

ZEIT FÜR ***SPIELVERÄNDERER ...***

*... neue Chancen mit
vorhandenen Kernkompetenzen*

Impulsvortrag
von Thomas Schlowski
auf der Automobil-
zuliefererkonferenz 2021

–
27.10.2021

Botschaften an das „Neue Normal“

Aus Sicht der Spielveränderer

**1. ES GIBT KEIN LEHRBUCH
FÜR DIE AKTUELLE
TRANSFORMATION ...**

Botschaften an das „Neue Normal“

Aus Sicht der Spielveränderer

... WEDER FÜR DAS MANAGEMENT, NOCH FÜR DIE BETRIEBSRÄTE!

1. Es gibt *keine Spielanleitung*/keine Blaupause mit einer Handlungsanweisung.
2. Es gibt *nicht den Fachexperten* für die Transformation.
3. Der Verbrenner ist ein *auslaufendes Geschäftsmodell* – aber niemand kennt den genauen Zeitplan.
4. *Rückläufige Einnahmen* aus dem Verbrenner-Geschäft stehen *steigenden Ausgaben für die Zukunft* gegenüber.
5. Der Klassiker – „Kosten radikal senken, Krise aussitzen“ – wird nicht funktionieren.
6. Es besteht für viele Automobilzulieferer Handlungsbedarf zur *Bereinigung des Produktportfolios*.

Die Geschwindigkeit
der Transformation
überrascht die Akteure!

1. ES GIBT KEIN LEHRBUCH
FÜR DIE AKTUELLE
TRANSFORMATION ...

Botschaften an das „Neue Normal“

Aus Sicht der Spielveränderer

**1. ES GIBT KEIN LEHRBUCH
FÜR DIE AKTUELLE
TRANSFORMATION ...**

**2. VIELE MANAGER
FAHREN AUF SICHT, ...**

*... aber haben die
Betriebsräte langfristige
Transformationsstrategien?*

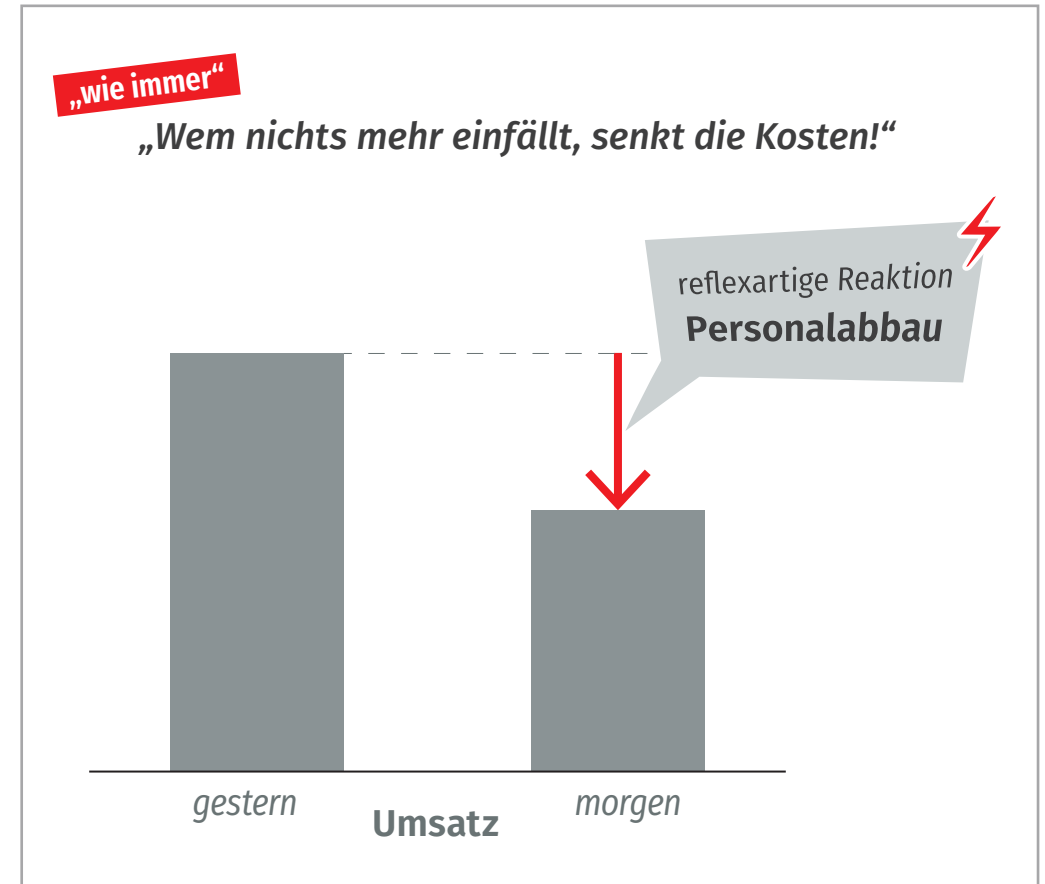
Botschaften an das „Neue Normal“

Aus Sicht der Spielveränderer

1. ES GIBT KEIN LEHRBUCH
FÜR DIE AKTUELLE
TRANSFORMATION ...

2. VIELE MANAGER
FAHREN AUF SICHT, ...

... aber haben die
Betriebsräte langfristige
Transformationsstrategien?



Botschaften an das „Neue Normal“

Aus Sicht der Spielveränderer

ABER EIGENTLICH ...

Die **Kernkompetenz** bezeichnet eine Fähigkeit bzw. Tätigkeit, die ein Unternehmen im Vergleich zur Konkurrenz besser ausführen kann und dadurch einen Wettbewerbsvorteil erlangt hat. (Quelle: Wikipedia)

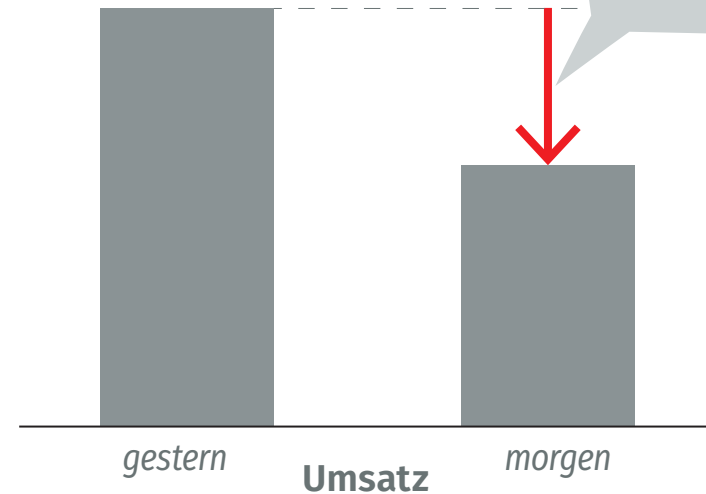
Und was bedeutet das für die Automobilzulieferer?

- › Produkte von der **Idee** über die **Entwicklung** und **Prototypen** bis zur **Serientauglichkeit**
- › Stabile Serienfertigung mit hoher Qualität in **allen Branchen**
- › **CO₂-neutrale** Produktion und Logistik

„wie immer“

„Wem nichts mehr einfällt, senkt die Kosten!“

reflexartige Reaktion
Personalabbau



Botschaften an das „Neue Normal“

Aus Sicht der Spielveränderer

**1. ES GIBT KEIN LEHRBUCH
FÜR DIE AKTUELLE
TRANSFORMATION ...**

**2. VIELE MANAGER
FAHREN AUF SICHT, ...**

*... aber haben die
Betriebsräte langfristige
Transformationsstrategien?*

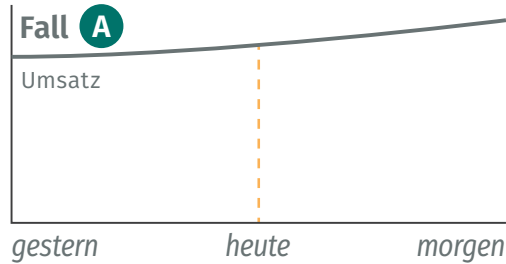
**3. DAGEGEN SEIN REICHT
NICHT AUS**

... wofür streiten wir?

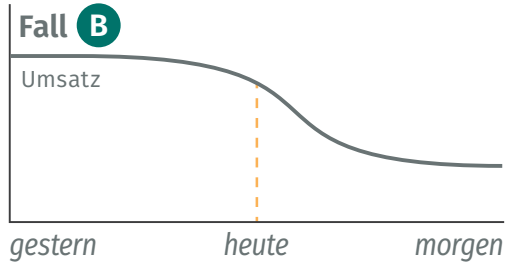
Das wird kein Kurzstreckenlauf,
sondern ein Marathon!

Botschaften an das „Neue Normal“

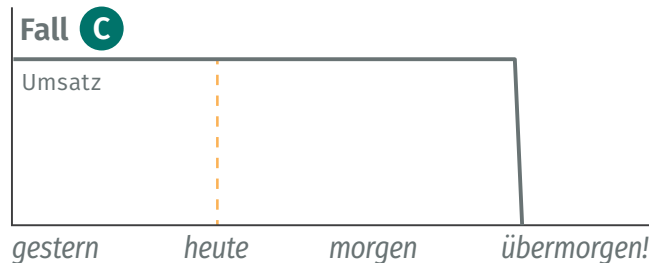
Aus Sicht der Spielveränderer



- Erhaltung der **Innovations-** und **Wettbewerbsfähigkeit** am Standort DE



- **Vorhandenes** (noch) nutzen,
Neues erschließen,
Altes rechtzeitig loslassen,
Risiken eingehen,
Dort kämpfen, wo es notwendig ist



- **Vorhandenes** weiter optimieren,
Ideen für die Zukunft entwickeln,
Bündelung von **Kernkompetenzen**,
Last Man Standing-Strategie prüfen,
Flächen/Kompetenzen für **Neues** aufbauen

DAFÜR STREITEN WIR!

Ohne Veränderungs- und
Qualifizierungsbereitschaft wird es
schwer, denn im BCC muss nicht erst
Vorhandenes aufwendig umgebaut
werden + Fördermittel

Botschaften an das „Neue Normal“

Aus Sicht der Spielveränderer

**1. ES GIBT KEIN LEHRBUCH
FÜR DIE AKTUELLE
TRANSFORMATION ...**

**2. VIELE MANAGER
FAHREN AUF SICHT, ...**

*... aber haben die
Betriebsräte langfristige
Transformationsstrategien?*

**3. DAGEGEN SEIN REICHT
NICHT AUS**

... wofür streiten wir?

**4. WER NICHT KÄMPFT HAT
SCHON VERLOREN!**

Das neue Spiel: Kulturwandel!

- Ruhe bewahren
- Partner aktivieren
- Alte Ansätze bremsen
- Neues erschließen

Attacke!!!



Botschaften an das „Neue Normal“

Aus Sicht der Spielveränderer

An welchen „klassischen“ Produkten wird festgehalten, auch um die **Transformation** zu finanzieren?

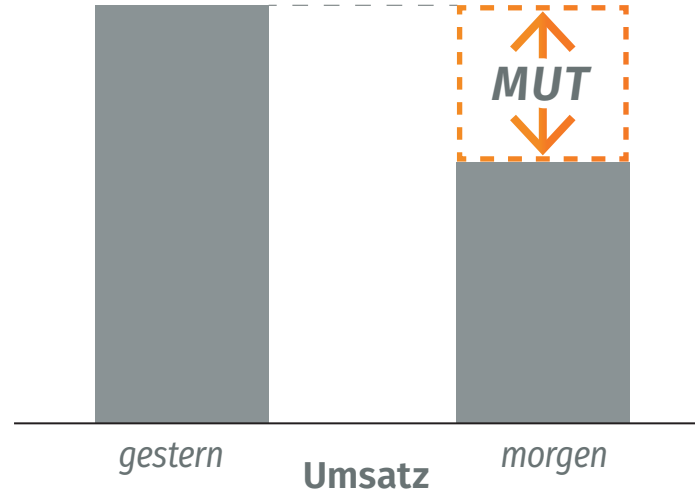
Wo erfolgen die **Investitionen** in **Zukunftstechnologien**?

Wo erfolgt eine **Trennung** von Teilen des **Kerngeschäftes**?

Werden **Geschäftsbereiche** **neu sortiert**?

Wird man sich **von Geschäftsbereichen/Standorten trennen**?

Sollen **Geschäftsbereiche/Standorte** **perspektivisch verkauft** werden, auch um die Transformation zu finanzieren?



4. WER NICHT KÄMPFT HAT SCHON VERLOREN!

Das neue Spiel: Kulturwandel!

- Ruhe bewahren
- Partner aktivieren
- Alte Ansätze bremsen
- Neues erschließen

Attacke!!!



Mut AUSBRUCH

Alles muss schonungslos
auf den Tisch!

Klarer Dialog ohne Luftblasen –
Öffnung des Lösungskorridors!

Umbau gemeinsam managen,
das Vorhandene noch nutzen,
das Neue entdecken und erschließen!

Konkrete
Transformationsangebote –
ran an die Management-Ebene!

Raus aus der Komfortzone,
auch dorthin, wo es ungemütlich wird –
keine Bachblütentherapie!

GAME CHANGER *werden*

- 1 Top-Management für Transformation (Kulturwandel + Marathon) gewinnen
- 2 Bestandsaufnahme CheckUp: Aber ungeschminkt!
- 3 Mutige, strategische Positionierung:
Kreative Ideen und konkrete Lösungsansätze
- 4 Für Macher: Umsetzungsteam und Maßnahmenplan
- 5 Mutausbruch:
Jeder (alle Stakeholder) bringt sich aktiv ein
- 6 Innovative Zukunftsvereinbarung mit Moving Targets
- 7 Für Finisher: Maßnahmen rocken und Transformation gemeinsam gestalten

GEMEINSAM ROCKEN WIR DAS

» KEMPER & SCHLOMSKI

Automobilzuliefererkonferenz 2021



Hans **Böckler**
Stiftung

Mitbestimmung · Forschung · Stipendien