



MASCHINENBAUKONFERENZ

KLIMANEUTRALE TRANSFORMATION IM MASCHINEN-
UND ANLAGENBAU – ZUKUNFT GESTALTEN

9. bis 11. September 2024, Berlin



Hans **Böckler**
Stiftung 

Mitbestimmung · Forschung · Stipendien

IG Metall
Vorstand

HERZLICH WILLKOMMEN ZU FORUM 2

Unsere Branche im Jahr 2035 – mit Szenarien betriebliche Gestaltungschancen und Risiken angehen

Betriebliches Beispiel: Stefan Haag, Betriebsratsvorsitzender,
Gebr. Heller Maschinenfabrik GmbH

Impuls: Michael Stollt, I.M.U. der Hans-Böckler-Stiftung

Moderation: Tanja Fondel, IG Metall Vorstand

ABLAUF:

13:15 Uhr: Begrüßung, Vorstellung, Einführung (Tanja)

13:20 Uhr: Herleitung Einführung in die Szenarien (Michael)

13:30 Uhr: Die vier Szenarien (Michael/Tanja)

13:45 Uhr: Diskussion und Aufstellung im Raum (alle)

14:00 Uhr: Betriebliches Beispiel: Gebr. Heller Maschinenfabrik GmbH (Stefan)

14:20 Uhr: Diskussion: Wobei unterstützen Szenarien? (alle)

14:30 Uhr: Abschluss

DAS PROJEKT IM ÜBERBLICK

- ▶ Der Maschinen- und Anlagenbau in Deutschland steht vor tiefgreifenden Veränderungen. Einerseits ist die Branche ein wesentlicher Hebel für Transformation, andererseits ist sie selbst davon betroffen. Hinzu kommen weitere Herausforderungen wie der Mangel an Fachkräften, zunehmende geo- und handelspolitische Konflikte, wirtschaftliche Turbulenzen und ein sich weiter dynamisch veränderndes Wettbewerbsumfeld.
- ▶ Gewerkschaftliche Branchenarbeit trägt als wichtige überbetriebliche Handlungsebene und Anknüpfungspunkt maßgeblich zur (Mit-) Gestaltung des Wandels bei.
- ▶ Im Rahmen des (kompakten) Szenarien-Projekts werden unterschiedliche Perspektiven zusammengeführt, mögliche Entwicklungspfade skizziert und damit verbundene Auswirkungen und Handlungsspielräume ausgelotet.
- ▶ Die so entstandenen Szenarien für die Gesamtbranche dienen als Grundlage für den Dialog und strategische Ableitungen in einzelnen Teilbranchen.

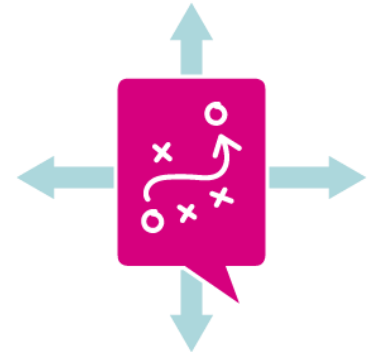


WAS SIND SZENARIEN? WARUM SZENARIEN?



DENKEN IN SZENARIEN

- ▶ Keine Prognosen
- ▶ Kein „Wunschkonzert“ (kein Positionspapier)
- ▶ Keine unmittelbare Handlungsempfehlung
- ▶ Umgehen mit Unsicherheiten bzgl. des künftigen Handlungskontexts
- ▶ Identifikation von grundlegenden Alternativen
- ▶ Orientierung, Abwägen, Verständigung: „Was können wir tun, wenn...?“



DER STANDORT DEUTSCHLAND ...

gerät zunehmend unter Druck

Grundpfeiler (die industrielle Substanz) des Maschinen- und Anlagenbaus in Deutschland:

- ▶ Ein guter Kapitalstock / Produktionsanlagen / F&E
- ▶ Ausreichend und gut qualifizierte Arbeitskräfte
- ▶ Verlässliche und günstige Versorgung mit Energie, Rohstoffen und Vorprodukten
- ▶ Freier Zugang zu (wachsenden) Absatzmärkten
- ▶ Gute Infrastruktur (u.a. Verkehrswege, IT & Kommunikation, Energienetze, Bildungssystem, Rechtsstaatlichkeit / wenig Korruption, stabile politische Ordnung)

STRUKTURIERUNG DES ZUKUNFTSRAUMS

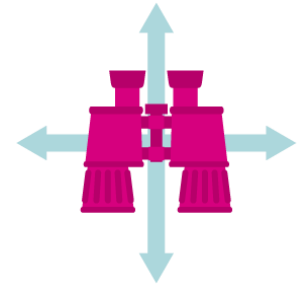
„Welche grundlegenden Entwicklungsalternativen für den Zeitraum bis Mitte der 2030er Jahre lassen sich für den Maschinen- und Anlagenbau in Deutschland skizzieren?“

▶ **“Was machen wir im Maschinen- und Anlagenbau 2035 hier in Deutschland?”**

Wertschöpfungstiefe und -umfang

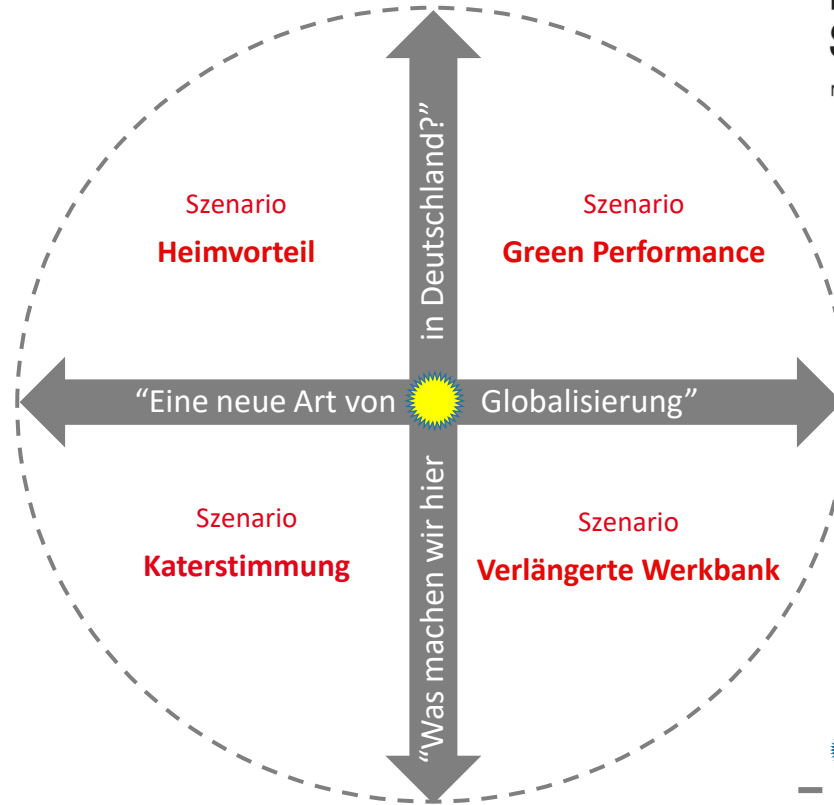
▶ **“Wie verändern sich die globalen Wirtschaftsstrukturen?”**

Eine neue Art der Globalisierung



**Maschinen- und
Anlagenbau 2035
in Deutschland
(„Zukunftskompass“)**

Deglobalisierung



Globalisierungsschub

Produktion oder andere Bereiche
„rutschen uns weg“



DIE SZENARIEN



SERVIERVORSCHLAG

für die Arbeit mit Szenarien

- ▶ Szenarien sind keine Vorhersage. Sie trainieren unsere Fähigkeit, „auf Vorrat“ zu denken.
- ▶ Lasse Dich auf alle 4 Szenarien ein: Was wäre, wenn ... ?
- ▶ Beiße Dich nicht an Details fest. Wichtig ist das große Bild. Bitte nicht im „Korrekturmodus“ zuhören.
- ▶ Widerstehe der Versuchung, Dich für ein "wahrscheinliches Szenario" zu entscheiden.



Bild von [congerdesign](#) auf [Pixabay](#)



SZENARIO „HEIMVORTEIL“



SZENARIO „GREEN PERFORMANCE“



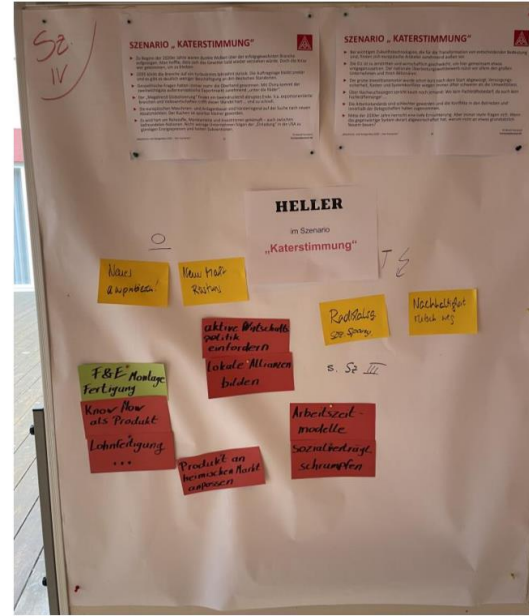
SZENARIO „VERLÄNGERTE WERKBANK“



SZENARIO „KATERSTIMMUNG“



BEISPIEL: GEBR. HELLER MASCHINENFABRIK GMBH



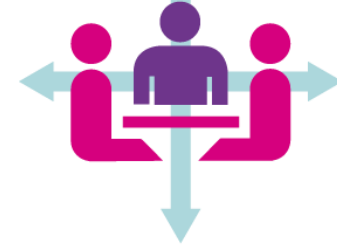


LEITFRAGEN FÜR DIE DISKUSSION



EINSTIEGSFRAGEN

für die allgemeine Reflexion der Szenarien



- ▶ Wo sehen wir heute schon konkrete Hinweise auf die einzelnen Szenarien?
- ▶ Wie wären wir von den einzelnen Szenarien betroffen?
- ▶ Welche Handlungsweisen und Strategien wären in den jeweiligen Szenarien Erfolg versprechend? Und welche würden voraussichtlich nicht funktionieren?
- ▶ Welche(s) der Szenarien bevorzugen wir, welche(s) wollen wir vermeiden? Und was können wir heute tun, um die angestrebte Zukunft wahrscheinlicher zu machen?

LEITFRAGEN

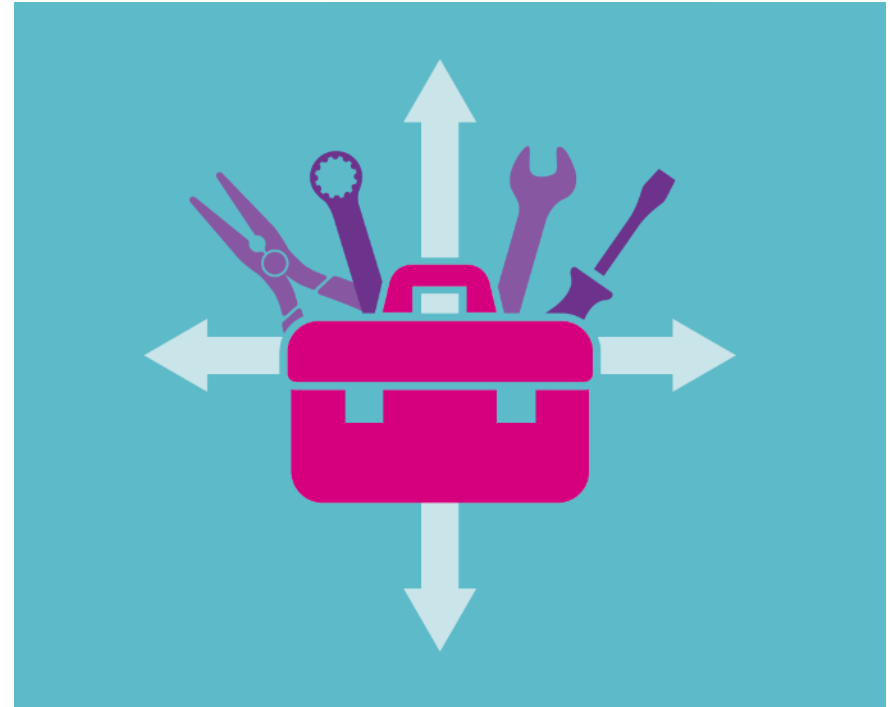
für eine tiefere Erkundung der Szenarien



- ▶ Wo sehen wir heute bereits erste Anzeichen und Beispiele für dieses Szenario?
- ▶ Wie wäre Eure Teilbranche bzw. Euer Unternehmen vor der allgemeinen Entwicklung, die in diesem Szenario beschrieben wird, betroffen?
- ▶ Wie können wir als Gewerkschaft/ Arbeitnehmerbank im Aufsichtsrat/Betriebsrat unter den in diesem Szenario beschriebenen Rahmenbedingungen auch in der Zukunft relevant und durchsetzungsstark bleiben?
- ▶ Welche Themen werden in diesem Szenario für Tarifverhandlungen bzw. Betriebsvereinbarungen wichtiger werden? Welche werden ggf. an Bedeutung verlieren?
- ▶ Welche (neuen) Strukturen, Instrumente und Partnerschaften könnten in diesem Szenario eine wirksame Interessenvertretung der Beschäftigten stärken?

SZENARIEN

- ▶ Im Aktivenportal der IG Metall (mit Hörversionen):
- ▶ [In Szenarien denken – Der Maschinen- und Anlagenbau im ... \(igmetall.de\)](#)
- ▶ Der Werkzeugkasten im Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung bietet Mitbestimmungsakteuren einen praxisnahen Einstieg in die Szenarien-Methode.
- ▶ www.mitbestimmung.de/toolbox-szenarien





HERZLICHEN DANK FÜR DIE AUFMERKSAMKEIT



IG METALL
Vorstand

Impressum

IG Metall
Wilhelm-Leuschner-Str. 79, 60329 Frankfurt am Main
Vertreten durch den Vorstand, 1. Vorsitzende: Christiane Benner
Kontakt: vorstand@igmetall.de

V.i.S.d.P. / Verantwortlich nach § 18 Abs. 2 MStV:
Jürgen Kerner
2. Vorsitzender
Wilhelm-Leuschner-Str. 79, 60329 Frankfurt am Main
Kontakt: maschinenbau@igmetall.de