

Werte und das Unternehmen im Holozän von IoT, Industrie 4.0 & Co.

Der sich zunehmend vergrößernde digitale Raum erfordert eine Repositio-
nierung des Unternehmens und wirft Erklärungsbedarf auf gegenüber den
Werten, für die es steht.

DR. BERNHARD VALNION, D1G1TAL AGENDA UG

Das Unternehmen Lamborghini Trattori wurde 1948 in Cento, Ferrara in Italien, von Ferruccio Lamborghini zur Herstellung von damals dringend benötigten Traktoren gegründet. 1959 wurde die Produktion dann um Brenner und Klimaanlage erweitert und vier Jahre später gründete Lamborghini die Firma Automobili Lamborghini [1]. Der Grund für die Entscheidung, superschnelle Sportwagen zu bauen, ist der Legende nach das Ergebnis einer Auseinandersetzung mit Enzo Ferrari: Lamborghini hatte häufig Probleme mit seinem Ferrari und beschwerte sich bei Firmenchef Enzo Ferrari. Dieser wies ihn mit dem Hinweis zurück, Lamborghini könne zwar Traktoren bauen, habe aber vom Sportwagenbau keine Ahnung. Deshalb beschloss Lamborghini, seinem Widersacher das Gegenteil zu beweisen, indem er einen schnelleren Sportwagen baute [2]. Wer in den Annalen von Vorwerk blättert, das eigentlich für seine Handstaubsauger der Marke Kobold und das Klingeln an der Haustür bekannt ist, findet eine ebenso spannende Geschichte: Es begann 1961, als Vorwerk zunächst eine Universalküchenmaschine auf den Markt brachte. Sie vereinte sieben mechanische Funktionen, unter anderem Rühren, Kneten und Schneiden [3]. Weil in Frankreich „Potages“, also gebundene Suppen, äußerst beliebt waren, hatte ein dort lebender Schweizer Anfang der 1970er Jahre die Idee, Koch- und Mixerfunktion in einem Gerät zu fusionieren, weil sich so das Kreieren von Suppen enorm vereinfachen lässt. Vorwerk ließ sich von diesem innovativen Ansatz inspirieren und so entstand aus einem Kaltmixer ein Heizmixer, der Urvater des heute so erfolgreichen Thermomix. Auch im Sinne von Online-Community und begleitender Print-Literatur wurden einige Register gezogen, doch ein echter Smart Mixer ist es bis heute dennoch nicht geworden, denn in Sachen Usability, Customer Experience und Connectivity hat Silicon Valley die Messlatte für einen Maschinenbauer mit deutschen Wurzeln dann doch etwas zu hoch gehängt.

Die Zeit drängt

Was lässt sich aus diesen zwei Beispielen lernen? Viele deutsche Fertigungsbetriebe haben ähnlich wie Lamborghini klein angefangen und sind dann groß herausgekommen – und dabei eine durchaus bemerkenswerte Metamorphose durchlebt. Und auch Vorwerk ist nur eines von vielen Zitaten des unablässigen Strebens nach Produktoptimierung. Wer mit Mitarbeitern auf dem Unternehmensgelände eines Maschinenbauers spricht, spürt förmlich den Stolz, einen Beitrag zu erfolgreichen Produkten leisten zu dürfen.

Beide Firmen haben den (erfolgreichen) Wandel vollzogen, doch haben beide dafür Jahrzehnte benötigt – ein Zeitraum, der heute keinem Management mehr zugebilligt wird – siehe Agfa, siehe Grundig, siehe Nokia, siehe Mannesmann.

Keine Frage, es steht ein umfassender Wandel infolge der weiter voranschreitenden Digitalisierung an, der mit Agilität und Entschlossenheit angegangen werden muss. Doch, gibt es da nicht eine Konstante der Bewegung, wie in der Physik, die den Planeten elliptische Bahnen um die Sonne aufzwingt und damit Ordnung ins Chaos bringt? Die Antwort ist einfach: Ja, es sind die Werte, für die ein Unternehmen steht, und die Marke, die es dem Kunden leicht macht, beim Hersteller seiner Wahl einzukaufen. Eine Marke hilft, herauszukommen aus der Falle, reine Leistungen anzubieten, weil damit eine Maschine 1:1 mit einem Wettbewerbsprodukt vergleichbar wird. Das weite Feld von Predictive Maintenance zum Beispiel, als Kundenbindungsinstrument verstanden, bietet hier beachtliches Potenzial [4]. Eine starke Marke

- wirkt nach innen und außen
- ist die Basis für die Identifikation der Mitarbeiter
- macht potenzielle Stellenbewerber neugierig
- schafft Vertrauen bei Kunden und Lieferanten.

Unternehmenswerte bilden den genetischen Code einer jeden Marke ab. Erst sie ermöglichen es dem Unternehmen, eine gewisse Haltung dem anstehenden Wandel gegenüber einzu-

nehmen und sind somit das größte Differenzierungsmerkmal. Unternehmenswerte prägen die

- Unternehmensführung
- Mitarbeiterführung
- Auswahl geeigneter Mitarbeiter
- Auswahl von Geschäftspartnern und Lieferanten
- internen Prozesse
- Vermarktung
- Produktentwicklung

Wer diese Aspekte mit den Möglichkeiten der Digitalisierung kritisch in Beziehung setzt, dem wird schnell klar, welches Gestaltungspotenzial sich auftut. Warum also soll der digitale Zwilling einer Werkzeugmaschine nicht auch die Gene und Werte eines gestandenen Maschinenbauers widerspiegeln?

Literatur

[1] www.lamborghini.com/de-en/das-unternehmen/personen/ferruccio-lamborghini

[2] *Thoroughbred & Classic Cars*, Jan. 1991.,
www.400gt.com/articles/compare/interview.htm

[3] thermomix.vorwerk.de/ueber-uns/die-geschichte-des-thermomix/

[4] www.maschinenbau-institut.de/after-sales-service/vdma-kongress-predictive-maintenance