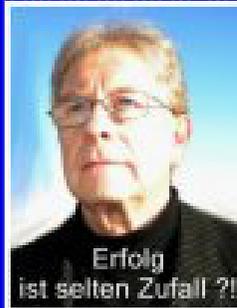


Lässt sich Wandel managen ?

Beides ist sinnvoll !

Veränderungskräfte



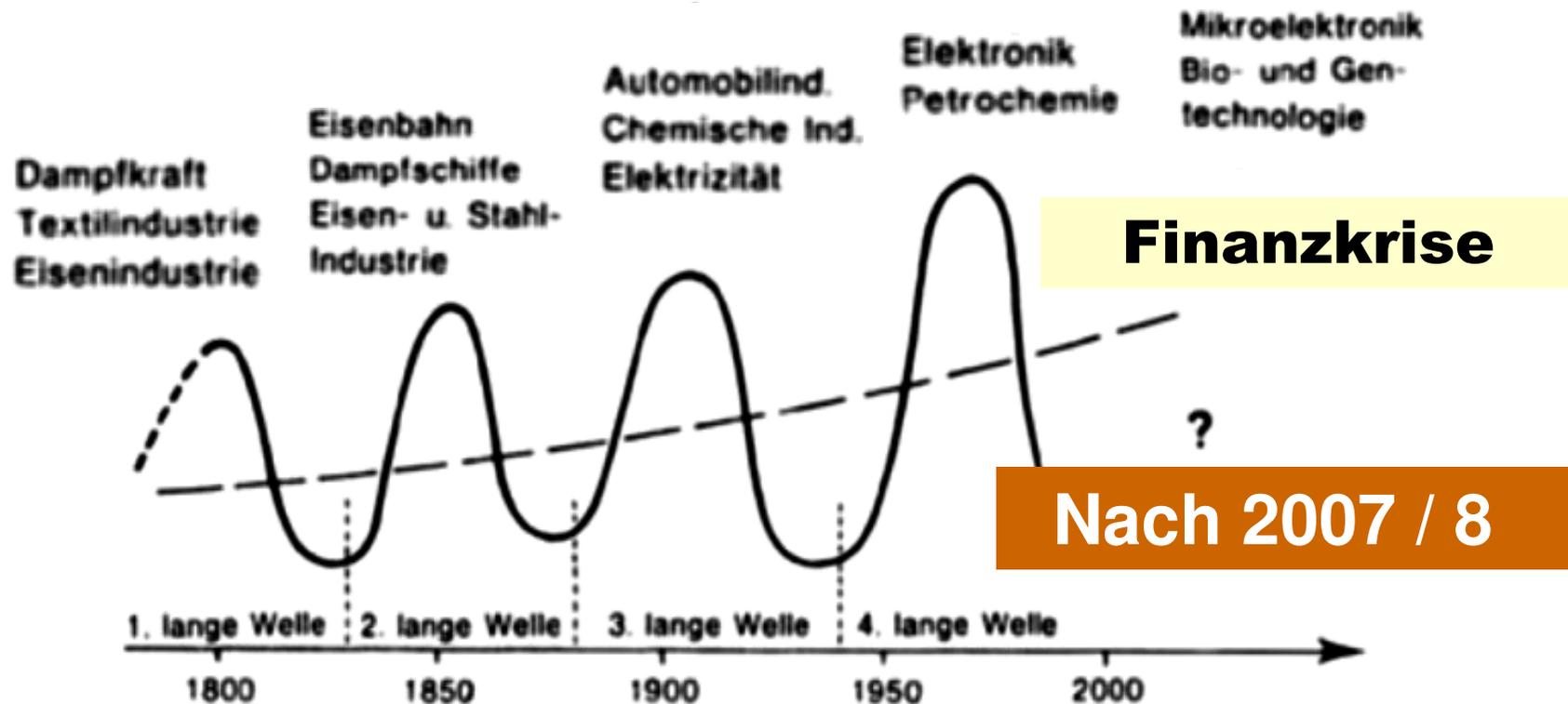
Erfolg  
ist selten Zufall ?!

Nur  
wer sich  
weiterentwickelt  
kann sich  
verbessern

Widerstandskräfte

Ständiger Wandel

Der wirtschaftliche Aufschwung durch eine neue Technologie begann immer, nachdem das Finanzsystem gerade aus einer Krise kam.



Früher durch Kriege bereinigt, und nun?

**Persönlichkeiten**, nicht Prinzipien bringen voran. Nur wer selbst brennt kann auch Andere entzünden.

Ein **Grundproblem** ist in der Regel mangelnde oder schlechte Kommunikation. Misstrauen führt zu schlechter Arbeitsleistung und damit ist der Erfolg fraglich.

**Personal**: 2/3 des Erfolges ist von den Menschen beeinflusst. Hier entscheidet die Möglichkeit der erfolgreichen Umsetzung. Sehr gute Führungskräfte, sowie ein gut geschultes und motiviertes Personal, welches auch auf das eigene Unternehmen stolz ist.

# Alles hat Konsequenzen

*Thomas Magenheim-  
Hörmann: „Siemens  
verschenkt Osram“;  
Wirtschaft 29. November*

Wo ist der führende Ingenieurkonzern hingekommen? Nun ist Osram an der Reihe. Wie kurzsichtig ist das denn wieder? Da wird ein Technologiekonzern ständig umgebaut, immer wohl an der aktuellen Gewinnoptimierung ausgerichtet?

Falls es dann anders kommt, wird einfach etwas zugekauft, wie jetzt im Bahnbereich. So kann man doch seine eigenen Unzulänglichkeiten, die sich durch die ständigen Umbauten und Verunsicherungen der Mitarbeiter ergeben, nicht lösen. Das „Siemens Wapperl an der

Stirn“ reicht bald nicht mehr aus um angesehen zu bleiben.

Weder durch Zahlen allein, noch vom Büroschreibtisch aus, sind Erfolge garantiert.

Alles hat Konsequenzen, es gilt immer Aktion und Reaktion und somit auch Chance und Risiko.

Wir müssen die Verantwortung wieder den branchenzugeordneten Wissensträgern zugestehen und dürfen uns von den Zahlen gesteuerten Managern nur noch beraten lassen.

Nur wer sich über seine Einstellung und sein gutes Handwerkszeug Können aneignet und umsetzt, der wird auch längerfristig Erfolg haben.

**Siegfried Wüst**

Mauern

# Osram: Siemens zahlt Milliarden für Trennung

Der Lichtkonzern Osram geht mit Verlusten an die Börse und bleibt vorerst auch in den roten Zahlen. Für Siemens wird die Trennung von der Tochter sehr kostspielig.

VON THOMAS NAGENHEDM-HÖRMANN

München – Die baldige Unabhängigkeit von Siemens trübt den Börsenkursdaten Osrams in ein düsteres Licht. Das geht aus dem 238-seitigen Spaltungsbericht der

**Osram / Siemens**  
Umsatz ca. 5,4 Mrd €  
ca. 39000 Beschäftigte

2010 / 2011 + 246 Mio €  
2011 / 2012 - 378 Mio €

Meilen, da die operativen Gewinne stark unter Druck sind und der jüngst erklärte Stellenabbau 2013 Osram noch rund 100 Millionen Euro kostet. Der Lichtmarkt sieht sich dem Wechsel von Glühbirnen zu halbleitender Helligkeit in jede Leuchtlo-

des (LED) in größtes technologischen Wandel seit elektrisches Licht gibt. „Die Transformation führt zu hohen Verkaufskosten bei den Forschungs- und Fertigungsanlagen bei kürzeren Produktionszyklen“, beschreibt Siemens die Lage im Spaltungsbericht. Das macht für Osram eine strategische Neuausrichtung nötig.

**Nur noch 9000 Stellen im Inland**

Zugleich gebe es im neuen LED-Markt bereits globale Überkapazitäten, die stark

Vorjahreswert eingebrochen ist. Bereingt um Zukäufe und Währungsrisiko verharren die Umsätze bei 3,4 Milliarden Euro.

Osram reagiert mit massivem Stellenabbau, der im Spaltungsbericht präzisiert wird, was in der Summe er-



was über bislang bekannten Jahr 84,3 Millionen Aktien Werten list. Demnach hat „der neuen Osram Licht AG

## 6 Wirtschaft

Telefon (0 30) 53 05 454  
Telefax (0 30) 53 05 45 68

10.12.2012

Mittelwert Markt Nr. 285

AUTOMERSTELLER

# Opel-Werk in Bochum steht vor dem Aus

Am Ende kommt es knappgedeckt: Das Opel-Werk Bochum hat offenbar keine Perspektive mehr. Die Manager wollen die Produktion auslaufen lassen, nehmen das Wort Schließung aber noch nicht in den Mund.

VON PETER LEHMANN

Bochum – In der Nacht eines Opeldienstes in Bochum röhnte in diesen Tagen keine andere. Rund 3000 Beschäftigte des Werkes starrten seit Monaten an ihre Arbeitsplätze. Es ist wie ein Tod auf Raten. Schonhersteller nicht das Management mit den Plänen hinaus, den Standort im Ruhrgebiet am Ende nicht mehr fortzuführen. „Für das Opel-Werk Bochum ist nach dem Auslaufen des aktuellen Zulieferer – vornehmlich weiterer Komponenten – kein neues Produkt geplant“, heißt die Adam Opel AG vor wenigen Wochen die Beschäftigten wissen.

Bochum will die Beteiligung auf einer Versammlung über die Perspektiven des Standortes, das Ende des Betriebs im Werk nach 2016 besetzen. Kaiser Gustaf, Bo-



Im Opel-Werk in Bochum können spätestens 2016 endgültig die Lichter ausgehen. Rund 3000 Arbeitsplätze sind in Gefahr.

triebschef des Werkes Bochum, sieht dieser in die Zukunft. „Die Lage war noch nie so ernst wie heute.“ Nach seiner Einschätzung ist die Geschäftsrichtung nicht richtig, will, über andere Lösungen als die Schließung nachdenken. Die Opel-Geschäftsführung hockt sich am Wochenende mit Stellvertretern zurück. Neugierig, was es für eine Angelegenheit ist, sagt die Sprecherin.

Die Opel-Geschäftsführung vom Vorstand seit Mon-

ten, dass dieser ein langfristige Perspektive für das Bochumer Werk und damit den Erhalt der Arbeitsplätze erhalten. Auch die AG Ma-

## Opel / Bochum ca.3000 Beschäftigte

chen, dass das Opel-Werk in Bochum noch Chancen hat. Allerdings wurde es immer schwieriger, stark zu er-

Die Lage ist tatsächlich vertrackt. Fast alle Automobilhersteller in Europa setzen schwer in der Ertragskurve – nicht nur Opel. Die Automobilhersteller sind

brannten angekündigt. Eine Studie der Beratungs-gesellschaft PwC zufolge sind aktuell 15 Automobilher-

so schwach ausgelastet, dass die Hersteller sie auf den Prüfstand setzen müssten. Die Kapazitäten dieser Werke werden auf andere Sicht zu 90 Prozent auslastet und mit 75 Prode die Gewinnreich. Europa erwartet der Automobil- (VDA) in diesem n Absatzrückgang von neun Prozent und im kommenden Jahr noch einmal um drei Prozent. Betroffen von dieser Entwicklung

sind besonders PSA Peugeot-Citroen, Renault und Fiat. Aber auch Ford und Opel gehen davon. Es wächst der Druck, Überkapazitäten abzubauen, Arbeitsplätze zu schließen und Werke zu schließen.

Opel wurde kürzlich mit weniger Personal leben müssen, kündigte der Vice-Chef der Konzernsteuer General Motors, Steve Gandy im November an. Seit Jahren erwirtschaftet das Unternehmen in Europa rote Zahlen. Nach dem Zehnjahres Plan „Drive Opel 2022“ sollen die Verluste in diesem Jahr um 300 Millionen Dollar (250 Mio. Euro) und bis 2015 um weitere 500 Millionen Dollar gesenkt werden. Da dabei will GM in Europa endlich in die Gewinnzone führen.

Der Stellenabbau ist insbesondere eine neue Entwicklung. In diesem Jahr sollen 2000 Arbeitsplätze in allen europäischen Opel-Werken gestrichen werden. Mit der geplanten Schließung des Großbetriebs in Bochum 2013 fallen dort 300 Arbeitsplätze dem Rasen zum Opfer. Bislang werden die Mitarbeiter über Sozialpläne, Flexibilisation und Arbeitszeiten umgewandelt. Vor betriebsvertraglichen Kündigungen sind die vier deutschen Opel-Werke bis 2014 noch geschützt. Wodurch kommt es dazu,

# Permanente Anpassung

**Friedemann Diederichs:**  
*„Der tiefe Sturz von Motor  
City“; Wirtschaft 20./21. Juli*

Wie das Beispiel GM nun zeigt, kann auch in der Automobilindustrie viel passieren.

In Deutschland ist es eine Schlüsselindustrie. Wenn die Autoindustrie Schnupfen hat, bekommt Deutschland eine Lungenentzündung.

Das wäre sehr dramatisch. In Asien ist schon fast 2/3 der weltweiten Fertigungskapazität (aller Branchen) angesiedelt. 30 bis 60 % unserer Produktkosten sind heute schon Steuern und Zinsen, das ist auch ungut. Sind das nicht alle Problematiken, denen man sich auch hier zu stellen

haben wird? Es gibt nur einen Chef: den Kunden. Er kann jeden in der Firma auf die Straße setzen. Einfach, indem er sein Geld woanders ausgibt. Wir werden die nächsten Jahre in einer permanenten Anpassung leben. Erfolgreiche Unternehmenskulturen stehen auf drei Säulen: Kundenorientierung, Mitarbeiterzufriedenheit und klare Unternehmensziele. Dezentralisierung zentralisiert wieder neu und anders, und führt zu neuen Problemen? Restrukturierung löst oft ständig etwas auf, oder baut es nur um? Es gibt Bewahrer und Veränderer, beides ist sinnvoll.

**Siegfried Wüst**  
Mauern

# Gute Zusammenarbeit

**Thomas Schmidt: „Das sind die Ursachen der Klinik-Krise“; München 18./19. Januar**

In Deutschland nutzt man bei Problemen zu schnell und zu oft nur Controller oder Unternehmensberater. Diese gehen dann zahleugeprägt an die Optimierung. Genau das hat wohl die Boston Consulting Group bei der Untersuchung auch getan. Auslastung und Personalkosten waren das vordergründige Ergebnis. Das ist jedoch nicht der beste Weg. Oftmals ist gute Führung und gute Zusammenarbeit eher gefragt. Nur auf die Personalkosten loszugehen, ist ein Trugschluss. Hier handelt es sich doch um Kran-

kenhäuser. Priorität hat der Kranke, ein Mensch mit Problemen. Was behält der Patient in Erinnerung? Die Versorgung (Genesung und Betreuung) war ideal oder nicht. Das Krankenhaus bekommt so seinen Ruf. Wenn die Zusammenarbeit leidet, folgt oft Dienst nach Vorschrift – und was dann?

Kürzlich hatte ich die Aufgabe, für ein großes Klinikum (800 Mitarbeiter) im Norden Deutschlands einen Workshop durchzuführen. Dabei war ich bestürzt über die Problematiken von Oberärzten, Kantinenchef, der Controller, die Personalchefin, der Betriebsratsvorsitzende und Oberschwestern. Bei dem

Thema Konflikte habe ich erkannt, dass es gerade in einem so patientenorientierten Bereich ganz wichtig ist, trotz Zeitnot und Geldknappheit, die Führungskräfte wieder für Aktion und Reaktion zu sensibilisieren.

Ungute Zusammenarbeit erzeugt viel Reibung und mindert so die Effektivität. Hier fehlt oft das nötige Verständnis untereinander. Unsere Wirtschaft muss sich immer steigern? Nur dann steigt das Bruttosozialprodukt. Also besser zwei Brillenträger prügeln sich, die Brillen gehen kaputt, und sie müssen dann noch in die Klinik.

**Siegfried Wüst**  
Mauern

## Hier ist der Schlüssel zum Erfolg zu sehen:

- Kompetenz** (Ausbildung/Können) - **Personal**
- Qualität** (Produkt/Dienstleistung) - **Firma**
- Fleiß** (Wollen/Umsetzung) - **Personal**

Wird ein Bereich geschwächt, so haben die verbleibenden Bereiche einen ungleich höheren Aufwand diesen Mangel zu kompensieren. Dies kann bis zu 70 % ausmachen.

**Achtung:** 2/3 des Erfolges ist also vom **Personal** geprägt.

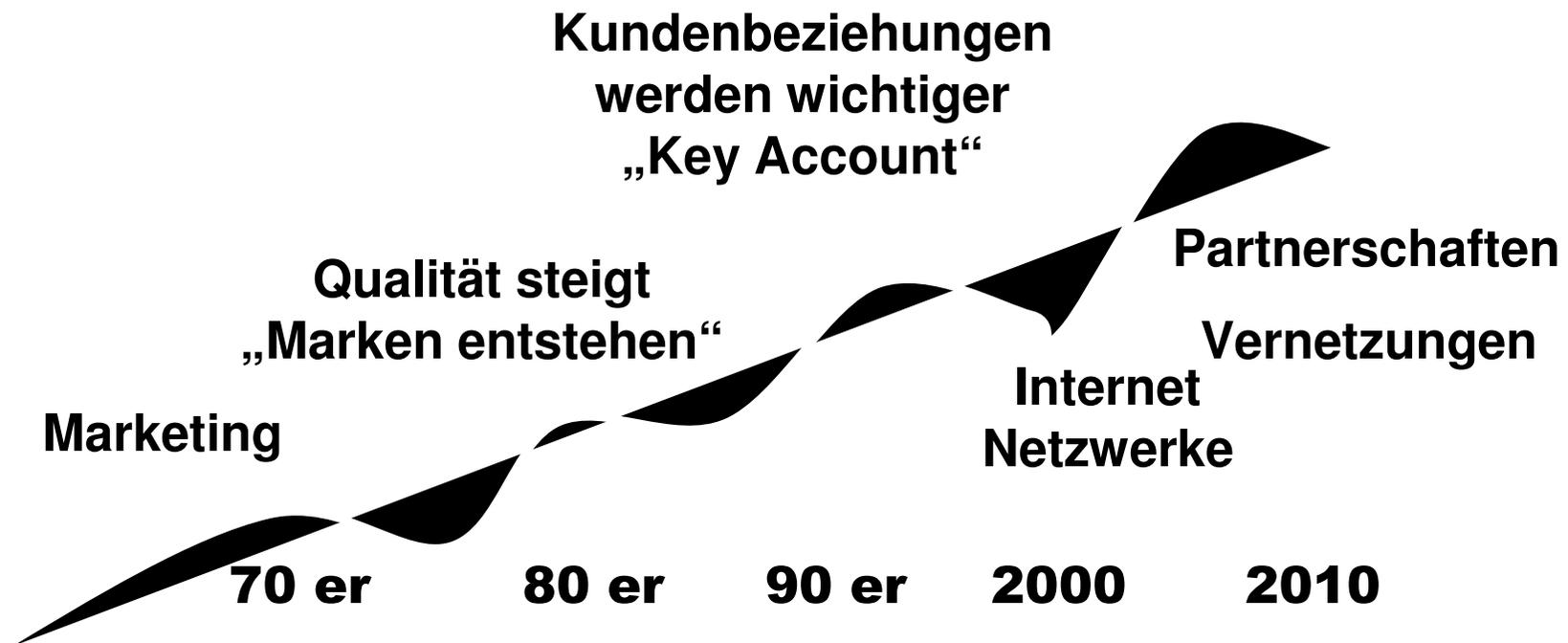
**Vertrieb:** Ist die Königsdisziplin für jedes Unternehmen - ohne Kunden geht nichts. Wie sprechen wir die richtigen Kunden für unsere Kompetenzen und unser Produkte an?

**Einkauf:** Ist eine wichtige Funktion. Gute Ware, zu guten Konditionen und von verlässlichen Lieferanten. Geschäftspartnerschaften sind ein Weg zum Erfolg (WIN / WIN).

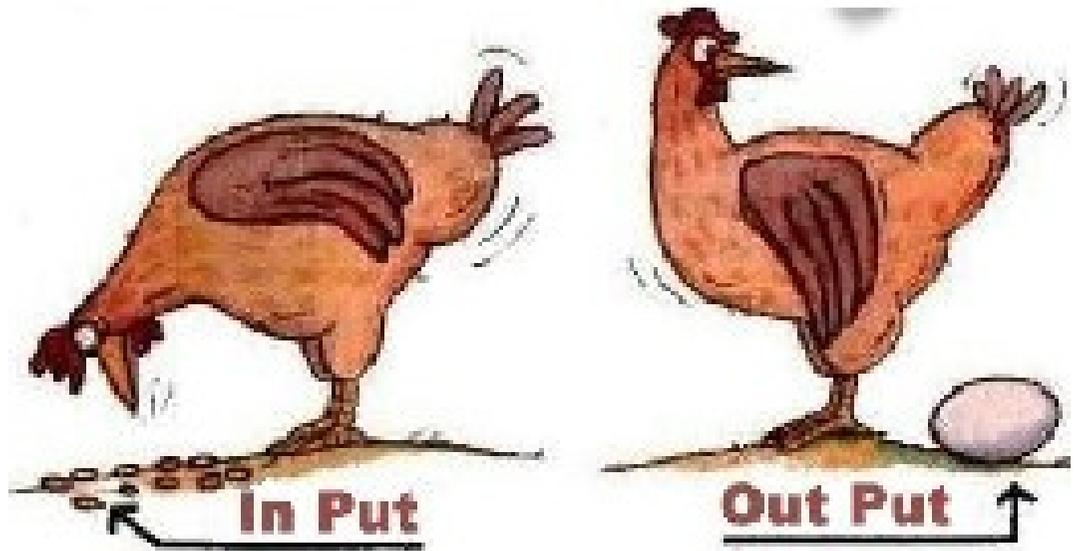
<b>1780 bis 1849</b>	Periode der Frühmechanisierung / Dampfmaschine
<b>1849 bis 1890</b>	Periode der Industriellen Revolution / Eisenbahn, Dampfschiffe
<b>1890 bis 1940</b>	Periode der Elektrotechnik und Chemie
<b>1940 bis 1990</b>	Periode der Automatisierung / Transistor, Mikroprozessor, Computer, Roboter,
<b>ab 1990</b>	Periode der Informationstechnik / PC, Laptop, Mobiltelefon, Satelliten im Weltall, Navi-System
<b>1950 bis 1980</b>	Kontinuierlicher Aufschwung / <b>Wiederaufbau nach dem Krieg</b>
<b>1965 bis 1980</b>	Rel. flacher Verlauf der Aktienkurse, <b>Gewinne wurden „versteckt“</b> über Abschreibungen und stille Reserven Toyota läutet eine neue Zeit ein mit: KAIZEN, Arbeitsablauf optimieren
<b>ab etwa 1995</b>	<b>Aktien steigen</b> schnell an, <b>Gier nach Gewinnen</b> , Kostenoptimierung Turbulenzen durch das schnellere Internet, neue Geschäftswelten
<b>von 1999 bis 2006</b>	Suche nach <b>billigen Fertigungsländern</b> , Energiewende
<b>ab 2007</b>	Probleme mit der <b>Finanzwirtschaft</b> , Spekulationen und Zinsen

**Misserfolge sind auch Hinweise auf eine falsche Richtung – ändern Sie die Richtung –**

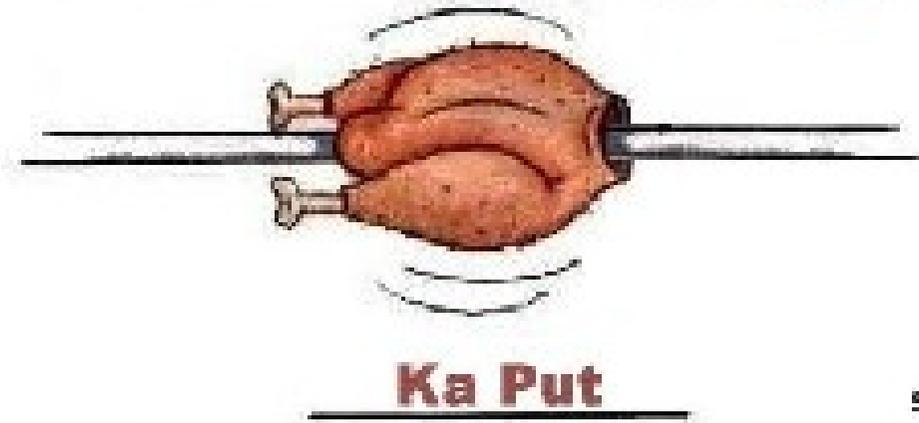
**Was waren die Marketing-Wachstumsschübe der Wirtschaft ?**



**Keiner gewinnt alleine !**



# Chicken Lifestyle



svff

