



**COMMERZBANK**



**16. Studie der UnternehmerPerspektiven**

# **Unternehmen Zukunft: Transformation trifft Tradition**

**Ergebnisse für Zulieferer der Energiewirtschaft**

# Agenda

<b>1. Key Results</b>	<b>Seite 2</b>
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 Zulieferer der Energiewirtschaft

- › Neue digitale Technologien sind für die Zulieferer der Energiewirtschaft besonders relevant. Die Branche setzt in besonderem Maße auf digitale Innovation, also auf die Optimierung der bestehenden Angebote und die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen. Darüber hinaus ermöglicht Digitalisierung Prozess-Optimierungen auf vielen Ebenen. 28 Prozent der Unternehmen zählen zur Spitzengruppe digitaler Transformatoren; die Branche liegt damit deutlich über dem gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt.
- › 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, insbesondere bei der Produktentwicklung. 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 auch hier unterschätzt. Die Unternehmen versuchen eher, Defizite der Stammebelegschaft durch Rekrutierung neuer, erfahrener Kräfte auszugleichen.
- › Das Management sieht Veränderungsbedarf auch in der Führungskultur und setzt dies auch um: Kooperation statt Kontrolle, Moderation statt Expertentum, Kompetenz statt Hierarchie. Die forschungsintensive Branche kooperiert häufig mit Hochschulen, externen Experten und auch mit Wettbewerbern, um Entwicklungsprojekte gemeinsam aufzusetzen.
- › Im Recruiting verhalten sich die Zulieferer der Energiewirtschaft vergleichsweise strategisch, sie sind aber auch offen für Quereinsteiger und neue Zielgruppen. Angebote zur Vereinbarung von Arbeit und Leben sind weit verbreitet. Individuelle Entwicklungsperspektiven können aber noch stärker in Form von Expertenlaufbahnen oder Ausgründungen verankert werden, um gute Kräfte langfristig zu binden.

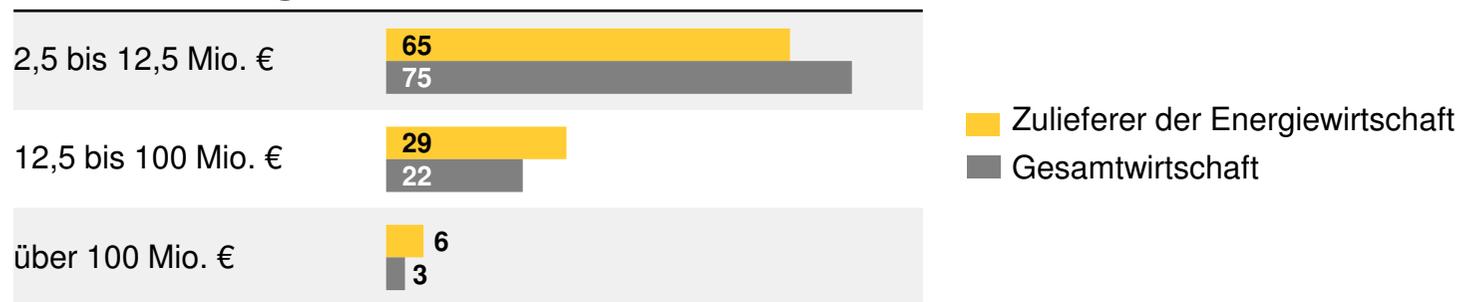
# Agenda

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

## Repräsentativität für mittelständische Zulieferer der Energiewirtschaft ab 2,5 Mio. € Jahresumsatz

- › **Branchen-Stichprobe:** 264 mittelständische Zulieferer der Energiewirtschaft (Verarbeitendes Gewerbe mit Fokus Energiewirtschaft)
- › **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

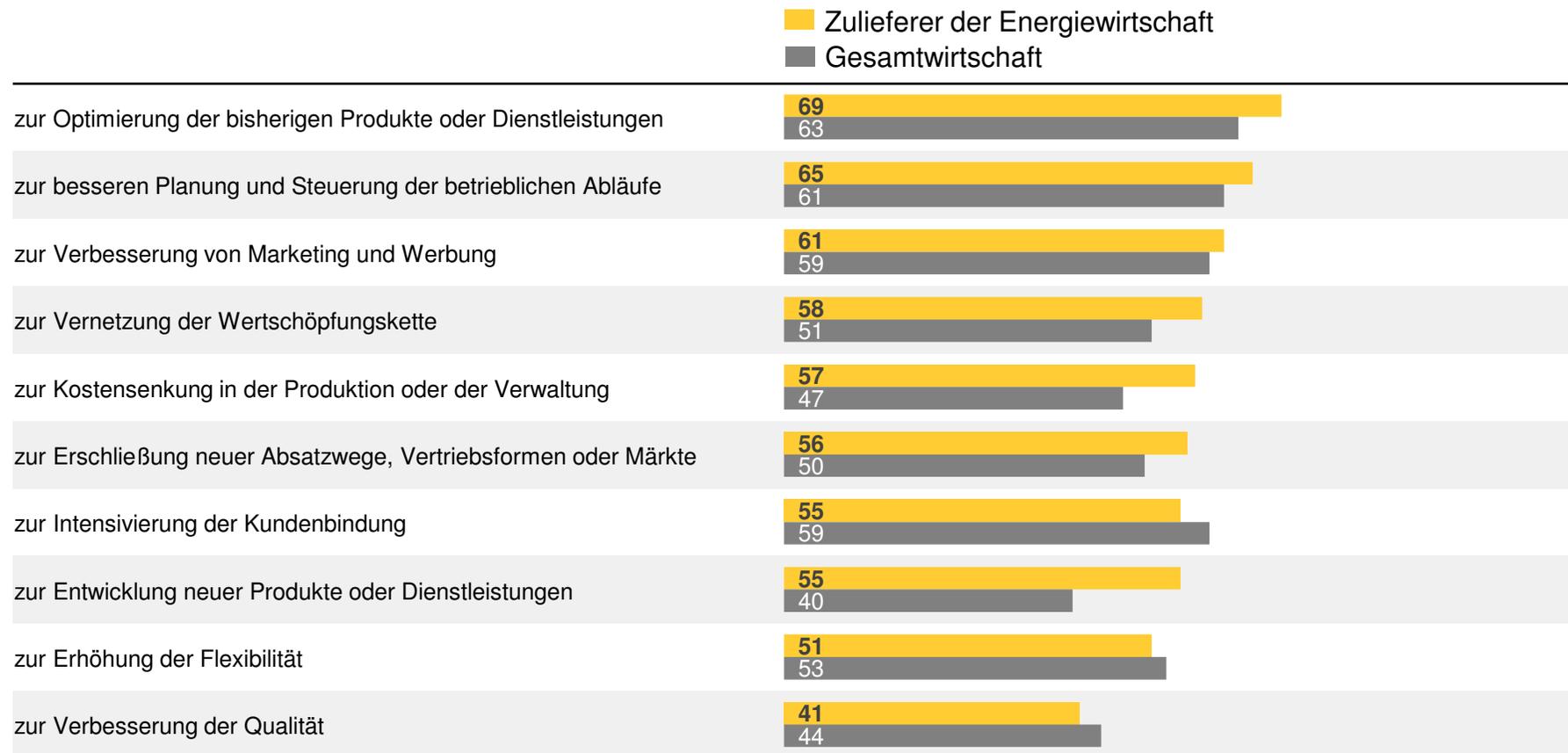
2. Untersuchungsdesign

**3. Mittelstand in der digitalen Transformation**

4. Personal- und Entwicklungsbedarf

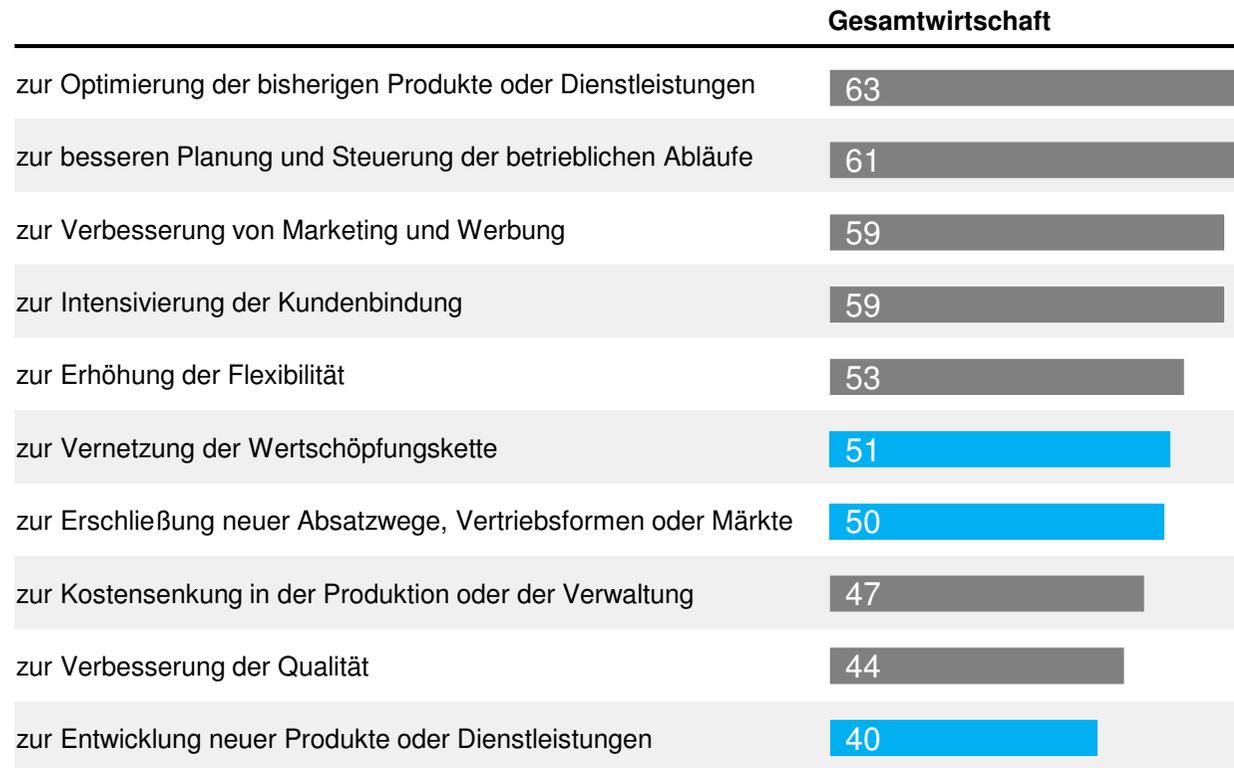
5. Handlungsfelder im Transformations-Management

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

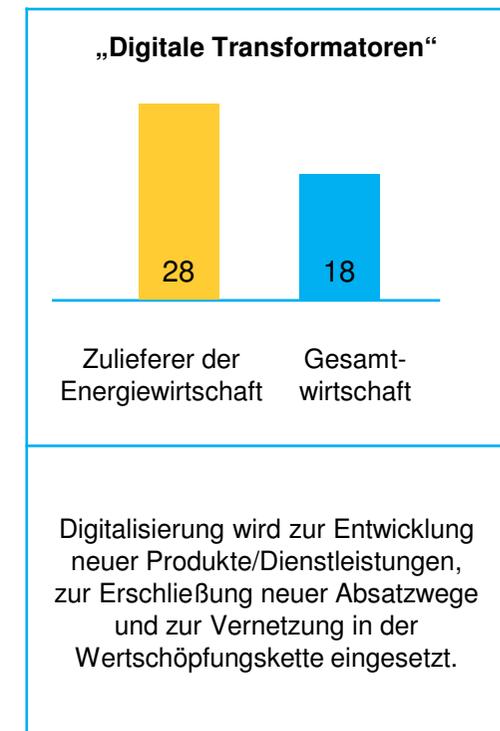


Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

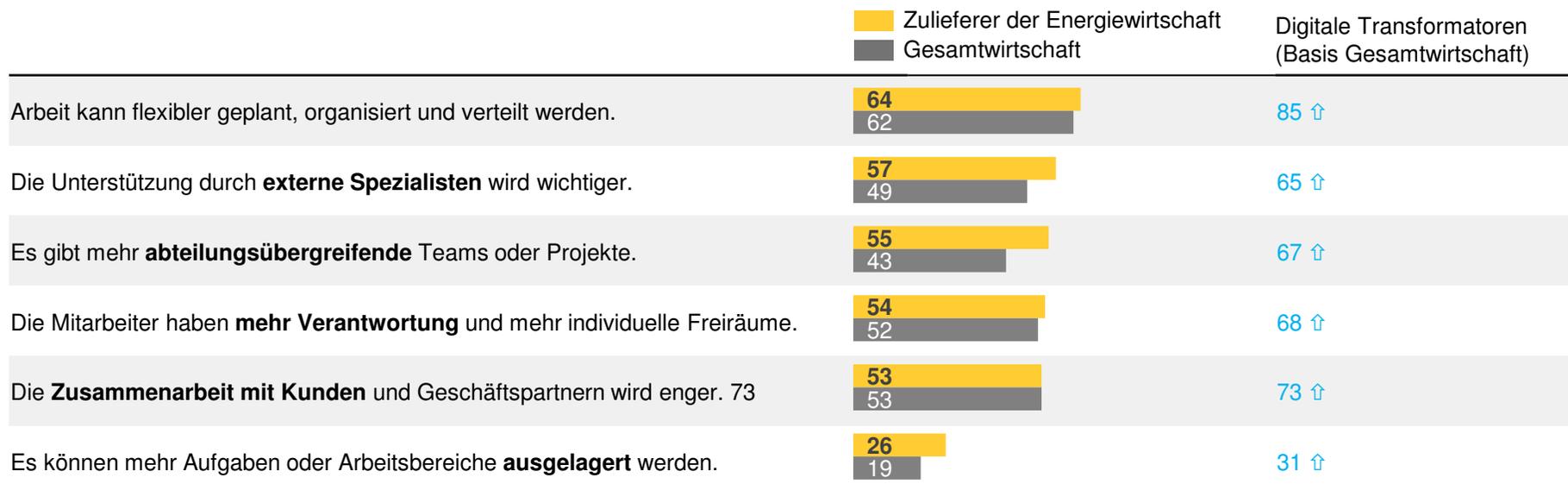
# Welche Unternehmen sind in der digitalen Transformation besonders aktiv?



Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

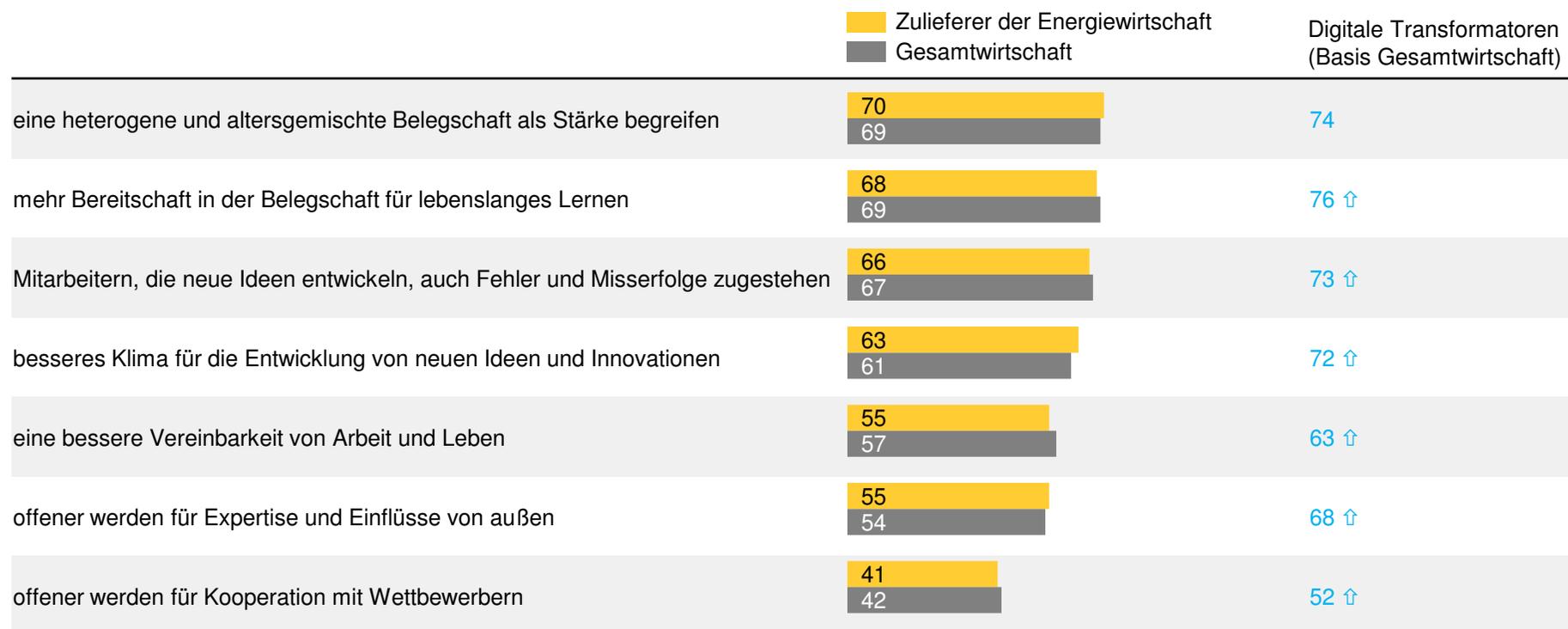


# Welche Auswirkungen haben digitale Technologien auf Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation?



Mehrfachnennungen  
Angaben in Prozent

## Welche Veränderungen der Unternehmenskultur sind für die Unternehmen erfolgskritisch?

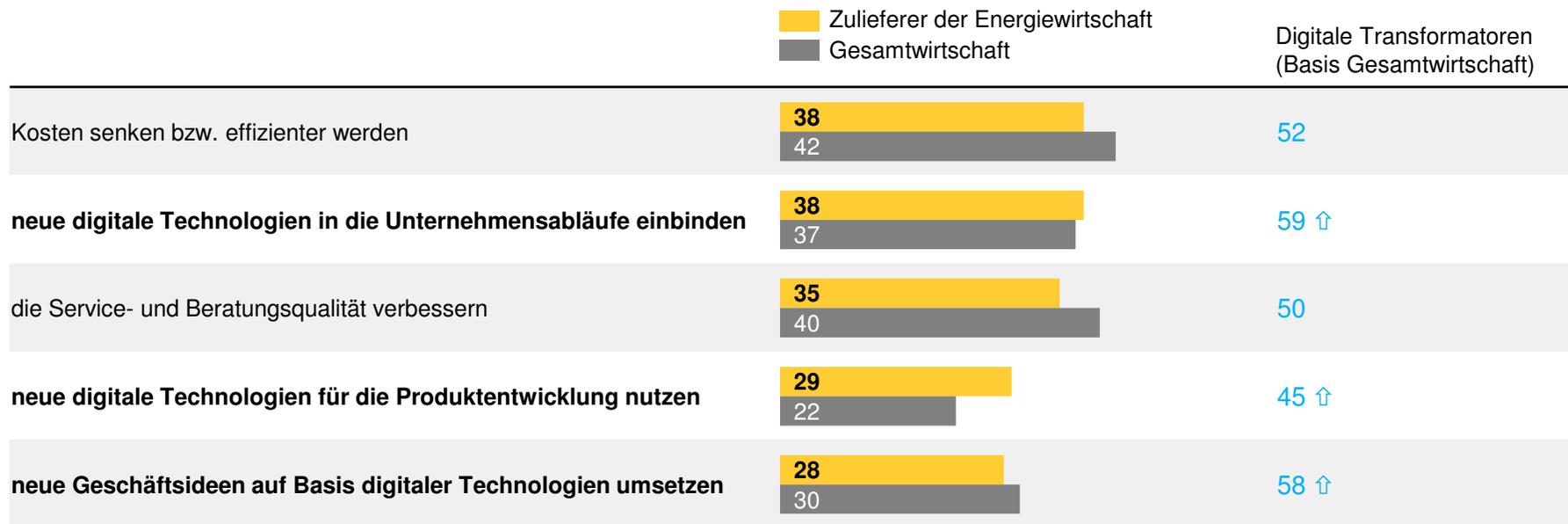


Mehrfachnennungen  
Angaben in Prozent

# Agenda

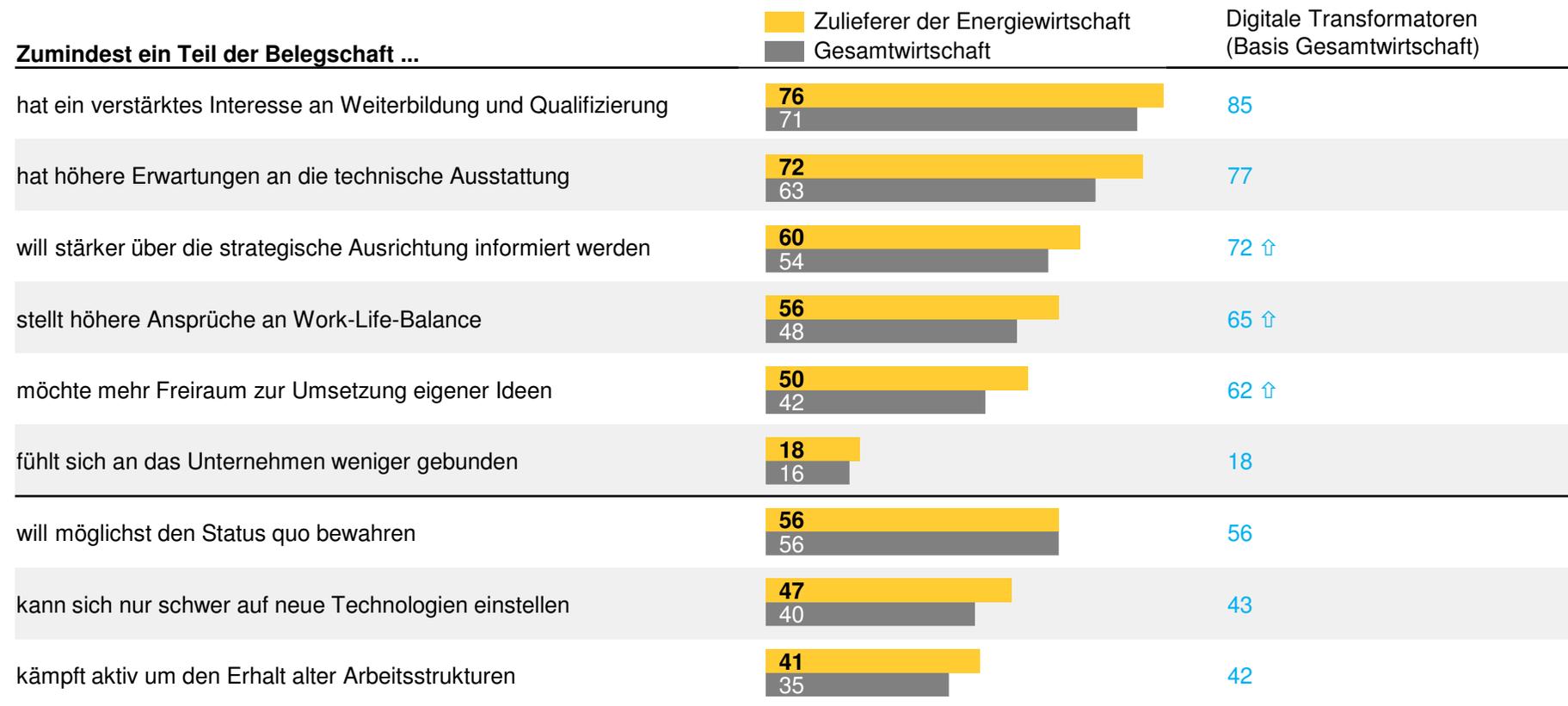
1. Key Results
2. Untersuchungsdesign
3. Mittelstand in der digitalen Transformation
- 4. Personal- und Entwicklungsbedarf**
5. Handlungsfelder im Transformations-Management

# Welche Aufgaben leiden unter dem Mangel an qualifiziertem Personal?



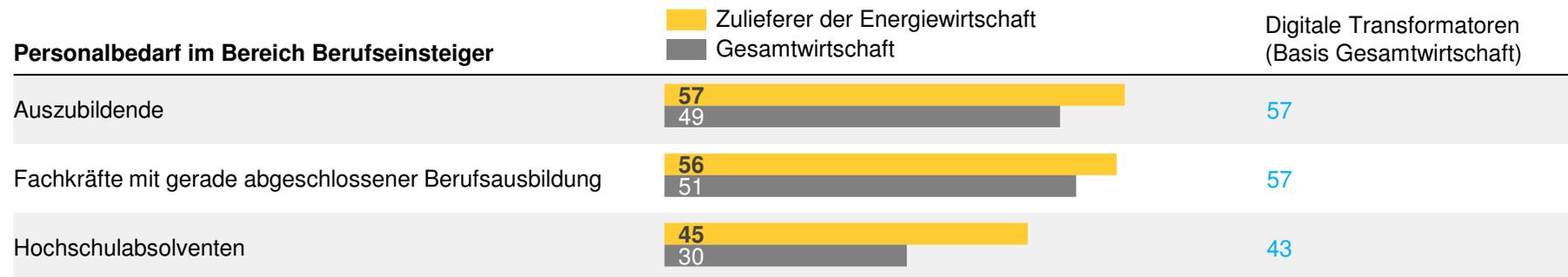
Mehrfachnennungen  
Angaben in Prozent

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

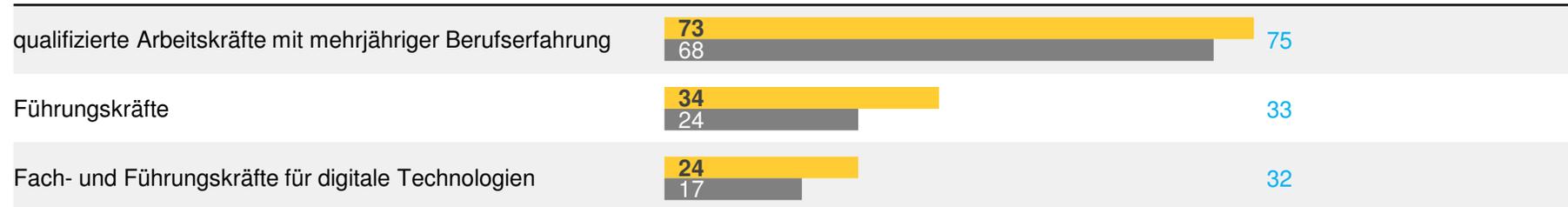


Mehrfachnennungen  
Angaben in Prozent

## In welchen Qualifikationsgruppen haben die Unternehmen aktuell Personalbedarf?

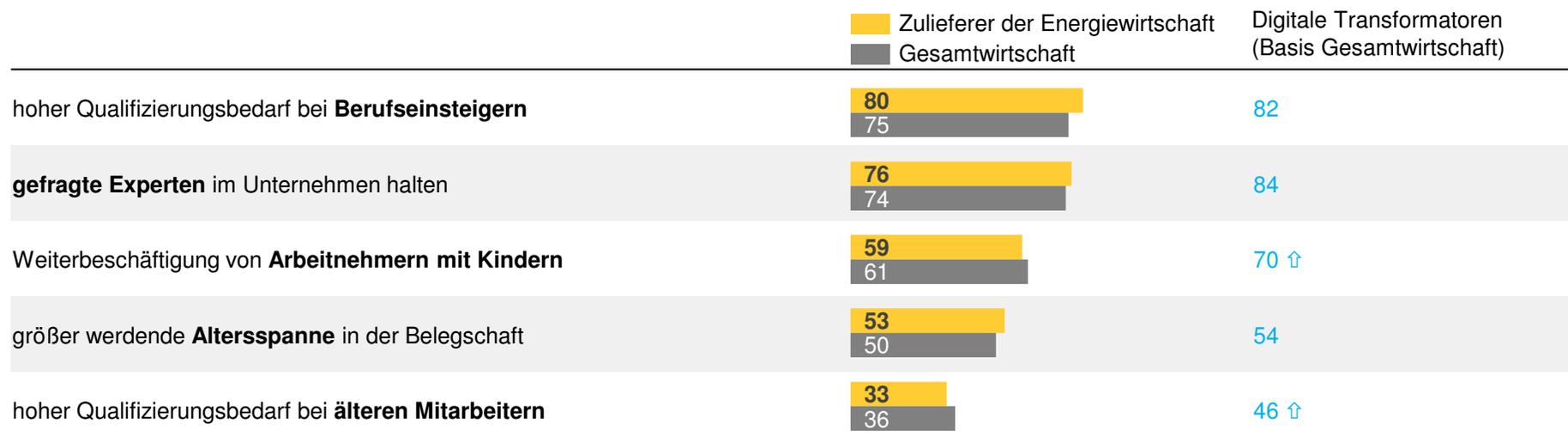


### Personalbedarf bei Professionals



Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

## Was sind die zentralen Aufgaben der Personalentwicklung?

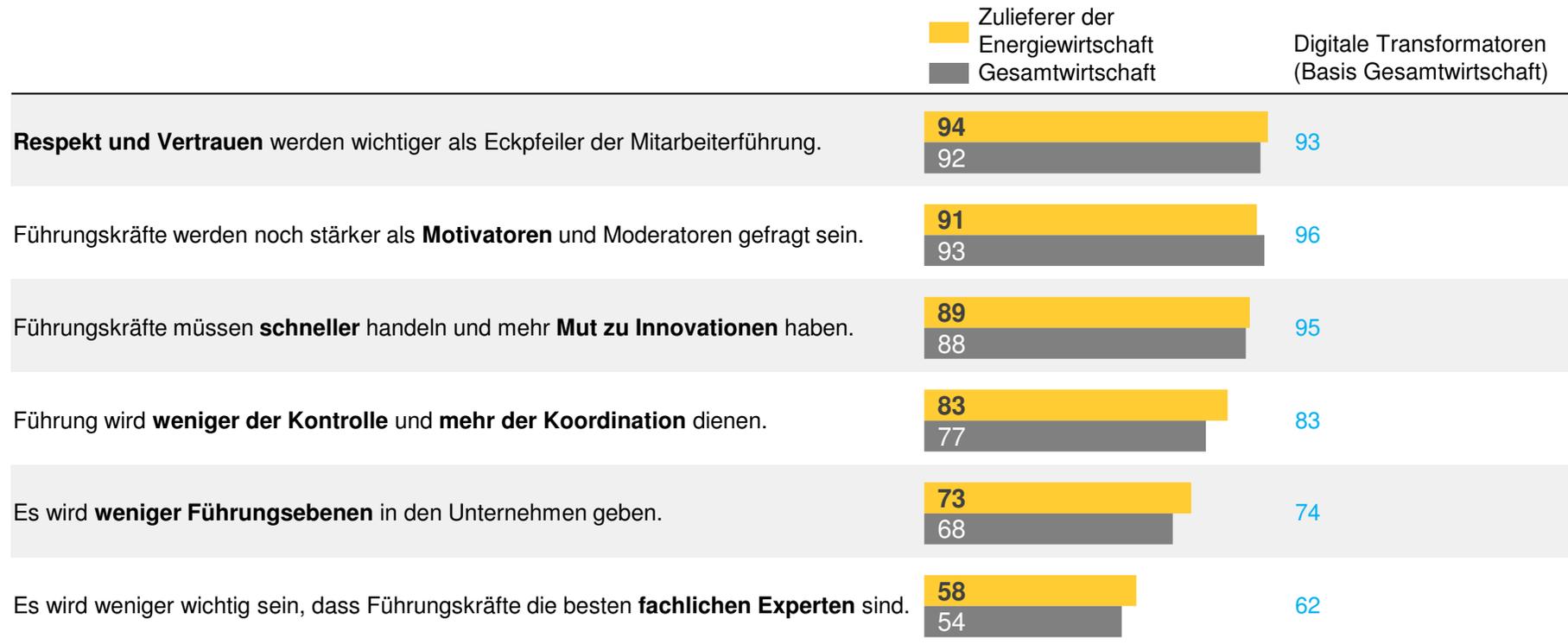


Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

# 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 <b>Quereinsteigern, Wiedereinsteigern</b> oder Umschülern	Gezielte Angebote für <b>besonders gefragte Spezialisten</b>	Analyse von Altersstruktur und <b>Kompetenzprofilen</b> zur Steuerung der Rekrutierung	Direkte Rekrutierung von <b>Arbeitskräften aus dem Ausland</b>
<b>Zulieferer der Energiewirtschaft</b>	44	39	35	13
<b>Gesamtwirtschaft</b>	43	29	27	12
<b>Digitale Transformatoren*</b>	52	48	38	15

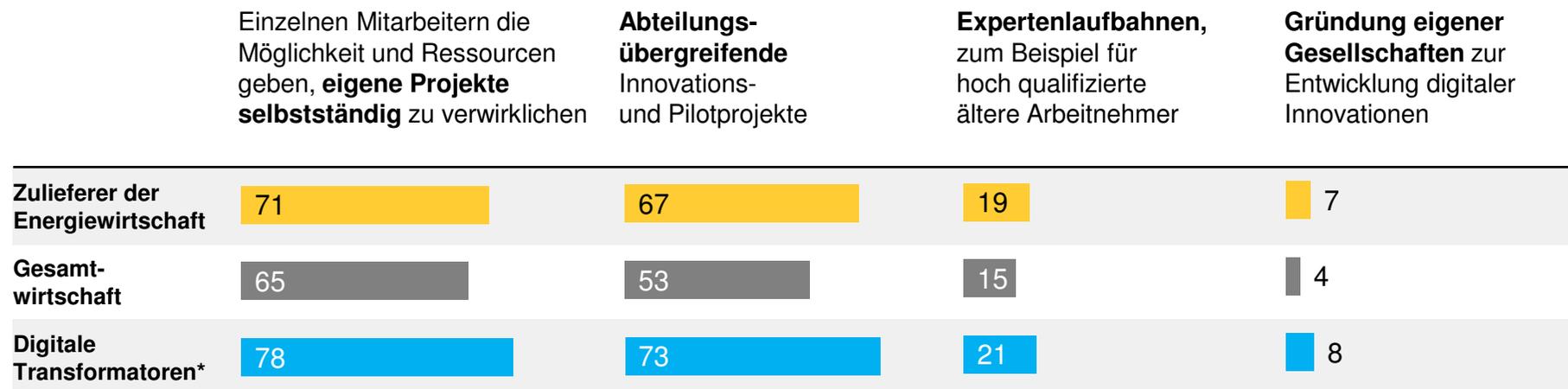
Mehrfachnennungen,  
Angaben in Prozent  
\*Basis Gesamtwirtschaft

## 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
Zulieferer der Energiewirtschaft	54	35	32	12
Gesamtwirtschaft	46	30	29	12
Digitale Transformatoren*	58	40	37	16

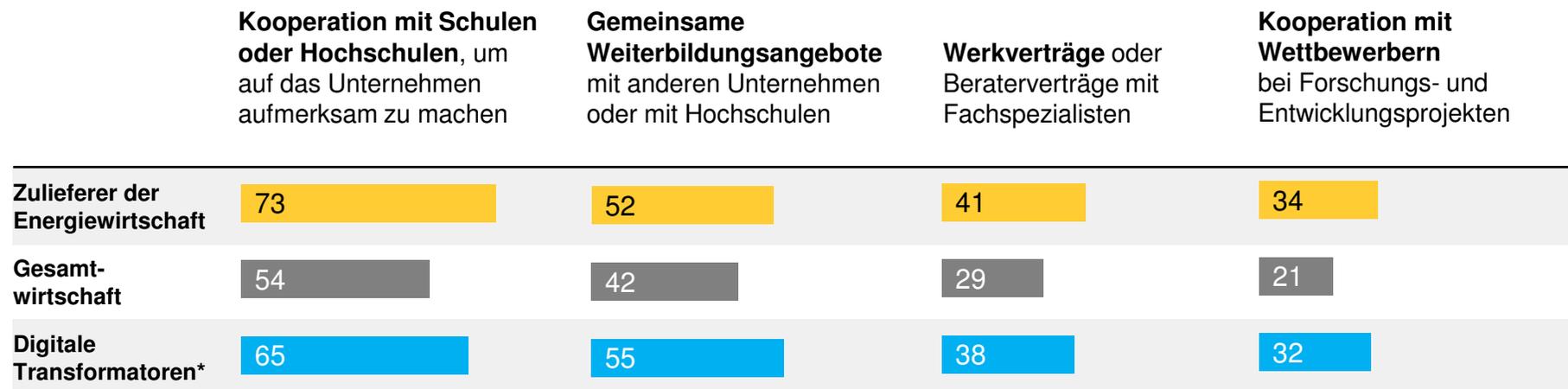
Mehrfachnennungen,  
Angaben in Prozent  
\*Basis Gesamtwirtschaft

## 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