



Future Readiness Monitor

Branchenreport Automobilindustrie

Studie

2025





Inhalt

Vorwort	4
Executive Summary	6
Einordnung der Automobilbranche	9
1. Toter Winkel Cybersicherheit	10
2. Zukunftsweiser Agilität	12
3. Die Kraft des Talentmanagements	14
4. Die Kundinnen und Kunden am Steuer	16
5. Unsicherheitsfaktor geopolitische Spannungen	18
6. Digitalisierung und Automatisierung auf Hochtouren	20
7. Digitale Revolution in der Arbeitswelt	22
8. Klimawandel auf der Standspur	24
9. Verantwortungsbewusst steuern	26
10. Brennpunkt Governance	28
Methodik	30
Kontakt	32



Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

der Future Readiness Monitor bietet einen Überblick über die Zukunftsfähigkeit der deutschen Wirtschaft und liefert Einblicke in die Trends und Entwicklungen deutscher Unternehmen aus verschiedenen Sektoren. Im vorliegenden Bericht zur Automobilindustrie beleuchten wir, welche Themen für Automobilhersteller, Zulieferer, Hidden Champions und neue Wettbewerber in Deutschland aktuell von besonderer Bedeutung sind und wie sie sich auf zukünftige Anforderungen vorbereiten.

Die in der Umfrage festgestellte durchgängige Diskrepanz zwischen Relevanz der identifizierten Trends und Reifegrad der Unternehmen ist ein entscheidender Indikator für den Handlungsdruck, dem Unternehmen aktuell ausgesetzt sind. Diese Kluft zeigt, dass viele Unternehmen zwar ein Bewusstsein für die Bedeutung der bevorstehenden Veränderungen haben, jedoch in ihrer aktuellen Struktur und Strategie noch nicht ausreichend darauf vorbereitet sind. Im Speziellen stellt das Thema Automatisierung die Unternehmen vor eine große Herausforderung. Ähnlich sind die Ergebnisse beim Aspekt der Cybersicherheit zu bewerten: Dem Thema wird zwar von den Entscheidenden eine immense Bedeutung eingeräumt, allerdings betrachtet nur jedes zweite Unternehmen seine Systeme zum Schutz vor Cyberangriffen als ausgereift.

Diese Untersuchung dient auch als Weckruf für Unternehmen, ihre Investitionen in Schlüsselbereiche wie digitale Transformation, Nachhaltigkeit sowie Qualifikationen der Mitarbeitenden zu erhöhen. Zudem verdeutlicht sie die Notwendigkeit, interne Prozesse zu überdenken und gegebenenfalls neu zu gestalten, um eine agile und resiliente Organisationsstruktur zu fördern.

Der zukunftsorientierte Ansatz dieser Publikation wird durch die Fokussierung auf zentrale Themen wie die Integration von künstlicher Intelligenz in Geschäftsprozesse, das strategische Nachhaltigkeitsmanagement und die Notwendigkeit umfassender Cybersecurity-Maßnahmen in einer zunehmend digitalisierten Welt unterstrichen. Darüber hinaus geht sie auf die Bedeutung von Innovation und Anpassungsfähigkeit ein, um den Herausforderungen und Chancen der digitalen Transformation besser gerecht zu werden. Diese Studie dient als wertvolle Reflektion, die eigene Strategie und Resilienz zu bewerten sowie kontinuierliche Anpassungen einzuleiten.

Ich wünsche Ihnen eine informative Lektüre.



Dr. Andreas Ries

Partner

Global & Deutschland Head of Automotive
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

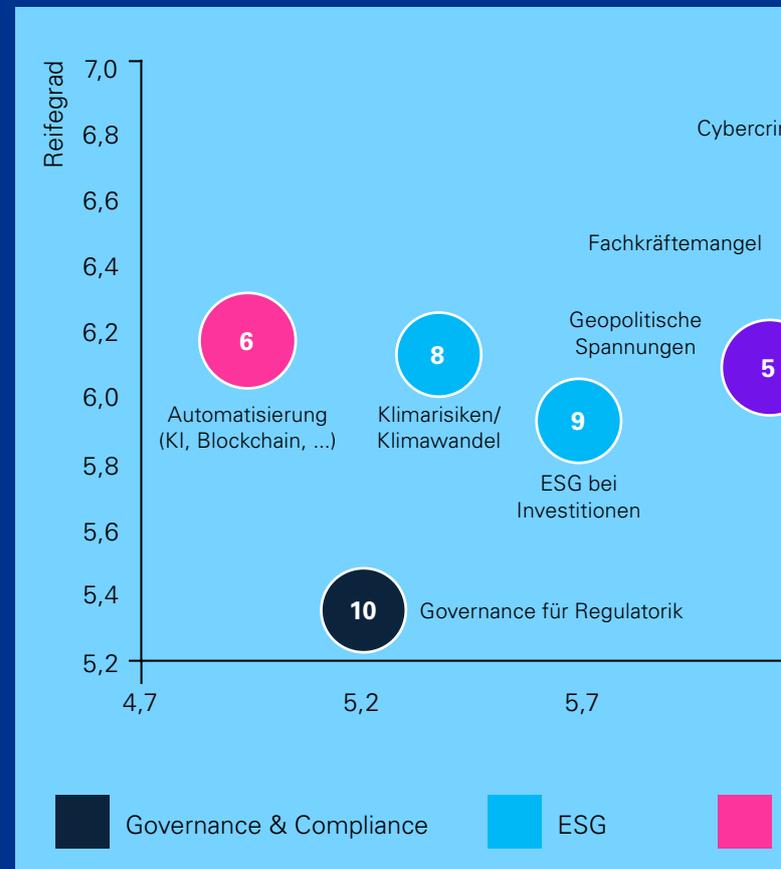
Executive Summary

39% sehen ihr Unternehmen als unausgereift bezüglich der Themen Digitalisierung und Automatisierung an.

77% der Befragten sehen Cyber-Sicherheit als sehr relevant an.

55% der Befragten ordnen geopolitischen Spannungen eine sehr hohe Relevanz zu.

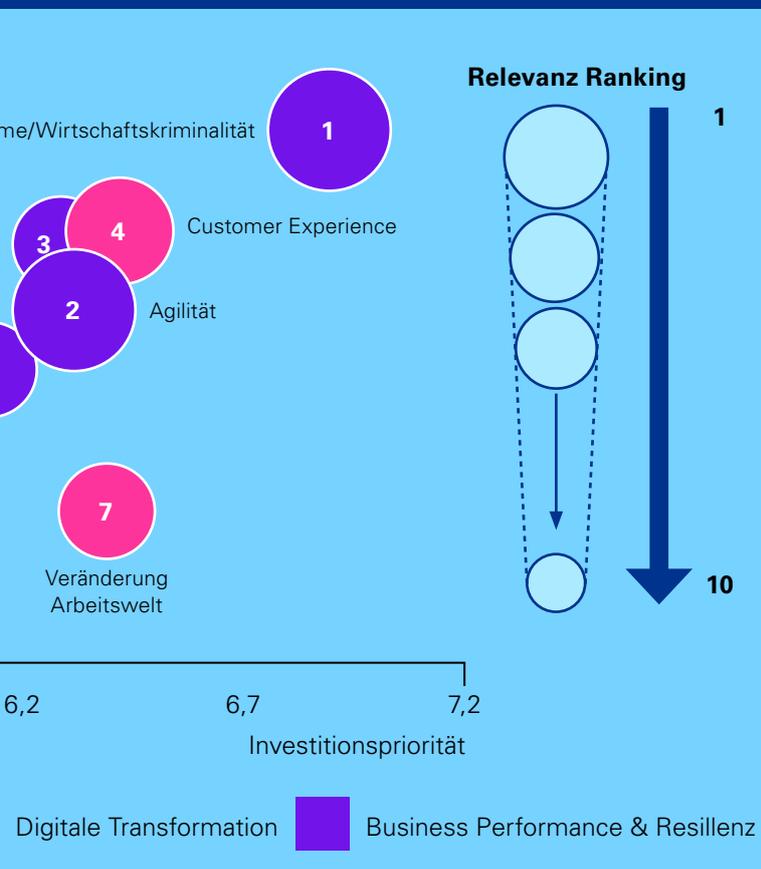
80% fühlen sich jedoch auf diese Herausforderung nicht sehr gut vorbereitet.



2/3 der Unternehmen sehen den Fachkräftemangel als kritisch an.

68% priorisieren Investitionen, die der Verbesserung der Customer Experience dienen.

Ein Drittel der Befragten hält den Reifegrad der unternehmens-eigenen Governance-Modelle für gering.



59%

stufen die Integration von Klimarisiken in die strategische Planung als sehr relevant ein.

14%

bescheinigen sich bei diesem Thema einen hohen oder sehr hohen Reifegrad.

Spitzenwerte im Ranking (Mittelwerte auf einer Skala 0–10)

1. **9,3** ist der Relevanz-Indexwert, den Unternehmen der Automobilindustrie mit einem Umsatz von mehr als 10 Mrd. Euro den Herausforderungen von geopolitischen Spannungen geben.
2. **9,1** ist die Relevanz-Bewertung, die Unternehmen mit einem Umsatz von mehr als 10 Mrd. Euro dem Trend Cyber-Sicherheit und Wirtschaftskriminalität geben.
3. **9,0** auf einer Skala bis 10 ist die Relevanz-Bewertung der Unternehmen mit einem Umsatz zwischen 250 Mio. und 1 Mrd. Euro, die der Trend Automatisierung von Geschäftsprozessen erhält.



Einordnung der Automobilbranche

Vorzeigebbranche auf dem Prüfstand

Die Automobilbranche steht mitten in einer Transformation, angetrieben durch eine beispiellose Konvergenz von technologischen Innovationen und verschärften regulatorischen Anforderungen. Der Future Readiness Monitor bietet eine umfassende Analyse der aktuellen Dynamik in der Automobilindustrie, strukturiert entlang von zehn zentralen Themenbereichen. Diese Analyse bewertet die Branche in drei Schlüsseldimensionen: Relevanz der Themen, Reifegrad der Unternehmen und Prioritäten bei den Investitionen.

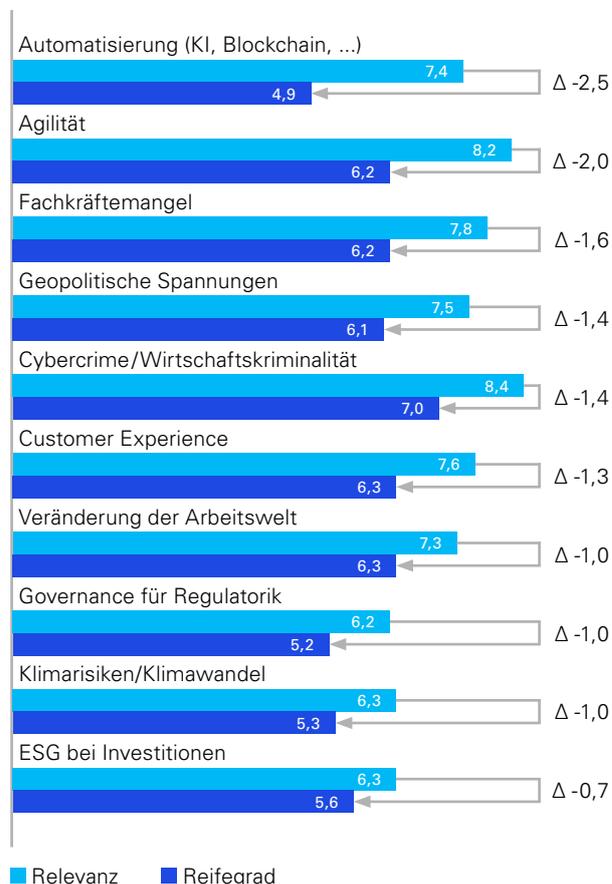
Während die Vertreter:innen der Automobilindustrie mit ihren Selbsteinschätzungen oft im Mittelfeld der Gesamtindustrie liegen, gibt es in bestimmten Bereichen markante Abweichungen, die besondere Beachtung verdienen. Ein zentraler Aspekt, der in der Automobilindustrie besonders hervorsticht, ist die hohe Relevanz geopolitischer Veränderungen. Diese Bewertung reflektiert die tiefgreifende Abhängigkeit der Branche von globalen Lieferketten und Märkten. Werden politische und wirtschaftliche Unsicherheiten zunehmen, können geopolitische Spannungen erhebliche Auswirkungen auf die weltumspannenden Wertschöpfungs- und Vertriebsnetze haben. Dies macht die fortlaufende Neujustierung des Global Footprints zu einem entscheidenden Faktor in der strategischen Ausrichtung der Automobilindustrie.

Der Future Readiness Monitor liefert zudem die Erkenntnis, dass die Unternehmen im Automobilssektor weniger optimistisch auf die nächsten drei Jahre blicken. Mit einer durchschnittlichen Bewertung von 6,1 und lediglich 18 Prozent der Befragten, die sich sehr optimistisch über die Zukunftsaussichten ihres Unternehmens äußern, rangiert die Automobilbranche auf dem drittletzten Platz unter den 19 untersuchten Sektoren der deutschen Wirtschaft. Dieser wenig ausgeprägte Optimismus könnte auf die enormen Herausforderungen zurückzuführen sein, die unter anderem mit dem zögerlichen Übergang zu Elektrofahrzeugen und anderen alternativen Antriebsformen verbunden sind. Diese Mobilitätswende erfordert nicht nur erhebliche Investitionen in neue Technologien, sondern ist auch von Unsicherheiten bezüglich zukünftiger Emissionsvorschriften und deren Auswirkungen auf die Produktion und den Verkauf von Fahrzeugen geprägt, wie unter anderem durch ein mögliches „Verbrenner-Aus“ in der EU ab 2035.

Die aktuelle Lage der Automobilbranche ist also eine komplexe Mischung aus traditionellen Stärken und neuen, drängenden Herausforderungen. Während die Branche weiterhin ein zentraler Motor der globalen Wirtschaft ist, erfordern die schnellen Veränderungen in Technologie und Umweltregulierungen eine agile und vorausschauende Anpassungsfähigkeit. Auf den folgenden Seiten dieser Publikation werden wir die identifizierten Trends und ihre spezifischen Auswirkungen auf die Automobilbranche genauer beleuchten. Wir werden detailliert aufzeigen, wie Unternehmen sich auf diese Veränderungen vorbereiten können und welche strategischen Schritte notwendig sind, um in dieser dynamischen Zeit nicht nur zu bestehen, sondern auch wettbewerbsfähig zu bleiben.

Abb. 1: Großer Unterschied zwischen Wunsch und Realität

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

1. Toter Winkel Cybersicherheit

Konfrontation mit Cyberkriminalität, Betrug und anderen Formen der Wirtschaftskriminalität

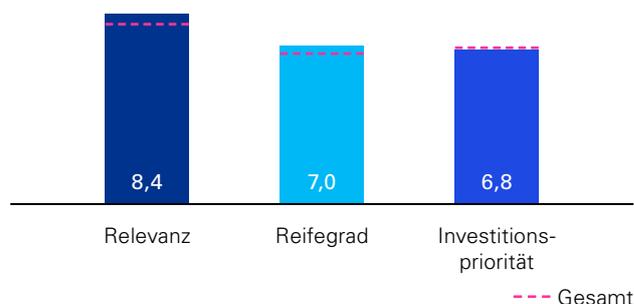
Die Verteidigung gegen Cyberangriffe und der Schutz vor digitalem Betrug erfordert von Unternehmen heute ein beispielloses Maß an Ressourcen und beständiger Wachsamkeit. Die fortschreitende Digitalisierung und Vernetzung haben nicht nur neue Horizonte eröffnet, sondern auch das Tor zu komplexen Risiken weit aufgestoßen. Unternehmen sehen sich nun der gewaltigen Aufgabe gegenüber, nicht nur ihre Daten und Systeme zu sichern, sondern auch die Einhaltung einer wachsenden Flut von rechtlichen und regulatorischen Anforderungen (wie NIS 2, den Cyber Resilience Act und die EU-DSGVO) zu gewährleisten. Von der Durchführung präziser Risikoanalysen über die Entwicklung robuster Sicherheitsstrategien bis hin zur Implementierung effektiver Schutzmechanismen und Abwehrmaßnahmen – die Sicherheitslandschaft ist dynamisch und fordert ständige Aufmerksamkeit.

Hinzu kommt die Notwendigkeit, Mitarbeitende kontinuierlich zu schulen und zu sensibilisieren, um die Cybersicherheit auf allen Ebenen zu stärken und Cyberresilienz zu gewährleisten. Die deutsche Automobilindustrie, weltweit bekannt für ihre Innovationskraft und technische Exzellenz, steht vor erheblichen Bedrohungen durch Cyberkriminalität, Betrug und andere Formen der Wirtschaftskriminalität. Diese Bedrohungen betreffen nicht nur die Organisationen selbst, sondern auch ihre Lieferketten und die Services und Produkte, einschließlich der Fahrzeuge. Cyberangriffe können die Produktionsprozesse stören, die Integrität der Lieferketten gefährden und sogar die Sicherheit und Funktionalität der Fahrzeuge beeinträchtigen. Mit der zunehmenden Abhängigkeit von digitalen Technologien und vernetzten Systemen steigt das Risiko von Cyberangriffen und betrügerischen Aktivitäten deutlich. Insbesondere mit der Einführung von elektrischen, autonomen und vernetzten Fahrzeugen hat sich die Bedrohungslage signifikant verschärft.

Moderne Fahrzeuge, die oft über 100 Millionen Codezeilen enthalten und zahlreiche fortschrittliche Systeme steuern, sind besonders anfällig für unbefugten Zugriff, das Hacken von Verbraucherdaten und Sicherheitsverletzungen. Die führenden Entscheidungstragenden der Automobilindustrie sind sich jedoch ihrer Aufgabe bewusst: So bestätigen 40 Prozent der in der aktuellen Global Automotive Executive Survey von KPMG Befragten, dass

Automobilhersteller die Verantwortung für den Schutz der Fahrzeugdaten tragen und das Vertrauen der Verbraucherinnen und Verbraucher gewinnen müssen. Um der hohen Bedeutung des Datenschutzes und der Datensicherheit gerecht zu werden, muss ein robuster Data-Governance-Rahmen geschaffen und fortlaufend weiterentwickelt werden. Zudem müssen die Datenstrategie und die Geschäftsmodelle angepasst werden, um sowohl bestehende als auch künftige gesetzliche und datenschutzrechtliche Vorschriften einzuhalten.

Abb. 2: Cybercrime/Wirtschaftskriminalität: Das wichtigste Thema in allen drei Dimensionen



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

Es ist bemerkenswert, dass 77 Prozent der Befragten aus der Automobilindustrie der Cybersicherheit eine sehr hohe Relevanz zusprechen, was zu dem beeindruckenden und höchsten Relevanzindex in der Automobilindustrie von 8,4 führt. Bei Unternehmen von über 10 Mrd. Euro Umsatz liegt dieser Wert sogar bei 9,1. Diese hohe Selbsteinschätzung zeigt, dass Unternehmen die Bedeutung von Cybersicherheit erkannt haben und sich der Notwendigkeit bewusst sind, ihre Systeme zu schützen. Allerdings ist auch auffällig, dass nur 50 Prozent der Befragten ihre Systeme zum Schutz vor Cyberangriffen als ausgereift betrachten und nur 43 Prozent dem Thema eine hohe Investitionspriorität einräumen. Obwohl der Bereich Cybersicherheit einen überdurchschnittlichen Reifegrad erreicht hat und seine Bedeutung offensichtlich ist, deutet der überraschend niedrige Investitionswert darauf hin, dass eine gefährliche Tendenz zur Nachlässigkeit bestehen könnte. Unternehmen dürfen sich nicht in falscher Sicherheit wiegen. Vielmehr müssen sie ihre Investitionen in Cybersicherheit nicht nur aufrechterhalten, sondern intensivieren, um sich gegen die sich ständig weiterentwickelnden Cyberbedrohungen zu wappnen. Nur so können sie die Sicherheit ihrer kritischen Infrastrukturen und die Integrität ihrer Daten dauerhaft gewährleisten.

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad

Cybercrime/Wirtschaftskriminalität

Relevanz

8,4

$\Delta -1,4$

Reifegrad

7,0



Moderne Fahrzeuge sind mit der Außenwelt vernetzt, was nicht nur praktische Online-Dienste für Insassinnen und Insassen ermöglicht, sondern auch Herstellern das Aufspielen von Software-Updates erleichtert. In der Zukunft wird diese Vernetzung weiter zunehmen, da Fahrzeuge autonom miteinander und mit der Verkehrsinfrastruktur kommunizieren werden. Diese Entwicklung stellt steigende Anforderungen an die Cybersicherheit, da unzureichend geschützte Fahrzeuge erhebliche Risiken für Hersteller, Besitzer:innen und alle Verkehrsteilnehmenden darstellen.



Jan Stölting

Partner

Consulting – Cyber Security & Resilience

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Sichere Firewalls reichen nicht mehr aus: Eine komplexe Herausforderung

Daten sind in der Automobilindustrie der Treiber für Innovation und Wachstum. Die Kehrseite der dafür notwendigen Digitalisierung und Vernetzung macht die Branche jedoch anfällig für Cyberangriffe. Hacker zielen auf Automobilunternehmen ab, um sensible Daten zu stehlen, den Betrieb zu stören und sogar die Fahrzeugsoftware zu manipulieren. Die zunehmende Verbreitung von vernetzten und teilautonomen Fahrzeugen schafft zusätzliche Angriffspunkte für Cyberkriminelle und erhöht damit das Potenzial für Angriffe. Datenlecks und Ransomware-Angriffe stellen ebenfalls erhebliche Gefahren dar, die zu Produktionsausfällen, Reputationsschäden und rechtlichen Konsequenzen führen können.

Hochschalten im Kampf gegen die unsichtbare Bedrohung

Der technologische Wandel und die Digitalisierung erfordern neue und stets an den aktuellen Wissensstand angepasste IT-Sicherheitsstrategien. Investitionen in fortschrittliche Cybersicherheitsmaßnahmen wie mehrschichtige Sicherheitslösungen, regelmäßige Sicherheitsbewertungen und ein Zero-Trust-Sicher-

heitsmodell sind unerlässlich. Umfassende Schulungsprogramme und regelmäßige Sensibilisierungskampagnen können Mitarbeitende über die Risiken von Cyberkriminalität aufklären und eine proaktive Herangehensweise fördern.

Die Zusammenarbeit innerhalb der Branche und mit externen Partnern kann die Gesamtsicherheitslage verbessern und eine koordinierte Reaktion auf Vorfälle erleichtern. Die Einhaltung von regulatorischen Anforderungen und Branchenstandards wie der DSGVO und ISO/IEC 27001 ist ebenfalls entscheidend für die Risikominderung.

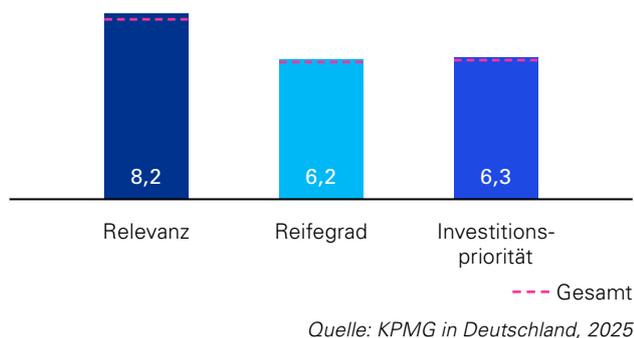
Die Notwendigkeit einer fortlaufenden Weiterentwicklung der IT-Sicherheitssysteme macht es unerlässlich, vorhandenes Wissen und Ressourcen zu bündeln und zu koordinieren, um ein ganzheitliches Cybersecurity-Managementsystem zu etablieren und aufrechtzuerhalten. Dazu sollten interdisziplinäre Teams aufgebaut werden, die sich über globale gesetzliche Änderungen auf dem Laufenden halten und Cyberrisiken entlang der gesamten Lieferkette managen.

2. Zukunftsweiser Agilität

Schnelle Anpassung als Überlebensstrategie

Der deutsche Automobilsektor, als international agierender Eckpfeiler der nationalen Wirtschaft, muss sich schnell und flexibel an die sich rasch ändernden Bedingungen anpassen, um nicht nur auf technologische Innovationen und neue Markttrends, sondern auch gleichzeitig auf wirtschaftliche Schwankungen und globale Krisen flexibel reagieren zu können. Insbesondere in Zeiten von vielseitigen Unsicherheitsfaktoren muss die Branche ihre Prozesse und Strategien kontinuierlich anpassen, um Risiken zu minimieren. Die eigene Agilität zu fördern, genießt steigende Bedeutung, da vor allem die jüngste Vergangenheit die Bedeutung einer dynamischen Reaktionsfähigkeit zur robusten Krisenbewältigung unterstrichen hat.

Abb. 3: Agilität: Relevanz nicht im Reifegrad wiederzuerkennen



In einer von Polykrisen geprägten Zeit, in der Unternehmen mit einer Vielzahl miteinander verbundenen Krisen und sich schnell verändernden makroökonomischen Bedingungen konfrontiert sind, sind Agilität und Resilienz wichtiger denn je geworden. Die deutsche Automobilindustrie, die für ihre technischen Spitzenleistungen und Innovationen bekannt ist, muss diese Herausforderungen meistern, um ihren zukünftigen Erfolg zu sichern. Resilienz bezieht sich in diesem Zusammenhang auf die Fähigkeit, sich von Krisen zu erholen und gestärkt daraus hervorzugehen, während Agilität die Fähigkeit eines Unternehmens ist, sich schnell und effektiv an Veränderungen anzupassen. Daher ist die Förderung einer Kultur der Innovation und Reaktionsfähigkeit von entscheidender Bedeutung, um die Widerstandsfähigkeit von Unternehmen in der deutschen Automobilbranche zu gewährleisten.

Die Umfrageergebnisse unterstreichen die zukunftsrelevante Bedeutung von Agilität: die Fähigkeit, in einem sich ständig verändernden Umfeld proaktiv und vorausschauend zu agieren, stellt mit einem Relevanz-Indexwert von 8,2 den zweitwichtigsten Trend für die Automobilindustrie in Deutschland dar.

Trotz der hohen Relevanz zeigt sich eine Diskrepanz zwischen der Wichtigkeit von Agilität und den Dimensionen Investitionspriorität sowie Reifegrad.



Die deutsche Automobilbranche durchlebt derzeit die größte Transformation ihrer Geschichte. Um in diesem anspruchsvollen Umfeld erfolgreich zu bleiben und die Resilienz zu steigern, ist eine Kultur der Innovation und Agilität entscheidend. Unternehmen müssen schnell und flexibel auf Veränderungen reagieren, zeitgleich in Unternehmensentwicklung und Produktivität investieren sowie gemeinsam mit Partnern technologische Trends und Spitzentechnologien entwickeln. Der Aufbau von Resilienz durch wirksame Risikomanagementstrategien, Krisenreaktionspläne und Mitarbeiterentwicklung ist ebenfalls entscheidend, um die Herausforderungen zu meistern und gestärkt aus der Transformation hervorzugehen.



Andreas Ries
Partner
Global & Deutschland Head of Automotive

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad

Relevanz

8,2

$\Delta -2,0$

Reifegrad

6,2

Agilität:

Nur etwa ein Viertel der Befragten sieht ihr Unternehmen als vollständig krisenvorbereitet, und überraschenderweise messen nur 32 Prozent der Agilitätsförderung eine hohe Investitionspriorität bei. Unternehmen könnten vor der Aufgabe stehen, die notwendigen Ressourcen zuzuweisen oder effektive Strategien zur Steigerung ihrer Anpassungsfähigkeit

umzusetzen. Agilität kann jedoch auch durch die Optimierung bestehender Prozesse und die Förderung einer flexiblen Unternehmenskultur erreicht werden. Zudem können Schulungen und die Nutzung von Technologie zur Effizienzsteigerung beitragen, ohne dass erhebliche zusätzliche Budgets erforderlich sind.

Mehrere Schlüsselfaktoren treiben den dringenden Bedarf an Agilität im deutschen Automobilsektor voran:



Technologische Disruption:

Das rasante Tempo des technologischen Fortschritts, einschließlich des Übergangs zu Elektrofahrzeugen, autonomem Fahren und intelligenter Fertigung, erfordert von den Unternehmen kontinuierliche Innovation und Anpassung.



Globale wirtschaftliche Veränderungen:

Die globale Wirtschaftslandschaft befindet sich in ständigem Wandel, wobei sich die Handelspolitik, die Unterbrechung der Lieferkette und die Marktnachfrage in rasantem Tempo ändern. Dies erfordert einen flexiblen und reaktionsfähigen Ansatz für das Geschäftsmodell.



Umweltvorschriften:

Zunehmend strengere Umweltvorschriften und ein globales Streben nach Nachhaltigkeit verlangen von den Automobilunternehmen die Entwicklung sauberer und effizienter Technologien.



Verbrauchererwartungen:

Moderne Verbraucher:innen verlangen hochwertige, technologisch fortschrittliche und nachhaltige Fahrzeuge. Um diese Erwartungen zu erfüllen, ist eine Kultur der kontinuierlichen Innovation und Agilität erforderlich.

Strategien zur Förderung von Innovation und Agilität

Um in der deutschen Automobilindustrie erfolgreich zu sein, ist es entscheidend, eine Kultur der Innovation und Agilität zu fördern. Unternehmen sollten ein Umfeld schaffen, das kreatives Denken unterstützt und Mitarbeitende ermutigt, neue Ideen ohne Angst vor dem Scheitern einzubringen. Zudem ist eine starke Investition in Forschung und Entwicklung sowie die Zusammenarbeit mit Partnern, Zulieferern, Start-ups und akademischen Einrichtungen essenziell, um technologische Trends frühzeitig zu erkennen und innovative Lösungen zu entwickeln.

Die Einführung agiler Praktiken ist ebenfalls von großer Bedeutung. Durch agiles Projektmanagement können Unternehmen flexibler und schneller auf

Veränderungen reagieren. Die Bildung funktionsübergreifender Teams fördert die Anpassungsfähigkeit an neue Herausforderungen. Eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung, bei der Prozesse regelmäßig auf Effizienz geprüft werden, ist ebenfalls vorteilhaft. Darüber hinaus ist die organisatorische Widerstandsfähigkeit fundamental.

Ein umfassendes Risikomanagement und robuste Krisenreaktionspläne helfen, potenzielle Bedrohungen frühzeitig zu erkennen und effektiv zu bewältigen. Schulungen für Mitarbeitende steigern die Fähigkeit, Krisen zu überstehen und daraus gestärkt hervorzugehen.

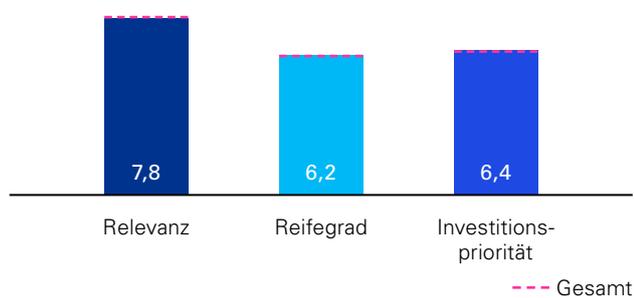
3. Die Kraft des Talentmanagements

Fachkräftemangel in der Automobilindustrie: Mehr Drehmoment durch Talentmanagement

Die zunehmende Komplexität der Geschäftswelt, insbesondere in der deutschen Automobilindustrie, führt dazu, dass geeignete Fachkräfte mit den relevanten Kompetenzen und Qualifikationsprofilen stark umworben sind. Angesichts der vielfältigen Herausforderungen, denen Unternehmen heute gegenüberstehen – vom schnellen technologischen Fortschritt bis hin zu demografischen Veränderungen – war die Notwendigkeit eines effektiven Talentmanagements noch nie so wichtig wie jetzt.

Hierbei kommt es vor allem auf eine ganzheitliche Talent-Management-Strategie an, die auf der HR-Strategie aufbaut und die Unternehmensziele integriert, um Talente für das Unternehmen zu gewinnen und langfristig zu binden.

Abb. 4: Fachkräftemangel: Die Vielschichtigkeit des Fachkräftemangels



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

Der Fachkräftemangel wird von zwei Dritteln der Unternehmen als sehr relevant eingestuft, so der aktuelle Future Readiness Monitor. Dennoch schätzt weniger als ein Viertel der Befragten die eigenen Maßnahmen und Strategien der Unternehmen zur Bewältigung dieses Mangels als vollständig ausgereift ein. Mit einem Indexwert von 6,4 rangiert der Fachkräftemangel zwar auf Platz 3 der Investitionsprioritäten, wird aber der hohen Relevanz und dem deutlichen Delta zum Reifegrad nur bedingt gerecht. Diese Daten zeigen eine deutliche Diskrepanz zwischen der Wahrnehmung des Fachkräftemangels als kritisches Handlungsfeld und der Effektivität der ergriffenen Maßnahmen. Es ist notwendig für Unternehmen, ihre Strategien zur Fachkräftegewinnung und -bindung zu überdenken und zu verstärken.

Die deutsche Automobilindustrie kämpft derzeit mit einem erheblichen Mangel an qualifizierten

Arbeitskräften. Dieses Problem wird durch mehrere Schlüsselfaktoren verschärft:

Demografischer Wandel: Die Bevölkerung in Deutschland wird immer älter, was zu einer höheren Anzahl an Personen im Renteneintrittsalter und einem geringeren Pool an jungen Talenten führt, die auf den Arbeitsmarkt drängen. Dieser demografische Wandel wirkt sich besonders auf die Automobilindustrie aus, die in hohem Maße auf erfahrene Ingenieure und qualifizierte Techniker angewiesen ist.

Technologischer Fortschritt: Die Branche steht an der Spitze der Digitalisierung und der Integration fortschrittlicher Technologien wie Elektrofahrzeuge, autonomes Fahren und Industrie 4.0. Diese Fortschritte erfordern Arbeitskräfte mit speziellen technischen Fähigkeiten und Kenntnissen.

Globaler Wettbewerb: In Deutschland operierende Automobilunternehmen konkurrieren auf globaler Ebene nicht nur mit traditionellen Automobilkonzernen, sondern auch mit etablierten und neuen Marktteilnehmenden aus dem Technologiesektor. Um mit diesen Unternehmen konkurrieren zu können, sind hoch qualifizierte und anpassungsfähige Arbeitskräfte notwendig.

Die Rolle des Talentmanagements in der deutschen Automobilindustrie

Als Antwort auf diese Herausforderungen hat sich das Talentmanagement zu einer zentralen und wichtigen Strategie für Automobilunternehmen entwickelt, die ihren zukünftigen Erfolg langfristig sichern wollen. Talentmanagement umfasst eine umfassende Reihe von fokussierten Maßnahmen, die darauf abzielen, qualifizierte Mitarbeitende nicht nur zu gewinnen, sondern auch zu entwickeln und langfristig an das Unternehmen zu binden. Hier sind die wichtigsten Komponenten eines effektiven Talentmanagements dargestellt:

Identifizierung von Talenten: Automobilunternehmen müssen potenzielle Talente sowohl innerhalb als auch außerhalb des Unternehmens proaktiv identifizieren. Dazu gehört das Erkennen von Mitarbeitenden mit hohem Potenzial und der Fähigkeit, in wichtige Rollen hineinzuwachsen, wie zum Beispiel Softwareentwickler:innen für autonome Fahrtechnologien oder Ingenieurinnen und Ingenieure, die sich auf elektrische Fahrzeugsysteme spezialisiert haben.

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad

Fachkräftemangel:

Relevanz

7,8

$\Delta -1,6$

Reifegrad

6,2



Durch die Digitalisierung und KI sowie den damit veränderten Rollenanforderungen wird der Fachkräftemangel in den nächsten Jahren weiter zunehmen. Steigender Performance- und Kostendruck erfordert ein Umdenken: Digitale Kompetenzen müssen strategisch durch Up- und Reskilling sowie die Förderung eines „Digital Mindsets“ ausgebaut werden. Trainings und Reskilling allein werden jedoch nicht ausreichen, um Kompetenzlücken zu schließen. In diesen Schlüsselbereichen gilt es, jetzt strategisch entgegenzuwirken – trotz der aktuellen Wirtschaftslage, die eine Vielzahl qualifizierter Talente auf den Markt bringt – und dies als zukünftigen Wettbewerbsvorteil zu nutzen.



Anna Richter

Partnerin
Performance & Strategy
Head of People & Change
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Entwicklungsprogramme: Sobald Talente identifiziert sind, müssen Unternehmen in deren Entwicklung durch Schulungsprogramme, Berufsausbildung und kontinuierliche Weiterbildung investieren. Entwicklungsprogramme verbessern die Fähigkeiten der Mitarbeitenden und halten sie über Branchentrends, wie Fortschritte in der Batterietechnologie oder intelligente Fertigungsverfahren, auf dem Laufenden.

Strategien zur Mitarbeiterbindung: Qualifizierte Mitarbeitende zu halten ist genauso wichtig wie sie zu gewinnen. Automobilunternehmen müssen ein attraktives Arbeitsumfeld schaffen, eine wettbewerbsfähige Vergütung bieten und Karrieremöglichkeiten schaffen, um ihre Spitzenkräfte zu halten. Initiativen wie flexible Arbeitsbedingungen, berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und innovative Projektaufgaben können die Zufriedenheit und Loyalität der Mitarbeitenden erheblich steigern.

Bewältigung von Herausforderungen durch Talentmanagement

Ein effektives Talentmanagement kann Automobilunternehmen auf verschiedene Weise dabei helfen, die Komplexität der modernen Geschäftswelt zu bewältigen:

Aufrechterhaltung der Wettbewerbsfähigkeit:

Durch die Entwicklung einer starken und wettbewerbsfähigen Belegschaft können Unternehmen

ihren Vorsprung auf dem Markt halten. Qualifizierte Mitarbeitende sind produktiver, innovativer und in der Lage, das Unternehmenswachstum voranzutreiben. Dies ist vor allem in der Automobilindustrie von entscheidender Bedeutung, in der technologische Innovationen ein wesentliches Unterscheidungsmerkmal darstellen.

Anpassungsfähigkeit an den Wandel:

Das Talentmanagement stellt sicher, dass die Mitarbeitenden mit den erforderlichen Fähigkeiten ausgestattet sind, um sich an technologische Fortschritte und veränderte Marktbedingungen anzupassen. Die dynamische Entwicklung der Kompetenzprofile ist für Unternehmen maßgeblich, um in einer Branche, die sich rasch in Richtung Elektrifizierung und autonomes Fahren entwickelt, relevant und reaktionsfähig zu bleiben.

Verbesserung der Unternehmensmarke:

Eine solide Talentmanagementstrategie kann den Ruf eines Unternehmens durch Arbeitsplatzattraktivität verbessern. Dies wiederum zieht mehr hochqualifizierte Bewerber/-innen an und schafft einen positiven Kreislauf aus Talentgewinnung und -bindung. Für deutsche Automobilunternehmen kann es ein bedeutender Wettbewerbsvorteil sein, als führend in Sachen Innovation und Mitarbeiterentwicklung zu gelten.

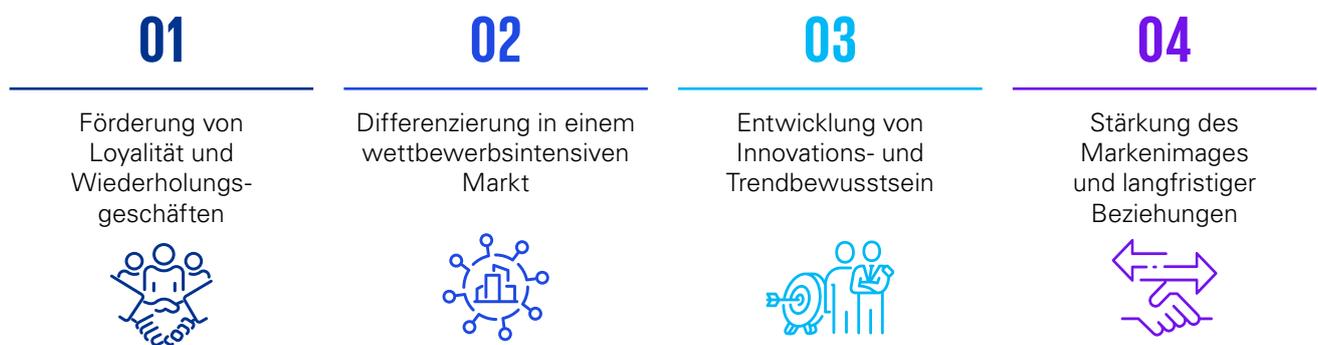
4. Die Kundinnen und Kunden am Steuer

Wie die Automobilindustrie durch Kundenorientierung erfolgreicher wird

In einem dynamischen Marktumfeld zeigen Kund:innen der Automobilindustrie in Deutschland eine stark steigende Erwartung an individualisierte Interaktionen. Um sich im Wettbewerb abheben zu können, müssen Unternehmen nicht nur diese Erwartungen erfüllen, sondern personalisierte Kundeninteraktionen in jede Facette ihrer Wertschöpfungskette integrieren. Zudem ist die Entwicklung von durchgängigen Prozessen entscheidend, um das Kundenerlebnis zu verbessern

und spezifische Bedürfnisse entlang der gesamten Kundenwertkette (Customer Value Chain) zu adressieren. Dies erfordert die vollständige Digitalisierung aller Kundenkontakte, vom ersten Anknüpfungspunkt bis zur Aufrechterhaltung langfristiger Kundenbeziehungen während der Nutzungszeit. Durch den Einsatz modernster Technologien und Datenanalyse können Automobilunternehmen maßgeschneiderte Dienstleistungen und Produkte anbieten, die die Kundenzufriedenheit und -loyalität signifikant steigern.

Abb. 5: Kundenzentrierung: Schritte zur Kundengewinnung



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

In der wettbewerbsintensiven Automobilindustrie ist es entscheidend, Kundinnen und Kunden in den Mittelpunkt zu stellen, um starke, langfristige Beziehungen aufzubauen. Das Verständnis der Wünsche und Motivationen der Kundschaft ermöglicht maßgeschneiderte Erlebnisse und echte Interaktionen. Durch personalisierte Empfehlungen und robusten After-Sales-Support adressieren Unternehmen die spezifi-

schen Bedürfnisse verschiedener Kundengruppen. Dieser kundenorientierte Ansatz fördert Kundenloyalität, differenziert Unternehmen im Markt und sichert wiederkehrende Geschäfte. Die Priorisierung der Kundenorientierung stärkt die Markenreputation, fördert nachhaltige Kundenbindung und sorgt für betriebliche Effizienz und gleichbleibende Qualität.

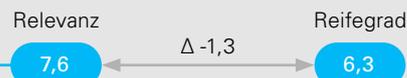


Kundenorientierung in der heutigen Wirtschaft ist der Schlüssel zum Erfolg. Unternehmen, die es verstehen, auf die Stimme ihrer Kundinnen und Kunden zu hören und diese Erkenntnisse in jeden Aspekt ihrer Prozesse zu integrieren, setzen die Standards für Innovation und Kundenzufriedenheit.



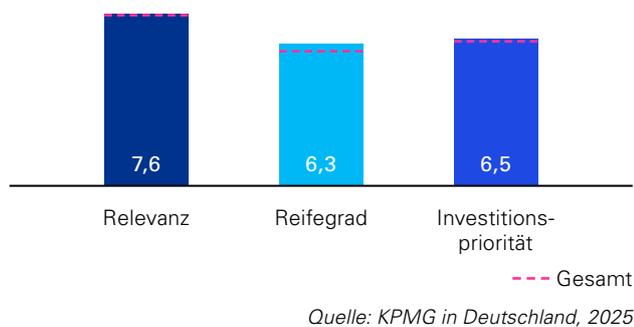
Tom Lurtz
Partner
Performance & Strategy
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad



Customer Experience:

Abb. 6: Customer Experience: Industrie bereit zu investieren



Die aktuellen Umfrageergebnisse bestätigen, dass die Industrie die Bedeutung durchgängiger Prozesse zur Optimierung der Kundenerfahrung erkannt hat, was sich in einer hohen Relevanzbewertung von 7,6 widerspiegelt. Der Reifegrad dieser Prozesse erreicht mit einer Bewertung von 6,3 einen soliden dritten Platz, was jedoch trotzdem auf eine noch andauernde Entwicklungsphase hinweist. Angesichts dessen, dass 68 Prozent der Befragten der Customer Experience eine hohe Priorität beimessen, zeigt der Investitionsprioritätswert von 6,5 für die nächsten drei Jahre eine moderate, jedoch entschlossene Bereitschaft zu weiteren Verbesserungen. Dieser ausgewogene Ansatz spiegelt den strategischen Fokus auf die Verbesserung der Kundeninteraktionen wider und betont gleichzeitig die Notwendigkeit kontinuierlichen Wachstums und fortlaufender Investitionen.

Personalisierte Interaktionen als Wettbewerbsvorteil in der deutschen Automobilbranche

Durchgängige Prozesse für ein verbessertes Kundenerlebnis:

In der deutschen Automobilindustrie ist die vollständige Digitalisierung der Kundeninteraktionen von entscheidender Bedeutung. Durch den Einsatz fortschrittlicher Technologien und Datenanalysen können Unternehmen personalisierte Dienstleistungen und Produkte anbieten, die nicht nur die Kundenzufriedenheit steigern, sondern auch die Kundenloyalität nachhaltig fördern.

Dynamische Digitalisierung der Kundenkommunikation:

Die Automobilhersteller setzen auf digitale Tools und Plattformen, um eine nahtlose und personalisierte Kommunikation zu gewährleisten. Customer-Relationship-Management-Systeme (CRM) spielen dabei eine zentrale Rolle, indem sie Kundenpräferenzen erfassen und analysieren,

was zu maßgeschneiderten Marketingstrategien und individuellen Serviceangeboten führt.

Optimierte Vertriebskanäle für ein kohärentes Kundenerlebnis:

Die Integration und Optimierung sowohl digitaler als auch physischer Vertriebskanäle ist essenziell, um den steigenden Erwartungen der Kundschaft gerecht zu werden. Der Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI), Virtual- und Augmented-Reality (VR/AR) sowie Technologien für vernetzte Fahrzeuge ermöglicht es, die Kundenbedürfnisse präzise zu antizipieren und einzigartige, personalisierte Kundenerlebnisse zu schaffen.

Kundenbedürfnisse verstehen und erfüllen

In der Automobilindustrie ist es essenziell, Daten von Kundinnen und Kunden zu sammeln und zu analysieren, um deren Präferenzen zu verstehen. Deutsche Automobilhersteller sollten diese Erkenntnisse frühzeitig in den Wertschöpfungsprozess integrieren, um Fahrzeuge zu entwickeln, die Kundenerwartungen nicht nur erfüllen, sondern übertreffen.

Integration von personalisierten Interaktionen in die Wertschöpfungskette

Um personalisierte Interaktionen in die Wertschöpfungskette zu integrieren, müssen in Deutschland agierende Automobilunternehmen in jeder Phase ihrer Geschäftstätigkeit einen kundenzentrierten Ansatz verfolgen. Dies beinhaltet:

Produktentwicklung: Nutzung von Kundenfeedback und Datenanalysen als Grundlage für das Design und die Entwicklung neuer Modelle und Funktionen.

Marketing und Vertrieb: Einsatz gezielter Marketingkampagnen und personalisierter Verkaufsstrategien, um Kunden und Kundinnen zu gewinnen und zu binden.

Kundendienst: Bereitstellung von maßgeschneiderten Wartungs- und Servicepaketen, die auf den individuellen Fahrgewohnheiten und der Fahrzeugnutzung basieren.

Kundenbetreuung: Personalisierter Kundensupport über mehrere Kanäle, einschließlich Chatbots, mobile Apps und engagierte Kundendienstmitarbeiter:innen.

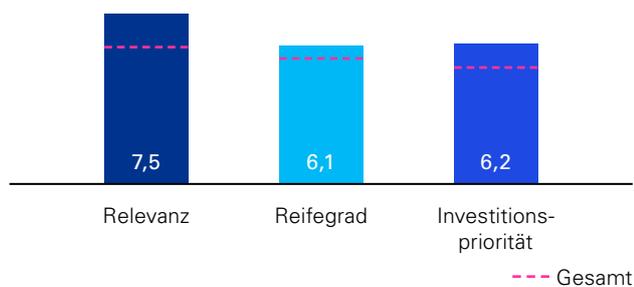
5. Unsicherheitsfaktor geopolitische Spannungen

Eine große Herausforderung: Besonders für die Automobilindustrie in Deutschland

Die deutsche Automobilindustrie sieht sich aufgrund geopolitischer Instabilitäten, sich ständig verschärfenden Vorschriften und Gesetzen, technologischen Disruptionen und Handelsbarrieren vielschichtigen Herausforderungen gegenüber. Geopolitische Spannungen und Handelskonflikte schaffen Rahmenbedingungen, die die Versorgungssicherheit beeinträchtigen und die Kosten erhöhen. Die Abhängigkeit der Branche von komplexen und weltweit verzweigten Wertschöpfungsnetzwerken macht sie anfällig für Störungen. Unterschiedliche regionale Vorschriften und wirtschaftliche Schwankungen in Schlüsselmärkten erhöhen die betrieblichen Komplexitäten und finanziellen Belastungen.

Ein weiterer wichtiger Faktor, der die Herausforderungen in der Automobilindustrie verstärkt, ist das „Decoupling“ technischer Standards. Geopolitische Spannungen führen weltweit zu unterschiedlichen Vorgaben, was Unternehmen zwingt, ihre Produkte an marktspezifische Anforderungen anzupassen und die Komplexität globaler Operationen erhöht. Zudem erfordert der schnelle technologische Wandel hohe Investitionen in Forschung und Entwicklung, während Handelsbarrieren die globale Wettbewerbsfähigkeit deutscher Fahrzeuge beeinträchtigen. Unternehmen müssen sich an volatile globale Bedingungen anpassen, um Stabilität und Wachstum zu sichern und Risiken in ihren Geschäftsmodellen sowie Wertschöpfungsnetzwerken zu minimieren.

Abb. 7: Geopolitische Spannungen: Höchstwerte in Umfragen



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

Geopolitische Spannungen und Handelskonflikte werden von jedem zweiten Unternehmen als sehr

relevant eingestuft, was den signifikanten Einfluss dieser Faktoren auf das Geschäftsmodell, die globale Ausrichtung und das Wertschöpfungsnetzwerk der Unternehmen hervorhebt. Insbesondere bei Unternehmen mit einer Umsatzstärke von über 10 Mrd. Euro wird die Bedeutung mit einer Relevanzbewertung von 9,3 deutlich. Trotz dieser hohen Relevanz fühlen sich die Unternehmen in ihrer Reaktion auf diese Herausforderungen nicht ausreichend vorbereitet: Nur jedes fünfte Unternehmen betrachtet sich als sehr gut gerüstet. Obwohl erste Maßnahmen bereits eingeleitet wurden, besteht nach wie vor erheblicher Entwicklungsbedarf. Mit einer geplanten Investitionspriorität von 6,2 für die kommenden drei Jahre beabsichtigen die Unternehmen, ihre Ressourcen und ihren Fokus verstärkt auf die Minimierung der Risiken im Zusammenhang mit geopolitischen Fragen und Handelsproblemen zu richten. Diese durchschnittliche Priorisierung kann jedoch nicht gewährleisten, dass auf zukünftige Konflikte optimal reagiert werden kann.

Lösungsansatz Diversifizierung von Lieferketten und Absatzmärkten

Diversifizierung der Lieferkette: Um Abhängigkeiten zu reduzieren, sollten Unternehmen Komponenten und Rohstoffe von verschiedenen Lieferanten aus unterschiedlichen Regionen beziehen. Dies verteilt Risiken und stärkt zudem die Lieferkettenresilienz.

Diversifizierung des Absatzmarktes: Die Expansion in neue und aufstrebende Märkte kann Umsatzrückgängen in traditionellen Märkten dienen. Obwohl China und die USA weiterhin wichtig sind, könnte eine verstärkte Fokussierung auf Regionen wie Südostasien, Afrika und Südamerika neue Einnahmequellen erschließen und die Anfälligkeit für geopolitische Schwankungen verringern.

Regionalisierung der Wertschöpfungskette

Regionalisierung bedeutet für die deutsche Automobilindustrie, Produktionsstätten, Forschungs- und Entwicklungszentren sowie Liefernetzwerke in verschiedenen globalen Regionen zu etablieren.

Lokale Produktion: Durch den Aufbau von Produktionsstätten in absatzmarktnahen Regionen, Wirtschaftsräumen wie ASEAN, EU und USMCA (NAFTA-Nachfolger) sowie durch Handelsabkommen mit regulierten Ländern können Unternehmen potenzielle Zölle und Handelsbarrieren umgehen und

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad

Geopolitische Spannungen:

Relevanz

7,5

$\Delta -1,4$

Reifegrad

6,1



Geopolitische Spannungen formen die Landschaft der deutschen Automobilindustrie neu. Vor allem die Konkurrenz aus China, auch bedingt durch rapide technologische Entwicklungen, zwingt die traditionellen OEMS dazu, sehr flexibel zu reagieren und Strategien insbesondere für lokale Märkte kontinuierlich anzupassen, um auf global divergierenden Märkten erfolgreich zu sein.



Norbert Meyring

Partner

Regional Head of Automotive in ASPAC

KPMG in China

gleichzeitig effektiver auf lokale Verbraucherpräferenzen eingehen. Dieser Ansatz senkt nicht nur die Transportkosten und unterstützt Nachhaltigkeitsziele durch die Reduzierung des CO₂-Fußabdrucks, sondern erhöht auch die Flexibilität bzw. Reaktionsfähigkeit, um Produktionsschwankungen begegnen zu können.

Regionale R&D-Zentren: Die Investition in regionale Forschungs- und Entwicklungsstandorte kann Innovationen fördern, die auf die Bedürfnisse lokaler Märkte und regulatorischer Anforderungen zugeschnitten sind. Diese Zentren können mit lokalen Universitäten und Forschungseinrichtungen zusammenarbeiten, um ein tieferes Verständnis für regionale Trends und Verbraucherverhalten zu entwickeln.

Einführung flexibler Strukturen

Flexibilität in Betrieb und Strategie ist in einem unvorhersehbaren globalen Umfeld von größter Bedeutung. Die deutsche Automobilindustrie muss flexible Strukturen aufbauen, die sich schnell an verändernde Bedingungen anpassen können.

Modulare Fertigungssysteme: Durch die Einführung modularer Fertigungssysteme können Unternehmen ihre Produktionsprozesse schnell anpassen. Diese Flexibilität erlaubt es den Unternehmen, abhängig von geopolitischen oder ökonomischen Veränderungen, schneller zwischen verschiedenen Modellen oder Bauteilen zu wechseln.

Agile Managementmethoden: Die Einführung agiler Managementpraktiken kann Unternehmen helfen,

schnell auf neue Herausforderungen zu reagieren. Dies umfasst die Förderung einer Kultur der kontinuierlichen Verbesserung, die Unterstützung von funktionsübergreifenden Teams und den Einsatz digitaler Werkzeuge für Echtzeit-Entscheidungen.

Eintritt in neue Märkte

Die Erkundung und Erschließung neuer Märkte kann zusätzliche Wachstumschancen bieten und die Abhängigkeit von traditionellen Märkten verringern. Für Unternehmen der Automobilindustrie bedeutet dies nicht nur eine geografische Expansion, sondern auch das Erschließen neuer Segmente innerhalb der Automobilindustrie.

Innovative Fahrzeugtechnologien: Der Übergang zu Elektro- und autonomen Fahrzeugen stellt eine bedeutende Chance für die gesamte Branche dar. Durch Investitionen in diese Technologien können sich Unternehmen in Deutschland an der Spitze der aufkommenden Automobilrevolution positionieren, neue Kundenkreise erschließen und regulatorische Anreize nutzen.

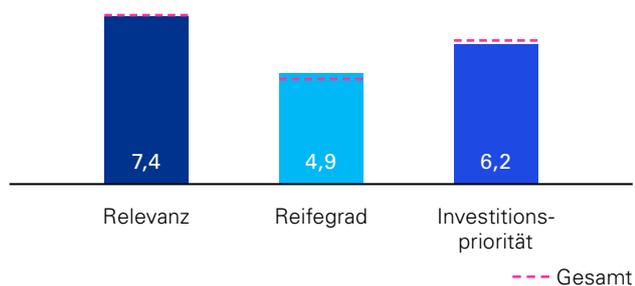
Mobility Services: Die Expansion in Mobilitätsdienstleistungen wie Ride- und Carsharing ermöglicht Automobilunternehmen, ihre Einnahmequellen zu diversifizieren und auf Verbraucherpräferenzen in städtischen Gebieten zu reagieren. Durch Sektorkonvergenz können sie zudem neue Geschäftsfelder in angrenzenden Branchen wie Versicherungen und Energieversorgung erschließen, was ihre Wettbewerbsfähigkeit in einem dynamischen Marktumfeld stärkt.

6. Digitalisierung und Automatisierung auf Hochtouren

Wie KI die Unternehmensprozesse revolutionieren kann

Die deutsche Automobilbranche hat das Potenzial, sich durch den strategischen Einsatz von Technologien wie generativer künstlicher Intelligenz, Robotic Process Automation (RPA) und Blockchain an der Spitze der globalen Innovationslandschaft zu positionieren. Die unternehmensinterne Nutzung dieser Technologien ermöglicht es, Arbeitsabläufe zu optimieren, Effizienz zu steigern und neue Maßstäbe in der Automobilindustrie zu etablieren. Automatisierung verändert die gesamte Struktur der Branche und setzt neue Impulse für die Zukunft der Mobilität.

Abb. 8: Automatisierung (KI, Blockchain, ...): Dringender Nachholbedarf



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

Die Automatisierung von Geschäftsprozessen durch künstliche Intelligenz und andere Technologien nimmt mit einer Relevanzbewertung von 7,4 eine solide Mittelfeldposition in der Automobilindustrie ein. Besonders Unternehmen mit einem Umsatz zwischen 250 Mio. und 1 Mrd. Euro bewerten dieses Thema sogar mit einer hohen Relevanz von 9,0, was zeigt, dass gerade Mid-Cap-Unternehmen die entscheidende Bedeutung dieser Technologien für ihre operativen Strukturen erkannt haben. Trotz des vielversprechenden Potenzials fällt der Reifegrad mit 4,9 eher schwach aus, und die Automatisierung wird als einziger Trend beim Reifegrad sogar mehrheitlich gering eingeschätzt. Dennoch signalisiert der Investitionsprioritätswert von 6,2 eine lediglich verhaltene Reaktion, die unter anderem in begrenzten Budgets, Unsicherheiten bei der Technologieauswahl oder Bedenken zur Systemintegration begründet sein

könnte. Auch fehlende Wissenskapazitäten und Know-how-Träger sowie aufwendige Schulungen und Change-Management-Maßnahmen spielen möglicherweise eine Rolle. Angesichts des scharfen Wettbewerbumfelds darf dies jedoch nicht als Argument dafür dienen, Investitionen weiter hinauszuzögern.

Die fortschreitende Digitalisierung führt zu umfassenden Veränderungen in Produktion, Logistik sowie kundenorientierten Bereichen. Im Folgenden werden zentrale Beispiele aufgezeigt, wie KI und andere Spitzentechnologien die Automobilindustrie prägen und neu definieren.

Steigerung der Effizienz in der Fertigung: Die Implementierung von KI-gesteuerten Produktionslinien hat die Fertigungsprozesse erheblich optimiert. Digitale Tools und Digital Twins erleichtern die Datenanalyse in Echtzeit und die vorausschauende Wartung, was zu einer weiteren Optimierung der Produktionslinien führt. Durch die Analyse großer Datenmengen können Produktionspläne verbessert und Ausfallzeiten reduziert werden. Die vorausschauende Wartung nutzt KI, um mögliche Anlagenausfälle frühzeitig zu erkennen, was nicht nur die Lebensdauer der Maschinen verlängert, sondern auch die Produktqualität steigert. Zusätzlich hat der Einsatz von fortschrittlichen Robotern, einschließlich kollaborativer Roboter (Cobots), die mit Menschen zusammenarbeiten, die Produktivität gesteigert und die Arbeitsbedingungen verbessert, indem repetitive und physisch anspruchsvolle Aufgaben übernommen werden.

Optimierung des Lieferkettenmanagements: Im Bereich des Lieferkettenmanagements führen intelligente Logistiksysteme, die auf KI und maschinellem Lernen basieren, zu einer effizienteren Gestaltung der Lagerbestände und Logistikabläufe. Echtzeit-Überwachungssysteme ermöglichen schnelle Reaktionen auf Störungen und verbessern die Reaktionsfähigkeit auf Marktveränderungen. Die Blockchain-Technologie trägt zur Erhöhung der Transparenz und Rückverfolgbarkeit bei, stärkt das Vertrauen zwischen den Beteiligten und reduziert das Risiko von Betrug und Fälschungen.

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad

Automatisierung (KI, Blockchain, ...):

Relevanz

7,4

$\Delta -2,5$

Reifegrad

4,9

Revolutionierung von Kundenservice, Vertrieb und Verwaltung:

Im Kundenservice revolutionieren KI-gestützte Kundeninteraktionen durch Chatbots und virtuelle Assistenten die Kundenbetreuung. Diese Systeme, die auf natürlicher Sprachverarbeitung basieren, bieten personalisierte und effiziente Betreuung, lernen aus jeder Interaktion und steigern kontinuierlich die Kundenzufriedenheit. Im Marketing ermöglicht KI datengesteuerte Kampagnen, die durch die Analyse

von Kundenverhalten und -präferenzen zu effizienteren Maßnahmen, höheren Konversionsraten und stärkerer Kundenbindung führen. Auch in Verwaltungsfunktionen sorgen Technologien wie Cloud Computing und kollaborative Plattformen für rationalisierte Abläufe und effizientere Entscheidungsprozesse, wodurch Mitarbeitende sich auf strategischere Aufgaben konzentrieren können, die Innovationen vorantreiben und die Gesamtproduktivität verbessern.



Die Automatisierung und Digitalisierung in der Automobilindustrie ist nicht nur eine Frage der technologischen Innovation, sondern eine Neugestaltung der gesamten Wertschöpfungskette. Es geht darum, die Grenzen des Möglichen zu erweitern und dabei die Effizienz, Qualität und Kundenzufriedenheit neu zu definieren.



Bernhard Lang

Partner

Consulting – Technology Strategy & Operations

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Digitalisierung und Automatisierung als Treiber der Industrie

Die Einführung digitaler Technologien und automatisierter Systeme verändert die Arbeitsabläufe in der deutschen Automobilindustrie grundlegend. Unternehmen müssen dabei nicht nur ihre technische Infrastruktur modernisieren, sondern auch ihre Belegschaft gezielt auf diesen Wandel vorbereiten. Das Schaffen einer offenen Innovationskultur ist unabdingbar, um die nötigen Kompetenzen aufzubauen und zu erhalten.

Wer den Wandel erfolgreich meistert, profitiert von gesteigerter Effizienz, verbesserter Produktqualität und einem zukunftsfähigen Standort. Deutschland kann seine Position als Innovationsmarkt weiter

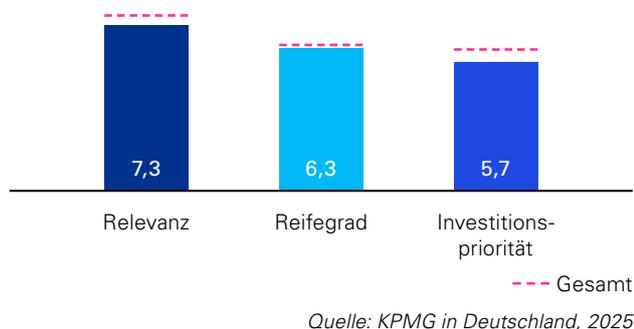
ausbauen, sofern Unternehmen konsequent investieren, sich mit strategischem Weitblick aufstellen und die vielversprechenden Möglichkeiten von KI, RPA und Blockchain mutig ausschöpfen. Auf dem hart umkämpften Weltmarkt ist es jetzt an der Zeit, den nächsten Schritt zu gehen und in digitale Zukunftstechnologien zu investieren. Noch vorhandene Hemmnisse wie hohe Anfangsinvestitionen, Fachkräftemangel oder Integrationsherausforderungen werden langfristig abgebaut, sobald höhere Effizienz, Kostenvorteile und gesteigerte Innovationskraft zum Tragen kommen. Wer heute zögert, läuft Gefahr, den Anschluss zu verlieren. Wer handelt, sichert sich dagegen wichtige Wettbewerbsvorteile und schafft die Basis für nachhaltiges Wachstum.

7. Digitale Revolution in der Arbeitswelt

Wie neue Technologien die Automobilindustrie dynamisieren

Die Digitalisierung transformiert die Arbeitswelt der Automobilindustrie grundlegend. Durch den Einsatz von künstlicher Intelligenz und Automatisierung werden neue Technologien und Arbeitsmethoden eingeführt, die nicht nur die Effizienz und Produktivität steigern, sondern auch die Arbeitsweise in der Branche revolutionieren. Repetitive Aufgaben werden zunehmend automatisiert, was den Mitarbeitenden ermöglicht, sich auf kreativere und strategischere Tätigkeiten zu konzentrieren. Diese Entwicklung erfordert eine umfassende Anpassung der Arbeitsprozesse und -strukturen. Mit der wachsenden Verbreitung von Remote-Arbeit und flexiblen Arbeitsmodellen ergeben sich für Unternehmen der Automobilbranche neue Möglichkeiten zur Kosteneinsparung und zum Zugang zu globalen Talenten. Gleichzeitig erfordert die digitale Transformation eine kontinuierliche Weiterqualifizierung der Belegschaft, um den neuen technologischen Herausforderungen gerecht zu werden. Um in dieser dynamischen Umgebung innovationsfähig zu bleiben und im Wettbewerb um Fachkräfte zu bestehen, müssen Unternehmen nicht nur ihre Technologien, sondern auch ihre Organisationsstrukturen und -kulturen weiterentwickeln. Diese Anpassungen sind entscheidend, um die Vorteile der digitalen Revolution voll ausschöpfen und die Zukunft der Mobilität aktiv mitgestalten zu können.

Abb. 9: Veränderung Arbeitswelt: Notwendiger Handlungsbedarf



Die Ergebnisse verdeutlichen den hohen Stellenwert der Integration innovativer Technologien in das Arbeitsumfeld: 59 Prozent der Befragten räumen dem Thema eine sehr hohe Relevanz ein und führen zu einer überdurchschnittlichen Relevanzbewertung von 7,3. Trotz dieser klaren Erkenntnis bleibt die Investitionspriorität mit einem Wert von nur 5,7 erstaunlich niedrig. Dieser Trend findet sich auf dem vorletzten Platz der Liste der Investitionsprioritäten wieder. Die Einführung dieser neuen Technologien in der Arbeitswelt weist mit einem Reifegrad von 6,3 ebenfalls noch Defizite auf. Es wird deutlich, dass einige Unternehmen zwar Fortschritte erzielen, vor allem angetrieben durch die Herausforderungen der Coronakrise, jedoch besteht branchenweit noch großes Optimierungspotenzial.

Zeit zum Hochschalten

Die Automobilindustrie erlebt derzeit eine grundlegende Neuausrichtung ihrer Arbeitsumgebungen, die weit über etablierte Strukturen hinausgeht. Work-from-Anywhere-Konzepte und digitale Arbeitsplätze schaffen mehr Flexibilität und können durch eine effektivere Flächennutzung die Kosten senken. Zudem etabliert sich das Coworking mit Robotern zunehmend zur Realität, was Effizienz und Innovationskraft weiter fördert. KI wird die Produkt- und Designentwicklung verändern, in Controlling-, Logistik- und Produktions-Management-Aufgaben integriert und den Vertrieb und After-Sales-Services transformieren. Mit der Verbreitung von künstlicher Intelligenz werden bestehende Berufe verändert und neue Berufe entstehen. Die Unternehmen müssen auf diese Veränderungen vorbereitet sein.

Um diese Entwicklung erfolgreich voranzutreiben, sollte die Branche ihre Investitionspläne überdenken und gezielt auf neue Technologien setzen. Dabei ist es entscheidend, die Arbeitswelt so zu gestalten, dass Unternehmen den kommenden Herausforderungen in einer sich rasant verändernden Arbeitswelt gewachsen sind. Eine offene Haltung gegenüber Innovationen kann den Wandel der Mobilitätsbranche maßgeblich vorantreiben und gleichzeitig moderne Arbeitsformen nachhaltig etablieren.

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad

Veränderung Arbeitswelt:

Relevanz

7,3

Δ -1,0

Reifegrad

6,3



Work from Anywhere, digitale Arbeitsplätze und Roboter als Teammitglieder setzen neue Maßstäbe. Um diese Dynamik zu meistern, müssen Unternehmen ihre IT-Infrastruktur stärken und eine Kultur der Innovation fördern. Die Zukunft gehört den visionären Menschen, die Technologie und Robotik als Schlüssel zu einer agilen und vernetzten Arbeitswelt begreifen.



Daniela Forer

Managerin

Head of Sektor Management, Sector Executive Automotive,
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Herausforderungen und Change-Management

Die Umstellung auf digitale Arbeitsplätze stellt Unternehmen jedoch vor mehrere Herausforderungen:

1. Management dezentralisierter

Arbeitsstrukturen: Die Führung von Teams, die über verschiedene Zeitzonen und Standorte verteilt sind, erfordert neue Managementfähigkeiten, die auf Vertrauen und klaren Kommunikationswegen basieren.

2. Moderne Arbeitskultur: Die Anpassung der Unternehmenskultur, um eine inklusive und unterstützende Umgebung für alle Mitarbeitenden zu schaffen, ist eine weitere Herausforderung. Dies beinhaltet die Überarbeitung der Unternehmenspolitik, um Flexibilität und Remote-Arbeit zu fördern.

3. Schulung und Entwicklung: Die kontinuierliche Schulung und Entwicklung der Mitarbeitenden ist entscheidend, um sicherzustellen, dass relevante Funktionen die Fähigkeiten und das Wissen haben, um die neuen Technologien und Arbeitsweisen effektiv zu nutzen.

4. Rechtliche und regulatorische Compliance: Unternehmen müssen sicherstellen, dass sie weiterhin alle relevanten gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen erfüllen, besonders wenn die Teammitglieder in verschiedenen Ländern arbeiten.

5. Integration von Robotik in Coworking-Umgebungen:

Die Einführung von Robotern als Coworker stellt eine zusätzliche Herausforderung dar. Es erfordert nicht nur technologische Anpassungen und Investitionen in kompatible Systeme, sondern auch die Schulung der Mitarbeitenden im Umgang mit diesen neuen Technologien und die Entwicklung von Richtlinien für die Zusammenarbeit zwischen Menschen und Robotern.

Vielseitige Schritte notwendig

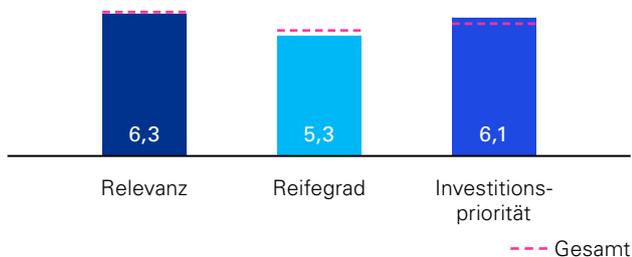
Die Automobilindustrie steht vor einer entscheidenden Transformation ihrer Arbeitsumgebungen, geprägt durch Work-from-Anywhere-Modelle und digitale Arbeitsplätze. Um diese Herausforderungen zu meistern, ist eine verstärkte Investition in IT-Infrastruktur, einschließlich sicherer Netzwerkzugänge und Cloud-Technologien, unerlässlich. Zudem ist eine dynamische Remote-Arbeitspolitik mit klaren Richtlinien erforderlich. Die Förderung einer adaptiven Unternehmenskultur, regelmäßige virtuelle Meetings und Teambuilding-Aktivitäten sind ebenso wichtig wie fortlaufende Bildungsprogramme. Die Einführung von Robotern als Coworker erfordert zusätzliche Schulungen und Anpassungen in der Arbeitsweise. Durch kontinuierliche Überwachung und Anpassung dieser Maßnahmen sowie die Stärkung der Führungsqualitäten kann eine resiliente, flexible und innovative Arbeitsumgebung geschaffen werden, die den Bedürfnissen aller Beteiligten gerecht wird.

8. Klimawandel auf der Standspur

Mäßige Fokussierung auf zukünftige Klimarisiken

In der Automobilbranche ist die Rolle der Unternehmen im Kampf gegen den Klimawandel und beim Übergang zu einer klimaneutralen Wirtschaft besonders kritisch. Sie stehen vor der Herausforderung, ihre Emissionen und den Ressourcen- und Energiebedarf signifikant zu reduzieren, sowohl bei dem Endprodukt „Fahrzeug“ als auch in ihren eigenen Produktionsprozessen. Gleichzeitig müssen sie ihre Geschäftsmodelle optimieren oder neue entwickeln, um den wachsenden Risiken des Klimawandels effektiv begegnen zu können. Dies umfasst die Entwicklung und den Ausbau des Elektrofahrzeug-Portfolios, die Verbesserung der Energieeffizienz ihrer Produktion und die Implementierung nachhaltiger Lieferketten. Angesichts steigender regulatorischer Anforderungen und der zunehmenden Bedeutung von Nachhaltigkeitsberichtserstattungen müssen Automobilhersteller diese Aspekte fest in ihrer strategischen Planung verankern. Dabei eröffnen sich aber auch neue Geschäftschancen, etwa durch die steigende Nachfrage nach emissionsarmen und energieeffizienten Fahrzeugen sowie durch innovative Fahrassistenzsysteme.

Abb. 10: Klimarisiken/Klimawandel: Tophthema wird zum blinden Fleck



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

Die Integration von Klimarisiken in die strategische Planung der Automobilbranche wird derzeit als nicht sonderlich relevant betrachtet und schließt daher auf dem vorletzten Platz in Sachen Relevanz ab. Der Reifegrad im Risikomanagement der Branche liegt durchschnittlich bei 5,3 und nur 59 Prozent der Befragten bewerten ihn als hoch oder sehr hoch. Trotz der zahlreichen Potenziale, durch die Entwicklung und den Vertrieb klimaresilienter Produkte und Dienstleistungen den Umsatz signifikant zu steigern, scheint die Automobilindustrie der Berücksichtigung von Klimarisiken bisher nur eine mittelmäßige Investitionspriorität einzuräumen, auch wenn leicht überdurchschnittlich im Vergleich mit der gesamten Industrie. Diese Zurückhaltung deutet darauf hin, dass das volle Potenzial von Anpassungen an den Klimawandel in der Branche noch nicht vollständig erkannt oder genutzt wird.

Chancen für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen

Trotz des Abwärtstrends in der öffentlichen Wahrnehmung, ist die Wichtigkeit von der Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen, die auf Nachhaltigkeit und Umweltschutz ausgerichtet sind, weiterhin omnipräsent. Insbesondere durch innovative Mobilitätskonzepte, alternative Antriebe und ressourcenschonende Herstellungsverfahren können Automobilhersteller neue Marktsegmente erschließen und zugleich einen Beitrag zum Klimaschutz leisten.

Effektive Anpassung als Spurhalter

Unternehmen müssen ihre Risikomanagement-Systeme sensibilisieren und anpassen, um die Auswirkungen des Klimawandels auf die Versorgungs- und Standortsicherheit und die Gesundheit der Beschäftigten zu berücksichtigen. Es geht dabei nicht nur darum, den Klimawandel zu bekämpfen, sondern auch die bereits eingetretenen und nicht mehr umkehrbaren Folgen des Klimawandels in das Risikomanagementsystem (RMS) zu integrieren. Es besteht also ein erheblicher Spielraum für die Automobilhersteller, ihre Strategien zu überdenken und stärker in nachhaltige Technologien und Geschäftsmodelle zu investieren, um nicht nur der Umwelt zu helfen, sondern auch wirtschaftlich davon zu profitieren.

Herausforderungen auf dem Weg zur grünen Transformation

Finanzielle Investitionen: Die Entwicklung und Implementierung neuer Technologien erfordert oft hohe Anfangsinvestitionen, die sich erst langfristig amortisieren.

Technologische Komplexität: Die Umstellung auf klimafreundliche Antriebe und Prozesse bringt neue Anforderungen an Forschung, Entwicklung und Produktion mit sich.

Markt- und Kundenakzeptanz: Obwohl die Nachfrage nach umweltfreundlichen Angeboten wächst, müssen Unternehmen weiterhin wettbewerbsfähige und preislich attraktive Lösungen anbieten, um Kundinnen und Kunden zu überzeugen.

Anpassung interner Strukturen: Nachhaltigkeit erfordert ein Umdenken in allen Unternehmensbereichen, von der Beschaffung über die Produktion bis hin zum Personalwesen und Vertrieb.

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad



Klimarisiken/Klimawandel:

Die deutsche Automobilindustrie im Wandel: Strategien und Herausforderungen im Zeitalter des Klimawandels

Die Automobilindustrie in Deutschland steht vor einer entscheidenden Transformation, um den Herausforderungen des Klimawandels zu begegnen. Eine strategische Neuausrichtung ist erforderlich, die die Integration von Klimarisiken in die langfristigen Unternehmensziele abdeckt. Dies beinhaltet eine umfassende Szenarioanalyse, die Temperaturanstiege, regulatorische Veränderungen und technologischen Fortschritt berücksichtigt, um Nachhaltigkeitsziele wie die CO₂-Neutralität bis 2050 zu erreichen.

Eine umfassende Risikobewertung und das Management dieser Risiken sind unerlässlich, um sich gegen klimabedingte Verluste zu schützen. Dazu zählen die Identifikation potenzieller Risiken, die Bewertung ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkungen sowie die Entwicklung von Strategien zur Risikominderung. Der Einsatz von Versicherungsprodukten und betrieblicher Absicherungen kann dabei helfen, finanzielle Stabilität zu gewährleisten und Investoreninteressen zu bedienen.

Operative Verbesserungen sind ebenfalls entscheidend. Die Einführung von Energiemanagementsystemen, die Umstellung auf erneuerbare Energiequellen und die Implementierung von Spitzentechnologien sind wichtige Schritte zur Minimierung von Ausschuss, Abfall und Emissionen. Eine umfassende Risikobewertung und das Risikomanagement, einschließlich der Nutzung von Versicherungsprodukten und finanziellen Absicherungen, ist wesentlich,

um sich gegen klimabedingte Verluste zu schützen. Die Branche sieht sich mit Herausforderungen wie der technologischen Umstellung auf alternative Antriebe, der Errichtung einer umfangreichen Ladeinfrastruktur und der Einhaltung strengerer Emissionsvorschriften konfrontiert. Diese Herausforderungen erfordern eine Beschleunigung der Elektrifizierung und die Weiterentwicklung alternativer Antriebstechnologien, wie Wasserstoff-Brennstoffzellen, sowie Investitionen in umweltfreundliche Batterietechnologien.

Klimawandel als Treiber von Innovationen

Die Branche muss ihre Rolle als Vorreiter in der globalen Mobilitätswende aktiv gestalten und dabei die Herausforderungen des Klimawandels als Chance für Innovation und nachhaltiges Wachstum begreifen. Es ist entscheidend, dass alle Akteure in der Industrie eine umfassende strategische Neuausrichtung vornehmen, die nicht nur die Integration von Klimarisiken in die Unternehmensziele beinhaltet, sondern auch eine proaktive Anpassung an regulatorische Veränderungen und eine fortlaufende Optimierung der operativen Prozesse umfasst. Die deutsche Automobilindustrie muss jetzt handeln, um ihre führende Position zu behaupten und gleichzeitig einen signifikanten Beitrag zum globalen Klimaschutz zu leisten. Es ist Zeit, mutige Schritte zu gehen und die Mobilität der Zukunft aktiv zu gestalten. Nur durch eine konsequente und zielgerichtete Umsetzung dieser Maßnahmen kann die Branche ihre Zukunftsfähigkeit sichern und eine führende Rolle im Übergang zu einer nachhaltigen Mobilität einnehmen.



Für Unternehmen ist es essenziell, die Chancen und Risiken des Klimawandels in Bezug auf das eigene Geschäftsmodell und die Wertschöpfungskette zu identifizieren und in Strategie- und Planungsprozesse zu integrieren. Dies erhöht die zukünftige Resilienz des Geschäfts und ermöglicht es, Potenziale zu realisieren.



Yannik Michels

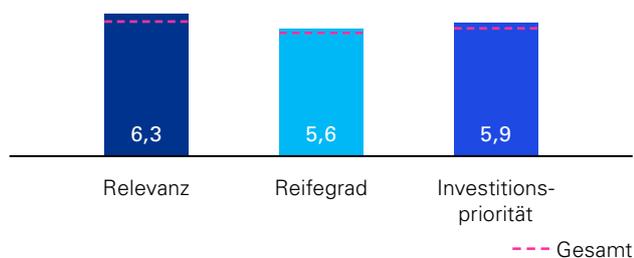
Partner
Performance & Strategy – Enterprise Performance
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

9. Verantwortungsbewusst steuern

Umfassendere Berücksichtigung von ESG-Themenstellung bei CapEx-Entscheidungen

Die strukturierte Integration von Klimarisiken und Folgeschäden des Klimawandels in die strategische, operative und Risikoplanung der Automobilindustrie ist von entscheidender Bedeutung, um die selbst-gesteckten Nachhaltigkeitsziele zu erreichen und regulatorische Anforderungen umfassend zu erfüllen. Die Bedeutung von ESG (Environmental, Social, Governance)-Kriterien nimmt in der Automobilbranche zudem stetig zu, da Investoren, die Finanzwirtschaft und die Kundschaft immer größeren Wert auf Nachhaltigkeit legen. Dies zwingt Unternehmen, diese Aspekte in ihre strategischen Entscheidungen einzubeziehen und ESG-Prinzipien umfassend in alle Bereiche der Unternehmensführung, insbesondere bei Neuinvestitionen, zu integrieren. Durch die Berücksichtigung von Klimarisiken können Unternehmen ihre Widerstandsfähigkeit gegenüber klimabedingten Störungen erhöhen, finanzielle Verluste minimieren und Innovationen fördern, was zur langfristigen Stabilität und Rentabilität beiträgt und ihre Rolle in einer nachhaltigen Wirtschaft stärkt.

Abb. 11: ESG bei Investitionen: Nachhaltigkeit als Kriterium



Quelle: KPMG in Deutschland, 2025

Die Auswertung der Befragungsergebnisse für die Automobilindustrie zeigt, dass ESG-Kriterien bei Kapitalausgaben noch nicht oder nicht mehr vollständig im Fokus stehen. Mit einem Durchschnittswert von 6,3 belegen ESG-Themen den achten Platz und lassen die Schlussfolgerung zu, dass sie bei vielen Unternehmen noch nicht ausreichend Beachtung finden. Der Reifegrad der ESG-Integration in CapEx-Entscheidungen erreicht lediglich einen Wert von 5,6. Dies deutet darauf hin, dass zwar einige Unternehmen begonnen haben, ESG-Aspekte zu berücksichtigen, aber insgesamt noch erhebliches Verbesserungspotenzial besteht. Tatsächlich schätzen nur 14 Prozent der Befragten ihren Reifegrad in Bezug auf die ESG-Integration als sehr hoch ein. Die Investitionspriorität für ESG-bezogene Projekte liegt bei einem Wert von 5,9, was auf eine zögerliche Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten in Investitionsentscheidungen aufzeigt. Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass die Automobilindustrie zwar auf dem richtigen Weg ist, ESG-Kriterien stärker in ihre CapEx-Entscheidungen zu integrieren, jedoch eine intensivere und systematischere Umsetzung erforderlich ist. Nur so können langfristige Wettbewerbsvorteile gesichert und die Unternehmensresilienz gestärkt werden.



Bei Kapitalausgabeentscheidungen ist es essenziell, ESG-Kriterien nicht nur als Compliance-Checkliste zu betrachten, sondern als strategische Säulen, die langfristigen Wert schaffen. Die Integration von Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekten in das Herz unserer Investitionsstrategien ist die Basis, um nachhaltigen Erfolg in einer sich wandelnden Welt zu sichern.



Jan-Hendrik Gnädiger

Partner, Regulatory Advisory
Head of Sustainability Reporting & Governance Advisory
Global Head of ESG Reporting Advisory
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad

Relevanz

6,3

$\Delta -0,7$

Reifegrad

5,6

ESG bei Investitionen:

Heute die Nachhaltigkeit von morgen gestalten: Wie die Automobilindustrie ESG-Themen in ihre Investitionsstrategie integriert

Die deutsche Automobilindustrie steht vor der Herausforderung, Nachhaltigkeit und Unternehmenswert in Einklang zu bringen, um langfristigen Erfolg und Widerstandsfähigkeit zu sichern. In einer Zeit, in der Umwelt-, Sozial- und Governance-Faktoren (ESG) zunehmend Einfluss auf Investitions- und Kaufentscheidungen nehmen, ist es entscheidend, dass Unternehmen diese Aspekte in ihre strategischen Überlegungen integrieren.



Investitionsentscheidungen und ESG:

Investitionsentscheidungen in der Automobilindustrie sollten auf die Reduzierung des CO₂-Fußabdrucks, Verbesserung der Energieeffizienz und Minimierung der Umweltauswirkungen abzielen. Dies umfasst Investitionen in Elektrofahrzeuge, erneuerbare Energien und nachhaltige Fertigungsverfahren. Soziale Aspekte wie faire Arbeitspraktiken und positive Beiträge zur Gemeinschaft sind ebenfalls wichtig. Eine starke Unternehmensführung ist entscheidend für Transparenz, ethisches Verhalten und Einhaltung von Vorschriften. Investitionsentscheidungen sollten diese Governance-Praktiken widerspiegeln, einschließlich Rechenschaftspflicht und Einbeziehung der Stakeholder.



Strategische Vorteile der ESG-Integration:

Die Integration von ESG-Faktoren in Investitionsentscheidungen kann den Unternehmenswert erheblich steigern. Nachhaltige Investitionen führen oft zu Kosteneinsparungen, verbesserter Effizienz und Innovation. Unternehmen, die ESG-Themen Priorität einräumen, ziehen häufig Investitionen von ESG-orientierten Fonds an, was ihren Zugang zu Kapital erweitert. Zudem sind Unternehmen, die ESG-Faktoren berücksichtigen, besser für den Umgang mit Risiken und Ungewissheiten gerüstet. Investitionen in erneuerbare Energien können beispielsweise Unternehmen vor schwankenden Preisen für fossile Brennstoffe schützen, während eine solide Unternehmensführung Unternehmensskandale verhindern und die Einhaltung von Vorschriften gewährleisten kann.



Implementierung von ESG-Aspekten:

Der erste Schritt zur Integration von ESG in Investitionsentscheidungen ist die Entwicklung eines umfassenden ESG-Rahmens. Dieser Rahmen sollte die ESG-Ziele des Unternehmens, die Messgrößen für die Leistungsbewertung und die Prozesse zur Einbeziehung von ESG-Überlegungen in die Entscheidungsfindung umreißen.

Mitarbeitende und Führungskräfte müssen über die Bedeutung von ESG-Faktoren aufgeklärt werden und darüber, wie sie diese in ihrer jeweiligen Rolle umsetzen können. Schulungsprogramme können dabei helfen, die notwendigen Fähigkeiten und Kenntnisse aufzubauen, um ESG-Überlegungen effektiv in Investitionsentscheidungen zu integrieren.

Die Zusammenarbeit mit Interessengruppen, einschließlich Lieferanten, Kunden und Aufsichtsbehörden, kann die Wirksamkeit von ESG-Initiativen erhöhen. Darüber hinaus kann die Förderung einer Innovationskultur die Entwicklung neuer Technologien und Praktiken vorantreiben, die Nachhaltigkeitsziele unterstützen.

Zukunftssicherung durch Nachhaltigkeit: Wie ESG zum strategischen Werkzeug wird

Investitionen in nachhaltige Technologien und Prozesse sind mehr als nur eine Antwort auf regulatorische Anforderungen; sie sind ein entscheidender Faktor für die Stärkung der Marktposition und die langfristige Wertsteigerung des Unternehmens. Durch die proaktive Integration von ESG-Standards können Automobilhersteller nicht nur ihre Resilienz in einem sich schnell wandelnden Marktumfeld verbessern, sondern auch als Vorreiter in der Branche agieren, die den Weg für eine nachhaltige Zukunft ebnet.

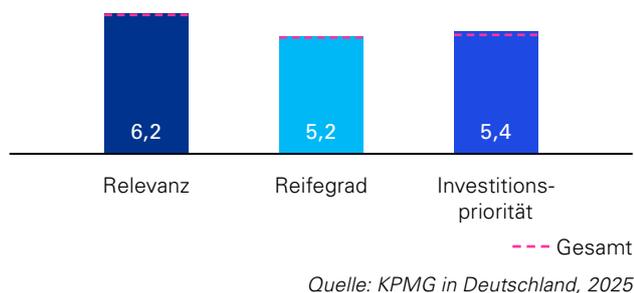
Diese strategische Ausrichtung ermöglicht es Unternehmen, nicht nur auf aktuelle Trends zu reagieren, sondern auch aktiv die Zukunft der Mobilität zu gestalten und dabei ethische, ökologische und ökonomische Aspekte in Einklang zu bringen. Die Bereitschaft dafür ist aber noch zu zurückhaltend und nicht genügend ausgereift. Daher braucht es nun Mut und das nötige Fachwissen, um diese Chancen zu ergreifen.

10. Brennpunkt Governance

Getrübtes Bild bei der Governance für Regulatorik

In der dynamischen Automobilbranche sind Governance und Compliance mehr als nur regulatorische Pflichten: Sie sind strategische Hebel, die Wettbewerbsvorteile schaffen können. Durch fortschrittliche Compliance-Management-Systeme können die Unternehmen der Automobilindustrie nicht nur Risiken mindern und Strafen vermeiden, sondern auch ihre Reputation verbessern. Darüber hinaus treiben strengere Umweltvorschriften die Entwicklung und Implementierung nachhaltiger Technologien voran, die nicht nur den Vorschriften entsprechen, sondern auch innovative Geschäftsmöglichkeiten eröffnen. Diese proaktive Herangehensweise an Compliance und Nachhaltigkeit positioniert Unternehmen an der Spitze des technologischen Fortschritts und stärkt das Vertrauen aller Stakeholder.

Abb. 12: Governance für Regulatorik: ungeliebte Pflicht



Die Umfrageergebnisse zur Governance für Regulatorik in der Automobilindustrie zeichnen ein beunruhigendes Bild: Mit einer Relevanzbewertung von lediglich 6,2, einem Reifegrad von 5,2 und einer Investitionspriorität von 5,4 befindet sich dieses Thema durchgängig auf dem letzten Platz in jeder Kategorie. Und dies, obwohl ein Drittel der Befragten die bestehenden Maßnahmen im Unternehmen als unausgereift betrachtet, was die dringende Notwendigkeit für umfassende Verbesserungen unterstreicht.

Trotz der klaren Risiken einer mangelhaften Governance – von rechtlichen Konsequenzen bis zum Vertrauensverlust der Stakeholder – zögert die Branche bei der Umsetzung. Diese Zurückhaltung könnte teuer werden, da sie sowohl kurzfristige operative Probleme als auch langfristige strategische Nachteile mit sich bringt. Unternehmen der Automobilindustrie stehen an einem Wendepunkt: Sie sollten in Governance-Strukturen investieren, um Risiken frühzeitig zu erkennen und Auswirkungen zu bewerten. Anschließend müssen Governance-Prozesse so gestaltet werden, dass Risiken eliminiert und Chancen genutzt werden. Andernfalls droht ein Rückstand im immer stärker regulierten und wettbewerbsintensiven Markt. Eine höhere Investitionspriorität und die schnelle Integration effektiver Praktiken sind entscheidend, um Compliance zu sichern und als verantwortungsbewusster, zukunfts-fähiger Akteur wahrgenommen zu werden.



Die Automobilindustrie steckt weltweit in einem gewaltigen Transformationsprozess. Daraus leiten sich vielschichtige (geo)strategische, ökologische und regulatorische Unsicherheiten im Rahmen guter Unternehmensführung ab. Die erkannten Chancen und Risiken sicher und effizient zu bewältigen, ist Kern einer ganzheitlichen Corporate Governance. Gewinner kennen, verstehen und steuern ihre Chancen und Risiken frühzeitig und präventiv. Die strikte Einhaltung der zunehmend nationalstaatlichen Regulatorik globaler Märkte ist grundlegende Voraussetzung. Ich bin überzeugt, dass die aktive Steuerung von Chancen und Risiken der entscheidende Hebel ist, um die Industriemodelle langfristig und erfolgreich zu transformieren.



Guido Havers

Partner
Audit, Sustainability Reporting & Governance
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Vergleich Relevanz vs. Reifegrad

Governance für Regulatorik:

Relevanz

6,2

$\Delta -1,0$

Reifegrad

5,2

Hindernisse auf dem Weg zu einem vorbildlichen Unternehmen

Anpassung an globale Vorschriften: Die Automobilindustrie muss sich ständig an ein komplexes und sich schnell änderndes Regulierungsumfeld anpassen, welches zudem durch nationale Besonderheiten geprägt ist. Dies erfordert eine flexible und reaktionsfähige Governance-Struktur, die, wie der Umfrage zu entnehmen ist, oft noch unterentwickelt ist.

Investitionslücke: Trotz des Bewusstseins für die Bedeutung von Governance und Compliance fehlt es oft an entsprechenden Investitionen. Diese Investitionslücke führt zu einem Rückstand in der Implementierung effektiver Compliance-Systeme.

Kulturelle Integration: Die Schaffung einer Kultur der Compliance und Integrität, die über die Einhaltung von Mindeststandards hinausgeht, stellt eine erhebliche Herausforderung dar. Es erfordert kontinuierliche Anstrengungen, um ethisches Verhalten auf allen Unternehmensebenen zu verankern.

Governance als strategischer Turbo in der Automobilindustrie

Um das Vertrauen von Kunden und Kundinnen, Investoren sowie anderen Stakeholdern zu stärken und sich als verantwortungsbewusster Marktführer zu positionieren, sind Transparenz und Verantwortlichkeit unerlässlich.

Notwendige Schritte zur Stärkung der Governance:

1. Etablierung eines Compliance-Management-Systems: Unternehmen sollten ein umfassendes System implementieren, das nicht nur die aktuellen Compliance-Anforderungen erfüllt, sondern auch flexibel genug ist, um sich an zukünftige Änderungen anzupassen.

2. Regelmäßige Schulungen und Weiterbildungen: Es ist entscheidend, dass alle Mitarbeitenden, insbesondere die in Schlüsselpositionen, regelmäßig in den neuesten Compliance-Praktiken und ethischen Standards geschult werden, um das Bewusstsein und die Verantwortlichkeit auf allen Ebenen zu fördern.

3. Investition in Technologie: Der Einsatz fortschrittlicher Technologien zur Überwachung und Berichterstattung kann helfen, die Einhaltung von Vorschriften zu gewährleisten und die Transparenz innerhalb des Unternehmens zu erhöhen.

4. Stärkung der internen Audit-Funktionen: Eine starke interne Audit-Funktion spielt eine entscheidende Rolle bei der Identifizierung und dem Management von Compliance-Risiken, bevor sie zu ernsthaften Problemen führen.

Darüber hinaus hebt eine starke Governance-Praxis Unternehmen durch hohe ethische Standards und vorbildliche Compliance-Bereitschaft von der Konkurrenz ab. Diese Attribute können effektiv als Marketinginstrumente genutzt werden, um die Unternehmensmarke zu stärken und sich auf dem Markt zu differenzieren. Die Investition in Governance wird somit zu einem strategischen Vorteil, der nicht nur neue Geschäftsmöglichkeiten erschließt, sondern auch das Unternehmenswachstum nachhaltig fördert.

Die Automobilindustrie am Steuer der Governance-Revolution

In der Automobilbranche, getrieben durch rasante Innovationen und strikte Regulierungen, ist eine ausgeprägte Governance- und Compliance-Struktur entscheidend. Investitionen in effektive Compliance-Systeme stärken das Vertrauen von Stakeholdern und bieten signifikante Wettbewerbsvorteile. Durch den Einsatz fortschrittlicher Technologien und die kontinuierliche Weiterbildung der Mitarbeitenden entsteht eine Kultur der Integrität, die weit über die Einhaltung von Mindeststandards hinausgeht. Eine robuste Governance-Struktur ermöglicht es Unternehmen, Risiken frühzeitig zu erkennen und proaktiv zu managen. Zudem fördert sie Transparenz und Verantwortlichkeit auf allen Ebenen der Organisation. Letztlich trägt eine starke Governance dazu bei, langfristigen Erfolg und Nachhaltigkeit in einem dynamischen Marktumfeld zu sichern. Unternehmen, die diese Schritte umsetzen, positionieren sich als verantwortungsbewusste Marktführer und treiben die Transformation der Branche voran. Sie minimieren nicht nur regulatorische Risiken, sondern setzen auch neue Standards in Sachen Transparenz und Verantwortlichkeit.

Methodik

Um zu ermitteln, wie gut die deutschen Unternehmen auf die Anforderungen der Zukunft vorbereitet sind, haben wir 865 Top-Entscheider:innen im Zeitraum von Mitte Februar bis Ende März 2024 befragt. Die im Rahmen dieser Befragung erhobenen 44 Antworten der Automobilunternehmen liegen dieser Sektorauswertung zugrunde.

Die Befragten wurden um ihre Einschätzungen zur Lage ihres Unternehmens bezüglich des wirtschaftlichen Stimmungsbildes (Optimismus), der derzeitigen Aufstellung bei geschäftsentscheidenden Faktoren

(Reifegrad), der aktuellen Aktivitäts- und Investitionsschwerpunkte (Investitionen) und der Bedeutung zukünftiger Herausforderungen (Relevanz) gebeten.

Bei der quantitativen Umfrage wurden Entscheider:innen von Unternehmen befragt, die einen Querschnitt der Branche repräsentieren.

Unternehmensgröße: repräsentativer Durchschnitt (fünf Umsatz-Cluster: < 100 Mio. €/100 Mio. € bis 249 Mio. €/250 Mio. € bis 999 Mio. €/1 Mrd. € bis 10 Mrd. €/> 10 Mrd. € >

Autorenteam:



Daniela Forer

Managerin
Head of Sektor Management,
Sector Executive Automotive,
KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Karsten Reschke

Senior Expert Business
Research & Analysis
KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Kontakt

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Dr. Andreas Ries

Partner
Global & Deutschland Head of Automotive
andreasries@kpmg.com



Jan-Hendrik Gnädiger

Partner
Regulatory Advisory, Head of Sustainability
Reporting & Governance Advisory
Global Head of ESG Reporting Advisory
jgnaendiger@kpmg.com



Anna Richter

Partnerin
Performance & Strategy
Head of People & Change
annarichter@kpmg.com



Jan Stölting

Partner
Consulting – Cyber Security & Resilience
jstoelting@kpmg.com



Bernhard Lang

Partner
Consulting – Technology Strategy
& Operations
bernhardlang@kpmg.com



Daniela Forer

Managerin
Head of Sektor Management
Sector Executive Automotive
danielaforer@kpmg.com



Guido Havers

Partner
Audit, Sustainability Reporting & Governance
ghavers@kpmg.com



Tom Lurtz

Partner
Performance & Strategy
tlurtz@kpmg.com



Yannik Michels

Partner
Performance & Strategy –
Enterprise Performance
ymichels@kpmg.com



Norbert Meyring

Partner
Regional Head of Automotive in ASPAC
norbert.meyring@kpmg.com

Ihr Ansprechpartner in China

www.kpmg.de

www.kpmg.de/socialmedia



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2025 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind Marken, die die unabhängigen Mitgliedsfirmen der globalen KPMG-Organisation unter Lizenz verwenden.