

Pressemitteilung vom 16. Juni 2021 (Seite 1 von 3)

Vom Automobilbauer zum nachhaltigen Tech-Unternehmen: Neue Studie zum Umbruch in der Automobilbranche

Deutsche Automobilbauer müssen unter hohem Zeitdruck einen tiefgreifenden Wandel realisieren und sich zu nachhaltigen Tech-Unternehmen transformieren. An der Schwelle zur Informationsökonomie haben sich die Rahmenbedingungen grundlegend verändert. Alte Erfolgsrezepte funktionieren nicht mehr. Neue aber gibt es noch nicht. Der Forschungsreport „Umbruch in der Automobilindustrie“ des ISF München analysiert die Strategien von global tätigen Unternehmen der Branche. Das Fazit: Um den Paradigmenwechsel zu bewältigen, braucht Deutschlands Schlüsselindustrie einen strategischen Lernprozess – und einen nachhaltigen Umbau der gesellschaftlichen Mobilität.

„Das Problem der deutschen Automobilindustrie ist nicht die Elektrifizierung des Antriebsstrangs oder die Digitalisierung“, erklärt Prof. Dr. Andreas Boes, Vorstandsmitglied des Instituts für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) München. „Deutschlands Automobilbauer müssen sich grundlegend neu erfinden, um die anstehenden Herausforderungen bewältigen zu können.“ Andreas Boes hat gemeinsam mit Dr. Alexander Ziegler die Strategien untersucht, mit denen Schlüsselunternehmen der Automobilbranche versuchen, sich im gegenwärtigen Umbruch zukunftsfähig aufzustellen.

Die Hintergrundannahme ihrer Studie lautet: Tesla ist nur der Vorbote einer neuen Produktionsweise. Die Wertschöpfungskonzepte von Unternehmen wie Google, Amazon, Nvidia oder Alibaba haben einen ausreichenden Reifegrad erreicht, um nach der Disruption von IT-Industrie, Handel, Musik- und Filmindustrie einen „Brückenschlag“ in die industriellen Kerne zu vollziehen. Die Automobilindustrie steht im Fokus dieser Bestrebungen. An der Schwelle zur Informationsökonomie werden Wertschöpfung und Innovationen nicht mit Blick auf das Spaltmaß neugestaltet, sondern auf der Basis von Informationen, die sich aus den wachsenden Datenschatzen gewinnen lassen. Damit drängen neue Akteure auf den Markt, die neue Kernkompetenzen, Geschäftsmodelle, Produktionskonzepte und Formen der Arbeitsorganisation mitbringen. „Das sind Wettbewerber wie von einem anderen Stern“, beobachtet Boes.

Was dies bedeutet, zeigt ein Blick auf das US-amerikanische Unternehmen Tesla. Der Hersteller von Elektrofahrzeugen betreibt Automobilbau nach einem integrierten Software- und Hardwarekonzept. Für Tesla ist ein Auto kein fertiges Produkt mehr, sondern eine softwaredefinierte Plattform, die es permanent zu erweitern gilt. Über Daten, die das Fahrzeug und seine Nutzer erzeugen, optimiert und innoviert Tesla nicht nur permanent seine Produkte, sondern entwickelt auch sein Geschäftsmodell weiter. Mit Hilfe dieser Daten lernt das Unternehmen aber auch die Kernkompetenzen der etablierten und von der klassischen

Industrie geprägten Automobilproduktion immer besser beherrschen. Damit kombiniert das Tech-Unternehmen sein Know-how in der E-Mobilität mit den Prinzipien der Informationsökonomie.

„Tesla ist allerdings nur die Spitze des Eisbergs“, erklärt Andreas Boes. Auch andere Player, die gelernt haben, im Informationsraum zu agieren, dringen in die Wertschöpfungsprozesse der Automobilbranche ein – mit Mobilitätsplattformen, Software-Betriebssystemen, Cloud-Infrastrukturen oder auch als Kontraktfertiger. Diese Entwicklung setzt die etablierten Player hierzulande unter einen erheblichen Veränderungsdruck. Der aktuelle Forschungsreport des ISF München zeigt: Mittlerweile haben die untersuchten Schlüsselunternehmen die Brisanz der Entwicklung verstanden. Aber an der Frage, ob eine grundlegende Transformation auf die strategische Agenda gesetzt werden muss, scheiden sich die Geister. Ein Teil der Hersteller hierzulande setzt weiter auf Kontinuität und versucht, die historisch gewachsenen Kompetenzen als Produzenten und Verkäufer solider Fahrzeuge „made in Germany“ weiterzuführen. Eine zweite Gruppe hat sich den Wandel zum Tech-Unternehmen auf die Fahne geschrieben und sich in Bewegung gesetzt, um die Software-Kompetenzen aufzurüsten und zu bündeln, datenbasierte Geschäftsmodelle zu entwickeln oder Cloud-Infrastrukturen aufzubauen.

Diese Ansätze gilt es zu verstärken, ist Boes überzeugt: „Statt im alten Denkmuster zu verharren, braucht es einen gemeinsamen Lernprozess, ein neues Selbstverständnis und eine gemeinsame Vorwärtsstrategie.“ Den Organisationen, die sich mit ihren lang aufgebauten Prozessen, Strukturen, Routinen, Kulturen und Sozialbeziehungen jetzt zum Tech-Unternehmen transformieren und ihre Position am Markt neu bestimmen müssen, empfiehlt er, die Stärken eines historisch gewachsenen Industriebetriebs mit den neuen Kompetenzen, die gerade in der Informationsökonomie entstehen, zu verbinden. „Informationsökonomie heißt nicht: weg mit der Industrie, sondern: Industrie neu denken.“

Nach Überzeugung der Wissenschaftler sind hierbei nicht nur die Autohersteller und Zulieferer gefragt, sondern auch die Gewerkschaften, betrieblichen Interessenvertretungen und vor allem die Industriepolitik. „Der Umbau der deutschen Schlüsselindustrie kann nur als gesamtgesellschaftliches Zukunftsprojekt gelingen. Und dieses Zukunftsprojekt muss einem ökologisch, ökonomisch und sozial nachhaltigen Wertesystem folgen und die Menschen beteiligen“, sagt Boes.

Zum Report

Der Forschungsreport „Umbruch in der Automobilindustrie: Analyse der Strategien von Schlüsselunternehmen an der Schwelle zur Informationsökonomie“ bildet den Abschluss der ersten Phase des Projekts „Umbruch in der Automobilindustrie“ (Laufzeit: 1. Juli 2020 bis 30. April 2021). Neben dem ISF München waren die IAV GmbH Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr, der IG Metall Bezirk Niedersachsen und Sachsen-Anhalt, die IG-Metall-Geschäftsstelle Wolfsburg sowie der Gesamtbetriebsrat der Volkswagen AG beteiligt. Finanziert wurde die erste Projektphase von der IAV und der IG Metall. Dem Report liegen Fallstudien zu den Unternehmen Tesla, Uber, BMW, Daimler, VW, Geely, Bosch und IAV zugrunde. In die

Gesamtanalyse sind zudem qualitative Interviews und Hintergrundgespräche mit Expertinnen und Experten aus der (deutschen) Automobilbranche eingeflossen.

Der Report steht als Open-Access-Publikation zur Verfügung.

[Link zum Report](#)

Kontakt

Prof. Dr. Andreas Boes, ISF München, Jakob-Klar-Straße 9, 80796 München, +49 (0) 89 272921-0, andreas.boes@isf-muenchen.de

Johannes Katzan, IG Metall Bezirk Niedersachsen und Sachsen-Anhalt, Postkamp 12, 30159 Hannover, +49 (0) 170 3333027, johannes.katzan@igmetall.de

Ansprechpartner für die Presse

Dr. Jutta Witte, Journalistenbüro Surpress GbR, +49 (0) 7472 9487769, jutta.witte@gmx.de, www.surpress.org

Frank Seiß, ISF München, +49 (0) 89 272921-78, frank.seiss@isf-muenchen.de, www.isf-muenchen.de