


TIN-Tool T2	Potenziale			Bedeutung für den Betrieb		Erfüllungsgrad im Betrieb		Beeinflussbarkeit Betrieb/BR		Signalwert: "Bestand" Erfüllungsgrad		Handlungsbedarf: Signalwert - Beeinflussbarkeit		Kommentare	Erläuterung	Beispiele, Bilder
	Metallbranche/Praxisbeispiel			wichtig	unwichtig	erfüllt	teilweise	ungemügend	niedrig	mittel	hoch	erfüllt	erfüllt			
Betrieb:			Datum Anz. Bogen Anz. Personen													
Wertungspunkte			1 3		4 2 0 0 0 1 2 4 0 1 2 4 1											
1 Voraussetzungen (notwendig)																
11	Belegschaft	Verfügt der Betrieb über eine Belegschaft, mit welcher die Transformation bis 2030 gelingen kann?	1							1,0	2,0	2,0				
12	Management/Führung	Ist das betriebliche Management in der Lage, realistische Transformationstrends zu erkennen, Ziele und Strategien zu formulieren und die Belegschaft dafür zu begeistern?	1							1,0	8,0	8,0		überbetrieblich schlechter erfüllt	Hier ist gemeint, ob die Arbeitsfähigkeit (Gesundheit) Motivation* Kompetenz auch unter demografischen Aspekten erhalten bzw. gefördert und geeignetes Personal rekrutiert wird. Werden Strategiewerkzeuge wie BSC, Balanced Scorecard genutzt? Werden technologische Trends systematisch verfolgt?	
13	Betriebsrat	Ist der BR kompetent, in der Belegschaft akzeptiert und durchsetzungsfähig, um an der Gestaltung einer beschäftigungsorientierten Transformation mitzugestalten?	1							1,0	4,0	4,0			Der Betriebsrat hat ein eigenes Leitbild (Abb. P13) und Erfahrungen mit Beschäftigungssicherung (§ 92a BetrVG). Wird der Wirtschaftsausschuss für Transformations Szenarien genutzt? Behandelt der BR die Mittelfrist-Entwicklung inkl. Produktzyklen und 3/FP - mittelfristiger Personalplanung?	
14	Organisation	Sind betriebliche Aufbau- und Ablauforganisation auf die Transformationsfähigkeiten ausgerichtet?	1							1,0	8,0	8,0			Der Betriebsrat hat ein eigenes Leitbild (Abb. P13) und Erfahrungen mit Beschäftigungssicherung (§ 92a BetrVG). Wird der Wirtschaftsausschuss für Transformations Szenarien genutzt? Behandelt der BR die Mittelfrist-Entwicklung inkl. Produktzyklen und 3/FP - mittelfristiger Personalplanung?	
15	Technik	Kennt der Betrieb den neuesten Stand der (4.0-)Technik und setzt ihn sinnvoll ein?	1							1,0	4,0	4,0		neue Maschinen vs. Stanzerei, Waage halten zwischen Rationalisierung und sicheren Arbeitsplätze		
16	Unternehmensstruktur	Verfolgen die Eigentümer bzw. Träger für den Standort eine Politik der nachhaltigen Entwicklung an?	1							1,0	16,0	16,0			Das fängt damit an, dass der Betriebsrat am Standort überhaupt eine auskunftsfähige und entscheidungsbefugte Leitung vorfindet. Eine wichtige Kennziffer sind auch die F&E-Quote und der Innovationsplan: Wird dauerhaft mindestens soviel investiert wie abgeschrieben?	
17	Produkte	Bietet der Betrieb Produkte inkl. Dienstleistungen an, um angesichts der Trends hinsichtlich Preis und Alleinstellung genügend Deckungsbeiträge zu erwirtschaften?	1							1,0	16,0	16,0		wechselt von Produkt zu Produkt	Abbildungen P17.1 und 2. Gemeint ist insbesondere die Abfolge der Produkte entsprechend ihrer Produktlebenszyklen sowie die Kombination aus Alleinstellung und Exzellenz. Das Geschäftsmodell muss die Anpassung an geänderte Marktstrukturen erlauben.	
18	Auftragsprozess	Kann der Betrieb im internationalen Standortvergleich und Wettbewerb die Tarifentgelte rechtfertigen?	1							1,0	8,0	8,0		bsb: evtl. unter 2!	Abbildung P18: Gemeint sind hier insbesondere die betrieblichen Kennziffern KPIs: Key Productive Indicators. Eine Option bei sinkenden Stückzahlen ist ja die LastSite-Strategie: Wir sind der letzte Standort weltweit, der die Produktion einstellt.	
2 Fähigkeiten																
21	Wissensmanagement	Schützt und entwickelt der Betrieb sein (en) Know-how (-Vorsprung) gegenüber der Konkurrenz?	1							1,0	16,0	16,0		lasse zu, dass Leute mit hohem Potenzial und Kompetenz bei der Konkurrenz. Strafen würden schnell bezahlt.	Stand der Technik sind betriebliche Wk's, in dem alle Mitarbeiter/innen eintragen und kommentieren können und stets den aktuellen Stand der Dokumente haben. Natürlich müssen auch die Innovationen patentrechtlich und gegen Spionage geschützt werden. Key Potentials werden gehalten bzw. sie haben vertragliches Konkurrenzverbot	
22	Wertschöpfungsmanagement	Assoziiert der Betrieb Wertschöpfungskette? ... bei Aufträgen und bei Neuentwicklungen?	1							1,0	2,0	2,0			Damit ist die Kooperationsfähigkeit gemeint, die Schrittmacher zu beherrschen und ggf. Satellitenstrukturen aufzubauen, welche die Technologieführerschaft am Standort sichern.	
23	Flexibilität	Beherrscht der Betrieb für absehbare saisonale, konjunkturelle und Produktschwankungen die Kapazitätssteuerung?	1							1,0	8,0	8,0			Das erfordert entsprechende Strategien sowohl für den Fall des Mehrbedarfes als auch des Minderbedarfes entsprechend der Nachfrags.	
24	Wandlungsfähigkeit	Ist der Betrieb so aufgestellt, dass er für absehbare und überraschende Entwicklungen einen Plan B hat?	1							1,0	16,0	16,0			Die Beharrungskräfte im Management und der Belegschaft dürfen nicht zu groß sein: Die erforderliche Anpassungsfähigkeit und Robustheit gegenüber den Transformations-Trends muss gewährleistet sein Ein Risikomanagement ist erforderlich. Der Technologietransfer muss vorbereitet sein.	
25	Beteiligung/Akzeptanz	Stellt der Betrieb die Information und die Beteiligung aller Mitarbeiter/innen an Entscheidungen im Rahmen ihrer Urteilsfähigkeit sicher?	1							1,0	8,0	8,0			Abbildung P25: Beteiligungsprozess	
26	Beschäftigungsfähigkeit	Schafft es der Betrieb, die Beschäftigungsfähigkeit der Belegschaft trotz Alterung und demografischer Entwicklung zu erhalten?	1							1,0	0,0	0,0			Steigen kann mit dem u50-Anteil die BEM-Quote. MitarbeiterInnen mit Einsatzschränkungen. Die AU-Quote bei u50 ist in der deutschen Industrie doppelt so hoch wie bei den u50. Das Arbeitnehmerpotenzial für Einstellungen sinkt: Die Geburtenzahl 1960 war doppelt so hoch wie 2020.	Ein Körner Automobilzulieferer hat ein ABA-Projekt gestartet: Altersneutrale bteiligung sorientierte Arbeitsgestaltung: Mit Mischarbeit, Ergonomie-Initiative ...
27	Imagepflege, Ökologie	Kennt und berücksichtigt der Betrieb seine regional- und beschäftigungspolitische Verantwortung und Umweltanforderungen?	1							1,0	4,0	4,0			kennt er die richtigen Partner?	
3 Innovation																
31	Prozess-Innovation, KVP	Stellt der Betrieb die ständige Verbesserung der wichtigsten Geschäftsprozesse sicher?	1							1,0	8,0	8,0			Abbildung P31 KVP = Kontinuierlicher Verbesserungsprozess	
32	Personalentwicklung	Nutzt und entwickelt der Betrieb die Potenziale seiner MitarbeiterInnen?	1							1,0	8,0	8,0			Arbeitet der Betrieb mit QualMatrix, Qualifizierungsbedarfsanalyse nach TV Bildung, § 3, Personalentwicklungsgesprächen etc.?	
33	Produktentwicklung	Beherrscht der Betrieb die schnelle Entwicklung besserer Produkte entsprechend mittel-/langfristiger Markttrends?	1							1,0	16,0	16,0			Entscheidender Kennwert ist die "Time-To-Market", also die Zeit von der Freigabe der Neuentwicklung bis zur ersten Auslieferung. Werden Sie MA im Entwicklungsprozess beteiligt: Simultaneous Engineering? Lifecycle-Management über die Lebensdauer des Produktes und Früherkennung von Markttrends sind Voraussetzung.	
34	Geschäftsfelder	Werden die Erkenntnisse zu den Transformationstrends systematisch zur Entwicklung neuer Geschäftsfelder genutzt?	1							1,0	16,0	16,0			Wird insbesondere überprüft, ob das Geschäftsmodell angesichts der Trends noch trägt und es ggf. weiterentwickelt? - Wird mit Forschungspartnern an neuen Anwendungen auf Basis der betrieblichen Kompetenzen und Erfahrungen gearbeitet?	

