#IdGuZdABlog

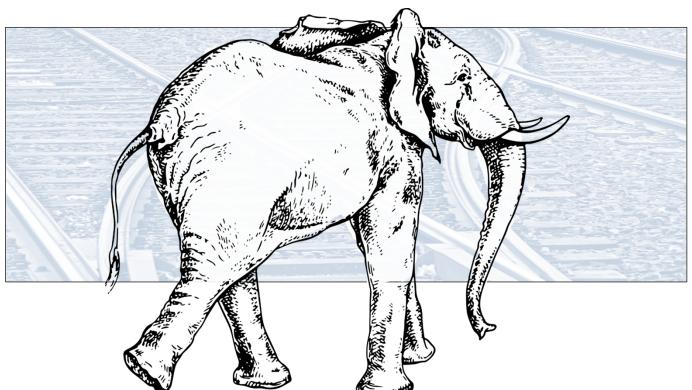
Game-Changer Tesla als Chance nutzen!

Beitrag von Andreas Boes, Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. – ISF München Mitarbeit: Jutta Witte

02

April 2021

Berichte aus der Forschungswerkstatt



SISFMÜNCHEN #IdGuZdA

Impressum

© 2021 ISF München

Inhalte dürfen ausschließlich unter Angabe der Quelle verwendet werden:

Boes, Andreas (2021): Umbruch in der Industrie: Game-Changer Tesla als Chance nutzen.

Online verfügbar unter https://idguzda.de/blog/game-changer-tesla/

Titelbild: Shutterstock, Karla Kempgens, work@karla-kempgens.de

Gestaltung: ISF München

https://doi.org/10.36194/IDGUZDABLOG-2021-002

Weitere Informationen:

www.isf-muenchen.de

www.idguzda.de

Bei diesem Text handelt es sich um das Manuskript des Referats von Andreas Boes zur Abschlusskonferenz des Projekts "Umbruch in der Automobilindustrie" am 13. April 2021 im Rahmen des MesseTalks der IG Metall auf der Hannover Messe 2021. Die Veranstaltung trug den Titel "Rüttelt Tesla an den Grundfesten des deutschen Industriemodells?".

Das Projekt wurde von Vertretern von VW, IAV, IGM Niedersachsen und Sachsen-Anhalt, IGM Wolfsburg und dem ISF München als agiles Projekt zur Analyse des aktuellen Umbruchs der Automobilindustrie in Deutschland konzipiert. IAV sowie der Bezirk Niedersachsen/Sachsen-Anhalt und die Geschäftsstelle Wolfsburg der IG Metall finanzieren die erste Phase. Diese startete zum 1.07. und endet April 2021.

Wir bedanken uns sehr für die inhaltliche und materielle Unterstützung.

1 Einleitung

In diesem Referat werde ich Ihnen in aller Kürze einen Eindruck von den Ergebnissen des Forschungsprojekts "Umbruch in der Automobilindustrie" vermitteln, das Alexander Ziegler und ich in den letzten Monaten durchgeführt haben.

Auf einen Satz gebracht, lautet das Ergebnis:

Game-Changer Tesla als Chance nutzen – mit Ausrufezeichen.

Was in Deutschland lange verdrängt wurde, wird in den letzten Jahren immer offensichtlicher: Wir bewegen uns auf eine historische Zeitenwende, auf einen gesellschaftlichen Umbruch zu.

Im Zentrum dieses Umbruchs steht die Industrie.

Gerade dieses Herzstück des deutschen Produktionsmodells steht unter einem existenziellen Veränderungsdruck.

Und die Ansiedelung von Tesla in Brandenburg macht diesen Tatbestand wie unter dem Mikroskop sichtbar.

Weder Angststarre, noch ein "Mia san mia"-Gehabe hilft uns jetzt weiter.

Ich schlage vor, Tesla ernst zu nehmen und die Ansiedelung des Unternehmens in Grünheide als Chance zu begreifen, um einen Einstieg in eine nachhaltige Produktionsweise der Industrie zu schaffen.

2 Tesla – Elefant im Raum

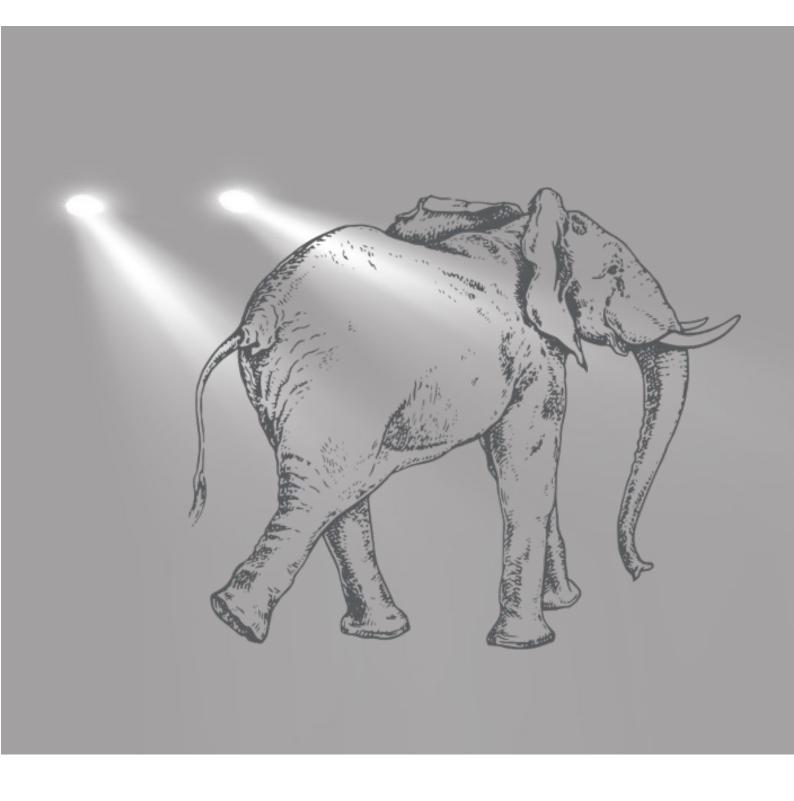
In unseren Interviews der letzten Monate stand immer ein "Elefant" im Raum. Man sprach nur ungern darüber – aber ständig schaute er uns über die Schulter. Dieser Elefant ist Tesla.

Da hat sich viel verändert in den letzten Jahren. Noch vor drei oder vier Jahren lächelte man in den Aufsichtsräten noch milde, wenn die Rede auf Tesla kam. Zu viele Drogen, nur heiße Luft und technisches Pling-Pling. Und vor allem: Keine Gewinne! Wie konnte man den ernst nehmen?

Heute sieht das anders aus. Die Wirtschaftspresse ist voll von Vergleichen mit Tesla. Und kein Auto wurde in den Vorständen und Aufsichtsräten der deutschen Automobilindustrie häufiger auseinandergeschraubt als die Fahrzeuge von Tesla.

Überall in den Interviews spürt man: Die Automobilindustrie fühlt sich von Tesla mittlerweile regelrecht herausgefordert. Tesla stellt die deutsche Industrie auf den Prüfstand.

Und immer schwingen die Fragen mit: Was macht Tesla anders als wir? Sind wir dem gewachsen? Und: Wie zukunftsfähig ist die deutsche Autoindustrie wirklich?



3 Game-Changer Tesla

Ich bin überzeugt, wenn wir in zehn Jahren zurückschauen, werden wir sagen: "Damals, die Ansiedelung von Tesla in Grünheide, das war ein Wendepunkt." Tesla hat das Zeug zum Game-Changer. Es verändert die Regeln des Spiels radikal – und zwar nicht nur für die Automobilindustrie, sondern für weite Teile der Industrie insgesamt.

Entweder wir nehmen diese Herausforderung an. Oder wir weichen ihr aus und geraten unweigerlich in eine Abwärtsspirale.

Wie auch immer wir es drehen und wenden: Das Unternehmen aus Kalifornien legt den Finger in die Wunde. Es macht offensichtlich, dass die deutsche Industrie einen Entwicklungspfad, der ihr über viele Jahrzehnte Erfolg beschert hat, verlassen muss, um weiter erfolgreich zu sein. Ja, dass sie sich regelrecht neu erfinden muss, wenn sie in Zukunft weiter Erfolg haben will.

Tesla stellt vier große Anfragen an die Innovationsfähigkeit der deutschen Automobilindustrie, die wie "Gretchenfragen" im öffentlichen Raum stehen:

- 1. Wie hältst du es mit der ökologischen Wende im Mobilitätssektor?
- 2. Wie hältst du es mit der neuen Softwarekompetenz?
- 3. Wie hältst du es mit neuen Geschäftsmodellen im Internet?
- 4. Und: Wie hältst du es mit Tarifverträgen und dem deutschen Modell von Mitbestimmung und Sozialpartnerschaft?



4 Tesla – Vorbote einer neuen Produktionsweise

Wer von Tesla lernen will, muss das Unternehmen verstehen. Tesla ist nicht einfach ein neuer Wettbewerber mit einer guten Story, viel heißer Luft und ein bisschen technischem Schnickschnack.

Tesla ist ein Wettbewerber wie von einem anderen Stern! Ein Vorbote einer neuen Produktionsweise. Das ist sein Erfolgsrezept!

Tesla ist erfolgreich, weil es in der Lage ist, industrielle Produktion nach den Prinzipien der Informationsökonomie zu betreiben. Es wird an der Börse so hoch bewertet, weil es das Internet als historischen Produktivkraftsprung verstanden hat. Darauf aufbauend nutzt es die Prinzipien der Informationsökonomie und wendet sie konsequent im industriellen Umfeld an.

Das ist die entscheidende Innovation, die Tesla an die Spitze katapultiert hat.

Damit vollzieht das Unternehmen einen regelrechten Paradigmenwechsel in der Herzkammer der deutschen Industrie. Den gilt es zu verstehen, um sich neu erfinden zu können.

Paradigmenwechsel, das heißt konkret:

Tesla hat ein neuartiges Geschäftsmodell: Das Unternehmen konzentriert sich nicht darauf, das Auto zu bauen. Sondern darauf, wie das Auto in der Praxis genutzt wird. Dazu werden Auto und Internet als Einheit konzipiert. Die Wertschöpfung wird konsequent von Daten und Informationen über den Kundennutzen aus gedacht. Und über das Auto hinaus werden die Energieversorgung und die Internetanbindung zu wettbewerbsentscheidenden Initiativen.

- Darauf aufbauend verändern sich Produktion und Innovation radikal: Software ist die Kernkompetenz des Unternehmens. Entwicklung, Fertigung, Vertrieb und After-Sales verschmelzen zu einem einzigen integrierten Produktionsprozess, der darauf gerichtet ist, im systemischen Zusammenwirken Innovationen in Permanenz zu erbringen.
- Das erfordert einen neuen Ansatz in der Arbeitsorganisation: Statt Bürokratie und Taylorismus wird ein radikaler agiler Ansatz verfochten. Die Organisation wird auf eine Kultur der Disruption in Permanenz hin getrimmt.

Aber: Tesla ist nur die Spitze des Eisbergs. Die eigentliche Herausforderung ist der Paradigmenwechsel zur Informationsökonomie.



5 Paradigmenwechsel Informationsökonomie – Brückenschlag der Tech-Unternehmen

Um es sehr deutlich zu sagen: Das Problem der deutschen Automobilindustrie ist nicht der Antriebsstrang. Und noch nicht einmal DIE Digitalisierung, wie das so nichtssagend in den Strategiepapieren heißt.

Die Herausforderung, vor der die deutsche Industrie und insbesondere die Automobilindustrie steht, ist es, einen Paradigmenwechsel zu vollziehen – einen Prozess der radikalen Neuerfindung im Denken, im Wollen und vor allem in der Kompetenz.

Es geht also nicht um ein paar Veränderungen im tradierten Erfolgspfad. Auch wenn man das auf der Hannover Messe nicht gerne hört: Industrie 4.0 war zwar eine gute Initialzündung, aber die falsche Blaupause für den anstehenden Paradigmenwechsel!

Was wir aktuell erleben, ist eine historische Zeitenwende. Und diese Zeitenwende ist Resultat eines erneuten Produktivkraftsprungs. Während im 19. Jahrhundert die Maschinensysteme die Grundlage für das Entstehen der industriellen Produktionsweise legten, revolutioniert jetzt das Internet und darauf aufbauend ein weltweit verfügbarer Informationsraum Ökonomie und Gesellschaft. Dies schafft die Basis für eine neue Produktionsweise, die Informationsökonomie.

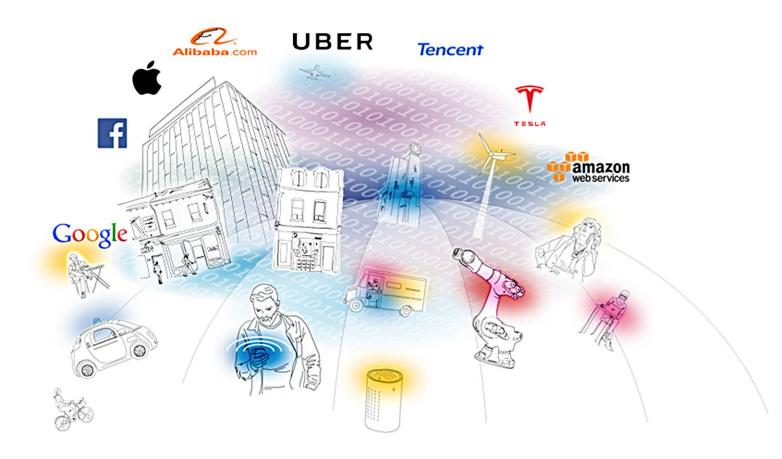
Diese neue Produktionsweise haben die Internetunternehmen des Silicon Valley seit den 1990er Jahren erfolgreich im Konsumerbereich entwickelt und perfektioniert. Seit einigen Jahren schicken sich die Protagonisten der Informationsökonomie an, einen "Brückenschlag" in die industriellen Kerne zu vollziehen. Und die Automobilindustrie ist der logische Ansatzpunkt dafür. Hier spitzt sich das Ringen um den

Paradigmenwechsel zu. Und genau das verändert das strategische Setting in der Automobilindustrie radikal. Kurzum, die Autobranche, wie wir sie heute noch zu kennen glauben, wird es in zehn Jahren so nicht mehr geben.

Wir können jetzt versuchen, das alte Erfolgsmodell so lange zu retten, wie möglich. Mit den Füßen aufstampfen und sagen: "Wir sind Autobauer!" "Wir haben ein funktionierendes Geschäftsmodell!" "Wir sind Export-Weltmeister!"

Oder wir können uns darauf konzentrieren, die absehbare Zukunft des Mobilitätssektor vorausschauend zu gestalten.

Ich schlage vor, dass wir nach vorne schauen und eine geeignete Vorwärtsstrategie entwickeln.



6 Chance für eine nachhaltige Produktionsweise nutzen!

Ich bin überzeugt, erfolgreiche Strategien für die Zukunft sind möglich. Es kommt aber darauf an, dass wir den Paradigmenwechsel ernst nehmen und die darin liegende Chance für eine nachhaltige Produktionsweise nutzen.

Dabei geht es nicht darum, unsere Erfahrungen über Bord zu werfen. Informationsökonomie heißt nicht "Weg mit der Industrie!", sondern "Industrie neu denken!". Neu erfinden heißt: Die Kompetenzen in einer veränderten Welt neu aufzubauen. Die strategische Herausforderung für die deutsche Automobilindustrie besteht darin, die Stärken im Automobilbau mit den Kompetenzen in der Informationsökonomie zu verheiraten.

Was heißt das konkret? Ich komme zurück zu den Gretchenfragen vom Anfang des Vortrags:

- Herausforderung "Ökologische Wende": Wir sollten über Tesla hinaus gehen und nicht beim Auto stehen bleiben. Das Auto wird – weiter gedacht – zum integralen Bestandteil einer nachhaltigen Mobilität der Gesellschaft. Die Automobilindustrie wird dann zu einem strategischen Partner eines integrierten gesellschaftlichen Mobilitätskonzepts inklusive der Energieversorgung und der Internetanbindung!
- Herausforderung "Softwarekompetenz": Nicht die Hardware ist der Fluchtpunkt unseres Denkens. Vielmehr kommt es darauf an, Auto und Mobilität von der Software her zu denken!
- Herausforderung "neue Geschäftsmodelle": Nicht das Auto ist der Nabel der Welt, sondern die kundenorientierte Mobilität, die auf Basis von Daten und Informationen über den Informationsraum orchestriert wird!

Herausforderung "Mitbestimmung": Mitbestimmung ist in einer "großen Transformation" kein Hemmschuh, sondern unverzichtbare Grundlage des Erfolgs. Beteiligung, Mitbestimmung und Sozialpartnerschaft sind als Eckpfeiler einer nachhaltigen Transformation auszugestalten! Unternehmen müssen zu Mitmach-Unternehmen werden und dazu müssen Gewerkschaften zu Mitmach-Gewerkschaften werden.

Ich bin dafür, wir nutzen die Ansiedelung von Tesla in Grünheide als Chance. Mit Blick darauf wird die Automobilindustrie zu einem strategischen gesellschaftlichen Lernfeld für die Umgestaltung der Industrie insgesamt. Auf diesen Lernprozess sollten wir in den nächsten Jahren die Kräfte aller relevanten Akteure in einer konzertierten Anstrengung konzentrieren.



#IdGuZdA

Informatisierung der Gesellschaft und Zukunft der Arbeit

www.ldGuZdA.de

Über uns

Unser Team im ISF München erforscht im Rahmen von interdisziplinären Projekten und in Kooperation mit namhaften Unternehmen die Informatisierung der Gesellschaft und Zukunft der Arbeit. Den konzeptionellen Ausgangspunkt der Theorie unseres Teams bildet dabei der globale Informationsraum als Grundlage der digitalen Transformation von Arbeit und Gesellschaft.

Prof. Dr. Andreas Boes



Dr. Tobias Kämpf



Barbara Langes



Thomas Lühr



Dr. Kira Marrs



Elisabeth Vogl



Wir bringen Wissenschaft und Praxis zusammen. Wir gehen mit unseren Forschungsergebnissen und Konzepten in die Unternehmen und arbeiten mit ihnen an der Gestaltung der digitalen Arbeitswelt.

Die Berichte aus der Forscherwerkstatt werden veröffentlicht im IdGuZdA-Blog: https://idguzda.de/idguzda-blog/

ISF München

Wir sind Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. – ISF München. Seit einem halben Jahrhundert forscht das ISF auf dem Gebiet der Arbeits- und Industriesoziologie im Rahmen verschiedener Forschungsschwerpunkte. Gegründet 1965, verbindet das unabhängige, gemeinnützige Institut empirische Forschung und theoretische Reflexion, Grundlagenforschung, konkrete Gestaltung und Wissenstransfer.



www.isf-muenchen.de

Berichte aus der Forschungswerkstatt 02/2021