

## Die Chance, die in der Zerstörung liegt

**AUTOINDUSTRIE** Branche muss sich unter neuen Rahmenbedingungen zurechtfinden –  
Region kann langfristig profitieren

*Jahreswechsel*

*Von unserem Redakteur  
Christian Gleichauf*



*Die Produktion des  
Audi E-Tron GT in den  
Böllinger Höfen.*

*Foto: Audi/sagmeister photography*

Fahren auf Sicht. Das ist nicht nur in der Autoindustrie ein geflügeltes Wort, wenn langfristige Planungen nicht möglich sind. Derzeit ist die Unsicherheit besonders groß. Doch im kommenden Jahr wird sich der Nebel lichten. Manche Unternehmen werden sich dann in einer Sackgasse wiederfinden, andere auf der Überholspur. Die Transformation geht mit Vollgas in die nächste Runde.

Das abgelaufene Jahr hätte zum Super-Gau für den Automobilstandort Deutschland werden können. Mit den ersten Lockdowns in zahlreichen Ländern der Welt sackten die Autoverkäufe ins Bodenlose. Die Beihilfen aus Berlin förderten dann nur Elektrofahrzeuge, was für die Verbrenner einen weiteren Rückschlag bedeutete. Und inzwischen verdichten sich die Anzeichen, dass herkömmliche Benziner und Diesel mit der Euro-7-Norm ab 2025 keine Chance mehr haben, die Abgaswerte einzuhalten. Doch zuletzt zeigte sich, wie schnell es auch unter neuen Vorzeichen bergauf gehen kann.

**Angetrieben von Tesla** Sollten die deutschen Ingenieure je Zorn, Hass oder Verachtung angesichts des Erfolgs ihres Konkurrenten Tesla verspürt haben, so dürfen sie den Amerikanern heute nur dankbar sein. Durch den Erfolg der E-Modelle des Shooting-Stars am Autohimmel wurde schon vor Jahren offensichtlich, welch ein Handlungsbedarf in der deutschen „Old Economy“ besteht.

Pünktlich zum Eintritt der Pandemie geht es denn auch volle Kraft voraus in Richtung Elektromobilität und Digitalisierung. Dreistellige Milliardenbeträge investieren die deutschen Autobauer für den Kurswechsel in den nächsten fünf Jahren. Sie wollen weiterhin in der Welt den Ton angeben. Sie können es sich leisten.

**Kein Zurück** In dieser Gemengelage geraten Teile der Zulieferindustrie in Gefahr, den Anschluss zu verlieren. Nach außen wird noch vieles heruntergespielt und durch Kurzarbeit überbrückt. Doch ein Zurück zum Status quo ante, zur Zeit vor Ausbruch der Pandemie, gibt es nicht.

Das gilt auch für die Region Heilbronn, wo der Transformationsprozess unter besonderen Bedingungen stattfindet. Das Audi-Werk in Neckarsulm hängt noch immer stark am Verbrennungsmotor. Das ist Chance und Risiko zugleich, weil Unternehmen im Umfeld eines solchen Autowerks natürlich das herstellen und liefern müssen und dürfen, was dort benötigt wird. Eine Chance ist, dass noch etwas mehr Zeit bleibt. Das Risiko ist, dass notwendige Schritte weiterhin nicht gemacht werden und am Ende andere die Nase vorn haben.

Positive Rahmenbedingungen schafft auf jeden Fall das Oberzentrum Heilbronn mit seiner erstaunlichen Entwicklung hin zu einer Wissens- und Forschungsstadt. Der Bildungscampus gedeiht und verspricht einen Schub für alle Zukunftsbranchen. Hier ist Aufbruchstimmung zu spüren. Das hat sogar VW erkannt, geht mit der Ansiedlung einer eigenen Programmierschule<sup>42</sup> in Wolfsburg einen ähnlichen Weg wie die Unterländer Kapitale und lässt Audi gemeinsam mit Capgemini ein neues Startup in Heilbronn gründen: XL2 soll Prozesse neu denken, und das nicht nur im Werk Neckarsulm. Das Joint Venture ist ein Digitalisierungs-Hub für den gesamten Volkswagen-Konzern und setzt so auch ein wichtiges Signal für den Standort: Hier geht was.

Gleichzeitig sucht auch hier noch manches Unternehmen nach neuen Geschäftsmodellen. Nicht jedes wird auf die Schnelle eine unbesetzte Nische finden. So dürfte es auch hier bald Nachrichten über Einschnitte geben, über Entlassungen und auch Insolvenzen. Wie soll es anders sein? Disruptive Veränderungen schaffen schlagartig Neues, bedeuten zugleich aber auch die Zerstörung des Bestehenden – so wie das schon der Ökonom Joseph Schumpeter in den 1940er Jahren beschrieben hat.

**Glücksfälle** Das darf nicht schulterzuckend hingenommen werden. Arbeitgeber und Arbeitnehmer wissen, was auf dem Spiel steht, und haben in diesem Jahr frühzeitig zueinander gefunden. Unternehmer Reinhold Würth unterstützt über den Verein Pro Region Initiativen wie das „Bündnis für Transformation“, das Autozulieferern Hilfestellung in diesen stürmischen Zeiten bietet. Dieter Schwarz' Engagement in Heilbronn ist ohnehin ein Glücksfall. Mit der Digitalisierung wachsen sogar neue Verbindungen zwischen Unternehmen und Branchen, die bislang wenig miteinander zu tun hatten: Die von der Schwarz-Gruppe entwickelte europäische Cloud-Lösung names Stackit könnte auch für Audi eine Alternative zu Amazons Cloud-Service AWS sein.

Kurze Wege sind auch in der digitalisierten Welt noch ein Vorteil. Wenn die Spezialisten bei Audi in Neckarsulm dann auch weiterhin an Zukunftstechnologien wie der Brennstoffzelle arbeiten dürfen, wenn Innovation dort weiter ihren festen Platz hat, dann sind die Aussichten für die bisherige Schlüsselindustrie in der Region wie auch im ganzen Land alles andere als düster.