

Kay Freiland



Jürgen Margetich



# Erfolg bedingt Innovationen

Die heimische Automobilindustrie tut gut daran, nicht länger an ihrer überkommenen Optimierungsstrategie festzuhalten.

Seit sieben Jahren wird eine Industriesparte nach der anderen aufgewirbelt und grundlegend verändert. So gut wie alle Branchen sind hiervon betroffen. Wirklich alle? Nein, eine Industrie scheint lange geschützt worden zu sein: die deutsche Automobilindustrie. Doch 2020 platzte der vermeintliche „Schutzschirm“ überraschend, eine bis dahin nicht gekannte Disruptionswelle überschwebte die Automobilunternehmen wie ein Tsunami. Genannt seien hier nur Stichworte wie der noch immer nicht abgeschlossene Dieselskandal, die Entwicklung von Elektrofahrzeugen, alternative Antriebe, New Mobility, Digitalisierung, autonomes Fahren und die CO<sub>2</sub>-Vorgaben. Nicht zu vergessen die Corona-Pandemie.

Dessen ungeachtet wird nach wie vor mit den vorherrschenden Technologien, Prozessen und Strukturen versucht, der Lage Herr zu werden. Einen Kundenmehrwert zu schaffen, scheint in den Überlegungen keine Rolle mehr zu spielen oder wieder in den Hintergrund zu treten. Es ist aber nicht der „saubere“ Diesel, der die Automobilbranche in die Zukunft führt. Gefragt sind vielmehr alternative Antriebssysteme wie Elektro und/oder Wasserstoff.

Der unliebsame Konkurrent Tesla macht vor, wie es geht. Teslas Börsenwert war im Dezember 2020 höher als der aller europäischen Automobilhersteller zusammen. Mag der hohe Börsenwert auch im Zusammenhang mit der schillernden Unternehmerpersönlichkeit Elon Musk gesehen werden, so ist es doch in erster Linie sein

permanenter Drang, innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln und Dinge neu zu denken. Vielleicht täte es der heimischen Automobilindustrie gut, von diesem Erfolgsrezept zu lernen.

## Die folgenschwersten Fehler werden in den Zeiten gemacht, in denen es richtig gut läuft

Aber was ist der Grund dafür, dass die deutsche Automobilbranche „plötzlich“ nicht mehr auf den vordersten Rängen positioniert ist? Daimler hat im Jahre 2014 den besten bisherigen Absatz in der Unternehmensgeschichte mit 2,5 Millionen verkauften Fahrzeugen verbucht und den Konzernumsatz um 10 Prozent auf 129,9 Milliarden Euro gesteigert. Im gleichen Geschäftsjahr wurde aber auch die Minderheitsbeteiligung an Tesla veräußert und gleichzeitig die Elektroambitionen des Konzerns heruntergefahren. Oberste Priorität hatten weiterhin Diesel und Benzin.

Zur Änderung dieses Kurses wurde der Daimler-Konzern gezwungen – und zwar von der EU durch die Einführung verschärfter Flottengrenzwerte. Volkswagen ist den Wandel schneller angegangen. Im letzten Jahr hat Volkswagen 230.000 rein batteriegetriebene E-Fahrzeuge produziert. Damit liegt Volkswagen nur noch knapp hinter dem Marktführer Tesla. 2021 will Volkswagen im Konzern die Kapazität auf 300.000 E-Fahrzeuge hochschrauben. Um jedoch zum Marktführer aufzuschließen, müssen noch ein paar Probleme be-

seitigt werden. Die VW-Gruppe hat beispielsweise mehr als 20 verschiedene Batterieformate, Tesla hingegen gerade mal zwei. Was es braucht, sind Innovationen. Gut, dass die deutschen Hersteller dies mittlerweile auch so sehen. Laut Hildegard Müller, Präsidentin des Verbandes der Automobilindustrie, sollen dafür von den Herstellern 150 Milliarden Euro investiert werden. Sie sagt, dass Innovationsführerschaft das Thema Nummer eins bei den Konzernen ist. Tatsächlich warten BMW, Daimler, VW und Co. mit einer großen Anzahl an Patentanmeldungen auf. Aber ob damit wirklich auch die Probleme und die Kundenbedürfnisse erfüllt werden, ist noch fraglich.

Es bleibt spannend, ob es den Herstellern tatsächlich gelingt, die zukünftigen Herausforderungen zu meistern. Hildegard Müllers Worte klingen nach einem Appell an die Zulieferer und die mittelständischen Unternehmen im Land: Helft uns die Probleme zu lösen, findet innovative Lösungen und Produkte, um die Mobilitätsbedürfnisse der Kunden, die Einhaltung der CO<sub>2</sub>-Vorgaben und die Vernetzung zu meistern. Der Mittelstand als Innovationsmotor der deutschen Wirtschaft: Das klingt plausibel. Der Mittelstand besteht aus klugen Köpfen, mutigen Entscheidern und Unternehmern, die sich dieser Herausforderung stellen. Das gibt Hoffnung. Mehr noch. Das ist ein guter Grund, hier bewusst zu investieren. ■

Text: Kay Freiland und Jürgen Margetich, Digital Mission Pioneers GmbH