

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, ...**

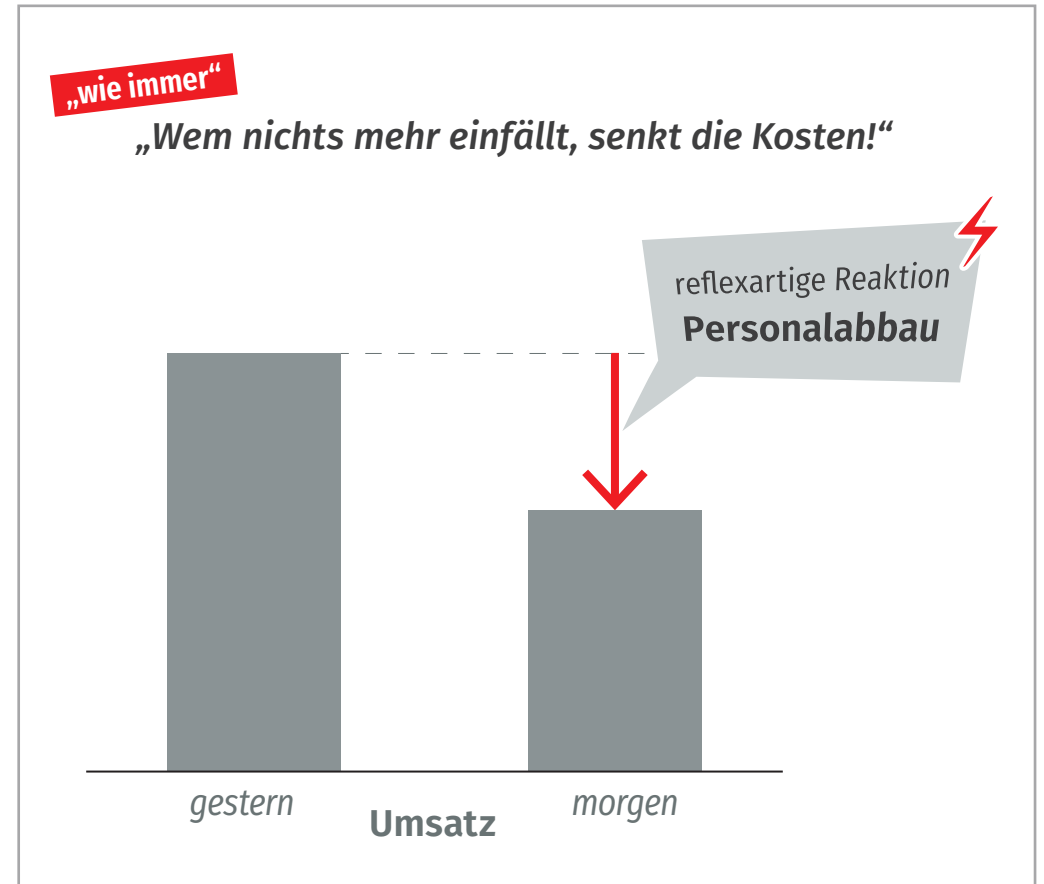
*... aber haben die
Betriebsräte langfristige
Transformationsstrategien?*

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)

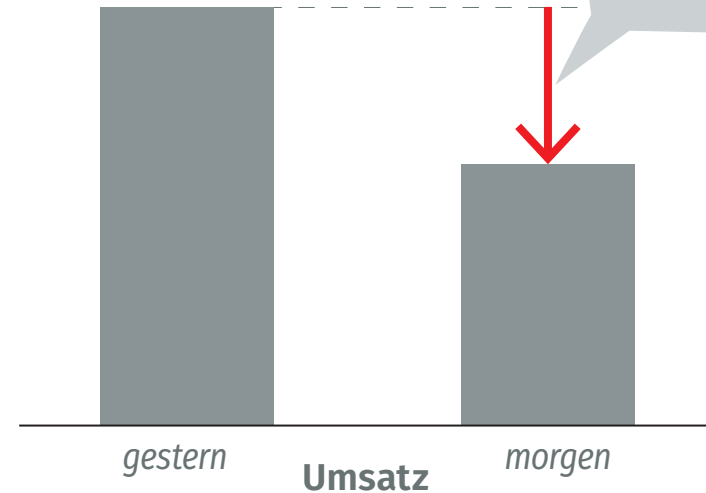
Und was bedeutet das für die Automobilzulieferer?

- 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?*

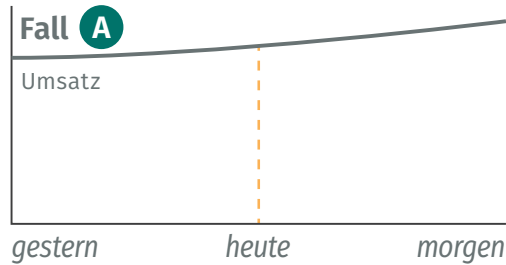
**3. DAGEGEN SEIN REICHT
NICHT AUS**

... wofür streiten wir?

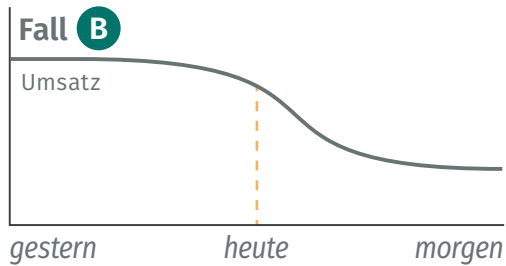
Das wird kein Kurzstreckenlauf,
sondern ein Marathon!

Botschaften an das „Neue Normal“

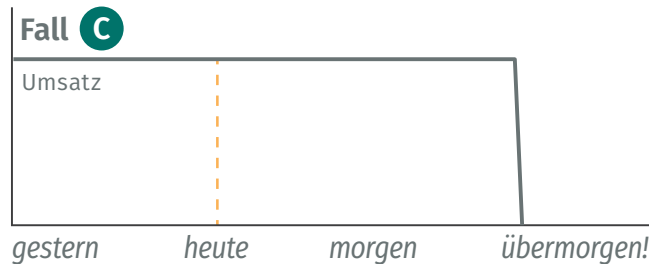
Aus Sicht der Spielveränderer



- 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

Attache!!!



Botschaften an das „Neue Normal“

Aus Sicht der Spielveränderer

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

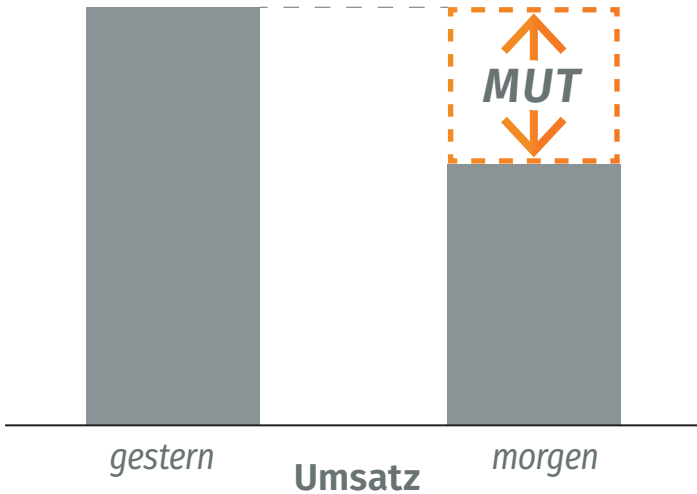
Wo erfolgen die **Investitionen in Zukunftstechnologien**?

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

Attache!!!



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