



Gestaltung der Arbeit in virtuellen Unternehmen Jürgen Kuhn



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Agenda

Begrüßung

Vorstellung des Forschungsvorhabens

Vorstellung der Projektpartner

Das Virtuelle Unternehmen

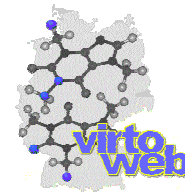
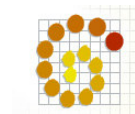
Das Verbundprojekt Arbeit@VU

Diskussion und Verabschiedung

Kleiner Imbiss

Forschungsvorhaben

- ▷ **BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung**
- ▷ **DLR**
- ▷ **Arbeit@VU**
- ▷ **Partnerprojekte**
 - ▷ @Virtu
 - ▷ ViCO
 - ▷ Kovius
 - ▷ VILMA
 - ▷ VirtUSO
 - ▷ Etc.
- ▷ **ec-kooperationen**



Arbeit@VU - Projektpartner



CAS Software AG



Forschungszentrum Karlsruhe FZI



Kölmel Computer



STEINBEIS-STIFTUNG

Steinbeis Transfer Zentrum



TLON GmbH (Infranet Partners)



Universität Karlsruhe



Unternehmensberatung Weisheit

Kooperationen

Unternehmenszusammenschluss

... am Anfang war die Kooperation

- ▷ Ausrichtung der Kooperation
- ▷ Unternehmensnetzwerk
 - (Strategische Netzwerke, Regionale Netzwerke, Projektnetzwerke)*
 - ▶ Virtuelle Organisationsstrukturen
 - (Grad der Virtualisierung)*
 - ▶ Clan bzw. Modulares Unternehmen
 - ▶ Strategische Netzwerke
 - ▶ Strategische Allianzen
 - ▶ Gemeinschaftsunternehmen / Joint Venture
 - ▶ Gelegenheitsgesellschaften
- ▷ Kriterien:
Rechtsform, Zeitliche Bindung, Bindungsintensität, Netzwerkstruktur, Märkte, Integrationsbedarf, Flexibilität, Vertrauensbedarf

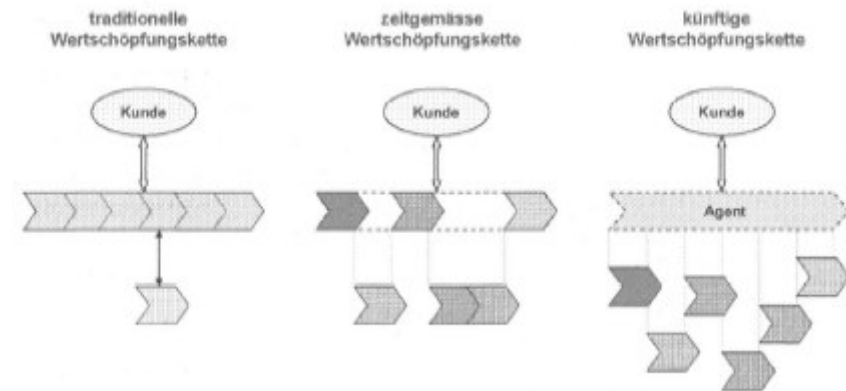
Treiber der Virtualisierung

Veränderte Wertschöpfungskette

- Treiber für neue Organisationsformen
- Nutzung moderner IuK
- Dynamische Kompetenzbündelung
- Zeit- und Standortunabhängigkeit
- Offenheit und Flexibilität
- Neudefinition von Marktregeln

Treiber Virtualisierung

- Wettbewerbskomponente
- Stakeholder



Quelle: Häuschen, 2003

Die Virtuelle Organisation – Chancen und Risiken

Chancen

- ▷ erhöhte Flexibilität
- ▷ Möglichkeiten zur Kostensenkung
- ▷ Eröffnung neuer Marktchancen
- ▷ Realisierung von Zeitvorteilen
- ▷ Zugang zu "fremden" Ressourcen
- ▷ Interorganisationales Lernen
- ▷ Kundenvorteile

Risiken

- ▷ Kompetenz-Verlust
- ▷ Verlust der Marktnähe
- ▷ Infrastruktur-Kosten
- ▷ Veränderte Situation der Mitarbeiter
- ▷ Fehlende Unternehmenskultur
- ▷ Unterschiedliche Zielsetzungen der Beteiligten
- ▷ Gesamtwirtschaftliche Kosten (z.B. Arbeitslosigkeit)
- ▷ Fehlende Akzeptanz durch die Kunden

Die Virtuelle Organisation – Erfolgsfaktoren

Unternehmensnetzwerk

Spezifische
Kernkompetenzen

Kooperations-
fähigkeit

Kommunikations-
und
Informationstechnologie

Prozess- und Projektmanagement

Vertrauenskultur

Die Virtuelle Organisation – Arbeit@VU

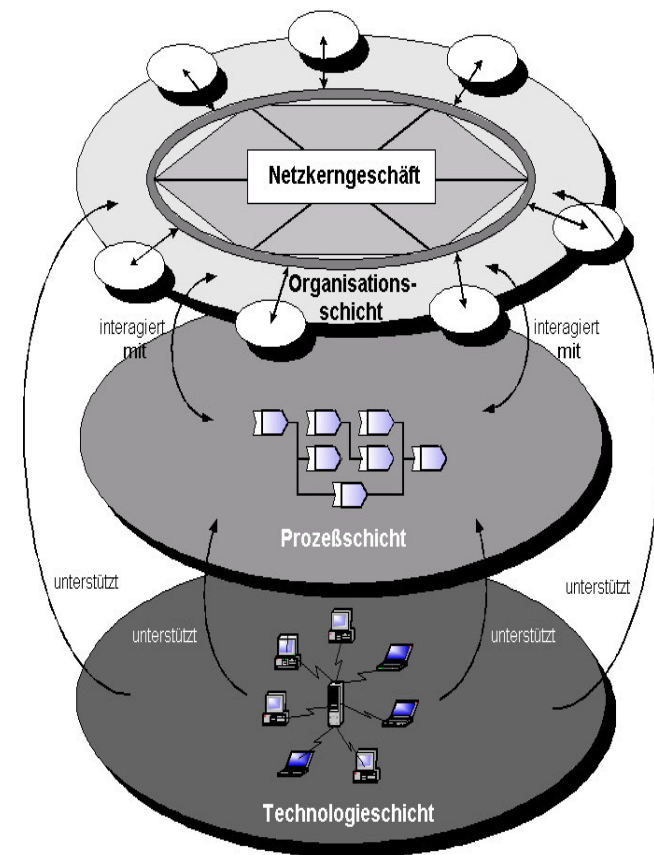
Die virtuelle Organisation ist ein zukunftsweisendes Organisationskonzept, das jedoch nur dann effektiv wirken kann, wenn

- ▷ die Arbeitsprozesse im Verbund wohldefiniert, transparent und durchführbar sind,
- ▷ Arbeitsbedingungen an virtuelle Strukturen angepasst sind,
- ▷ die Kommunikation und Koordination technisch und organisatorisch reibungslos abläuft,
- ▷ und die Verbundpartner (Geschäftsführung und Projektmitarbeiter) ein eindeutiges Commitment zur Zusammenarbeit mit einbringen.

Arbeit@VU - Zielsetzung

Organisatorische und technische Ziele

- ▷ **Arbeitshandbuch:**
 - ▷ Dokumentation und Klassifizierung der Arbeitsabläufe
- ▷ **Organisationsentwicklungskonzept:**
 - ▷ Arbeitsgestaltungsfaktoren in virtuellen Unternehmen,
 - ▷ Optimierung der Arbeitsabläufe
- ▷ **Outsourcingkonzept:**
 - ▷ Informationsaustausch mit temporär integrierten Partnern
- ▷ **Technologieplattform:**
 - ▷ technologische Abbildung der Abläufe

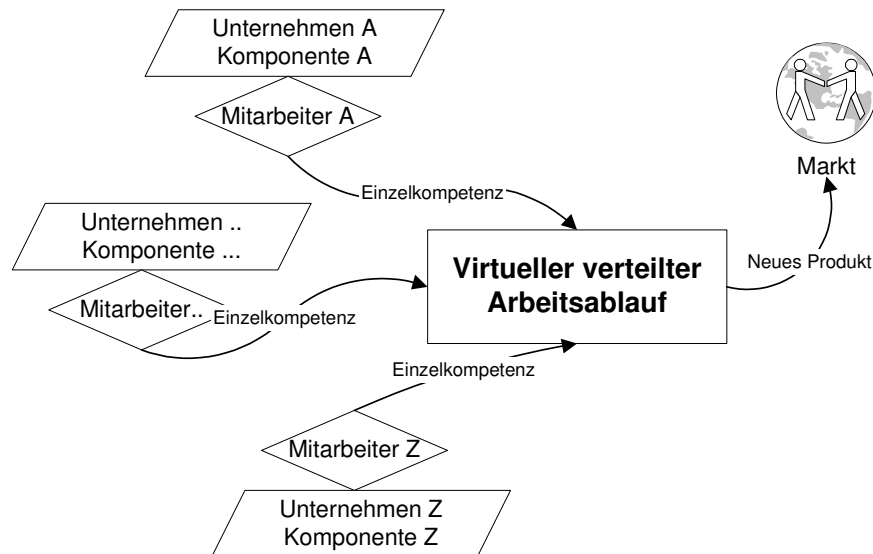


Das Arbeitshandbuch

Dokumentation und Klassifikation der Arbeitsabläufe im virtuellen Unternehmen

Identifikation gemeinsamer Prozesse

Einfluss- / Gestaltungsfaktoren



Liefert Daten für

-> Organisationsentwicklungskonzept: Basis zur Optimierung

-> Outsourcingkonzept: Basis zur Definition

-> Technologiekonzept: Anforderungsanalyse

3-Teilung:

Mensch, Organisation, Technik

3 Ebenen:

Unternehmen, Netzwerk, Mitarbeiter

Zielsetzung des Organisationsentwicklung

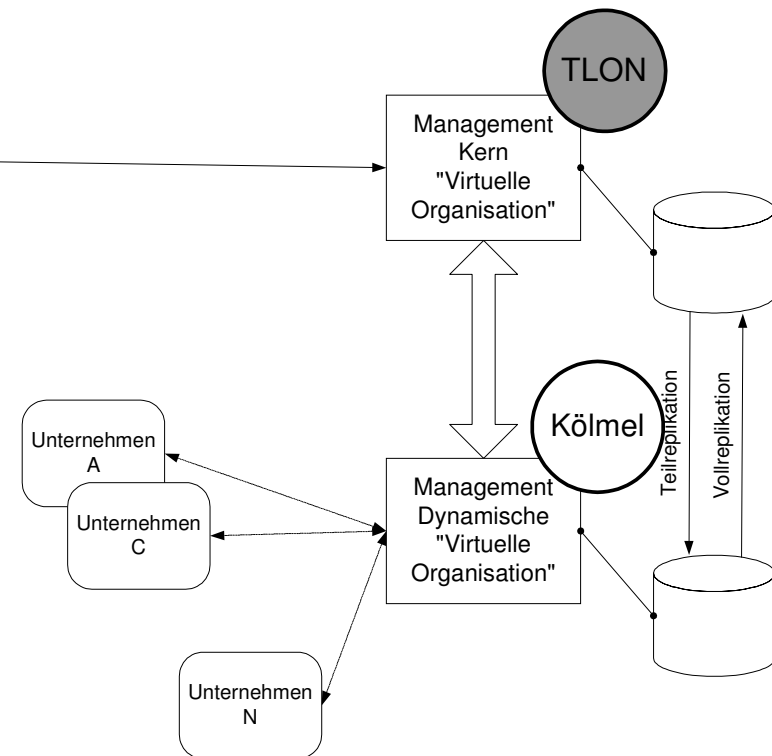
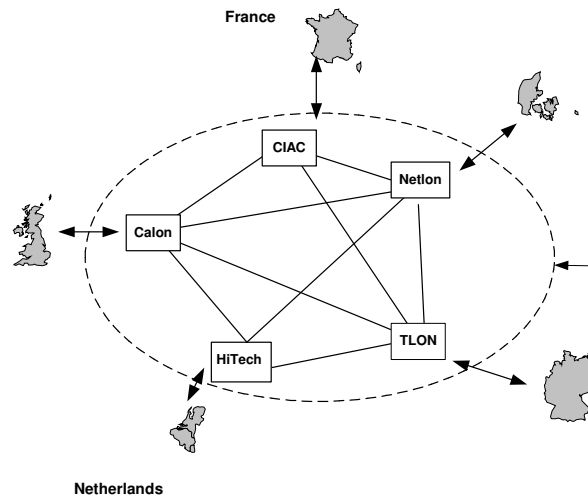
Arbeitswissenschaftliche Aspekte

- ▷ Spezielle Anforderungen in virtuellen Strukturen bzgl. Arbeitsgestaltung und Gesundheitsmanagement. Fokus ist auf Selbstorganisationsfähigkeit.

Arbeitssoziologische Aspekte

- ▷ Chancen und Risiken bzgl. der Verzahnung von Privat- und Arbeitssphäre
- ▷ Notwendige Veränderungen von Führungskonzepten, Organisationsstrukturen etc.

Zielsetzung des Outsourcingkonzeptes



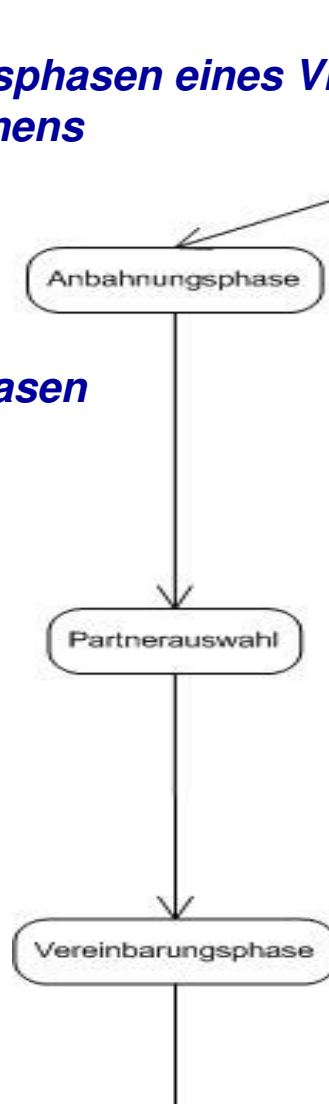
Integration dynamischer Partner in virtuellen Unternehmen

- ▷ Effiziente Integration
- ▷ Sicherer Datenaustausch
- ▷ Integriertes Dienstleistungskonzept
- ▷ Anforderungen an die Technik

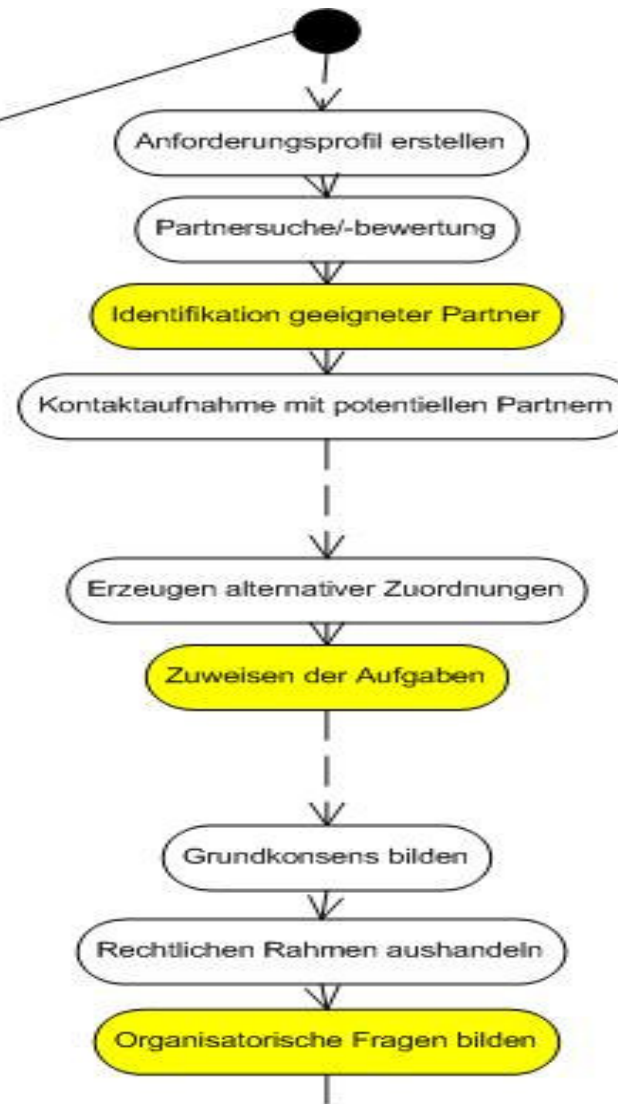
Prozesse im Virtuellen Unternehmen in der Praxis

Die Lebensphasen eines Virtuellen Unternehmens

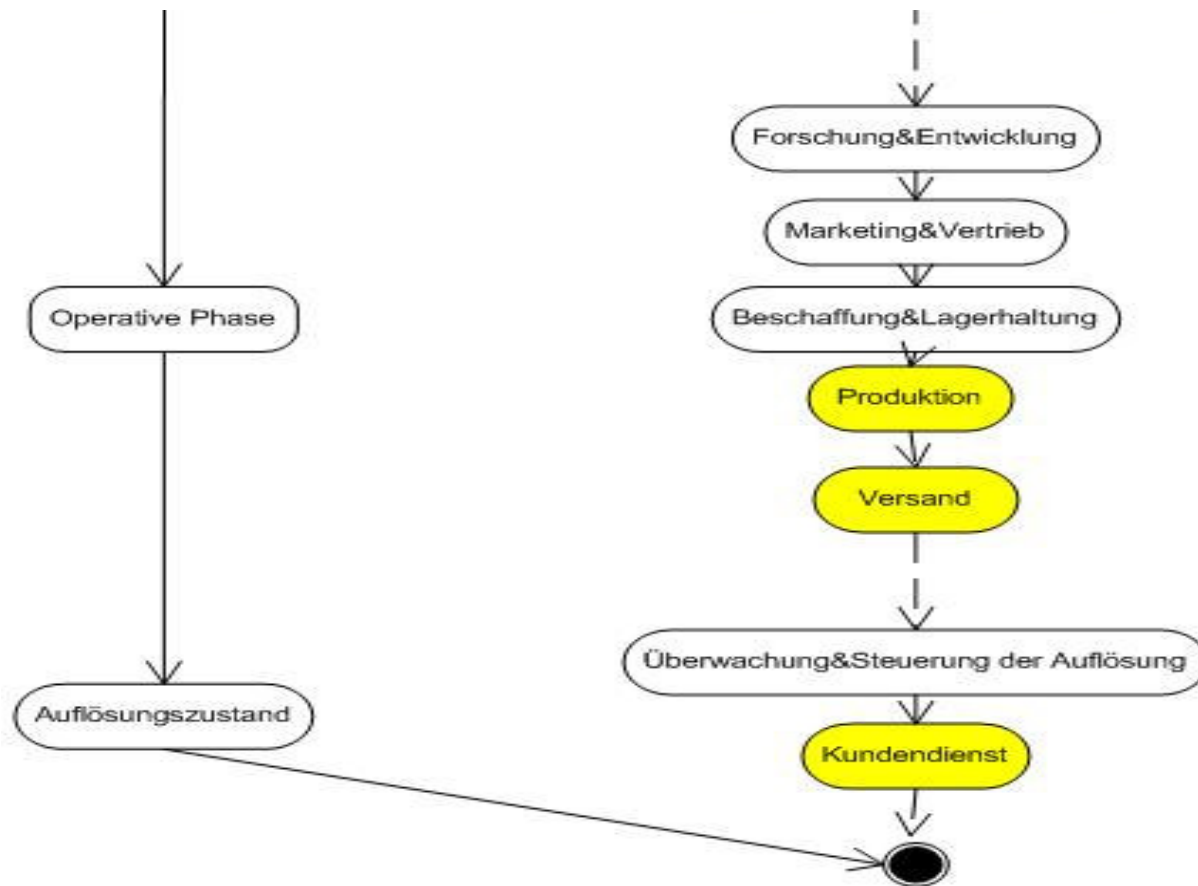
Prozessphasen



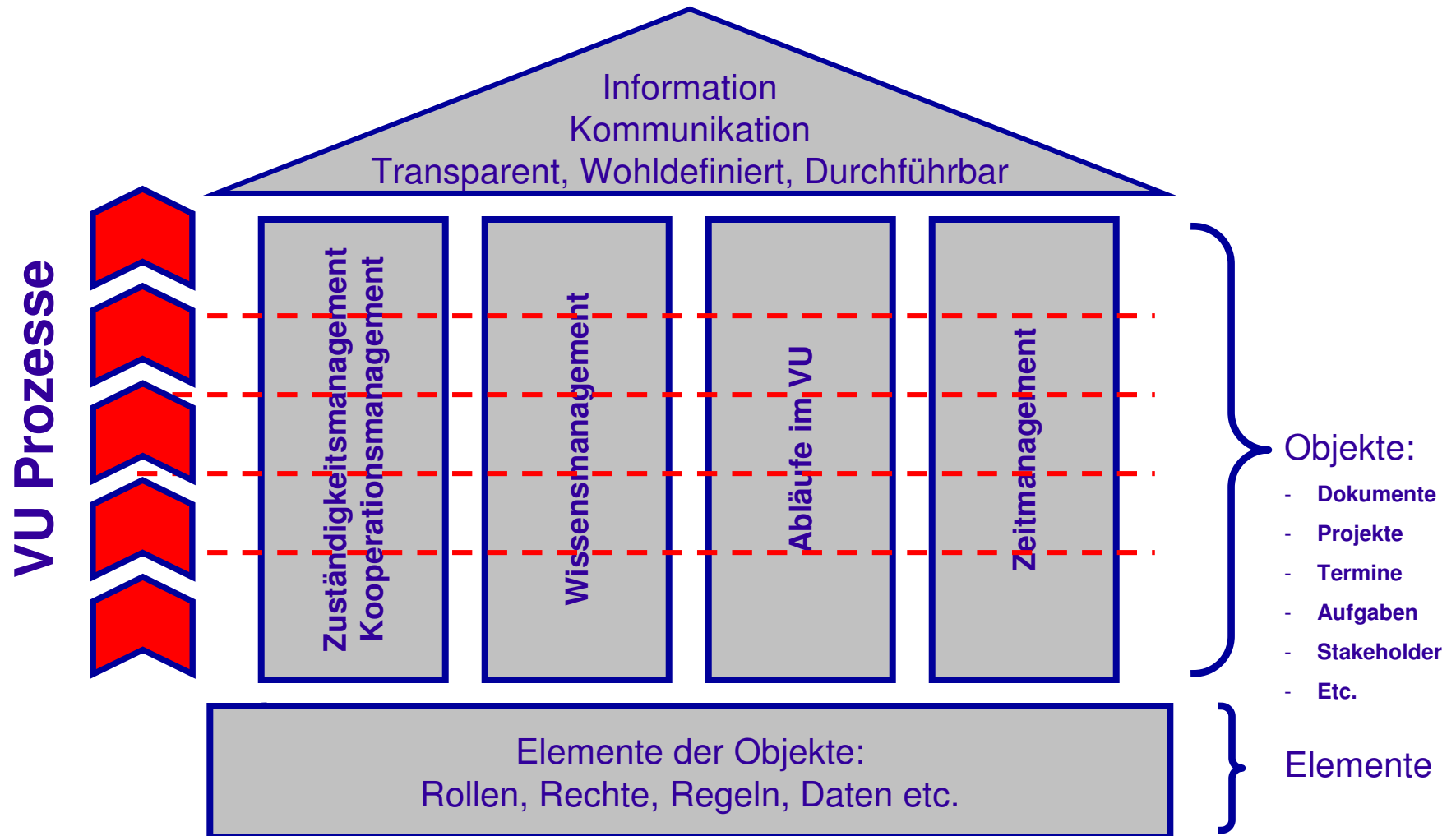
Aktivitäten



Prozesse im Virtuellen Unternehmen in der Praxis



Anforderungsanalyse



Zielsetzung der IT Plattform

- ▷ **Effiziente Kooperation von virtuellen Arbeitsgruppen**
 - ▷ Verteilte Datenhaltung, Outsourcing
 - ▷ Einsatz in mehrstufig verteilten Unternehmensumgebungen
 - ▷ Interoperabilität, mobile Arbeitsplätze
 - ▷ Umsetzung des Arbeitshandbuches

Nutzen für das Virtuelle Unternehmen

Unternehmensebene:

- ▷ Geld sparen
- ▷ Steigerung der Effektivität und Effizienz
- ▷ Konzentration auf Kernkompetenzen
- ▷ Neue Geschäftsfelder
- ▷ Informationsfluss im VU
- ▷ Awareness für Mitarbeiter
- ▷ Risiko vermindern

MitarbeiterEbene:

- ▷ Outsourcing von unliebsamen Arbeiten
- ▷ Erhöhung der Motivation
- ▷ Risikoverminderung

- ▷ Selbstorganisation: mehr Motivation
- ▷ Fokussierung auf eigene Kompetenzen
- ▷ Besserer Informationsstand
- ▷ Kompetenzentwicklung

- ▷ **VO Ebene**
- ▷ Neue Qualität
- ▷ Neue Produkte
- ▷ Kundennähe
- ▷ Kritische Größe
- ▷ Verlässlichkeit gegenüber dem Kunden

Erster Prototyp ...



Vielen Dank...

... für Ihre Aufmerksamkeit!

Weitere Informationen unter
www.virtuelleunternehmen.com
oder Fragen und Anregungen direkt an mich.

CAS Software AG
Jürgen Kuhn
Wilhelm-Schickard-Str. 12
76131 Karlsruhe
Tel: +49 721 9638-741
Fax: +49 721 9638-299
Email: juergen.kuhn@cas.de
<http://www.cas.de>