Baunataler Diakonie Kassel

Herzlich willkommen zum Workshop Der BAG-IF - Best Practice Beispiel – baunataler integrationsbetriebe

Mit der WfbM zum Integrationsbetrieb

Vorstellung der baunataler integrationsbetriebe
Diplom-Wirtschaftsingenieur Armin Gutwald

Gründung und beiderseitiger Nutzen

Baunataler Diakonie Kassel

Gründungsverfahren sind umfangreich vorhanden und beschrieben (siehe hierzu entsprechende Quellen – Beispiele)

Viel wichtiger sind die entsprechenden Vorbereitungen hierzu:

- Geschäftsidee (finden der Marktnische)
- Realistische Einschätzung der Marktlage und der Marktentwicklung
- Businessplan (5 Jahres-Planung)
- Ausgereiftes Marketingkonzept
- Klärung der Standortfrage
- Realistische Projektplanung
- P D C A und Fortschreibung des Businessplans

Um den beiderseitigen Nutzen entstehen zu lassen:

- Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung
- Durchlässigkeit zwischen beiden Systemen
- Kapazitätsauslastung für beide Bereiche (WfbM und Integrationsbetrieb)
-Vorstufe für den ersten Arbeitsmarkt

Ziel dieses Workshops

Baunataler Diakonie Kassel

Darstellung der Entstehungsgeschichte

- mit der WfbM zum Integrationsbetrieb -

am Beispiel der baunataler integrationsbetriebe und dem Geschäftsfeld Verpackungsdienstleistungen für den Großkunden

Herausforderungen für den Integrationsbetrieb

bisher und zukünftig

Der Käse bleibt nicht für immer!

Baunataler Diakonie Kassel

Wer sich nicht ändert kann untergehen

Der Baunataler Diakonie Kassel e. V. hat viel erreicht!

Eine große Organisation wurde geschaffen!

1966 Start	14 Menschen mit Behinderung	1 Standort
2010 Status	1.400 Menschen mit Behinderung	11 Standorte (WfbM)
	200 Menschen mit Behinderung	3 Standorte (Int.Betriebe)
	700 Menschen mit Behinderung	29 Standorte (Wohnen)

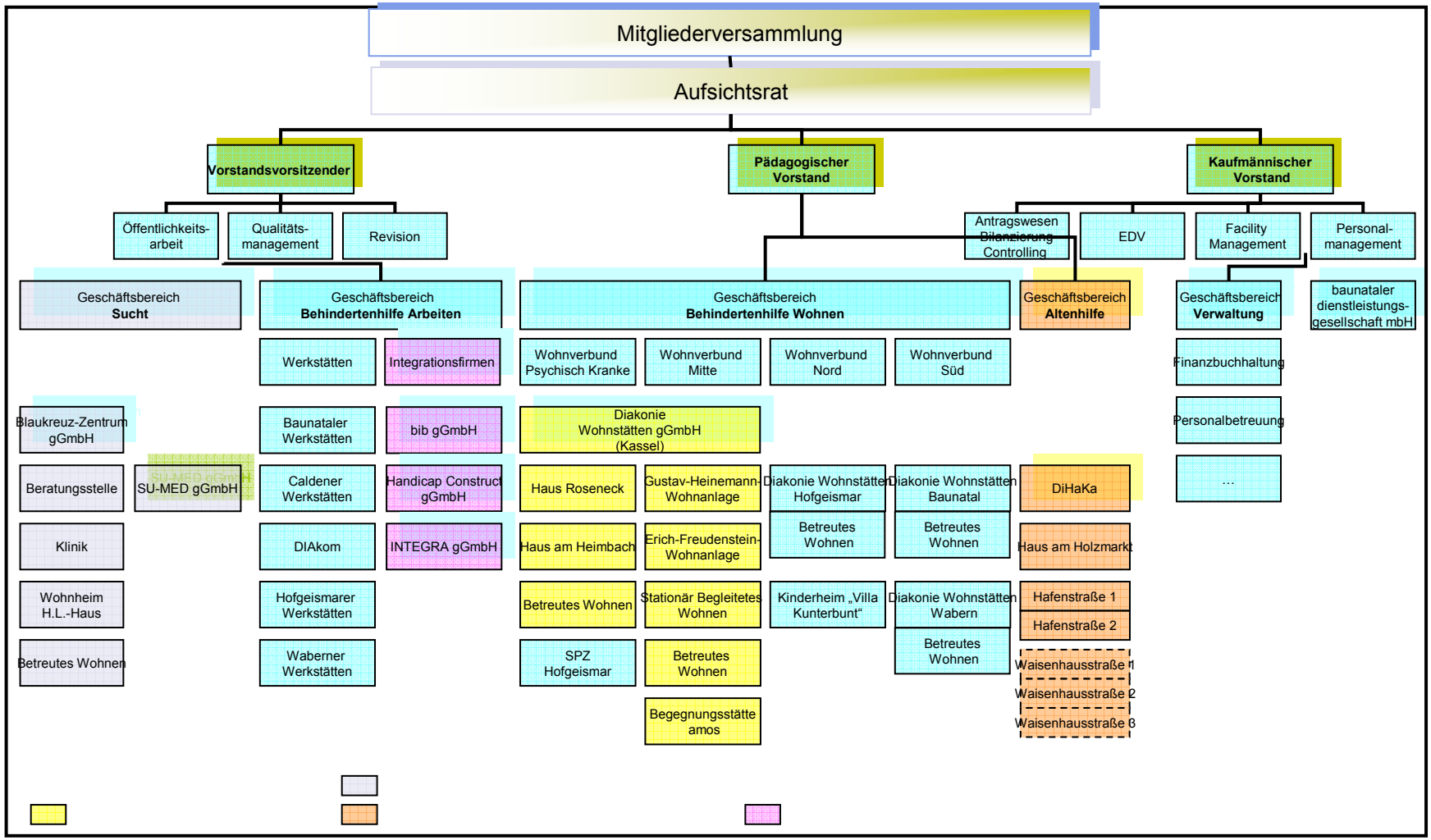
Insgesamt 4 Geschäftsbereiche:

Arbeit Wohnen Sucht Altenhilfe

mit mehreren Tochterfirmen und Beteiligungen

Der Käse bleibt nicht für immer!

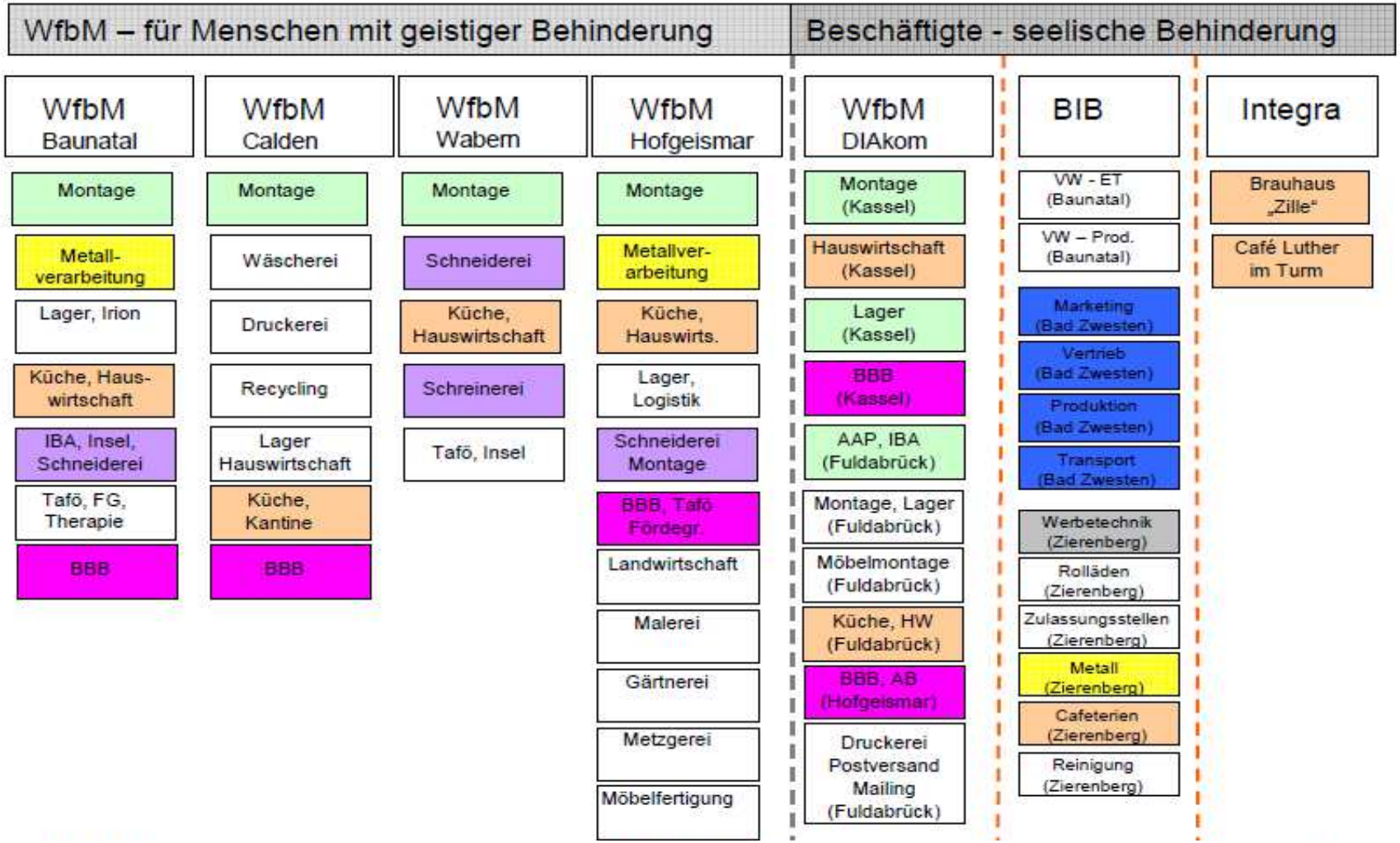
Organigramm des Gesamtvereins



Der Käse bleibt nicht für immer!

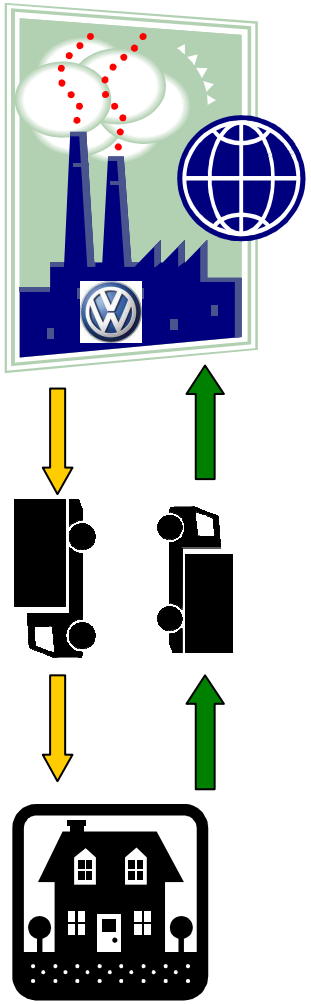
Baunataler Diakonie Kassel

Aufbauorganisation



Der Käse bleibt nicht für immer!

Baunataler Diakonie Kassel



VW – OTC gibt einfache Verpackungsarbeiten an WfbM als Dienstleister ab

VW – OTC bzw. WfbM bringt / holt Teile und verpackt diese nach Vorschrift

WfbM ermöglicht Menschen mit Behinderung die Teilhabe am Arbeitsleben

Mach dich auf, suche neuen Käse!

Baunataler Diakonie Kassel

Der Käse bleibt nicht für immer!

Baunataler Diakonie Kassel

… wie es bislang war

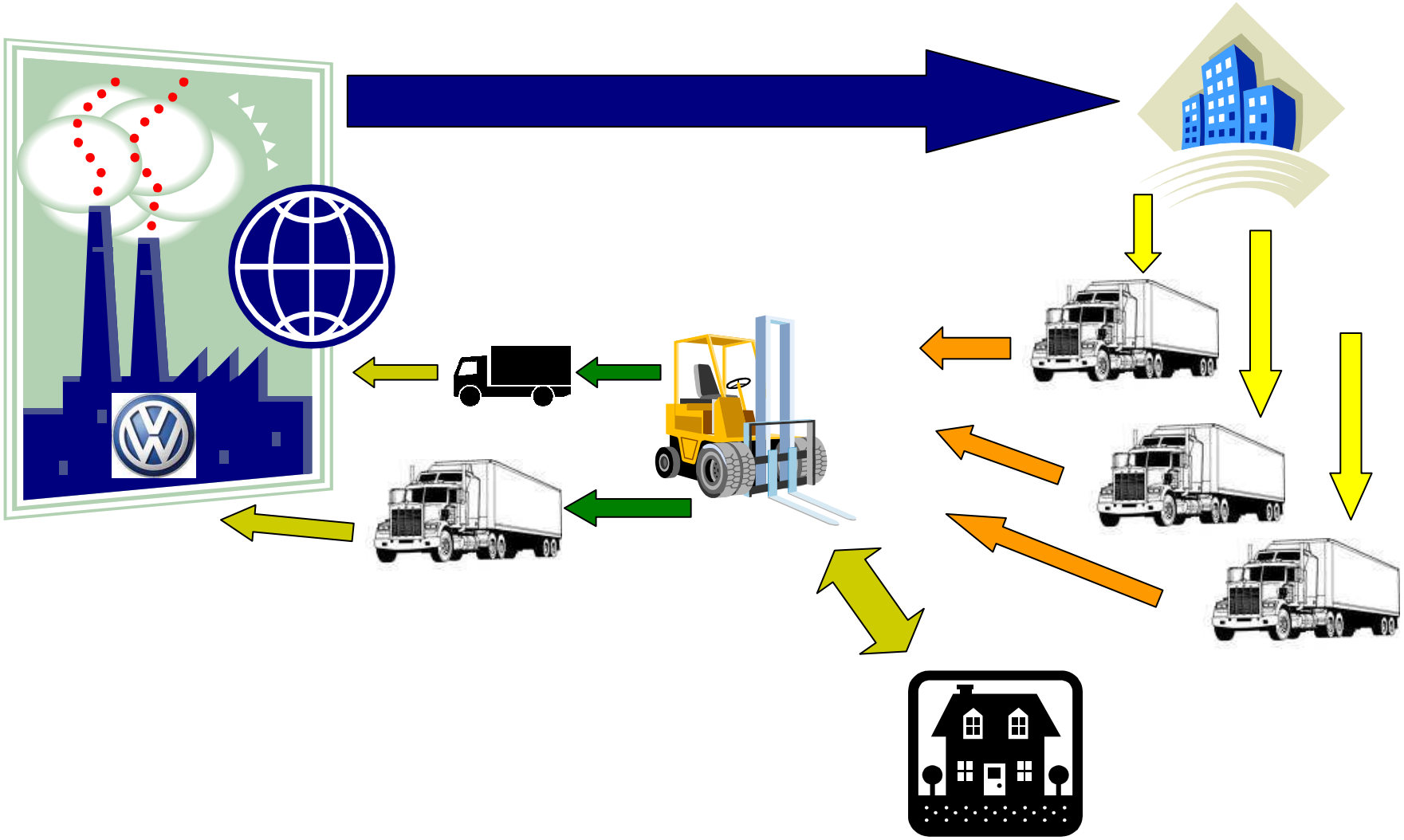
Anforderungen an die baunataler integrationsbetriebe bis 30.11.2010

- Anforderungen:
  - Prioteile müssen binnen 24h bearbeitet sein (< 5% ➔ mind. 95% muss bearbeitet sein)
  - keine Positionen älter 30 Tage (= 0% ➔ 100% Bearbeitungsumfang)
  - Positionen älter 10 Tage (< 5% ➔ mind. 95% muss bearbeitet sein)
  - Anzahl Positionen > 112 Positionen je AT
  - Lagerbuchungen in kundeneigenen Systemen
  - Arbeitsvorrat max. 3 Tage

- Messgrößen:
  - Liefertermine werden erfasst und im Monitoring verfolgt
  - Arbeitsvorrat in Tagen wird gemessen
  - Anzahl Positionen wird gemessen
  - täglicher Bericht an verschiedene Ebenen der baunataler integrationsbetriebe

Mach dich auf, suche neuen Käse!

Baunataler Diakonie Kassel



Verändere dich, folge dem Käse!

Die Dinge ändern sich…

Baunataler Diakonie Kassel

Anforderungen an die baunataler integrationsbetriebe ab 01.12.2010

- Vorgaben:
  - Prioteile müssen binnen 24h bearbeitet sein (> 0% ➔ mind. 95% muss bearbeitet sein)
  - Positionen älter 10 Tage (< 0% ➔ mind. 95% muss bearbeitet sein)
  - Anzahl Positionen > 112 Positionen je AT
  - Arbeitsvorrat max. 3 Tage
  - Anpassung der Zeitvorgabe an standardisierte Werte
  - Malusregelung für nicht eingehaltene Vorgaben
  - Anwendung des Standardlastenheftes (gilt für alle Dienstleister)
  - Lagerbuchungen in kundeneigenen Systemen

- Messgrößen:
  - Liefertermine werden erfasst und im Monitoring verfolgt
  - Arbeitsvorrat in Tagen wird gemessen
  - Anzahl Positionen wird gemessen
  - Zeitgrad wird gemessen

Verändere dich, folge dem Käse!

Baunataler Diakonie Kassel

Auswirkungen auf die Organisationseinheit

- Einführung von Vorgabezeiten und deren Ermittlung
- Organisationsanpassungen am Standort
- Klare Zuweisung von Tätigkeiten / Aufgaben und Verantwortung
- Transparente Darstellung der Messgrößen:
  - Performance (Zeitgrad, Anzahl Positionen, Krankenstand, Gesundheitsquote, Anzahl Arbeitsunfälle, usw.)
- Regelmäßige Schulung und Unterweisung der Mitarbeiter/innen
- Zielvereinbarungen mit Führungsmannschaft (in Vorbereitung)

Verändere dich, folge dem Käse!

Baunataler Diakonie Kassel

Das hat Auswirkungen für die gesamte Organisation

- Die Arbeit für ca. 80 Mitarbeiter im Geschäftsfeld Verpackung im Integrationsbetrieb am Standort Salzgitterstraße werden gesichert
- Die Arbeit in den Werkstätten zur Sicherstellung der Teilhabe für ca. 350 Menschen mit Behinderung wird ebenfalls gesichert

<u>Voraussetzungen dafür sind jedoch</u>

- Einbindung der gesamten Mannschaft in die Zielvereinbarung
- Transparente Darstellung aller relevanten Messgrößen
- Standardisierung von Arbeitsplätzen im Sinne von Mindestanforderungen
- Kapazitätswirtschaft und Zeitwirtschaft ist kein Tabu mehr (gilt auch für WfbM)

Verändere dich, folge dem Käse!

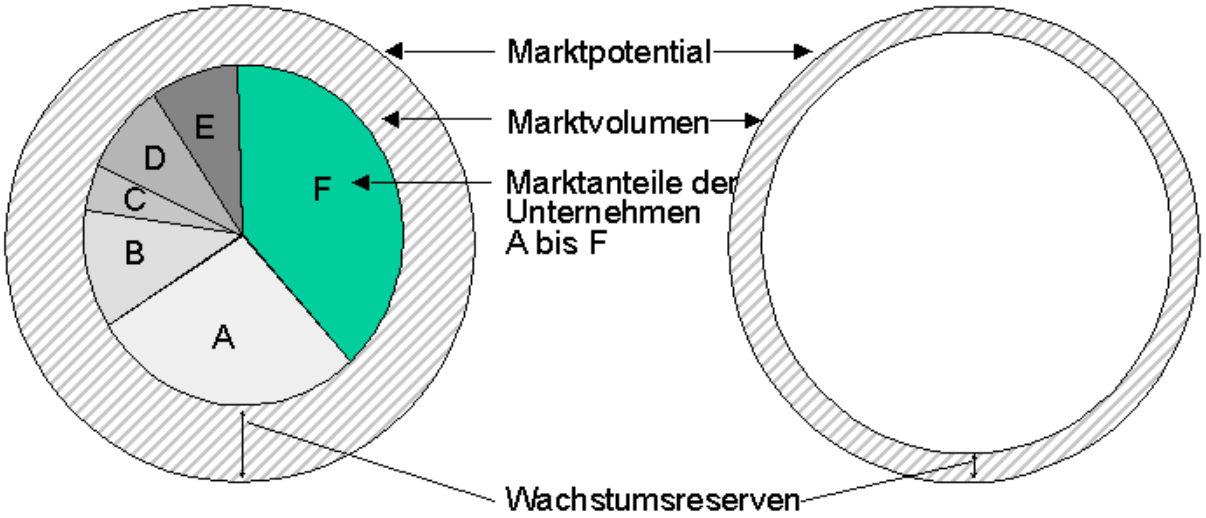
Mit dem Ziel:

✓ Integrationsbetriebe sind Teilnehmer des Marktes

Der Käsemarkt!

Baunataler Diakonie Kassel

Marktpotential, Marktvolumen und Marktanteile



Schwach ausgeschöpfter Markt
z.B.: Intelligente Hydraulikzylinder

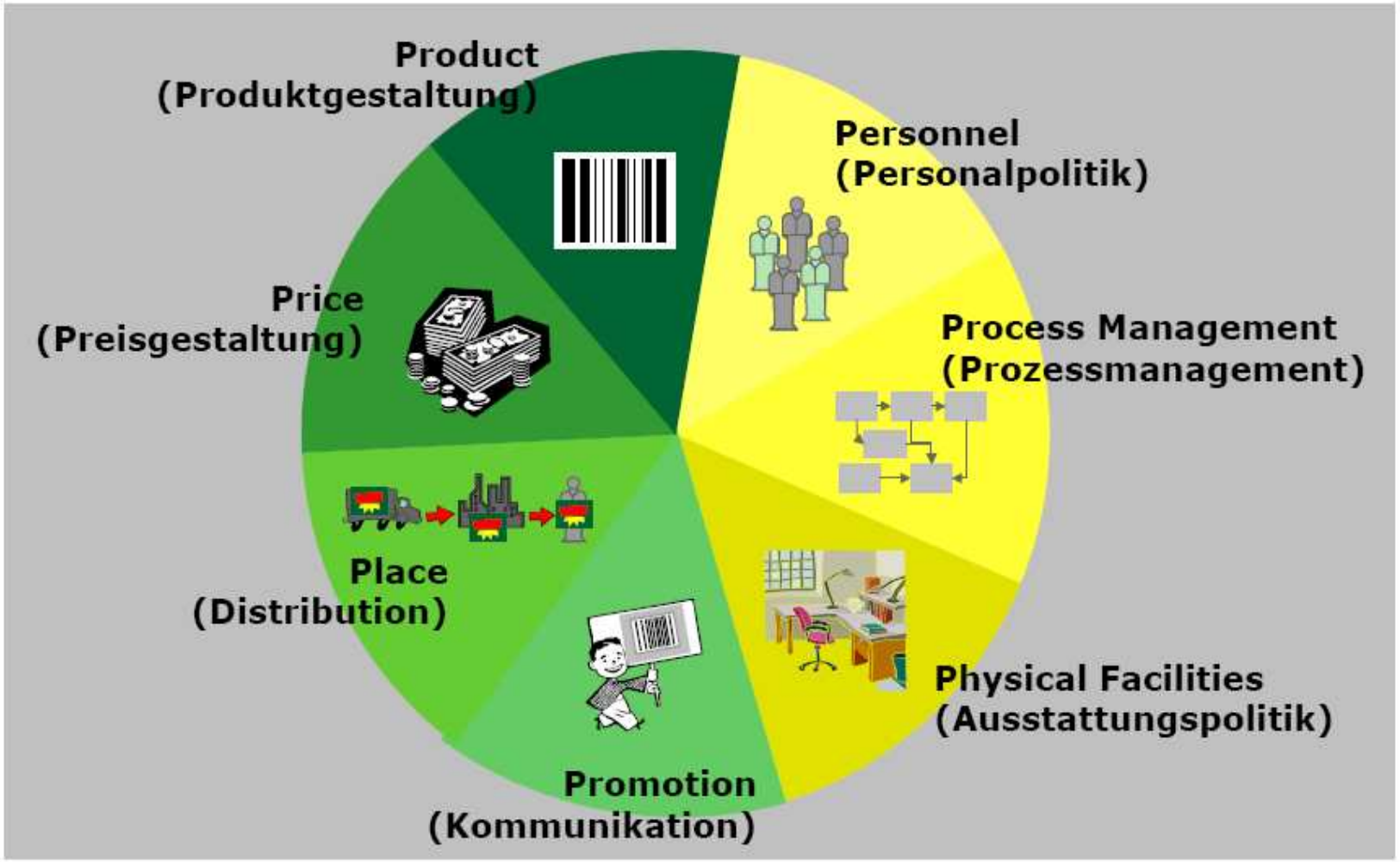
Stark ausgeschöpfter Markt
z.B.: Drehmaschinen

Quelle: In Anlehnung an Becker, Grundlagen der Marketing-Konzeption

© Hans-Andreas Fein Unternehmensberatung, D-70176 Stuttgart,
Tel. +49 (0)711-6 15 90 73, Fax +49 (0)711-6 15 90 73, e-mail AndreasFein@compuserve.com, Internet AndreasFeinMarketing.de

Der Käse bleibt nicht für immer!

Baunataler Diakonie Kassel



Product (Produktpolitik)

Wie sieht die marktgerechte Gestaltung der Leistung bzw. das Angebot aus, dass sich an den Bedürfnissen der Nachfrage also des Kunden orientiert?

Programmpolitik

- **Programmbreite**:
  Diese gibt an, wie viele Produktlinien es gibt.
- **Programmtiefe**: Diese gibt die Anzahl der einzelnen Produkte an.

Produktpolitik im engeren Sinne

- **Produktgestaltung**: Sie umfasst Qualität und Stil des Produktes.
- **Markenpolitik**: Wird das Produkt ein "no-name" oder ein Markenprodukt?
- **Verpackungsgestaltung**: Wie sieht die Verpackung des Produktes aus (Prestige, Ansehen, Image, Tauglichkeit)?
- **Service**: Wird das Produkt mit Service angeboten oder ist dies Zusatzleistung bzw. eigenes Produkt?

Baunataler Diakonie Kassel

Price (Entgeltpolitik)

Wie sieht die marktgerechte Gestaltung der Leistung bzw. das Angebot aus, dass sich an den Bedürfnissen der Nachfrage also des Kunden orientiert?

Preispolitik

Mit welcher **Preis-Strategie** will das Unternehmen erfolgreich mit einem Produkt an den Markt?

- Preiswettbewerb
- Marktdurchdringungsstrategie
- Abschöpfungsstrategie

Wie wirken das Verhalten der Konkurrenz, der Nachfrage- und Kostenstruktur auf die **Preisentscheidung**?

- Nachfrageorientierte Preisfindung
- Kostenorientierte Preisfindung
- Wettbewerbsorientierte Preisfindung

Konditionenpolitik

Welche **Kreditbedingungen** fördern den Verkauf?

- Durch welche **Rabatte** kann man Absatzmenen erhöhen und die Aufragsabwicklung zu rationalisieren?

Baunataler Diakonie Kassel

Gewinnermittlung bei Vollkostenrechnung (in Geldeinheiten)			
	Produkt A (5 Einheiten)	Produkt B (10 Einheiten)	Produkt C (6 Einheiten)
Erlöse	120	250	190
- Einzelkosten	110	160	150
- Gemeinkosten (90)	20	40	30
= Gewinn je Produkt	-10	50	10
Gesamtgewinn	50		

Gewinnermittlung bei Teilkostenrechnung (in Geldeinheiten)			
	Produkt A (5 Einheiten)	Produkt B (10 Einheiten)	Produkt C (6 Einheiten)
Erlöse	120	250	190
- Einzelkosten	110	160	150
= Deckungsbeitrag je Produkt	10	90	40
Gesamtdeckungsbeitrag	140		
- Gemeinkosten	90		
= Gesamtgewinn	50		

Preispolitik

Baunataler Diakonie Kassel

	langfristige Ausrichtung	kurzfristige Ausrichtung
Hochpreispolitik	Prämienpreisstrategie	Skimmingstrategie (schrittweise Senkung)
Niedrigpreispolitik	Promotionsstrategie	Penetrationsstrategie (Markteintritt mit Niedrig-preis, evtl. später Anhebung
Marktpreispolitik	Anpassung an Konkurrenz	

	langfristige Ausrichtung	kurzfristige Ausrichtung
Hochpreispolitik	Apollinaris, Mercedes	(Videorecorder, PC, DVD)
Niedrigpreispolitik	Discounter im Handel	Fernöstliche Anbieter von Computerchips, PKW, Kugellagern

Place
(Distributionspolitik)

Wie kommt das Produkt möglichst einfach, schnell und kostengünstig zum Kunden und welche Distributions-Strategie liegt dem zugrunde?

- Welche rechtlichen Bedingungen müssen beachtet werden?
- Wieviel Budget ist vorhanden? Wie finanzkräftig ist das Unternehmen?
- Welche Strategien verfolgen die Wettbewerber?
- Wie sieht der potenzielle Kundenkreis aus?
- Wie soll der Vertrieb des Produktes aufgebaut werden (Break-E ven-Analyse)?

Die Frage, welche **Strategie** man bezüglich der **Distribution** wählt, hängt davon ab,

- ob man eine weitere Verbreitung des Produktes erreichen möchte (intensive Distribution) oder
- ob man sich auf wenige Händler beschränkt (exklusive Distribution) oder
- ob man einen Mittelweg aus beiden wählt (selektive Distribution).

Promotion (Kommunikationspolitik)

Wie kann das Unternehmen/Hersteller die Kunden auf das Produkt aufmerksam machen bzw. vom Kauf überzeugen?

Über

- **Public Relations**
- **Werbung**
  (Print-Medien, Funk und Fernsehen, Flyer, per Online-Marketing)
- **Kurzfristige Anreize**
  (Preisausschreiben, Wettbewerbe, oder Test-/Sonderangebote)

Ziel

- Die **Aufmerksamkeit** des Kunden zu bekommen,
- um dann das **Interesse** für das Produkt zu wecken
- damit der **Wunsch** aufkommt
- das **Produkt** zu **kaufen**.

Ausstattungspolitik

Baunataler Diakonie Kassel

Ausstattungspolitik

Baunataler Diakonie Kassel

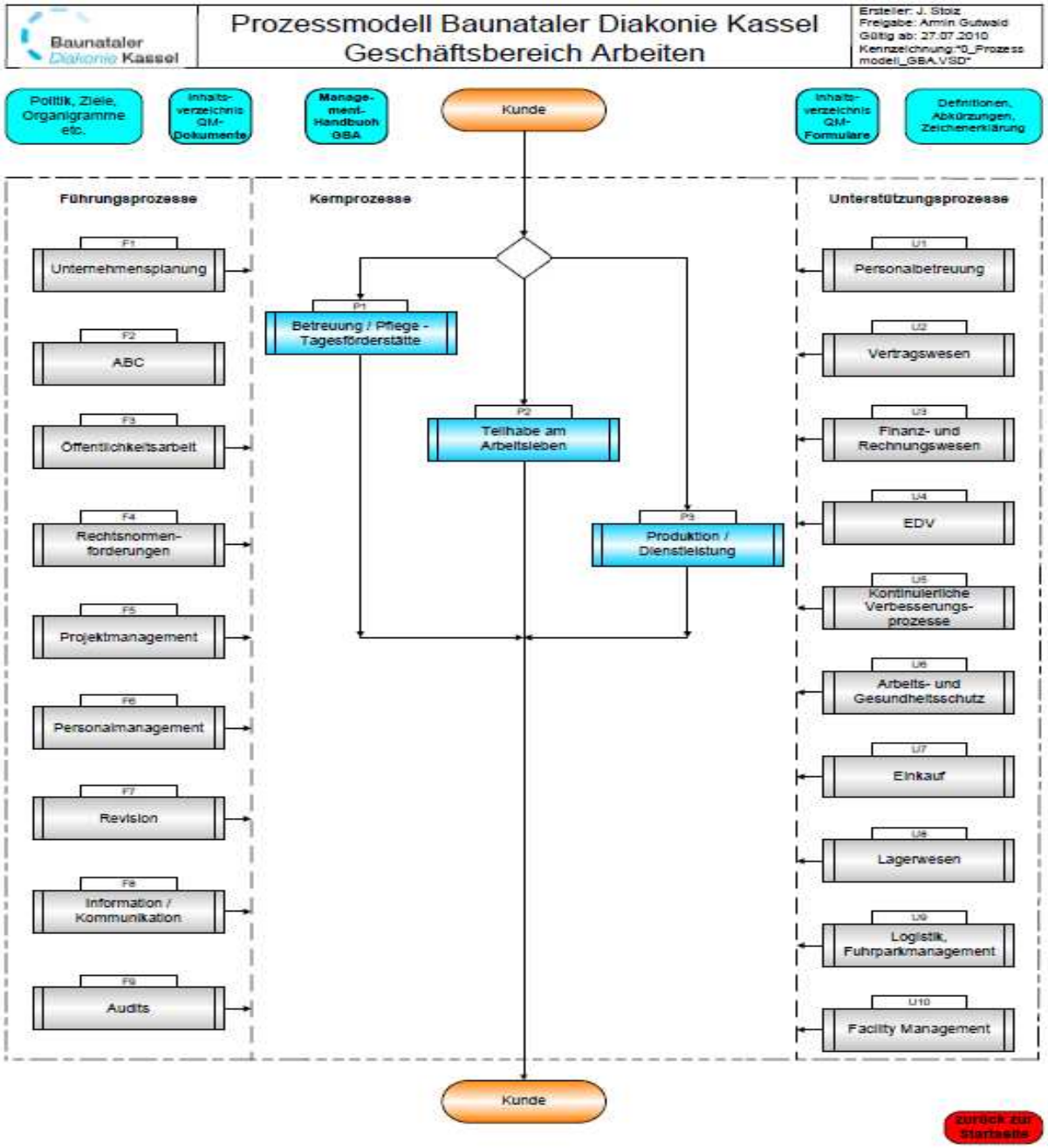
Ausstattungspolitik

Baunataler Diakonie Kassel

Ausstattungspolitik

Baunataler Diakonie Kassel

z.B. ergonomischer Arbeitsplatz für Verpackungs- und Montagearbeiten

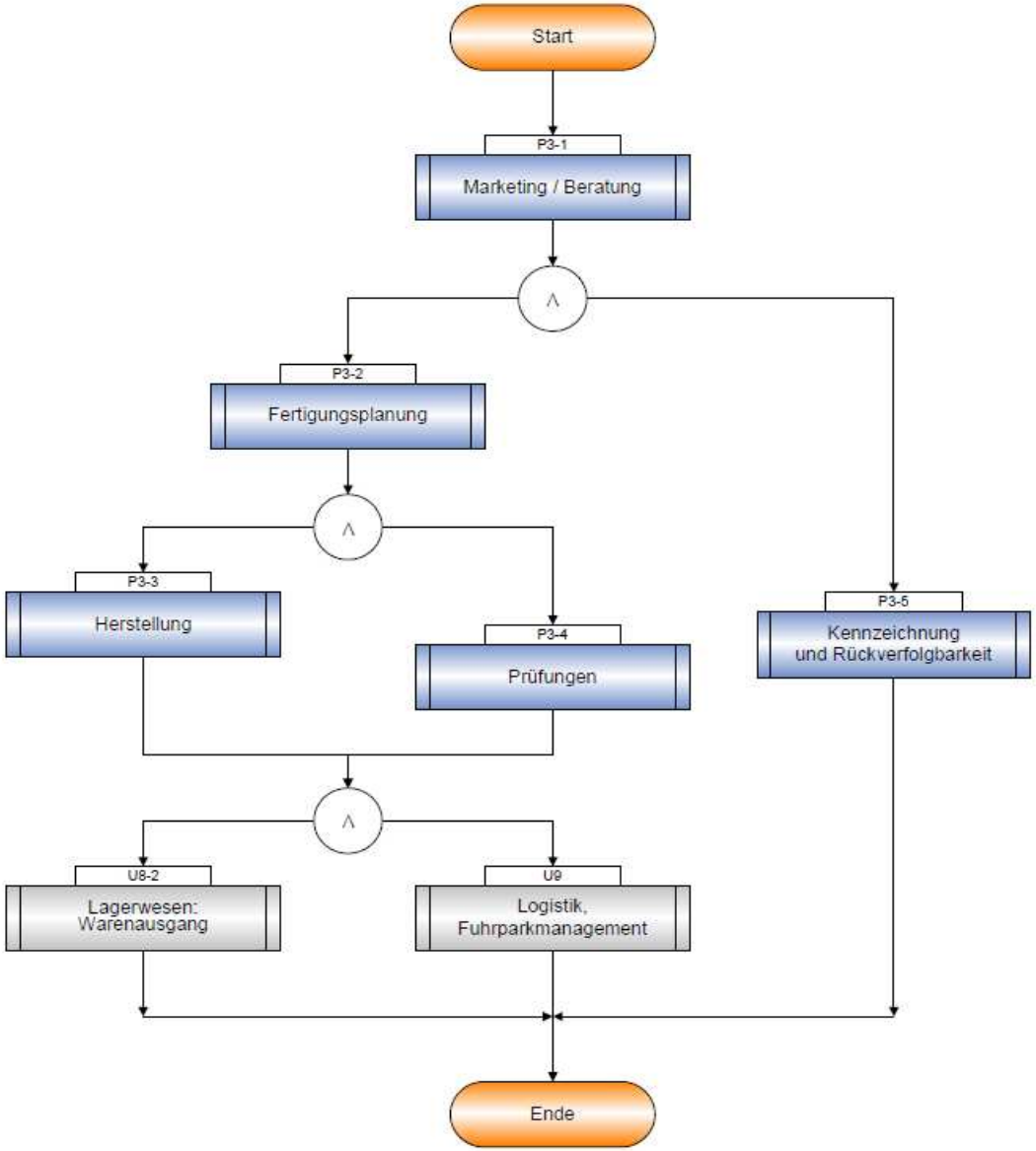


Baunataler Diakonie Kassel

Baunataler Diakonie Kassel

Prozessmodell Baunataler Diakonie Kassel: GBA - Produktion / Dienstleistung

Ersteller: O. Pick
Freigabe: A. Gutwald
Gültig ab: 27.07.2010
Kennzeichnung:"A_P3_Produktion_DL.VSD"



Personalpolitik

Baunataler Diakonie Kassel

Ziel ist die Erhaltung der Beschäftigungsfähigkeit

Welche Anforderungen resultieren aus der Arbeit
➔ Anforderungsprofile

Welche Kompetenzen besitzen die Mitarbeiter
➔ Fähigkeitsprofile

Wie können die Mitarbeiter für die Anforderungen fit gemacht werden
➔ Personalentwicklung

Welche Defizite können nicht ausgeglichen werden
➔ Ausgleich der Minderleistungen

Gründung und beiderseitiger Nutzen

Baunataler Diakonie Kassel

Gründungsverfahren sind umfangreich vorhanden und beschrieben (siehe hierzu entsprechende Quellen – Beispiele)

Viel wichtiger sind die entsprechenden Vorbereitungen hierzu:

- Geschäftsidee (finden der Marktnische)
- Realistische Einschätzung der Marktlage und der Marktentwicklung
- Businessplan (5 Jahres-Planung)
- Ausgereiftes Marketingkonzept
- Klärung der Standortfrage
- Realistische Projektplanung
- P D C A und Fortschreibung des Businessplans

Um den beiderseitigen Nutzen entstehen zu lassen:

- Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung
- Durchlässigkeit zwischen beiden Systemen
- Kapazitätsauslastung für beide Bereiche (WfbM und Integrationsbetrieb)
-Vorstufe für den ersten Arbeitsmarkt

Mach dich auf, suche neuen Käse!

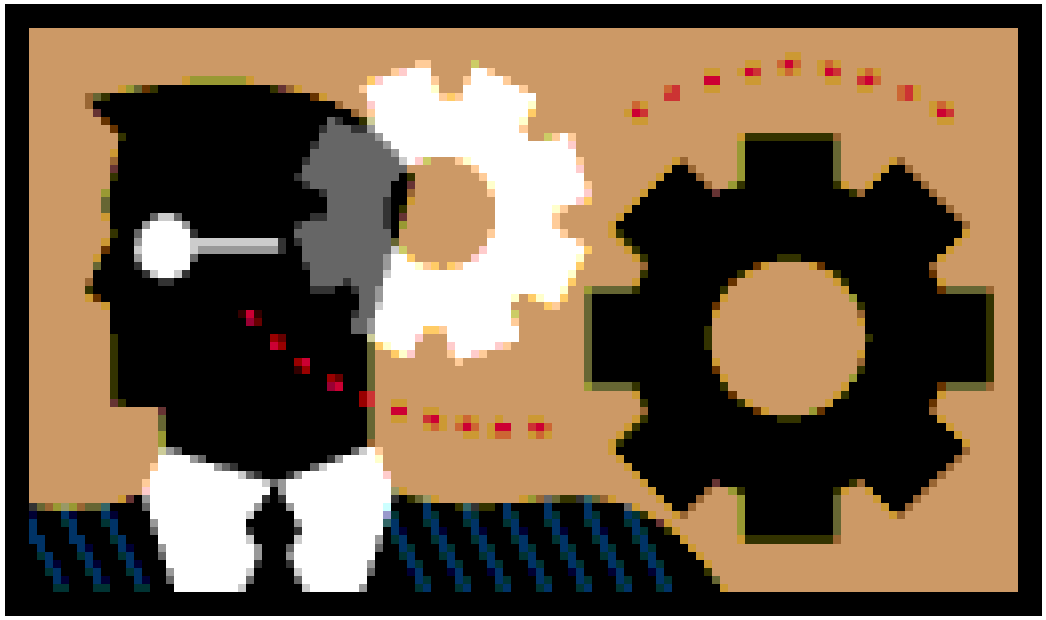
Baunataler Diakonie Kassel

Auflösung des Innovations- und Entscheidungsstaus

Mit dieser Erkenntnis können Sie den Schritt nach vorne wagen!

Danke für Ihre Aufmerksamkeit

Baunataler Diakonie Kassel



1. Spencer Johnson — Die Mäusestrategie (ISBN 978-3-7205-4056-8)
2. Leman / Pentak — Das Hirtenprinzip (ISBN 978-3-579-060508-3)