

HOFFNUNG IST KEINE STRATEGIE

NILS MALZAHN, TRAIBER.NRW

13.05.2025, SOLINGEN



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

TRANSFORMATION

Was ist **Transformation** und was zeichnet eine Transformation aus?

- ☞ Prozess der umfassenden, zielgerichteten Zustandsveränderung
- ☞ Einbettung in einen größeren und langfristigen Kontext
- ☞ Vielschichtigkeit und Komplexität
- ☞ Betroffenheit von verschiedenen Personen und Gruppen



BEISPIEL DIGITALE TRANSFORMATION

Der Begriff Digitalisierung hat sich in unserem alltäglichen Sprachgebrauch integriert, aber was bedeutet Digitalisierung eigentlich?



Die Digitalisierung erster Stufe bezieht sich auf die Erstellung einer digitalen Darstellung von physischen Objekten oder Eigenschaften. Sie beschreibt den Prozess der Umwandlung von analoger in digitale Form. Zum Beispiel scannen wir ein Papierdokument und speichern es als digitales Dokument.

! Bei der Digitalisierung geht es darum, etwas nicht-digitales in eine digitale Darstellung oder ein digitales Artefakt umzuwandeln.

BEISPIEL DIGITALE TRANSFORMATION

- Der Begriff Digitalisierung hat sich in unserem alltäglichen Sprachgebrauch integriert, aber was bedeutet Digitalisierung eigentlich?

Anders als für die Digitalisierung der ersten Stufe gibt es für die Digitalisierung zweiter Stufe keine eindeutige Definition.



Gartner definiert die Digitalisierung zweiter Stufe als „die Nutzung digitaler Technologien, um ein Geschäftsmodell zu verändern und neue Umsatz- und Wertschöpfungsmöglichkeiten zu schaffen; es ist der Prozess des Übergangs zu einem digitalen Unternehmen“.

Brennen und Kreiss definieren die Digitalisierung zweiter Stufe über die digitale Kommunikation und den Einfluss der digitalen Medien auf das heutige gesellschaftliche Leben.

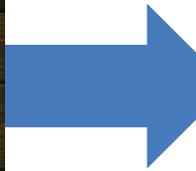
Brennen und Kreiss, „Digitalization“, <https://doi.org/10.1002/9781118766804.wbiect111>

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

DIGITALE TRANSFORMATION IN DER MUSIKINDUSTRIE



Vinyl, Kassetten, CDs



iPods, MP3, Internet



Technologische Innovationen

- ☞ **Digitalisierung (1. Stufe):** Transformation von analoger zu digitaler Musik, Komprimierungstechnologien (MP3, AAC)
- ☞ **Internet:** Verbreitung von Musik über das Internet, Napster und die erste Welle der digitalen Distribution

Veränderung der Geschäftsmodelle

- ☞ **Verkauf von Musik:** Von physischen Verkäufen zu digitalen Downloads
- ☞ **Streaming-Dienste:** Einführung und Wachstum von Streaming-Plattformen wie Spotify, Apple Music, und YouTube

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

AUTOMOBILZULIEFERINDUSTRIE IN DER BERGISCHEN REGION

Biegen



<https://www.3ds.com/de/make/solutions/blog/bending-sheet-metals-basics>

Drehen



Public domain:
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Dreher_an_einer_Drehbank.jpg

Stanzen



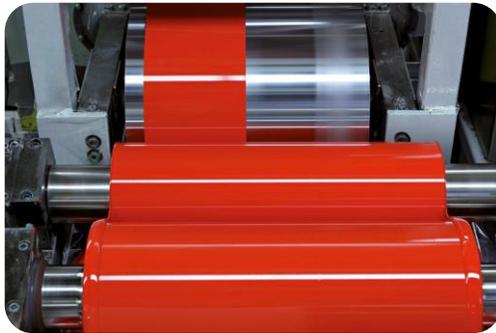
<https://www.ion.si/wp-content/uploads/2020/11/orodja-stancanje-3.jpg>

Schmieden



https://de.academic.ru/pictures/dewiki/70/Forging_shop-Gesenschmiede_1.JPG

Beschichten



<https://www.brillux-industrielack.de/produkte/coil-coating/>

Spritzgießen



<https://www.nielinger.de/wp-content/uploads/2016/01/CBH3150-1024x681.jpg>

Härten



<https://cdn.deec.de/media/images/referenzen/500/haertereireese-einsatzhaerten.jpg>

Montieren



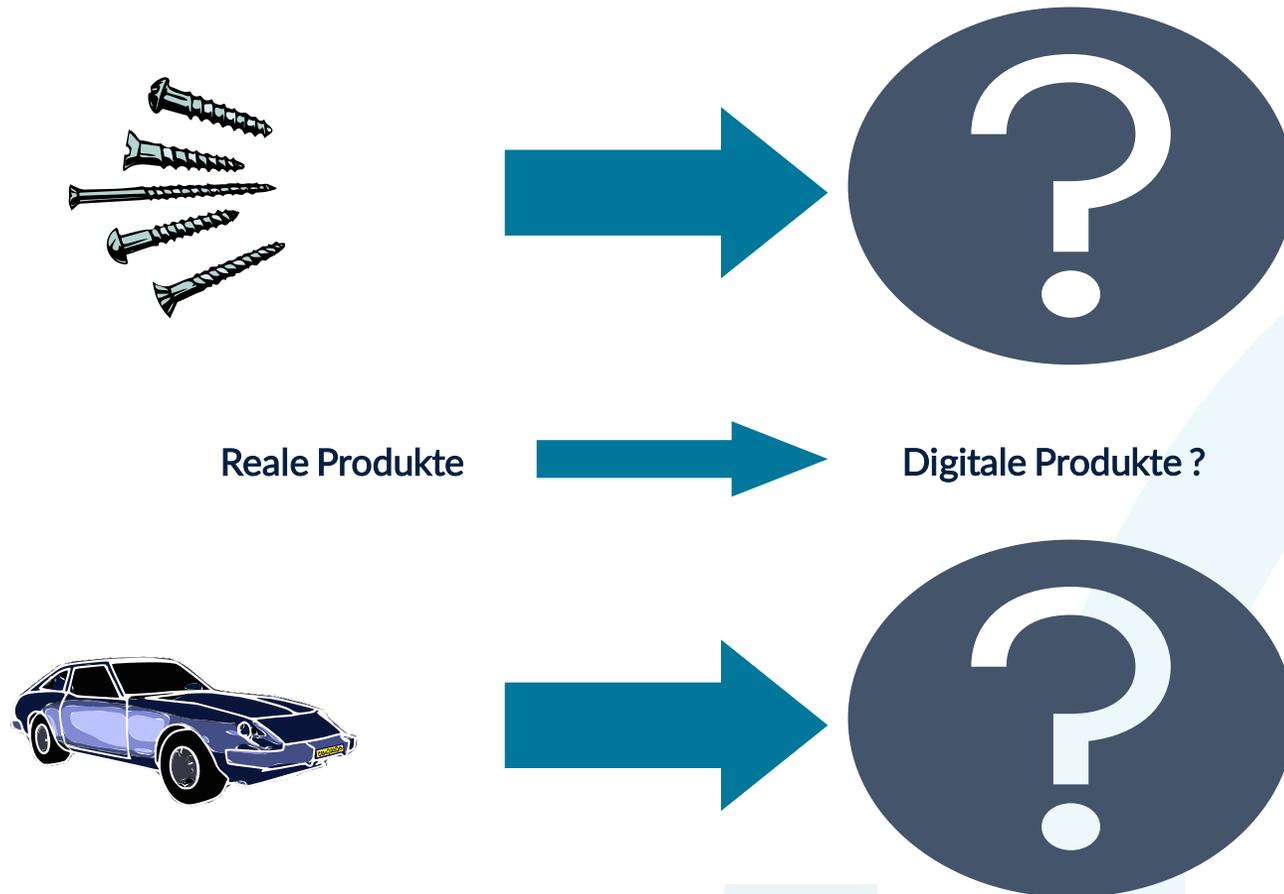
<https://www.theecomagazine.com/executive-interviews/automotive-aviation/bringing-the-future-home-kiekert/>

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
 des Deutschen Bundestages

DIGITALE TRANSFORMATION IN DER FERTIGUNGSINDUSTRIE?

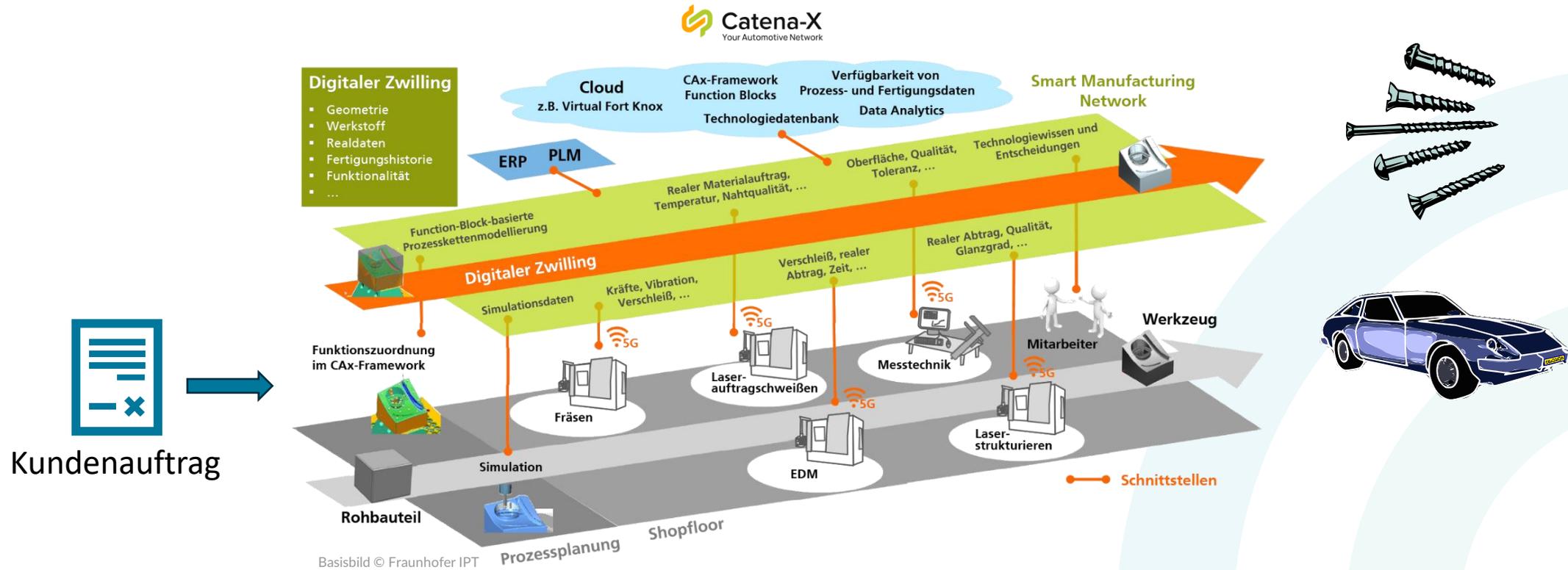


Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

DIGITALE TRANSFORMATION IN DER FERTIGUNGSINDUSTRIE



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

PROJEKTAKTIVITÄTEN

Regionale Transformationsstrategie



- FACHKRÄFTE (QUANTITATIV)
- FACHKRÄFTE (QUALITATIV)
- STANDORT-ATTRAKTIVITÄT
- INTERNATIONALISIERUNG
- WISSENS-TRANSFER
- STRATEGIE-ENTWICKLUNG & VERNETZUNG



Standortfaktoren



Geschäftsmodelle



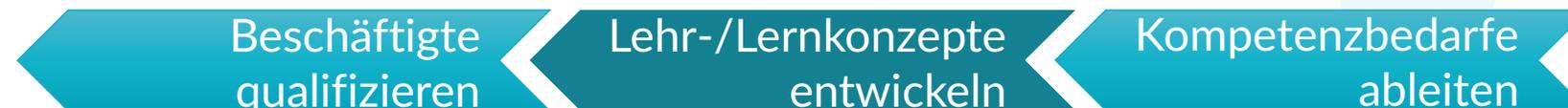
Toolbox
 Prozesse

Produkte

Technologie

Personal

Organisation

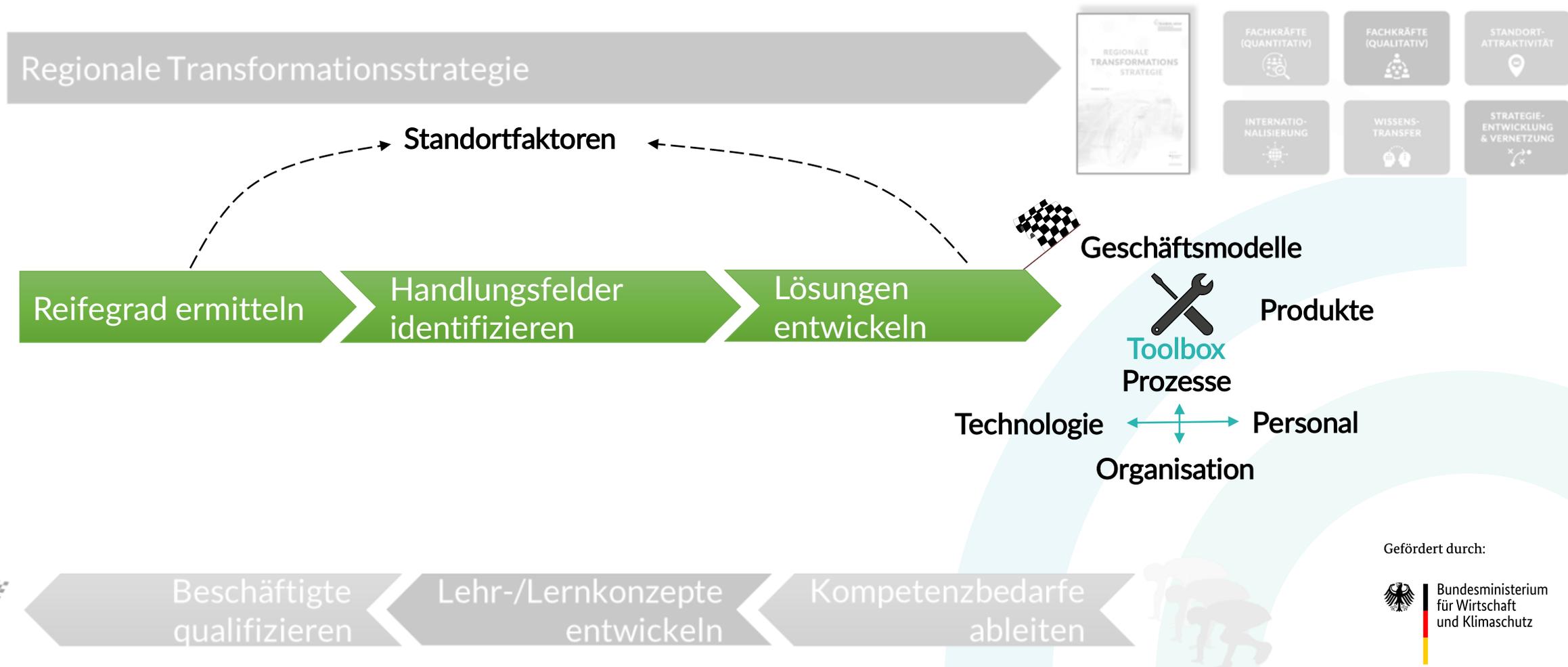


Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
 des Deutschen Bundestages

PROJEKTAKTIVITÄTEN



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

HERAUSFORDERUNGEN DER DIGITALEN TRANSFORMATION

 Fehlen von Zielen, Strategien und einer gemeinsamen Vision

„Der Ziellose erleidet sein Schicksal – der Zielbewusste gestaltet es.“
Immanuel Kant, dt. Philosoph

 Interner Widerstand gegen Veränderungen

„Veränderungen müssen von der Unternehmensspitze nicht nur angestoßen werden, sie müssen dort auch beginnen!“
William Wiggelnhorn, Manager Motorola

 Falsche Prioritätensetzung

„Keine Zeit ist keine Tatsache, sondern eine Entscheidung!“
unbekannt

 Unzureichende Fähigkeiten/ Kompetenzen und Ausbildung

„Was man zur Effektivität braucht, ist eine durch Übung gewonnene Kompetenz!“
Peter Drucker, Ökonom

 unrealistische Erwartungen an die Transformation

„Erwartung ist die Wurzel allen Kummers.“
William Shakespeare, Schriftsteller

REIFEGRADANALYSE HANDLUNGSFELDER

Blick nach innen

- Strategie
- Managementsysteme
- Produkte
- Produktion
- Organisation
- Personal

Blick nach außen

- Lieferanten
- Kunden
- Kooperationen
- Förderung

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

THEMEN & TREIBER DER BETRIEBSPROJEKTE

Digitalisierung & Technologischer Wandel

- Strategie ableiten
- Führung & Mindset
- Qualifizierung
- Produktionsplanung
- Absatzvorhersage
- Instandhaltungsmanagement
- Shopfloor Management
- Technologieentwicklung

Dekarbonisierung

- Strategie ableiten
- Lean Management
- Standardisierung
- Qualifizierung
- Shopfloor Management



Demografischer Wandel

- Strategie ableiten
- Führung
- Qualifizierung
- Wissensmanagement

Märkte im Wandel

- Strategie ableiten
- Führung
- Vertriebsmanagement
- Absatzvorhersage
- Qualifizierung

AGIEREN STATT REAGIEREN

1. Die Automobilzulieferindustrie hat nicht nur ein Transformations-, sondern vor allem ein Absatzproblem:
Nicht die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle, sondern die Erschließung neuer Absatzmärkte auch außerhalb der Automotive Industrie ist zentral.
2. Voraussetzungen schaffen für eine erfolgreiche Transformation und nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit:
Betriebswirtschaftliche Themen wie Strategien, Ziele, LEAN, Personal- und Organisationsentwicklung etc. bearbeiten.
3. KMU können die anstehenden Veränderungsprozesse nur im Verbund mit Partnern bewältigen:
Kooperationspotenziale und Unterstützungsleistungen offensiv erschließen.
4. Zukunftsfähigkeit und Resilienz müssen aktiv gestaltet werden:
Agieren statt Reagieren!

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

KONTAKT



Markus Schroll

koordination@traiber.nrw



Nils Malzahn

koordination@traiber.nrw

GESCHÄFTSSTELLE

Bergische Universität Wuppertal

TMDT - Institute for Technologies and Management of Digital Transformation

Gebäude FZ | Ebene 01 | Raum 19

Lise-Meitner-Str. 31

42119 Wuppertal

Telefon: 0202 439 1164

E-Mail: projekt@traiber.nrw



Projektwebseite: <https://www.traiber.nrw>

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages