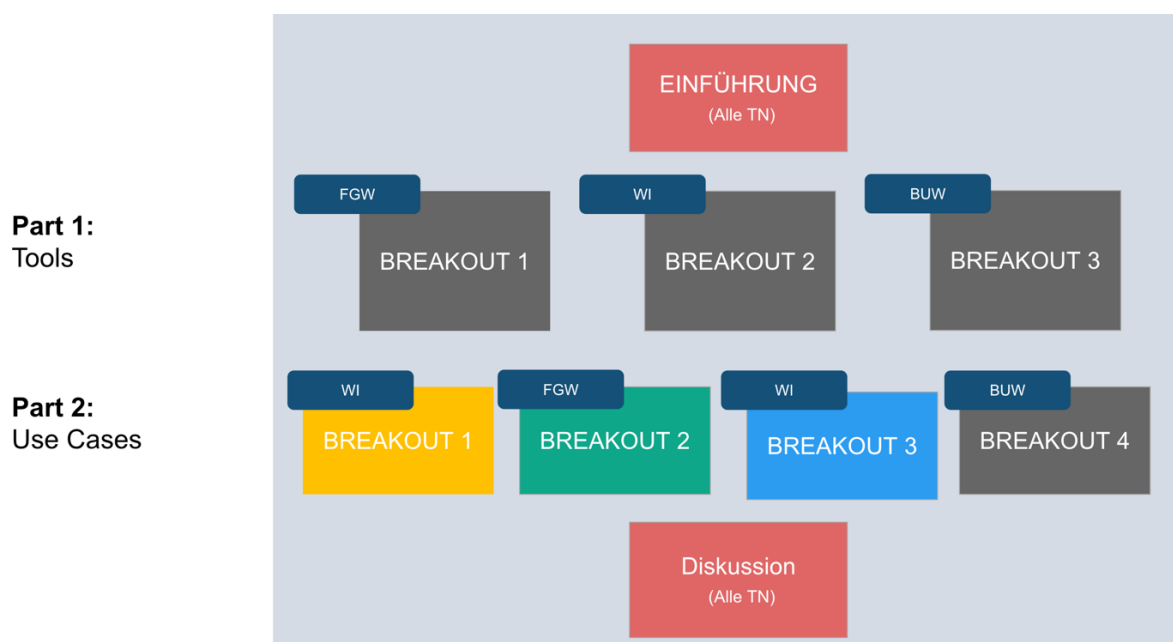


Abb. 2 Überblick der 4 Schritte im Co-Creation Prozess

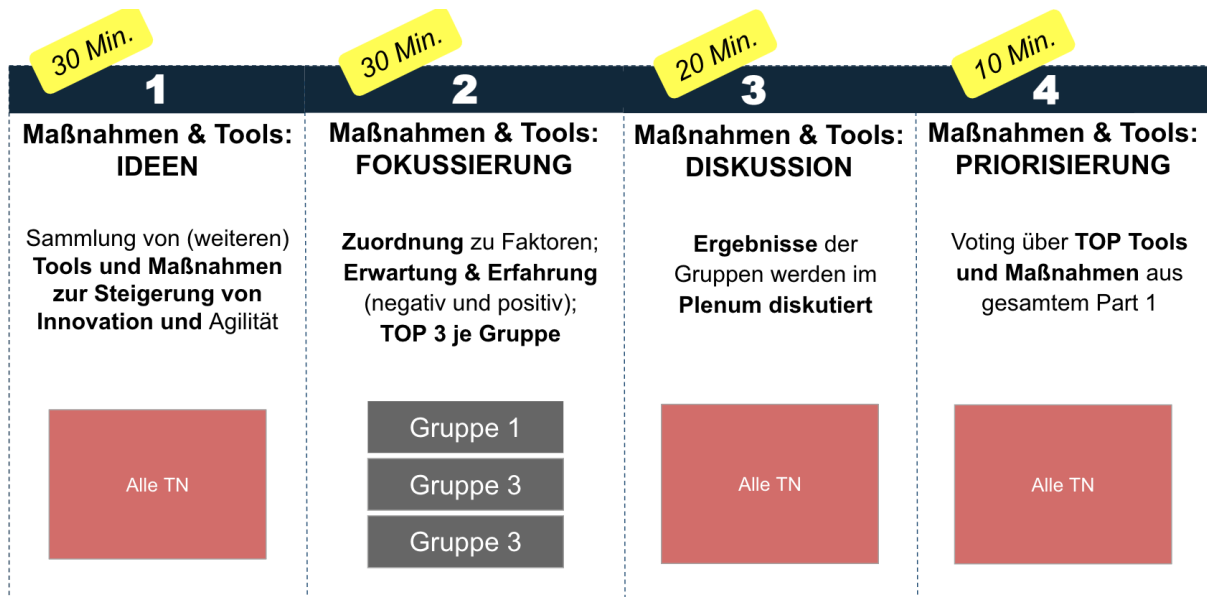


Abb. 3 Beschreibung der Schritte des Co-Creation Prozess in Part 1 (Design-Thinking-Sprint)

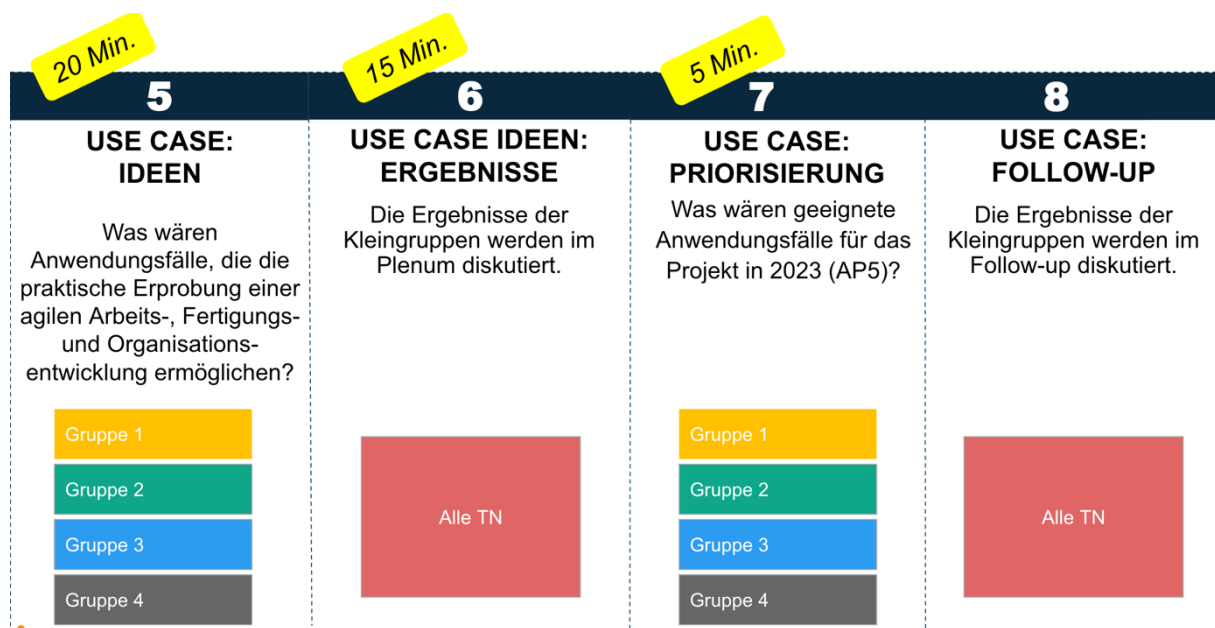


Abb. 4 Beschreibung der Schritte des Co-Creation Prozess in Part 2 (Design-Thinking-Sprint)

## EINFÜHRUNG: DESIGN-THINKING-KONTEXT (Gesamtgruppe)

Einleitend wurde ein erster Überblick zum Design Thinking (DT) Ansatz vermittelt. Dafür wurden Gründe und Potentiale für die Nutzung von DT-Methoden (bspw. im Rahmen von Industrie 4.0.) benannt. Weiterhin wurde die Historie von DT, sowie der DT- Prozess und Innovationsansatz zusammengefasst vorgestellt. Es wurde ebenfalls Bezug auf das AgilOLab Projekt genommen, wesentliche Herausforderungen benannt sowie 9 Arbeitsregeln fürs DT erläutert (siehe Anhang 1).

## **Part 1: IDEENFINDUNG ZU TOOLS UND MAßNAHMEN (Gesamtgruppe + 3 Kleingruppen)**

Erläuterungen und Ergebnisse zu Part 1 „IDEENFINDUNG ZU TOOLS UND MAßNAHMEN“ finden sich im Ergebnisbericht der BUW.

## **Part 2: IDEENFINDUNG ZU KMU-ANWENDUNGSFÄLLEN (Gesamtgruppe + 4 Kleingruppen)**

In der zweiten Hälfte des Workshops wurden gemeinsam mit den KMUs Anwendungsfälle bzw. Use Cases für die in Part 1 gesammelten Tools und Maßnahmen exploriert.

Dafür wurde zunächst der Projektkontext reflektiert: Die AgilOLab Lösung soll prototypisch im Rahmen von AP5 in ausgewählten Anwendungsfällen getestet werden. Zudem wurde als Einleitung und Inspiration für den interaktiven Teil neun Steckbriefe von Good Practices präsentiert (vgl. Ergebnisse aus AP2 und Folien in Anhang 2).

Um tatsächliche Bedürfnisse und vorhandene Ressourcen oder Potentiale abzufragen, wurden KMU-spezifische Kleingruppen gebildet und folgende Leitfrage in Miro diskutiert:

*Was wären Anwendungsfälle, die die praktische Erprobung einer agilen Arbeits-Fertigungs- und Organisationsentwicklung ermöglichen? Ziel: Steigerung der Innovationsfähigkeit durch Agilität*

Jede Kleingruppe hat in einem 20-minütigen **Brainstorming** aktuelle Herausforderungen/Bedarf im eigenen Unternehmen sowie relevante oder bestehende Maßnahmen/Tools gesammelt und diskutiert.

Die **Ergebnisse** wurden anschließend von TeilnehmerInnen der Gruppen im Plenum präsentiert. Dabei wurde u.a. diskutiert, ob es Überschneidungen von Ideen und Bedarfen gibt.

Abschließend erfolgte eine **Priorisierung** der Use Cases in den Kleingruppen (2 Punkte/ „Stimmen“ pro Person) unter folgender Fragestellung:

*Was wären geeignete Anwendungsfälle für das Projekt in 2023 (AP5)?*



## 2 Workshop Ergebnisse

Nachfolgend werden die Ergebnisse von Part 2 „Identifikation von Use Cases für praktische Erprobung einer agilen Arbeits- Fertigungs- und Organisationsentwicklung“ dargestellt. Die aus den vier Kleingruppen hervorgegangenen Ideen werden in Tabelle 2 zusammengefasst.

### Identifikation von Ideen für die Use Cases

Die Ergebnisse fassen die Diskussion der vier Kleingruppen mit Fokus auf folgende Frage zusammen (siehe Tabelle 3 bis 6).

*Was wären Anwendungsfälle, die die praktische Erprobung einer agilen Arbeits- Fertigungs- und Organisationsentwicklung ermöglichen? Ziel: Steigerung der Innovationsfähigkeit durch Agilität.*

Insgesamt wurden in den vier Kleingruppen 15 Ideen bzw. sechs zentrale Bereiche diskutiert (siehe Tab. 2). Die ersten drei Bereiche hatten die größte Überscheidung bei den beteiligten KMUs:

1. Digitales Projektmanagement z.B. mittels Trello
2. Customer-Relationship-Management (CRM): Kundenbedarfe, und -daten verstehen, dokumentieren und kommunizieren z.B. Sales Force. Herausforderung: *Wie genau Kunden zur Kollaboration motivieren?*
3. Lieferanten-Portal
4. Digitale Organisation (u.a. ERP)
5. Wissensmanagement
6. Vertriebsschulung

Die Ideen beziehen sich dabei auf die Digitalisierung bestehender (analoger) Prozesse zur Verbesserung des operativen Geschäfts, z.B. Schulungsvideos für den Vertrieb (Personalabteilung/ HR) oder digitaler Supporte und Produktvideos für Kunden (Produktmanager/ Marketing). Zudem betreffen die Ideen die Implementierung neuer digitaler Prozesse zur Steigerung der Innovationsfähigkeit.

Tab. 1 Zusammenfassung der Ergebnisse zu Innovationsthemen für das Bergische Land (pro Person 3 Votings; N = 27)

Idee/ Feld	Herausforderung/ Bedarf	Maßnahme/ Tool	Kommentar/ Priorisierung	
Customer-Relationship-Management (CRM)  Innovationsmanagement Nutzerzentrierte Produktentwicklung (Design) Vertrieb	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedarfsanalyse: Kundenbedürfnisse, Wünsche und Probleme</li> <li>Kundenaustausch: Wie mit Handwerkern?</li> <li>Kritische Produktmenge identifizieren</li> <li>DSGVO &amp; Kompatibilität u.a. Newsletter, Mail, MS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Übersicht: CRM Tools</li> <li>„Trello“ mit ggf. Belohnungssystem (nicht nur monetär)</li> <li>Living Lab Ansatz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>„Endverbraucher sind unbekannte Wesen“ (Sales Force Tool)</li> <li>Bedarf: Struktur- und Produktgestaltung</li> <li>Bedarf im Vertrieb</li> </ul>	7
Digitale Organisation (u.a. ERP, CRM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Neue Grundstruktur</li> <li>Gemeinsame Datenbank</li> <li>Kommunikation über Abteilungen hinweg (Team Chat)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ERP</li> <li>CRM</li> <li>MA-Schulungen</li> <li>Kommunikationstools</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konflikte CRM u. Sales Force</li> <li>Flott: E-Commerce andocken</li> <li>Flott: Arbeitsdashboards (digitaler Arbeitsplatz)</li> </ul>	5
Lieferanten Kommunikation Einkauf Innovationsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marktanalyse nach Substitutionsmaterialien</li> <li>Vernetzung mit Lieferanten: Tipps und Erfahrungswerte</li> <li>Ausbauen bzw. effizienter gestalten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lieferantenportal zur Einbindung/ Vernetzung der Lieferanten (Lieferanten Log-in im hauseigenen ERP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wichtig: Analoger Austausch ist weiterhin wichtiger (neben digital/ hybrid Ansatz)</li> </ul>	3
Projektmanagement (Digital, dezentrale Arbeiten)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dokumente &amp; Kommunikation</li> <li>Implementierung im gesamten Ökosystems (Team, Teilzeitkräfte, Organisationsgremien)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Microsoft Teams</li> <li>Google Drive</li> <li>Projektmanagement z.B. „Trello“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedarf: Externe Akteure einbinden</li> </ul>	4
Wissensmanagement (WM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeiter-Rechercheergebnisse verständlich dokumentieren und visualisieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Übersicht: existierender WM-Tools</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal-kompetenz: Landkarte</li> <li>Standardisierte Dokumentationsformate</li> <li>Beispiel: Referiert in A, B, C Journal</li> </ul>	4
Vertriebsschulung HR-Abteilung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produkt- und technisches (Fach)wissen: Kundenwünsche/ Support verstehen</li> <li>(Externe)Vertriebspartner schulen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online Schulung</li> <li>Produkt Wiki &amp; YouTube</li> <li>Buchungsanreize schaffen (z.B. Schulungsbonus)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedarf für 3 KMU</li> </ul>	3

--	--	--	--	--

Tab. 2 **KMU 1** Ergebnisse: Potentielle KMU Anwendungsfällen (3 Ideen)

KMU 1				
Idee/ Feld	Herausforderung/ Bedarf	Maßnahme/ Tool	Kommentar/ Priorisierung	
(1) Projekt- management (Digital, dezentrale Arbeiten)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumente &amp; Kommunikation</li> <li>• Implementierung im gesamten Ökosystems (Team, Teilzeitkräfte, Organisationsgremien)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Microsoft Teams</li> <li>• Google Drive</li> <li>• Projekt- management z.B. Trello</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedarf: Externe Akteure einbinden</li> </ul>	4
(2) Wissens- Management (WM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter- Rechercheergebnisse verständlich dokumentieren und visualisieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Übersicht existierender WM-Tools</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal- kompetenz: Landkarte</li> <li>• Standardisierte Dokumentations- formate</li> <li>• Beispiel: Referiert in A, B, C Journal</li> </ul>	4
(3) Customer- Relationship- Management (CRM)  (Innovations- management)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompatibilität mit: Newsletter-, Mailing-, Microsoft Tools</li> <li>• DSGVO-konform</li> <li>• Einsehbar für kurzzeitige Arbeitskräfte</li> <li>• ggf. auch ohne offiziellen Arbeitsrechner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Übersicht vorhandene CRM Tools inkl. Funktionen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Link zu Google Workspace</li> </ul>	0

Tab. 3 **KMU2** Ergebnisse: Potentielle KMU-Anwendungsfällen (3 Ideen)

KMU 2				
Idee/ Feld	Herausforderung/ Bedarf	Maßnahme/ Tool	Kommentar/ Priorisierung	
(1) Customer-Relationship-Management (CRM)  Innovationsmanagement/ Nutzerzentrierte Produktentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuelle Produkte gestalten</li> <li>• Bedarfsanalyse: Kundenbedürfnisse und Probleme in die Produktentwicklung einbeziehen (Mehrwerte und Zusatznutzen)</li> <li>• Flexibler und verbindlicher Austausch mit den Kunden (Handwerker) nötig. Herausforderung welches Medium/ Tool für Zielgruppe nutzbar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Living Lab Ansatz</li> <li>• "Trello" mit ggf. Belohnungssystem (nicht nur monetär)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Endverbraucher sind unbekannte Wesen“ (Sales Force Tool)</li> <li>• Bedarf: Optimierte Struktur und zielgruppenorientierte Produktgestaltung</li> <li>• Bedarf: Kundenwünsche kennen und Daten sammeln (Vertrieb)</li> </ul>	3
(2) Feedbackkultur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kultur der Offenheit und Feedback implementieren</li> <li>• Herausforderung: Kritikfähigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feedbackregeln formulieren, FB geben und dokumentieren</li> <li>• Offenes Team-Brainstorming</li> <li>• Red Teaming</li> <li>• Führungskräfte-Training zu Kommunikation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Red Teaming ist ein sensibles Thema</li> </ul>	1
(3) Erweitertes Organigramm: Mitarbeiterrolle und Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortungen schaffen (Weg von der Stelle hin zur Rolle)</li> <li>• Verständnis des eigenen „Tuns“ schaffen. Wo ist mein Platz im Unternehmen? Wie schaffe ich Werte für das Unternehmen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal/ Team Canvas</li> <li>• Mitarbeitertools</li> <li>• Führungskräfte-Training zu Kommunikation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedarf: Aufstellung / Wachstum</li> <li>• Förderung von Expertentum im Gegensatz zur Interdisziplinarität</li> </ul>	0

Tab. 4 **KMU 3** Ergebnisse: Potentielle KMU Anwendungsfällen (4 Ideen)

KMU 3				
Idee/ Feld	Herausforderung/ Bedarf	Maßnahme/ Tool	Kommentar/ Priorisierung	
(1) Customer-Relationship-Management (CRM) Innovationsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundendaten zusammenfassen: Welche Maschine und welche Funktionen nutzen Kunden?</li> <li>• Bedarfsanalyse: Potentielle Kundenbedarfe identifizieren (Global, D, RUS, CHINA)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Übersicht CRM Tools</li> <li>• Tools zur Identifizierung von Bedarfen, z.B. Business Model Canvas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In einem KMU wurde Sales Force implementiert</li> <li>• Ideen für Geschäftsmodell stammen aus der Gruppe: CEO, Prokurist, Technik Gebietsverkaufsleiter</li> <li>• Analoge, kurze Stand-Up Meetings bereits in einem KMU implementiert</li> </ul>	3
(3) Vertriebsmanagement: Produktwünsche identifizieren (z.B. Sägebänder)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existierende, überschneidende Kunden/ Produktwünsche dokumentieren und intern kommunizieren</li> <li>• Kritische Produktmenge identifizieren für Produktion (z.B. Sägebänder)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tools für Dokumentation existierender Kundenwünsche</li> </ul>		1
(4) Vertriebs-schulung (HR - Abteilung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundenwünsche und Anfragen verstehen und beantworten (Produkt- und technisches (Fach)wissen nötig, techn. Beratung)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produkt Wiki/ Leitfaden</li> <li>• Produkt und Schulungsvideos (YouTube)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedarf bei mind. 2 KMU vorhanden</li> </ul>	1

Tab. 5 **KMU 4** Ergebnisse: Potentielle KMU Anwendungsfällen (5 Ideen)

KMU 4				
Idee/ Feld	Herausforderung/ Bedarf	Maßnahme/ Tool	Kommentar/ Priorisierung	
(1) Digitale Organisation (u.a. ERP, CRM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: Digitalisierung der Gesamtfirma; Ziel ist Agilität, Transparent werden</li> <li>• Neue Grundstruktur: ERP, CRM, E-Commerce</li> <li>• Gemeinsame Datenbank</li> <li>• Kommunikation über Abteilungen hinweg (z.B. Chat für Teams)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementierung ERP (Enterprise Resource Management)</li> <li>• Implementierung eines CRM</li> <li>• Entsprechende Schulungen der Mitarbeitenden</li> <li>• Individuelles Arbeitsdashboards (Bildet den Arbeitsplatz ab)</li> <li>• Kommunikations-tools</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flott: CRM-Tool begonnen, Konflikt mit bspw. Sales Force Plattform</li> <li>• E-Commerce andocken</li> </ul>	5
(2) Lieferanten Kommunikation Einkauf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marktanalyse nach Substitutionsmaterialien/ Materialalternativen</li> <li>• Vernetzung mit Lieferanten: Tipps und Erfahrungswerte nutzen</li> <li>• Kommunikation mit Lieferanten: Ausbauen bzw. effizienter Gestalten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lieferantenportal zur Einbindung/ Vernetzung der Lieferanten (Lieferanten Log-in im hauseigenen ERP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wichtig: Analoger Austausch ist weiterhin wichtiger (neben digital/ hybrid Ansatz)</li> </ul>	3
(3) Vertriebs-schulung HR-Abteilung	(Externe) Vertriebspartner Fachwissen vermitteln - Schulungsbedarf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online Schulung anbieten (Tool bereits vorhanden)</li> <li>• Schulung kommunizieren und im Netzwerk bekannt machen</li> <li>• Buchungsanreize schaffen z. B. Etablierung Schulungsbonus</li> </ul>		2
(4) Produktion & CRM Industrie 4.0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundendaten erhalten</li> <li>• Direktkontakt Maschine zum Hersteller</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• KI im Maschinenbereich</li> </ul>		0
(5) Digitaler Kundensupport (Produktmanager/ Marketing)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfassung der TOP-Service-Anfragen</li> <li>• Wissensdatenbank aufbauen</li> <li>• Zeiträume für MA für Technische Beratung schaffen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produkt „Workflow“ Tutorials für Kunden "Hilfe zur Selbsthilfe"</li> <li>• YouTube-Playlist "Service"</li> <li>• Remote Support</li> </ul>		0

Tab. 6 Möglicher Anwendungsfall: Implementierung und Nutzung von CRM-Systemen

Möglicher Anwendungsfall: Implementierung und Nutzung von CRM-Systemen (z.B. Salesforce)	
<b>Identifizierte Herausforderung</b>	Für die Innovationsentwicklung, Produktverbesserung und den Vertrieb die Kundenbedürfnisse, Wünsche und Probleme besser verstehen. „Endverbraucher sind unbekannte Wesen“ (FLOTT). Im ersten Schritt würde ein Überblick von CRM-Systemen und Hauptfunktionen als Orientierung dienen. Nach der Implementierung könnte ein Feedback Workshop die stetige Nutzung unterstützen (Evaluation).
<b>Beschreibung der Lösung bzw. der Anwendung</b>	<p>CRM-Systeme wie das von Salesforce dienen der Verbesserung von Kunden- bzw. Geschäftsbeziehungen. Die cloudbasierte Salesforce-Software enthält unterschiedliche Tools. Dazu zählen u.a. <b>Customer 360</b>, <b>Sales Cloud</b> oder <b>Net Zero Cloud</b>. Gemeinsam erfassen die unterschiedlichen Tools Kundeninformationen, strukturieren diese und werten sie aus. Im Weiteren können Prognosen erstellt und die Produktivität bewertet werden. Auch Datenanalysen zu gesamtunternehmerischen Themen (bspw. Steigerung der Nachhaltigkeit) sind möglich. In Salesforce kann bereichs- und abteilungsübergreifend auf einer gemeinsamen Plattform gearbeitet werden.</p> <p><b>Customer 360</b> ist die Standard CRM-Plattform von Salesforce und dient somit als zentrale Informationsquelle in Unternehmen. <b>Sales Cloud</b> hingegen setzt den Fokus auf das Kundenmanagement im Vertrieb, u.a. durch die Unterstützung im Kontaktmanagement, und lässt sich in Slack integrieren. Die generierten Daten können beispielsweise hinsichtlich der Marketingausrichtung oder für einen detaillierten Überblick über Kundenkontakte ausgewertet werden und somit eine personalisierte Kundenansprache ermöglichen. Der Informationsgewinn spiegelt sich bestenfalls in einer verbesserten Kommunikation zwischen Unternehmen und Kunden wider.</p>
<b>Nutzen / Ziel</b>	Steigerung der Kundenorientierung und -zentrierung durch das Verstehen, Dokumentieren und Kommunizieren von Kundendaten.
<b>Zielgruppe</b>	<p><i>Nutzung durch ...</i> Bspw. Mitarbeiter*innen der Beschaffung oder des Marketings (Abteilungsübergreifend, Operatives Geschäft)</p> <p><i>Effekt auf ...</i> Kunden, welche eine verbesserte Kommunikation sowie Bedürfniserfüllung erleben</p>
<b>Voraussetzungen</b>	Mindestanzahl von Mitarbeiter*innen: Nicht genau definiert, bestenfalls Nutzung durch alle Mitarbeitenden entlang der Wertschöpfungskette
<b>Aufwand:</b> ★ gering ★★ mittel ★★★ hoch	<p>Technischer Aufwand: ★★★</p> <p>Zeitlicher Aufwand: ★★★</p>
<b>Zeitlicher Umfang</b>	Implementierung: Erprobung:

<b>Anleitung zur Implementierung</b>	Salesforce empfiehlt nachfolgende Schritte zur Implementierung (Vgl. <a href="https://salesfive.com/de/salesforce-ratgeber/einfuehrung-salesforce/">https://salesfive.com/de/salesforce-ratgeber/einfuehrung-salesforce/</a> ): <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definieren des Status Quo und der Ziele</li> <li>2. Planung, Meilensteine, Strategien</li> <li>3. Technische Implementierung</li> <li>4. Schulung und Anwender-Training</li> <li>5. Daten-Migration und Testing</li> <li>6. Livegang und Systemwechsel</li> <li>7. Analyse und Optimierung</li> </ol>
<b>Tipps</b>	Tipps bzw. <i>Must-Dos</i> in der Implementierung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schrittweise Implementierung des CRM-Systems</li> <li>• Agiles Projektmanagement und inkrementelles Vorgehen (Auf im Prozess aufkommende Wünsche reagieren)</li> <li>• Zwischen Scoping und Roll Out sollten bestenfalls nur einige Wochen liegen (Erfolge nach kurzer Zeit sichtbar machen, Stichwort: Mitarbeitermotivation)</li> </ul>
<b>Mögliche Maßnahmen zur Ergänzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Maßnahmen aus dem Maßnahmenkatalog können ergänzend hilfreich sein?</li> <li>• Welche Maßnahmen sind in Kombination eher nicht ratsam? (bspw. Weil beide einen hohen zeitlichen und technischen Aufwand benötigen)</li> </ul>
<b>Standards</b>	/
<b>Anwendungsbeispiele/ Illustration/ Good Practice</b>	Koenig & Baur: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=tlgDVzCn0wM">https://www.youtube.com/watch?v=tlgDVzCn0wM</a> Schmiedetechnik Plettenberg: <a href="https://salesfive.com/de/success-stories/schmiedetechnik-plettenberg/">https://salesfive.com/de/success-stories/schmiedetechnik-plettenberg/</a>
<b>Weiterführende Informationen</b>	Definition/ Produktdemos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.salesforce.com/de/learning-centre/">https://www.salesforce.com/de/learning-centre/</a></li> <li>• <a href="https://www.youtube.com/watch?v=m4T8WqiiiCw">https://www.youtube.com/watch?v=m4T8WqiiiCw</a></li> <li>• <a href="https://www.youtube.com/watch?v=9URdMSYrSWE">https://www.youtube.com/watch?v=9URdMSYrSWE</a></li> </ul> Erklärvideos: Über die Salesforce Homepage können weitere kostenlose Demos und Leitfäden angefordert werden Schulungsangebote: Verschiedene Anbieter bieten (Online) Salesforce Schulungen an, alternativ: <a href="https://help.salesforce.com/s/">https://help.salesforce.com/s/</a>
<b>AGILO Kategorie</b>	Faktor <b>I: Informationen, Lernen und Aufgabengestaltung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissensmanagement: Eindeutige Dokumentation von Wissen und Informationen, einfache Distribution und Abrufbarkeit</li> </ul> Faktor <b>O: Organisation, Prozesse und Strukturen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimierung und Modernisierung von Abläufen unter Berücksichtigung von Agilität ab</li> <li>• Intelligente und automatisierte Gestaltung von Prozessen</li> <li>• Förderung des Austausch zwischen Personen</li> </ul>
<b>Modell Stufe (1-5)</b>	Ggf. Stufe 2, eher Stufe 3



### 3 Anhang

## Anhang 1 – Screenshots der Co-Creation-Session 2 (in Miro) Part 2: Potentielle Anwendungsfälle 2023

**Potentielle Anwendungsfälle 2023**

**Was wären Anwendungsfälle, die die praktische Erprobung einer agilen Arbeits- Fertigungs- und Organisationsentwicklung ermöglichen?**  
Ziel: Steigerung der Innovationsfähigkeit durch Agilität

	Idee 1:	Idee 2: <span style="color: green;">X</span> <span style="color: green;">X</span> <span style="color: green;">X</span>	Idee 3:	Idee 4: <span style="color: green;">X</span> <span style="color: green;">X</span> <span style="color: green;">X</span> <span style="color: green;">X</span>
<b>Feld / Bereich:</b>	Gesamtorganisation	Knowledge / Research Management	CRM	Dezentrales Arbeiten; Kollaboration intern und extern
<b>Herausforderung/ Bedarf:</b>	Unklarheit über organisationale Transformation: Was wann und wie machen?	Zusammenführen von Rechercheergebnissen versch. Mitarbeiter*innen, Visualisierung, Zusammenfassung für intern, kollaboratives Synthetisieren/Besprechen von Ergebnissen, verständlich auch für spätere Zugriffe, quantitative Arbeit/Datasets, source management	DSGVO Konform, trotzdem von verschiedenen, teilweise nur kurzzeitigen Arbeitskräften einsehbar, ggf auch ohne offiziellen Arbeitstrechner - dementsprechend auch leicht und übersichtlich in der Anwendung. - Mit Newsletter und Mailingtools kompatibel - Mit unseren jetzigen Microsoft Tools kompatibel	Eine schlanke, effiziente Methodik um dezentral zu arbeiten und auf Dokumente, Vorgänge und Ressourcen zuzugreifen. Ein integriertes Projektmanagement wäre wünschenswert.
<b>Maßnahme/ Tools:</b>	Verständnis geben auf welcher Agilitätsstufe man sich befindet. Je Stufe verschiedene Empfehlungen für Maßnahmen bzw. Tools. Modular anwendbar u.a. wegen Zeitknappheit.  Abfrage - Quiz mit Empfehlungen	Welche Tools Existieren hier? Frameworks (unabh. von Tools, e.g. Zettelkasten o.a.)	- Übersicht der vorhandene CRM Tools - wenn es das Optimum nicht gibt - welche Funktionen sind am wichtigsten?	Festlegung auf eine der gängigen Kommunikations- und Projektmanagement-Lösungen Durchgängige Umsetzung innerhalb des FCA-Ökosystems (Team, Teilspezialisten, Organisationsgremien)
<b>Feedback &amp; Kommentare</b>		<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: small;"> <div>Personal-Kompetenz-Landkarte</div> <div>Standardisierte Dokumentationsformate</div> <div>Beispiel: Referierte Artikel in A, B, C Journal</div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: small;"> <div>Neurolgische Übersicht über CRM Tools mit Basisfunktionen (Gelblich) Link zu Google Workspace</div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: small;"> <div>Gelblich: Teams</div> <div>Nicola regeln, kurze Stand-Up Meetings (Problem? Lösungen etc.)</div> <div>Einbindung von Experten in die Organisation, Sicheres Umfeld, das nicht von O.S. freigesetzt</div> </div>

Abb. 5 Ergebnisse der Co-Creation Session zu potentiellen Anwendungsfällen (2023) der explorierten Tools/Maßnahmen in einem KMU (1/4)

**Potentielle Anwendungsfälle 2023**

**Was wären Anwendungsfälle, die die praktische Erprobung einer agilen Arbeits- Fertigungs- und Organisationsentwicklung ermöglichen?**  
Ziel: Steigerung der Innovationsfähigkeit durch Agilität

	Idee 2: <span style="color: green;">X</span> <span style="color: green;">X</span> <span style="color: green;">X</span>	Idee 3: <span style="color: green;">X</span>	Idee 4:
<b>Feld / Bereich:</b>	Nutzerzentrierte Produktentwicklung	Feedbackkultur	Erweitertes Organigramm
<b>Herausforderung/ Bedarf:</b>	Kundenbedürfnisse in die Produktentwicklung mit einbeziehen, Probleme der Praxis in Produkte übersetzen, die Mehrwerte und Zusatznutzen generieren, flexibler und verbindlicher Austausch mit den Kunden	Wie gehe ich Feedback? Wie schaffe ich eine Kultur der Offenheit?	Verantwortungen schaffen, Weg von der Stelle hin zur Rolle.  Verständnis des eigenen Tuns schaffen, Wo ist mein Platz im Unternehmen, Wie schaffe ich Werte für das Unternehmen
<b>Maßnahme/ Tools:</b>	Kommunikationsmedium "trellis" mit ggf. Belohnungssystem nicht nur monetär	Erarbeitung von klaren Feedbackregeln, Dokumentation, Ausrollen, Doing  Red Teaming???	Personal/Team Canvas ??????
<b>Feedback &amp; Kommentare</b>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: x-small;"> <div>Wie wichtig ist mir...?</div> <div>Die Lösung...?</div> <div>Ich würde...?</div> <div>Wie wichtig ist mir...?</div> <div>Wie wichtig ist mir...?</div> <div>Wie wichtig ist mir...?</div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: x-small;"> <div>Red Teaming ist...?</div> <div>DOXABE...?</div> <div>DOXABE...?</div> <div>Red Teaming ist...?</div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: x-small;"> <div>Wie wichtig ist mir...?</div> <div>Auch die...?</div> </div>

Abb. 6 Ergebnisse der Co-Creation Session zu potentiellen Anwendungsfällen (2023) der explorierten Tools/Maßnahmen in einem KMU (2/4)

Potentielle Anwendungsfälle 2023					
Was wären Anwendungsfälle, die die praktische Erprobung einer agilen Arbeits- Fertigungs- und Organisationsentwicklung ermöglichen? Ziel: Steigerung der Innovationsfähigkeit durch Agilität					
Feld / Bereich:	Idee 2:	Idee 3:	Idee 4:	Idee 5	Idee 6
Herausforderung/ Bedarf:					
Maßnahme/ Tools:	Kundenwünsche festhalten ... Deutschland - Welt; Amerika, Russland, China Suche nach der Software - z.B. "Größere Verzahnung"	Kundendaten abrufen: welche Maschinen, welche Abmessungen;	Werkzeughersteller richtet sich an Maschinenhersteller - Vernetzung = neues Produkt - neues Produkt bringt nichts wenn es keine Maschine gibt (schneller, größer)	Struktur: Grundideen kommen aus Gruppe Arntz Chef, Prokurist, Gebietsverkaufsleiter; Technik- Wettbewerber hat Produkt xyz; Fräser muss konstruiert und beschafft werden;	Vertriebschulung Leitfaden: Wie besser Kundenwünsche Fragen der Nutzerfreundlichkeit integrieren
Feedback & Kommentare					
	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>

Abb. 7 Ergebnisse der Co-Creation Session zu potentiellen Anwendungsfällen (2023) der explorierten Tools/Maßnahmen in einem KMU (3/4)

Potentielle Anwendungsfälle 2023					
Was wären Anwendungsfälle, die die praktische Erprobung einer agilen Arbeits- Fertigungs- und Organisationsentwicklung ermöglichen? Ziel: Steigerung der Innovationsfähigkeit durch Agilität					
Feld / Bereich:	Idee 1:	Idee 2:	Idee 3:	Idee 4:	Idee 5:
Herausforderung/ Bedarf:					
Maßnahme/ Tools:	<ul style="list-style-type: none"> <li>neue Grundstruktur: ERP, CRM, E-Commerce</li> <li>gemeinsame Datenbank</li> <li>Kommunikation über Abteilungen hinweg (z.B. Chat für Teams)</li> <li>Gemeinsame Datenbank</li> <li>= Ziel ist Agilität, Transparent werden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marktanalyse nach Substitutionsmaterialien / Alternativen zu ursprünglichen Materialien</li> <li>Kommunikation mit Lieferanten ausbauen bzw. effizienter gestalten</li> <li>Vernetzung mit Lieferanten/ gegenseitiger Austausch/ Tipps und Erfahrungswerte der Lieferanten nutzen!</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>KI im Maschinenbereich</li> <li>Direktkontakt Maschine zum Hersteller</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erfassung der TOP-Service-Anfragen</li> <li>Wissensdatenbank aufbauen</li> <li>Zeiträume für MA für Technische Beratung schaffen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Externen Vertriebspartnern das für den qualifizierten Vertrieb notwendige Fachwissen zu vermitteln - Schulungsbedarf</li> </ul>
Feedback & Kommentare					
	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>

Abb. 8 Ergebnisse der Co-Creation Session zu potentiellen Anwendungsfällen (2023) der explorierten Tools/Maßnahmen in einem KMU (4/4)