



# PROJEKTAGEBUCH

## MIT DER DIGITALISIERUNGSWERT- STROMANALYSE IN DIE ZUKUNFT

### DIE BURGER KÜCHENMÖBEL GMBH

*Die Burger Küchenmöbel GmbH fertigt seit 100 Jahren Küchenmöbel mit gegenwärtig 680 Mitarbeitern am Standort Burg (Jerichower Land). Trotz einer hohen Typenauswahl und einer individuell ergonomischen Küchenplanung ist Burger Küchenmöbel in der Lage ihre Küchen innerhalb von 10 bis 12 Tagen fertigzustellen und auszuliefern. 500*

*Küchen verlassen pro Tag den Betrieb. Am Beispiel der Küchenwelt lässt sich aufzeigen, wie hoch die Variantenvielfalt innerhalb der Möbelindustrie ist. Dabei lässt sich vermuten, dass der heutige Kundenwunsch nach einer individuellen Küche und der technische Fortschritt die Produktvielfalt auch in Zukunft weiter wachsen lassen wird.*



**Mittelstand 4.0**  
Kompetenzzentrum  
Magdeburg

Mittelstand-  
Digital 

Gefördert durch:  
 Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie  
aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



## WÜNSCHE ÜBER WÜNSCHE

Es war einmal ein Unternehmen im Jerichower Land, das hieß *Burger Küchenmöbel GmbH*. Es stellte schon seit über 100 Jahren wunderschöne hochwertige Küchen her. Tradition und Moderne gingen hier Hand in Hand und so war es allen wichtig, dass neben der ausgezeichneten Qualität der Küchen auch die Zufriedenheit der Menschen, die im Unternehmen arbeiteten, einen wichtigen Platz einnahm.

Einer der Menschen, der mit den anderen fast schon wie eine Familie Tag für Tag zusammenarbeitete, war Martin. Er arbeitete gerne als technischer Leiter bei der *Burger Küchenmöbel GmbH* und liebte es, wenn über die vielen Prozesse am Ende des Tages eine moderne Küche entstand, so wie sie sich die Kunden gewünscht hatten.

Jeden Tag kam Martin zur Arbeit und erlebte die vielen unterschiedlichen Wünsche der Kunden, die sich aus den vielen kreativen Designs des Unternehmens ihre Traumküche bastelten. Die Möglichkeiten wuchsen und wuchsen und so wurden die Wünsche immer detaillierter, unterschiedlicher und besonderer. Die *Bur-*

*ger Küchenmöbel GmbH* widmete sich den immer neuen Wünschen und das freute die Kunden sehr. Auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der *Burger Küchenmöbel GmbH* waren glücklich, dass sie mit der Zeit gehen und die Menschen mit ihren Produkten erfreuen konnten.

**JEDEN TAG KAM MARTIN ZUR ARBEIT UND ERLEBTE DIE VIELEN UNTERSCHIEDLICHEN WÜNSCHE DER KUNDEN, DIE SICH AUS DEN VIELEN KREATIVEN DESIGNS DES UNTERNEHMENS IHRE TRAUMKÜCHE BASTELTEN.**

Martin hatte die Aufgabe, Lagerstrukturen, Bearbeitungsprozesse und die Menschen, die daran beteiligt waren, zu koordinieren und zu steuern. Das machte ihm großen Spaß, aber die vielen verschiedenen Prozesse, die notwendig waren, bis die Küche fertig war, stellten auch eine große Herausforderung für ihn und sein Team dar.

Er sprach sich mit seinen vielen Kolleginnen und Kollegen ab, koordinierte die Abläufe, steuerte Lagerstrukturen und Prozesse und prüfte, ob alles richtig ablief, damit die einzelnen Teile der Küchen genauso produziert werden konnten, wie es sich die Kunden wünschten und damit am Ende alle mit der neuen Küche zufrieden waren.



Doch eines Tages stellte Martin fest, dass durch die vielen individuellen Kundenwünsche so viele unterschiedliche Prozesse entstanden waren, die miteinander koordiniert werden mussten, dass er kaum noch den Überblick behalten konnte.

Und nicht nur Martin wurde ganz schwindelig bei den vielen komplexen Strukturen, sondern auch seinen Kolleginnen und Kollegen in den verschiedenen Abteilungen. Ihnen fielen die Absprachen und die Synchronisation ebenfalls immer schwerer, je komplexer die Arbeitsprozesse durch die individuellen Gestaltungsmöglichkeiten wurden.

Die vielfältigen Bearbeitungsprozesse, die für Martin durch den hohen Koordinierungs- und Steuerungsaufwand entstanden, setzten ihn ganz schön unter Druck. Die individuellen Kundenwünsche, die für die Variantenfertigung entstanden, waren doch ein wichtiges Geschäft für die *Burger Küchenmöbel GmbH*, für die er so gern arbeitete. Gleichzeitig musste er als technischer Leiter immer einen guten Überblick behalten, damit er sein Team zuverlässig anleiten konnte und alle wussten, was als nächstes zu tun war und die Produktion problemlos ablaufen konnte. Und so grübelte Martin eifrig mit ein paar Kolleginnen und Kollegen, wie sie das Problem lösen und die unüber-

### „DIE EXPERTEN WISSEN SICHER RAT!“

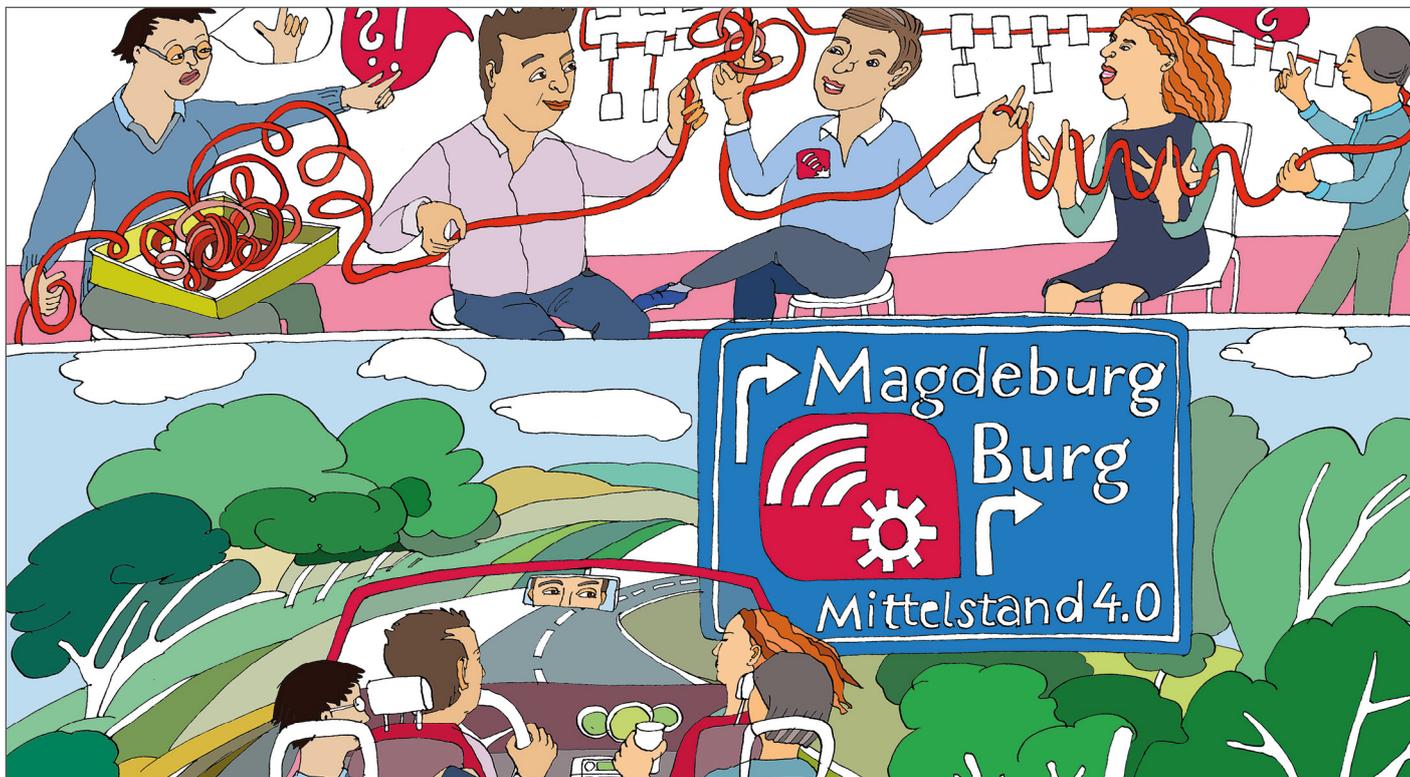
sichtlichen Strukturen entwirren konnten, damit die Synchronisation und Zielsteuerung wieder besser zu überblicken war.

Da kam ihnen die Idee, eine Prozessübersicht einzuführen, welche die Prozesse entwirrt und die Informationen strukturiert, sodass sie trotz der vielen neuen Möglichkeiten wieder für alle Beteiligten nachvollziehbar und transparent sind. Eine tolle Idee!

Aber irgendwie war sich Martin noch nicht ganz sicher, wie sie so ein Heft in der *Burger Küchenmöbel GmbH* einführen und die Arbeit damit tatsächlich vereinfachen konnten. Eine so große Veränderung kam auch nicht alle Tage auf die Menschen in der *Burger Küchenmöbel GmbH* zu und vielleicht war es hilfreich, sich mit jemandem auszutauschen, der sich schon einmal genauer mit so einer Prozessübersicht beschäftigt hatte.

Also suchte Martin nach Unterstützung von außen. Bei seiner Suche stieß er schnell auf das *Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Magdeburg*. „Die Experten wissen sicher Rat!“, dachte sich Martin und meldete sich für eine Digitalisierungssprechstunde bei Sebastian an. ▶





## ES LIEGT WAS IN DER LUFT

Als Sebastian vom *Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Magdeburg* von Martin und der *Burger Küchenmöbel GmbH* hörte, machte er sich gleich auf den Weg nach Burg ins schöne Jerichower Land, um ihnen mit der Prozessübersicht zu helfen.

In der Digitalisierungssprechstunde erklärte Martin sein Problem und die Idee, die ihnen im Unternehmen als Lösung eingefallen war. Schnell wurde allen klar, dass ein einmaliges Gespräch für ein so komplexes Thema nicht ausreicht. Also beschlossen sie, ein Umsetzungsprojekt zu gründen, in dem Sebastian mit Martin und einem Team aus sechs Kolleginnen und Kollegen die Entwirrung der Prozesse ausführlich von allen Seiten anschauen und gemeinsam mit ihnen an einer Lösung tüfteln konnte.

Die Zusammenarbeit des ganzen Teams mit Sebastian vom *Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum* war sehr wichtig, denn Martin hatte zwar einen guten Überblick über alles, aber seine Kolleginnen und Kollegen brachten wichtige spezifische Erfahrungen aus ihren Aufgabebereichen mit, die für eine neue und übersichtlichere Strukturierung der komplexen Arbeitsprozesse entscheidend waren.

Sebastian wollte zunächst mit Martin und seinem Team, das Problem im Prozess von hinten nach vorn analysieren. Das war gar nicht so einfach bei einer so komplexen Sache, aber schließlich fanden sie einen roten Faden. Sebastian brachte eine gute Idee mit, wie

er Martin und sein Team unterstützen konnte: eine Digitalisierungswertstromanalyse. Nachdem Sebastian allen erklärt hatte, wie so eine Digitalisierungswertstromanalyse funktioniert und wie sie der *Burger Küchenmöbel GmbH* bei der Optimierung der Prozesse helfen kann, beschlossen alle gemeinsam das Projekt anzugehen.

So vergingen insgesamt sieben Tagesworkshops, in denen Sebastian, Martin und das Team der Kolleginnen und Kollegen die Wertstromanalyse ausarbeiteten, prüften und diskutierten, bis sie schließlich die Ergebnisse ausgewertet hatten. Dabei waren alle Teammitglieder mit ihren Erfahrungen wichtig. Jeder konnte aus seiner Perspektive am besten erklären, welche Prozesse an welcher Stelle stattfanden, was die Voraussetzungen dafür waren, dass alles funktionierte und welche Schritte folgten.

Auch die anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die außerhalb des Teams von den Veränderungen betroffen waren, wurden regelmäßig darüber informiert, dass in der *Burger Küchenmöbel GmbH* eifrig analysiert und an Lösungen gearbeitet wurde, damit am Ende die Arbeit für alle besser zu überblicken war. Martin war sehr froh über die Unterstützung seines Teams und die Methodik, die Sebastian ihnen an die Hand gab. So machten sie gemeinsam sichtbare Fortschritte und kamen schließlich der Lösung immer näher.

**DAS TEAM MACHTE GEMEINSAM SICHTBARE FORTSCHRITTE UND KAM SCHLIESSLICH DER LÖSUNG IMMER NÄHER.**



## DIE LÖSUNG IST DA!

Die Digitalisierungswertstromanalyse brachte nun endlich Licht ins Dunkle. Nachdem alles analysiert war, stand fest, dass erst einmal andere Prozesse, die dem eigentlichen Anliegen von Martin vorangestellt waren, neu strukturiert werden müssen, damit ein Lastenheft für ein mögliches Tool zur Steuerung des Leitstandes sinnvoll eingesetzt werden kann.

Zwar zeigte sie Martin und seinem Team, dass die Idee von einem Lastenheft zu diesem Zeitpunkt noch nicht die richtige Lösung für die *Burger Küchenmöbel GmbH* war, aber sie zeigte auch, welche Baustellen tatsächlich angegangen werden mussten und wo sie zu finden waren. Es war eine schwierige Entscheidung, aber am Ende des Tages hatten sich alle geeinigt, dass das Lastenheft so, wie sie es sich vorgestellt hatten, wohl an dieser Stelle doch erst einmal nicht die Lösung bringen konnte.

Mit der Digitalisierungswertstromanalyse und Sebastian's Hilfe konnte ein wichtiger Schritt gemacht werden, um Transparenz in die Prozesse und Informationsflüsse zu bringen, die tagtäglich im Unternehmen abliefen. Wie froh alle waren, dass sich ihre Mühe gelohnt hatte! Sebastian vom *Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Magdeburg* freute sich ebenfalls, dass er mit der Wertstromanalyse der *Burger Küchenmöbel GmbH* dabei geholfen hatte, die Grundproblematik zu identifizieren.

Endlich gab es einen Überblick, mit dem ein konkreter Plan erstellt werden konnte, um die Prozesse neu zu erfassen und zu strukturieren. Damit konnten schließlich nicht nur die Kunden mit ihren individuellen Küchen glücklich und zufrieden sein, sondern auch die Beschäftigten bei der *Burger Küchenmöbel GmbH*, denn sie wussten nun endlich, wo sie anpacken konnten, damit

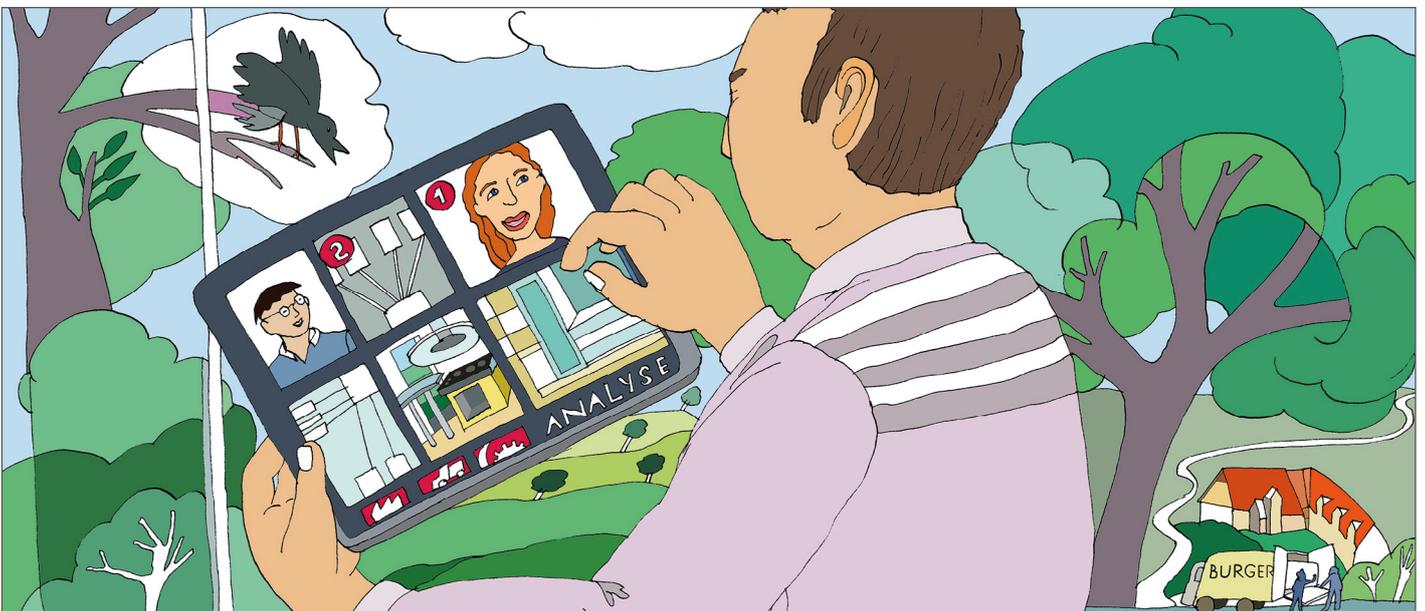
in Zukunft alles transparenter und strukturierter laufen konnte.

Und seit diesem Tag arbeiten Martin und all seine Kollegen daran, Schritt für Schritt Prozesse im Unternehmen zu strukturieren, Informationsflüsse nachvollziehbarer zu machen und so das große Ganze zu optimieren. Die Wertstromanalyse, mit der Sebastian von *Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum* die *Burger Küchenmöbel GmbH* unterstützt hat, hat den Anstoß für die Entwicklung eines Tools im Unternehmen gegeben, damit die Arbeit in der Zukunft für alle Beschäftigten erleichtert wird.

Statt jeden Prozess einzeln zu optimieren, kann mit dem Tool in Zukunft im Kontext eines Gesamtoptimums agiert werden. Durch Nachvollziehbarkeit und Transparenz funktionieren nicht nur Prozesse in ihrer Gesamtheit im Unternehmen reibungsloser, auch die Beschäftigten sind zufriedener, wenn sie schnell und unkompliziert einen Fehler finden und beheben oder eben auch auf individuelle Wünsche der Kunden reagieren können.

Dank der umfangreichen Digitalisierungswertstromanalyse und ihren Ergebnissen können Martin und sein Team in der *Burger Küchenmöbel GmbH* nun täglich daran arbeiten, ein Fertigungsleistungstool aufzubauen und weiterzuentwickeln, welches die Prozesse als Gesamtheit optimiert und dabei flexibel auf die Auftragsituation bzw. individuelle Kundenwünsche reagieren kann. So profitieren am Ende nicht nur sie selbst davon, sondern auch die Kundinnen und Kunden aus der ganzen Welt, für die sie im schönen Jerichower Land die Traumküchen nach individuellen Wünschen produzieren. ■

**WIE FROH ALLE WAREN, DASS SICH IHRE MÜHE GELOHNT HATTE!**





[www.vernetzt-wachsen.de](http://www.vernetzt-wachsen.de)