

Pressemitteilung

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO

Juliane Segedi

15.05.2025

<http://idw-online.de/de/news852244>

Forschungs- / Wissenstransfer, Forschungsergebnisse
Politik, Wirtschaft
überregional



Wie die industrielle Transformation gelingt

Studie des Fraunhofer IAO zeigt Wege zu resilienter und nachhaltiger Wertschöpfung

Die neue Studie »Industrial Transformation« des Fraunhofer IAO analysiert, wie Unternehmen ihre Geschäftsmodelle, Operating Models und Wertschöpfungsketten zukunftsfähig aufstellen können. Sie bietet konkrete Handlungsempfehlungen sowie Einblicke aus zehn erfolgreichen Transformationsbeispielen.

Die industrielle Wertschöpfung steht unter massivem Veränderungsdruck. Globale Krisen, technologische Umbrüche, neue Kundenbedürfnisse sowie steigende Anforderungen an Nachhaltigkeit fordern Unternehmen heraus, ihre Geschäftsmodelle und Produkte grundlegend zu überdenken. Die neue Studie »Industrial Transformation« des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO im Rahmen der Fraunhofer Heilbronn Forschungs- und Innovationszentren HNFIZ analysiert diese Entwicklungen und zeigt anhand konkreter Unternehmensbeispiele, wie tiefgreifende Transformationen erfolgreich gestaltet werden können. Ziel ist es, Orientierung und methodische Ansätze zu bieten, um Wertschöpfung in Unternehmen aus Industrie und Dienstleistung zukunftsfähig, resilient und nachhaltig aufzustellen.

Industrial Transformation Governance: Ein Kompass für den Wandel

Im Zentrum der Studie steht das Konzept der Industrial Transformation Governance – ein strukturierter Orientierungsrahmen, der Unternehmen bei der Planung, Umsetzung und Steuerung tiefgreifender Veränderungsprozesse unterstützt. Es beschreibt, wie bestehende Wertschöpfungsmuster durch neue Operating Models (Betriebsmodelle), Geschäftsstrategien und Kompetenzen ersetzt werden können, um langfristig widerstandsfähig, effizient und nachhaltig zu wirtschaften. Die Governance dient dabei als Planungsinstrument, mit dem Unternehmen ihr Operating Model – also das Zusammenspiel aller für die Wertschöpfung relevanten Ressourcen, Prozesse und Strategien – gezielt und ganzheitlich neu ausrichten können. »Die Transformation industrieller Wertschöpfung ist kein isolierter Technologieschritt, sondern ein fundamentaler organisatorischer Umbau des Unternehmens. Industrial Transformation Governance beschreibt, wie Sie diesen Wandel aktiv strategisch steuern, statt ihm hinterherzulaufen«, erklärt Dr. Moritz Hämmerle, Leiter des Forschungsbereichs »Cognitive Engineering and Production« am Fraunhofer IAO und Mitautor der Studie.

Transformations-Journeys aus der Praxis: Was erfolgreiche Unternehmen verbindet

Auf dieser Basis analysieren die Autoren der Studie die Transformationspfade von zehn Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen sowie verschiedener Größen und Regionen – darunter u. a. ZF Friedrichshafen, Hansgrohe, VAUDE, DESMA und Kärcher. Die Unternehmen haben gemein, dass sie bereits erfolgreiche Transformationsaktivitäten nachweisen können. Die Autoren der Studie untersuchen dabei die Inhalte der Transformation, den Ablauf, die Erfolgsfaktoren sowie die Umsetzung der Erfolgsfaktoren. Dabei zeigt sich, dass die Unternehmen jeweils spezifischen Herausforderungen gegenübergestellt waren und diese durch maßgeschneiderte Lösungsansätze bewältigen konnte. Alle Fallstudien zeigen übereinstimmend: Transformation gelingt, wenn sie strategisch klar ausgerichtet, technologisch sinnvoll unterstützt, kulturell mitgetragen und schrittweise umgesetzt wird. Die Unternehmen in den Beispielen haben nicht abgewartet, bis der Wandel zur Bedrohung wurde, sondern aktiv gehandelt: Sie definierten ein klares Zielbild,

gestalten ein neues Operating Model. förderten eine offene, lernbereite Unternehmenskultur, setzten gezielt auf Pilotprojekte zur Erprobung neuer Technologien und bezogen ihre Mitarbeitenden frühzeitig ein. Anstatt die Rahmenbedingungen zu negieren, gestalteten sie den Wandel vorausschauend mit – kompetenzorientiert, datenbasiert und mit einem klaren Fokus auf den Mehrwert für das gesamte System.

Eine Studie für die Praxis – mit Impulsen für Wirtschaft und Politik

Die Studie wurde im Rahmen der Fraunhofer Heilbronn Forschungs- und Innovationszentren HNFIZ erstellt und richtet sich gezielt an Entscheidungsträgerinnen und -träger in Industrieunternehmen, Transformationsverantwortliche sowie wirtschaftspolitische Akteure. Neben wissenschaftlichen Analysen liefert sie vor allem eines: direkt anwendbare Erkenntnisse, wie Unternehmen ihre Wettbewerbsfähigkeit und gesellschaftliche Verantwortung in Einklang bringen können.

Ansprechpartnerin Presse:

Juliane Segedi
Presse und Öffentlichkeitsarbeit
Fraunhofer IAO
Nobelstr. 12
70569 Stuttgart
Telefon +49 711 970-2343
E-Mail presse@iao.fraunhofer.de

wissenschaftliche Ansprechpartner:

Dr.-Ing. Moritz Hämmerle
Leiter Forschungsbereich Cognitive Engineering and Production
Fraunhofer IAO
Nobelstr. 12
70569 Stuttgart
Telefon +49 711 970-2284
E-Mail moritz.haemmerle@iao.fraunhofer.de

URL zur Pressemitteilung:

<https://www.iao.fraunhofer.de/de/presse-und-medien/aktuelles/wie-die-industrielle-transformation-gelingt.html>