

Auswertung World Café zum Netzwerkforum am 01.12.2022

Tisch 1 - Wie verändern sich durch die Transformation die Anforderungen von Automotive-Unternehmen an die örtlichen Standortbedingungen?

Frage: Was schätzen Sie an Ihrem Unternehmensstandort Leipzig? Welche Standortbedingungen/-faktoren sind Ihnen heute wichtig?

- Die Standortbedingungen, die Leipzig für Automotive-Unternehmen heute und rückblickend attraktiv machen, sind die vorhandene gute Infrastruktur (Flächen, trimodale Verkehrsanbindung, Unterstützung der Region (Förderung)), die Lebensqualität Leipzigs sowie verfügbare Fachkräfte und deren Ausbildung, Mobilität und Diversität.

Frage: Welche Standortbedingungen benötigen Sie in 5 und in 10 Jahren? Welche Potenziale sehen Sie, um den Standort Leipzig attraktiver zu machen?

- Zukünftig sind die Faktoren Energie (saubere, erneuerbare, bezahlbare, regionale), Konnektivität (5G/6G) und Personal (ausreichend verfügbar und qualifiziert, motiviert durch Familienfreundlichkeit/Randzeitenbetreuung) am kritischsten einzuschätzen, wenn es um zukunftsfähige Produktion am Standort Leipzig geht.

Frage: Wie bewerten Sie den Standort im Vergleich zu anderen Regionen?

- Im internationalen Wettbewerb punkten ausländische Automotive-Standorte (z.B. in China, Ungarn) mit flexibler Qualifikation, schnellen Genehmigungsprozessen, starken Digitalisierungskompetenzen und hoher Fremdsprachenkompetenz (für mehr Akzeptanz bei interkultureller Zusammenarbeit) unter den Beschäftigten. Um die industrielle Produktion in Deutschland attraktiver zu machen, wird bei diesen Punkten Verbesserungspotenzial gesehen.

Betreuung des Tisches und Zuarbeit der Dokumentation durch das Amt für Wirtschaftsförderung

Tisch 2 - Ist das Thema CO₂-neutrale Produktion und Mobilität ausreichend prominent vertreten in der Strategie?

Der Fokus auf eine CO² neutrale Produktion und den Ausbau von „circular economy“ vor Ort bietet Chancenpotentiale für neue Wertschöpfung und damit Beschäftigungsmöglichkeiten in und um Leipzig. Dazu zählen Anlagen- und Maschinenbau, Entwicklungsdienstleister sowie viele weitere Bereiche. Diese Grundlage für regionale Produktion bietet zudem mehr Anreize, um know how vor Ort gezielter einzusetzen und zu binden. Die These ist, dass die Umsetzung einer Strategie zur Kreislaufwirtschaft zudem Studierende und junge Ingenieur*Innen stärker in der Region bindet.

Ein weiterer Baustein, um die Entwicklungen von CO² neutralen Lieferkette voranzutreiben, kann Grundlagenforschung über Reallabore oder Testbereiche wie beispielsweise das „Logistics Living Lab“ in Leipzig sein. Hierdurch sollten frühzeitig Impulse gesetzt werden, um beispielsweise ähnliche Konzepte im Bereich Batteriewertschöpfungskette für den Bereich „second life“ oder Recycling zu etablieren. Eine CO² neutrale Produktion ist nur denkbar, wenn sie mit dem Ausbau von erneuerbaren Energien einhergeht. Somit müssen parallel die Grundlagen zur erhöhten Erzeugung von Energie über Fotovoltaik sowie Windkraft und deren Speicherung durch Gesetzgebung und Kommunen geschaffen werden.

Eine Umsetzung dieser Ziele muss regional und möglichst rasch erfolgen, damit Wertschöpfung vor Ort erhalten bleiben kann und ausgebaut werden kann. Dazu empfiehlt es sich, einen Dialog zwischen den ansässigen OEM (BMW, Porsche) und den KMU der Region zu organisieren. Dieser Dialog sollte in regelmäßigen Abständen erfolgen und eine sog. „road map“ enthalten, welche die kommenden Umbaumaßnahmen der OEM mit den KMU der Region so transparent wie möglich kommuniziert. Diese „road map“ erleichtert ein Umsteuern von regionaler Produktion, Qualifizierung von Beschäftigten und dient auch der Qualitätsverbesserung von angebotenen Dienstleistungen. Ein Angebot zur Beratung und Förderung von KMU innerhalb dieses Transformationsprozesses sollte dringend ausgebaut oder geschaffen werden, wenn noch nicht vorhanden.

Weiterhin muss diese Strategie durch staatliche Förderprogramme auf Bundes- und Landesebene befeuert werden. Ebenfalls dazu beitragen kann hierbei die neue EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeit in Konzernunternehmen sowie das verabschiedete Lieferkettensorgfaltspflichtgesetz (LkSG).

Schlussendlich bietet die regionale Umsetzung von Kreislaufwirtschaft in der automobilen Wertschöpfungskette entscheidende Vorteile. Nicht zuletzt lässt sich hierdurch auch die Resilienz der regionalen Wertschöpfungsketten stark erhöhen, um Produktionsausfälle zu vermeiden.

Auf Grund von gesellschaftlichen Einflüssen, gesetzlichen Regulierungen und geopolitischen Abhängigkeiten scheint der Umbau regionaler Logistikketten hin zu einer CO² neutralen Produktion unumgänglich zu sein. Um diese Herausforderung zu gestalten, bietet es sich an aus anderen Branchen, welche ähnlichen Umbrüchen unterliegen, zu lernen. Hierbei können

best practice Beispiele aus der chemischen Industrie oder der Baubranche herangezogen werden. Weiterhin sollte ein stetiger Austausch zwischen Wirtschaftsförderung, Stadt, Kommunen, Hochschulen und Unternehmen eingerichtet werden. Neu entstehende Forschungseinrichtungen wie beispielsweise das CTC in Delitzsch können hierbei entscheidend zum Diskurs beitragen. Weiterhin müssen die Rahmenbedingungen zur Ansiedlung von Forschung und Entwicklung mit einem Fokus auf Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft verbessert werden. Eine CO² Optimierung durch die Nachnutzung der eigenen Produkte kann zusätzlich eine Überlegung von OEM und KMU der Region darstellen. Durch den Austausch von privaten Unternehmen und Hochschulen sollte ebenfalls ein Dialog über das „second life“ der eigenen Produkte vorangetrieben werden.

Betreuung des Tisches und Zuarbeit der Dokumentation durch das bfw

Tisch 3 - Gibt es Auswirkungen des Ukraine Krieges auf unsere strategische Ausrichtung?

Frage: Welche Auswirkungen hat die Ukraine-Krise auf die Versorgungssicherheit und Energiekosten für die Unternehmen der Fahrzeugindustrie in der Region?

- Im Rahmen des Konflikts in der Ukraine wurde die Vulnerabilität der einseitigen Energieversorgung industrieller Prozesse deutlich offengelegt. Dieser Umstand zeigt, dass eine Diversifikation der Energieversorgung rein aus erneuerbaren Energien ein dringend notwendiger Schritt ist, um die Unabhängigkeit von fossilen Energieträgern und somit auch von anderen Nationen zu steigern. Die Energieversorgung aus regenerativen Quellen würde die Reliabilität in Krisensituationen steigern und die Nachhaltigkeitsvorsätze des Bundes unterstützen. Für einen vollständig nachhaltigen Energiemix, der den zukünftigen Anforderungen insbesondere an Bedarfssteigerung und Netzstabilität genügt, wird eine deutlich höhere Anzahl an grünen Energieproduktionsanlagen und eine zuverlässige Infrastruktur benötigt. Dieser Fakt steht im Konflikt mit der stetig schwindenden freien Nutzfläche, welche zusätzlich vom Siedlungsbau und von der Landwirtschaft beansprucht wird, im Bundesgebiet.

Eine Nachnutzung des naheliegenden Tagebaus bietet Potenzial diesen Konflikt zu lösen. Auf der einen Seite bietet der Tagebau viel Fläche zum Aufbau von Grünstromanlagen und auf der anderen Seite kann die bestehende Infrastruktur der Kohlekraftwerke weiterverwendet werden. Des Weiteren würde durch die Verwendung des Tagebaus die bevorstehende Schließung von Kohlekraftwerken in der Region teilweise kompensiert werden, was den technischen Aspekt einer stabilen Netzfrequenz unterstützt. Es wird deshalb empfohlen, im Rahmen des MoLeWa Projektes mit den heutigen Nutzern der Fläche Kontakt aufzunehmen, um die Umsetzungspotenziale dieses Ansatzes zu eruieren.

Außerdem entstehen dabei neue qualitativ hochwertige Arbeitsplätze zum Bau und Instandhaltung von Produktionsanlagen, Speichern und Infrastruktur sowie eine neue Wertschöpfungsmöglichkeit. Die Validität dieses Konzeptes wird durch ein Nachnutzungsprojekt in der Lausitz, welches vor der Ukraine-Krise durch die IG Metall geplant war, deutlich. Dabei sollten nach der Schließung der Anlagen zur Kohleverstromung, diese durch Gaskraftwerke ersetzt werden, was zu einer Erhaltung von Arbeitsplätzen, einer Weiternutzung der Netzstruktur sowie für neue Wertschöpfungspotenzialen für beispielsweise Turbinenhersteller geführt hätte.

Neben der Produktion von grüner Energie ist ein angemessenes **Speicherkonzept** ebenso relevant. Ein Ansatz bildet dabei das Konzept, welches vorsieht einen Teil des Tagebaus in **Pumpspeicherkraftwerke** umzuwandeln. Es wird die überschüssig produzierte regenerative Energie verwendet, um die Potenzialänderung des Wassers umzusetzen. Ein weiterer Ansatz wird durch das „Power to Gas“ Konzept repräsentiert. Dabei wird ebenfalls überschüssige Energie verwendet, um Prozesse zur Herstellung von bspw. **Wasserstoff** zu betreiben. Dieser Wasserstoff wird anschließend aufbereitet und in das bestehende Erdgasnetz, welches eine Speicherkapazität von 230 TWh hat, eingespeist. Diese Konzepte ermöglichen beispielsweise eine Verwendung von regenerativer Energie zum Netzausgleich.

Frage: Gibt es in den Unternehmen der automobilen Wertschöpfungskette Überlegungen zur Rückverlagerung von Lieferketten in die Region?

- Wie empfindlich die Funktion der globalen Supply Chain der Automobilwirtschaft auf Transport- und Produktionsausfälle reagiert, wurde in den letzten Jahren und Monaten deutlich. Es folgten Lieferprobleme und Produktionsausfälle, was Verfügbarkeit, Kundenzufriedenheit und monetäre Einnahmen sehr stark minderte.

Als Reaktion auf diese Situation **haben Hersteller in der Region eine Strategie konzipiert**. Das Ziel dabei ist, das temporäre Erreichen von Unabhängigkeit im Hinblick auf Verfügbarkeit von Rohstoffen oder Zwischenprodukten. Diese Strategie stützt sich auf zwei wesentliche Inhalte. Auf der einen Seite planen regionale Hersteller eine stärkere **Diversifikation der Lieferanten**. Dabei werden nach Möglichkeit europäische Unternehmen bevorzugt, jedoch werden auch im europäischen Ausland Zulieferer und Partner gesucht. Auf Grund der aktuellen Entwicklungen und durch das resultierende Lieferantenspektrum steht, für strategische Einkäufer, die Krisensicherheit der Lieferkette hinter der Effektivität und der Wirtschaftlichkeit der Kooperation. Als weitere Risikominimierung entlang der logistischen Kette werden zusätzlich zur Variation der Lieferanten auch die Bedarfe auf die unterschiedlichen Lieferanten verteilt.

Der andere Aspekt dieser Strategie ist der erneute Aufbau von Lagerkapazitäten und die damit einhergehende Abschaffung der Just in Time bzw. Just in Sequence-Produktion. Auch hier lässt sich bei teilnehmenden Unternehmen ein Umdenken dahin erkennen, dass die Verfügbarkeit der Produkte und Dienstleistungen bei aktuellen Verhandlungen von neuen Verträgen höher priorisiert wird als der Preis.

Frage: Wie können wir Abhängigkeiten fossiler Energieträger zukünftig besser steuern und damit die Energiewende voranbringen hin zur Vollversorgung erneuerbaren Energien?

- Die Reaktionen der OEM und anderen Unternehmen in der Projektregion sind eine Sammlung von Optimierungen energetisch intensiver Prozesse. Diese gestalten sich heterogen und reichen von der Anpassung von Arbeits- und Prozesszeiten bis hin zu technischen Maßnahmen. Bei Herstellungsprozessen, welche auf der Verwendung von fossilen Energieträgern beruhen, werden Energieträger dahingehend substituiert, dass diese aus regenerativen Quellen stammen und auf fossile Energieträger nur als Regelenergie zurückgegriffen wird. Alle Faktoren, die den Herstellungsprozess beeinflussen und stark vom Energieverbrauch abhängig sind, wie Temperaturen, Drücke oder Drehzahlen, wurden derartig analysiert, dass ein optimales Gleichgewicht zwischen energetischer Anforderung der Prozessgröße und des festgelegten Qualitätsstandards herrscht. Die Arbeits- und Prozesszeiten können dahingehend angepasst werden, dass beispielsweise während temperaturabhängigen Prozessen ein permanentes Abkühlen und Aufheizen bei Schichtwechseln vermieden wird. Diese Ansätze können den Verbrauch von fossilen Energieträgern um bis zu 20% reduzieren.

Da die Projektregion nicht nur Abhängigkeiten von fossilen Energieträgern, sondern auch andere kritische Abhängigkeiten von industriell notwendigen Rohstoffen aufweist, entstehen Investitionskonzepte seitens der OEM sich direkt bei Förderung oder Raffinierung dieser Rohstoffe zu beteiligen. Daraus ergeben sich krisensichere Lieferketten für OEM und Zulieferer.

Frage: Welche Erwartungen haben Unternehmen an Bundes- und Landesregierung und an die anderen Partner in der Wertschöpfungskette?

- Es wurde mit bemerkenswerter Einstimmigkeit der Teilnehmenden am Tisch eine signifikante Steigerung der Agilität und Flexibilität öffentlicher Einrichtungen, unabhängig von der Relevanz von Projekt und automobilherstellerischer Wertschöpfungskette, verlangt. Des Weiteren sind die Genehmigungsprozesse sehr komplex und starr, was zu Wettbewerbsnachteilen für deutsche Unternehmen im Vergleich zur internationalen Konkurrenz führt - besonders für KMU und Start Ups.

Es wird ein offener trilateraler Diskurs zwischen Politik, öffentlichen Einrichtungen und privatwirtschaftlichen Unternehmen erwartet, welcher zu einem Kompromiss zwischen Praxisnähe und Nutzen des Genehmigungsprozesses führt.

Auf Grund der hohen Lohnkosten in Deutschland ist es wirtschaftlich nicht realisierbar, arbeitsintensive und vom Menschen abhängige Herstellungsprozesse in Deutschland auszubauen. Es ist deshalb damit zu rechnen, dass es zu Verlagerungen der Produktionsstandorte in andere Regionen der EU bzw. das außereuropäische Ausland kommt.

Zur Entwicklung von flächendeckender Forschungs- und Entwicklungskompetenz bei den zuständigen Behörden, wird eine europäische Strategie zur Sicherung von Fachkräften dringend benötigt und gefordert.

Werden diese Erwartungen adressiert, umgesetzt und zusätzlich die Liquidität aller Unternehmen durch eine Verkürzung der Abschreibungszeiträume gesteigert, wird das Unternehmenswachstum beschleunigt und Innovationspotenziale erschlossen.

Betreuung des Tisches und Zuarbeit der Dokumentation durch den ACOD

Tisch 4 - Vor welchen Herausforderungen steht die Fahrzeugindustrie in der Beschäftigungs- und Fachkräftesicherung?

Frage: Welche Fachkräfte mit welchen Kompetenzen fehlen besonders?

- **Kompetenzentwicklung:** Für die Etablierung neuer Kompetenzen zur Weiterentwicklung der Beschäftigten in der Fahrzeugindustrie, ist die Förderung durch betriebliche und überbetriebliche Qualifizierungsmaßnahmen zwingend notwendig. In der Diskussion wurden grundlegende Kompetenzbedarfe, die zunehmend wichtiger werden, ermittelt u.a. in den Bereich Digitalisierung von Prozessen, Softwareanwendungen, Prozessanalysefähigkeit bzw. technisches Grundverständnis. Des Weiteren wurde eine erhöhte Nachfrage nach Verfahrenstechnikern und Instandhaltern festgestellt. Insbesondere bei den Instandhaltern muss ein zukünftiger Kompetenzumbau bzw. eine Anpassung an die technologischen und digitalen Entwicklungen erfolgen. Zudem wird der Umgang mit neuen Werkstoffen und Leichtbauweisen immer wichtiger. Die Vermittlung kann/ soll in enger Zusammenarbeit mit den lokalen Bildungsträgern, internen Weiterbildungsprogrammen und Hochschulen, falls diese Möglichkeiten vorhanden sind, erfolgen. Für die Fahrzeugindustrie sind neben den „klassischen automobilaffinen“ Berufen auch Quereinsteigende aus anderen Gewerben bspw. Bauhandwerk, Schlosserei und Schreinerei etc. interessant. So entstehen auch Perspektiven für Fachkräfte, die derzeit noch nicht im Bereich des konventionellen Antriebsstrangs bzw. der Fahrzeugbranche tätig sind. Derzeit ist noch unklar, welche zukünftigen Kompetenzen in den Branchen konkret benötigt werden. Dazu müssen die Anforderungsprofile bzw. Stellenbeschreibungen in den Unternehmen analysiert, aktualisiert und neu definiert werden.

Frage: Welche Arbeitsplätze werden in absehbarer Zeit wegfallen?

- In den Automobilen werden immer mehr elektrische und elektronische Teile benötigt und verbaut. Die klassische Wertschöpfungskette beim konventionellen Antrieb verändert sich rapide, sodass zukünftig ein grundlegender Systemwechsel in der Automobilproduktion bevorsteht bzw. sich vollzieht. Die Verlagerung des Schwerpunkts von Verbrenner- auf Elektroantrieb ist nicht zwangsweise mit einer Dequalifizierung der Tätigkeiten bzw. Einfacharbeit verbunden. Die bisherigen Arbeitsprozesse werden sich grundlegend verändern. Hinsichtlich der Montage werden Prozess- und Montagetätigkeiten bei der Produktion von Elektromotoren, Batterien oder Brennstoffzellen zunehmen. Die Tätigkeiten und Anforderungen werden anspruchsvoller und komplexer. Bei der Umsetzung der Transformation in den KMU ergeben sich große Probleme hinsichtlich der verfügbaren Budgets und der persönlichen Ressourcen, um den Wandel im Betrieb aktiv zu gestalten. Die zunehmenden Energie- und Rohstoffpreise erschweren zunehmend das Tagesgeschäft. KMU benötigen Unterstützung bei der strategischen Neuausrichtung ihrer Geschäftsfelder. Bei der Diskussion über notwendige Maßnahmen zur Bindung und Sicherung zukünftiger Arbeits- und Fachkräfte, sollte genauer auf die Jahrgänge 1958 bis 1964 geachtet werden. Durch den Weggang in die Rente bzw. Abwanderung, werden weitere Personalengpässe entstehen. Betriebe müssen hier rechtzeitig den betrieblichen Nachfolgeprozess gestalten. Die aktive Mitarbeiterbindung in den Unternehmen steht dabei im Vordergrund.

Frage: Wo ist mit einem Aufwuchs von Arbeitsplätzen in der automobilen Wertschöpfungskette zu rechnen?

- Hersteller und Zulieferindustrie, die sich nicht rechtzeitig auf den Weg der Transformation machen, werden den Transformationsprozess nur bedingt bestehen. Die bisherigen Geschäftsmodelle müssen auf die erforderlichen Veränderungsprozesse angepasst und strategisch mit Fokus auf E-Mobilität neu ausgerichtet werden. Die zukünftige Kundschaft und beziehende Personen werden stärker im Mittelpunkt der Mobilitäts-Serviceangebote stehen. Der oder die zukünftigen Nutzer/Kunden werden stärker im Mittelpunkt der Mobilitäts-Serviceangebote stehen. Hier erscheint ein Personalaufbau in den Unternehmen sehr wahrscheinlich. Im Bereich Anlagenbau, mobiler Wartung und Service, die Herstellung und Recycling von Batterien/ Akkumulatoren, Kreislaufwirtschaft sowie im Bereich der Ladesäulen- und Energieinfrastruktur ist ein Personalaufbau zu erwarten. Es werden im Bereich der betrieblichen Ausbildung zu wenig Ausbildungsplätze angeboten, insbesondere im Bereich der Kontraktlogistik wird dieser Mangel sehr deutlich. Hier sollte eine entsprechende Initiative mit den Betrieben entwickelt werden. Zudem müssten die Rahmenbedingungen für eine Verbundausbildung für die Betriebe der Fahrzeug- und Zulieferindustrie geprüft, aufgebaut und weiterentwickelt entstehen (ÖPNV-Anbindung). Zurzeit stehen die Betriebe im direkten Wettbewerb um die zukünftigen Arbeits- und Fachkräfte. Die Abwerbung von Beschäftigten in der Branche ist üblich. Die Arbeitnehmenden können sich die

„attraktivsten Jobangebote“ mit guten Löhnen, Arbeitszeiten, Tarifbindung und guten Sozialleistungen aussuchen.

Frage: Mit welchen Initiativen kann dem Mangel begegnet werden?

- Der Wandel von Produktionsprozessen, Produkten und Service für den Umbau der Fahrzeug- und Zulieferindustrie (Übergang Verbrenner zu Elektroantrieb, EE, Infrastruktur etc.) erfordert eine umfassende quantitative und qualifizierte Fachkräftebasis in Leipzig & Sachsen. Im Austausch wurden daher unternehmensübergreifende Initiativen & konkrete Forderungen und Maßnahmen zur Fachkräftesicherung diskutiert und dokumentiert. Diese Vorschläge müssen im Rahmen der Strategieentwicklung aufgenommen, inhaltlich und politisch bewertet und an die zuständigen Akteure im Konsortium kommuniziert werden.

- Vorschläge für Initiativen und Maßnahmen:
 - Integration Ausländischer AK/FK → soziale, kulturelle Integration (Familie, Betrieb, etc.)
 - Verkürzte Ausbildung als Zugang für KDL
 - Potenziale bei Arbeitssuchenden → SGB II/III
 - Potenziale bei akademischen Abschlüssen
 - Teilintegration (TQ) (weiter) entwickeln → Von der TQ zum Abschluss
 - KDL sollen Ausbildung verstärken, selbst ausbilden
 - Ausbildungsplatzumlage (Länderhoheit)
 - An- und Umgelernte im Betrieb qualifizieren
 - Pilotprojekt „QuereinsteigerInnen FK-Hub“

Betreuung des Tisches durch die Agentur für Arbeit und Zuarbeit der Dokumentation durch das bfw