Zukunft – Arbeit – Umwelt – Mensch
die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

Klaus Mertens
klaus.mertens@zf.com

Agenda

1. Vorbemerkung
2. Das Unternehmen
3. Herausforderungen für Branche und Betrieb
4. Industriepolitische Perspektiven
5. Die Automobilregion Franken
6. Der strukturpolitische Rahmen
7. Industriepolitische Handlungsfelder
8. Fazit

© ZF Friedrichshafen AG

01
Vorbemerkung

© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

Vorbemerkung

- Mit dem Klimawandel und Rohstoffversorgung (peak everything) stellt sich die Frage nach der Zukunft der Automotive Industrie.
- Die Komplexität der Herausforderungen von Klimaneutralität über die digitale Transformation und Rohstoffthemen bis hin auch zu Fragen des demografischen Wandels brauchen neue Antworten!
- Es geht um nicht weniger als eine sozial-ökologische Transformation.
- Das meint auch die Konversion industrieller Portfolios!

© ZF Friedrichshafen AG

02

Das Unternehmen

© ZF Friedrichshafen AG

Zahlen 2022 auf einen Blick

43,8 Mrd. €
Umsatz

164.869
Mitarbeiter

3,4 Mrd. €
Forschung & Entwicklung

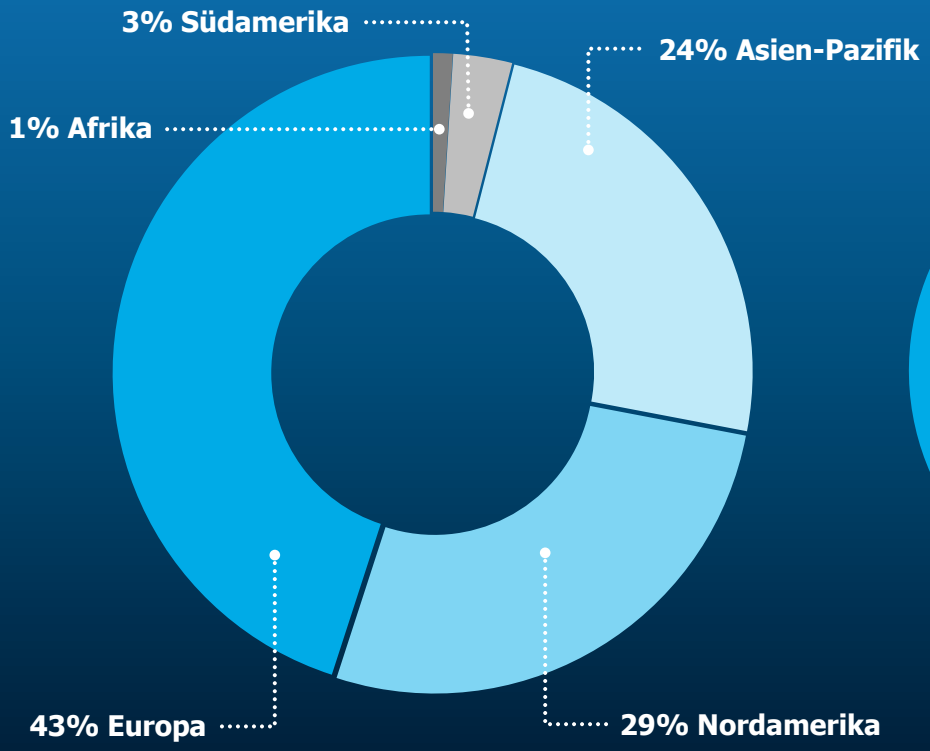
2,0 Mrd. €
bereinigtes EBIT

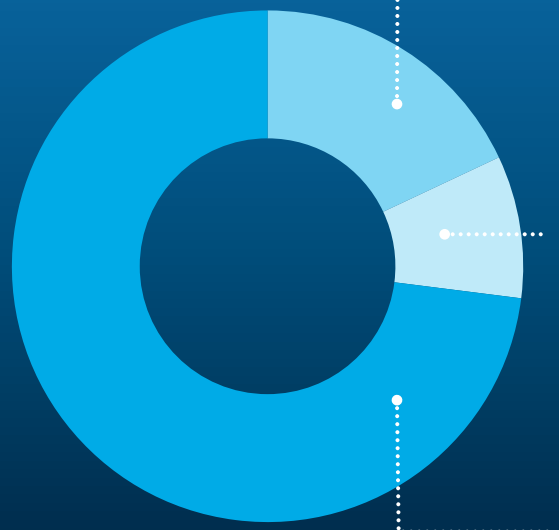
4,7%
bereinigte EBIT-Marge

1,9 Mrd. €
Investitionen in Sachanlagen

© ZF Friedrichshafen AG

Gesamtumsatz in 2022: 43,8 Milliarden Euro

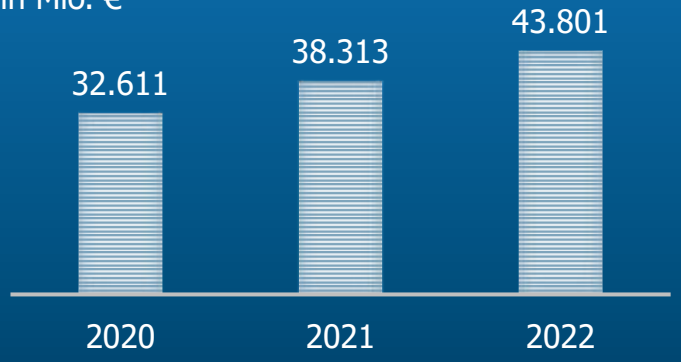




© ZF Friedrichshafen AG

Konzernumsatz und Zahl der Mitarbeiter gestiegen

Umsatzentwicklung 2020–2022
in Mio. €



Mitarbeiter 2022 (Jahresende)			
Europa	93.706	davon in Deutschland	53.265
Nordamerika	35.307		
Südamerika	5.592		
Asien-Pazifik	29.454		
Afrika	810		
Gesamt	**164.869**	davon Forschung & Entwicklung	26.140

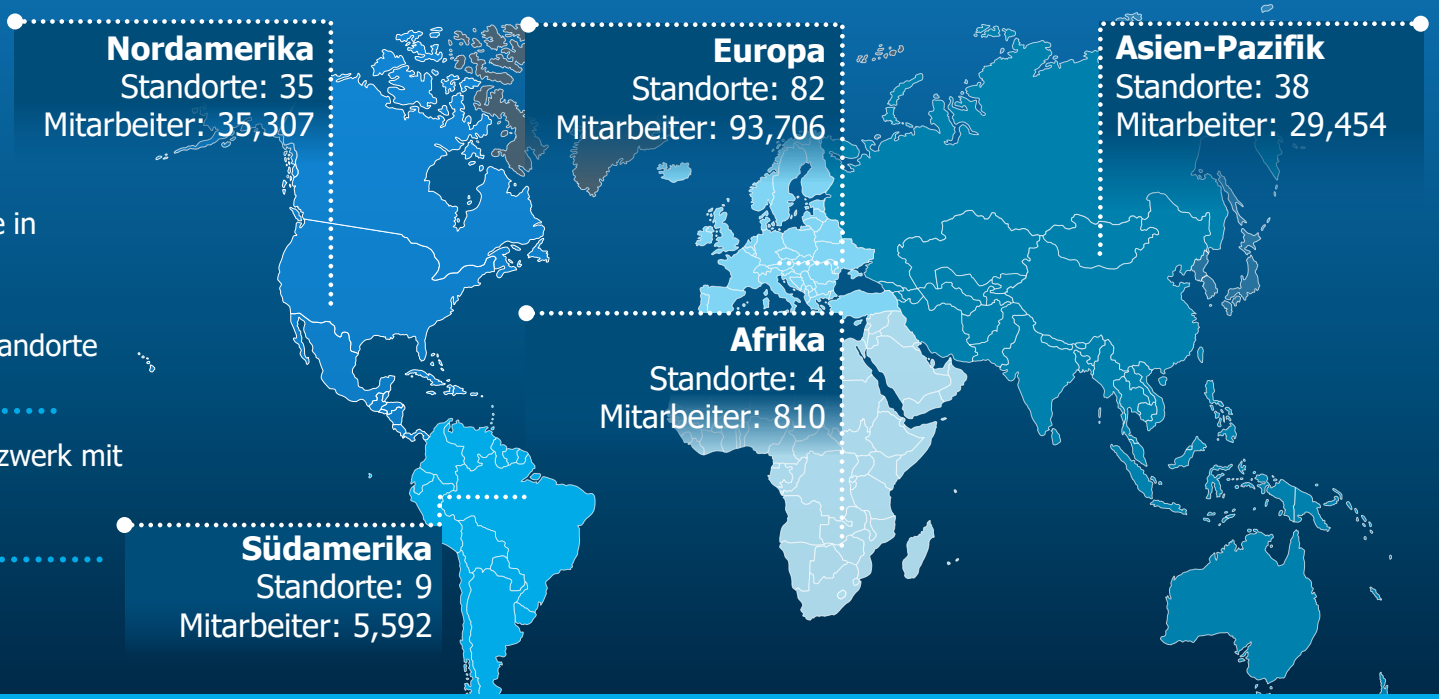
© ZF Friedrichshafen AG

Kennzahlen – Standorte

168 Produktionsstandorte in **32** Ländern

19 Hauptentwicklungsstandorte in **9** Ländern

Globales Service-Netzwerk mit mehr als **15.000** Werkstattpartnern

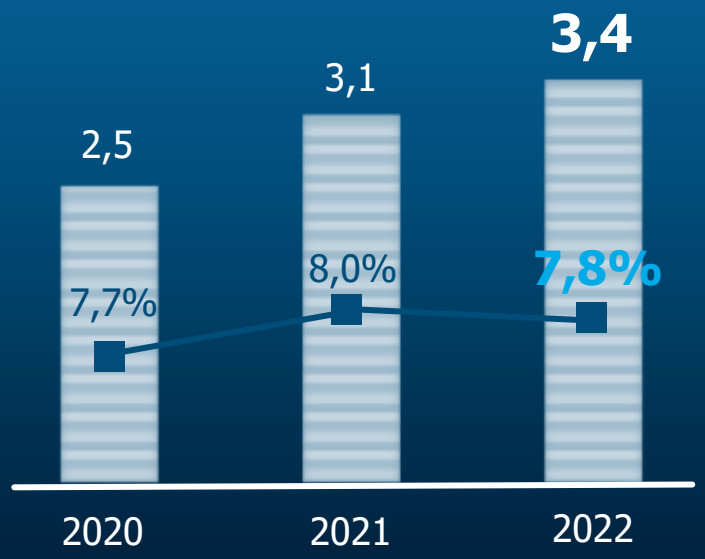


Weltweite Präsenz – Produktion, Entwicklung, Vertrieb und Service

© ZF Friedrichshafen AG

Kennzahlen – Forschung und Entwicklung

Ausgaben für Forschung und Entwicklung
in Mrd. € / Anteil in % vom Konzernumsatz



Output

2.812
Erfindungsmeldungen

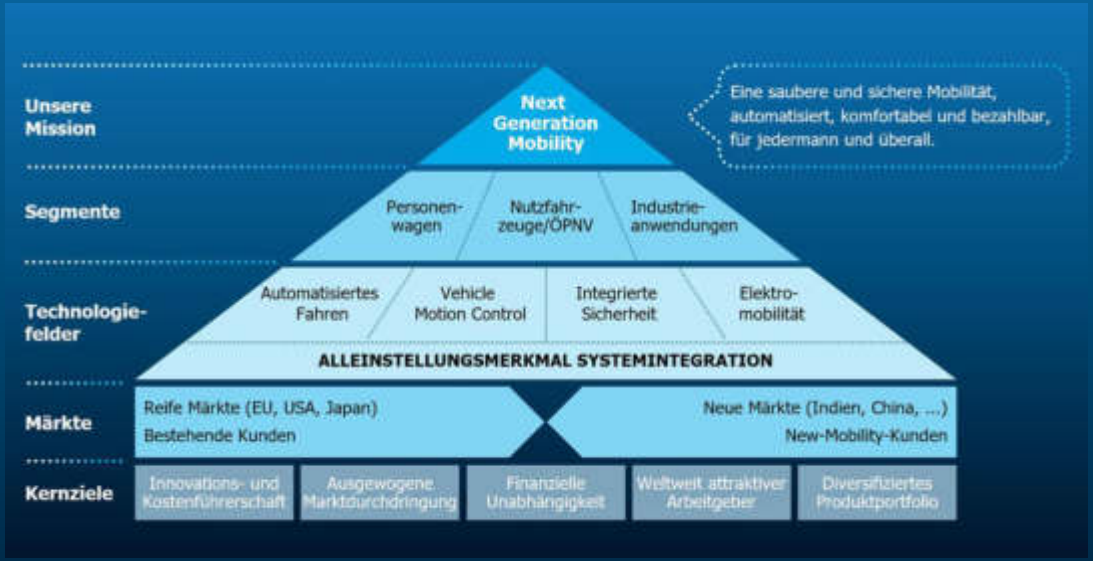
2.066
Patentanmeldungen

12
In Serienentwicklung überführte Innovationsprojekte

© ZF Friedrichshafen AG

Strategie „Next Generation Mobility“ – Klimaneutralität

https://www.zf.com/mobile/de/technologies/technologies.html



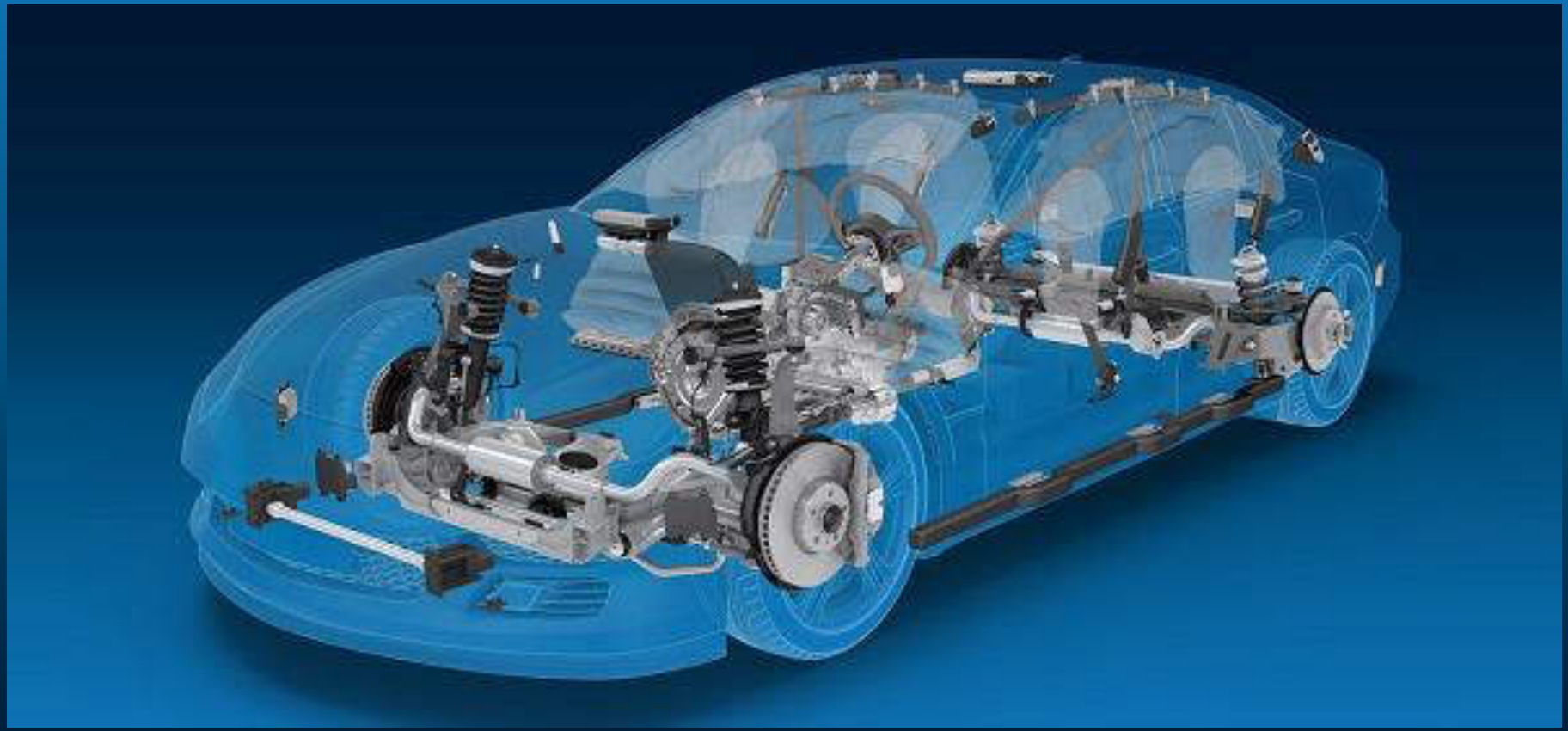
Klimaneutralität:

- **Reduktion der CO_2-Emissionen um 80 %** (im Vergleich zu 2019) durch den Einsatz von grüner Energie bis 2030 (Scope 1 und 2)
- **Senkung der CO2-Emissionen der vor-gelagerten Wert-schöpfungskette & Produktnutzung** bis 2040 (Scope 3)

Ambitionierte Klimastrategie: Klimaneutral über alle Emissionskategorien hinweg bis 2040

© ZF Friedrichshafen AG

Industriepolitische Perspektiven für die Automobilindustrie



© ZF Friedrichshafen AG

03

Herausforderungen für Branche und Betrieb

- öko-soziale Aspekte
- technische Aspekte

© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

Öko-soziale Aspekte

- Klimawandel
- Ressourcenknappheiten/-verfügbarkeiten
- Demografischer Wandel (Verschiebungen im Raum)
- Verschiebung der ökonomischen Schwerpunkte
- Geostrategische Verwerfungen

© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

Technisch-ökonomische Aspekte

- Elektrifizierung des Antriebsstrangs
- Digitalisierung des Fahrzeugs
- Automatisierung/Digitalisierung der Herstellprozesse
- Ausbleibende Wachstums- und Skaleneffekte
- Konsolidierungseffekte

© ZF Friedrichshafen AG

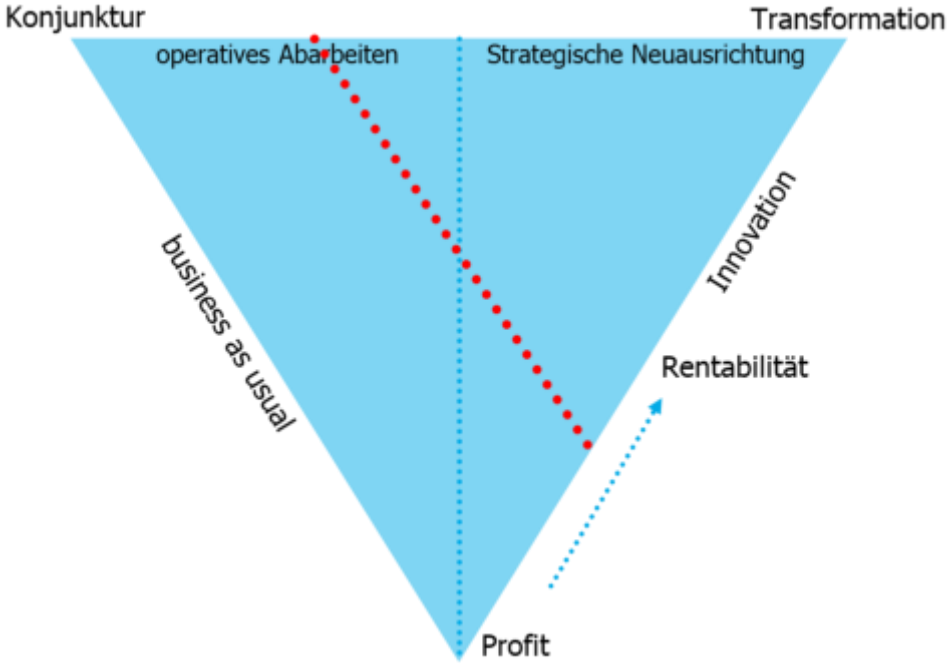
04

Industriepolitische Perspektiven

© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

The triangle of transformation!

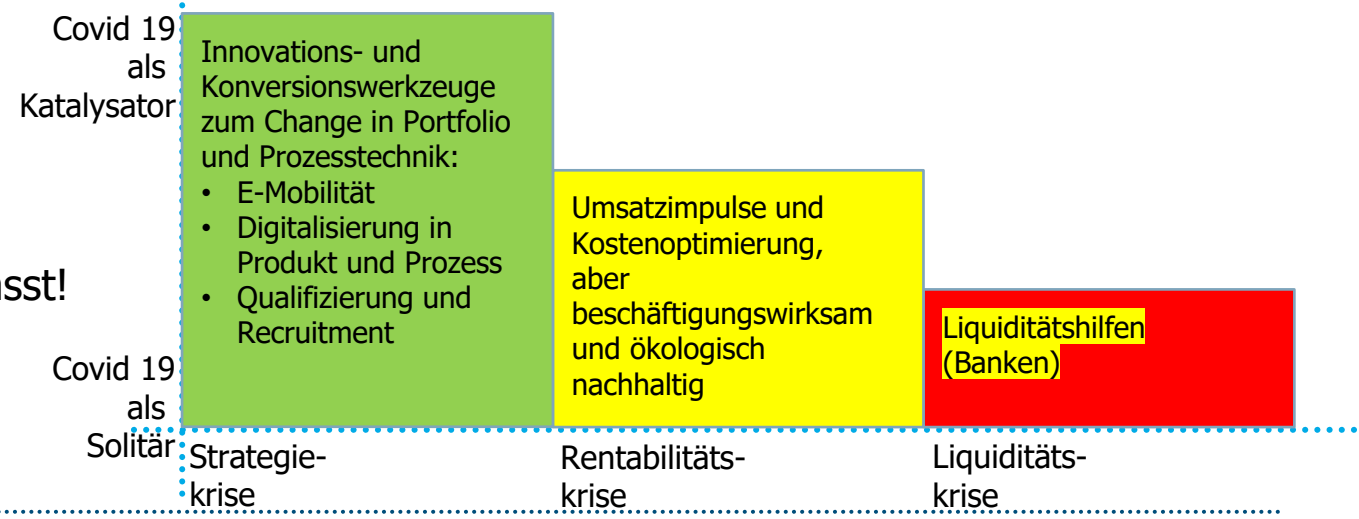


© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

Die Situation

- Die deutsche Industrie steht vor komplexen Herausforderungen, die sehr unterschiedlich sein können, aber Ausgangspunkt ist immer eine Strategiekrise, die
  - Geschäftsmodelle,
  - Produkte und
  - Prozesse
  - unrentabel werden lässt!



© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

Die Perspektive

- Dauerhaft sinkende Stückzahlen durch
  - Einen veränderten modal split
    (das Fahrrad als DAS urban vehicle)
  - Eine veränderte Mobilitätskultur
    (Videochat statt Diensreise)
- Veränderte Antriebstechniken
- Hochautomatisierte Herstellprozesse
- Resiliente Lieferketten weltweit (local for local)

© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

Die Konsequenzen

- Die deutsche Leitbranche ist in einer Strukturkrise!
  - Die Beschäftigung steht unter Druck!
  - Unternehmensstandorte, insbesondere auch KMU, sind bedroht!
- Ein „Augen zu und Weiter so" wird dabei nicht helfen!
- Nun sind, neben den Unternehmen, Industrie- und Strukturpolitik gefordert!
- Industrie- und Strukturpolitik muss dabei beteiligungsorientiert unter Einbeziehung von Betriebsrät*innen und Gewerkschaften erfolgen.
- Es geht um Vernetzung / Beratung / Forschung / Qualifizierung!

© ZF Friedrichshafen AG

05

Die soziale Frage in der Mobilitätswende

© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

- In Franken finden sich 56,4% der Beschäftigten in der Zuliefererindustrie, die in nur 43,8% der Betriebe Arbeit gefunden haben.
- Damit ist die Betriebsgröße etwas überdurchschnittlich, was aber die regionalpolitische Bedeutung des einzelnen Standorts noch erhöht.
- Das gilt insbesondere in den struktur-schwächeren Regionen Frankens.
- Hier tragen die Zulieferer ganz ent-scheidend zum Wohl und Wehe der Städte und Landkreise bei!

	Betriebe in %	Beschäftigte in %
Oberbayern	23,8	11,3
Niederbayern	16,3	12,2
Oberpfalz	14,2	9,4
Oberfranken	8,8	6,8
Mittelfranken	10,0	15,3
Unterfranken	10,8	24,9
Schwaben	16,3	20,1
	100,0	100,0
Franken plus Oberpfalz	43,8	56,4

© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

Transformation konkret:

Personalentwicklung	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Automatisierung/Digitalisierung/Elektrifizierung (Annahme -5% p.a)	100	95	90	85	80	75	70	65	60	55	50	45	40
Exportentwicklung (70% d. Prod.) (Annahme -3% p.a.)	100	97	94	91	88	85	82	79	76	73	70	67	64
Inlandsabsatz (30% d. Prod.) (Annahme -2% p.a)	100	98	96	94	92	90	88	86	84	82	80	78	76
Inlands-Produktion gesamt (Annahme -2,7% p.a Absatzrückgang)	100	97,3	94,6	91,9	89,2	86,5	83,8	81,1	78,4	75,7	73	70,3	67,6
Inlands-Produktion gesamt (Annahme -2,7% Absatz zzgl. -5% Automatisierung/Digitalisierung/Elektrifizierung)	**100**	**92,4**	**89,9**	**87,3**	**84,7**	**82,2**	**79,6**	**77**	**74,5**	**71,9**	**69,4**	**66,8**	**64,2**

- In 2030 gibt es noch knapp 2/3 der Arbeitsplätze in der Automobilindustrie
- Eine adäquate Konversionsdebatte ist leider nicht in Sicht.

© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

Die soziale Frage aktuell

- Angst vor Arbeitsplatzverlusten und Armut

  (Automobilindustrie aktuell, siehe dazu: Kohle und Stahl)
- Prekarisierung von CARE –Berufen und Dienstleistungsbranche

  (niedrige Löhne, unsichere Arbeitsverhältnisse)
- Weiteres Auseinanderdriften von Vermögen und Arbeitseinkommen
- Gleichbleibend hohe Bildungsungerechtigkeit
- Exklusion, Diskriminierungen und Benachteiligungen

© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

Die soziale Frage als politische Frage und Klassenverhältnissen

- Von Klassen und Schichten zu Lagen und Milieus?
- Klimawandel und Ressourcen-fragen als Themen moderner Mittelschichten?
- Partizipation und Bildung als politische Aufgaben

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

soziale Frage und Klassenverhältnisse konkret

Arbeitsplätze bedroht

Klima-Aktivisten verbünden sich mit Bosch-Beschäftigten

26. August 2021, 17:56 Uhr | Lesezeit: 2 min

TRANSFORMATION · FAIRWANDEL

Kampf gegen Schließung bei Bosch in München

Bosch will billig verlagern, statt in die Zukunft zu investieren. Neben Arnstadt und Bühl ist das Werk München mit 265 Beschäftigten bedroht. Sie kämpfen um ihre Arbeitsplätze, unterstützt von Bosch-Beschäftigten aller Standorte – beim Bosch-Solidaritätstag am 19. November.

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

soziale Frage und Klassenverhältnisse konkret

2015:

2016:

2020:

2024: ???

08
Fazit

© ZF Friedrichshafen AG

die Perspektiven der Mobilitätsindustrie und der ZF

	Mensch	Produkte	Prozesse
Arbeit	Neuer Zeitwohlstand und alte Arbeitsbeziehungen? Weniger Hierarchie und mehr Autonomie?	Qualifizierung und Wissen - Was wird wirklich gebraucht? Berufliche Bildung – Lernen für Nachhaltigkeit	Automatisierung ohne Ende - Wieviel Arbeit bleibt? Leistung? Wie wird die gemessen und entlohnt?
Boden	Neue Arbeit? demontierende und recycelnde Jobs Keine Arbeit? Resiliente Lieferketten	Nachhaltige Produktwelten - Wo sind die? Nachhaltige Marktsegmente - Wo ist der Weg dahin?	Neue Knappheit - Produktion im Ressourcenmangel neue Risiken – Produktion im Klimawandel
Kapital	Ist Zeit das neue Entgelt? Investitionen als Beschäftigungsgarantie?	Green Finance – Invest für Nachhaltigkeit Das scheue Reh – Invest und Standortsicherung	Inflation – gekommen, um zu bleiben? Standort und Sozialstaat - wie geht die Story weiter?

© ZF Friedrichshafen AG

Fazit

- Die Automobilindustrie und auch deren Betriebsräte stehen unter ungeheurem Druck.
  - Es gibt die sozio-ökonomischen Herausforderungen einerseits und die berechtigten Interessen der Belegschaften andererseits.
  - Hinzu kommt ein geringes Maß an Veränderungsbereitschaft und Aufbruchsstimmung
  - Diese industrie- und arbeitsmarktpolitischen Herausforderungen sind nur gesellschaftlich und mit Industriepolitik zu meistern.
- Aber eben dafür brauchts die Lust auf Veränderung und die vielbeschworene Sicherheit im Wandel!

© ZF Friedrichshafen AG