



Bild: Heinrich Schwarze-Blanke



Dr. Dieter Lederer
Berater, Investor,
Unternehmer und
Musiker.

Quo vadis Autoindustrie?

Wohin geht es in 2025? Das ist die Fragen aller Fragen, die die Gemüter von Vorständen und Geschäftsführern der hiesigen Automobilindustrie bewegt. Offenbar steht die Branche an einem Scheideweg. Das einstige Symbol für Fortschritt und Innovation wirkt heute wie ein Koloss auf wackeligem Fundament, der nicht weiß, welcher der vielen Herausforderungen er sich zuerst zuwenden soll: der geflopten Modellpalette, der trägen und selbstzufriedenen Organisation, dem einfalllosen Management, den übermächtigen Wettbewerbern oder der miserablen Ertragssituation? Wird es gelingen, die massiven Probleme zu lösen, oder droht eine Schrumpfkur bis zur Bedeutungslosigkeit?

Aus den Vorboten der Krise sind mittlerweile handfeste Indikatoren geworden: Umsätze und Gewinnmargen schrumpfen drastisch, der Rotstift macht weder vor Beschäftigten noch vor Werken Halt, die fieberhafte Suche nach Kooperationspartnern zum Ausgleich eigener technischer Schwächen hält an, während lautstark ausgeufene Innovationskonzepte nicht verfangen. Als wäre damit die Misere nicht schon groß genug, spielen diejenigen, die es richten sollen, bisweilen auch noch auf Nebenkriegsschauplätzen. Sie prangern Krankheitstage und Home-Office-Regelungen an, statt sich voll und ganz dem Turnaround zu widmen.

Es geht ums Ganze

Was ist zu tun angesichts der überbordenden Schwierigkeiten, deren Ursachen vornehmlich in strukturellen Defiziten liegen, über die seit Längerem nonchalant hinweggesehen wurde? Die folgenden Punkte geben Hinweise.

- **Wirksame Transformation:** Ob es um SW- und Digital-Kompetenzen geht, um Geschwindigkeit und Kundenorientierung, um Denken in Ökosystemen statt in einzelnen Fahrzeugen – es ist höchste Zeit für gewollte und wirksame Transformation. Dafür braucht es einen eisernen Willen und handfeste Change-Kompetenz.
- **Management-Performance:** Würden angst- und egogetriebenes Irrlichtern sowie das Handeln nach persönlichen Vorlieben in höheren Management-Positionen abgestellt, stiege die unternehmerische Performance sprunghaft an. Dazu müsste jedoch die Komfortzone verlassen werden.
- **Progressivität:** Zukünftiger Erfolg hängt nicht an weniger Home-Office-Tagen. Im Gegenteil: Dass angesichts der Krise Traditionalismus einkehrt und Progressivität aufgegeben wird, ist kontraproduktiv. Wer das nicht will, schaut sich auf dem Arbeitsmarkt um.

Ob die Automobilindustrie in einer Welt voller Transformation ihre Relevanz bewahren kann, liegt alleine in ihrer Hand. Die Uhr tickt – und es geht ums Ganze. (na) •