



Alle an einem Tisch: In Workshops werden mit Lego-Steinen Arbeitsabläufe nachgestellt. Die Wissenschaftler der Eberswalder Hochschule HNEE haben gute Erfahrungen mit dieser Methode gemacht. Etwas anfassen zu können, macht Vorgänge begreifbarer und hilft, sich Dinge zu merken.
Foto: Susann Feuerschütz/HNEE

Aus Betroffenen werden Beteiligte

Neue Arbeit Die Digitalisierung wirkt sich auch auf die Kultur in den Unternehmen aus. Nachhaltige Veränderung funktioniert nur mit den Mitarbeitern, sagt der Chef einer Logistikfirma. Von Ina Matthes

Die Situation wirkt auf den ersten Blick komisch: Gestandene Männer sitzen um einen großen Tisch herum und basteln mit Lego. Die Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE) nutzt die bunten Bausteine für Workshops mit Unternehmen. Susann Feuerschütz von der HNEE schaut bei diesen Veranstaltungen oft erst einmal in „sehr fragende Gesichter“, erzählt sie. „Es ist ein ernsthaftes Spiel.“

„Es geht den Forschern auch um angenehmes Arbeiten in den Unternehmen.“

Nachgespielt wird an den Tischen der Alltag in Firmen, wie Prozesse ablaufen und wie sie ablaufen müssten – wenn sie zunehmend digitalisiert und automatisiert werden. „Es ist die Methode, die am stärksten Wirkung entfaltet und Erkenntnisse generiert.“ Abstraktes wird begreifbar, wenn man es anfassen kann.

Die Hochschule unterstützt Unternehmen bei der Digitalisierung als Teil des Kompetenzzentrums Mittelstand 4.0 in Brandenburg, einem vom Bundesministerium für Wirtschaft geförderten Projekt. Zu den Unternehmen, die die Unterstützung erhielten, gehört die ECom Logistik GmbH aus Fal-

kensee (Havelland). Das Logistikunternehmen gehört zur Pelikan-Gruppe, die Papier-, Büro- und Schreibwaren sowie Papeterie herstellt und vertreibt. Ecom lagert Waren, stellt Sendungen zusammen, organisiert den Transport. 160 Mitarbeiter erledigen das. Das Geschäft hat sich gewandelt. Zunehmend bedient der Dienstleister nicht nur andere Unternehmen, sondern auch Privatkunden, die übers Internet bestellen können.

Die Vielfalt der Kunden und der Sortimente sei gewachsen, sagt Geschäftsführer Karsten Tews. ECom passte interne Prozesse an das veränderte Geschäft mit Hilfe der Digitalisierung an, zum Beispiel in der Kommissionierung, der Zusammenstellung von Lieferungen.

Wie schafft es ein Unternehmen, Digitalisierung, Automatisierung neben dem laufenden Alltagsgeschäft zu stemmen? Wie passt sich eine Firma in einer sich schnell wandelnden Welt ständig neu an? „Eine nachhaltige Veränderung geht nur mit den Mitarbeitern“, sagt Karsten Tews. Man könne nur bedingt anordnen oder verordnen. Tews hat Mitarbeiter zu Workshops der HNEE geschickt. Die Ortsveränderung war ihm wichtig. „Sie sollten aus dem Tagesgeschäft herauskommen, den Kopf frei bekommen.“ Danach seien sie „wie ausgewechselt“ gewesen. Das Unternehmen hat aufgrund dieser Erfahrungen einen Team-Raum eingerichtet.

Er sieht anders aus als die üblichen Besprechungsräume. „Das ist ein Raum“, erläutert Tews, „in dem man kreativ sein kann.“

Dem Geschäftsführer ging es darum, das Wissen und die Erfahrungen in den Köpfen der Mitarbeiter für die digitale Transformation einzubringen. Das Unternehmen hat ein Team „Zukunft“ gebildet, in dem Mitarbeiter verschiedener Abteilungen und aus unterschiedlichen Hierarchieebenen zusammen Lösungsansätze erarbeiten.

Es ist aber nicht damit getan, ein modernes Wissensmanagement aufzubauen und Abläufe neu zu strukturieren. Digitalisierung betrifft die gesamte Unternehmenskultur. Transformationen sei oft mit Ängsten verbunden, sagen die begleitenden Wissenschaftler. Auch der Angst davor, was aus dem eigenen Job wird. Prozesse zu verändern, bedeute auch Herrschaftsbereiche

zu teilen und Vertrauen aufzubauen. Klaus Dreiner, Professor an der HNEE, sieht die Aufgabe der Wissenschaftler in dem Projekt nicht darin, Unternehmen um jeden Preis zu mehr Aufträgen und höheren Umsätzen zu verhelfen. Digitalisierung solle menschlich gestaltet werden. „Es geht auch darum, eine Kultur zu entwickeln, die ein angenehmes Leben und Arbeiten ermöglicht.“ Wichtig ist aus seiner Sicht dabei die Kommunikation. Voraussetzung dafür, dass Mitarbeiter sich mit Unternehmenszielen und Strategien identifizieren, sei, dass sie sie kennen. Dreiner leitet den Fachbereich Holzingenieurwesen an der HNEE und befasst sich dort mit Themen wie Automatisierung und Fabrikplanung.

Die HNEE-Forscher arbeiten in Sachen Unternehmenskultur mit kleineren Firmen verschiedener Branchen zusammen: Handwerker, Metallbetriebe, auch Nah-

rungsmittelwirtschaft. Eine Bäckerei aus dem Barnim hat zum Beispiel ihre Abläufe von der Bestellung bis zum Verkauf analysiert und herausgefunden, wo etwas vereinfacht werden kann. Auf dieser Basis wurde eine interne App programmiert. Als die Corona-Krise kam, war sie eine Grundlage für den Aufbau eines Online-Shops.

Nicht automatisch ein Erfolg

Ein Digitalisierungsprojekt, das durch einen Wandel der Unternehmenskultur begleitet beziehungsweise unterstützt werde, sei nicht automatisch ein wirtschaftlicher Erfolg, schreiben die Wissenschaftler in einem Fachaufsatz. Aber es kann Akzeptanz fördern, Innovationen freisetzen, die Beziehung zu Kunden verbessern – also Voraussetzungen für Erfolg schaffen.

„Man muss Betroffene zu Beteiligten machen. Das ist meine Empfehlung auch an andere Unternehmen“, sagt eCom-Geschäftsführer Tews. Mitarbeiter müssten überzeugt sein, dass der Weg des Unternehmens auch ihr Weg ist. Das funktioniere nicht wie das Umlegen eines Schalters, das sei ein Prozess, schildert Tews. Doch es sei schon zu spüren, dass die Motivation bei eCom eine andere ist. „Die Mitarbeiter trauen sich mehr.“ Sie haben mehr Verantwortung übernommen, dürften zum Beispiel über die Anschaffung neuer Technikentscheidungen.

Wind bringt Geld für Kommunen

Grünstrom 85 Gemeinden profitieren von Abgaben für Windkraftanlagen in Brandenburg. Spitzenreiter ist Mühlenfließ.

Potsdam. Die neu in Betrieb genommenen Windenergieanlagen beschenken den Brandenburger Standortgemeinden zusätzliche Einnahmen. Allein für die 85 Anlagen, die 2020 bei Ausschreibungen der Bundesnetzagentur erfolgreich teilgenommen haben, können die Zahlungen pro Jahr mehr als 850.000 Euro betragen, heißt es in der Antwort des Wirtschaftsministeriums auf eine Anfrage der AfD-Landtagsfraktion.

Die Abgaben sollen helfen, die Akzeptanz für die Windenergie zu steigern. Der Anteil der erneuerbaren Energien aus Wind-, Wasser- und Sonnenkraft sowie Biomasse am Endenergieverbrauch soll bis 2030 auf 40 Prozent steigen.

Um wieder mehr Zustimmung für die Windkraft zu erreichen, beschloss der Landtag Mitte 2019, die Standortgemeinden an ihrem Nutzen zu beteiligen. Für jede neue Anlage muss eine jährliche Sonderabgabe von 10.000 Euro gezahlt werden.

Die Gemeinden sind verpflichtet, die Einnahmen so zu verwenden, dass die Akzeptanz für die Windräder erhöht wird. Gefördert werden sollen zum Beispiel Veranstaltungen, soziale Aktivitäten oder Einrichtungen, die der Kultur, Bildung oder Freizeit dienen. Auch Ortsbild oder Infrastruktur könnten verbessert werden. Laut Wirtschaftsministerium



Windpark „Odervorland“ im Kreis Oder-Spree Foto: dpa

waren am 25. November dieses Jahres in Brandenburg 3886 Windenergieanlagen in Betrieb. 287 Anlagen seien genehmigt worden, arbeiteten aber noch nicht. Davon hatten 85 einen Zuschlag bei Ausschreibungen der Bundesnetzagentur von Februar bis Oktober dieses Jahres erhalten. Vom Betriebsstart an gilt die Sonderabgabe. Für weitere 546 Windräder läuft das Genehmigungsverfahren. Werden sie genehmigt und erhalten einen Zuschlag, müssen auch sie die Sonderabgabe entrichten. Spitzenreiter unter den 85 Gemeinden, die Zahlungen erhalten, ist den Angaben zufolge die Gemeinde Mühlenfließ (Potsdam-Mittelmark), die sich über 44.216 Euro freuen kann, gefolgt von Mark Landin (Uckermark) mit 42.802 Euro und Spreenhagen (Oder-Spree) mit 42.420 Euro. dpa

ZAHL DES TAGES

111

Grundversorger erhöhen Anfang kommenden Jahres den Strompreis. Im Durchschnitt betragen die Preiserhöhungen 2,5 Prozent und betreffen rund 690.000 Haushalte, teilte das Verbraucherportal Check24 mit. Für einen Musterhaushalt mit einem Verbrauch von 5000 kWh bedeutet das zusätzliche Kosten von durchschnittlich 40 Euro pro Jahr. red

Wettbewerb Konditorin zaubert beste Bühne

Doberlug-Kirchhain. Mit einer Torte zu „Die Schöne und das Biest“ gewann Maria Berl aus Doberlug-Kirchhain beim Leistungswettbewerb des Deutschen Handwerks den ersten Platz bei den Konditoren. Das Thema der Gesellenprüfung lautete „Theater“. Die 23-Jährige kreierte eine Buttercreme-Torte mit Schokomousse und Himbeersahne in Form einer Theaterbühne. Neben der Torte musste sie außerdem Pralinen sowie herzhafte Gebäckteile herstellen. red



Aufbau dauert länger

Sachsens Aufbaubank wird später fertig. Das architektonisch anspruchsvolle Bauwerk in Leipzig sollte 2019 stehen, die Insolvenz des Generalplaners verzögert das Projekt bis Mitte 2021. Im Juli ziehen erste Mitarbeiter ein. Foto: dpa

Tourismus Milliardenverlust erwartet

Rostock. Für den Tourismus in Mecklenburg-Vorpommern geht nach Ansicht des Landestourismusverbands das schwierigste Jahr zu Ende. „Wir sind wegen der Corona-Pandemie auf das Übernachtungsniveau von 2007 zurückgefallen“, sagte Verbandsgeschäftsführer Tobias Weitendorf. Nach dem Rekord von rund 34 Millionen Übernachtungen 2019 kalkuliert der Verband mit einem Minus von einem Viertel und Verlusten von mehr als einer Milliarde Euro. dpa

IHK ist „Top Arbeitgeber“

Die Industrie- und Handelskammer Potsdam ist erneut einer der bundesweiten „Top Arbeitgeber Mittelstand“. Das ist das Ergebnis des von der Zeitschrift Focus-Business gemeinsam mit kununu.com, dem Arbeitgeberbewertungsportal für Angestellte, Auszubildende und Bewerber, erhobenen Rankings. red

Weniger Werte erzeugt

Das Bruttoinlandsprodukt Mecklenburg-Vorpommerns sank im ersten Halbjahr 2020 in Folge der Corona-Krise im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 5,2 Prozent – so stark wie noch nie, stärker auch als 2009. dpa