

CONSULT ING.®
DIETEL ENGINEERS

#WHITEPAPER 2026.

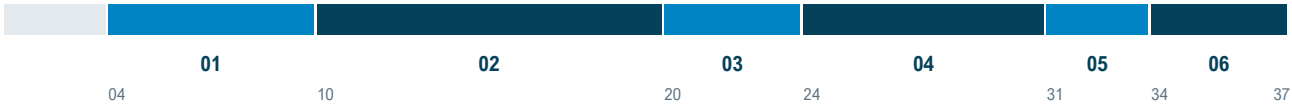
DOWNSIZING DER DEUTSCHEN AUTOMOBILINDUSTRIE.

Drei mögliche Szenarien bis 2032 und Handlungsoptionen für Hersteller und Zulieferer

HERAUSGEBER **CONSULT ING. DIETEL ENGINEERS AG** | STAND **30.09.2026** | AUTOR **TOBIAS BOCK**

#INHALT UND LESELOGIK.

Drei mögliche Branchenentwicklungen bilden den Kern. Die Unternehmenslage bestimmt, welche Reaktion finanzierbar ist.



01 **AUSGANGSLAGE UND OEM-ZIELE.** 04–09
Produktion, Beschäftigung, Abbauprogramme, China und Verlagerung

02 **DREI SZENARIEN BIS 2032.** 10–19
Methode, Größenordnung, Handelspolitik, OEM- und Zuliefererfolgen

03 **HANDLUNGSOPTIONEN JE UNTERNEHMEN.** 20–23
Rightsizing, Sanierung, Transformation und Kooperation

04 **NEUE INDUSTRIELLE ABSATZMÄRKTE.** 24–30
Volkswirtschaftliche Lücke, Robotik, Verteidigung und Raumfahrt

05 **ENTSCHEIDUNGEN UND UMSETZUNG.** 31–33
Hersteller, Zulieferer, Finanzierer, 100-Tage-Plan und Entscheidungsagenda

06 **QUELLEN UND ANSPRECHPARTNER.** 34–37
Direktnachweise, Methodik und Kontakt

QUELLEN: CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#MANAGEMENT SUMMARY.

Die Reaktion entscheidet über den verbleibenden Spielraum

Der Standort schrumpft bereits. Unternehmen müssen die eigene Exposition und Finanzierung früh zusammenführen.

1

Der Anpassungsdruck ist messbar

2025 lag die deutsche Pkw-Produktion 11 % unter 2019. Im Zeitraum Januar bis August 2026 sank sie nochmals um 4 % zum Vorjahr. [S01, S02]

2

OEM-Ziele reichen über bisherige Programme hinaus

Volkswagen beschloss im September einen zusätzlichen weltweiten Personalabbau. Porsche plant weitere Maßnahmen bis 2035. Ziele, Zeiträume und Teilmengen bleiben getrennt. [S05–S11]

3

Wettbewerb und Wertschöpfung verschieben sich

Chinesische Konzerne kamen im August 2026 auf 8,0 % der Pkw-Neuzulassungen in Deutschland. Knapp sieben von zehn Pkw deutscher Hersteller entstehen im Ausland; auch Entwicklung und Batteriefertigung folgen Kosten und Partnern. [S36, S39, S41, S43]

4

Drei Szenarien machen den Volumenverlust sichtbar

Die Stresstests setzen für 2032 0–5 %, 10–20 % oder 25–35 % weniger Pkw-Produktion in Deutschland gegenüber 2025 an. Das sind bedingte Planungsräume. Handelspolitik und der Wettbewerb mit chinesischen Herstellern prägen den Pfad.

5

Zulieferer können überproportional verlieren

Zum geringeren Fahrzeugvolumen kommen veränderte Bauteilinhalte und verlorene Aufträge. Ein stark exponierter Modellzulieferer verliert in S3 rund 33–51 % Bestandsumsatz.

6

Neue Märkte brauchen einen konkreten Zugang

Robotik, Drohnen, Energie- und Netztechnik, Rechenzentren, Verteidigung und Raumfahrt sind mögliche Absatzfelder; keines ersetzt Automotive allein. Fähigkeiten, Kundenfreigaben und eine finanzierte Anlaufphase entscheiden über die Eignung. [S18–S26, S51, S52]

#FAZIT.

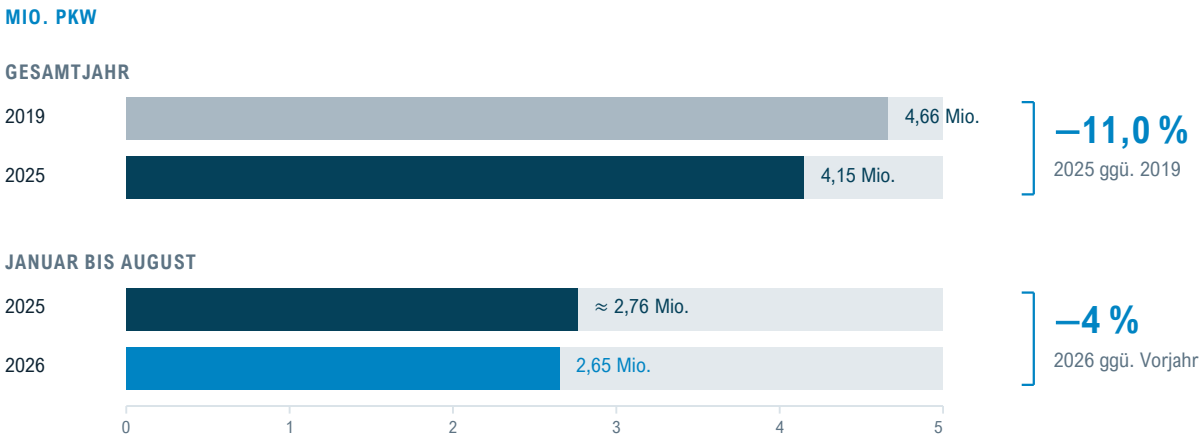
Transformation kann mit Rightsizing verbunden werden. Reichen die Mittel selbst für die Anpassung des Kerngeschäfts nicht aus, werden Kapitalzufuhr, Verkauf oder Sanierung vorrangig.

QUELLEN: S01, S02, S05, S07, S11, S18, S21, S26, S36, S39, S41, S43, S51, S52; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#01 AUSGANGSLAGE.

Die Pkw-Produktion bleibt unter dem Vorkrisenniveau

Die Pkw-Produktion misst das Volumen am Standort Deutschland. Beschäftigung und Wertschöpfung sind eigenständige Größen.



−11,0 %
Produktion 2025 gegenüber 2019

−4 %
Produktion Jan.–Aug. 2026 zum Vorjahr

691.500
Beschäftigte Ende Juni 2026

2025 produzierten deutsche Werke 4.148.836 Pkw. Die 2.651.600 Fahrzeuge von Januar bis August 2026 zeigen erneut einen Rückgang. Im selben Zeitraum stiegen die Neuzulassungen in Deutschland um 5 %. Eine Erholung des Heimatmarktes sichert daher nicht automatisch die Auslastung deutscher Werke.

Beschäftigung: Ende Juni 2026 −5,8 % zum Vorjahresstichtag. Die Abgrenzung umfasst auch Nutzfahrzeuge und Motoren. Die aktuelle Destatis-Erhebung erfasst Betriebe ab 50 Beschäftigten.

QUELLEN: S01, S02, S03, S04; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#01 OEM-ABBAUZIELE.

Volkswagen erweitert die Anpassung auf Konzernebene

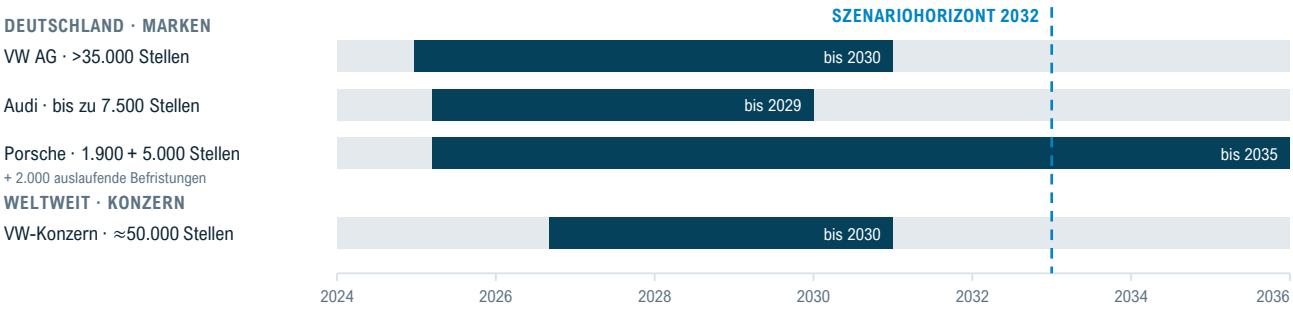
Die September-Beschlüsse kommen zu bestehenden Programmen hinzu. Markenprogramme und Konzernsummen überlappen.

>35.000

VW AG · DEUTSCHLAND · BIS 2030

≈50.000

VW-KONZERN · ZUSÄTZLICH WELTWEIT



VOLKSWAGEN AG: DIE VEREINBARUNG WIRD UMGESETZT

Die Vereinbarung vom 20. Dezember 2024 sieht mehr als 35.000 weniger Stellen in Deutschland bis 2030 und eine um 734.000 Fahrzeuge reduzierte technische Kapazität vor. Im Juni 2026 waren mehr als 28.000 spätere Abgänge verbindlich vereinbart, aber noch nicht vollständig vollzogen. [S05, S06]

AUDI: BIS 2029

Bis zu 7.500 Stellen in indirekten Bereichen in Deutschland sollen bis 2029 entfallen. Das Programm gehört zu den älteren Konzernmaßnahmen. [S09]

PORSCHE: BIS 2035

Rund 1.900 Stellen bis 2029 und 2.000 auslaufende Befristungen; weitere 5.000 Stellen bis 2035. Das neue Ziel reicht über den Szenariohorizont hinaus. [S10, S11]

VW-KONZERN: DER SEPTEMBER-PLAN ERWEITERT DEN ABBAU

Der am 3. September 2026 beschlossene „Future Plan 2030“ umfasst rund 50.000 zusätzliche Stellenstreichungen weltweit, ungefähr hälftig in Deutschland und im Ausland. Die Einzelheiten der Umsetzung sind noch auszuarbeiten. [S07, S08]

VW AG, Audi und Porsche beziffern Programme in Deutschland; der Future Plan 2030 gilt für den VW-Konzern weltweit. Konzern- und Markenprogramme überlappen und dürfen nicht addiert werden. Technische Kapazität und tatsächliche Produktion sind unterschiedliche Größen.

QUELLEN: S05, S06, S07, S08, S09, S10, S11; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#01 OEM-ABBAUZIELE.

Kapazität und Personal sind getrennt zu bewerten

Auch Mercedes-Benz und BMW passen ihre Strukturen an. Nicht jede offizielle Mitteilung nennt eine konkrete Stellenzahl.

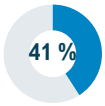
MERCEDES-BENZ CARS · KAPAZITÄTSZIEL 2028

2,2 Mio.

Fahrzeuge weltweit

900.000

davon in Deutschland



Anteil Deutschland

900.000 von 2,2 Mio. Fahrzeugen (rechnerisch)

Der aktualisierte Plan vom 12. Februar 2026 beschreibt die technische Auslegung der Werke. Er legt keine tatsächlich produzierte Stückzahl fest. [S12]

MERCEDES-BENZ: FREIWILLIGE PERSONALANPASSUNG

Das freiwillige Programm in indirekten Bereichen in Deutschland lief bis zum 31. März 2026; einzelne Konditionen gelten bis Ende 2026. Der geprüfte Primärbericht nennt kein numerisches Personalabbauziel. [S16]

BMW: FIXKOSTENWIRKUNG AB 2027

BMW bestätigte am 30. Juli 2026 ein freiwilliges Abfindungsprogramm in indirekten Funktionen in Deutschland. Die Fixkostenwirkung soll ab 2027 eintreten. Das Unternehmensstatement nennt keine konkrete Stellenzahl. [S13]

Die Programme belegen Anpassungsdruck, ergeben aber keine addierbare Schrumpfungsquote. Kapazität, Beschäftigung und Verlagerungen brauchen jeweils eine eigene Bezugsgröße.

QUELLEN: S12, S13, S16; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

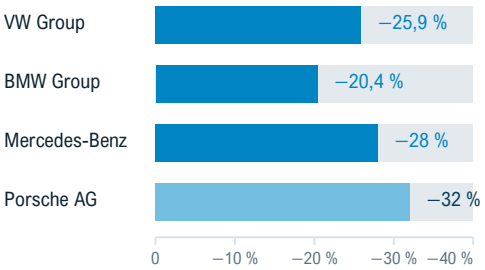
#01 CHINA UND WETTBEWERB.

China wird vom Wachstumsmarkt zum Wettbewerber im Heimatmarkt

Im ersten Halbjahr 2026 sinkt der Absatz der deutschen OEMs in China um 20 bis 32 %. Zugleich gewinnen chinesische Marken in Deutschland mit günstigen Modellen Marktanteile.

ABSATZMARKT CHINA

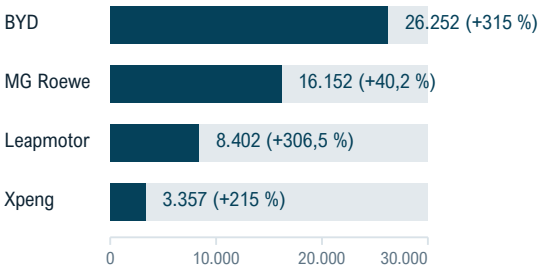
Deutsche OEMs · Veränderung H1 2026 zum Vorjahr in %



Gesamtmarkt China laut Volkswagen rund −20 % [S14]. H1 2026: VW Group 973.000, BMW Group 261.773, Mercedes-Benz Cars 210.245, Porsche AG 14.501 Fahrzeuge [S14–S17]. Porsche ist im VW-Konzern enthalten; Mercedes berichtet Absatz, die übrigen OEMs Auslieferungen.

HEIMATMARKT DEUTSCHLAND

Chinesische Marken · Pkw-Neuzulassungen H1 2026



In Klammern: Veränderung zum ersten Halbjahr 2025. BYD erreicht 1,8 % Marktanteil. Zum Vergleich: VW 273.747 Neuzulassungen (−4,3 %), Gesamtmarkt 1.484.393 (+5,8 %) [S33]. Smart (Joint Venture von Mercedes-Benz und Geely) ist nicht enthalten.

24 %

China-Anteil an den Auslieferungen des VW-Konzerns im ersten Halbjahr 2026; heller Bogen: 2019 mit 39 %

1,6 %

Anteil von VW, Audi, BMW, Mercedes-Benz und Porsche am Elektroauto-Markt in China im ersten Quartal 2026

8,0 %

Neuzulassungsanteil chinesischer Konzerne in Deutschland im August 2026 (Vorjahr 4,4 %); deutsche Konzerne −4,6 Prozentpunkte

WIRKUNG AUF DEN STANDORT DEUTSCHLAND

Viele in China verkaufte Fahrzeuge entstehen lokal. Absatzverluste entsprechen daher keinem gleich hohen Rückgang deutscher Exporte. Sie können dennoch Exportmodelle, Komponentenlieferungen, Entwicklungsaufträge und den Investitionsspielraum des Konzerns belasten.

WETTBEWERB IM HEIMATMARKT

Chinesische Marken bieten in Deutschland vor allem günstige Elektro- und Plug-in-Hybridmodelle an, etwa den Leapmotor T03 ab 18.900 € oder den BYD Dolphin Surf ab 22.990 € [S37]. Plug-in-Hybride aus China tragen nur den regulären EU-Zoll von 10 %, ohne die Ausgleichszölle für Elektroautos. Zuletzt waren rund 70 % der BYD-Neuzulassungen in Deutschland Plug-in-Hybride [S38].

Anteilsverluste im Heimatmarkt betreffen häufig Fahrzeuge aus deutschen und europäischen Werken. Sie wirken damit direkter auf die Auslastung als Absatzverluste in China.

QUELLEN: S14, S15, S16, S17, S33–S38; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#01 VERLAGERUNG UND KOOPERATION.

Verlagerung, entgangenes Neugeschäft und Auslandskapazität sind zu trennen

Neue Mandate folgen Kosten, Märkten und Partnern. Ein unmittelbarer Abgang ist nur belegt, wenn bestehende Produktion Deutschland verlässt; mit ihr gehen Lohnsumme, Abgaben und regionale Zulieferaufträge.

PKW-PRODUKTION DEUTSCHER HERSTELLER 2025



9,15 Mio.
im Ausland, −4 % zum Vorjahr [S39]

4,15 Mio.
in Deutschland, +2 %

Knapp 7 von 10
Pkw deutscher Hersteller entstehen im Ausland.

Der Auslandsanteil ist seit dem Rekordjahr 2019 kaum verändert (damals rechnerisch rund 71 %); die Auslandsproduktion lag 2019 um gut 2,2 Mio. Pkw höher [S39]. Neu ist, welche Modelle und Funktionen im Ausland entstehen.

WAS JETZT WANDERT – UND WAS NICHT

VERLAGERTES BESTANDSGESCHÄFT

Golf und Golf Variant werden ab 2027 in Puebla (Mexiko) statt in Wolfsburg gebaut [S05]. Nur hier ist ein unmittelbarer Abgang bestehender Produktion aus Deutschland belegt.

ENTGANGENES NEUGESCHÄFT

ID. Polo und Cupra Raval laufen seit Juni 2026 im spanischen Martorell vom Band [S40]. Die neuen Modelle entstehen nicht in Deutschland; bestehende Produktion geht dadurch nicht verloren.

ZUSÄTZLICHE AUSLANDSKAPAZITÄT

Volkswagen entwickelt und validiert Fahrzeuge seit November 2025 vollständig in Hefei (China) [S41]; PowerCo und Gotion planen Batterie-Joint-Ventures in Spanien, der Slowakei und Marokko, zwei davon unter Gotion-Mehrheit [S43]. Beides schafft Kapazität im Ausland, belegt aber keine Verlagerung aus Deutschland. Die Kfz-Branche trägt ein Drittel der Forschungsausgaben der Wirtschaft [S42].

WAS MIT EINEM WERK WANDERT

Ertragsteuern fallen an, wo Gewinne verbucht werden, nicht automatisch am Werk. Mit dem Werk wandern Lohnsumme, Lohnsteuer und Sozialabgaben; die Gewerbesteuer folgt den Arbeitslöhnen [S44].

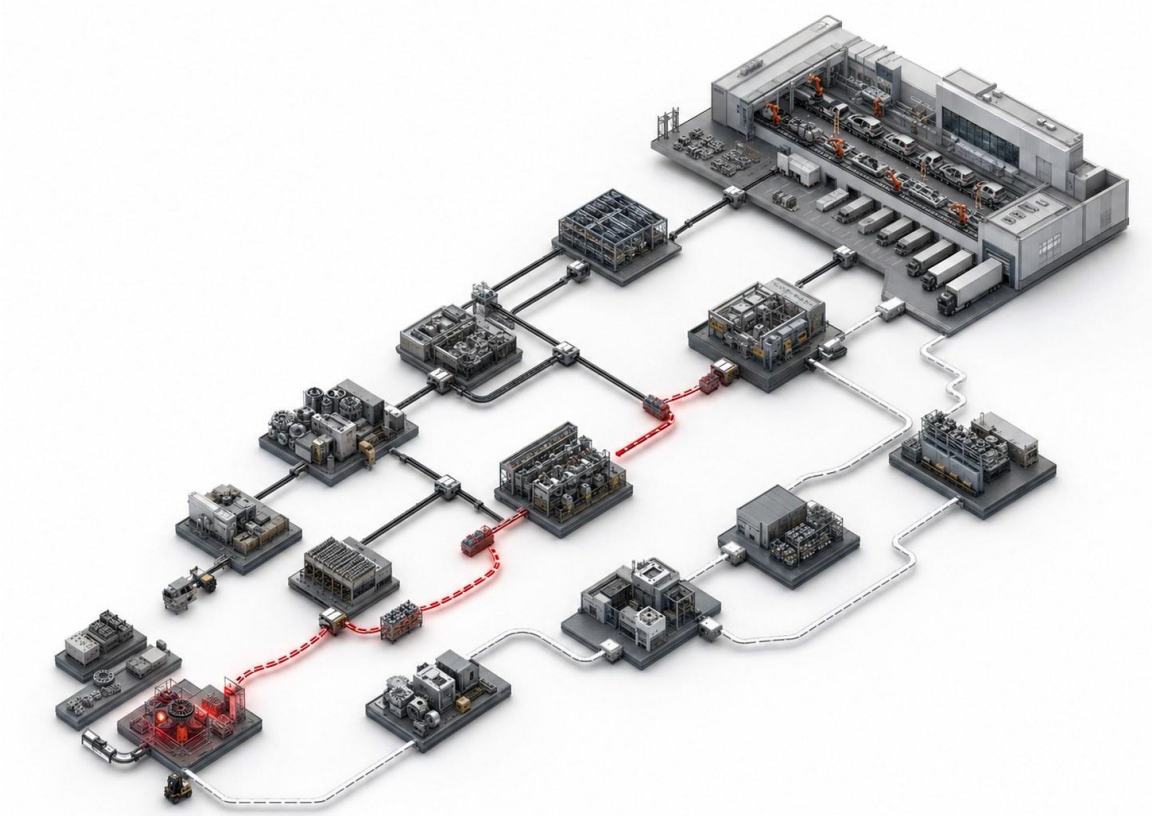
Vor allem aber hängt das regionale Zuliefernetz am Werk. OEMs haben über Jahrzehnte Zulieferer mehrerer Wertschöpfungsstufen an ihre Standorte gezogen: 116 von 400 Kreisen mit überdurchschnittlichem Automotive-Anteil stellen rund 859.000 der 1,18 Mio. Arbeitsplätze des Sektors [S58]. Taktgenaue Lieferung, Werkzeuge und Freigaben binden sie an das Werk. Wandert ein Modell, verlieren sie Volumen oder müssen dem Werk ins Ausland folgen; neue Werke ziehen ihrerseits Zulieferer an. Für die Szenarien zählt deshalb jedes Modellmandat, das Deutschland verlässt.

QUELLEN: S05, S39, S40, S41, S42, S43, S44, S58; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#01 WIRKUNG AUF ZULIEFERER.

Weniger Volumen trifft die Zulieferkette mehrfach

Geringere Produktion und veränderte Bauteilinhalte erhöhen den Anpassungsdruck auf Zulieferer.



/01 Zulieferkette · Synthese

ABRUFVOLUMEN

Sinkende OEM-Produktion reduziert die Stückzahl. Fixkosten und Personal lassen sich oft erst zeitversetzt anpassen.

AUFTRAGSWERT

Neue Antriebe und Vergabeentscheidungen verändern, welche Komponenten ein Werk bezieht und welcher Lieferant sie erhält.

LIQUIDITÄT

Werkzeuge, Bestände und Vorleistungen binden weiter Kapital. Schwächere Ergebnisse begrenzen die Finanzierung der Anpassung.



Bereits 2025 sank die Beschäftigung bei Herstellern von Teilen und Zubehör um 11,1 %, bei Fahrzeug- und Motorenherstellern um 2,1 %. Jahresdurchschnitte, keine vollständige Abbildung aller Zulieferer. [S03]

QUELLEN: S03; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#02 METHODE.

Die Schrumpfung erhält eine klare Bezugsgröße

Das Modell trennt beobachtete Daten, gesetzte Szenarioannahmen und rechnerische Folgen für einen exponierten Zulieferer.

1. INDUSTRIEENTWICKLUNG: PRODUKTION IN DEUTSCHLAND

Die zentrale Größe ist die Zahl der in Deutschland hergestellten Pkw. Basisjahr 2025: 4.148.836 Fahrzeuge. Sie beschreibt den Produktionsstandort unabhängig von der Nationalität des Herstellers. Umsatz, Beschäftigung und gesamte Wertschöpfung können sich anders entwickeln.

Pkw 2032 = 4.148.836 × verbleibender Volumenanteil V

2. ZULIEFERERMODELL: EXPONIERTES BESTANDSGESCHÄFT

Für einen Zulieferer mit vollständigem Fokus des betrachteten Portfolios auf deutsche Pkw-Werke wirkt zusätzlich der verbleibende Auftragswert je Fahrzeug A. Er umfasst veränderte Bauteilinhalte und Vergabeanteile. Preise bleiben konstant, 2025 entspricht dem Index 100. A enthält nur zusätzliche Veränderungen je Fahrzeug: Ein verlorener Modellauftrag zählt entweder im Volumen V oder im Auftragswert A, nicht in beiden.

Umsatzindex 2032 = 100 × V × A

Exporte an Auslandswerke, Aftermarket und Neugeschäft sind im Modellfall nicht enthalten. Ein Zulieferer kann durch gewonnene Aufträge auch gegen den Branchentrend wachsen. OEM- und Zuliefererprozente dürfen nicht addiert werden.

Die bisherigen Korridore definieren nun Endzustände für 2032 gegenüber 2025. Eine konstante jährliche Rückgangsrate wird nicht unterstellt.

3. WIRKUNGSBRÜCKE: VOM MARKTANTEIL ZUR PRODUKTION

Marktanteil DE / EU → Segment und Modell → Werkvergabe → Abrufe der Zulieferer

Marktanteile wirken nicht direkt auf die Produktion in Deutschland. Dazwischen liegen Exportnachfrage (drei von vier hier gebauten Pkw gehen ins Ausland [S39]; in Europa hielten chinesische Marken Anfang 2026 8,5 % [S61]), Importanteile deutscher Hersteller [S40, S50], Modellmix und Werkvergaben. Für V zählt, ob ein in Deutschland gebautes Modell ersetzt wird: Zwickau fertigt ID.3, ID.4, ID.5, Cupra Born und Audi Q4 e-tron [S59], das Kernsegment chinesischer Anbieter; die Anschlussbelegung für Zwickau, Emden, Hannover und Neckarsulm ist ab 2031 nicht gesichert [S07]. EU-Werke chinesischer Hersteller können deutschen Zulieferern auch neue Aufträge bringen [S48].

QUELLEN: S01, S07, S39, S40, S48, S50, S59, S61; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#02 SZENARIOBILD.

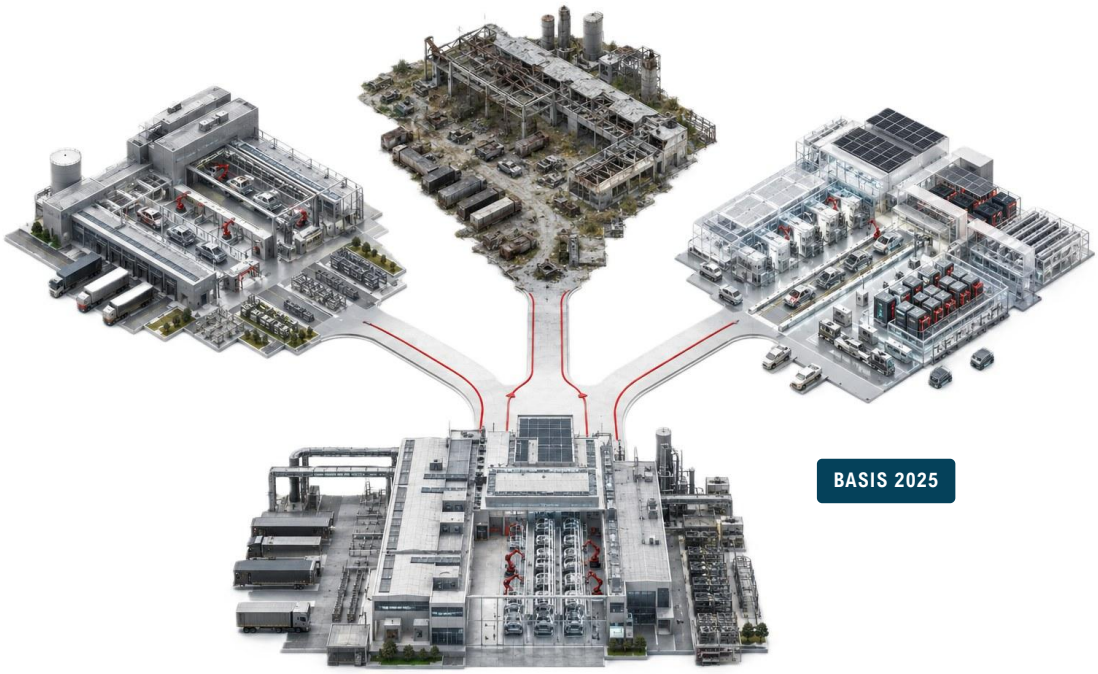
Drei möglicheSzenarien verändern die industrielle Basis

Die Entwicklung bis 2032 reicht von Stabilisierung bis zu einem beschleunigten Verlust von Produktionsmandaten.

S1
Stabilisierung auf kleinerer Basis
0 bis –5 %

S2
Strukturelle Verkleinerung
–10 bis –20 %

S3
Beschleunigter Standortverlust
–25 bis –35 %



/02 Szenariobild · Synthese

Die roten Pfade führen von der Basis 2025 zu den drei Szenarien. Sie zeigen alternative Entwicklungen, keine zeitliche Abfolge und keine Wahrscheinlichkeiten.

Die Prozentwerte beziehen sich auf die Pkw-Produktion in Deutschland gegenüber 2025. Die Abbildungen verdeutlichen unterschiedliche industrielle Entwicklungen, keine festen Unternehmensschicksale.

In jedem Szenario bestimmen Aufträge, Fähigkeiten und Finanzierung, welche Handlungsoption ein Unternehmen umsetzen kann.

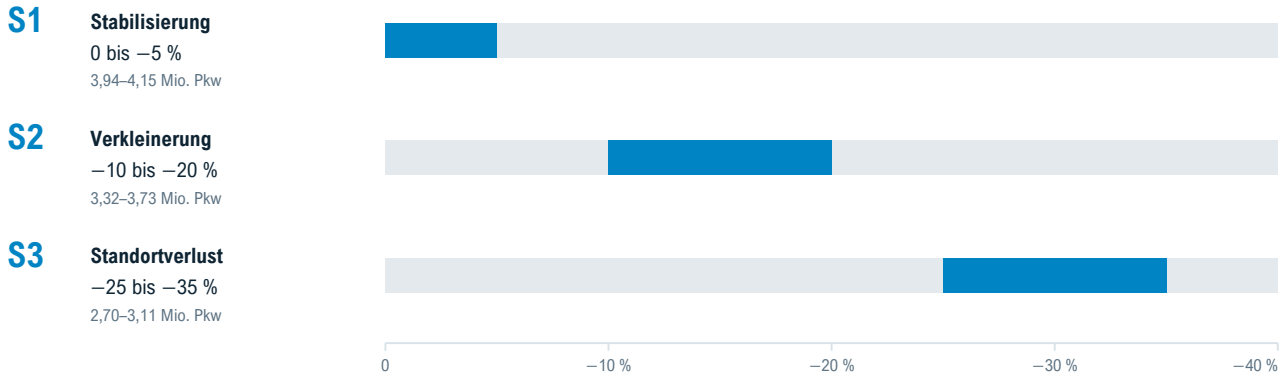
QUELLEN: S01; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#02 SZENARIENÜBERBLICK.

Drei Szenarien markieren den Anpassungsbedarf bis 2032

Die Bandbreiten beschreiben bedingte Planungsräume. Sie bilden eine risikoorientierte Auswahl möglicher Entwicklungen.

RÜCKGANG DER DEUTSCHEN PKW-PRODUKTION BIS 2032



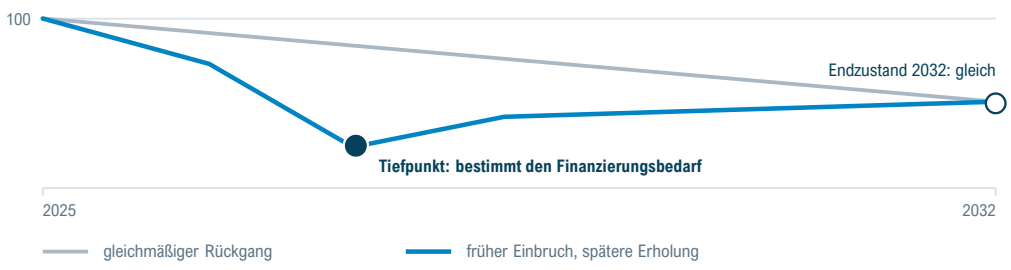
Die Achse zeigt den Betrag des Rückgangs. Blaue Strecken markieren gesetzte Szenariobänder, keine zeitliche Abfolge oder Wahrscheinlichkeiten.

S1 stabilisiert die Werkbelegung bei 3,94–4,15 Mio. Pkw; bis zu 0,21 Mio. Fahrzeuge weniger als 2025. S2 unterstellt anhaltende Marktanteils- und Vergabeverluste: 3,32–3,73 Mio. Pkw, ein Minus von 0,41–0,83 Mio. S3 beschleunigt den Verlust von Produktionsmandaten: 2,70–3,11 Mio. Pkw und 1,04–1,45 Mio. weniger Fahrzeuge.

Ein vollständig exponiertes Zulieferer-Bestandsportfolio verliert im Modell 5–15 %, 15–32 % bzw. 33–51 % Umsatz. Das ist keine Prognose für den gesamten Zuliefererssektor; die Rechnung steht auf Seite 18.

Basis 2025: 4.148.836 Pkw. Entwicklungen zwischen und außerhalb der Bänder, einschließlich Wachstum, bleiben möglich.

VERLAUF STATT ENDZUSTAND · SCHEMATISCH



Die Bänder sind Endzustände für 2032. Auch bei gleichem Endzustand kann der Verlauf früh einbrechen und sich später erholen; für Liquidität und Finanzierung zählt der Tiefpunkt, nicht der Endwert. Je Szenario ist deshalb mindestens ein Verlauf mit frühem Einbruch und späterer Erholung zu prüfen, auch in S1 (Seiten 14, 21 und 32).

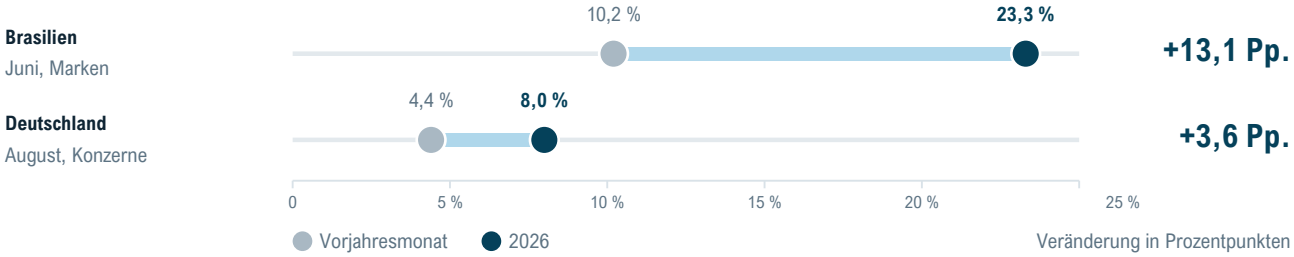
QUELLEN: S01; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#02 HANDELSPOLITIK.

Handelspolitik entscheidet mit über den Szenariopfad

Zölle, lokale Fertigung chinesischer Hersteller und europäische Industriepolitik verändern, wie viel Volumen deutschen Werken bleibt.

ANTEIL CHINESISCHER HERSTELLER AN DEN PKW-NEUZULASSUNGEN



Warum Brasilien? Volkswagen führt dort den Markt an; die Einfuhrzölle auf Elektroautos steigen seit 2024 stufenweise von 10 auf 35 % [S56]. Chinesische Hersteller antworteten mit lokaler Fertigung (BYD Camaçari: über 100.000 Fahrzeuge in rund einem Jahr); ihr Markenanteil hat sich trotz Zöllen verdoppelt [S45]. Das zeigt, dass Zölle allein weitere Anteilsgewinne nicht ausschließen; wie stark sie den Anstieg bremsen, lässt sich daraus nicht bestimmen. Deutschland: Konzerne laut EY [S36], nicht direkt vergleichbar.

INSTRUMENTE UND IHR STAND

AUSGLEICHSZÖLLE	Zusatzzölle auf Elektroautos aus China seit 2024, BYD insgesamt 27 %; Plug-in-Hybride zahlen nur 10 % [S38]. Mindestpreise können Zölle ersetzen, etwa beim in China gebauten Cupra Tavascan [S50].
LOKALE FERTIGUNG	BYD will in Szeged (Ungarn) ab Ende 2026 montieren, Kapazität rund 150.000 Fahrzeuge pro Jahr [S46]. Die EU-Kommission nahm 2025 laut Financial Times eine Subventionsprüfung auf [S47].
MADE IN EU	Der Entwurf zum Industrial Accelerator Act knüpft Förderung und Beschaffung an EU-Wertschöpfung; große Investitionen aus Drittstaaten sollen mindestens 50 % europäische Beschäftigte bringen [S48].
NATIONALE FÖRDERUNG	Das deutsche E-Auto-Förderprogramm sieht bisher keine EU-Präferenz vor; eine Regel wird geprüft [S49].

WIRKUNG IN DEN SZENARIEN

S1 Instrumente greifen

Zölle und EU-Regeln wirken; eigene Einstiegsmodelle halten Anteile.

S2 Anteile steigen weiter

Plug-in-Hybride und erste EU-Werke tragen weiteres Wachstum.

S3 Fertigung in der EU skaliert

Ohne wirksame Gegeninstrumente können die Anteile wie in Brasilien steigen.

Schutz hat Kosten: höhere Preise und mögliche Gegenmaßnahmen in China, wo der VW-Konzern im ersten Halbjahr 2026 noch 24 % seiner Fahrzeuge auslieferte [S14]; deutsche Hersteller importieren zudem selbst aus China [S50]. Wirkung auf deutsche Werke: Seite 10.

QUELLEN: S14, S36, S38, S45–S50, S56; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#02 SZENARIO S1.

Stabilisierung auf kleinerer Basis

Bedingtes Szenario bis 2032. Produktionsbasis Deutschland 2025 = 4.148.836 Pkw.



0 bis –5 %	3,94–4,15	–5 bis –15 %
Pkw-Produktion gegenüber 2025	Mio. Pkw im Jahr 2032	Zulieferer-Modellfall

ENTWICKLUNGSLOGIK

Neue Modelle und eine stabilere europäische Nachfrage sichern die deutsche Werkbelegung. China bleibt anspruchsvoll, entzieht dem Standort aber keine weiteren Produktionsmandate in der Breite. Nach der ersten Anpassungsphase stabilisiert sich die Produktion 2031/32 nahe dem Niveau von 2025. Der zusätzliche Zeitraum ermöglicht finanzierte Markt- und Produktwechsel. Europäische Schutzinstrumente und eigene günstige Modelle begrenzen den Anteilsgewinn chinesischer Hersteller (Seite 13).

FOLGEN FÜR HERSTELLER

Hersteller bündeln Varianten, verbessern die Produktivität und passen Schichten an. Sie halten wettbewerbsfähige Werke und Entwicklungsaufgaben im deutschen Netz. Stellenabbau kann trotz nahezu stabiler Produktion fortschreiten.

FOLGEN FÜR ZULIEFERER

Zulieferer mit antriebsspezifischen Altprodukten verlieren weiterhin Auftragswert. Unternehmen mit passenden neuen Komponenten können Marktanteile gewinnen. Der Modellfall unterstellt keine solchen Gegengewinne.

BEOBACHTBARE SIGNALE

Neue Modellvergaben sichern die mittelfristige Werkbelegung. Abrufe stabilisieren sich. Preissenkungen lassen noch einen finanzierbaren Ergebnisbeitrag zu.

#FAZIT.

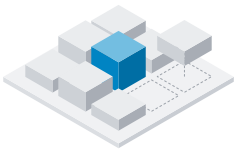
S1 schafft Zeit für Transformation. Tragfähig bleibt sie, wenn der Übergang finanziert ist und neue Kunden tatsächlich erreichbar sind. Auch in S1 kann die Produktion zwischenzeitlich stärker einbrechen als der Endwert 2032 zeigt; für die Finanzierung zählt der Tiefpunkt (Seite 12).

QUELLEN: S01; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#02 SZENARIO S2.

Strukturelle Verkleinerung

Bedingtes Szenario bis 2032. Produktionsbasis Deutschland 2025 = 4.148.836 Pkw.



–10 bis –20 %
Pkw-Produktion gegenüber 2025

3,32–3,73
Mio. Pkw im Jahr 2032

–15 bis –32 %
Zulieferer-Modellfall

ENTWICKLUNGSLOGIK

Wettbewerbsdruck und schwächere Erträge verringern den Investitionsspielraum. Modell- und Komponentenvergaben gehen häufiger an andere Regionen oder Lieferanten. Auch 2031/32 ersetzen Anschlussaufträge das auslaufende Geschäft nur teilweise. Bis 2032 schrumpft die Kapazitätsbasis dauerhaft; Konsolidierung und Teilverkäufe nehmen in diesem Szenario zu. Chinesische Hersteller gewinnen weiter Anteile, auch über Plug-in-Hybride und erste Werke in der EU; welche deutschen Werke das trifft, entscheiden die Werkvergaben (Seite 10).

FOLGEN FÜR HERSTELLER

Hersteller führen Plattformen und Standorte zusammen. Einzelne Werke verlieren Anschlussmodelle. Entwicklungs- und Zentralfunktionen müssen zu einem kleineren Produktions- und Produktportfolio passen.

FOLGEN FÜR ZULIEFERER

Geringere Abrufe treffen auf einen sinkenden Auftragswert je Fahrzeug. Hohe Kundenkonzentration und starre Kosten verschärfen den Effekt. Das bestehende Portfolio muss früher auf seine langfristige Tragfähigkeit geprüft werden.

BEOBACHTBARE SIGNALE

Anschlussvergaben sichern nur einen Teil der Auslastung. Auftragseingang und Deckungsbeitrag bleiben unter Plan. Anpassungskosten belasten den Cashflow.

#FAZIT.

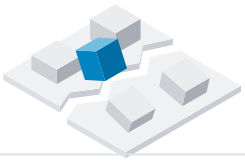
In S2 schafft Rightsizing oft die Basis für Transformation. Der Eintritt in neue Märkte braucht weiterhin eine gesicherte Finanzierung.

QUELLEN: S01; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#02 SZENARIO S3.

Beschleunigter Standortverlust

Bedingtes Szenario bis 2032. Produktionsbasis Deutschland 2025 = 4.148.836 Pkw.



–25 bis –35 %
Pkw-Produktion gegenüber 2025

2,70–3,11
Mio. Pkw im Jahr 2032

–33 bis –51 %
Zulieferer-Modellfall

ENTWICKLUNGSLOGIK

Wettbewerbs- und Exportverluste verbinden sich mit dem Entzug von Produktionsmandaten. Unter Finanzierungsdruck fehlen bis 2032 Anschlussmodelle und tragfähige Übergänge. Zusätzliche Auftragsverluste 2031/32 und Ausfälle spezialisierter Zulieferer beschleunigen Standortverkäufe, Umnutzung und Stilllegung. Automotive-Wertschöpfung und industrielle Tiefe gehen zurück. Lokale Fertigung chinesischer Hersteller in der EU skaliert ohne wirksame Gegeninstrumente; Anschlussmodelle für deutsche Werke bleiben häufiger aus (Seite 10).

FOLGEN FÜR HERSTELLER

Hersteller geben schwache Produkt- oder Standortbereiche auf und konzentrieren Volumen auf wettbewerbsfähige Werke. Für frei werdende Standorte kommen Verkauf und Nutzung durch andere Industrien in Betracht.

FOLGEN FÜR ZULIEFERER

Stark exponierte Zulieferer verlieren erheblich an Bestandsumsatz. Sinkende Auslastung und begrenzte Finanzierung erhöhen den Sanierungsdruck. Tragfähige Teilbereiche können erhalten bleiben.

BEOBACHTBARE SIGNALE

Modell- und Auftragsverluste treffen auf unzureichende Finanzierung. Lieferfähigkeit oder Werkzeugzugang werden kritisch.

#FAZIT.

Auch in S3 können finanzierte Unternehmen transformieren. Bei akuter Liquiditätslücke haben Stabilisierung und gesetzliche Pflichten Vorrang.

QUELLEN: S01; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#02 FOLGEN FÜR HERSTELLER.

OEMs steuern das Netz über Modelle und Standorte

Der Branchenpfad verändert die Reichweite der Anpassung. Eine pauschale Kürzungsquote ersetzt keine Portfolioentscheidung.

S1

Das bestehende Netz gezielt verbessern

Hersteller passen Schichten und Linien an, sichern wettbewerbsfähige Werke und finanzieren aussichtsreiche neue Modelle. Weniger Varianten senken die Komplexität. Kritische Zulieferfähigkeiten und Übergänge bleiben abgesichert. Finanzierte Pilotprojekte und Partnerschaften können neue Absatzmärkte vorbereiten.

S2

Kapazität und Portfolio konzentrieren

Modelle, Plattformen und Entwicklung werden stärker gebündelt; schwache Segmente entfallen. Vergaben an Zulieferer müssen zu realistischen Abrufen passen und die Anpassungskosten berücksichtigen. Geeignete Standorte oder Kompetenzen lassen sich selektiv in neue Märkte übertragen.

S3

Den tragfähigen Kern sichern

Verkauf, Umnutzung oder Stilllegung von Standorten werden zu wesentlichen Optionen. Das Portfolio konzentriert sich auf wettbewerbsfähige Produkte und finanzierbare Vorhaben. Hersteller sichern ausfallkritische Lieferanten, Werkzeuge und Ersatzquellen. Für einzelne Standorte können neue Eigentümer und Branchenpartner einen Anschluss schaffen.

ÜBER ALLE SZENARIEN: KOSTEN UND PRODUKTIVITÄT PRÜFEN

Steigende Kosten im Inland treffen auf Wettbewerber aus China mit günstigen Einstiegsmodellen. Eine Arbeitsstunde im Verarbeitenden Gewerbe kostete 2025 49,50 Euro, 17,9 % mehr als 2020; gesamtwirtschaftlich liegen die deutschen Arbeitskosten 29 % über dem EU-Durchschnitt [S57]. Stundenkosten sagen jedoch nichts über Produktivität und den Arbeitsanteil je Fahrzeug. Zugleich bieten chinesische Marken Modelle ab 18.900 Euro an [S37] und gewinnen Anteile im Heimatmarkt [S36]; Volkswagen will die Arbeitskosten um 1,5 Mrd. Euro pro Jahr senken [S05]. Kosten und Produktivität sind deshalb in allen Szenarien zu prüfen. Die Priorität ergibt sich aus der Ursache der Wettbewerbsschwäche: Fehlen Anschlussmodelle oder Kundenzugang, sind Produktstrategie und Vertrieb dringlicher als die Kostenbasis.

QUELLEN: S05, S07, S36, S37, S57; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#02 FOLGEN FÜR ZULIEFERER.

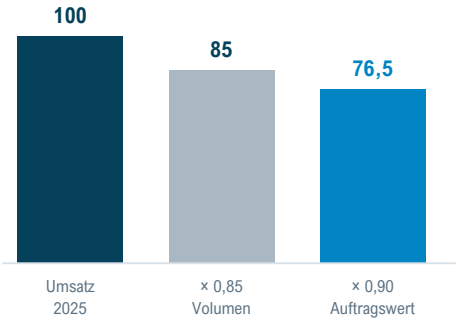
Für Zulieferer zählt der Auftragswert je Fahrzeug

Der Modellfall isoliert ein vollständig an deutsche Pkw-Werke gebundenes Bestandsportfolio zu konstanten Preisen.

MODELLPARAMETER	S1	S2	S3
Volumenanteil V 2032 / 2025	95–100 %	80–90 %	65–75 %
Auftragswert A je Pkw, 2032 / 2025	90–95 %	85–95 %	75–90 %
Umsatzindex 2032 2025 = 100	85,5–95,0	68,0–85,5	48,8–67,5
	0 … 100 %	0 … 100 %	0 … 100 %
Rückgang, gerundet	**5–15 %**	**15–32 %**	**33–51 %**

BEISPIEL: EIN UNTERNEHMEN MIT 100 MIO. EURO UMSATZ

Bei 15 % weniger Pkw-Volumen und 10 % weniger Auftragswert je Fahrzeug verbleiben 100 × 0,85 × 0,90 = 76,5 Mio. Euro Bestandsumsatz. Der Rückgang beträgt 23,5 %. Das Unternehmen muss die Kostenbasis anpassen und zugleich prüfen, welcher Teil durch neues Geschäft wirtschaftlich ersetzt werden kann. V und A werden ohne Doppelzählung multipliziert: Ein verlorener Modellauftrag zählt entweder im Volumen oder im Auftragswert.



#FAZIT.

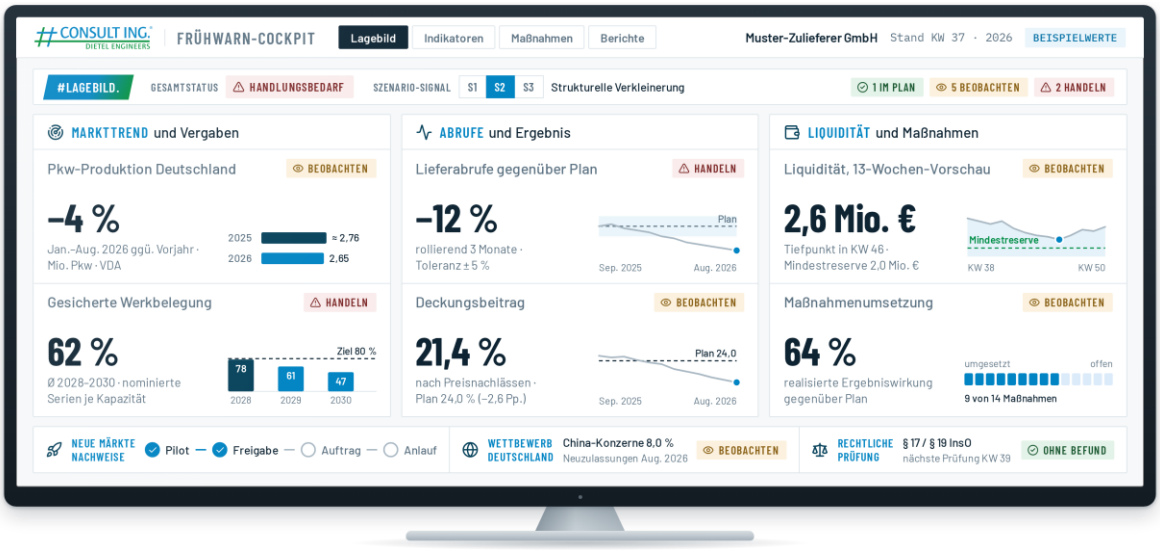
Kundenmix, Bauteilportfolio und Vergabeanteile bestimmen die Entwicklung des einzelnen Zulieferers. Die Branchenlage allein begründet keine Umsatzplanung.

QUELLEN: S01; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#02 FRÜHWARNINDIKATOREN.

Frühindikatoren verbinden Szenarien mit Entscheidungen

Frühwarnung verbindet Branchentrends mit dem eigenen Auftragsbuch. Gesicherte Vergaben zählen stärker als kurzfristige Stimmung.



/03 Frühwarn-Cockpit · Beispielwerte eines fiktiven Zulieferers, keine Unternehmensdaten

DIE KÜNFTIGE WERKBELEGUNG ABSICHERN

Die Pkw-Produktion wird über mehrere Monate mit Exporten und Modellwechseln bewertet. Das aktualisiert die Szenariorechnung. Für Investitionen zählen die gesicherten Modell- und Teilevergaben und ihre Laufzeiten je Werk und Produkt. Kapazität sollte nur mit realistischer Belegung finanziert werden.

ABWEICHUNGEN IN MASSNAHMEN ÜBERSETZEN

Weichen Abrufe und Preise vom finanzierten Plan ab, sind Deckungsbeiträge nach Zugeständnissen neu zu bewerten. Daraus folgen Anpassungen von Schichten, Beständen und Personal. Der 13-Wochen-Plan zeigt den Liquiditätstiefpunkt und Mittelbedarf. Finanzierung, Eigentümerbeiträge oder Verkauf müssen früh entschieden werden.

NEUE MÄRKTE SCHRITTWEISE FINANZIEREN

Ein bezahlter Pilot, die Kundenfreigabe, ein Auftrag und ein belastbarer Anlaufplan belegen den Marktzugang. Investitionen werden entsprechend freigegeben; Projekte ohne ausreichenden Nachweis beendet.

#FAZIT.

Akute Liquiditäts- oder Rechtsfragen erfordern sofortiges Handeln. Für strategische Szenariowechsel zählen konsistente Markt- und Auftragssignale, nicht ein einzelner Monatswert.

QUELLEN: S02, S27, S28, S29, S36; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#03 HANDLUNGSOPTIONEN.

Unternehmensoptionen hängen von der Ausgangslage ab

Dasselbe Branchenszenario kann bei einem Unternehmen Transformation und bei einem anderen Sanierungsbedarf auslösen.



RIGHTSIZING UND DOWNSIZING	Kapazität, Kosten und Organisation auf das dauerhaft tragfähige Geschäft ausrichten. Geeignet, wenn der Kern wettbewerbsfähig bleibt, ein größerer Markteintritt aber nicht finanzierbar oder strategisch sinnvoll ist.
SANIERUNG UND INSOLVENZ	Finanzierungslücken schließen und tragfähige Substanz erhalten. Dazu kommen Eigentümerbeiträge, Investoren, Verkauf oder eine Sanierung in Betracht. Bei Insolvenzgründen gelten die gesetzlichen Pflichten.
TRANSFORMATION	Neue Produkte, Kunden oder Märkte erschließen. Geeignet, wenn Fähigkeiten anschlussfähig sind und der Übergang bis zu belastbaren Erlösen finanziert ist. Das bestehende Geschäft kann parallel kleiner werden.

KOOPERATION ALS QUERSCHNITTSHEBEL

Partnerschaften, Joint Ventures und Auftragsfertigung können jede Option beschleunigen. Sie bringen Technik, Kunden oder Kapital, verlagern aber Kontrolle und Wertschöpfung, wie PowerCo und Gotion zeigen (Seite 8) [S43]. Für Zulieferer können chinesische Hersteller mit Werken in der EU neue Kunden werden: Der Entwurf zum Industrial Accelerator Act verlangt bei großen Investitionen aus Drittstaaten europäische Beschäftigte und Technologietransfer [S48].

#FAZIT.

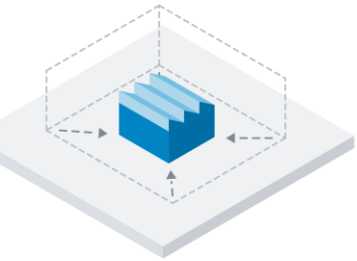
Rightsizing und Transformation sind kombinierbar. Unternehmen können das Automotive-Geschäft verkleinern und finanziert in neue Märkte einsteigen.

QUELLEN: S27, S28, S29, S43, S48; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#03 FINANZIERUNG UND ZEIT.

Finanzkraft und Zeit begrenzen die realistischen Alternativen

Ein neues Zielgeschäft braucht Finanzierung. Auch die Verkleinerung des bisherigen Geschäfts verursacht zunächst Auszahlungen. Für die Finanzierung zählt der Tiefpunkt des Übergangs, nicht der Endzustand 2032.



RIGHTSIZING

Die Mittel reichen für die Anpassung eines tragfähigen Kerns, aber nicht für eine große Diversifikation. Kapazität und Kosten werden auf gesicherte Kundenbedarfe zugeschnitten. Kooperationen oder ein späterer Investor können eine kleinere Transformationsoption offenhalten.

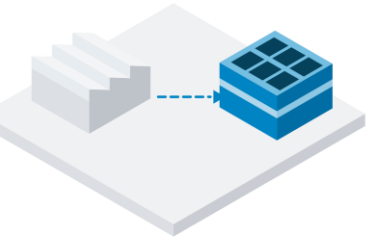
→ RIGHTSIZING IM DETAIL · SEITE 22



DOWNSIZING

Die Mittel reichen auch für das erforderliche Rightsizing nicht aus. Dann werden Kapitalzufuhr, Verkauf oder Sanierung vorrangig. Bei Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung sind die gesetzlichen Voraussetzungen und Pflichten unverzüglich zu prüfen.

→ SANIERUNG UND INSOLVENZ · SEITE 23



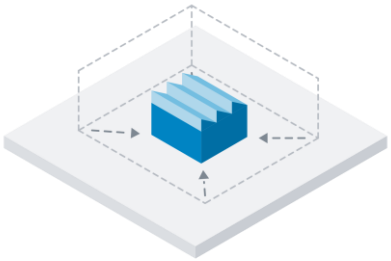
TRANSFORMATION

Zeit, Mittel und nachgewiesene Anschlussfähigkeit sind vorhanden. Das Unternehmen kann Entwicklung, Qualifizierung, Anlaufverluste und den Umbau des Altgeschäfts tragen. Neue Märkte erhalten ein begrenztes Budget mit Kunden- und Ergebnismeilensteinen. Ein tragfähiger heutiger Kern ist dafür keine zwingende Voraussetzung, wenn ein finanziertes neues Zielgeschäft nachgewiesen ist.

→ NEUE MÄRKTE IM DETAIL · KAPITEL 4 AB SEITE 24

QUELLEN: S27, S28, S29; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#03 RIGHTSIZING.



Rightsizing richtet den Kern auf finanzierbare Nachfrage aus

Das Ziel ist ein dauerhaft tragfähiges Unternehmen mit passenden Kapazitäten. Ein pauschaler Personalabbau reicht dafür nicht.

01 **TRAGFÄHIGKEIT NACHWEISEN**

Kunden und Produkte werden nach Auftragslaufzeit, Deckungsbeitrag und Kapitalbindung bewertet. Ein Werk mit hoher Auslastung kann dennoch wirtschaftlich schwach sein. Maßgeblich ist, welcher Teil des Geschäfts nach der Anpassung ausreichend Mittel erwirtschaftet.

02 **ANPASSUNG VORFINANZIEREN**

Personalmaßnahmen, Verlagerung und Standortschließung beanspruchen Liquidität, bevor die volle Einsparung wirkt. Ein Finanzierungsplan muss den tiefsten Liquiditätspunkt und eine belastbare Reserve abdecken. Ohne diesen Nachweis bleibt die Maßnahme unvollständig.

03 **KAPAZITÄT VERBINDLICH ANPASSEN**

Schichten, Maschinen, Flächen und indirekte Funktionen müssen zur gesicherten Belegung passen. Die Reihenfolge orientiert sich an Lieferpflichten, kritischen Fähigkeiten und den tatsächlichen Auszahlungen für den Umbau.

04 **ANSCHLUSSFÄHIGKEIT ERHALTEN**

Schlüsselpersonen, Fertigungswissen und relevante Kundenzugänge werden gezielt erhalten. Ein kleineres Unternehmen kann anschließend wachsen. Der Schutz jeder Altstruktur würde hingegen Kapital binden, das für einen tragfähigen Kern oder neue Aufträge benötigt wird.

#FAZIT.

Rightsizing braucht einen tragfähigen Kern und eine finanzierte Anpassung. Damit bleibt eine spätere Transformation möglich.

QUELLEN: CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#03 DOWNSIZING



Sanierung erfordert einen finanzierten, tragfähigen Kern

Wenig finanzieller Spielraum erhöht den Druck. Die rechtliche Einordnung richtet sich nach der konkreten Lage des Unternehmens.

VOR EINER INSOLVENZ → **INSOLVENZGRÜNDE § 17 · § 19 INSO** → ANTRAGSPFLICHT § 15A INSO → FORTFÜHRUNG ODER ABWICKLUNG

VOR EINER INSOLVENZ

Wenn ein tragfähiges Geschäft vorhanden ist, können Eigentümerbeiträge, eine neue Finanzierung, ein Investor oder der Verkauf von Unternehmensteilen die Fortführung ermöglichen. Voraussetzung ist ein belastbarer Plan, der Mittelbedarf und operative Wirkung zusammenführt. Eine neue Marktidee allein schließt keine akute Liquiditätslücke.

BEI INSOLVENZGRÜNDEN

Zahlungsunfähigkeit liegt nach § 17 InsO vor, wenn fällige Zahlungspflichten nicht erfüllt werden können. Bei erfassten Rechtsträgern ist zudem Überschuldung nach § 19 InsO relevant. Die Antragspflichten nach § 15a InsO haben Vorrang vor strategischen Umbauvorhaben. Eine geringe Eigenkapital- oder Investitionsausstattung allein genügt für diese Einordnung nicht.

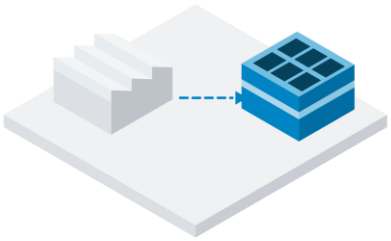
FORTFÜHRUNG ODER ABWICKLUNG

Ein Insolvenzverfahren führt nicht zwingend zur Liquidation. Sanierung, Verkauf oder Teilfortführung können industrielle Substanz erhalten. Ob das gelingt, hängt von Finanzierung, Nachfrage, operativer Tragfähigkeit und den konkreten rechtlichen Voraussetzungen ab.

Deutschland, Rechtsstand geprüft am 12.09.2026. Die Darstellung dient der strategischen Orientierung und ersetzt keine rechtliche Einzelfallprüfung.

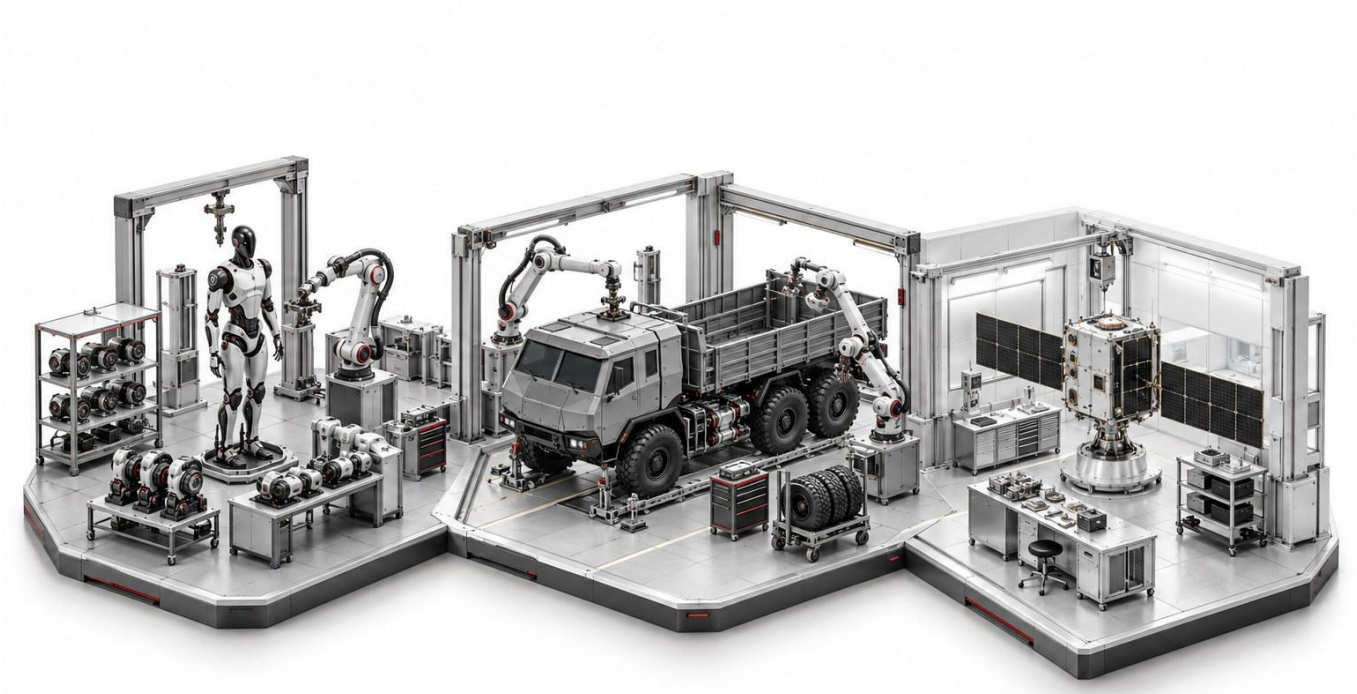
QUELLEN: S27, S28, S29; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#03 TRANSFORMATIONSMÄRKTE.



Neue Märkte nutzen industrielle Fähigkeiten

Humanoide Robotik, Verteidigung und Raumfahrt bieten unterschiedliche Zugänge. Ein konkreter Kunde steht am Anfang jeder Transformation.



/04 Transformationsmärkte · Synthese

HUMANOIDE ROBOTIK

Aktuatoren, Antriebe, Sensorik, Elektronik und Auftragsfertigung.

VERTEIDIGUNG

Fahrzeugtechnik, Metallbearbeitung, Antriebe und qualifizierte Systemzulieferung.

RAUMFAHRT

Präzisionskomponenten, Speziallager, Werkstoffe und Prüftechnik.

#FAZIT.

Die Felder können Umsatz und industrielle Beschäftigung einzelner Unternehmen erhalten. Eine vollständige Kompensation des Automotive-Rückgangs lässt sich aus den Beispielen nicht ableiten.

QUELLEN: S18, S20, S21, S23, S24; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#03 HUMANOIDE ROBOTIK.

Robotik eröffnet Zulieferern einen Komponentenmarkt

Ein zusätzliches Geschäft entsteht durch den Verkauf an Robotikhersteller. Der eigene Robotereinsatz dient zunächst der Produktivität.

KOMPONENTE LIEFERN

SCHAEFFLER

Schaeffler überträgt Lager-, Getriebe- und Elektromotorenkompetenz sowie mechatronische Integration und Prüftechnik auf die Robotik. Ein separater fünfjähriger Aktuatorenvertrag mit dem britischen Robotikunternehmen Humanoid sieht vor, bis 2031 mehr als 50 % des Bedarfs der radbasierten Plattformen abzudecken. Der Einstieg erfolgt über eine spezialisierte Komponente. [S18, S19]



Aktuatorenbedarf bis 2031

FERTIGUNG ÜBERNEHMEN

BOSCH

Bosch vereinbarte mit Humanoid die Fertigung des Roboters HMND 01 für den europäischen Markt. Industrialisierung und Produktionsplanung unterstützen den Kundenhochlauf. Übertragbar sind Erfahrungen mit Fertigungssystemen, Lieferkettensteuerung, Montage und Qualität. [S20]

HMND 01 für Europa

WER HAT DIESE OPTION?

Mechatronik-, Antriebs- und Präzisionsspezialisten sowie Auftragsfertiger haben anschlussfähige Kompetenzen. Sie brauchen technische Kundenfreigaben und ein finanzierbares Stückzahlprofil. Auch OEMs benötigen für Fertigungsdienstleistungen oder Partnerschaften eine eigene Wirtschaftlichkeitsrechnung.

Partnerschaften und Lieferabsichten sind keine nachgewiesenen Umsätze oder garantierten Abnahmen. Der Markthochlauf bleibt ein Geschäftsrisiko.

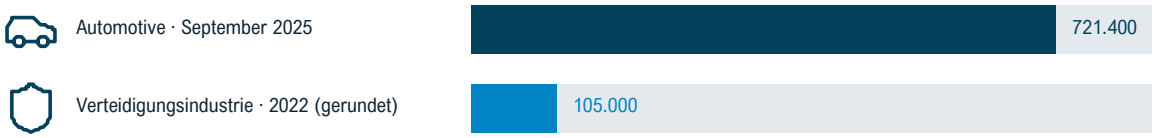
QUELLEN: S18, S19, S20; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#03 VERTEIDIGUNGSINDUSTRIE.

Defense ist keine breite Auffanglösung

Die Beschäftigungsbasis ist deutlich kleiner. Zusätzliche Nachfrage eröffnet vor allem selektive Chancen.

BESCHÄFTIGTE IN DEUTSCHLAND

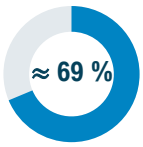


Historischer Strukturvergleich: unterschiedliche Datenjahre und Branchenabgrenzungen. Automotive: Betriebe ab 50 Beschäftigten. Defense: direkte Beschäftigung ohne zivile Sicherheitsindustrie. [S30, S31]

WAS EINE VOLLSTÄNDIGE AUFNAHME BEDEUTEN WÜRDE

10 % × 721.400 = 72.140 Arbeitsplätze

72.140 ÷ 105.000 ≈ 69 % zusätzliches Personal



Eigene Beispielrechnung: 10 % sind frei gewählt. Unterstellt ist ein vollständiger Wechsel in zusätzliche Defense-Stellen. Keine Beschäftigungsprognose und keine Ableitung aus den Pkw-Szenarien bis 2032. Der Vergleich zeigt die Größenordnung des nötigen Wachstums, keine Obergrenze: Ob Defense mehr aufnehmen kann, entscheiden Aufträge, Wachstumstempo, Qualifikation und Standorte.

108,2 MRD. EURO ETAT SIND KEIN INDUSTRIEUMSATZ



82,69 Mrd. € regulärer Verteidigungsetat

+ 25,51 Mrd. € Sondervermögen

2026: 82,69 Mrd. Euro regulärer Verteidigungsetat plus 25,51 Mrd. Euro Sondervermögen. Darin liegen auch Personal, Betrieb und Infrastruktur. Aus dem Etat folgt kein verfügbares Auftragsvolumen für Autozulieferer. [S32]

GROSSAUFTRÄGE LAUFEN ÜBER SYSTEMHÄUSER

Für das Boxer-Programm Arminius ist eine Festbestellung von rund 1.800 Fahrzeugen für etwa 25 Mrd. Euro geplant; der Rahmen reicht über 75 Mrd. Euro, die Befassung im Bundestag ist für Dezember 2026 vorgesehen. Rheinmetall plant dafür in Kassel über 500 Boxer pro Jahr [S53]. Für Kamikazedrohnen von Helsing und Stark gab der Haushaltsausschuss zunächst 540 Mio. Euro frei, gedeckelt auf 2 Mrd. Euro [S54]. Die Technik verschiebt sich zu unbemannten Systemen mit kurzen Innovationszyklen.

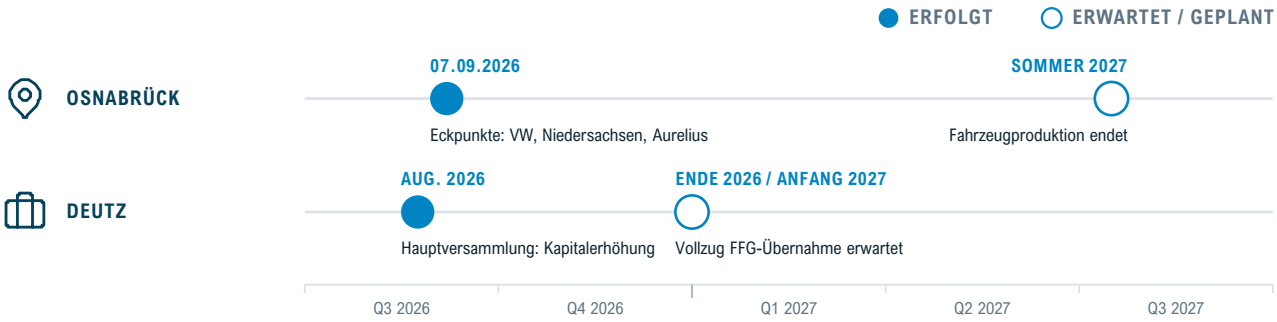
Werksübernahmen aus dem Automotive-Bereich hängen deshalb an festen Abrufen: Der geplante Verkauf des Mercedes-Transporterwerks Ludwigsfelde mit rund 1.800 Beschäftigten an KNDS hängt an der Arminius-Vergabe [S55].

QUELLEN: S30, S31, S32, S53, S54, S55; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#03 VERTEIDIGUNGSINDUSTRIE.

Defense braucht Aufträge und einen Branchenpartner

Automotive-Kompetenzen können anschlussfähig sein. Systemzugang, Freigaben und die Finanzierung der Umstellung bleiben eigenständige Aufgaben.



OSNABRÜCK: STANDORTTRANSFER MIT SYSTEMPARTNER

Volkswagen, das Land Niedersachsen und der Investor Aurelius Capital aus Tel Aviv vereinbarten am 7. September 2026 Eckpunkte eines möglichen Verkaufs des Standorts. Der israelische Rüstungskonzern Rafael soll Systemwissen für eine geplante Verteidigungsnutzung einbringen. Die Fahrzeugproduktion endet planmäßig im Sommer 2027. Finale Verträge, Zustimmungen und regulatorische Prüfungen stehen noch aus. [S21]

Eine Defense-Nutzung kann Beschäftigung und Wertschöpfung an einem Standort erhalten, obwohl dort keine Pkw mehr entstehen. Industrieller Substanzerhalt ist deshalb von der Größe des Automotive-Sektors zu unterscheiden.

DEUTZ: ZUKAUF ÖFFNET DEN MARKT

DEUTZ verfolgt den Ausbau über die geplante Übernahme des Militärfahrzeugunternehmens FFG. Die Hauptversammlung stimmte im August einer Kapitalerhöhung als Finanzierungsbaustein zu. Der Vollzug wird erst Ende 2026 oder Anfang 2027 erwartet. Das Motoren- und Industrieunternehmen illustriert einen kapitalintensiven Zukaufpfad, keinen für jeden Zulieferer verfügbaren Ausweg. [S22]

WER HAT DIESE OPTION?

Geeignet sind beispielsweise Anbieter von Antrieben, Fahrzeugkomponenten, Metallbearbeitung oder Elektronik, die kundenspezifische Anforderungen erfüllen können. Für kleinere Unternehmen ist die Zulieferung an ein etabliertes Systemhaus oft näher am vorhandenen Geschäft als die eigene Entwicklung eines Gesamtsystems.

Die Größenrelation auf Seite 27 zeigt, wie stark Defense wachsen müsste, um breit zu kompensieren. Einzelne Unternehmen können über passende Fähigkeiten, finanzierte Aufträge und einen Branchenpartner dennoch tragfähiges Neugeschäft aufbauen.

QUELLEN: S21, S22; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#03 RAUMFAHRTTECHNOLOGIEN.

Raumfahrt belohnt qualifizierte Spezialfähigkeiten

Präzision und Prozesswissen schaffen Anschlussfähigkeit. Missionsabhängige Nachweise begrenzen eine schnelle Umstellung.

QUALIFIZIEREN | **ZUGANG SCHAFFEN** | BETEILIGEN

KOMPONENTE

Schaeffler Aerospace

Speziallager und hochpräzise Komponenten für Raumfahrtanwendungen bilden das Geschäft eines etablierten Spezialisten mit eigener Qualifikation. Das Beispiel belegt keinen unmittelbaren Marktzugang für beliebige Automobilzulieferer. [S24]

SYSTEMPARTNER

Rheinmetall und ICEYE

Das Joint Venture mit dem finnischen Radarsatelliten-Spezialisten ICEYE plant Satellitenfertigung in Neuss. Der Systempartner schafft kundennahen Marktzugang. Die Meldung vom Juni 2026 belegt die Planung, noch keinen Serienstart. [S23]

KAPITAL

Porsche SE

Die Beteiligung am US-Raketenentwickler Stoke Space im September 2026 zeigt den Zugang einer kapitalgebenden Holding. Porsche SE ist nicht Porsche AG; eine Beteiligung bedeutet keine Umstellung einer Autofabrik. [S25]

WER HAT DIESE OPTION?

Präzisionsfertiger sowie Werkstoff-, Elektronik- und Prüftechnikspezialisten können qualifizierte Nischen erschließen. Automotive-Komponenten benötigen nach den ESA-Erkenntnissen zusätzliche, missionsabhängige Eignungsnachweise. Ohne finanzierte Prüfungen und konkreten Programmzugang wird Fertigungskompetenz allein noch nicht zur belastbaren Umsatzoption. [S26]

QUELLEN: S23, S24, S25, S26; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#03 VOLKSWIRTSCHAFTLICHE LÜCKE.

Aus den betrachteten Feldern folgt bis 2032 keine vollständige Kompensation

Die Beispiele zeigen bis 2032 keine vollständige Kompensation, schließen sie aber nicht grundsätzlich aus. Ersatz entsteht aus mehreren Feldern und aus Unternehmen, die ihre Fähigkeiten übertragen.

3,9 %
der Bruttowertschöpfung Deutschlands 2021: Automobilindustrie (18,9 % der Industrie)

731.928
Beschäftigte im Jahresdurchschnitt 2025

31,3 Mrd. €
interne Forschungsausgaben 2024, rund ein Drittel der Wirtschaft

Wertschöpfung statt Umsatz: Der Branchenumsatz von 533,7 Mrd. Euro (2025, davon 68 % im Ausland) enthält Vorleistungen; 10 % davon entsprechen rund 53 Mrd. Euro pro Jahr. Der gesamte Verteidigungsetat 2026 beträgt 108,2 Mrd. Euro, einschließlich Personal, Betrieb und Infrastruktur [S03, S32, S60].

WO AUTOMOTIVE-FÄHIGKEITEN ANSCHLIESSEN

	ROBOTIK	DROHNEN UND DEFENSE	ENERGIE UND NETZE	RECHENZENTREN UND KI	RAUMFAHRT
Präzisionsfertigung	●	●	○	○	●
Elektronik und Leistungselektronik	●	●	●	●	○
Antriebe und Aktuatorik	●	●	○	·	○
Thermomanagement	○	○	○	●	○
Serienfertigung und Qualität	●	●	○	○	·
Software und Sensorik	●	●	○	○	○
NACHFRAGESIGNAL	Aufträge für Aktuatoren und Fertigung (Seite 26)	540 Mio. € für Drohnen; Boxer über Systemhäuser (Seite 27)	4.800 km neue Leitungen im Übertragungsnetz	2.980 MW Leistung 2025, über 5.000 MW 2030 erwartet	Zugang über Partner und Beteiligungen (Seite 29)

● hohe Anschlussfähigkeit ○ mittlere · geringe

Qualitative CONSULT ING.-Einschätzung, keine Marktprognose.

#FAZIT.

Volkswirtschaftlich braucht der Standort ein Portfolio neuer Industrien. Für das einzelne Unternehmen entscheiden Kunde, Qualifizierung und Finanzierung des Anlaufs, wie die folgenden Seiten zeigen.

QUELLEN: S03, S18–S20, S23, S25, S32, S42, S51–S54, S60; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#04 EIGNUNG NACH UNTERNEHMENSPROFIL.

Die Fähigkeiten bestimmen den geeigneten Einstieg

Die Unternehmensbeispiele zeigen verschiedene Rollen. Ein Unternehmen sollte die kleinste finanzierbare Rolle mit belastbarem Kundenzugang wählen.

SPEZIALISIERTE ZULIEFERER

- Präzisions- und Antriebsspezialisten können Robotik- oder ausgewählte Raumfahrtkomponenten anbieten. Voraussetzung sind technische Freigaben, erreichbare Zielkosten und belastbare Kundenabrufe.
- Metallbearbeiter und Fahrzeugzulieferer können Teile und Baugruppen an ein Defense-Systemhaus liefern. Nötig sind ein konkretes Programm, Kundenfreigaben und wirtschaftliche Losgrößen.
- Elektronik- und Prüftechnikspezialisten können Robotik und qualifizierte Raumfahrtnischen erschließen. Zu klären sind Anwendungsnachweis, Prüfaufwand und bezahlte Entwicklung.

OEMS UND INVESTOREN

- OEMs und große Industrialisierer können Auftragsfertigung, Partnerschaften oder Standorttransfer verfolgen. Dafür benötigen sie Ankerkunden, einen finanzierten Umbau und eine tragfähige Standortrechnung.
- Kapitalstarke Industrieinvestoren können Markt- und Systemkompetenz durch Beteiligungen oder Zukäufe gewinnen. Finanzierung und Integrationsfähigkeit entscheiden über die Eignung.

Kundenzugang + **technische Freigabe** + **finanzierter Anlauf**

Diese Voraussetzungen müssen gemeinsam erfüllt sein. Fehlt der Kundenzugang oder dauert die Vorfinanzierung zu lange, haben Kerngeschäft, Partnerschaft oder Verkauf Vorrang.

QUELLEN: S18, S20, S21, S22, S24, S25, S26; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#05 STAKEHOLDER-SUMMARY.

OEMs, Zulieferer und Banken steuern den Übergang

Die Ziele unterscheiden sich, doch Abrufe, Anpassungskosten und Finanzierung müssen in einem konsistenten Plan zusammenpassen.



HERSTELLER	Werk- und Modellentscheidungen müssen mit realistischen Volumenplänen verbunden sein. Kritische Lieferanten und Werkzeuge sind abzusichern. Ein niedrigerer Teilepreis schafft wenig Wert, wenn er beim einzigen qualifizierten Lieferanten eine nicht finanzierbare Lücke auslöst.
ZULIEFERER	Die Planung beginnt beim Kunden-Produkt-Standort-Portfolio. Für jede Einheit sind gesicherte Aufträge, Kosten, Kapitalbindung und Anpassungsauszahlungen zu ermitteln. Neue Märkte erhalten nur dann Mittel, wenn der Übergang zum tragfähigen Geschäft finanziert bleibt.
FINANZIERER	Eine Finanzierung braucht einen nachvollziehbaren Liquiditätstiefpunkt, belastbare Maßnahmen und eine klare Perspektive für das Kerngeschäft. Transformationsvorhaben benötigen zusätzlich einen Kunden- und Qualifizierungsnachweis. Mittel können an überprüfbare Fortschritte gebunden werden.

QUELLEN: CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#05 100-TAGE-PLAN.

In 100 Tagen von der Lageklärung zu ersten Piloten

Zuerst wird geklärt, wo das Unternehmen steht; daraus folgen Zielbild, Handlungsfelder und erste Piloten. Akute Liquiditätsprobleme und gesetzliche Pflichten werden sofort behandelt.



TAG 1–30

Lage klären und Pfad bestimmen

13-Wochen-Liquidität, Auftrags- und Abrufvorschau sowie Ergebnis nach Kunde, Produkt und Standort zusammenführen. Die drei Szenarien auf das eigene Portfolio übertragen, mindestens einen Verlauf mit frühem Einbruch rechnen, den Kapital- und Finanzierungsspielraum bewerten und die rechtliche Lage prüfen [S27, S28].

RIGHTSIZING
Kern tragfähig; Kapazität, Kosten und Organisation passen nicht mehr zum Volumen.

DOWNSIZING
Teile des Geschäfts sind dauerhaft nicht tragfähig: Abbau, Verkauf oder Schließung.

TRANSFORMATION
Finanziertes neues Zielgeschäft nachgewiesen; der Kern kann parallel kleiner werden.

SANIERUNG
Liquidität oder Eigenkapital reichen nicht; die Krise ist tiefer als angenommen.

Pfade sind kombinierbar, etwa Rightsizing mit Transformation. Liegen Insolvenzgründe vor, haben die gesetzlichen Pflichten Vorrang [S29].

Ergebnis: belastbares Lagebild und Entscheidung über den Pfad

TAG 31–60

Zielbild und Handlungsfelder ausarbeiten

Für den gewählten Pfad ein konkretes Zielbild festlegen: Portfolio, Standorte, Kapazität, Organisation und Finanzierung. Daraus Handlungsfelder mit Maßnahmen, Ergebniswirkung, Verantwortlichen und Meilensteinen ableiten; Eigentümer, Banken und Arbeitnehmervertretung früh einbinden.

Kapazität, Kosten | Portfolio, Standorte | Markt, Neugeschäft | Liquidität, Finanzierung | Organisation, Führung

Ergebnis: Zielbild, priorisierte Handlungsfelder und Maßnahmenplan

TAG 61–100

Pilotieren und operationalisieren

Ausgewählte Maßnahmen in Piloten erproben, etwa an einer Linie, an einem Standort oder in einem bezahlten Kundenprojekt. Wirkung im Monatsrhythmus messen, Steuerung und Verantwortung in der Linie verankern und über die Ausrollung entscheiden.

Ergebnis: erprobte Maßnahmen, fester Steuerungsrhythmus und Entscheidung über die Ausrollung

QUELLEN: S27, S28, S29; CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#05 ENTSCHEIDUNGSAGENDA.

Acht Dimensionen gehören auf die Agenda der Führung

Szenarien werden nützlich, wenn die Führung sie entlang fester Dimensionen in Entscheidungen zu Geschäft, Kapital und Fähigkeiten übersetzt.

01 **Auftrags- und Volumensicherung**

Anschlussmodelle, Vertragslaufzeiten und Kundenabrufe je Standort.

02 **Tragfähigkeit des Kerngeschäfts**

Ergebnis und Kapitalbindung nach vollständigen Anpassungskosten.

03 **Liquiditätsplanung und Liquiditätsmanagement**

13-Wochen-Vorschau und Finanzierungsbedarf bis zum Wirkungseintritt der Maßnahmen.

04 **Geschäftsmodell und Positionierung**

Komponente, Baugruppe, Auftragsfertigung, Partnerschaft oder Beteiligung.

05 **Anlauffinanzierung**

Qualifizierung und Anlauf: Kunde, Eigentümer, Finanzierer oder industrieller Partner.

06 **Programmsteuerung und Meilensteine**

Messbare Kunden-, Kosten-, Qualitäts- und Finanzierungsmeilensteine mit Stopp-Kriterien.

07 **Innovation und Wettbewerbsfähigkeit**

Technik, Entwicklungstempo und Kosten im Vergleich zu chinesischen Wettbewerbern.

08 **Markt- und Handelsszenarien**

Zölle, EU-Regeln und lokale Fertigung chinesischer Hersteller im eigenen Kundensegment.

METHODISCHE GRENZEN

Die Szenarien sind bedingte Endzustände für 2032 ohne Eintrittswahrscheinlichkeiten. Das Paper prognostiziert weder Insolvenzen einzelner Unternehmen noch den Umsatz neuer Märkte. Industrielle Umnutzung kann deutsche Wertschöpfung erhalten, obwohl sie den eng definierten Automotive-Sektor verkleinert.

QUELLEN: CONSULT ING.-ANALYSE. STAND 30.09.2026.

#06 QUELLEN.

Quellen und Nachweise

Alle 61 Quellen mit Direktlinks. Vollständige Angaben und Zuordnungen stehen in den Seitennotizen.

S01 VDA · 16.02.2026
Automobilproduktion: Jahresdaten 2019–2025

S02 VDA · 02.09.2026
Pkw-Produktion und Markt Jan.–Aug. 2026

S03 VDA / Destatis · 01.04.2026
Automobilwirtschaft: Kennzahlen 2025

S04 Destatis · 14.08.2026
Automobilindustrie: Beschäftigungsrückgang

S05 Volkswagen AG · 20.12.2024
Zukunftsvereinbarung: Personal und Kapazität

S06 Volkswagen Group · 18.06.2026
Umsetzungsstand der Abbauprogramme

S07 Volkswagen Group · 03.09.2026
Aufsichtsrat beschließt Future Plan 2030

S08 Volkswagen Group · Abruf 12.09.2026
Future Plan: Umfang und räumliche Verteilung

S09 Audi · 17.03.2025
Zukunftsvereinbarung mit dem Betriebsrat

S10 Porsche AG · 12.03.2025
Jahrespressekonferenz: Personalmaßnahmen

S11 Porsche AG · 27.07.2026
Vorstand und Betriebsrat: Future Package

S12 Mercedes-Benz Group · 12.02.2026
Annual Report 2025: Kapazitätsplan

S13 BMW Group · 30.07.2026
Vorstandsvorsitzender: Statement zu Q2 2026

S14 Volkswagen Group · 10.07.2026
Auslieferungen im ersten Halbjahr 2026

S15 BMW Group · 10.07.2026
Auslieferungen H1 2026 nach Regionen

S16 Mercedes-Benz Group · 28.07.2026
Interim Report Q2 2026, insbesondere S. 13

S17 Porsche AG · 09.07.2026
Auslieferungen im ersten Halbjahr 2026

S18 Schaeffler · 13.01.2026
Technologiepartnerschaft mit Humanoid

S19 Humanoid · 13.05.2026
Schaeffler: Aktuatoren-Liefervertrag

S20 Humanoid · 21.05.2026
Bosch: Partnerschaft zur Auftragsfertigung

S21 Volkswagen Group · 07.09.2026
Zukunft des Standorts Osnabrück

S22 DEUTZ · 24.08.2026
Hauptversammlung zur FFG-Transaktion

S23 Rheinmetall · 10.06.2026
ILA: SAR-Satelliten mit ICEYE

S24 Schaeffler · Abruf 12.09.2026
Aerospace: Lager und Präzisionsteile

S25 Porsche SE · 08.09.2026
Beteiligung an Stoke Space

S26 ESA · Studie 2019–2021
Automotive-EEE-Komponenten für Raumfahrt

S27 Amtliches Rechtsportal · Abruf 12.09.2026
Insolvenzordnung § 17: Zahlungsunfähigkeit

S28 Amtliches Rechtsportal · Abruf 12.09.2026
Insolvenzordnung § 19: Überschuldung

S29 Amtliches Rechtsportal · Abruf 12.09.2026
Insolvenzordnung § 15a: Antragspflicht

S30 BMWK / BMWE · o. D.; Datenjahr 2022
Sicherheits- und Verteidigungsindustrie

S31 Destatis · 20.11.2025
Automotive-Beschäftigung Ende Q3 2025

S32 Deutscher Bundestag · 26.11.2025
Verteidigungsetat 2026

S33 SP-X / Autohaus (Daten: KBA) · 06.07.2026
Pkw-Neuzulassungen H1 2026 nach Marken

S34 Volkswagen Group · 14.01.2020
Auslieferungen im Gesamtjahr 2019

S35 Handelsblatt (Daten: Marklines) · 23.04.2026
E-Auto-Marktanteil deutscher OEMs in China

S36 EY / dpa (Automobil Industrie) · 03.09.2026
Neuzulassungen August 2026: China-Konzerne

S37 ADAC · 17.04.2026
Elektro-Kleinwagen: Marktübersicht 2026

S38 electrive · 19.06.2026
EU-Zölle auf chinesische Plug-in-Hybride

QUELLEN: S01–S61. VOLLSTÄNDIGE NACHWEISE UND ABGRENZUNGEN IN DEN SEITENNOTIZEN.

#06 QUELLEN.

Quellen und Nachweise

Fortsetzung der Quellen S39 bis S61 mit Direktlinks.

S39 VDA · Datenjahr 2025
Inlands- und Auslandsproduktion 2025

S40 ecomento · 04.06.2026
ID. Polo und Cupra Raval aus Martorell

S41 Volkswagen Group · 25.11.2025
Entwicklung und Validierung in Hefei

S42 Stifterverband · April 2026
FuE-Facts: Forschung in der Wirtschaft 2024

S43 electrive · 28.09.2026
Drei Joint Ventures von PowerCo und Gotion

S44 Amtliches Rechtsportal · geltende Fassung
Gewerbesteuergesetz § 29: Zerlegungsmaßstab

S45 Gasgoo · 31.07.2026
Brasilien: China-Marken im Juni 2026

S46 Foundry Planet · 18.06.2026
BYD verschiebt Serienstart in Ungarn

S47 ORF (nach Financial Times) · 20.03.2025
EU prüft BYD-Werk in Ungarn

S48 electrive · 04.03.2026
Industrial Accelerator Act: Made in EU

S49 BMUKN · 18.05.2026
FAQ: E-Auto-Förderung und Industrial Accelerator Act

S50 ecomento · 11.02.2026
Cupra Tavascan: Mindestpreis statt Zoll

S51 Bitkom · 10.11.2025
Rechenzentren: KI treibt das Wachstum

S52 Bundesnetzagentur · 01.03.2024
Netzentwicklungsplan Strom 2037/2045

S53 hartpunkt · 06.08.2026
Arminius: Großvertrag für Boxer

S54 taz · 26.02.2026
Kamikazedrohnen von Helsing und Stark

S55 Mercedes-Fans (nach Handelsblatt) · 28.09.2026
Ludwigsfelde: Verkauf hängt an Großauftrag

S56 GTAI · 23.07.2024
Brasilien: Zollstaffel für Elektroautos

S57 Destatis · 29.04.2026
Arbeitskosten je Stunde 2025

S58 IW Consult (für BMWE) · 09.09.2025
Regionale Automobilnetzwerke: Update 2025

S59 Volkswagen Newsroom · Stand Dezember 2025
Werk Zwickau: Modelle und Kennzahlen

S60 IW Köln · 22.09.2024
IW-Report 38/2024: Wertschöpfung der Autoindustrie

S61 Dataforce · 28.04.2026
Chinesische Marken in Europa: Anteil Q1 2026

Datenstand 30.09.2026. Strategische Orientierung, keine Rechts-, Steuer-, Anlage- oder Fortführungsberatung. Szenariokorridore und Rechenbeispiele sind CONSULT ING.-Annahmen.

QUELLEN: S01–S61. VOLLSTÄNDIGE NACHWEISE UND ABGRENZUNGEN IN DEN SEITENNOTIZEN.

#IMPRESSUM.

Ihr Ansprechpartner

#KONTAKT.



TOBIAS BOCK
CONSULT ING. DIETEL ENGINEERS AG
+49 152 25664930
tbock@consult-ing.ag

#HERAUSGEBER.

CONSULT ING. Dietel Engineers AG

CONSULT ING. unterstützt Industrieunternehmen bei Performance Improvement, Restrukturierung und Transformation. Wir verbinden die Analyse von Märkten und Fähigkeiten mit einer umsetzbaren Planung für Ergebnis, Liquidität und Organisation.

#HINWEISE.

Icons & Isometrische Illustrationen sind konzeptionelle Synthesen, keine Darstellung eines konkreten Standorts. Portrait und Illustrationen aus der Ausgangspublikation übernommen. Diese sind mithilfe von KI-erstellt.

Szenariohorizont 2032. Datenstand 30.09.2026. Annahmen und Grenzen siehe Seiten 10, 18, 27 und 33.



#CONSULT ING.®
DIETEL ENGINEERS

#WHITEPAPER 2026.

DOWNSIZING DER DEUTSCHEN AUTOMOBILINDUSTRIE.

© 2026 **CONSULT ING. DIETEL ENGINEERS AG** | WHITEPAPER **09/2026** | STAND **30.09.2026**