



Fraunhofer IMW

RESILIENT-Konferenz

Dialog Format – Was sehen Unternehmen?
Ein Beispiel an Hand der Modespitze Plauen GmbH

Dr. Dirk Förster-Trallo (Fraunhofer IMW)
Andreas Reinhardt (Geschäftsführer Modespitze Plauen GmbH)

Projektpartner

Gemeinsames Projekt zur IST-Analyse und Steigerung der Widerstandsfähigkeit gegenüber unvorhersehbaren Krisen



1. Generation
beginnt 1897

9
Mitarbeitende

Produzierendes Gewerbe



2006
gegründet

Ca. 230
Mitarbeitende

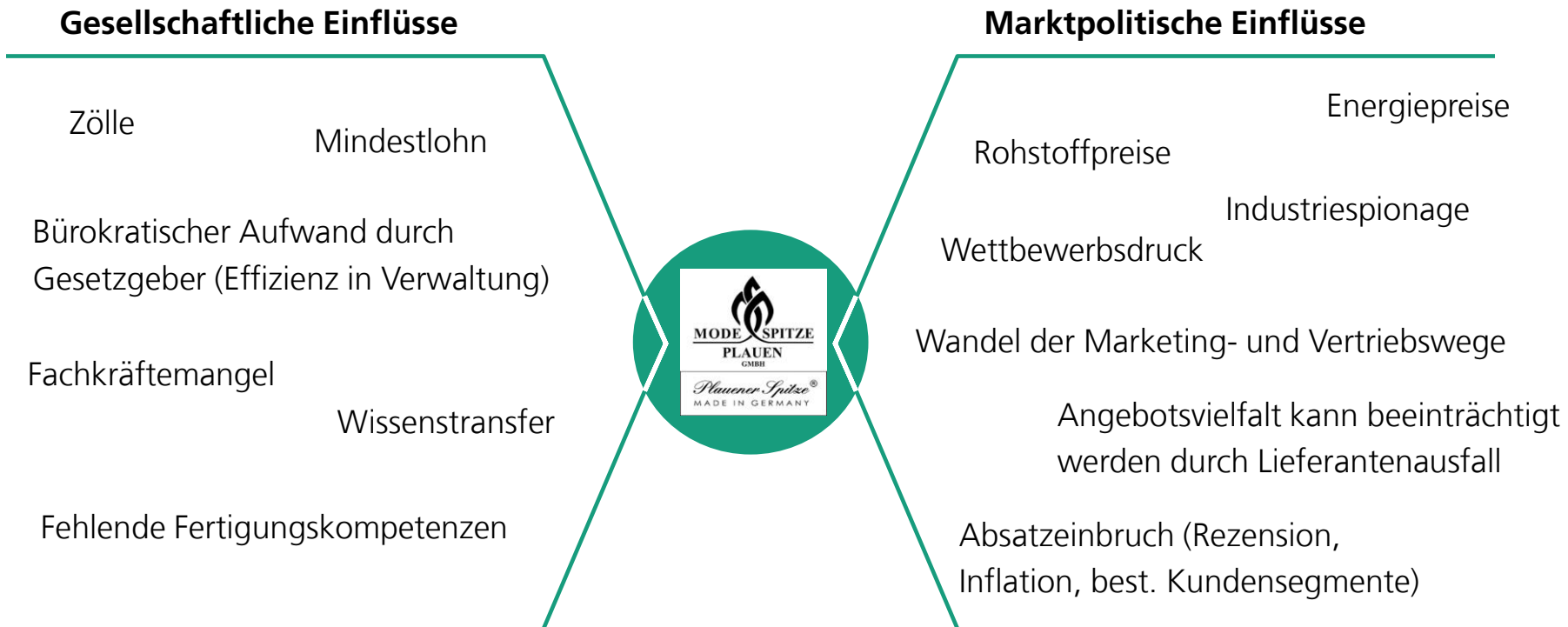
Angewandte sozio- und
technoökonomische Forschung



Diese Maßnahme wird
mitfinanziert mit Steuermitteln
auf Grundlage des vom
Sächsischen Landtag
beschlossenen Haushaltes.

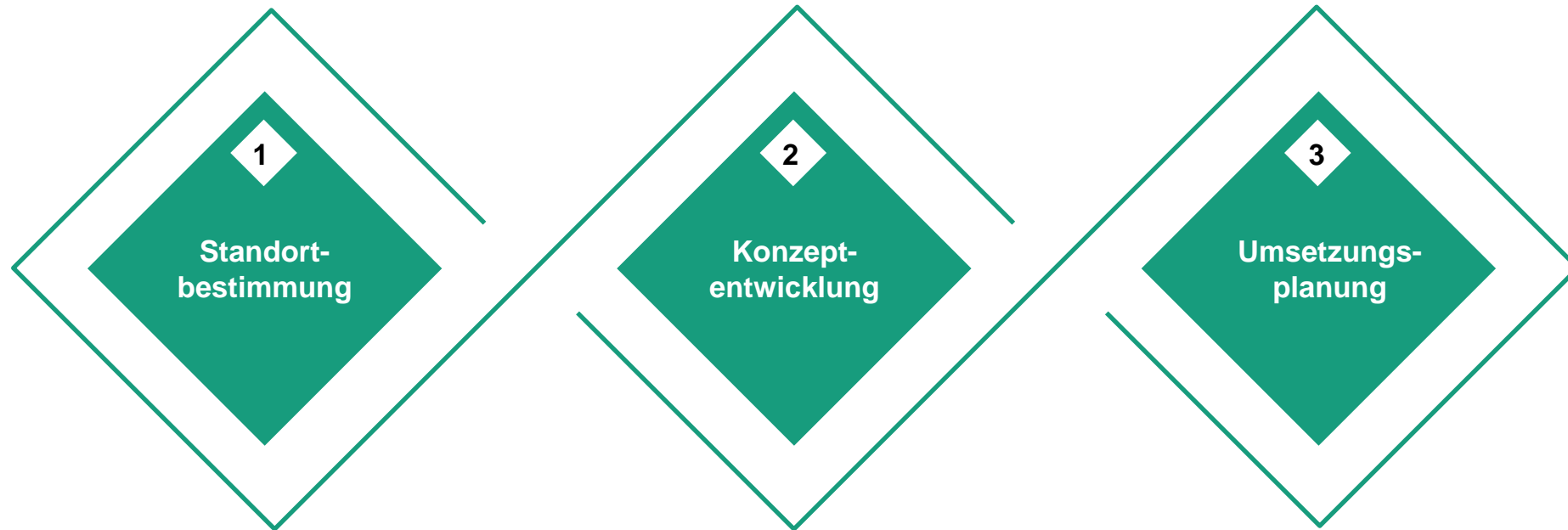
Modespitze Plauen GmbH

Das Unternehmen im Spannungsfeld zwischen Tradition, Moderne und Fachkräftemangel



Vorgehen

Ausgehend von den Ergebnissen des Resilienzindex bestand das Projekt aus 3 gemeinsamen Workshops



- Auswertung Resilienzindex
- Gemeinsame Priorisierung von Stellhebeln (1x Stärke, 1x Schwäche)
- Reflexion der Stärken im am besten ausgeprägten Stellhebel
- Ausblick

- Einführung in geeignete Methode zur Stärkung der Resilienz
- Erarbeitung von Inhalten zur Stärkung der Resilienz in fokussiertem Stellhebel

- Finalisierung der Umsetzungsplanung für die erarbeiteten Inhalte
- Sicherstellung des Wissenstransfers aus der Anwendung der Methode zur nachhaltigen Stärkung der Resilienz

Workshop 1 - Standortbestimmung

Eine initiale Unternehmensbefragung zeigt die Ergebnisse der Teilnehmer im Vergleich zum Branchendurchschnitt



Wertversprechen

Nutzenversprechen ggü. Kunden

Unternehmenskultur

Verantwortlich für Umsetzung des Nutzenversprechens in die Realität

Digitalisierung

Nutzung von digitalen Tools, Technologien und Daten zur Optimierung von Prozessen

Lieferkette

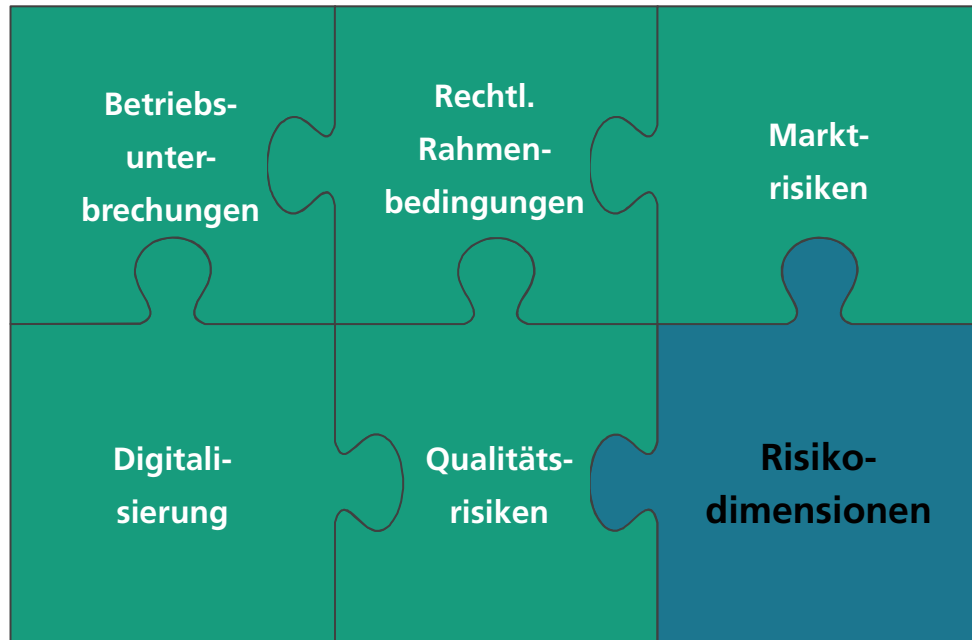
Netzwerk an Organisationen die an der Wertschöpfung beteiligt sind

Krisenmanagement

Vorbereitung auf und Umgang mit Krisen

Workshop 2 - Konzepterstellung

Im zweiten Workshop erfolgte eine Risikoanalyse sowie die entsprechende Bewertung



4	Zölle	Maschine kaputt	Mindestlohn	Flexibilisierung der MA-Ausbildung
3	fehlende Diversifizierung	Fachkräftemangel	Abhängigkeit Textilveredler	Absatzeinbruch (Kundensegmente)
2	Lieferengpässe	Bürokratische Ineffizienz	Abhängigkeit von einzelnen Vertriebskanälen	Cybersicherheit
1	Produktion von Ausschuss	IT-Sicherheit Verwaltung/Buchhaltung	Industriespionage	Ausfall Maschinenlieferant
	Auswirkung			
	1	2	3	4



Bestimmung des größten intern beeinflussbaren Risikos sowie die Analyse der bisherigen Gegenmaßnahmen

Workshop 2 - Konzepterstellung

An die sich eine dedizierte Reaktionsanalyse anschloss, die die Grundlage für den Umsetzungsworkshop ist

Risiko: Qualität und Vielfalt	Ursache dafür: Fehlendes KnowHow	Bestehende Maßnahmen	Neue Maßnahmen
Reduzierung der Produktvielfakt und des Angebots	Mangelnde Fertigungskompetenzen	Unstrukturierter Wissenstransfer	Erstellung Kompetenzprofile (fachlich/persönlich)
Spezialisierungen werden reduziert	Mitarbeiter können sich nicht adäquat ersetzen, es fehlt an Kompetenzbreite, Kompetenztiefe um variabel zu fertigen	Interne Weiterbildung	Ableich Soll-Ist der Kompetenzprofile
In der Folge leidet das Alleinstellungsmerkmal	Kompetenzen können nicht am Arbeitsmarkt erworben werden	Job-Rotation (Urlaubsvertretung/Krankheitsvert.)	Strukturierter, didaktischer Wissenstransfer und Weiterbildungsprozess
		Unternehmenskultur als Ausgangsbasis für Problemlösungskompetenzen	
		Probearbeiten (Kompetenzprüfung)	Prüfen, ob die wichtigen Kompetenzen beim Probearbeiten überprüft werden.
			Mitarbeitendenleitbild erstellen und kommunizieren

Workshop 3 - Umsetzungsplanung

Ausgehend vom Ziel der strukturierten Kompetenzentwicklung erfolgte die Bestimmung von Kompetenzprofilen

Personal Competence (P)				Activity and Action Competence (A)			
Loyalität	Ethische Einstellung	Einsatzbereitschaft	Selbstmanagement	Entscheidungsfähigkeit	Gestaltungswille	Tatkraft	Mobilität
Glaubwürdigkeit	Eigenverantwortung	Schöpferische Fähigkeit	Offenheit für Veränderung	Glaubwürdigkeit	Eigenverantwortung	Ausführungsbereitschaft	Initiative
Humor	Hilfsbereitschaft	Lernbereitschaft	Ganzheitliches Denken	Optimismus	Soziales Engagement	Ergebnis-Orientiertes Handeln	Zielorientierte Führung
Mitarbeiterförderung	Delegieren	Disziplin	Zuverlässigkeit	Impulsgeben	Schlagfertigkeit	Glaubwürdigkeit	Konsequenzen
Konfliktlösungsfähigkeit	Integrationsfähigkeit	Akquisitionstärke	Problemlösungsfähigkeit	Wissensorientierung	Analytische Fähigkeiten	Konzeptionsstärke	Organisationsfähigkeit
Teamfähigkeit	Kundenorientierung	Experimentierfreude	Beratungsfähigkeit	Sachlichkeit	Beurteilungsvermögen	Fleiß	Systematisches Vorgehen
Kommunikationsfähigkeit	Kooperationsfähigkeit	Sprachgewandtheit	Verständnisbereitschaft	Projektmanagement	Folgebewusstsein	Fachwissen	Marktkennntnis
Beziehungsmanagement	Anpassungsfähigkeit	Pflichtgefühl	Gewissenhaftigkeit	Lehrfähigkeit	Fachliche Anerkennung	Planungsverhalten	Fachübergreifende Kenntnisse
Social-communicative competence (S)				Professional and methodical competence (F)			

preference matrix				Modespitze Plauen	
weighting factor	ranking	number of naming	Einflussfaktoren		
7,1895	6	11	a	Eigenverantwortung	
0	18	0	b	Humor	
4,5752	10	7	c	Teamfähigkeit	
5,8824	8	9	d	Kooperationsfähigkeit	
11,111	1	17	e	Lernbereitschaft	
9,1503	5	14	f	Zuverlässigkeit	
10,458	4	16	g	Problemlösungsfähigkeit	
11,111	1	17	h	Gewissenhaftigkeit	
11,111	1	17	i	Eigenverantwortung	
1,9608	14	3	j	Optimismus	
2,6144	13	4	k	Wissensorientierung	
1,9608	14	3	l	Folgebewusstsein	
7,1895	6	11	m	Fachwissen	
0,6536	17	1	n	fachübergreifende Kenntniss	
3,9216	11	6	o	Organisationsfähigkeit	
2,6144	8	9	p	Ergebnisorientiertes Handeln	
3,268	12	5	q	Offenheit für Veränderungen	
1,9608	14	3	r	Initiative	
0	18	0	s		
0	18	0	t		

Workshop 3 - Umsetzungsplanung

Sowie die Ableitung eines prototypischen Prozesses zur Wissensvermittlung

Klärung der Rahmenbedingung

- Wird durch Führungskraft durchgeführt
- Identifikation des Wissensträgers
- Verdeutlichung der des Zwecks, der Vorgehensweise und der Zeitplanung mit Wissensgeber und Wissensnehmer
- Planung der Dokumentation

Interview Wissensgeber

- Moderierter Wissenstransfer mit Protokollierung
- Vereinbarung der Inhalte zur Dokumentation und Nachbearbeitung

Interview Wissensnehmer

- Moderierter Wissenstransfer mit Protokollierung
- Vereinbarung der Inhalte zur Dokumentation und Nachbearbeitung
-

Wissensübergabe

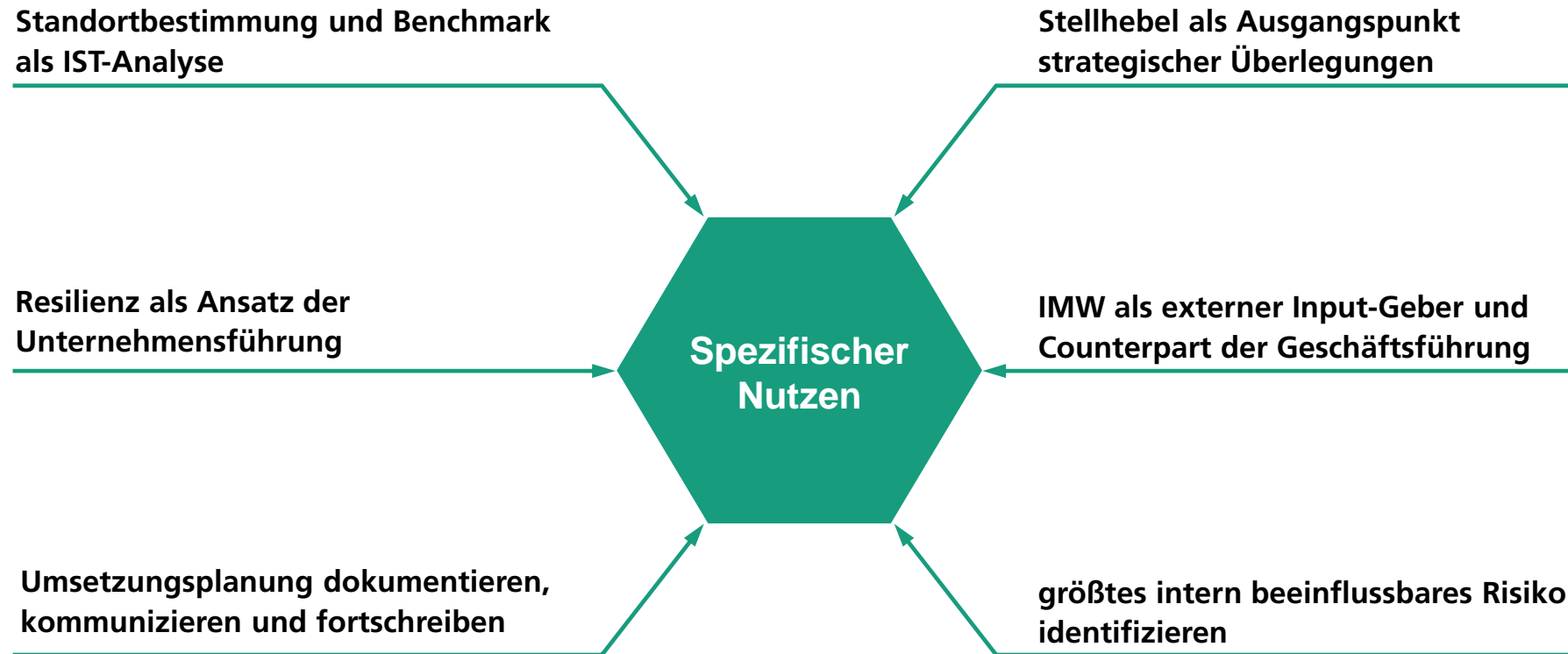
- Moderierte Übergabe mit Wissensgeber und Wissensnehmer
- Wird durch Führungskraft gelietet
- Ergebnisse werden dokumentiert

Feedback

- Führung eines Abschlussgesprächs
- Präsentation der Ergebnisse mit allen Stakeholdern
- Einholung des Feedbacks bzgl. Ablauf des Prozesses

Nutzen für das Unternehmen

Das Resilienzcockpit als Grundstein für die Resilienzsteigerung des Unternehmens



[https://www.imw.fraunhofer.de/de/
forschung/schwerpunktthemen/resilient.html](https://www.imw.fraunhofer.de/de/forschung/schwerpunktthemen/resilient.html)

