



Brennpunkt

RD EXTRA

Vorwort

Die Belegschaft in RD zeigt sich derzeit in vielerlei Hinsicht verunsichert und hat drängende Fragen zur Strategie des Vorstands. Die Betriebsräte und ihre Beauftragten in RD haben immer wieder auf diesen Umstand hingewiesen. „Welche Konsequenzen hat die Internationalisierung von RD für den Standort?“ „Wie sehen die Perspektiven für die Sindelfinger Entwicklung insgesamt aus?“ – diese und ähnliche Fragen treiben die Menschen im MTC um.

Wir nehmen das sehr ernst. Die Fragen der Beschäftigten müssen beantwortet werden, damit wir gemeinsam positiv in die Zukunft schauen und die kommenden Herausforderungen anpacken können. Und wer könnte die Strategie für Forschung und Entwicklung besser erklären, als der zuständige Vorstand selbst? Aus diesem Grund haben wir Prof. Dr. Weber, Vorstand für Konzernforschung und Mercedes-Benz Cars Entwicklung, gebeten, den Beauftragten des Betriebsrats direkt Rede und Antwort zu stehen. Am 6. Mai nahm er sich die Zeit - gemeinsam mit Dr. Stephan Geier, Leiter RD Operations und Carmen Kasper, Leiterin HRM/RD. Für diese Bereitschaft zum direkten Dialog bedanken wir uns ausdrücklich. Die lebhafteste Debatte zu den Zukunftsthemen in RD haben wir in dieser BRENNPUNKT extra-Ausgabe zusammengefasst.

Es ist uns sehr wichtig, dass der Vorstand mit der Belegschaft im Gespräch bleibt. Deshalb werden wir diesen Weg weitergehen und auch zu anderen Fragen und Themen Vorstände zu uns einladen. Von den intensiven Gesprächen profitieren am Ende alle Seiten – das ist meine feste Überzeugung.

Herzlichst Ihr

Ergun Lümali

Stellv. Betriebsratsvorsitzender
Standort Sindelfingen

Im Dialog mit dem Vorstand: Prof. Dr. Thomas Weber stellt sich den Fragen der Beauftragten des Betriebsrats zur Strategie in RD

Am 6. Mai 2013 hatten die Beauftragten des Betriebsrats in RD die Gelegenheit - stellvertretend für die RD-Beschäftigten - den Chef der Konzernforschung und Mercedes-Benz Cars Entwicklung zu wichtigen Zukunftsthemen direkt zu befragen. Prof. Dr. Weber kam mit einer zentralen Botschaft zur Beruhigung der Gemüter: „Es ist geplant, die Belegschaftszahlen an den RD-Standorten in Deutschland auf heutigem Niveau zu halten. Der Aufbau im Ausland wird auch die Arbeitsplätze in Deutschland sichern.“

Zum Einstieg erläuterte Prof. Dr. Weber die Wachstumsstrategie MBC 2020 und die Pläne zur Internationalisierung von RD vor dem Hintergrund der aktuellen Wettbewerbssituation und der Verschiebung der weltweiten Absatzmärkte. Dabei machte er deutlich, dass zur Erreichung einer wettbewerbsfähigen Profitabilität des Unternehmens eine Wachstums- und Effizienzoffensive zwingend notwendig sei. Diese Offensive liefere bereits. Sie wurde von ihm hinsichtlich zu erwartender Wachstumsmärkte und -segmente, neuer Produkte und erforderlicher Zukunftstechnologien im Detail erläutert.

Um die entscheidenden Märkte in China, den USA und den neuen Schwellenländern zu bedienen, sei außerdem neben einer lokalen Produktion teilweise auch eine Entwicklung vor Ort notwendig. Die Gründe seien vielfältig und reichen von der Identifikation regionaler Trends und Produkthanforderungen über die Know-how-Sicherung und Absicherung länderspezifischer Bedarfe bis hin zur engen Verzahnung mit der Produktion vor Ort. Prof. Dr. Weber stellte hierzu im Detail unsere RD-Standorte in China, den USA und Indien anhand der konkreten Schwerpunkte dieser Standorte vor und spiegelte diese außerdem an den intensiven Aktivitäten der Wettbewerber in denselben Regionen.

Prof. Dr. Weber ging in seinem Vortrag auch auf die Belegschaftsentwicklung RD ein. Er zeigte auf, dass aktuell in Deutschland 10.800 Menschen in RD beschäftigt

sind. Diese Zahl sei in den letzten Jahren deutlich gestiegen - um ca. 1.300 Mitarbeiter. Es wurde deutlich, dass aktuell ca. 90 % der RD-Belegschaft in Deutschland arbeiten. Zur Unterstützung der MBC-Wachstumsstrategie sei jetzt verstärkt ein Aufbau der internationalen RD-Center notwendig. Geplant sei außerdem, die Belegschaftszahl an den deutschen RD-Standorten konstant zu halten. Prof. Dr. Weber betonte: „Wir sind heute schon global aufgestellt und müssen noch globaler werden, aber das Zentrum von RD ist und bleibt Deutschland.“ Und: „Wer jetzt verbreitet, dass Jobs wegfallen, der handelt unverantwortlich, weil wir das nicht vorhaben.“ Prof. Dr. Weber ging schließlich noch direkt auf das MTC

Sindelfingen ein und wies darauf hin, dass gerade hier durch Millioneninvestitionen weit im dreistelligen Bereich massiv in die Zukunft investiert würde: Nach Fahr Simulator und Klimawindkanälen sei derzeit ein neuer Aeroakustik-Windkanal im Bau, ein großes Hightech Crash- und Prüfzentrum würde folgen. Er schloss seinen Vortrag mit der Aussage, dass das internationale RD-Netzwerk die Zukunft unserer traditionellen RD-Standorte sichere und appellierte an alle Anwesenden, diesen wichtigen Zukunftstrend tatkräftig zu unterstützen.

Die Beauftragten des Betriebsrats hielten dann konkreter nach: **Frank Buschbeck**, RD/KSV stellte eine Hintergrundfrage zur



Ergun Lümali, stellv. Betriebsratsvorsitzender Standort Sindelfingen und Monika Tielsch, Vorsitzende des Koordinationsausschusses des Betriebsrats für RD

Internationalisierungsstrategie RD:

„Durch das Indien-Engagement empfinden die Mitarbeiter ihre Arbeit zunehmend als komplizierter und stressiger. Dazu kommt noch die Angst, dass nach der Aufbauphase von MBRDI bei uns Stellen abgebaut werden. Auch die Tatsache, dass die Finanzierung der Impats aus Fachbereichsmitteln erfolgen muss, macht uns Sorgen. Das heißt, wir qualifizieren Mitarbeiter des Stand-orts Bangalore und müssen dafür auch noch zahlen. Damit geben wir zentrales Know-how an einen hochvolatilen Arbeitsmarkt in Indien ab. Glauben Sie, dass dadurch die Akzeptanz des Indienengagements steigt?“

Prof. Dr. Weber appellierte an die Mannschaft, „globaler drauf zu schauen“. Komplexe, schwierige Entwicklungsarbeit würde am Standort Deutschland verbleiben, bestimmte Applikationen, d. h., vor allem auch sich wiederholende einfache Arbeiten sollten verstärkt nach außen vergeben werden. Aufgrund der Zyklizität unseres Geschäftsystems dürfe es insgesamt nicht das Ziel der RD-Beschäftigten sein, alles selber zu machen. „Wir müssen die Bereitschaft in RD schaffen, sich die Frage zu stellen, ob das, was jemand heute macht, nicht auch von einem spezialisierten Lieferanten besser, schneller oder kostengünstiger gemacht werden könnte. Damit schaffen wir uns in RD selbst Freiraum für neue Zukunftsaufgaben und davon gibt es genug.“

Ergun Lümalı, der zuvor zusammen mit **Monika Tielsch**, der Koordinatorin des Betriebsrats für RD, alle Anwesenden begrüßt hatte, wies darauf hin, dass bei einer solchen Strategie die Menschen mitgenommen werden müssten. Dazu brauche es eine gute Kommunikation und maximale Transparenz. Und es gelte auch,



Ergun Lümalı und Prof. Dr. Thomas Weber

positive Zeichen zu setzen: „Wenn ein Kollege seit Jahren auf einem Arbeitsplatz in RD als ANÜ arbeitet, dann muss er eine Chance auf eine Festeinstellung erhalten.“ Der Betriebsrat habe durchaus die Einsicht, dass eine weitere Internationalisierung unvermeidlich sei. Allerdings fordere er eine ausgeglichene Wachstumsstrategie des Unternehmens – das heißt, auch an den bestehenden Standorten müsse Wachstum stattfinden. So fordere der Betriebsrat beispielsweise eine neue, zusätzliche Baureihe für den Standort Sindelfingen ein – dies würde nicht nur in der Produktion, sondern auch in der Entwicklung Beschäftigung sichern.

Alexander Kozun, RD/PTD, fragte nach der **Zukunft der ATG-E für eine kommende Baureihe**. „In den Fachbereichen geht das Gerücht herum, dass 80 ATGs extern aufgebaut werden sollen. Stimmt das? Und wenn ja, was sind die Gründe dafür? Unserer Kenntnis nach stehen eigene Kapazitäten zur Verfügung und deshalb

halten wir dieses unter den Gesichtspunkten Kosten, Beschäftigungssicherung und Qualität nicht für sinnvoll. Wie stehen Sie dazu?

Prof. Dr. Thomas Weber stellte dazu zunächst klar, dass aktuell eine Ausschreibung läuft und die Anlauffabrik sich in Konkurrenz mit Fremdfirmen um den Zuschlag bewirbt. **Dr. Stephan Geier**, Leiter RD Operations, ergänzte „Die Anlauffabrik misst sich – wie bei Neuvorgaben üblich – mit dem Wettbewerb. Es gibt erste Indikatoren, dass sie sich auf Niveau des Wettbewerbs bewegt. Die Anlauffabrik hat also durchaus eine Chance – Wettbewerbsfähigkeit vorausgesetzt.“ **Ergun Lümalı** appellierte daraufhin an den Vorstand: „Wenn ein Bereich ein Beschäftigungsproblem hat – was hier scheinbar der Fall ist - dann können nicht noch weitere Teile nach außen vergeben werden.“ Er verwies außerdem auf die hohe Qualifikation der Mannschaft und die Vorteile, die sich aus den





Matteo Vicedanini

jahrelangen Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen Anlaufabrik und Entwicklung ergeben.

Auch das Thema **Personalentwicklung und Fachkarriere** wurde angesprochen. **Peter Keck**, RD/KSB: „Seit längerer Zeit ist zu beobachten, dass zunehmend hoch qualifizierte und leistungsbereite Mitarbeiter Daimler verlassen, z. B. Richtung Porsche. Offensichtlich sehen die Mitarbeiter wesentlich bessere Chancen außerhalb des Unternehmens. Es ist keine Strategie erkennbar, wie gute Leute im Konzern gehalten werden können, die sich nicht nur in Richtung Personalverantwortung entwickeln wollen, sondern mit ihren fachlichen Fähigkeiten anerkannt werden wollen – und das nicht nur in Form von Wertschätzung, sondern auch finanziell. Gibt es Überlegungen, die Situation zu verbessern?“

Prof. Dr. Weber stellte zusammen mit der anwesenden Personalleiterin RD, **Carmen Kasper**, Transparenz über die Fluktuation in RD her. Die Zahlen lägen in Summe unter 2 % inklusive Altersaustritte und Konzernwechsel, beispielsweise zu AMG. Die externe Fluktuation betrage knapp unter 1 %. RD rekrutiere im Gegenzug in mindestens gleicher Höhe qualifizierte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auch vom Wettbewerb. In Summe würde dieses Thema aber sehr genau beobachtet.

Matteo Vicedanini, PLE BR 453, stellte kritische Fragen zur Kooperation mit anderen Herstellern. „Bei uns herrscht der Eindruck, dass Kooperationen mit anderen Herstellern wie Renault/Nissan oder BMW politisch geschlossen wurden, aber nicht organisatorisch umgesetzt wurden. Das heißt, Zuständigkeiten sind gemischt

und länderspezifische Kulturen und Prozesse passen nicht zusammen. Wie wollen Sie das daraus entstandene Kompetenzchaos auflösen?“

Prof. Dr. Weber erklärte, es sei ihm bewusst, dass jede Kooperation Herausforderungen auf kultureller und organisatorischer Ebene erzeuge. In diesem Zusammenhang sei es entscheidend, dass die RD-Mitarbeiter ihre Kompetenz einbringen und für kulturelle Unterschiede sensibilisiert würden. Es gelte aber auch, Beschäftigte aus dem jeweiligen Kulturkreis zu qualifizieren und einzubinden.

Helmut Holzknicht, RD/OTD, fragte nach der **Unterstützung des weltweiten Anlaufs für eine kommende Baureihe**. „Durch gleichzeitige Anläufe weltweit stellt sich ein Problem: Wer soll diese Anläufe gleichzeitig von RD aus begleiten? Bis jetzt gibt es keine Taskforce zur Anlaufbegleitung aus Werkstattemitarbeitern und Ingenieuren.“

Prof. Dr. Weber bestätigte, dass der weltweite Anlauf der kommenden neuen C-Klasse uns alle massiv fordern werde – dies war aber von Anfang an klar. Daher habe man schon vor 2 ½ Jahren angefangen, ihn fundiert vorzubereiten. Die entsprechenden internationalen Entwicklungs-Verbindungsstellen (EVS) hätten hart daran gearbeitet. Es sei unser Anspruch, nicht nur eine funktionierende Task Force zu haben, sondern von vorneherein geordnete Prozesse zu etablieren. Die EVS hätten die Leute vor Ort gut ausgebildet und bei komplexen Themen wie z. B. dem Kabelsatz gäbe es entsprechende Task Forces. Auch deshalb seien die Impacts so wichtig wie die Expects.

Letzteren habe er fest zugesichert, dass sie bei ihrer Rückkehr reintegriert werden. Das Know-how, das sich diese RD-Mitarbeiter im Ausland aneignen, sei in RD auch im Inland extrem wichtig.

Reiner Bandlow, RD/FNK, fragte nach der **Beschlusstreue**. „Wir beobachten, dass einmal gefällte Entscheidungen im Laufe der Entwicklung revidiert werden, teilweise sogar mehrfach. Das führt zu erheblich höheren Kosten, einer deutlichen Mehrbelastung der Beschäftigten und im Endeffekt zu einer schlechteren Qualität. Wie kann die Stabilität von Entscheidungen gewährleistet werden?“ Prof. Dr. Weber bestätigte, dass ein klares Ziel aller Beteiligten ist, dass künftig nach den Vorstandsabnahmen keine Änderungen mehr vorgenommen würden.

Die Innovationsfähigkeit RD war Gegenstand der Frage von **Raimund Leisten-schneider**, RD/OEQ. „Die Wurzeln unseres Markenimages ruhen lange auf eigenen, wegweisenden Innovationen, die Mercedes als Innovationsführer platzierten – von der Crashzelle über die Raumlenkerachse, das ABS und vieles mehr. Im Zuge der immer komplexer werdenden Technologien wird es immer schwieriger, wenn nicht unmöglich, Ideen in eigenen Einheiten zu erfinden, zu optimieren und voran zu bringen. Wie stellen Sie die Innovationsfähigkeit RD für „fremde Ideen“ sicher? Unter „fremden Ideen“ sind all die Ideen zusammengefasst, die nicht aus der eigenen Einheit kommen, wie z. B. Ideen aus anderen Direktionen, Werken oder unseren Kunden. Als Mitarbeiter des Ideen-/Innovationsmanagement habe ich den Eindruck, dass RD hier wenig gerüstet ist.“

Prof. Dr. Weber betonte, dass viele Innovationen „aus der eigenen Truppe“ kämen, es würden aber auch Lieferanten abgefragt. Es sei Ziel, Schnittstellen abzubauen, damit Innovationen besser durchdringen könnten. Zum Abschluss appellierte Prof. Dr. Weber nochmals an alle Beauftragten des Betriebsrates, die für uns alle wichtige und erfolgsbestimmende Internationalisierungsstrategie mit allen Kräften zu unterstützen. Er bedankte sich für den konstruktiven Dialog, die zukunftsorientierte positive Grundeinstellung und kündigte eine Fortführung des Austausches an.