

SO GELINGT DER NEUSTART DER DEUTSCHEN MASCHINE

Auszug aus dem Buch »Kraft statt Krise – Wie die deutsche Automobilindustrie wieder Weltspitze wird«

Deutschland ist am Ende – einer Epoche. Die Zeit, in der industrielle Muskelkraft allein ausreichte, ist vorbei. Jahrzehntelang funktionierte das deutsche Erfolgsmodell nach einem bestechend einfachen Muster: exzellente Ingenieure, starke Industriecluster, stabile Märkte, günstige Energie, offene Handelswege und eine quasi kostenlose Verteidigung im Schatten anderer. Dieses Erfolgsmodell hat Wohlstand geschaffen. Enormen Wohlstand. Doch die Grundannahmen dieses Modells sind erodiert. Energie ist teuer. Märkte sind geopolitisch. Technologiezyklen rasen. Neue Wettbewerber skalieren mit einer Geschwindigkeit, die das deutsche System so nie gelernt hat. Die Frage ist nicht mehr, ob sich Deutschland verändern muss. Die Frage lautet nur noch: Wie schnell?



DR. THOMAS SEDRAN
Gründer & Managing
Director, RyuWorks



HARALD HAMPRECHT
Automotive-, Marken-
& Medienexperte

Kaum eine Branche zeigt diese Zäsur so schonungslos wie die Automobilindustrie. Sie ist der Spiegel der Nation. Sie war über Jahrzehnte Motor, Stolz und Projektionsfläche deutscher Stärke. Sie eroberte Weltmärkte, setzte technologische Standards, schuf Millionen Arbeitsplätze. Für viele Länder war sie das Symbol deutscher Ingenieurskunst. Heute ist sie das präziseste Seismogramm unseres Problems. Denn hier zeigt sich: Selbst Weltspitze ist nicht immun gegen Trägheit. Gegen Selbstgefälligkeit. Gegen Adipositas ersten Grades.

Was wir erleben, ist kein normaler Abschwung. Es ist ein Stresstest für die Existenz. Ein »Perfect Storm« aus Energie-, Wettbewerbs- und Strukturkrise. Eine Weggabelung, an der Stillstand bereits die falsche Entscheidung ist. Wer jetzt stehen bleibt oder falsch abbiegt, wird von der Landkarte gefegt.

Und die unbequeme Wahrheit lautet: Ein erheblicher Teil dieser Krise ist hausgemacht. Viele Auto-Hersteller und -Zulieferer sind selbst schuld an dem Niedergang. Zu lange gezögert, zu bequem geworden. Zu lange auf vergangene Erfolge verlassen. Radikale Innovationen hat die Branche früh erkannt – und dann nicht umgesetzt. Architekturen, Software, Batterien: alles bekannt, wenig konsequent skaliert. Wissen ohne Umsetzung ist wertlos – und in diesem Fall brandgefährlich. Operative Trägheit hat die eigene Stärke neutralisiert.

Gleichzeitig hat sich die Welt nicht angepasst – sie hat beschleunigt. China baut, skaliert und subventioniert. Während hier noch analysiert wird, entstehen dort Fakten. Der nächste China-Schnellzug fährt längst – und wir stehen zu oft noch am Bahnsteig.

Doch die gute Nachricht: Die Kraft ist noch da. Fabriken, Ingenieurskunst, industrielle Tiefe, kreative Köpfe, starke Marken, Patente, Kapital – all das ist vorhanden. Die deutsche Automobilindustrie ist kein ausgezehrter Patient. Sie ist ein Hochleistungssportler, der zu lange pausiert hat. Was fehlt, ist nicht Substanz. Was fehlt, ist Konsequenz. Mut. Führung mit Biss, auch im Sturm. Zu viele Entscheidungen werden vertagt, verwässert oder delegiert. Transformation wird erklärt, aber nicht exekutiert. Strategien werden präsentiert, aber nicht priorisiert.

Die Besten der Auto-Branche und aus Big Tech zeigen, was möglich ist: Exzellenz fällt nicht vom Himmel. Sie entsteht nicht durch Absichtserklärungen, sondern durch radikale Prioritäten und kompromisslose Umsetzung. Transformation ist kein Workshop. Sie ist ein Kraftakt.

Doch warum fällt uns genau das so schwer? Vielleicht liegt ein Teil der Antwort in einer kulturellen Eigenheit, die lange als Stärke galt: dem deutschen Hang zum Konsens. Niemand soll verlieren. Niemand soll allein Verantwortung tragen. Das Ergebnis ist oft ein Kompromiss, der für alle akzeptabel ist – und für niemanden ausreichend.

Früher gab es Gegenentwürfe. Menschen wie den legendären Porsche-Chef Wendelin Wiedeking. Führungspersönlichkeiten, die Klarheit über Beliebtheit stellten. Die sagten: So machen wir es. Punkt. Nicht aus Arroganz, sondern aus Verantwortung. Heute erleben wir oft das Gegenteil: CEO-Darsteller, die lieber Cheerleader um sich scharen als Widerspruch und unbequeme Wahrheiten zuzulassen. Das Ergebnis: ein Dilettanten-Stadl. Visionen ohne Prioritäten. Strategien ohne operative Exzellenz. Wandel ohne Wumms.

Doch in Zeiten technologischer Umbrüche und geopolitischer Fragmentierung gewinnt selten der Sanfteste und Sympathischste. Es gewinnt der Entschlossenste. Entscheider, die bereit sind, Projekte zu streichen, Organisationen zu vereinfachen, Werke umzubauen – und für diese Entscheidungen persönlich einzustehen. Weil Stillstand tödlich ist.

Gleichzeitig wird die Zukunft nicht von einzelnen Helden entschieden. Sie wird von Organisationen entschieden, die Entscheidungsfähigkeit systematisch ermöglichen. Moderne Hochleistungsunternehmen funktionieren nicht mehr als starre Hierarchien, sondern als Netzwerke aus verantwortlichen Teams – schnell, lernfähig, entscheidungsstark. Deutschland braucht deshalb nicht nur starke Chefs. Deutschland braucht starke Organisationen. Unternehmen, in denen Verantwortung nicht nach oben delegiert wird, sondern nach unten verteilt. In denen Teams entscheiden dürfen – und entscheiden müssen. Eine Art Humanocratic Enterprise: weniger Bürokratie, mehr Unternehmertum im Inneren.

Jede echte Erneuerung beginnt mit einem kulturellen Bruch: Weg vom Konzern-Theater. Hin zu echter Verantwortung. Weniger Gremien. Weniger Matrix. Weniger PowerPoint. Mehr Ownership. Mehr Entscheidung. Mehr Konsequenz.

Das bedeutet auch: Schluss mit Illusionen. Sanfte Transformation ist oft nur gut getarnte Stagnation. Komplexität ist kein Zeichen von Reife, sondern ein Kostenblock und Margenkiller. Bürokratie und Micromanagement sind die Bremsklötze der Zukunft. Und Zeit? Die ist kein Verbündeter. Zögern ist das neue Scheitern! Die Zukunft scheitert nicht an China oder Amerika. Sie scheitert eher an unserer Angst vor Entscheidungen. Am deutschen Reflex: verwalten statt gestalten. Wer zu langsam transformiert, organisiert seinen eigenen Stillstand. Und wird von anderen transformiert. Der Automobilmarkt wartet nicht. Der Kapitalmarkt schon gar nicht.

Dabei liegt die strategische Chance klar auf dem Tisch: Die Verbindung aus alter Stärke und neuer Technologie. Deutschlands industrielle DNA trifft auf Software, KI und neue Plattformen. Genau in dieser Kombination liegt ein Wettbewerbsvorteil. Vielleicht der letzte große.

Wachstum ist möglich. Auch im Kerngeschäft. Und in neuen Feldern. Aber es wird anders aussehen: effizienter, kapitalintensiver, weniger beschäftigungsintensiv. Sprich: Selbst neue Geschäftsfelder werden vielleicht nicht zu mehr Beschäftigung führen. Aber immerhin die Abbaunotwendigkeit verlangsamen. Stärke bleibt – sie verändert nur ihre Form.

Und dann ist da natürlich noch die Politik. Unternehmen können nur so schnell laufen, wie das Spielfeld es zulässt. Und dieses Spielfeld wird in Berlin und Brüssel gezeichnet. Ein Staat, der alles regulieren will, wird irgendwann nichts mehr ermöglichen. Ein Staat, der Leistung misstraut, wird sie verlieren. Die soziale Marktwirtschaft war immer dann stark, wenn sie beides konnte: Freiheit ermöglichen und Verantwortung einfordern. Denn Wohlstand entsteht nicht durch Umverteilung, nicht durch immer neue Interventionen, nicht durch Symbolpolitik und noch höhere Steuern, sondern durch wahres Unternehmertum, Wertschöpfung und Wachstum.

Was jetzt zählt, sind klare Rahmenbedingungen: wettbewerbsfähige Energiepreise, verlässliche Regulierung, schnelle Genehmigungen, moderne Infrastruktur, ein Steuer- und Abgabensystem, das Investitionen belohnt statt bestraft. Das ist kein Wunschzettel. Das ist Mindeststandard.

Deutschland hat sich zu lange an seinen eigenen Erfolg gewöhnt. Wir haben alles, was wir brauchen: Kapital, Wissen, Industrie, Menschen. Was fehlt, ist der Mut zur Zumutung. Die Bereitschaft, Entscheidungen zu treffen – und ihre Konsequenzen zu tragen. Am Ende ist diese Transformation keine Frage der Technologie. Sie ist eine Frage der Haltung.

Der frühere Bundespräsident Roman Herzog sprach von einem »Ruck«, der durch Deutschland gehen müsse. Dieser Ruck ist nie wirklich gekommen. Aber er kann noch kommen. Er muss jetzt kommen. Als kulturelle Bewegung. Denn Stärke entsteht nicht durch Schutz, sondern durch Bewegung. Durch Geschwindigkeit. Nicht durch deutsche Angst. Sondern durch Entschlossenheit.

FAZIT

Das Buch »Kraft statt Krise« ist eine Einladung zur Masterclass in Erneuerung. Klarheit statt Klagen. Handeln statt Hoffen. Führung statt Reflexe. Denn eines ist sicher: Die Zukunft wartet nicht auf deutsche Bedenken.

Deutschland ist ein Athlet, der zu lange pausiert hat – und nun feststellt, dass andere längst schneller laufen. Genug geredet, genug gejammert, genug beschönigt. Einfach machen – im doppelten Wortsinn. Die Muskeln sind noch da. Das Know-how auch. Die industrielle Substanz sowieso. Die Kraft ist nicht verschwunden. Sie wartet darauf, entfesselt zu werden. Jetzt.

TCG
2026