



COMMERZBANK



16. Studie der UnternehmerPerspektiven

Unternehmen Zukunft: Transformation trifft Tradition

Ergebnisse für die Automobil-Zulieferindustrie

Agenda

1. Key Results	Seite 2
2. Untersuchungsdesign	Seite 4
3. Mittelstand in der digitalen Transformation	Seite 6
4. Personal- und Entwicklungsbedarf	Seite 11
5. Handlungsfelder im Transformations-Management	Seite 16

Key Results für die Automobil-Zulieferindustrie

- › Die Automobil-Zulieferindustrie sieht viel Potenzial in neuen digitalen Technologien. Dabei geht es einerseits um Prozess-Optimierung, also um eine bessere und flexiblere Steuerung der Produktion, um Kostensenkung und Vernetzung in der Wertschöpfungskette. Andererseits setzt die Branche gleichzeitig auf die Verbesserung ihrer bisherigen Angebote und die Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen. Jedes vierte Unternehmen zählt zur Spitzengruppe digitaler Transformatoren, dieser Wert liegt über dem gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt. Der Aufbruch zur Industrie 4.0 findet statt, wenn auch nicht in der ganzen Breite der Branche.
- › Erfolgreiche Digitalisierung erfordert einen weitreichenden Wandel in der Arbeitsorganisation. Kooperation, Vernetzung und gesteuerte Autonomie sind die Schlagworte für die Unternehmenskultur 4.0. Über die Innovationskraft entscheiden individuelle Freiheiten und abteilungsübergreifendes Arbeiten.
- › Der digitale Wandel wird durch den Fachkräftemangel spürbar behindert. Die Mitarbeiter haben reges Interesse an Weiterbildung, stehen Veränderungen aber häufig auch kritisch gegenüber. Der Qualifizierungsbedarf ist entsprechend hoch, die Weiterbildung älterer Arbeitnehmer wird allerdings unterschätzt. Die Unternehmen versuchen eher, Defizite der Stammbesetzung durch Rekrutierung neuer, erfahrener Kräfte auszugleichen.
- › Das Management sieht Veränderungsbedarf auch in der Führungskultur: Kooperation statt Kontrolle, Moderation statt Expertentum, Kompetenz statt Hierarchie. Die neue kooperative Führungsrolle wird in der Praxis aber noch nicht immer umgesetzt. Die forschungsintensive Branche kooperiert aber häufig mit Hochschulen und auch mit Wettbewerbern, um Entwicklungsprojekte gemeinsam aufzusetzen.
- › Im Recruiting verhält sich die Automobil-Zulieferindustrie vergleichsweise strategisch; sie ist aber auch offen für Quereinsteiger und neue Zielgruppen. Gleitzeit ist üblich, weitere Angebote zur individuellen Gestaltung der Arbeitszeit und zur Vereinbarung von Arbeit und Leben sind jedoch selten. Außerdem werden individuelle Entwicklungsperspektiven nur selten in Form von Expertenlaufbahnen oder Ausgründungen verankert. Damit bleiben viele Möglichkeiten ungenutzt, um gute Kräfte langfristig zu binden.

Agenda

1. Key Results

2. Untersuchungsdesign

3. Mittelstand in der digitalen Transformation

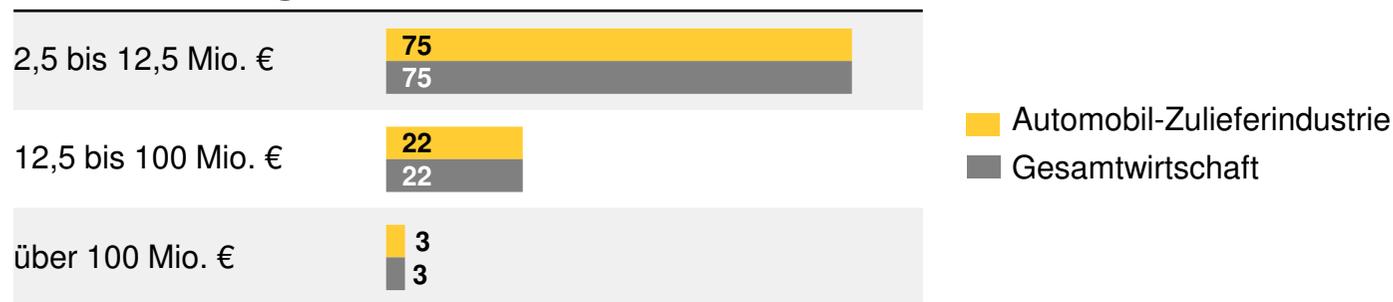
4. Personal- und Entwicklungsbedarf

5. Handlungsfelder im Transformations-Management

Repräsentativität für mittelständische Unternehmen aus der Automobil-Zulieferindustrie ab 2,5 Mio. € Jahresumsatz

- › **Branchen-Stichprobe:** 383 Unternehmen aus der Automobil-Zulieferindustrie (Verarbeitendes Gewerbe mit Fokus Automobilindustrie)
- › **Gesamtstichprobe:** 4.000 Unternehmen (im Folgenden „Gesamtwirtschaft“)
- › **Verfahren:** Telefonische Interviews von 20 Minuten Dauer
- › **Gesprächspartner:** Führungskräfte der ersten Ebene
- › **Durchführung:** TNS Infratest
- › **Zeitraum:** November 2015 bis Januar 2016

Unternehmensgröße nach Jahresumsatz



Angaben in Prozent, an hundert Fehlende: keine Angabe

Agenda

1. Key Results

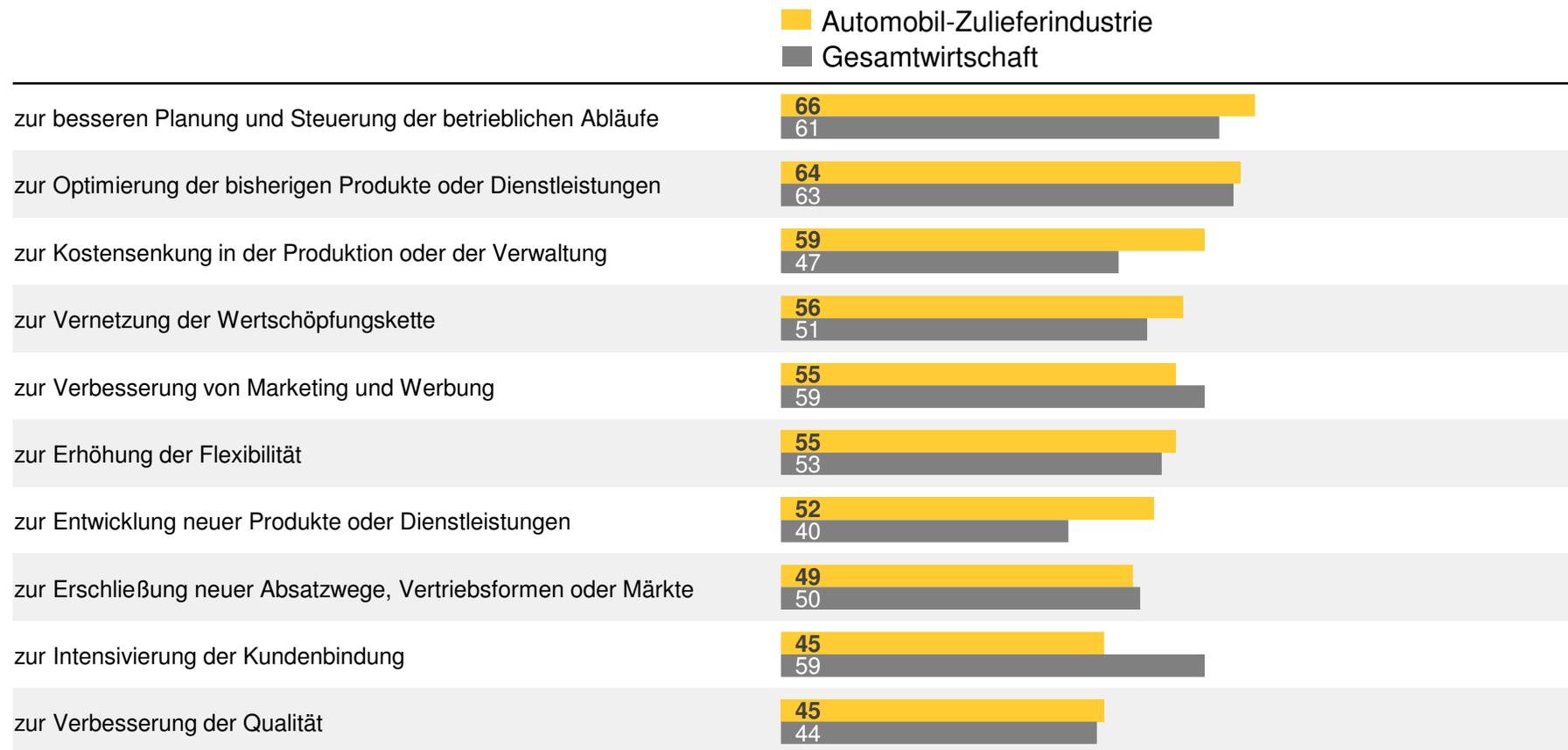
2. Untersuchungsdesign

3. Mittelstand in der digitalen Transformation

4. Personal- und Entwicklungsbedarf

5. Handlungsfelder im Transformations-Management

In welcher Form können die Unternehmen neue digitale Technologien konkret nutzen?

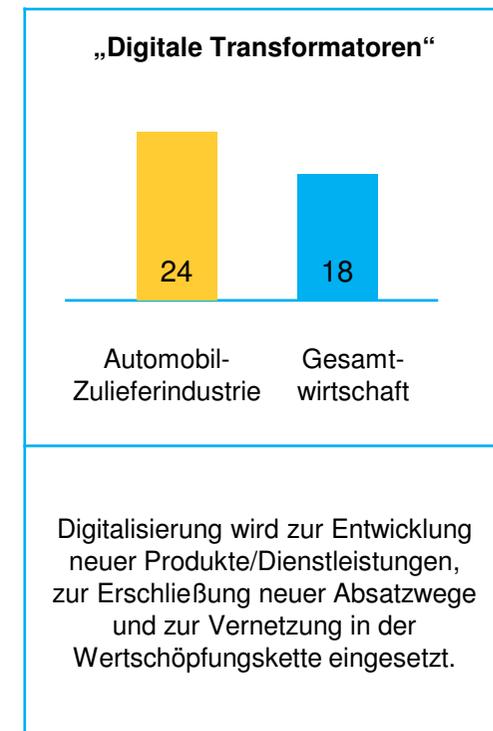


Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

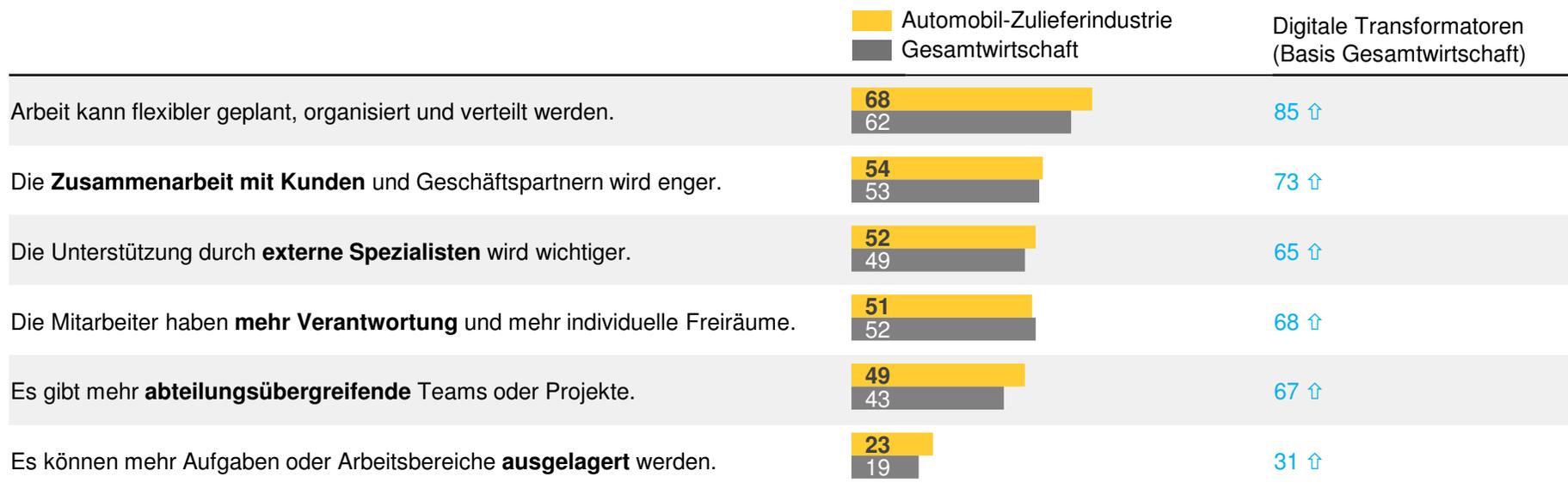
Welche Unternehmen sind in der digitalen Transformation besonders aktiv?

	Gesamtwirtschaft
zur Optimierung der bisherigen Produkte oder Dienstleistungen	63
zur besseren Planung und Steuerung der betrieblichen Abläufe	61
zur Verbesserung von Marketing und Werbung	59
zur Intensivierung der Kundenbindung	59
zur Erhöhung der Flexibilität	53
zur Vernetzung der Wertschöpfungskette	51
zur Erschließung neuer Absatzwege, Vertriebsformen oder Märkte	50
zur Kostensenkung in der Produktion oder der Verwaltung	47
zur Verbesserung der Qualität	44
zur Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen	40

Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

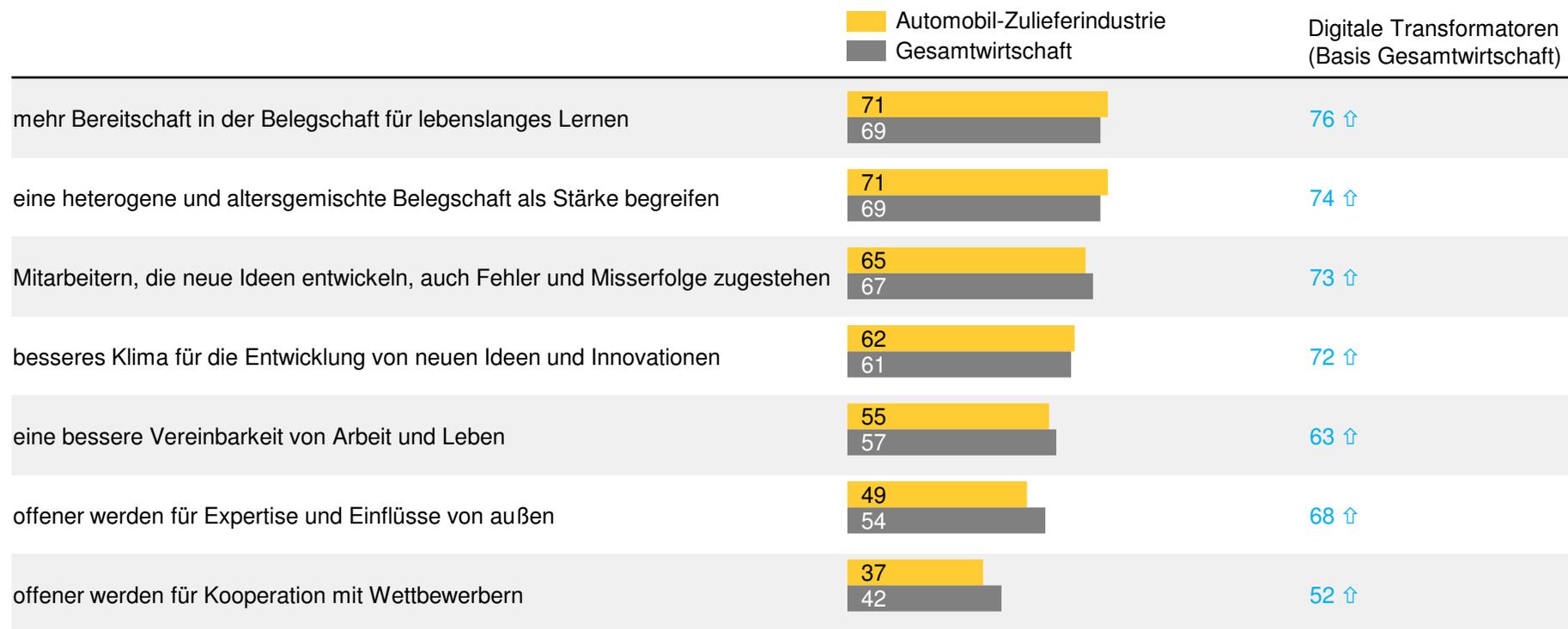


Welche Auswirkungen haben digitale Technologien auf Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation?



Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Welche Veränderungen der Unternehmenskultur sind für die Unternehmen erfolgskritisch?

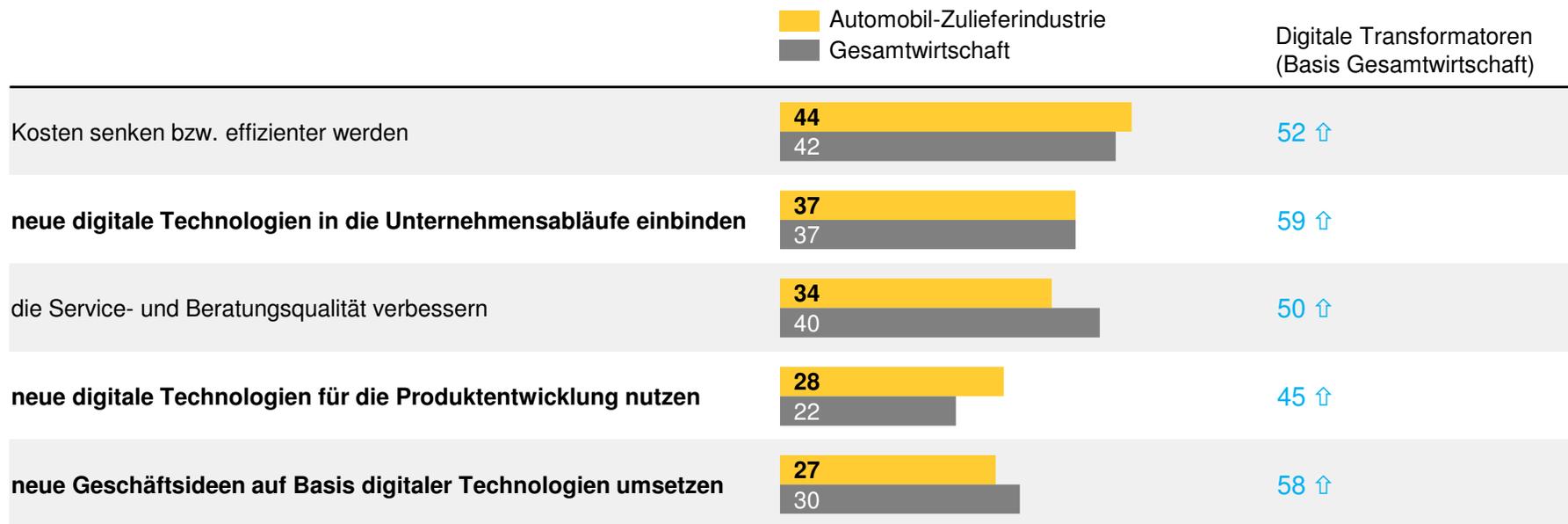


Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Agenda

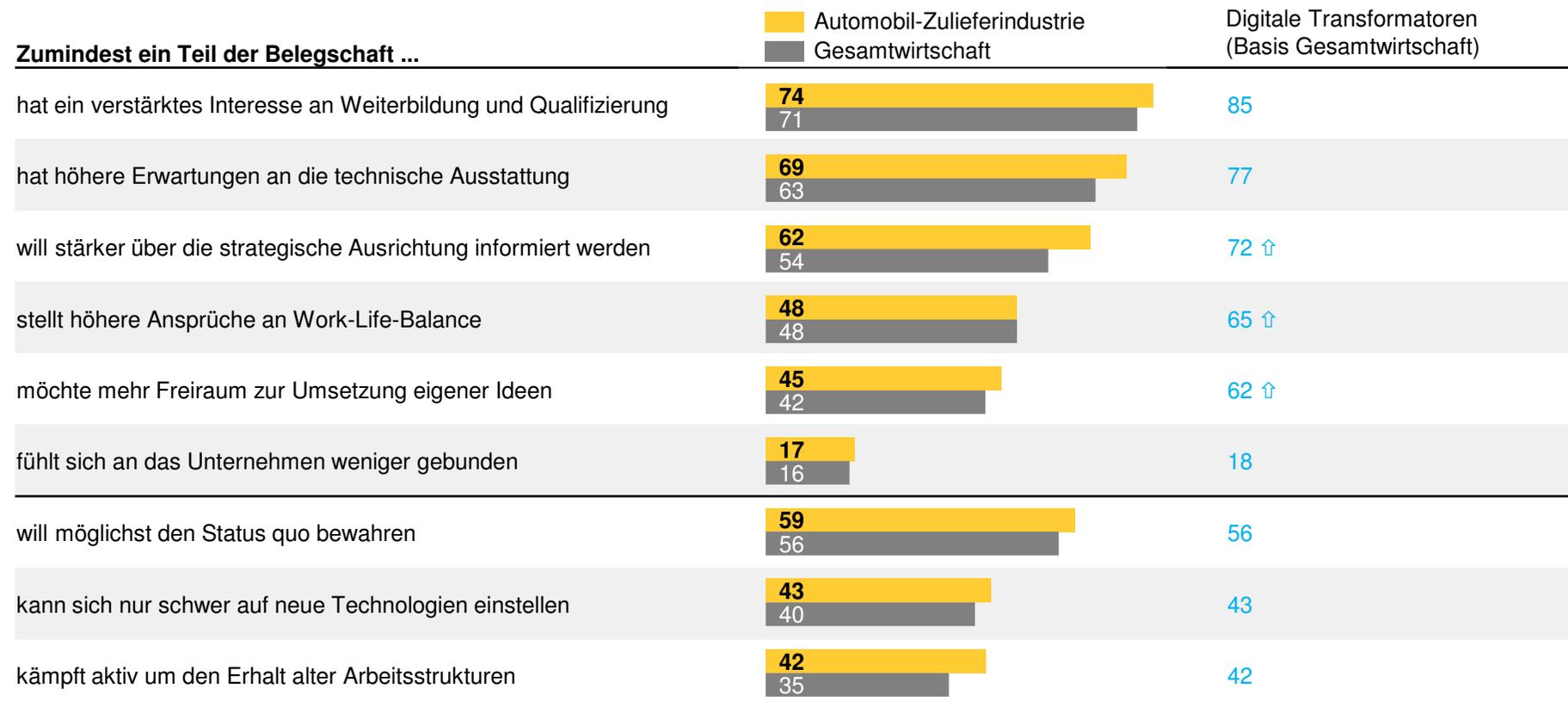
1. Key Results
2. Untersuchungsdesign
3. Mittelstand in der digitalen Transformation
- 4. Personal- und Entwicklungsbedarf**
5. Handlungsfelder im Transformations-Management

Welche Aufgaben leiden unter dem Mangel an qualifiziertem Personal?



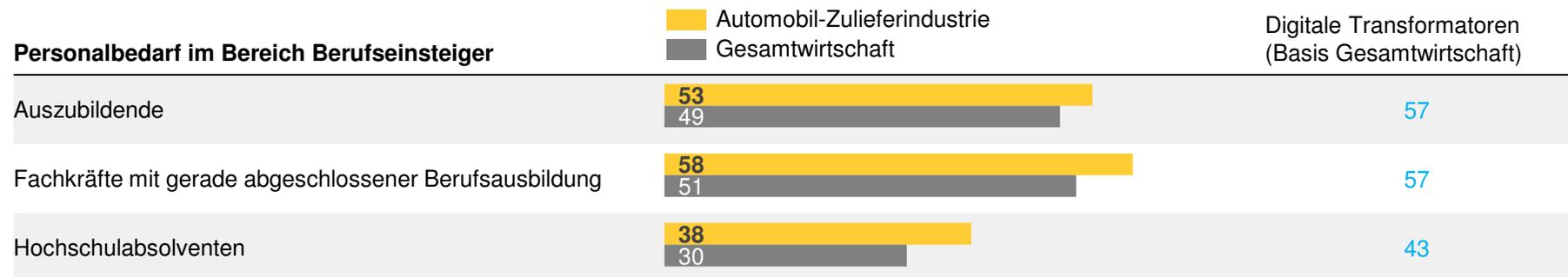
Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Wie reagieren die Mitarbeiter auf die Veränderungen in den Unternehmen und in den Märkten?

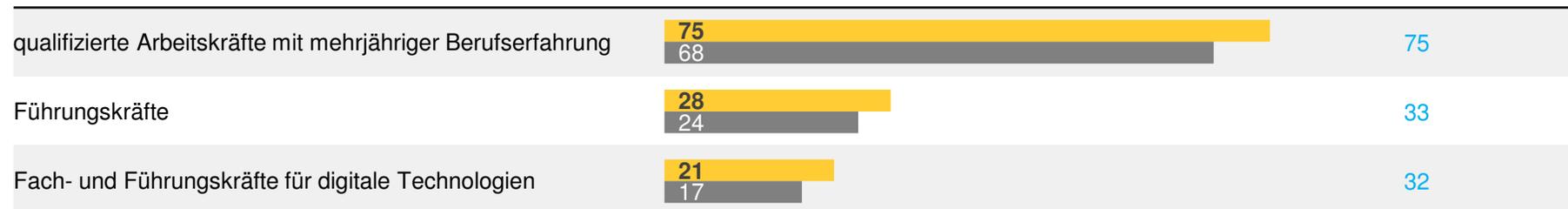


Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

In welchen Qualifikationsgruppen haben die Unternehmen aktuell Personalbedarf?

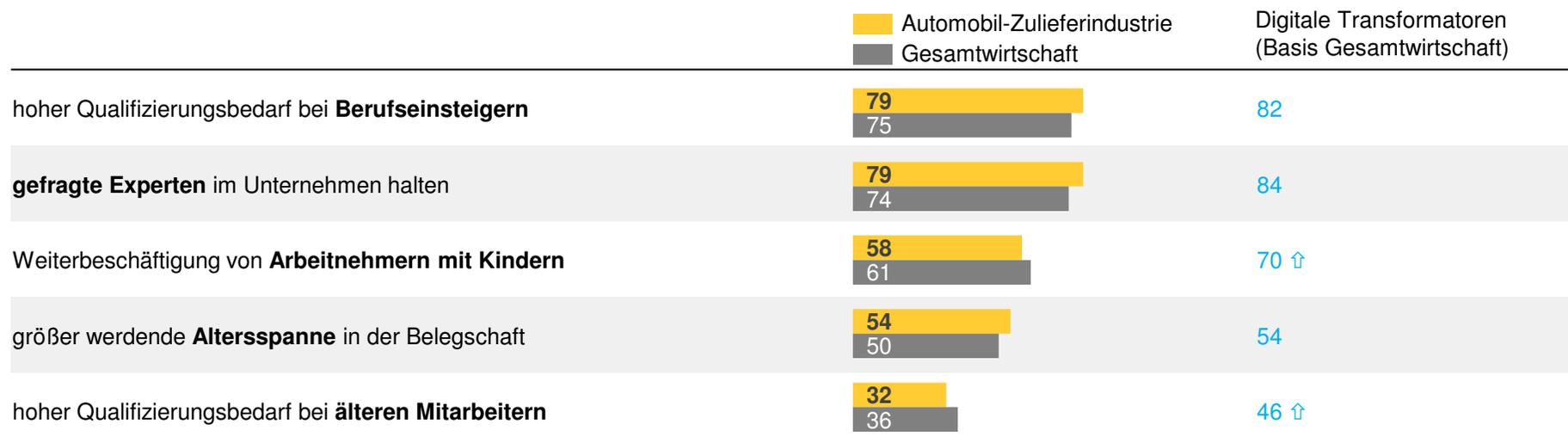


Personalbedarf bei Professionals



Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

Was sind die zentralen Aufgaben der Personalentwicklung?

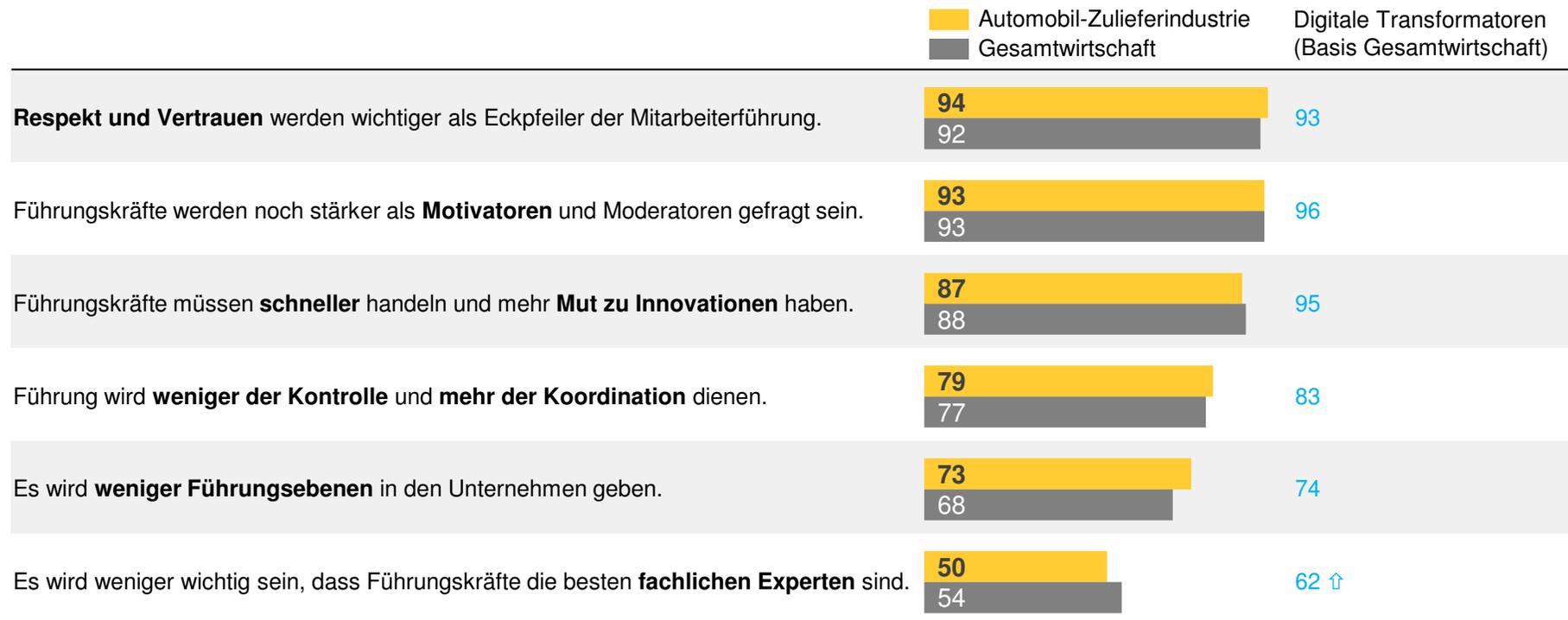


Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

Agenda

1. Key Results
2. Untersuchungsdesign
3. Mittelstand in der digitalen Transformation
4. Personal- und Entwicklungsbedarf
- 5. Handlungsfelder im Transformations-Management**

Welche Aussagen zum Begriff „Führungskultur von morgen“ treffen zu?



Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Welche Maßnahmen werden in der Rekrutierung durchgeführt?

	Gezielte Ansprache von Quereinsteigern , Wiedereinsteigern oder Umschülern	Gezielte Angebote für besonders gefragte Spezialisten	Analyse von Altersstruktur und Kompetenzprofilen zur Steuerung der Rekrutierung	Direkte Rekrutierung von Arbeitskräften aus dem Ausland
Automobil-Zulieferindustrie	47	33	30	12
Gesamtwirtschaft	43	29	27	12
Digitale Transformatoren*	52	48	38	15

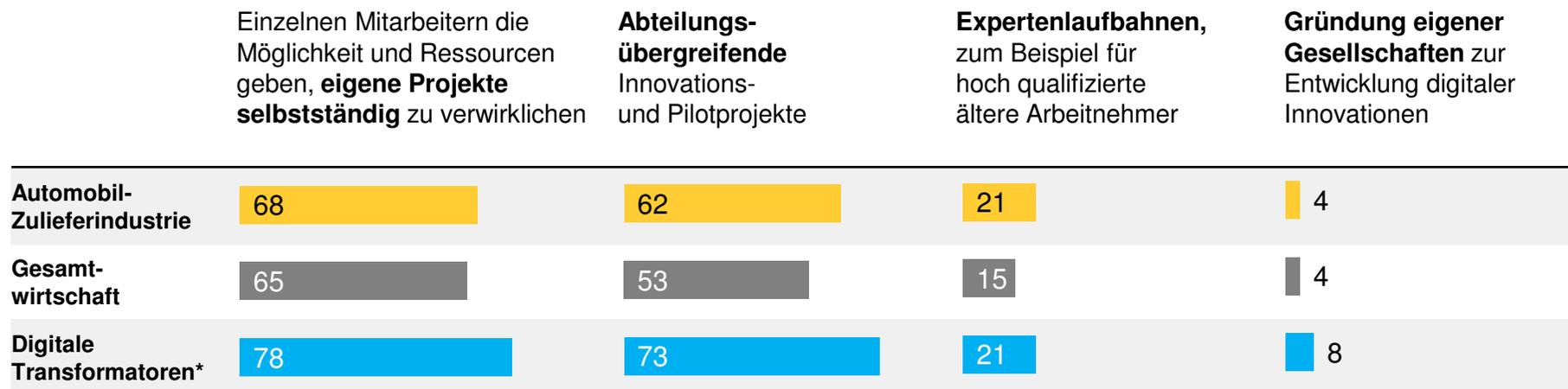
Mehrfachnennungen,
Angaben in Prozent
*Basis Gesamtwirtschaft

Welche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Leben werden angeboten?

	Möglichkeiten zur individuellen Planung des Arbeitstags	Betriebliche Angebote für Erholung, Freizeit oder Fitness	Modelle für Lebensarbeitszeit und betriebliche Auszeiten	Betriebliche Angebote für Kinderbetreuung
Automobil-Zulieferindustrie	47	33	30	11
Gesamtwirtschaft	46	30	29	12
Digitale Transformatoren*	58	40	37	16

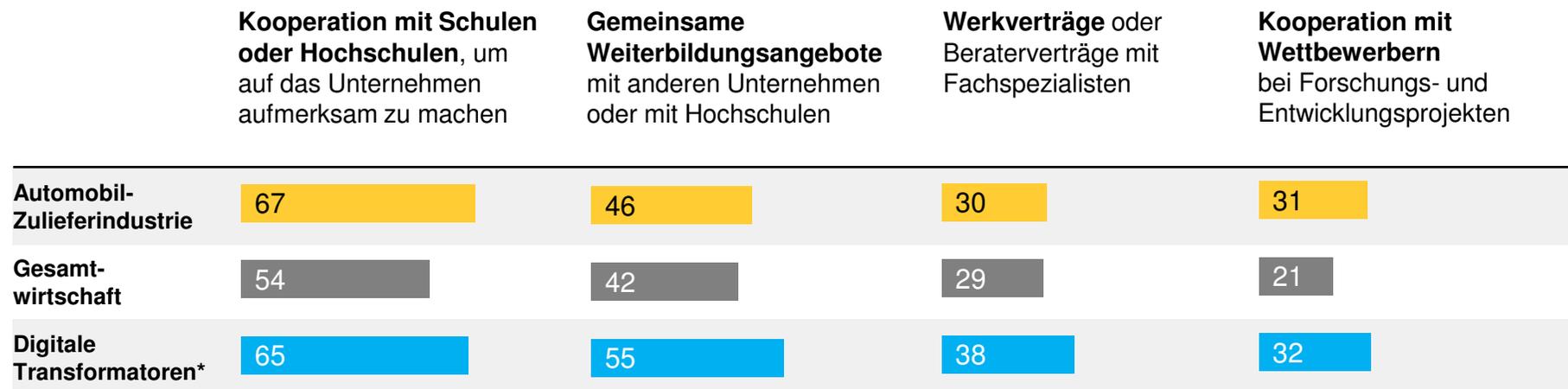
Mehrfachnennungen,
Angaben in Prozent
*Basis Gesamtwirtschaft

Welche Maßnahmen zur Sicherung von Expertenwissen werden im Unternehmen durchgeführt?



Mehrfachnennungen,
Angaben in Prozent
*Basis Gesamtwirtschaft

Welche Maßnahmen werden im Bereich Kooperationen durchgeführt?



Mehrfachnennungen,
Angaben in Prozent
*Basis Gesamtwirtschaft