



Universität St. Gallen

Institut für Systemisches Management  
und Public Governance



Gefördert durch:  
Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie  
aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

# Aktualisierung der Transformationsstudie

Für die Fahrzeug- und Zulieferindustrie in der Region Allgäu – Bo-  
densee – Oberschwaben im Rahmen des Netzwerk-Projektes  
«Transformation.Innovation.Mobilität-TIM»

Dr. Kristina Zumbusch, Dr. Roland Scherer, Daniel Zwicker-Schwarm

St.Gallen, November 2025



# Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Zielsetzung der Aktualisierung	1
1.2	Methodik und Vorgehensweise	1
2	Wirkungen und Lerneffekte aus der Umsetzung von TIM	3
2.1	TIM-Konsortium, Umsetzungspartner und Handlungssperimeter	3
2.2	Output und Nutzung des TIM-Angebots	4
2.3	Nutzen und Wirkungen auf Unternehmensebene	9
2.4	Zwischenfazit zu den Lerneffekten aus der TIM-Umsetzung	10
3	Die ABO-Region als Transformationsregion	12
3.1	Aktuelle Entwicklungstendenzen in der Region	12
3.2	Aktuelle Entwicklungen in der regionalen Automobilindustrie	21
3.2.1	Aktuelle Regionsdaten zur regionalen Automobilindustrie	21
3.2.2	Unternehmensentwicklungen in der regionalen Automobilindustrie	25
3.3	Zwischenfazit: Aktuelle Entwicklungen in der FZI der ABO-Region	30
4	Anpassungen in den strategischen Stoßrichtungen	33
4.1	Langfristige Orientierung durch Vision und Guiding Principle	34
4.2	Anpassung in den Strategiepfeilen	35
5	Fazit und Reflexionen zur weiteren Umsetzung	39
	Anhang	40
	Verwendete Rückmeldungen für die Aktualisierung der Strategie	40
	Literatur und Daten	41

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Strategiepfade d mit den entsprechenden TIM-Angeboten _____	4
Abbildung 2: Grundgerüst der TIM-Veranstaltungsangebote _____	5
Abbildung 3: Teilnehmende an den TIM-Angeboten _____	6
Abbildung 4: Teilnehmende nach Unternehmensgruppen _____	8
Abbildung 5: Zufriedenheit mit dem TIM-Angebot _____	9
Abbildung 6: Mehrwert der Unternehmen aus den TIM-Angeboten _____	10
Abbildung 7: Die Landkreise in der ABO-Region _____	13
Abbildung 8: Die Einwohnerentwicklung der ABO-Region im Vergleich _____	14
Abbildung 9: Bruttoinlandsprodukt je Einwohner 2022 _____	14
Abbildung 10: Beiträge der Wirtschaftsabschnitte zur regionalen Bruttowertschöpfung _	15
Abbildung 11: Bruttowertschöpfung des Verarbeitenden Gewerbes in der ABO-Region	16
Abbildung 12: Beschäftigungsanteile des Verarbeitenden Gewerbes _____	17
Abbildung 13: Beschäftigung im Verarbeitenden Gewerbe, relativ und absolut _____	17
Abbildung 14: Umsatz und Umsatzentwicklung im Verarbeitenden Gewerbe _____	18
Abbildung 15: Investitionen im Verarbeitenden Gewerbe _____	19
Abbildung 16: Die Landkreise der ABO-Region im Innovationsindex 2024 _____	20
Abbildung 17: Kernindikatoren für die wirtschaftliche Entwicklung der ABO-Region ____	21
Abbildung 18: Beschäftigungsentwicklung in der Fahrzeug- und Zulieferindustrie _____	22
Abbildung 19: Beschäftigungsentwicklung der ABO-Region pro Wirtschaftszweig _____	22
Abbildung 20: Heterogene Beschäftigungsentwicklung _____	23
Abbildung 21: Annäherung an die aktuelle Beschäftigungsdynamik _____	24
Abbildung 22: Exemplarische Medienberichte über regionale FZI-Unternehmen _____	27
Abbildung 23: Pressemeldungen zu Unternehmen der ABO-Region _____	29
Abbildung 24: Aktuelle Herausforderungen der aktiven TIM-Netzwerkpartner _____	30
Abbildung 25: Themen regionaler Unterstützungsangebote (n=20) _____	33
Abbildung 26: Angebotsformate zur Unterstützung im Transformationsprozess“ _____	34
Abbildung 27: Vision der regionalen Transformationsstrategie der ABO-Region _____	34
Abbildung 28: Guiding Principle der Transformationsstrategie _____	35
Abbildung 29: Angepasste Architektur der aktualisierten Transformationsstrategie _____	38

# 1 Einleitung

Im Jahr 2023 wurde eine Transformationsstudie für die Fahrzeug- und Zulieferindustrie (FZI) in der Region Allgäu – Bodensee – Oberschwaben erstellt (Zumbusch et al. 2024). Die Studie diente der Analyse und Verdichtung der regionalen Transformationsbedarfe sowie der Ableitung strategischer Ansätze für die Region im Rahmen des Projektes «Transformation.Innovation.Mobilität-TIM». Das Netzwerkprojekt TIM wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie BMWV gefördert. Nach zwei Jahren der Projektumsetzung sollen die vormals definierten strategischen Stoßrichtungen für TIM reflektiert und die Transformationsstrategie aktualisiert werden. Das IMP-HSG der Universität wurde angefragt, die Aktualisierung vorzunehmen.

## 1.1 Zielsetzung der Aktualisierung

Ziel ist, aus dem Blick zurück im Sinne einer summativen Wirkungsreflexion zu lernen und mit dem Blick in die Zukunft formativ bedarfsgerechte Anpassungen und Optimierungen an der Strategie vorzunehmen. Drei Bereiche greifen hierbei ineinander:

- i) In der Umsetzungsphase konnten wichtige Lerneffekte erzielt werden. Ziel ist, diese zu erfassen und entsprechende Anpassungen bei TIM vorzunehmen, um die Wirkungen von TIM im Sinne von Eingriffstiefe und Reichweite zu verbessern.
- ii) Die Fahrzeug- und Zulieferindustrie befindet sich seit Jahren im Umbruch. Entwicklungen, die vormals nur in Teilen der Region spürbar wurden, zeigen mittlerweile auch hier ihre Folgen. Politische Entscheidungen und konjunkturelle Faktoren führen ebenfalls zu Veränderungen. Die Bedingungen für TIM wandeln sich mit den Bedingungen der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie. Ziel ist, die aktuellen Herausforderungen der regionalen Unternehmen im Bereich der Fahrzeug- und Zulieferindustrie zu erkennen.
- iii) Auch in der Region selbst, im sozioökonomischen wie institutionellen Umfeld der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie kam es in den vergangenen Jahren zu Veränderungen. Implikationen aus den regionalen Umfeld- und Kontextveränderungen auf die Fahrzeug- und Zulieferindustrie einerseits sowie auf TIM andererseits sind zu identifizieren. Ergänzend soll die Kohärenz von TIM mit weiteren regionalen Entwicklungsstrategien gewährleistet bleiben.

## 1.2 Methodik und Vorgehensweise

Um Veränderungen in diesen drei Bereichen in strategische Anpassungen überzuführen, wurde für die vorliegende Aktualisierung der Transformationsstrategie eine methodische Triangulation vorgenommen. Diese erlaubt, sich dem potenziellen Anpassungsbedarf der TIM-Strategie von unterschiedlichen Blickwinkeln anzunähern und spezifisches Erfahrungswissen zu verdichten. Folgende empirische Vorgehensweisen wurden gewählt:

- **Auswertung vorliegender TIM-Umsetzungsdaten:**

Es wurden die Zufriedenheitsabfragen der Teilnehmenden an den verschiedenen Angeboten von TIM über die vergangenen zwei Jahre ausgewertet (Teilnehmenden-Umfrage, Stand November 2025). Ergänzend wurden weitere Output-Informationen zu durchgeführten Veranstaltungen und weiteren Angeboten sowie zu den jeweils erreichten Teilnehmenden analysiert (TIM-Projektdokumentation und -monitoring, Stand Ende Oktober 2025).
- **Online-Befragung bei den TIM-Partnerunternehmen:**

Es wurde Anfang November eine Online-Umfrage bei jenen Partnerunternehmen durchgeführt, die kontinuierlich mit TIM zusammengearbeitet, sich aktiv ins Netzwerk eingebracht oder auch mehrere Angebote in Anspruch genommen haben. Die Umfrage umfasste erstens rückblickende Fragen zum Nutzen und Mehrwert der TIM-Angebote, zweitens Fragen zu den zentralen Herausforderungen der Unternehmen und drittens Fragen zu ihren aktuellen Bedarfen an regionalen Unterstützungs- und Vernetzungsangeboten. Es nahmen 20 Unternehmen aus der Region daran teil.
- **Vertiefte Evaluationsinterviews mit den TIM-Verantwortlichen:**

Ausführliche Interviews mit Mitwirkenden des TIM-Teams hatten zum Ziel, das Erfahrungswissen zur Umsetzung von TIM generell sowie zu den strategischen Stoßrichtungen im Speziellen abzuholen. Die Erfahrungen wurden zu konkreten Lerneffekten verdichtet.
- **Sozioökonomische Datenanalyse**

Für die Formulierung der TIM-Transformationsstudie wurde vormals eine breite sozioökonomische Analyse der Region durchgeführt (Zumbusch et al. 2024). Diese Daten wurden aktualisiert und Entwicklungen bzw. Veränderungen in den verschiedenen Bereichen, wie beispielsweise in den aktuellen Beschäftigungsdaten der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie, aufgezeigt.
- **Regionale Medienanalyse**

Da sich viele Entwicklungen, insbesondere spezifische Veränderungen in der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie nicht, noch nicht oder nicht in der entsprechenden Tiefe in den sozioökonomischen Daten abbilden, wurde ergänzend eine regionale Medienanalyse durchgeführt. Hierfür wurden die zentralen Leitmedien der Region (Südkurier, Schwäbische Zeitung, Allgäuer Zeitung) auf aktuelle Berichte zu Fragen der regionalen Entwicklung generell, aber insbesondere zu branchen- und unternehmensspezifischen Berichten der Fahrzeug- und Zulieferindustrie ausgewertet.
- **Regionale Experteninterviews**

Parallel wurden mit verschiedenen Verantwortlichen in der Region Gespräche geführt, um die zentralen Herausforderungen der Region zu identifizieren und Einschätzungen zur industriellen Entwicklung generell sowie zur Fahrzeug- und Zulieferindustrie und TIM im Speziellen abzuholen. VertreterInnen von Gebietskörperschaften, Wirtschaftsförderungen, Kammern, weiteren Intermediären, Hochschulen und Netzwerken standen als GesprächspartnerInnen zur Verfügung. Einige Gespräche wurden im Zusammenhang mit der aktuell laufenden Erstellung eines übergeordneten regionalen Entwicklungskonzepts in der Region Bodensee-Oberschwaben geführt, um für die GesprächspartnerInnen Doppelgleisigkeiten zu vermeiden und integrative Einschätzungen abzuholen. Auf diese Weise konnte TIM auch als aktuell laufendes Transformationsnetzwerk kommuniziert und mitberücksichtigt werden (siehe Liste der GesprächspartnerInnen im Anhang).

## 2 Wirkungen und Lerneffekte aus der Umsetzung von TIM

In der zweiten Jahreshälfte 2023 wurde die TIM-Transformationsstrategie erarbeitet und am Zukunftsforum im Februar 2024 mit UnternehmensvertreterInnen und VertreterInnen regionaler Gebietskörperschaften diskutiert. Anfang 2024 begann das TIM-Konsortium, das bereits zuvor gemäß Arbeitsprogramm des Fördervertrags und anekdotischer Evidenzen mit punktuellen Aktivitäten gestartet hatte, mit der Umsetzung der Strategie und mit der gezielten Netzwerkarbeit. Über die vergangenen einhalb Jahre konnte das Konsortium mit seinen Angeboten wichtige weitere Kontakte in die Fahrzeug- und Zulieferindustrie der Region knüpfen und im Austausch mit den Unternehmen Einsichten und Erfahrungswissen sammeln. Dieses Erfahrungswissen wird im Folgenden reflektiert und für das verbleibende Umsetzungsjahr in Wert gesetzt.

### 2.1 TIM-Konsortium, Umsetzungspartner und Handlungssperimeter

Die Ziele von TIM und der Transformationsstrategie wurden unter spezifischen Bedingungen erreicht. Die Vielfalt der vom BMW geförderten Transformationsnetzwerke sowohl in ganz Deutschland als auch in Baden-Württemberg ist hoch, umso wichtiger ist die Einordnung der Umsetzungserfolge in die jeweiligen Handlungsbedingungen. Und TIM weist in vielerlei Hinsicht spezifische Handlungsbedingungen auf.

In der Antragsphase von TIM gab es hohes Commitment aus der Region, insbesondere von den Wirtschaftsförderungen und den Industrie- und Handelskammern. Die regionale Abhängigkeit von der Fahrzeugindustrie war bewusst, das Risiko des anstehenden Transformationsprozesses wurde grundsätzlich als hoch eingestuft. Sich diesen Betroffenheiten gemeinsam und mit Bundesunterstützung zum Nutzen der regionalen Unternehmen zu stellen, wurde als wichtig erachtet. Andere Unterstützungsangebote aus der Region oder Formate für die regionale Fahrzeug- und Zulieferindustrie gab es bislang noch nicht.

Das IWT, die Wirtschaftsförderung Landkreis Ravensburg WiR, bwcon und cyberLAGO bilden gemeinsam das TIM-Konsortium. Dem Konsortium fehlte während der Umsetzung ein Partner aus dem Allgäu, da die WiR zwischenzeitlich ihr Büro in Leutkirch aufgab. Dies erschwerte anfangs den Zugang zu dieser Teilregionen und ihren Unternehmen.

Da die Transformationsstrategie aufgrund formaler Gründe erst zeitversetzt zum Projektstart verabschiedet wurde, konnte sie für das Team nicht von Beginn an als gemeinsame Orientierung und Handlungsbasis dienen. Damit brachte die Transformationsstrategie im Projektverlauf eine weitere Orientierungsebene ein, zusätzlich zu den bereits formulierten Arbeitspaketen des Projektantrags.

Der Handlungssperimeter als Allgäu-Bodensee-Oberschwaben-Region (ABO-Region) entsprach funktionalen Kriterien und Gegebenheiten. Die Ausrichtung auf die Fahrzeug- und Zulieferindustrie ist in den Teilregionen vergleichbar, die Unternehmensstruktur in diesem Bereich ähnlich. Es liegen wichtige

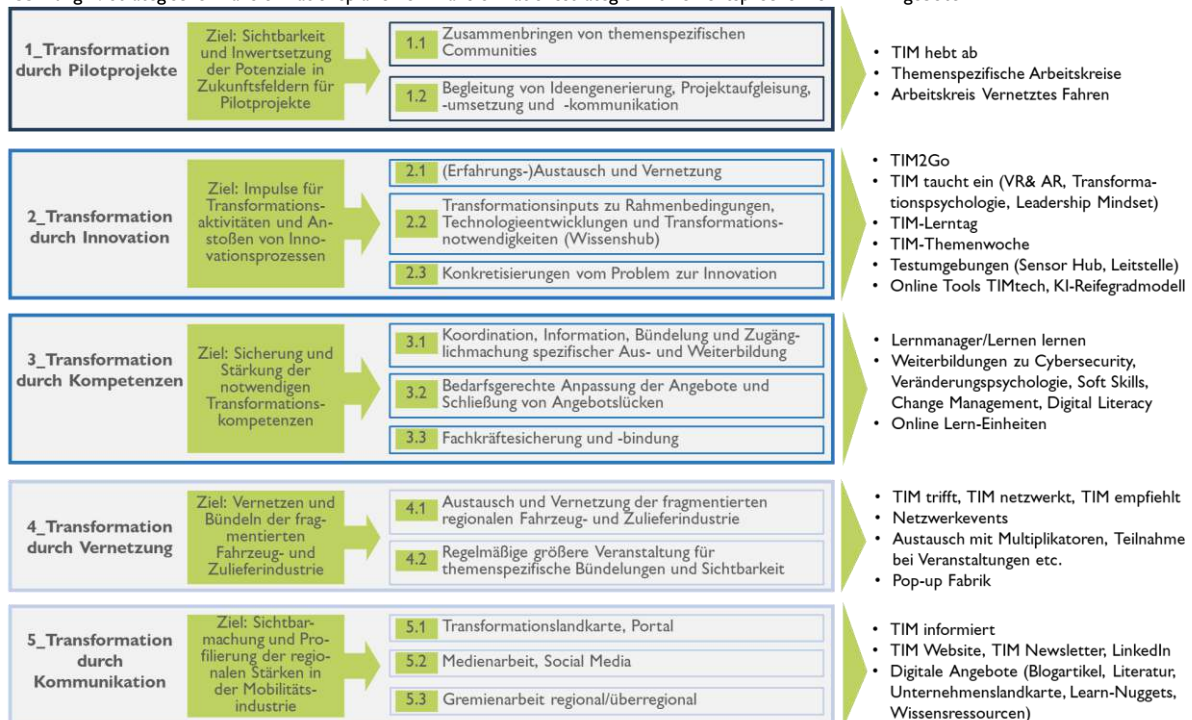
Synergiepotenziale vor, genauso wie vergleichbare Probleme und Risiken. Allerdings brachten die Landesgrenze zwischen Baden-Württemberg und Bayern sowie die große Zahl an elf beteiligten Landkreisen ohne ein klares Zentrum Herausforderungen. Es finden sich weder andere Projekte oder Zusammenarbeiten, die sich an diesem gewählten Perimeter orientieren, noch findet sich eine regionale Identität oder Form von Zusammengehörigkeit, auf die TIM aufbauen hätte können. Als TIM-Projekt diese überregionale Annäherung und Zusammenarbeit herzustellen ohne die entsprechenden Multiplikatoren im Team, ist eine herausfordernde Aufgabe.

Diese spezifischen Handlungsbedingungen von TIM prägten in Folge auch die Umsetzung. Inzwischen ist TIM in der Region gut angelaufen und konnte wichtige Angebote umsetzen und etliche Unternehmen erreichen. In dieser Arbeit und diesem Prozess, der wie jeder Netzwerkaufbau Zeit benötigt, wurde das Miteinander der Transformationsnetzwerke in Baden-Württemberg zu einem wichtigen Unterstützungsfaktor. Hier ist es über die vergangenen beiden Jahre gelungen, von einem konkurrierenden Nebeneinander zu einem konstruktiven Miteinander zu gelangen. Austausch, Koordination, die Nutzung von Synergien und gemeinsame Angebote tragen dazu bei, dass Reichweite und Eingriffstiefe der Transformationsnetzwerke gestärkt und die eingesetzten Fördermittel auf diesem Weg noch besser in Wert gesetzt werden können.

## 2.2 Output und Nutzung des TIM-Angebots

In der Transformationsstrategie waren fünf strategische Transformationspfade mit spezifischen Handlungsfeldern definiert worden. Zu jedem Transformationspfad wurden TIM-Angebote formuliert und in die Umsetzung gebracht. Das Angebotsportfolio ist vielfältig und umfassend.

Abbildung 1: Strategische Transformationspfade der Transformationsstrategie mit den entsprechenden TIM-Angeboten



Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025.

Trotz der genannten erschwerten Handlungsbedingungen aufgrund der Konstellation des Konsortiums und aufgrund des Zuschnitts des regionalen Perimeters, sind dem TIM-Konsortium über die vergangenen zwei Jahre wichtige Erfolge gelungen. Folgende drei sind dabei besonders hervorzuheben:

- a) Es konnte eine große Zahl an innovativen und von den teilnehmenden Unternehmen sehr geschätzten Angeboten umgesetzt werden.
- b) Mit diesen Angeboten konnte eine beachtliche Zahl an regionalen Unternehmen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie erreicht werden.
- c) Gleichzeitig wurde ein Kern an regionalen Unternehmen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie gewonnen, der als konstantes TIM-Netzwerk wirkt.

► **Ad a) Das TIM-Konsortium entwickelte eine große Zahl an innovativen Angeboten.**

Von Anfang 2024 bis November 2025 wurden im Rahmen von TIM insgesamt 51 Veranstaltungen entweder selbst konzipiert und organisiert oder in Partnerschaften mitentwickelt. Sechs Veranstaltungen mussten aufgrund zu geringer Teilnehmendenzahlen abgesagt bzw. verschoben werden. In Summe kann man folglich von mindestens einer Veranstaltung alle zwei Wochen ausgehen, ungeachtet Sommer- und anderer längerer Ferienzeiten. Der Großteil der Veranstaltungen fand in Präsenz statt (32), zehn fanden ausschließlich digital statt, die restlichen als hybride Angebote.

Abbildung 2: Grundgerüst der TIM-Veranstaltungsangebote



Quelle: TIM-Monitoringsystem, Stand November 2025.

Das Grundgerüst der Veranstaltungen folgte einem klaren Raster von ersten Informationsangeboten und der Aufbereitung von Themeninputs („TIM taucht ein“) über vertiefende Innovationsimpulse und Formaten zur gezielten weiteren Auseinandersetzung mit bestimmten Themen („TIM 2 Go“ als online Inputs bzw. „TIM informiert“). Diese fachbezogenen Angebote wurden durch weitere Inputs im Sinne von Netzwerkmanagement und -arbeit ergänzt: „TIM empfiehlt“ als Übersicht zu externen Fachveranstaltungen, „TIM trifft“ als Betriebsbesuche und Exkursionen sowie nicht zuletzt „TIM Netzwerk“ mit Netzwerkevents und sozialen Vernetzungsangeboten. Weitere Sonderformate rundeten das Angebot an Veranstaltungen ab.

Als weiteres Veranstaltungsformat wurde im Mai 2025 die TIM-Themenwoche durchgeführt. In dieser Woche fanden insgesamt zehn verschiedene Veranstaltungen statt, zu verschiedenen Themen, in verschiedenen Formaten und an verschiedenen Orten der Region. Allein in dieser Woche konnten über 180 regionale Unternehmen erreicht werden. Auch das TIM-Sommerfest oder das TIM-Netzwerkdinner waren wichtige Veranstaltungen, die von den Teilnehmenden rege wahrgenommen und auch geschätzt wurden.

Ergänzend wurden vom Konsortiumspartner bwcon zwölf Weiterbildungen angeboten, zwei mussten abgesagt werden. Die Weiterbildungen boten vertiefende Vorträge bzw. Vortragsreihen, Workshops und Schulungen zu verschiedenen Themen an, von Veränderungspsychologie zu New Work.

Die genannten TIM-Veranstaltungen und -Weiterbildungen sind in weitere ergänzende Angebote von TIM, primär umgesetzt durch das IWT, eingebettet. Diese Angebote setzen zum einen auf ergänzende Informationsaktivitäten, zum anderen auf digitale Tools.

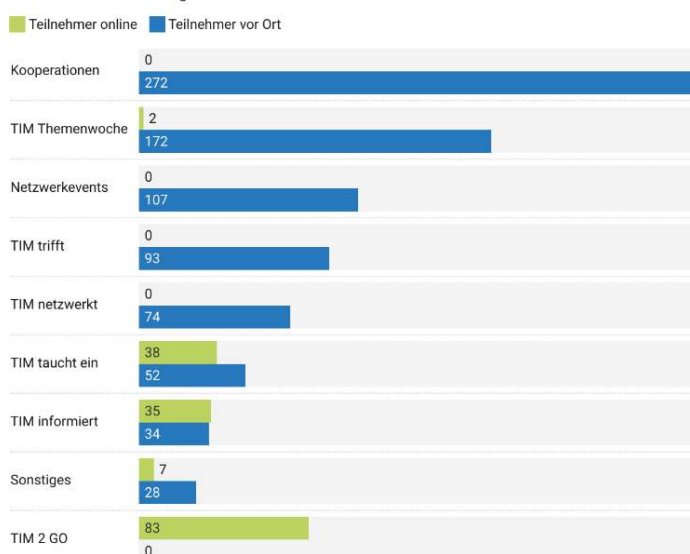
- Testumgebungen Leitstelle und Sensorbrücke
- Digitale Tools wie TIMtech als Transformationsmap oder den KI-Reifegrad-Check
- Online-Lerneinheiten
- Company Map zu regionalen Unternehmen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie
- Veranstaltungskalender und -übersicht
- LinkedIn Informationen
- Newsletter

► **Ad b) Die TIM-Angebote sprachen einen großen Kreis an Teilnehmenden an.**

In Summe konnten die TIM-Veranstaltungen bis November 2025 über 800 Teilnehmende in Präsenz generieren, davon waren rund 60 Prozent VertreterInnen von KMU. Mit den Weiterbildungen konnten weitere 180 Teilnehmende in Präsenz erreicht werden, davon waren rund 40 Prozent aus KMU. Hinzu kommen über 160 Teilnahmen online. Dementsprechend konnten mit den TIM-Angeboten über die vergangenen nicht ganz zwei Jahre über 1000 Teilnahmen gewonnen werden. Bei den Kooperationen (DRIVING CHANGE mit dem RITZ, Veranstaltung „Industrial Metaverse: Industrie 2.0“ mit der Hochschule Kempten, EU-Automobiltag mit dem Transformationsnetzwerk Ostwürttemberg etc.) konnten in Summe die meisten Teilnehmenden erreicht werden. Doch auch die Veranstaltungsreihe der TIM-Themenwoche verzeichnete eine große Zahl an Teilnehmenden (vgl. Abbildung).

Abbildung 3: Teilnehmende an den TIM-Angeboten

Erfasst sind alle TIM-Angebote bis Ende Oktober 2025.



Quelle: TIM-Monitoringsystem, Stand November 2025.

Anm.: Bei TIM2GO handelt es sich um ein reines Online-Angebot.

Bei den Veranstaltungsteilnahmen ist es zudem gelungen, gezielt Unternehmen anzusprechen. Es waren nur wenige Intermediäre, Netzwerkvertreter und weitere Institutionen vertreten. Bei den teilnehmenden Personen handelte es sich meist um Personen mit gewichtigen Positionen und Funktionen in ihren jeweiligen Unternehmen. Wie die Teilnehmenden-Umfrage zeigt, war jeder dritte Teilnehmende Abteilungsleiter, jeder vierte Geschäftsführer (TIM-Gesamtdokumentation der Teilnehmenden-Umfrage, Stand November 2025). Dies ist vor Vorteil, wenn erworbene Impulse in den eigenen Unternehmen weiterverwenden und implementiert werden sollen.

Die erreichten Unternehmen zeigen eine große technologische Bandbreite (vgl. Teilnehmenden-Umfrage, Stand November 2025). Bereiche wie Software und Daten, Produktion und Logistik, Fahrzeuelektrik und -elektronik, Antriebstechnik etc. sind jeweils mit um die zehn Prozent vertreten. Ein großer Teil der Unternehmen rechnet sich dem Bereich „Sonstiges“ zu. Dies erschwert gemeinsame thematische Vertiefungen, ausgenommen in Cross-Themen, spiegelt aber gut die heterogene Aufstellung der Fahrzeug- und Zulieferindustrie in der ABO-Region wider.

► **Ad c) Die TIM-Angebote bauten ein regionales Netzwerk aus TIM-aktiven Unternehmen auf.**

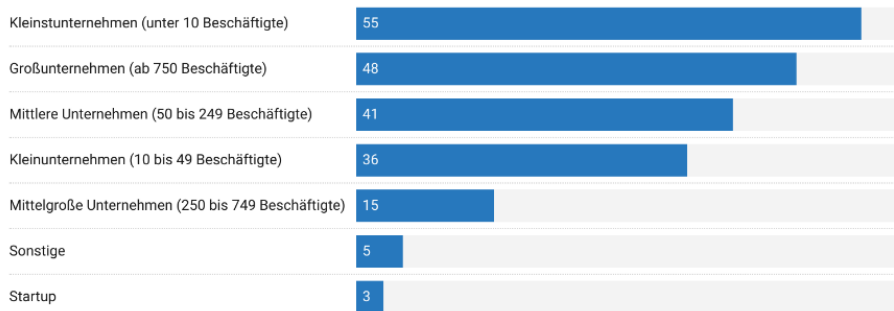
Etliche Teilnehmende besuchten mehrere Veranstaltungen von TIM. Wieder andere gaben bei Vorträgen etc. ihre Kontaktdaten nicht bekannt. Von Relevanz ist somit neben den Teilnehmezahlen, wie viele verschiedene Teilnehmende aus der Region erreicht werden konnten und als TIM-Adressaten bekannt sind. Hinter den zuvor genannten Teilnehmezahlen stehen bis November 2025 in Summe 203 bekannte, einzelne Unternehmen aus der Region. Zwei Drittel dieser Unternehmen haben eine einzige Veranstaltung besucht, doch ein Drittel zählt zu den regelmäßigen Teilnehmenden von TIM-Angeboten.

Jedes fünfte Unternehmen hat bereits drei oder mehr Angebote von TIM aktiv wahrgenommen. Diese gut 30 Unternehmen bilden den aktiven und stabilen Kern des regionalen TIM-Transformationsnetzwerks. Diese Unternehmen besuchen regelmäßig die Angebote von TIM, unterstützen das Netzwerk und bringen Eigeninitiative ein. Dass dieser Kern in weniger als zwei Jahren weitgehend ohne regionale Multiplikatoren aufgebaut werden konnte (ausgenommen WiR), wird als zentraler Erfolg des Projekts bewertet. So kamen beispielsweise zum TIM-Sommerfest rund 45 Teilnehmende aus rund 30 verschiedenen regionalen Organisationen, es gab nur eine No-Show. Die Teilnehmenden beteiligten sich aktiv an einem vorbereiteten Planspiel mit einem fiktiven Unternehmen im Transformationsprozess und tauschten sich intensiv in entsprechenden Gruppen aus. Das Feedback zur Veranstaltung war ausnehmend positiv.

Die netto 203 erreichten Unternehmen repräsentieren alle verschiedenen Unternehmensgruppen der Region, der größte Anteil kommt jedoch aus regionalen Kleinunternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten. Gleichzeitig waren auch viele Großunternehmen der Region vertreten. Die Angebote konnten somit auch Unternehmensvertreter unterschiedlicher Gruppen zusammenführen, für den regionalen Transformationsprozess ein wichtiger Faktor.

Abbildung 4: Teilnehmende der verschiedenen Unternehmensgruppen der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie

Erfasst sind alle TIM-Angebote bis Ende Oktober 2025.



Quelle: TIM-Monitoringsystem, Stand November 2025.

Allerdings sind im Netzwerk primär Unternehmen aus dem Landkreis Ravensburg und dem Bodenseekreis vertreten (vgl. auch Teilnehmenden-Umfrage, Stand November 2025). Unternehmen aus dem Allgäu, aus den Landkreisen Konstanz oder Sigmaringen sind hingegen kaum beteiligt. Hier greifen die zuvor genannten Faktoren wie die große räumliche Distanz und fehlende Multiplikatoren in den Teilregionen. Eine Stunde Fahrzeit wurde von den Unternehmen als maximale Distanz für die Wahrnehmung von Veranstaltungen benannt. Hingegen haben sich persönliche Ansprache und kontinuierliche Kommunikation durch regionale Ansprechpartner als Erfolgsfaktoren bewiesen. Von den teilnehmenden Unternehmen geben ebenfalls etwa 60 Prozent an, durch persönliche Einladung auf die Veranstaltung aufmerksam geworden zu sein.

► **Im Zuge der Umsetzung konnten wichtige Lerneffekte generiert werden.**

Nachdem anfangs mit einer hohen Intensität und einer Vielzahl an Angeboten in die Umsetzung eingestiegen worden war, fand in den vergangenen zwei Jahren eine bewusste Fokussierung auf eine kleinere Zahl von Veranstaltungen mit höherer Sichtbarkeit statt. Da die regionale Zielgruppe in der Startphase von TIM noch wenig bekannt und Zugänge über Multiplikatoren nur eingeschränkt möglich waren, bedienten zu Beginn der TIM-Umsetzung einige Veranstaltungen generische Themen wie KI oder Transformationsfragen im Allgemeinen. Diese Veranstaltungen sprachen zwar viele Interessierte an, konnten die Kernzielgruppe allerdings nur begrenzt erreichen. Die strategische Passung der Zielgruppen zum Kernauftrag der Transformation der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie musste über die Zeit klar nachgeschärft werden. Demnach schufen Themen, die stärker auf die Zielgruppe zugeschnitten waren und konkrete Anwendungsrelevanz aufwiesen, nachhaltigere Zugänge zu den regionalen Unternehmen der Branche.

Auch die Kooperationsveranstaltungen zeigten wichtige Breitenwirksamkeit. Rückmeldungen von Unternehmen zum Angebotsportfolio unterstreichen, dass kleinere Veranstaltungen mit intensivem Austausch neue Kontakte und Folgeinteraktionen bringen.

Für die Umsetzung der Transformationsstrategie zielte ein Strategiepfad auf Pilotprojekte insbesondere im Bereich des autonomen und vernetzten Fahrens, da die Region hier vielfältige Potenziale aufweist. Mehrere Arbeitskreistreffen fanden statt und brachten Projektideen hervor, es konnten jedoch bislang keine Projekte gemeinsam in die Umsetzung gebracht werden. Neben formalen Einschränkungen (bspw. keine Einzelförderung/ Einzelberatung im engen Sinn), war es auch schwierig, die relevanten Unternehmen für Zusammenarbeiten zu aktivieren. Zudem entschied ZF in dieser Zeit, dass es künftig

keine kompletten autonomen Transportsysteme einschließlich Shuttles und Flottenmanagement anbieten, sondern sich auf die Rolle als Technologieanbieter für autonomes Fahren konzentrieren wird. Auch Conti und Bosch haben ihre Aktivitäten zum autonomen Fahren eingeschränkt bzw. zur Gänze aufgelassen.

Doch für die Region blieb AVF ein präsent Thema: Neben F&E-Potenzialen und verschiedenen Infrastrukturanlagen sind weiterhin entsprechende Initiativen in der Region zu finden. Nach dem erfolgreichen Ende des autonomen Kleinbusses in Friedrichshafen, der von Herbst 2024 bis Sommer 2025 das ZF-Forum mit dem Klinikum verband, gibt es aktuell ein neues Projekt: So wird auf der Insel Mainau seit November 2025 der autonom fahrende Inselbus BumbleB der Firma Bertrandt getestet (Südkurier, 16.11.2025), wofür es auch einen Förderantrag aus dem TIM-Netzwerk mit insgesamt 14 regionalen Partnern gegeben hätte. Auch über die Grenze auf der Schweizer Seite findet sich ein bereits laufendes Projekt mit einem autonomen Bus in der Stadt Arbon sowie eine Initiative von Postbus die letzte Meile in ländlichen Regionen ab Dezember 2025 mit autonom fahrenden Taxis anzubieten. Hierfür wird auf chinesische Technologieanbieter zurückgegriffen. Für die Breite der regionalen KMU scheint das Thema AVF jedoch recht spezialisiert und wenig anschlussfähig.

## 2.3 Nutzen und Wirkungen auf Unternehmensebene

Auf Basis der laufenden Teilnehmenden-Umfrage, die nach jeder Veranstaltung durchgeführt wird (aktuell 220 Rückmeldungen, Stand November 2025) und den aktuellen Umfrageergebnissen im TIM-Netzwerk zeigt sich, dass die teilnehmenden Unternehmen überwiegend positiv auf TIM blicken. Es wird eine hohe Zufriedenheit geäußert.

Abbildung 5: Zufriedenheit mit dem TIM-Angebot der aktiven TIM-Netzwerkunternehmen



Befragung der aktiven TIM-Unternehmenspartner zur Aktualisierung der Transformationsstrategie im November 2025

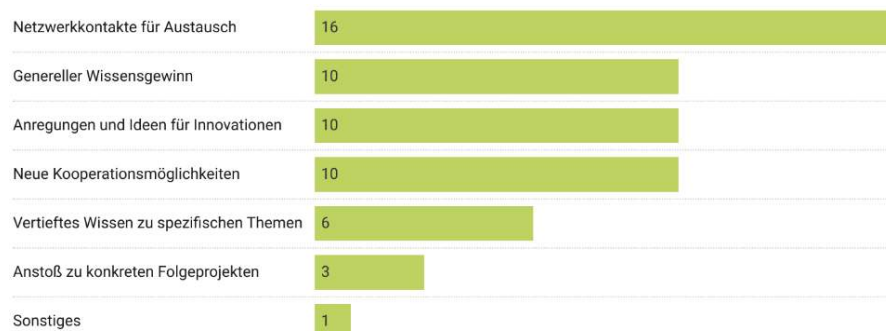
Quelle: IMP-HSG 2025. (n=18).

Die Teilnehmenden-Umfrage nach den verschiedenen Veranstaltungen kann diese Zufriedenheit etwas differenzierter fassen. So wird der Inhalt der TIM-Veranstaltungen mit der Note 4.5 von 5 bewertet. Die ReferentInnen der TIM-Veranstaltungen werden mit 4.6 von 5 und die Umsetzung der Veranstaltungen ebenfalls mit 4.5 von 5 bewertet. Diese hohe Zufriedenheit wird unter anderem mit einem sehr guten Informationsgehalt, guten Kontakt- und Vernetzungsmöglichkeiten, mit anregenden Diskussionen und guten Interaktionen begründet. Auch die Niedrigschwelligkeit und fachliche Passung der Netzwerktreffen werden positiv hervorgehoben. Interessant ist zudem, dass die Zufriedenheitswerte im Vergleich zum Vorjahr nochmals angestiegen sind, was auf kontinuierliche Reflexionen und Verbesserungen im Angebot hinweist. Die Zufriedenheitswerte sind dabei über alle Veranstaltungen hinweg hoch (Umfrage der Netzwerkunternehmen, November 2025). Die vergleichsweise niedrigsten Zufriedenheitswerte zeigen sich bei den ergänzenden Angeboten von TIM, wie dem Newsletter, den LinkedIn-Informationen oder der Company Map.

Die guten Zufriedenheitswerte weisen darauf hin, dass die Unternehmen einen Nutzen aus den Veranstaltungen und Angeboten von TIM ziehen können. Der Nutzen liegt gemäß Rückmeldungen vor allem

in Vernetzung und Austausch, im generellen Wissensgewinn aber auch in konkreten Anregungen und Ideen für Innovationen und in neuen Kooperationsmöglichkeiten. Diese Nutzenkategorien werden von der aktuellen Umfrage unter den aktiven TIM-Netzwerkunternehmen bestätigt.

Abbildung 6: Mehrwert der Unternehmen aus den TIM-Angeboten



Befragung der aktiven TIM-Unternehmenspartner zur Aktualisierung der Transformationsstrategie im November 2025

Quelle: IMP-HSG 2025. (n=18).

Inwieweit dieser Mehrwert, den die Unternehmen aus den Veranstaltungen mitnahmen, in Folge in konkrete Transformationsaktivitäten im jeweiligen Unternehmen mündete, wurde aufgrund der hierfür notwendigen Zeitverzögerung bislang nicht erfasst. Aus Rückmeldungen von teilnehmenden Unternehmen weiß das TIM-Team allerdings von mittlerweile drei Unternehmenskooperationen, die in Folge von TIM-Veranstaltungen angelaufen sind. Eine Kooperation wurde inzwischen auch öffentlich kommuniziert. Diese Beispiele werden als wichtige Erfolgssignale gewertet. Sie belegen, dass die Vernetzungsformate zu konkreten wirtschaftlichen Effekten in der Region führen können.

Insgesamt zeigen sich somit nach den anfänglichen Umsetzungsschwierigkeiten von TIM inzwischen sichtbare Wirkungen: Die Zufriedenheit mit den TIM-Angeboten ist hoch und das Vertrauen in die Netzwerkstruktur wächst, ein stabiler Kern von Unternehmen bringt sich ins Netzwerk ein, erste konkrete Folgekooperationen wurden initiiert. TIM wird zunehmend als relevante Plattform wahrgenommen, insbesondere durch kontinuierliche Kommunikation und Veranstaltungsformate. Als Erfolgsfaktoren werden persönliche Beziehungen, Kontinuität, kleine praxisnahe Formate, thematische Relevanz und längerfristige Begleitung genannt.

## 2.4 Zwischenfazit zu den Lerneffekten aus der TIM-Umsetzung

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass viele Bedingungen von TIM schwierig sind, dass aber dennoch Transformationsimpulse und ein erstes Unternehmensnetzwerk generiert werden konnten. Aus dem Umsetzungsprozess lassen sich folgende Lerneffekte verdichten:

- Für Erfolg und Wirksamkeit von TIM wird die Zusammenarbeit mit den verschiedenen regionalen Multiplikatoren weiterhin von großer Bedeutung bleiben. Sie ist Voraussetzung, um erstens die Reichweite von TIM ausbauen und mehr Unternehmen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie ansprechen zu können sowie um zweitens zentrale TIM-Erfolge auch auf längere Sicht für die regionalen Unternehmen zu erhalten und weiterzutragen. Die regionalen Multiplikatoren bilden ein Tor zu den Teilregionen der ABO-Region und zu den regionalen Unternehmen. Die Bemühungen, sie für TIM zu gewinnen, sollten fortgeführt bzw. sogar intensiviert werden.

- Fokussierte Angebote, die die regionale Fahrzeug- und Zulieferindustrie mit ihren verschiedenen Transformationsstrategien ansprechen und für diese passfähig sind, sollten den Kern des TIM-Angebots bilden. Die zentralen Erfolge von TIM beruhen auf gezielter Ansprache, fokussierten Angeboten mit qualitativ hochwertigen Inputs, aber auch ausreichenden Vernetzungs- und Austauschmöglichkeiten. Dieses Erfahrungswissen sollte die kommenden Angebote prägen.
- Eine klare Kommunikation sollte die Angebote weiterhin prägen. Diese Bemühungen sind wichtig, um TIM, seine Angebote und seine Unternehmen, sichtbar zu machen.

# 3 Die ABO-Region als Transformationsregion

Im folgenden Kapitel werden die sozioökonomischen Bedingungen in der Region aktualisiert. TIM agiert in einem Umfeld, das sich in den vergangenen zwei Jahren ebenfalls gewandelt hat. Auch diese Entwicklungen müssen berücksichtigt werden und in die Aktualisierung der Transformationsstrategie einfließen. Aus diesem Grund werden zunächst die sozioökonomischen Veränderungen dargelegt, soweit die entsprechenden Datenlage dies zulässt. Anschließend wird vertieft auf die Lage der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie eingegangen, datenbasiert sowie qualitativ auf Basis der Unternehmensrückmeldungen und der regionalen Medienanalyse. Diese Darlegungen münden in zusammenfassende Einschätzungen zur aktuellen Entwicklungssituation in der ABO-Region.

## 3.1 Aktuelle Entwicklungstendenzen in der Region

Wie zuvor erläutert, orientiert sich TIM am Wirkungssperimeter der Region Allgäu-Bodensee-Oberschwaben (ABO-Region). Die ABO-Region setzt sich im bayerischen Teil aus den Allgäuer Landkreisen des Regierungsbezirkes Schwaben und im baden-württembergischen Teil aus den Landkreisen Bodenseekreis, Ravensburg und Sigmaringen des Regierungsbezirks Tübingen (IHK-Region Bodensee-Oberschwaben) sowie dem Landkreis Konstanz aus dem Regierungsbezirk Freiburg zusammen. Dementsprechend bilden elf Landkreise und kreisfreie Städte den Kern der Region Allgäu-Bodensee-Oberschwaben (ABO).

### ► **Der Wirkungssperimeter von TIM bringt große Herausforderungen.**

Der Gebietszuschnitt gründete auf großen strukturellen Ähnlichkeiten der Teilregionen, ähnliche Settings in Bezug auf die Fahrzeug- und Zulieferindustrie und damit auf gleiche Herausforderungen und Problemlagen. Allerdings bringt der gewählte Projektperimeter von TIM durch seine Größe mit elf Landkreisen sowie durch die unterschiedlichen funktionalen Orientierungen der Teilregionen einerseits und fehlende funktionale wie institutionelle Verflechtungen andererseits große Herausforderungen mit sich. Die bayerischen Gebiete waren im Laufe der Umsetzung institutionell nicht mehr im Konsortium vertreten, nachdem die Wirtschaftsförderung Ravensburg WiR ihr Büro in Leutkirch aufgegeben hat. In Folge fiel es auch in der Umsetzung schwer, Zugang zu finden. Mehrere Versuche mit der Hochschule Kempten mündeten nicht in entsprechende Folgeaktivitäten. Auch zwischen den beteiligten Landkreisen auf baden-württembergischer Seite gab es große Unterschiede in der Beteiligung. Kern von TIM blieb das nördliche Bodenseeufer.

Gleichzeitig gelten die bekannten Herausforderungen der ABO-Region, wie sie in der TIM-Strategie dargelegt wurden, weiterhin. Die ABO-Region ist eine kleinteilige und zum Teil fragmentierte Region, die eine Vielfalt an Zuständigkeiten und Institutionen aufweist. In dieser Unübersichtlichkeit fehlt ein klares Zentrum, mehrere Mittelstädte prägen das Bild dieses Zwischenraums zwischen den großen Metropolen in direkter Nachbarschaft. Dementsprechend stark ist die Orientierung der einzelnen Teilregionen nach München oder nach Stuttgart sowie in Teilen auch in Richtung Zürich. Allerdings ist –

unter anderem auch aufgrund der Außenorientierungen – ein gemeinsames Regionsverständnis oder eine gemeinsame Identität als ABO-Region nicht gegeben. Die ABO-Region basiert vorwiegend auf funktionalen Verbindungen sowie gleichen Herausforderungen und weniger auf einer gemeinsamen Historie und Verbundenheit. Dies spiegelte sich auch in der Umsetzung von TIM wider.

► **In der Region setzt sich das Einwohnerwachstum konstant fort.**

Die ABO-Region zählte im Jahr 2024 etwa 1,6 Millionen Einwohner. Etwas mehr als die Hälfte der Bevölkerung wohnte in den baden-württembergischen Landkreisen (58 Prozent), in den bayerischen Landkreisen wohnten 42 Prozent. Die vier baden-württembergischen Landkreise sind alle etwas einwohnerstärker als jene in Bayern. Der einwohnerstärkste Landkreis ist der Landkreis Ravensburg mit fast einem Viertel der Bevölkerung der ABO-Region (22 Prozent, 291'000 EW). Er ist auch gemessen an der Fläche der größte Landkreis mit über 1600 km<sup>2</sup>.

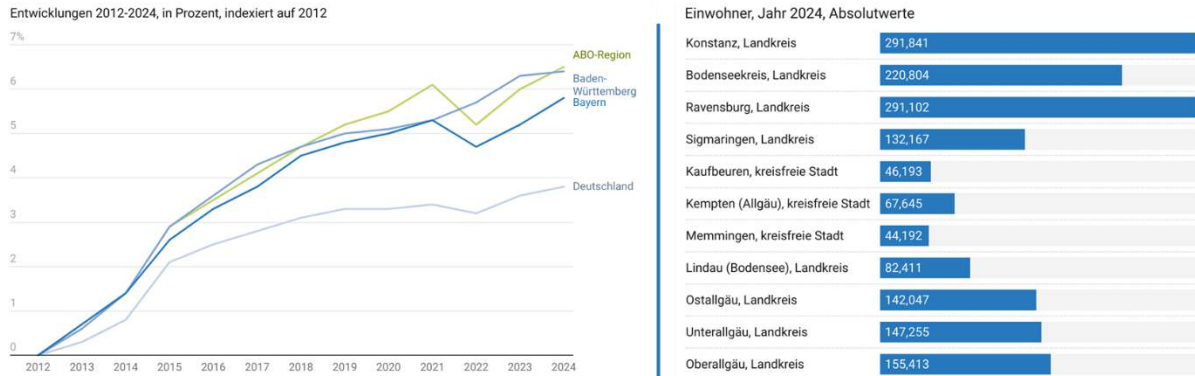
Abbildung 7: Die Landkreise in der ABO-Region

Land	Regierungsbezirk	Kreisebene / NUTS-3	Fläche 2024 (in qkm)	Bevölkerung 2024
BADEN-WÜRTTEMBERG	Regierungsbezirk Freiburg	Landkreis Konstanz	818,0	291.841
		Landkreis Bodenseekreis	664,8	220.804
	Regierungsbezirk Tübingen	Landkreis Ravensburg	1.632,1	291.102
		Landkreis Sigmaringen	1.204,2	132.167
BAYERN	Regierungsbezirk Schwaben	kreisfreie Stadt Kaufbeuren	40,0	46.193
		kreisfreie Stadt Kempten	63,3	67.645
		kreisfreie Stadt Memmingen	70,1	44.192
		Landkreis Lindau	323,4	82.411
		Ostallgäu	1.394,4	142.047
		Unterallgäu	1.229,6	147.255
		Oberallgäu	1.528,0	155.413
ABO-Region			8.967,8	1.621.070

Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, GENESIS-Regionaldatenbank Bevölkerung.

In der ABO-Region wuchs die Einwohnerzahl über die vergangenen zwei Jahre um 1.2 Prozent an. Dies lag deutlich über dem Durchschnitt für Deutschland (plus 0.6 Prozent), aber auch über dem Durchschnitt von Baden-Württemberg (0.7 Prozent) und Bayern (1.1 Prozent). Doch hinter diesem Gesamtbild stehen unterschiedliche Entwicklungen: In den baden-württembergischen Landkreisen stagnierte die Bevölkerung weitgehend, mit Ausnahme des Landkreises Ravensburg. Die bayerischen Landkreise zeigten hingegen einen durchgehenden Anstieg, insbesondere die kreisfreie Stadt Kempten (plus 3.7 Prozent) und der Landkreis Unterallgäu (plus 2.7 Prozent).

Abbildung 8: Die Einwohnerentwicklung der ABO-Region im Vergleich

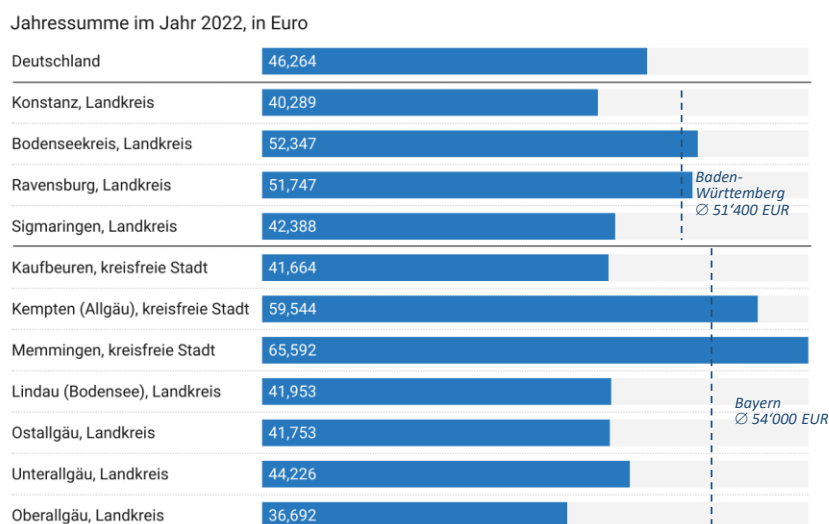


Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, GENESIS-Regionaldatenbank Bevölkerung.

► **Auch das BIP steigt in der ABO-Region weiter konstant an.**

In der ABO-Region lag das BIP je Einwohner im Jahr 2022<sup>1</sup> bei nicht ganz 46'000 EUR. Zwischen den Landkreisen der ABO-Region zeigen sich allerdings auch hierbei deutliche Unterschiede: Die Landkreise Bodenseekreis und Ravensburg auf baden-württembergischer Seite sowie die beiden kreisfreien Städte Kempten und Memmingen auf bayerischer Seite zeigen ein BIP je Einwohner über den jeweiligen Landesschnitten. Insbesondere für die beiden Flächenlandkreise Ravensburg und Bodenseekreis ist das ein starkes Signal. Das BIP in der ABO-Region insgesamt ist von 2021 auf 2022 um 7.2 Prozent gestiegen. Dieser Anstieg liegt etwas über der Wirtschaftsentwicklung von Baden-Württemberg (6.8 Prozent) und entspricht in etwa dem Wert für ganz Bayern (7.3 Prozent).

Abbildung 9: Bruttoinlandsprodukt je Einwohner 2022



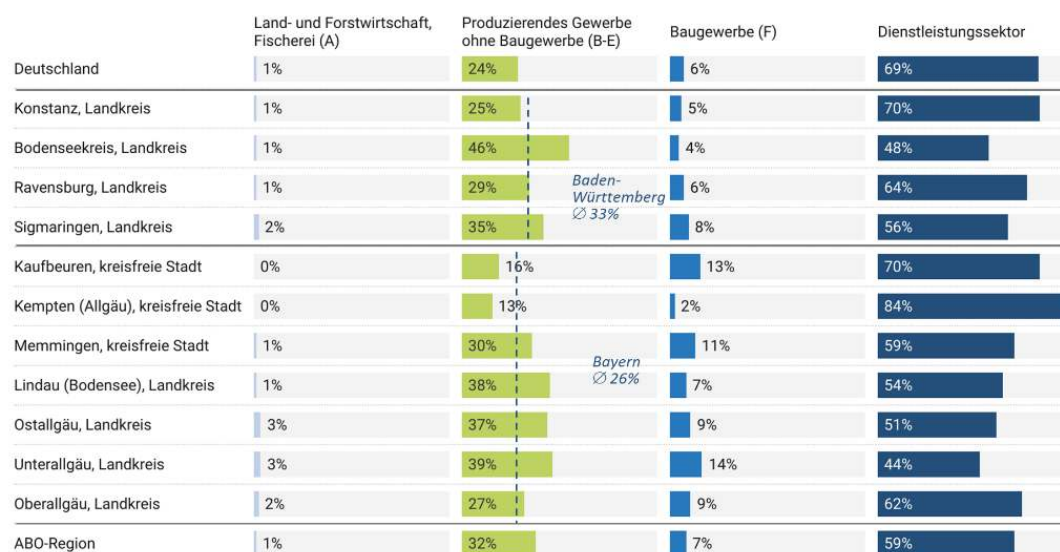
Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, GENESIS-Regionaldatenbank Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder, Darstellung mit Datawrapper.

<sup>1</sup> Die Werte für 2023 liegen erst Ende November 2025 vor.

### ► Hohe Beiträge des Produzierenden Gewerbes zur regionalen Bruttowertschöpfung

In der ABO-Region leistet das Produzierende Gewerbe mit 32 Prozent weiterhin einen überdurchschnittlichen Beitrag zur regionalen Bruttowertschöpfung, der Bundesschnitt liegt bei 22 Prozent. Mit Ausnahme der kreisfreien Städte Kempten und Kaufbeuren sowie den beiden Landkreisen Ravensburg und Konstanz weisen alle beteiligten Landkreise einen höheren Anteil des Produzierenden Gewerbes als der jeweilige Landesschnitt auf, wobei beide Landesschnitte sowohl jener von Bayern, aber insbesondere jener von Baden-Württemberg im Bundesvergleich bereits hohe Anteile des Produzierenden Gewerbes zeigen.

Abbildung 10: Beiträge der Wirtschaftsabschnitte zur regionalen Bruttowertschöpfung im Jahr 2022



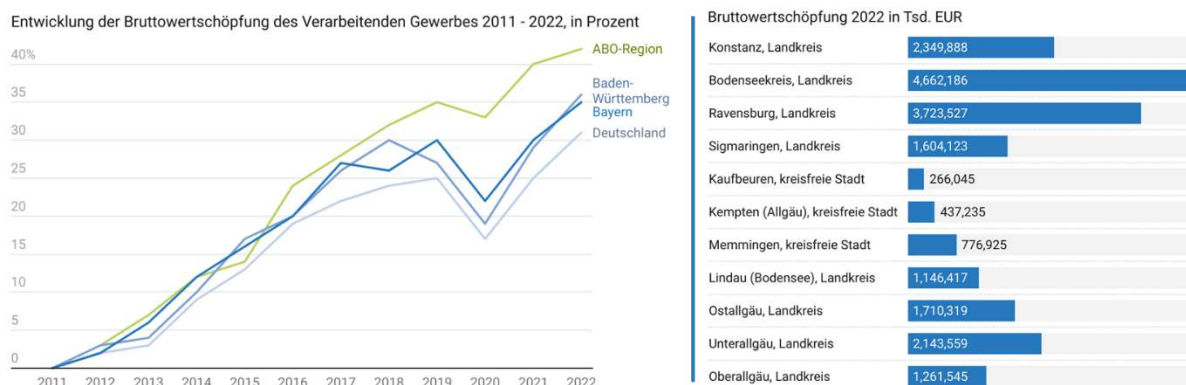
Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2024, GENESIS-Regionaldatenbank Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder, Darstellung mit Datawrapper.

### ► Anstieg der Bruttowertschöpfung des Verarbeitenden Gewerbes schwächt sich ab.

Im bundesdeutschen Schnitt machte das Verarbeitende Gewerbe im Jahr 2022 87 Prozent der Bruttowertschöpfung des gesamten Produzierenden Gewerbes (ohne Bau) aus. In der ABO-Region lag dieser Anteil bei 94 Prozent und damit nochmal höher als im Schnitt der beiden Länder (Baden-Württemberg 92.8 Prozent, Bayern 91.4 Prozent). Die erwirtschaftete Bruttowertschöpfung des Verarbeitenden Gewerbes zeigte über die vergangenen Jahre (2011-2022) in der ABO-Region einen deutlich stärkeren Anstieg als in Deutschland bzw. den beiden Ländern. Diese Dynamik war in fast allen Landkreisen der ABO-Region festzustellen. Selbst im Landkreis Bodenseekreis, wo sich die erwirtschaftete Bruttowertschöpfung des Verarbeitenden Gewerbes ohnehin auf einem hohen Niveau bewegt, stieg sie um weitere 25 Prozent - das heißt, ein Anstieg vergleichbar zum bundesdeutschen Schnitt (siehe Abbildung 11). Im Landkreis Ravensburg oder im Landkreis Unterallgäu lagen die Wachstumsraten der Bruttowertschöpfung doppelt so hoch wie im jeweiligen Landesschnitt.

Dieses Wachstum hat sich in den letzten Jahren abgeschwächt, deutlicher abgeschwächt als in den beiden Ländern oder in Deutschland insgesamt. Von 2021 auf 2022 lag der Zuwachs in der ABO-Region mit 1.6 Prozent klar unter dem Wert von Baden-Württemberg (plus 5.8 Prozent) und Bayern (3.6 Prozent). Bereits seit 2020 konnten in der ABO-Region nicht mehr die gleichen Wachstumsraten wie auf Landesebene erzielt werden.

Abbildung 11: Bruttowertschöpfung des Verarbeitenden Gewerbes in der ABO-Region



Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2024, GENESIS-Regionaldatenbank Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder, Darstellung mit Datawrapper.

► **Der Beschäftigtenanstieg der Region im Verarbeitenden Gewerbe setzt sich abgeschwächt fort.**

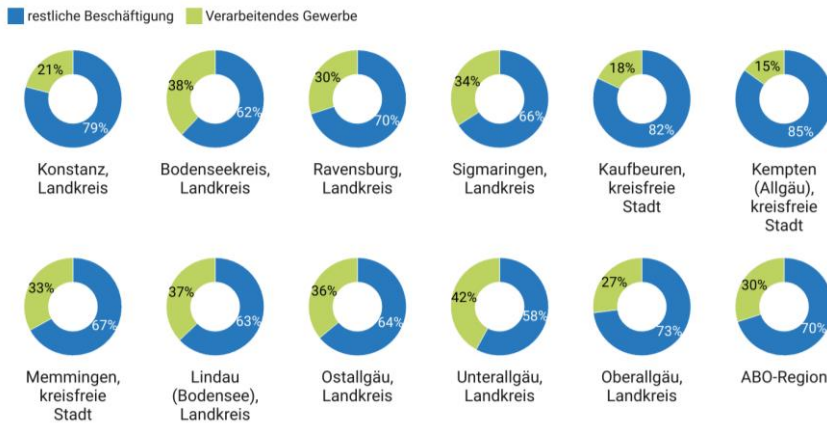
In der ABO-Region zeigte sich über die vergangenen zehn Jahre eine kontinuierlich positive Beschäftigtenentwicklung. Die Anzahl der gesamten sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der ABO-Region ist in den Jahren 2023 und 2024 um 0.8 Prozent bzw. 0.7 Prozent leicht angewachsen (absolut rund 10 000 Beschäftigte). Damit lag der Anstieg zuletzt jedoch deutlich unter dem langjährigen Trend von jährlich 1.9 Prozent (2012-2022).

Im Verarbeitenden Gewerbe war in der ABO-Region von 2022 auf 2023 bei den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ein Anstieg um 1.5 Prozent, von 2023 auf 2024 um nur noch 0.6 Prozent zu verzeichnen (absolut rund 4.000 Beschäftigte). Damit lag der Beschäftigungsanstieg zuletzt deutlich unter dem langjährigen Trend von im Schnitt 1.4 Prozent pro Jahr (2012-2022), aber immer noch positiv. Insgesamt waren im Jahr 2024 in der ABO-Region über 206'000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Verarbeitenden Gewerbe tätig. In den Landkreisen Bodenseekreis und Ravensburg beispielsweise waren jeweils etwa 38'000 im Verarbeitenden Gewerbe beschäftigt.

► **Die Anteile des verarbeitenden Gewerbes an der Beschäftigung sind weiterhin überdurchschnittlich hoch.**

Der Anteil des Verarbeitenden Gewerbes an der Gesamtbeschäftigung (sozialversicherungspflichtige Beschäftigte) in der ABO-Region lag 2024 weiterhin bei 30 Prozent. Dieser Anteil ist signifikant höher als im Bund und auch höher als der Schnitt des jeweiligen Landes. In Deutschland machte die Beschäftigung im Verarbeitenden Gewerbe im Jahr 2024 rund 19 Prozent der gesamten Beschäftigung aus. In Baden-Württemberg lag der Anteil des Verarbeitenden Gewerbes bei 28 Prozent, in Bayern bei 24 Prozent.

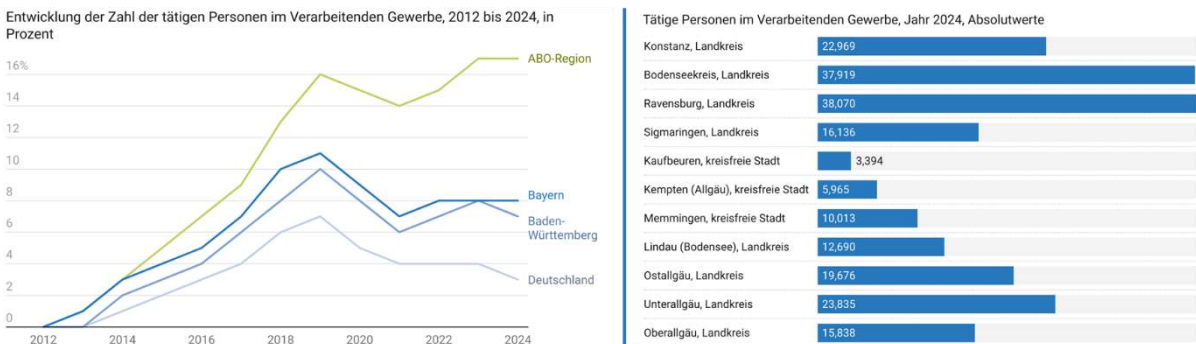
Abbildung 12: Beschäftigungsanteile des Verarbeitenden Gewerbes in den Landkreisen der ABO-Region (2024)



Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, GENESIS-Regionaldatenbank, Sozialversicherungspflichtige Beschäftigung, Darstellung mit Datawrapper.

Allerdings zeigt die ABO-Region im Jahr 2024 weiterhin ein heterogenes Bild: Im Landkreis Unterallgäu liegt der Anteil der Beschäftigung im Verarbeitenden Gewerbe an der Gesamtbeschäftigung bei hohen 42 Prozent, im Bodenseekreis bei 38 Prozent. Hier ist somit fast jeder zweite bzw. jeder dritte Beschäftigte im Verarbeitenden Gewerbe tätig. Auf der anderen Seite weisen insbesondere die kreisfreien Städte Kempten und Kaufbeuren vergleichsweise niedrige Anteile mit 15 respektive 18 Prozent auf. Allerdings sind diese Anteile für städtische Gebiete immer noch hoch.

Abbildung 13: Beschäftigung im Verarbeitenden Gewerbe, relativ und absolut



Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, GENESIS-Regionaldatenbank, Sozialversicherungspflichtige Beschäftigung, Darstellung mit Datawrapper.

Interessant ist zudem, dass die Anteile des Verarbeitenden Gewerbes über die vergangenen zehn Jahre von 2012 bis 2024 weitgehend stabil blieben (minus einen Prozentpunkt), während sie in Deutschland und in den beiden Ländern um drei Prozentpunkte zurückgingen. Im Landkreis Unterallgäu nahm der Anteil des Verarbeitenden Gewerbes gegen den bundesweiten Trend sogar um zwei Prozentpunkte zu, im Landkreis Ostallgäu und auch in der kreisfreien Stadt Memmingen um einen Prozentpunkt.

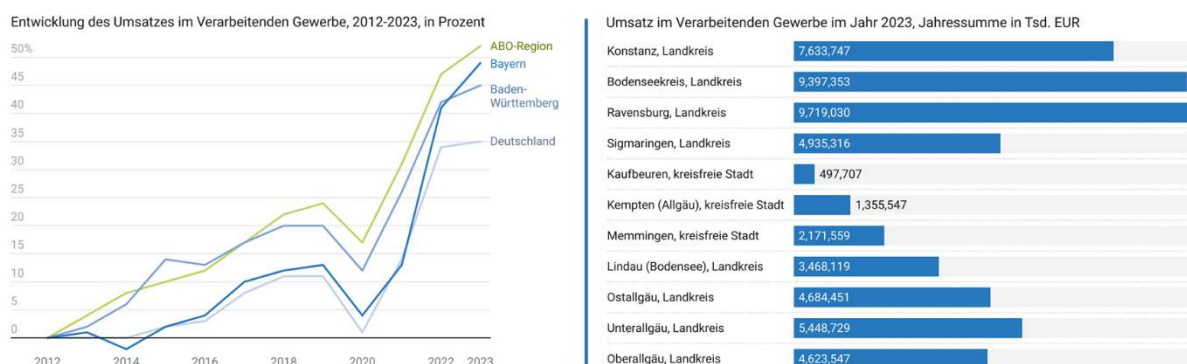
Aktuelle Zahlen der Bundesagentur für Arbeit weisen auf eine Eintrübung der Beschäftigungssituation hin. Dies zeigt sich unter anderem in der Zeitarbeitsbranche, an der sich konjunkturelle Schwankungen ablesen lassen. So ging die Beschäftigung in der Branche Arbeitnehmerüberlassung zwischen März 2024 und März 2025 in der ABO-Region um gut 17 Prozent zurück. Im besonders durch die Fahrzeug- und Zulieferindustrie geprägten Landkreis Bodenseekreis betrug der Rückgang sogar rund 24 Prozent (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2025).

► **Die Umsatzentwicklung im Verarbeitenden Gewerbe der ABO-Region schwächte sich zuletzt ab.**

Die Umsatzentwicklung im Verarbeitenden Gewerbe zeigt in der ABO-Region einen ähnlichen Verlauf wie im Verarbeitenden Gewerbe insgesamt in Deutschland oder den beiden Ländern. Allerdings verlief der Anstieg seit dem Jahr 2017 stets etwas dynamischer, bzw. in den Jahren der Pandemie mit einem weniger starken Einbruch als die Entwicklungen auf Landes- oder Bundesebene. In Summe steigerte sich der Umsatz im Verarbeitenden Gewerbe über die vergangenen zehn Jahre in der Region um 47 Prozent, deutschlandweit lag das Wachstum bei 34 Prozent. Absolut gesehen weisen die beiden Landkreise Bodenseekreis und Ravensburg die höchsten Umsätze im Verarbeitenden Gewerbe auf.

Allerdings zeigen die Zahlen zu 2023, dass sich die Umsatzentwicklung im Verarbeitenden Gewerbe zuletzt abgeschwächt hat. Die Umsätze sind im Vergleich zum Vorjahr 2022 um 3 Prozent gestiegen, die Auslandsumsätze ebenso um 3 Prozent. Angesichts der starken Inflation im Jahr 2023 (Anstieg Verbraucherpreisindex 6 Prozent) bedeutet dies jedoch sowohl bei den Umsätzen als auch bei den Auslandsumsätzen einen realen Rückgang.

Abbildung 14: Umsatz und Umsatzentwicklung im Verarbeitenden Gewerbe in der ABO-Region



Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, GENESIS-Regionaldatenbank, Verarbeitendes Gewerbe, Umsatz/Auslandsumsatz, Darstellung mit Datawrapper.

Interessant ist, dass die Anteile des Auslandsumsatzes am Gesamtumsatz in der ABO-Region mit 49 Prozent etwas niedriger liegen als in den jeweiligen Ländern (2023). Im Schnitt entsprechen sie in etwa dem bundesdeutschen Durchschnittswert (50 Prozent). Die Werte der beiden Bundesländer Bayern und Baden-Württemberg liegen allerdings auch im deutschen Vergleich sehr hoch, in beiden Ländern ist das Verarbeitende Gewerbe stark exportorientiert aufgestellt. In der ABO-Region weist allein der Bodenseekreis mit 65 Prozent einen noch höheren Anteil an Auslandsumsatz auf. Hier sind somit fast zwei von drei Euro aus dem Auslandsumsatz.

In allen Landkreisen der ABO-Region, mit Ausnahme des Landkreises Konstanz und der kreisfreien Stadt Kempten, stieg der Anteil des Auslandsumsatzes über die vergangenen zehn Jahre leicht an, wenngleich unter dem Durchschnitt der beiden Länder. Nur die beiden Landkreise Sigmaringen und Unterallgäu zeigten einen stark überdurchschnittlichen Anstieg.

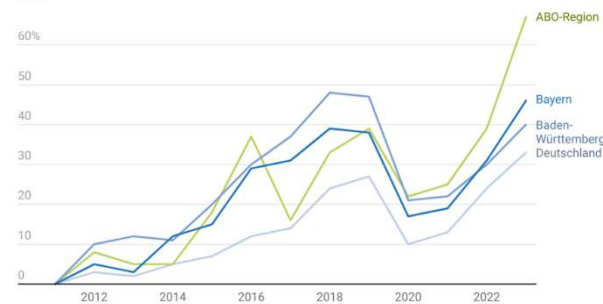
► **Die Unternehmen investieren weiterhin in den Standort ABO-Region.**

In den vergangenen Jahren wurden pro Jahr jeweils erhebliche Finanzmittel in betriebliche Investitionen am Standort ABO getätigt, mit Einbrüchen in der Coronazeit. Das Investitionsvolumen im Verarbeitenden Gewerbe lag im Jahr 2023 mit rund 2.0 Milliarden Euro rund 350 Mio. Euro höher als im

Vorjahr. Dieser Anstieg des Investitionsvolumens um rund 20 Prozent lag deutlich über dem langjährigen Durchschnittswert. Gemessen an den Beschäftigten im Verarbeitenden Gewerbe waren 2023 in den Landkreisen Oberallgäu, Sigmaringen und Ravensburg stark überdurchschnittliche Investitionstätigkeiten zu verzeichnen. Die Wachstumsraten bei den Investitionsvolumina bewegten sich in der ABO-Region, mit stärkeren Schwankungen aufgrund des kleineren Perimeters, vergleichbar zu jenen der beiden Länder Baden-Württemberg und Bayern (in denen die starken Industriestandorte Stuttgart und München eine zentrale Rolle spielen), und lagen deutlich höher als im bundesdeutschen Durchschnitt.

Abbildung 15: Investitionen im Verarbeitenden Gewerbe

Entwicklung der jährlichen Investitionen im Verarbeitenden Gewerbe 2011-2023, indiziert auf 2011



Investitionen im Verarbeitenden Gewerbe 2023, Jahressumme in Tsd. EUR

Konstanz, Landkreis	180,462
Bodenseekreis, Landkreis	386,854
Ravensburg, Landkreis	413,793
Sigmaringen, Landkreis	203,595
Kaufbeuren, kreisfreie Stadt	25,666
Kempten (Allgäu), kreisfreie Stadt	23,020
Memmingen, kreisfreie Stadt	74,713
Lindau (Bodensee), Landkreis	71,526
Ostallgäu, Landkreis	188,384
Unterallgäu, Landkreis	196,966
Oberallgäu, Landkreis	238,873

Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2024, GENESIS-Regionaldatenbank, Unternehmensdemographie, Darstellung mit Datawrapper.

► **Patentanmeldungen bleiben auf einem hohen Niveau, verändern aber ihre technologische Ausrichtung.**

Der Patentatlas Baden-Württemberg (Patent- und Markenzentrum Baden-Württemberg / Patentcoach BW 2024) weist auf die starke Position der IHK-Region Bodensee-Oberschwaben hin. Der Atlas bezieht sich auf Anmeldungen aus dem Jahr 2023. In dem Jahr lag die IHK-Region bei der Anzahl an Patentanmeldungen an zweiter Stelle hinter der Region Stuttgart. Gute elf Prozent der baden-württembergischen Patentanmeldungen kamen 2023 von Anmeldern aus der Region Bodensee-Oberschwaben. Alle anderen Regionen folgten mit deutlichem Abstand. Allerdings sinkt die Zahl der Patentanmeldungen aus der Region Bodensee-Oberschwaben seit 2021 leicht (ebd.).

Dies ist vor allem auf das geänderte Patentverhalten der ZF Friedrichshafen AG zurückzuführen. ZF stand 2023, wie auch die Jahre davor, auf Platz fünf der DPMA-Liste der anmeldestärksten Unternehmen in Deutschland (Jahresbericht des DPMA 2023). Das spiegelt sich naturgemäß sowohl in den Anmeldezahlen als auch im Technologieprofil der regionalen Patentanmeldungen wider, denn gut drei Viertel aller Anmeldungen aus dieser Region gehen auf die ZF Friedrichshafen AG zurück (Patent- und Markenzentrum Baden-Württemberg / Patentcoach BW 2024). Die meisten Patentanmeldungen kamen aus dem Transportbereich (rund 650), über 400 aus dem Maschinenbereich und über 300 waren zu elektrischen Maschinen und Anlagen. Neben ZF hatten jedoch auch einige kleine und mittlere Unternehmen und deren Themen ebenfalls einen wichtigen Anteil an den regionalen Patentanmeldungen, bspw. Unternehmen wie Claas, Diehl, Erwin Hymer, Rolls Royce und viele andere.

Konstanz ist Teil der IHK Hochrhein-Bodensee. Fast zwei Prozent der baden-württembergischen Patentanmeldungen kamen im Jahr 2023 von Anmeldern aus der Region Hochrhein-Bodensee. Hier spielte der Industriestandort Singen eine wichtige Rolle. Nach einem deutlichen Rückgang der Patentanmeldungen im Jahr 2022 stiegen die Neuanmeldungen aus der Region Hochrhein-Bodensee im Jahr

2023 wieder leicht an. Unter den anmeldestärksten Unternehmen der Region sind Endress und Hauser, ETO Magnetic, Constellium Singen und die Glatt Gruppe. Daneben zeichnet sich die Patentlandschaft durch eine große Anzahl kleinerer Anmelder aus, die mit einer Vielzahl spezialisierter Technologien ein breites Portfolio der Region Hochrhein Bodensee prägen (ebd.).

Die bayerischen Teilregionen der ABO-Region zählen zur IHK-Region Schwaben. Zu dieser Region liegen die Patentauswertungen nur zum Jahr 2021 vor. In diesem Jahr machte die Region Schwaben rund neun Prozent der bayerischen Patente aus. Dabei zählten die beiden Bereiche „Dynamoelektrischen Maschinen“ und „Verfahren oder Mittel, z.B. Batterien, zur direkten Umwandlung von chemischer Energie in elektrische Energie“ zu den aufsteigenden Technologiesegmenten. Unter den patentstärksten Unternehmen waren beispielsweise die Robert Bosch GmbH, die Daimler AG, MAN Energy Solutions, Endress + Hauser, die Grob-Werke GmbH & Co. oder Airbus Helicopters Deutschland GmbH.

► **Der Bodenseekreis ist weiterhin unter den innovativsten Regionen Baden-Württembergs**

Im Innovationsindex 2024 für das Land Baden-Württemberg nahm der Bodenseekreis insgesamt Rang zwei ein. Dies ist umso bemerkenswerter als es sich hier um einen Landkreis ohne größeres städtisches Zentrum und ohne Universität oder öffentliche Forschungseinrichtung handelt. Seine Stärke liegt klar in der patentdichte, die primär von ZF geprägt ist. Aber auch in den weiteren Dimensionen wie Beschäftigtenanteil in industriellen Hochtechnologiebranchen, in der FuE-Personalintensität oder der FuE-Intensität generell ist der Bodenseekreis unter allen 44 Landkreisen Baden-Württembergs stets ganz vorne dabei. Auf der anderen Seite sind die weiteren baden-württembergischen Landkreise nur in der zweiten Hälfte zu finden.

Abbildung 16: Die Landkreise der ABO-Region im Innovationsindex 2024 des Landes Baden-Württemberg

Landkreis	Gesamtrang*	FuE-Intensität	FuE-Personalintensität	Beschäftigtenanteil in industriellen Hochtechnologiebranchen	Beschäftigtenanteil in wissensintensiven Dienstleistungsbranchen	Existenzgründungsquote in Hochtechnologiebranchen	Patentdichte
Landkreis Konstanz	28.	25.	24.	37.	12.	14.	30.
Bodenseekreis	2.	7.	6.	3.	25.	6.	1.
Landkreis Ravensburg	26.	36.	32.	23.	19.	22.	15.
Landkreis Sigmaringen	34.	34.	36.	27.	26.	10.	42.

\* Rangposition unter 44 Stadt- und Landkreisen Baden-Württembergs

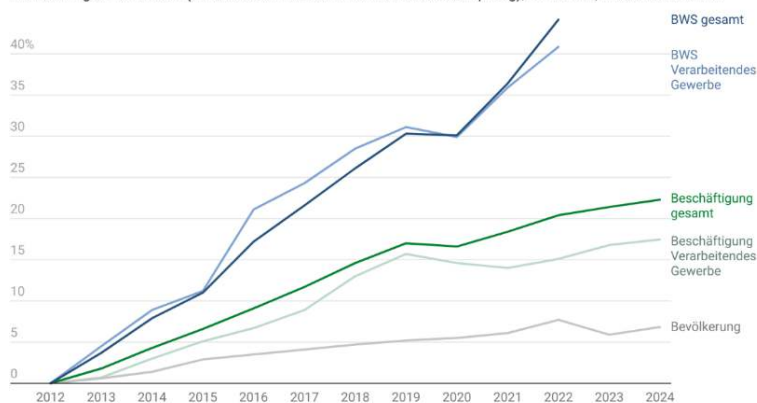
Quelle: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg: Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 9/2024, S. 21-33

► **Die Kernindikatoren zur wirtschaftlichen Lage der Region unterstreichen weiterhin eine positive Entwicklung, allerdings mit abgeschwächter Dynamik.**

Setzt man aus den genannten Indikatoren zur regionalen Entwicklung ein Gesamtbild zur ABO-Region zusammen, zeigt sich weiterhin eine positive, in vielen Aspekten im Vergleich zum Landesschnitt überdurchschnittliche Entwicklung. Allerdings zeigt sich auch klar eine Abschwächung der positiven Tendenzen über die vergangenen Jahre. Da die meisten Daten etwas zeitverzögert vorliegen, könnten diese ersten Abschwächungstendenzen sowohl den Anfang einer schwierigeren Entwicklungsphase der Region anzeigen als auch nur kurzfristig auftreten. Dementsprechend ist es wichtig, die Aussagen mit weiteren aktuelleren Daten und mit Experteninterviews zu ergänzen.

Abbildung 17: Kernindikatoren für die wirtschaftliche Entwicklung der ABO-Region

Entwicklungen 2012-2024 (bzw. 2022 für die Daten der Bruttowertschöpfung), in Prozent, indiziert auf 2012



Als ABO-Region wird die Region Bodensee-Allgäu-Oberschwaben bezeichnet mit den Landkreisen Konstanz, Sigmaringen, Bodenseekreis, Ravensburg, Lindau und den Landkreisen des bayerischen Allgäus.

Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, GENESIS-Regionaldatenbank, Unternehmensdemographie, Darstellung mit Datawrapper.

Anm.: Bei BWS und BWS des Verarbeitenden Gewerbes macht sich die Teuerung bemerkbar. Preisbereinigt dürfte die Entkopplung der BWS von der Beschäftigung nicht ganz so signifikant ausfallen.

## 3.2 Aktuelle Entwicklungen in der regionalen Automobilindustrie

Um die Daten zur regionalen Entwicklung im Allgemeinen mit Aussagen zur regionalen Situation der Automobilindustrie zu ergänzen, wurden spezifische Daten der Bundesagentur für Arbeit ausgewertet sowie Interviews, eine Unternehmensbefragung und eine Medienanalyse durchgeführt. Im Folgenden wird zunächst das Bild der Daten gezeichnet, bevor anschließend auf die qualitativen Befunde zur aktuellen Situation der Fahrzeug- und Zulieferindustrie eingegangen wird.

### 3.2.1 Aktuelle Regionsdaten zur regionalen Automobilindustrie

In den Daten der Bundesagentur für Arbeit sind sozialversicherungspflichtig Beschäftigte und gemeldete Stellen nach Wirtschaftszweigen und -abteilungen (Dreisteller) für den Zeitraum 2019-2024 abrufbar. Um die Fahrzeug- und Zulieferindustrie quantitativ abzubilden, gelten weiterhin die gleichen empirischen Herausforderungen und Abgrenzungsschwierigkeiten wie in der Transformationsstrategie aus dem Jahr 2023 ausführlich dargelegt. Die Automobilwirtschaft umfasst neben den beiden Wirtschaftszweigen (WZ) 29 „Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen“ und WZ 30 „Sonstiger Fahrzeugbau“ auch zahlreiche Unternehmen in verschiedenen anderen Wirtschaftszweigen.

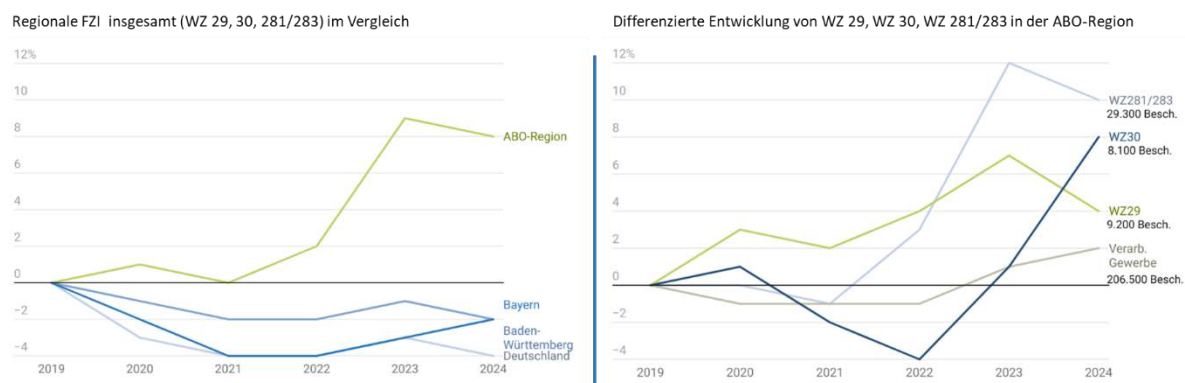
#### ► Die Wirtschaftszweige der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie entwickeln sich unterschiedlich.

Für die folgenden Analysen wurde der Fokus auf die Wirtschaftszweige 29 (Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen) und 30 (Sonstiger Fahrzeugbau) sowie aus dem Wirtschaftszweig 28 (Maschinenbau) auf die Dreisteller 281 (Herstellung von nicht Wirtschaftszweig-spezifischen Maschinen, z. B. ZF Friedrichshafen AG) und 283 (Herstellung von land- und forstwirtschaftlichen Maschinen, z. B. AGCO GmbH der Marke „Fendt“ in Marktoberdorf) gelegt. Die ausführliche Unternehmensanalyse aus dem Jahr 2023 weist hier Konzentrationen aus und kann diese Auswahl rechtfertigen.

Für die bayerische ABO-Region liegen auf Kreisebene für die Branchen 29 und 30 sowie 281 und 283 aus Geheimhaltungsgründen wenig Daten vor. Für alle bayerischen Kreise der ABO-Region gemeinsam können die Daten für die Ebene des Agenturbezirks Kempten - Memmingen herangezogen werden. Der Agenturbezirk Kempten - Memmingen ist identisch mit der bayerischen ABO-Region. Aufgrund der Aggregation greifen hier die Geheimhaltungsgründe nicht länger. Allein für den WZ 281 sind die Werte selbst auf Ebene des Agenturbezirks nicht abrufbar. Durch Rückrechnung ist allerdings ein Gesamtwert für die beiden WZ 281 und 283 ermittelbar. Aufgrund der Unterschiede in der Datenlage kann die Analyse der Beschäftigungsentwicklung nur für die ABO-Region insgesamt oder für den baden-württembergischen und bayerischen Teil getrennt vorgenommen werden. Denn der Agenturbezirk Konstanz - Ravensburg umfasst die Landkreise Konstanz, Bodenseekreis und Ravensburg. Der Landkreis Sigmaringen hingegen gehört zum Agenturbezirk Balingen.

In den genannten vier Wirtschaftsabteilungen bzw. -zweigen (29,30, 281, 283) waren in der ABO-Region 2024 rund 47.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte tätig. Davon entfielen 20 Prozent auf den Wirtschaftszweig 29 (Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen), 17 Prozent auf den Wirtschaftszweig 30 (Sonstiger Fahrzeugbau) und 63 Prozent auf die beiden "automobilaffinen" Wirtschaftszweige des Maschinenbaus 281 und 283.

Abbildung 18: Beschäftigungsentwicklung in der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie (WZ 29, WZ30, WZ 281, WZ 283)

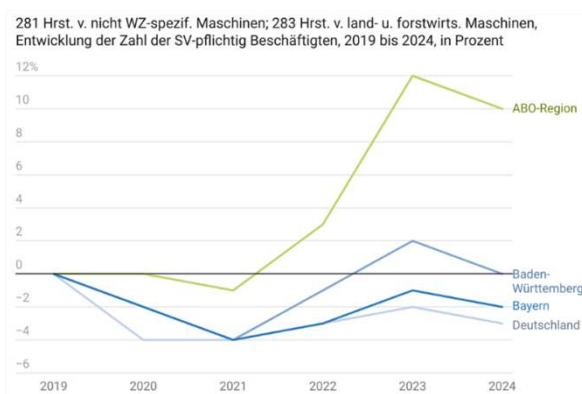
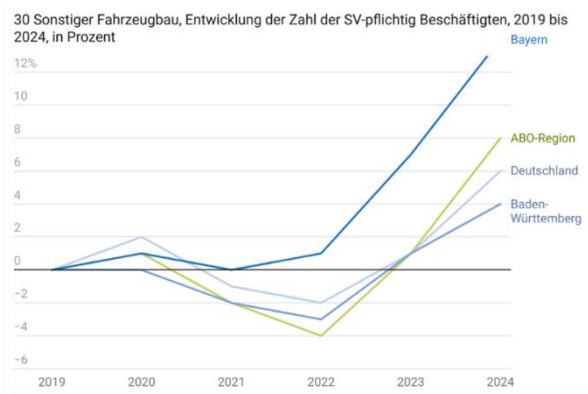
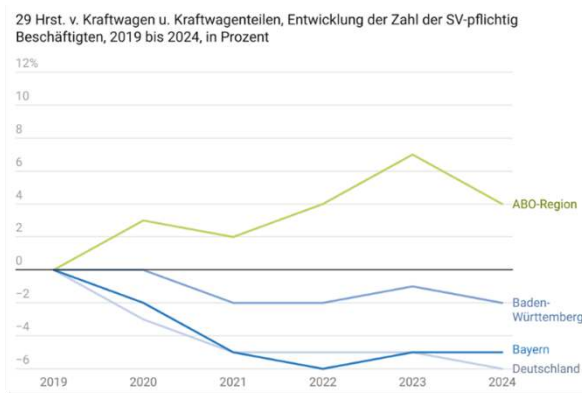


Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, Daten zu sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, Bundesagentur für Arbeit, Darstellung mit Datawrapper.

In diesen vier Wirtschaftszweigen ist die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der ABO-Region zwischen 2021 und 2023 angestiegen. Zwischen 2023 und 2024 war ein Rückgang von einem Prozentpunkt zu verzeichnen. Insgesamt lag die Beschäftigungsdynamik in diesen Bereichen deutlich über derjenigen von Bayern, Baden-Württemberg sowie in Deutschland (Abbildung links). Allerdings fiel die Beschäftigungsentwicklung in den fokussierten vier „automobilaffinen Branchen“ der ABO-Region unterschiedlich aus. Während im WZ29 und in WZ281/283 zuletzt Beschäftigtenrückgänge zu verzeichnen waren, zeigte die Beschäftigung im WZ 29 bislang ein ungebrochenes Wachstum (siehe Abbildung rechts).

Die folgende Abbildung zeigt die Entwicklungen in der ABO-Region pro Wirtschaftszweig im Vergleich zu den Landesentwicklungen bzw. der Entwicklung insgesamt in Deutschland. Gerade im WZ 29 und im WZ 281 haben sich die im Vergleich lange Zeit deutlich dynamischeren Beschäftigungsentwicklungen zuletzt deutlich abgeschwächt, stärker als in den jeweiligen Bundesländern.

Abbildung 19: Beschäftigungsentwicklung der ABO-Region pro Wirtschaftszweig im Vergleich



Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, Daten zu sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, Bundesagentur für Arbeit, Darstellung mit Datawrapper.

► **Auch die Teilräume der Region entwickeln sich unterschiedlich.**

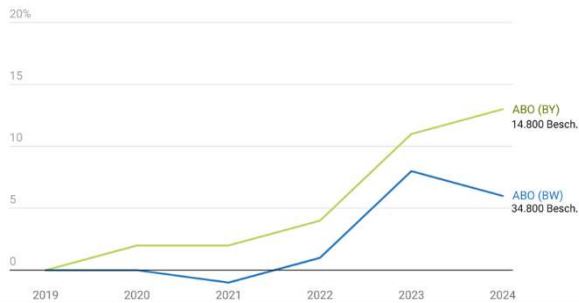
Doch auch innerhalb der ABO-Region zeigten sich heterogene Entwicklungen, sowohl zwischen der bayerischen und der baden-württembergischen Teilregion als auch zwischen den einzelnen Wirtschaftszweigen innerhalb der Teilregionen. Die FZI-Beschäftigung in der baden-württembergischen Teilregion ist absolut gesehen mehr als doppelt so stark als jene in der bayerischen Teilregion, allerdings fiel ihre Entwicklung während der Corona-Jahren und seit 2023 schwächer aus als in der bayerischen Teilregion. Auf baden-württembergischer Seite zeigte sich zuletzt ein Rückgang der Beschäftigung in der Fahrzeug- und Zulieferindustrie um rund zwei Prozent, der insbesondere auf einen starken Einbruch im Wirtschaftszweig 29 (Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen)<sup>2</sup> von 2023 auf 2024 zurückzuführen war.

In der bayerischen Teilregion nahm die FZI-Beschäftigung zuletzt um rund zwei Prozent zu. Die Entwicklung im WZ 29 verlief hier weitgehend unaufgeregt parallel zur Entwicklung im WZ 30. Die positive Entwicklung wurde primär durch eine Dynamik im Wirtschaftszweig 281/283 getragen, die sich auf baden-württembergischer Seite deutlich abgeschwächer zeigte.

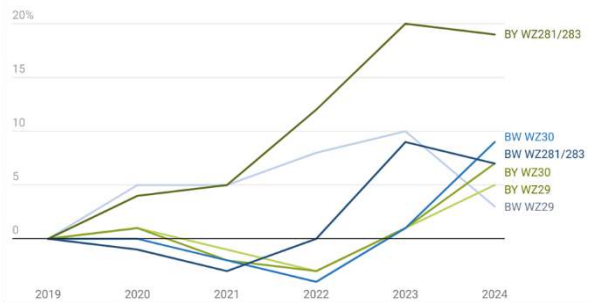
Abbildung 20: Heterogene Beschäftigungsentwicklung in der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie (WZ 29, WZ30, WZ 281, WZ 283)

<sup>2</sup> Zum WZ 29 zählen in der ABO-Region unter anderem Continental, Bosch, Rolls-Royce Solutions GmbH, die Swoboda Wigginsbach KG oder die A. Weber GmbH

Entwicklung der Zahl der SV-Beschäftigten in den Branchen WZ29, 30, 281 und 283 im bayerischen und baden-württembergischen Teil der ABO-Region, 2019 bis 2024, in Prozent



Entwicklung der Zahl der SV-Beschäftigten in ausgewählten Branchen im bayerischen und baden-württembergischen Teil der ABO-Region, 2019 bis 2024, in Prozent



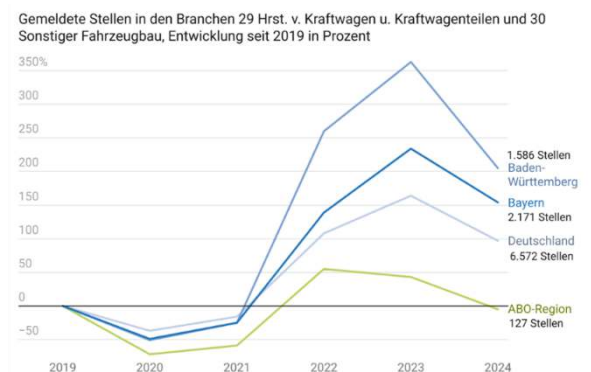
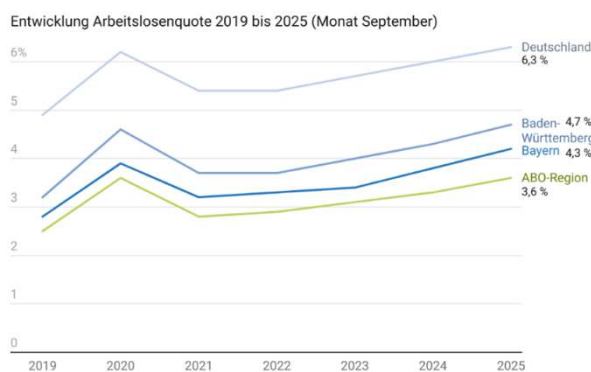
Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, Daten zu sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, Bundesagentur für Arbeit, Darstellung mit Datawrapper.

Regionale Schwerpunkte lassen sich aufgrund der Geheimhaltung nur punktuell rekonstruieren. Über 40 Prozent aller Beschäftigten im Wirtschaftszweig 29 „Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen“ (4.000 von 9.200 Beschäftigten) arbeiten im Landkreis Ravensburg. Hier gingen die Beschäftigtenzahlen zuletzt (zwischen 2022 und 2024) leicht um 4 Prozent zurück. Gut die Hälfte aller Beschäftigten im Wirtschaftszweig 30 „Sonstiger Fahrzeugbau“ der ABO-Region arbeitet im Bodenseekreis (4.400 von 8.300 Beschäftigten). Davon 4.300 allein in WZ303 „Luft- und Raumfahrzeugbau“, diese Branche dominiert somit weiterhin die regionale Mobilitätsindustrie. Die Zahl der Beschäftigten im Luft- und Raumfahrzeugbau ist zuletzt (zwischen 2022 und 2024), auch aufgrund ihrer engen Verzahnung mit der Rüstungsindustrie, um gut 13 Prozent angestiegen.

► **Generell scheint die Beschäftigungsdynamik der vergangenen Jahre weiter nachzulassen.**

Die Zahl der Arbeitslosen ist in der ABO-Region seit 2021 wieder kontinuierlich angestiegen. Sie lag im September 2025 mit 3.6 Prozent allerdings immer noch unter den Werten von Bayern und Baden-Württemberg bzw. Deutschland insgesamt.

Abbildung 21: Annäherung an die aktuelle Beschäftigungsdynamik



Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025, Daten zu sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, Bundesagentur für Arbeit, Darstellung mit Datawrapper.

Parallel hat sich die Zahl der zur Vermittlung gemeldeten Stellen in den Wirtschaftszweigen 29 und 30 in der ABO-Region zwischen 2022 und 2024 halbiert. Dies kann als Indikator für eine abgeschwächte Beschäftigungsdynamik interpretiert werden. In Baden-Württemberg und Bayern waren allerdings noch stärkere Rückgänge zu verzeichnen. Bei der Interpretation der Daten ist zu berücksichtigen, dass

die bei der Arbeitsagentur zur Vermittlung gemeldeten Stellen nur einen Bruchteil der tatsächlich offenen Stellen umfassen.

### 3.2.2 Unternehmensentwicklungen in der regionalen Automobilindustrie

Das Markt- und Wettbewerbsumfeld hat sich für die Unternehmen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie in Deutschland und auch der ABO-Region in den letzten zwei Jahren deutlich verschlechtert. Das niedrige Marktvolumen auf dem deutschen und europäischen Automobilmarkt vor dem Hintergrund der gesamtwirtschaftlichen Schwäche und den fehlenden Rahmenbedingungen für den Hochlauf der Elektromobilität spielen dabei eine wichtige Rolle. Gleichzeitig kämpfen deutsche Autohersteller mit Absatzschwierigkeiten auf bisher wichtigen Auslandsmärkten (z.B. USA, China). Hinzu kommen Unsicherheiten im Hinblick auf die US-Zollpolitik sowie der starke Preis- und Wettbewerbsdruck im Inland durch Konkurrenz aus China und Osteuropa. Vor diesem Hintergrund richten sich Investitionsplanungen zunehmend ins Ausland.<sup>3</sup>

In der Region treffen diese Entwicklungen die verschiedenen Unternehmen auf unterschiedliche Art und Weise. Vor zwei Jahren, bei der Formulierung der Transformationsstrategie, äußerten primär die regionalen Niederlassungen der globalen, technologiestarken Konzerne Herausforderungen angesichts von massiven Veränderungen im Markt, in den politischen Rahmenbedingungen, angesichts prekärer Folgen betrieblicher Expansionsentscheidungen während der Boom-Jahre sowie angesichts der anhaltenden digitalen wie grünen Transformation. Der regionale Mittelstand und auch die kleineren Zulieferunternehmen kämpften damals tendenziell noch mit vollen Auftragsbüchern und wenig Personal. Mittlerweile sind die Herausforderungen und Baustellen der Großen die Zulieferkette hinuntergewandert und in der Region auch bei den kleineren und mittleren Unternehmen spürbar. Hinzu kommt eine große Unsicherheit. Im Folgenden wird die aktuelle Situation der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie anhand der Medienberichterstattung zu fassen versucht. Doch klar bleibt, vieles ist in Bewegung, viele Implikationen für die ABO-Region sind noch nicht absehbar. Tendenziell lässt sich ein Abwärtstrend ablesen, der von den großen, technologiestarken Konzernen zunehmend auch auf die weiteren Kategorien der regionalen FZI-Unternehmen übergreift. Im Folgenden werden aus diesem Grund zunächst die aktuellen Entwicklungen bei den Konzernen und ihren Niederlassungen in der Region und anschließend die Entwicklungen in der weiteren Fahrzeug- und Zulieferindustrie der Region dargestellt.

#### **Kategorie 1: Regionale Niederlassungen globaler, technologiestarker Konzerne**

Die global tätigen Zulieferunternehmen wie ZF Friedrichshafen, Bosch, Continental AG (seit September 2025: Aumovio) oder BorgWarner müssen auf die zunehmend schwierigeren Markt- und Wettbewerbsbedingungen der deutschen und europäischen Automobilwirtschaft reagieren. Dies hat vielfach auch Auswirkungen auf ihre regionalen Niederlassungen bzw. Werke in der ABO-Region. Aus den Presseberichten lassen sich verschiedene Entwicklungen und Strategien ablesen:

---

<sup>3</sup> Vgl. VDA (2025), Pressemitteilung 06. Oktober 2025: VDA-Umfrage im automobilen Mittelstand: Jedes zweite Unternehmen bewertet Lage als schlecht.

- **Strategische Neuausrichtungen:** Unternehmen wie Continental AG spalten ihre Automotive-Geschäft ab bzw. verkaufen es. Auch der niederländische Hersteller von Elektrotechnik Kendrion verkaufte sein Automotive-Geschäft im Zuge einer strategischen Neuausrichtung an das US-Unternehmen Solero Technologies. Der Kendrion-Standort in Markdorf für Motorkühlsysteme im Bereich Bus, Truck und Off Highway arbeitet nun als Solero Technologies Markdorf GmbH weiter. Generell sind die Auswirkungen derartiger strategischer Neuausrichtungen auf die einzelnen Niederlassungen in der ABO-Region dabei meist noch nicht absehbar.
- **Beschäftigungsabbau:** Alle großen Zulieferunternehmen haben konzernweite Programme zum Beschäftigungsabbau vorgelegt, um Überkapazitäten zu reduzieren und Kosten einzusparen. Diese haben unterschiedliche Konsequenzen für die Niederlassungen in der ABO-Region; teilweise sind die Auswirkungen noch unklar bzw. nicht kommuniziert. Am Beispiel Bosch zeigt sich, dass die Technologieführerschaft von Standorten im Gesamtkonzern (hier Standort Immenstadt/Blaichach) von Vorteil ist, da die Stellenkürzungen in dem Fall eventuell geringer ausfallen können.
- **Standortbezogene Betriebsvereinbarungen zur Restrukturierung:** Um die technologische Transformation zu bewerkstelligen und Überkapazitäten im gegenwärtigen Marktumfeld abzubauen werden Standortsicherungskonzepte zwischen Unternehmen und Arbeitnehmervertretungen verhandelt, bei denen ein begrenzter Stellenabbau bzw. Arbeitszeitverkürzungen mit Standortgarantien verknüpft werden. Ein Beispiel ist die ZF Friedrichshafen AG mit entsprechenden Vereinbarungen zu den Produktionsbereichen Nutzfahrzeugantriebe (2023) sowie Entwicklung und Konzernzentrale (2024) sowie zuletzt zur Neuausrichtung der Division E.
- **Kooperationen mit der Rüstungsindustrie.** Während Fahrzeug- und Zulieferunternehmen mit einem schwierigen Markt- und Wettbewerbsumfeld zu kämpfen haben, profitieren Unternehmen im Bereich der Wehrtechnik von einer hohen Nachfrage. Hier gibt es in der ABO-Region erste Beispiele für Kooperationen, beispielsweise zur Arbeitnehmerüberlassung, etwa zwischen ZF Friedrichshafen AG und Rolls-Royce Power Systems.

Abbildung 22: Exemplarische Medienberichte über regionale FZI-Unternehmen der Kategorie 1

Kategorie 1: Regionale Niederlassungen globaler, technologiestarker Konzerne	
<b>ZF Friedrichshafen AG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Standortsicherungskonzept/Beschäftigungsabbau (Juli 2023): Rahmenvereinbarung zum Nutzfahrzeugstandort Friedrichshafen (Produktionsbereich N) und seine 5.500 Mitarbeiter („Leitstandort für Nutzfahrzeugantriebe“).</li> <li>Standortsicherungskonzept/Beschäftigungsabbau (Juni 2024): Jobgarantie für 4.900 Mitarbeiter am Standort Friedrichshafen in Entwicklung, Konzernzentrale und autonome Shuttles bis Mitte 2028. Wegfall von 750 Stellen</li> <li>Kooperation mit Rüstungsindustrie (August 2025): Rolls-Royce Power Systems (RRPS) leiht am Standort Friedrichshafen ZF-Mitarbeiter aus. Während RRPS u.a. aufgrund der Produkte für militärische Anwendungen gut ausgelastet ist, bestehen bei ZF Überkapazitäten. Im Rahmen eines Projekts sind vorübergehend Mitarbeiter aus der Fertigung ins andere Unternehmen gewechselt.</li> <li>Standortsicherungskonzept/Beschäftigungsabbau (Oktober 2025): Neuausrichtung der "Division E" (elektrische, hybride Antriebe und Verbrenner) vor dem Hintergrund des verzögerten Anlaufs der E-Mobilität sowie hoher Kosten und geringen Margen im traditionellen Getriebegeschäft. Verständigung über Restrukturierung mit eigenen Mitteln (u.a. Abbau von 7.400 Stellen konzernweit bis Ende 2030).</li> </ul>
<b>Robert Bosch GmbH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschäftigungsabbau (konzernweit) (ab Ende 2023): Mehrere konzernweite Sparprogramme vor dem Hintergrund zunehmenden Wettbewerbs- und Preisdrucks im Automobilbereich. Abbau von 10.000 Stellen in der Sparte Mobility; bis Ende 2030 sollen vor allem an deutschen Standorten bis Ende 2030 weitere 13.000 Stellen abgebaut werden.</li> <li>Beschäftigungsabbau (September 2025): Ankündigung des Abbaus von 650 der rund 4.000 Stellen an den Standorten Immenstadt und Blaichach in den nächsten drei Jahren. Hier werden Hightech-Systeme für aktive Fahrsicherheit, Bremskraftverstärker, die überwiegend in Elektroautos zum Einsatz kommen, und Kamerasysteme hergestellt.</li> </ul>
<b>Continental AG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschäftigungsabbau (konzernweit) (2023): Ankündigung Abbau 10.000 Stellen in der Autozuliefersparte</li> <li>Abspaltung Automotive-Sparte (September 2025): Neuaufstellung Continental AG – Konzentration auf das Reifengeschäft; Abspaltung der Autozuliefersparte als Aumovio AG.</li> <li>Perspektiven für die verschiedenen Niederlassungen in der ABO-Region (z.B. Conti Temic, Markdorf) noch unklar.</li> </ul>
<b>MAHLE GmbH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschäftigungsabbau (konzernweit) (2024): Abbau von rund 600 Stellen in Deutschland</li> <li>Beschäftigungsabbau (konzernweit) (November 2025): Ankündigung Sparprogramm und Abbau von 1.000 Stellen vor allem in Deutschland aufgrund der schwachen Marktlage für die Automobil- und die Zulieferindustrie, das Verbrenner-Aus, die US-Zölle und den Wettbewerb mit China.</li> <li>Bisher keine Auswirkungen auf Mahle Ventiltrieb GmbH (Leibertingen) kommuniziert</li> </ul>
<b>BorgWarner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschäftigungsabbau (konzernweit) (September 2025): Ankündigung, dass BorgWarner hunderte Stellen im Bereich Batterieproduktion in Hessen abbauen wird.</li> <li>Bisher keine Auswirkungen auf BorgWarner Cooling Systems GmbH (Markdorf) kommuniziert</li> </ul>

Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025.

### Weitere Unternehmen der FZI in der ABO-Region mit Fokus auf regionale Innovationsunternehmen und Start-ups

Die regionalen Innovations- und Technologieunternehmen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie in der ABO-Region umfassen ein breites Spektrum: von Komponenten- und Modullieferanten, Teilelieferanten mit und ohne Bezug zur Antriebstechnologie, Zulieferunternehmen von nicht zu verbauenden Teilen (z.B. Produktionsanlagen) sowie Zulieferunternehmen in Zukunfts- bzw. Transformationsthemen. Viele Unternehmen sind im gegenwärtigen Markt- und Wettbewerbsumfeld von Absatzrückgang und Umsatzeinbußen betroffen. An Entwicklungen und Strategien lassen sich aus den Presseberichten folgende ablesen:

- **Beschäftigungsabbau und Kurzarbeit:** Über alle Untergruppen regionaler Fahrzeug- und Zulieferunternehmen finden sich Beispiele für Beschäftigungsabbau, zumeist über „Freiwilligenprogramme“ mit finanziellen Anreizen, die Beendigung von Leiharbeitsverhältnissen oder natürliche Beschäftigtenfluktuation. Vereinzelt mussten Unternehmen auch betriebsbedingte Kündigungen

in größerem Umfang aussprechen (z.B. ETO-Gruppe, Stockach). Für kurzfristige Nachfrageschwankungen spielt zunehmend auch Kurzarbeit eine Rolle (z.B. Grob Werke, Mindelheim).

- **Produktionsverlagerungen:** Es finden sich einzelne Beispiele für die Verlagerung von personal- bzw. kostenintensiven Produktionsprozesse an kostengünstigere Standorte, z.B. verlagert die Demmel AG rund 150 Arbeitsplätze nach Rumänien.
- **Diversifikation:** Viele Unternehmen Zulieferindustrie richten angesichts der schwachen Nachfrage ihr Augenmerk auf Möglichkeiten zur Diversifizierung, d.h. der Entwicklung von Produkten für andere Branchen, z.B. für den Maschinenbau oder für die Medizintechnik (Beispiele Alfred Weber Holding, Demmel AG, EBZ Group).
- **Technologische Transformation:** Gerade Unternehmen mit starkem Engagement im Bereich konventioneller Antriebe/Verbrennungsmotoren setzen auf die Entwicklung bzw. den Zukauf an Knowhow und Technologien im „Zero Emission“-Bereich (z.B. Alfred Weber Holding im Bereich der Brennstoffzellentechnologie).
- **Prozessoptimierung und Automatisierung:** Es gibt auch im gegenwärtig schwierigen wirtschaftlichen Umfeld Beispiele für größere Unternehmensinvestitionen. Diese zielen – wie beispielsweise bei AGCO (Fendt) – auf die Optimierung und Automatisierung von Produktionsprozessen.
- **Insolvenzen:** In den vergangenen zwei Jahren waren aber auch einige Insolvenzen unter den FZI-Unternehmen der Region zu verzeichnen. Ein Beispiel ist ofs aus Kisslegg, das 2015 gegründet und vielfach ausgezeichnet wurde. Die Insolvenz wurde insbesondere auf den Rückgang der Abufe eines Großkunden aus der Elektrofahrzeugbranche zurückgeführt. In den Jahren davor erwirtschaftete das Unternehmen mit 20 Beschäftigten einen Umsatz im höheren einstelligen Millionenbereich. Aber auch andere, wie der Automobil- und Fahrradzulieferer WEBO GmbH mit Sitz in Amtzell bei Ravensburg oder DGH Sand Casting, Herstellung von Aluminium-Sandguss-Teile für die Automobilindustrie in Friedrichshafen mit rund 265 Mitarbeiter mussten Insolvenz anmelden. Der Pressenhersteller Schuler, ein Maschinen- und Anlagenbauer für die Automobilindustrie und Teil des Andritz-Konzerns aus Österreich, schloss im Herbst 2024 seinen Standort in Weingarten mit 300 Beschäftigten.

Bei den Entwicklungen der regionalen FZI-Unternehmen muss einschränkend darauf hingewiesen werden, dass etliche Herausforderungen auch durch betriebliche Entscheidungen in den Boom-Jahren verursacht wurden. Nicht immer sind die generellen Transformationsprozesse, Marktentwicklungen der Automobilbranche oder politische Richtungsentscheide für die Probleme verantwortlich. Expansionskurse, Zukäufe und andere betriebliche Strategien der vergangenen Jahre brachten einige regionale Unternehmen in heikle Situationen, deren Bewältigung durch die allgemeinen Branchenentwicklungen zum Teil schwieriger wurde. Doch ungeachtet der treibenden Kräfte hinter der aktuellen Lage ist unumstritten, dass mittlerweile sowohl die regionalen Niederlassungen der technologiestarken Konzerne als auch die weiteren regionalen FZI-Unternehmen mit erheblichen Umstrukturierungsproblemen zu kämpfen haben. Letztere zeigten über lange Jahre weiterhin volle Auftragsbücher und einen niedrigen Problemdruck, dies hat sich in den letzten zwei bis drei Jahren massiv verändert.

Abbildung 23: Pressemeldungen zu Unternehmen der ABO-Region (Kategorie 2, kleine OEMs, Sonderfahrzeugbau)

Komponenten- und Modullieferanten	
<b>Swoboda, Wiggensbach (Allgäu)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschäftigungsabbau (Mai 2025): Freiwilligenprogramm zum Personalabbau, um „zweistellige Zahl an Arbeitsplätzen“ zu reduzieren. Hintergrund ist das gesunkene Auftragsvolumen in der Automobilindustrie.</li> </ul>
<b>Albert Weber Holding, Markdorf</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversifikation (Oktober 2023): Übernahme Ritter GmbH in Weinstadt bei Stuttgart, einem Unternehmen im Bereich Aluminiumdruckguss mit Produkten für die Medizintechnik-Branche und den Maschinenbau, um sich von der Fokussierung auf den Automobilbereich zu lösen.</li> <li>Investitionen/Kapazitätsausweitung (Januar 2024): Expansion Weber Fibertech, Spezialist für Thermoplast-Bauteile, durch Neubau einer Großhalle, um Großaufträge unter anderem von VW (ID Buzz) abzuwickeln.</li> <li>Technologische Transformation/Zukauf (März 2024): Einstieg in die Wasserstofftechnologie durch Übernahme der Mehrheit an der Baienfurter Start-up Cellform (Hersteller von Bipolarplatten). Pläne zum Aufbau einer Großserienfertigung für Brennstoffzellen am Standort Markdorf als Teil der Transformation vom reinen Verbrenner-Zulieferer zum Anbieter für nachhaltige Antriebe (Unternehmensstrategie „Emission Zero 2040“).</li> </ul>
<b>Fondium, Singen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsatzrückgang; Beschäftigungsabbau; Energiekosten (Herbst 2024): Auftragsrückgang von 20 bis 30 Prozent gegenüber Vorjahr in größter Sphärogießerei Europas; Stellenreduktion von 900 auf 700 Personen durch natürliche Fluktuation und Beendigung der Beschäftigung von Leiharbeitern. Hohe Energiepreise als Belastungsfaktor – technologische Möglichkeiten zur Dekarbonisierung der Produktion sind noch offen.</li> </ul>
Teillieferanten mit Bezug zur Antriebstechnologie	
<b>Demmel AG, Scheidegg</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschäftigungsabbau (Mai 2024): Halbierung der Beschäftigten am Standort Heimertingen aufgrund des Rückgangs bei Verkauf von E-Autos (Absatzrückgang von 40 Prozent)</li> <li>Diversifikation (Februar 2024): Einrichtung einer „kleine Startup-Truppe“, die dem Unternehmen neue Märkte erschließen soll: Mode, Sport, Erneuerbare Energien hat Demmel dabei im Blick.</li> <li>Produktionsverlagerung (Oktober 2025): Verlagerung personal- und kostenintensiver Teile der Produktion nach Rumänien – mittelfristiger Abbau von 150 Stellen am Standort Scheidegg. Gleichzeitig plant das Unternehmen in Scheidegg hohe Investitionen in innovative Oberflächentechnik.</li> </ul>
<b>ETO-Group, Stockach</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsatzrückgang (2024): Nach der Stornierung von Großaufträgen durch Ankerkunden wie ZF Friedrichshafen gerät das Unternehmen in wirtschaftliche Schwierigkeiten.</li> <li>Beschäftigungsabbau (2025): Mit Betriebsrat ausgehandeltes Abbauprogramm beinhaltet einen Stellenabbau in dreistelliger Höhe im Jahresverlauf, insbesondere im Verwaltungsbereich.</li> </ul>
Zulieferunternehmen von nicht zu verbauenden Teilen	
<b>Grob-Werke GmbH &amp; Co. KG, Mindelheim</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsatzrückgang (Frühjahr 2025): Die Maschinenbaufirma, die seit Jahren immer stärker im Bereich der E-Mobilität aktiv ist, berichtet nach Jahren starken Unternehmenswachstums von einem „Seitwärtstrend“ in der Geschäftsentwicklung.</li> <li>Kurzarbeit (Oktober 2025): Einführung von Kurzarbeit für 1.500 Mitarbeiter aufgrund von „enormen Marktschwankungen“.</li> </ul>
Zulieferunternehmen in Zukunfts- bzw. Transformationsthemen	
<b>Kendrion, Markdorf</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abspaltung Automotivesparte (April 2024): Der niederländische Hersteller von Elektrotechnik verkauft sein Automotive-Geschäfts im Zuge einer strategischen Neuausrichtung an das US-Unternehmen Solero Technologies. Neufirmierung des Kendrion-Standortes für Motorkühlsysteme im Bereich Bus, Truck und Off Highway als Solero Technologies Markdorf GmbH</li> </ul>
<b>EBZ Gruppe, Ravensburg</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversifizierung (August 2025): EBZ-Gruppe übernimmt die Mehrheitsanteile an dem Konstanzer Startup Organifarms. Die EBZ-Gruppe ist Zulieferer der Automobilbranche und ist spezialisiert auf den Werkzeug- und Anlagenbau. Mit dieser strategischen Beteiligung erweitert die EBZ-Gruppe ihr Portfolio gezielt in den Bereich nachhaltiger und automatisierter Agrartechnologien.</li> </ul>
Kleine OEMs	
<b>ALPINA Burkard GmbH + Co. KG, Buchloe (Ostallgäu)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Neue Geschäftsmodelle (September 2025): Ab 2026 verzichtet Alpina auf die Eigenproduktion und konzentriert sich auf die Betreuung von Alpina-Fahrzeugen (Restaurierungen, Motorrevisionen etc.) sowie Entwicklungsdienstleistungen. Grund für den Umschwung sind laut Unternehmensangaben die Transformationen in der Automobilindustrie in Richtung nachhaltiger Mobilität. Diese Entwicklung und die einhergehenden steigenden Regularien seien als kleines Unternehmen nicht zu stemmen.</li> </ul>
Sonderfahrzeugbau	
<b>AGCO (Fendt), Markt- oberdorf</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investitionen in Automatisierung (2024/2025): Investitionen von über 105 Mio. Euro in den Produktionsbereich am Standort Marktoberdorf (Traktoren- und Getriebewerk, Hochregallager).</li> <li>Beschäftigungsabbau (März 2025): Personalabbau im Rahmen eines „Freiwilligenprogramms“: In ganz Deutschland haben 2024 im Bereich der Produktion sowie im klassischen Angestelltenbereich rund 900 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Unternehmen verlassen (von nunmehr 7.000 Beschäftigten).</li> </ul>
<b>Erwin Hymer Group, Bad Waldsee</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsatzrückgang (September 2025): Gewinneinbruch bei der Ernst Hymer Group (EHG) mit ihren rund 20 Marken (unter anderem Hymer, Dethleffs, Bürstner, Niesmann+Bischoff): Abbau hoher Fahrzeugbestände im Handel, Produktionsanpassungen und -stopps der Hersteller zur Unterstützung der Handelspartner, sowie nachlassender Nachfrage nach starkem Wachstum der vergangenen Jahre.</li> </ul>

Quelle: Eigene Zusammenstellung IMP-HSG 2025.

Die aktuelle Umfrage unter den aktiven TIM-Netzwerkunternehmen ergab ein ähnliches Bild an Herausforderungen. Auf die Frage, mit welchen Herausforderungen das eigene Unternehmen aktuell am stärksten konfrontiert sei, kamen vor allem Auftragseinbußen und gleichzeitig hoher Investitionsbedarf, um neue Felder zu erschließen. Ergänzend wurden ebenfalls die Unsicherheiten, neue Marktconstellationen, die Digitalisierung, komplexe Technologien, Diversifikationsnotwendigkeiten und vieles mehr genannt. Dabei verschärft die Gleichzeitigkeit der Herausforderungen die Situation für die Unternehmen.

Abbildung 24: Aktuelle Herausforderungen der aktiven TIM-Netzwerkpartner



Quelle: Eigene Darstellung IMP-HSG nach Umfrage der aktiven TIM-Netzwerkpartner, 2025.

### 3.3 Zwischenfazit: Aktuelle Entwicklungen in der FZI der ABO-Region

Die Region Bodensee-Oberschwaben und das Allgäu haben über die vergangenen Jahrzehnte eine bemerkenswert positive Entwicklung verzeichnet, die durch ein kontinuierliches und teilweise starkes Wachstum der Beschäftigung gekennzeichnet ist. So ist allein im Bodenseekreis die Beschäftigung seit 2015 von rund 80.000 auf über 90.000 Personen gestiegen, was einer Wachstumsrate von 12,8 Prozent für diesen Zeitraum von zehn Jahren entspricht. Auch in den anderen Landkreisen der ABO-Region hat sich die Beschäftigung in diesem Zeitraum sehr positiv entwickelt. Der Industriebereich, insbesondere die in der Region stark vertretenen Automotive-Unternehmen, war ein wesentlicher Treiber dieser positiven Entwicklung (vgl. dazu Kapitel 3.1).

In den vergangenen zwei Jahren ist die Industrie in der ABO-Region zunehmend unter wirtschaftlichen Druck geraten. Führten die Herausforderungen der Transformation der Automobilindustrie in den Jahren davor noch zu wenig konkreten Auswirkungen auf die regionalen Unternehmen bzw. war dies in Teilen sogar mit einer verstärkten Nachfrage verbunden, hat sich die Lage 2025 signifikant geändert. Die Unternehmen stehen aktuell massiv unter wirtschaftlichem Druck aufgrund einer deutlich geringeren Nachfrage nach den «klassischen» Verbrenner-Automobilen sowie dem zunehmenden Konkurrenzdruck asiatischer Autofirmen im Elektromobilitätsbereich. Gleichzeitig wird auch die allgemein schwierige weltwirtschaftliche und konjunkturelle Lage (u.a. Zollpolitik USA, Veränderung asiatischer Märkte, hohe Energiepreise) spürbar und die damit verbundene zurückhaltende Nachfrage bei Endkunden. Gleichzeitig zeigen sich in der Region wegen Veränderungen auf dem Finanzmarkt Herausforderungen für bestimmte Unternehmen, die in den Jahren zuvor noch stark expandiert hatten.

Die ABO-Region, traditionell ein Zentrum industrieller Stärke, sieht sich derzeit mit erheblichen Herausforderungen konfrontiert, die auch etablierte Unternehmen wie die ZF Friedrichshafen AG und die Robert Bosch GmbH betreffen. Diese global agierenden Konzerne, die in der TIM-Systematik der Kategorie 1 klassifiziert sind und in der ABO-Region rund 28.000 Arbeitsplätze schaffen, haben umfassende Pläne zur Reduzierung ihrer Belegschaft angekündigt. Verschiedenen Medienberichten zufolge plant die ZF Friedrichshafen AG bis zum Jahr 2030 die weltweite Streichung von 14.000 Arbeitsplätzen, davon etwa 7.600 in Deutschland. Die Robert Bosch GmbH beabsichtigt im gleichen Zeitraum die weltweite Reduzierung von rund 22.000 Arbeitsplätzen, davon etwa 13.000 in Deutschland. Diese Maßnahmen haben erhebliche Auswirkungen auf die Betriebsstandorte in der ABO-Region. Um betriebsbedingte Kündigungen zu minimieren, haben die Unternehmen umfangreiche Abfindungsprogramme implementiert. Bei der ZF Friedrichshafen AG betragen die Abfindungsprämien bis zu 250.000 Euro. Die Abfindungsprogramme konzentrieren sich primär auf ältere Mitarbeitende und beinhalten häufig Vorruhestandsregelungen.

Die aktuelle Krise betrifft nicht ausschließlich die großen, international agierenden Unternehmen in der ABO-Region, sondern auch regionale Innovations- und Technologieunternehmen der Kategorie 2, wie beispielsweise ETO MAGNETIC GmbH in Stockach oder KNOLL Maschinenbau GmbH in Bad Saulgau. Diese Unternehmen stellen ebenfalls rund 26.000 Arbeitsplätze in der Region bereit. Darüber hinaus sind auch die der Kategorie 4 zugerechneten reinen Lohnfertiger und verlängerten Werkbänke betroffen. Auch diese Unternehmen haben teilweise zum ersten Mal in ihrer Firmengeschichte erhebliche Personalabbaumaßnahmen angekündigt.

Gleichzeitig verzeichnet die ABO-Region ein signifikantes Wachstum in verschiedenen Industriebereichen, insbesondere im Rüstungs- und Verteidigungssektor, der traditionell eine starke Präsenz in der Region aufweist. Diese Unternehmen expandieren derzeit aufgrund neuer politischer Vorgaben und einer robusten nationalen und internationalen Nachfrage. Die Firma Diehl Defence, die laut Medienberichten im vergangenen Jahr eine Umsatzsteigerung von 20 Prozent melden konnte, investiert beispielsweise substanziell am Standort Überlingen, wobei die Schaffung mehrerer Hundert Arbeitsplätze in den nächsten zwei bis drei Jahren geplant ist. Bis zum Jahr 2030 sollen an allen Standorten des Unternehmens 2.000 zusätzliche Arbeitsplätze entstehen. Ähnliche Expansionen sind bei anderen Unternehmen im Rüstungs- und Verteidigungssektor zu beobachten, beispielsweise bei regionalen Niederlassungen von Rheinmetall oder in den Rüstungssparten von Rolls Royce, Airbus Space & Defence oder Hensoldt. Der durch die Transformation in der Automobilindustrie bedingte Arbeitsplatzabbau kann jedoch derzeit noch nicht vollständig durch das Wachstum in der Rüstungs- und Verteidigungsindustrie kompensiert werden.

Insgesamt betrachtet hat die ABO-Region wirtschaftlich etwas an Dynamik eingebüßt, verzeichnet jedoch weiterhin Spitzenwerte hinsichtlich der Innovationskraft. So befindet sich der Bodenseekreis im aktuellen Prognos-Zukunft-Atlas in Bezug auf die Innovationskraft und die Stärkefeld insgesamt auf Platz 11 bundesweit von 400 Land- bzw. Stadtkreisen. Bei der Wirtschaftsdynamik hat der Bodenseekreis dagegen signifikant an Plätzen verloren und befindet sich aktuell nur noch auf Platz 336 (Prognos 2025). Obwohl sich die ABO-Region hinsichtlich ihrer Innovationskraft regelmäßig in den entsprechenden Rankings in der Spitzengruppe positioniert, muss die Innovationsfähigkeit der Region teilweise kritisch betrachtet werden, da die hohe Innovationskraft auf eine geringe Anzahl von Unternehmen zurückzuführen ist. Der Befund, dass die Region eine starke Innovationsspitze, aber wenig

Innovationskraft in der Breite der Unternehmen aufweist (Scherer & Zumbusch 2015), scheint weiterhin zu gelten.

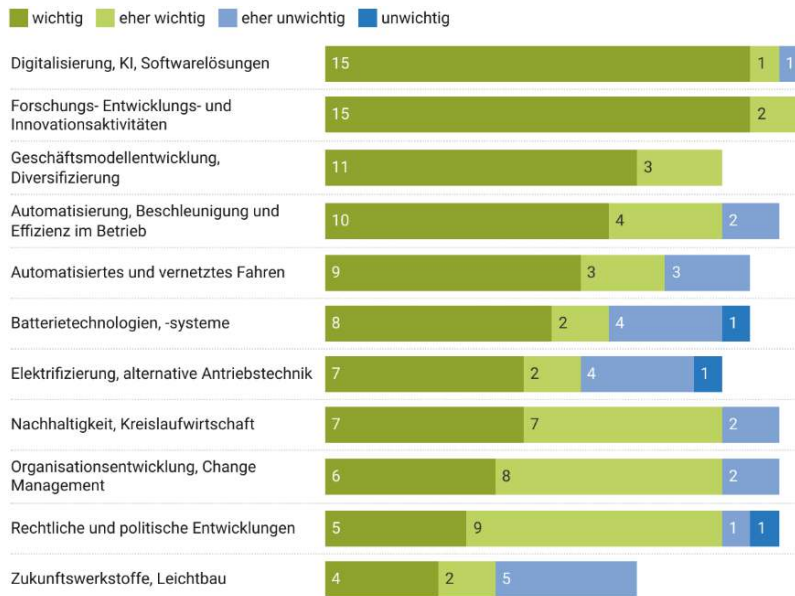
Im regionalen Innovationssystem der ABO-Region sind signifikante Veränderungen, auch im Hochschulbereich, zu verzeichnen. Die Universität Konstanz hat ihren Status als Exzellenzuniversität verloren, während die private Zeppelin Universität mit verschiedenen Unsicherheiten hinsichtlich ihrer Finanzierung konfrontiert ist. Beide Institutionen müssen in den kommenden Jahren entsprechende strategische Anpassungen vorzunehmen. Auch die Fachhochschulen in der ABO-Region stehen vor diversen Herausforderungen. Rückläufige Studierendenzahlen, insbesondere in den MINT-Fächern, sowie die damit einhergehenden eingeschränkten Finanzspielräume spielen eine wesentliche Rolle. Gleichzeitig entstehen neue Akteure im regionalen Innovationssystem oder bestehende Akteure expandieren erheblich. Im unmittelbaren Umfeld der Universität Konstanz entsteht ein Max-Planck-Institut, in dem mittelfristig rund 500 Forschende im Bereich Verhaltensbiologie tätig sein werden und in das die bislang in der Region vertretenen Institute integriert werden.

Ein zentraler Bestandteil des Innovationssystems in der Bodenseeregion ist der Bereich des autonomen Fahrens. In diesem Sektor finden innerhalb der gesamten Bodenseeregion und des Allgäus auf Unternehmensebene zahlreiche Entwicklungen in verschiedenen Teilbereichen statt. Gleichzeitig entstehen an mehreren Standorten in der internationalen Bodenseeregion Pilot- oder Testfelder, in denen – teilweise bereits im konkreten Praxistest – verschiedene Formen des autonomen Fahrens entwickelt und getestet werden. Neben den bereits bekannten Testfeldern am Flughafen Memmingerberg, Friedrichshafen und Immendingen sind im vergangenen Jahr eine Reihe weiterer Projekte entstanden bzw. werden bereits durchgeführt: der autonome Stadtbus Arbon, der Inselbus auf der Mainau, die autonome Bahnlinie Rheineck-Walzenhausen, die Südostbahn, der Stadtbus Schaffhausen, die selbstfahrenden Taxis Postauto Ostschweiz und das Forschungsschiff Solgenia der HTWG Konstanz. Eine Koordination dieser verschiedenen Pilotprojekte und Testfelder findet in der ABO-Region bzw. in der internationalen Bodenseeregion bislang nicht statt. Entsprechende Förderanträge wurden zwar bereits eingereicht, kamen aber aus unterschiedlichen Gründen bislang noch nicht in die Umsetzung. Das unbestreitbar vorhandene F&E-Potenzial in der Region kann daher nicht umfassend genutzt und eine Wahrnehmung als leistungsfähige Modellregion für autonomes Fahren kann bislang nicht entwickelt werden. Entsprechende Anstrengungen sind hier auch von Seiten der regionalen Wirtschaftspolitik erforderlich, damit sich die ABO-Region als Modellregion für autonomes Fahren positionieren kann.

# 4 Anpassungen in den strategischen Stoßrichtungen

Zuvor wurden sowohl die Lerneffekte aus der bisherigen Umsetzung als auch die Entwicklungen in der regionalen FZI bzw. ihrem regionalen Umfeld dargelegt. Daraus leiten sich Ansätze für strategische Anpassungen ab. Um dieses Bild zu ergänzen, wurde bei den aktiven Mitgliedern des TIM-Netzwerks konkret nachgefragt, welche Unterstützung sie auf regionaler Ebene im Transformations- und Umstrukturierungsprozess wertvoll fänden. Dabei wurde zwischen inhaltlichem Unterstützungsbedarf auf der einen Seite und sinnvollen Unterstützungsformaten auf der anderen Seite differenziert.

Abbildung 25: „Zu welchen Fragestellungen der Transformation fänden Sie in Zukunft regionale Unterstützungsangebote wichtig?“ (n=20)



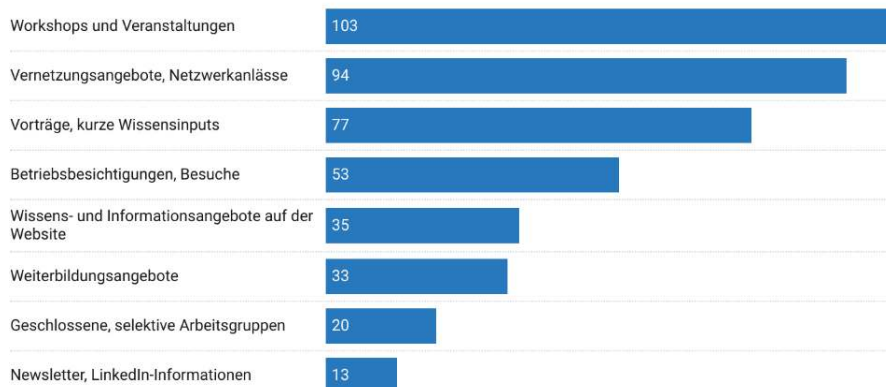
Befragung der aktiven TIM-Unternehmenspartner zur Aktualisierung der TIM-Strategie im November 2025

Quelle: Eigene Auswertung IMP-HSG, 2025.

Die größte Bedeutung wurde Angeboten zu Fragen der Digitalisierung, KI und Softwarelösungen sowie Angeboten zu Forschungs- Entwicklungs- und Innovationsaktivitäten zugeordnet. Beide bilden wichtige Grundlagen und Querschnittsaufgaben ab, um die aktuellen Herausforderungen meistern zu können. Inhaltliche Fokussierungen auf bestimmte technologische Fragestellungen finden vergleichsweise weniger Zustimmung. Dies spiegelt die Heterogenität in den Ausrichtungen der regionalen FZI wider, die technologische Ausrichtung der Unternehmen variiert stark.

Abbildung 26: Regionale Angebotsformate zur Unterstützung im Transformationsprozess“

Die Teilnehmenden konnten erst Formate auswählen und diese anschließend ihrer Bedeutung nach reihen. Die Zahlen unten geben die Punkte wieder, die den einzelnen Formaten in Summe zugeordnet wurden. Die Punkte sind kumuliert, je nachdem ob das entsprechende Format ausgewählt wurde und wie es gereiht wurde.



Befragung der aktiven TIM-Unternehmenspartner zur Aktualisierung der TIM-Strategie im November 2025

Quelle: Eigene Auswertung IMP-HSG, 2025.

Anm.: Die Teilnehmenden konnten Ihnen wichtige Formate sowohl auswählen als auch anschließend nach ihrer Bedeutung reihen.

Bei den Veranstaltungsformaten werden insbesondere Workshops, Veranstaltungen sowie Vernetzungsangebote und Netzwerkanlässe als sinnvoll erachtet, gefolgt von Vorträgen und kurzen Wissensinputs. Gerade die Vernetzungsangebote wurden am öftesten an erster Stelle genannt. Weiterbildungsangebote hingegen wurden nur von einem teilnehmenden als wichtigstes Format und von nur vier weiteren Teilnehmenden als mögliche ergänzende Unterstützung gewählt. Diese doch recht klaren Aussagen der teilnehmenden Unternehmen, welchen Unterstützung sie als hilfreich erachten, dienen als zusätzlicher Input zur Anpassung der Transformationsstrategie.

## 4.1 Langfristige Orientierung durch Vision und Guiding Principle

In der Transformationsstrategie 2024 wurde auf Basis der dargelegten regionalen Stärken und Potenziale sowie der identifizierten Transformationsbedarfe der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie eine gemeinsame Vision formuliert. Diese dient als langfristiger Orientierungsrahmen für die regionalen Transformationsanstrengungen und -aktivitäten und wurde breit abgestimmt. Dementsprechend wird die Vision auch nicht angepasst. Sie ist ambitioniert und motiviert, aktuelle, kurzfristig festgestellte Anpassungsbedarfe greifen auf ihrer Flughöhe nicht.

Abbildung 27: Vision der regionalen Transformationsstrategie der ABO-Region

**VISION**

Die ABO-Region will sich zu einer **sichtbaren Kompetenzregion für eine zukunftsorientierten Mobilitätsindustrie** entwickeln.

Hierfür will das Transformationsnetzwerk TIM in die Breite der regionalen Mobilitätsindustrie wirken und viele der regionalen Unternehmen auf den Transformationspfad mitnehmen. Gleichzeitig will es die Innovationsspitze des regionalen Ökosystems bei ihren ambitionierten Weiterentwicklungen in den Zukunftsfeldern (bspw. automatisiertes und vernetztes Fahren) unterstützen.

Quelle: Eigene Darstellung IMP-HSG 2024.

Diese Vision stellt die vier Begriffe „sichtbar“ und „zukunftsorientiert“ sowie „Kompetenzregion“ und „Mobilitätsindustrie“ voran. Das betont zum einen, dass die vorhandenen Stärken der ABO-Region in

den Zukunftsthemen und Chancenfeldern der Fahrzeug- und Zulieferindustrie weiter für die Transformation in Wert gesetzt werden. Dabei geht es im Kern um die hohen Kompetenzen in diesen Bereichen: die ABO-Region weist – dank ihrer Unternehmenslandschaft, und nicht aufgrund einer entsprechenden Universitäts- und Forschungscommunity – eine hohe Forschungs- und Entwicklungsintensität unter anderem in den Zukunftsthemen auf. Diese Kompetenzen und das Knowhow, die vorliegende Expertise muss für die Zukunftsthemen bestmöglich nutzbar gemacht werden. Gleichzeitig sollen diese Stärken auch sichtbar gemacht und kommuniziert werden, in der Region zu den anderen Unternehmen, dem Ökosystem und der Bevölkerung, aber auch deutlich über die Region hinaus. Die ABO-Region lebt nicht vom Tourismus, sondern ist auf klar auf den Beitrag der Industrie, insbesondere auch der Mobilitätsindustrie angewiesen. Und dabei ist die Mobilitätsindustrie integral zu betrachten.

Dies weist auf den handlungsleitenden Grundsatz der TIM-Strategie hin, der ebenfalls weiterhin Gültigkeit hat und als längerfristiger Orientierungsrahmen zugrunde liegt. Er soll sich weiterhin durch alle Aktivitäten und strategischen Auseinandersetzungen ziehen: Die Zukunft braucht ein offenes, integriertes Denken und Handeln. Nur im offenen Miteinander können die notwendigen Transformationsdynamiken entwickelt und in Wert gesetzt werden.

Abbildung 28: Guiding Principle der Transformationsstrategie



Quelle: Eigene Darstellung IMP-HSG 2024.

Auf Basis der identifizierten Bedarfe und der formulierten Vision für den TIM-Transformationsprozess wurden in der Transformationsstrategie 2024 fünf strategische Strategiepfade abgesteckt. Drei Strategiepfade adressierten konkret die Unternehmen der regionalen FZI: (i) konkrete Pilotprojekte, um Transformation in neuen Kooperationen in die Umsetzung zu bringen zu machen; (ii) Innovationsimpulse einerseits und (iii) Inputs zu Kompetenzaufbau und Kompetenzmanagement andererseits. Diese Auseinandersetzungen und Anstöße auf betrieblicher Ebene sollten auf überbetrieblicher Ebene begleitet werden: (iv) durch eine stärkere Vernetzung, den Austausch der relevanten Unternehmen in der ABO-Region, aber auch des Ökosystems, (v) durch Kommunikation und Sichtbarkeit, in Bezug auf die regionalen Unternehmen, die regionalen Stärken und die regionalen Transformationserfolge.

## 4.2 Anpassung in den Strategiefaden

Vor dem Hintergrund der geschilderten Umsetzungserfahrungen, der skizzierten Veränderungen in der regionalen FZI und der regionalen Entwicklungsbedingungen zeigen die fünf Transformationspfade unterschiedliche Anpassungsbedarfe.

► **Strategiefeld 1 „Pilotprojekte“ wird angepasst beibehalten.**

Der Strategiefeld „Pilotprojekte“ hatte zum Ziel, regionale Potenziale in Zukunftsfeldern in konkreten Projekten in Wert zu setzen. Hierfür waren zwei Handlungsfelder vorgesehen, zunächst das Zusammenbringen von themenspezifischen Communities sowie die anschliessende Begleitung von Ideengenerierung, Projektaufgleisung, -umsetzung und -kommunikation innerhalb der Communities. Wie zuvor dargelegt, wurden im Rahmen von TIM entsprechende Arbeitskreise zum autonomen und vernetzten Fahren angeboten. Die Resonanz bei der regionalen FZI war verhalten. Letztendlich konnte kein Pilotprojekt in eine Konkretisierung begleitet werden.

Aufgrund der Heterogenität der regionalen FZI sowie des geringen Zusammenwirkens der FZI im gewählten regionalen Perimeter, werden gemeinsame Pilotprojekte weiterhin schwierig aufzugleisen sein. Dennoch bleibt es genau aus diesem Grund wichtig, dass jemand themenspezifische Communities initiiert und koordiniert. Das Thema AVF ist weiterhin ein gutes Beispiel. Die Region zeigt hier weiterhin infrastrukturelle und inhaltliche Chancen. Auch jenseits der Grenze in der Schweiz gibt es Potenziale. Dennoch laufen alle Vorhaben isoliert ab. Die regionalen Stärken werden nicht gemeinsam aufgegriffen, zusammengespielt und bearbeitet, um eine kritische Masse und Sichtbarkeit zu bekommen. Doch im Strategiefeld 1 können auch andere Themen aufgegriffen und gemeinsamer mit einer Themen-Community in Richtung Pilotprojekt konkretisiert und weiterentwickelt werden. Ein enges Zusammenwirken mit Strategiefeld 2 zur Innovation und den dort entstehenden, thematischen Innovationspipelines ist zu empfehlen.

► **Strategiefeld 2 „Transformation durch Innovation“ bleibt zentrale TIM-Stoßrichtung.**

Ziel des Strategiefelds 2 war, Impulse für Transformationsaktivitäten zu geben und Innovationsprozesse anzustoßen. Hierfür waren drei Handlungsfelder vorgesehen, (i) (Erfahrungs-)Austausch und Vernetzung, (ii) Transformationsinputs zu Rahmenbedingungen, Technologieentwicklungen und Transformationsnotwendigkeiten (Wissenshub) sowie (iii) Angebote für Konkretisierungen vom Problem zur Innovation. Dieser Transformationspfad hat sich in der Umsetzungsphase von TIM zum zentralen Handlungsfeld entwickelt. Hier kam gute Resonanz der regionalen Unternehmen und seitens der Unternehmen wird entsprechenden Angeboten weiterhin größte Relevanz beigemessen.

In der Umsetzung sind das Strategiefeld 2 „Innovation“ und das Strategiefeld 3 „Kompetenzen“ zunehmend verschmolzen. Die notwendigen Innovationskompetenzen wurden durch konkrete anwendungsbezogene Innovationsimpulse angeboten und nachgefragt. Durch die mögliche Fokussierung und Passfähigkeit war bei diesen Formaten eine gute Nachfrage gegeben.

Das Strategiefeld 2 „Innovation“ mit seinen drei Handlungsfeldern zu Austausch und Vernetzung, Innovationsinputs und darauf aufbauende, vertiefende Angebote sollte genau in dieser Form weitergeführt werden. Hier zeigt sich kein Anpassungsbedarf auf strategischer Ebene.

Auf operativer Ebene wäre anzustreben, dass die Arbeit mit den Unternehmen hier mehr dem Pipeline-Gedanken folgt. Anstelle isolierter Einzelveranstaltungen sollten thematische ‚Pipelines‘ oder auch Customer Journeys entstehen, die von der Sensibilisierung über Pilotprojekte bis hin zu Qualifizierung und Kooperation reichen. Erste diesbezügliche Ansätze wurden bereits versucht. Dadurch könnten Unternehmen längerfristig begleitet, involviert und an das Netzwerk gebunden werden.

► **Strategiefeld 3 „Transformation durch Kompetenzen“ wird nicht weiterverfolgt.**

Ziel des Strategiefelds 3 war die Sicherung und Stärkung der notwendigen Transformationskompetenzen. Hierfür waren als Handlungsfelder (i) die Koordination, Information, Bündelung und Zugänglichmachung spezifischer Aus- und Weiterbildungen, (ii) die bedarfsgerechte Anpassung der Angebote und Schließung von Angebotslücken sowie (iii) die Fachkräftesicherung und -bindung vorgesehen. In diesen Handlungsfeldern trafen mehrere Problematiken aufeinander. Es ist ein Thema, das viele Branchen und Handlungsbereiche anspricht. Dementsprechend viele verschiedene Initiativen sind in der Region und darüber hinaus mittlerweile zu finden. Die regionale FZI bringt aufgrund ihrer Konstellation und Heterogenität hier nicht die kritische Masse für spezifische regionale Weiterbildungsangebote. Viele der großen Niederlassungen der technologieorientierten Konzerne bieten zudem eigene interne Weiterbildungsprogramme an. Um eine ausreichende Nachfrage zu sichern, wären somit generische Themenstellungen notwendig und die Zielgruppe der FZI müsste ausgeweitet werden. Auch die Hub-Funktion und Zugänglichmachung von Angeboten Dritter kann im Rahmen von TIM nicht sinnvoll erfolgen, die Vielfalt ist zu groß, die Bedürfnisse der regionalen Zielgruppe zu heterogen, um dies mit vertretbarem Aufwand bewerkstelligen zu können. Auch die Fachkräftefrage und -bindung zeigt sich in der aktuellen Situation nicht mehr mit der gleichen Dringlichkeit wie vor zwei Jahren. Zudem ist diese Frage eng mit dem Weiterbildungsbereich im Sinn von Mitarbeiterentwicklung verknüpft.

Dementsprechend werden kompakte Lernangebote mit Innovationsfokus in das Strategiefeld 2 integriert, der Fokus liegt klar auf bedarfsgerechten Innovationsimpulsen. Alle weiteren Handlungsfelder von Strategiefeld 3 „Kompetenzen“ werden nicht länger weiterverfolgt.

► **Strategiefeld 4 „Vernetzung“ gewinnt als Kernfunktion von TIM weiter an Bedeutung.**

Ziel von Strategiefeld 4 „Vernetzung“ ist, die fragmentierte FZI der Region besser zu vernetzen und Stärken und Kompetenzen zu bündeln. Hierfür sollen Austausch und Vernetzung der fragmentierten regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie gestärkt werden und regelmäßige größere Veranstaltungen zur themenspezifischen Bündelung und Sichtbarkeit beitragen.

Es bedarf dabei keines zusätzlichen, institutionalisierten Netzwerks in der Region. Das Ziel von Strategiefeld 4 ist vielmehr eine Vernetzung, einen konstruktiven und regelmäßigen Austausch anzuregen. Die heterogene und fragmentierte Fahrzeugindustrie soll zusammenfinden, die Unternehmen sollen von- und übereinander Bescheid wissen und andere Unternehmen mit den gleichen technologischen Ausrichtungen, Potenzialen oder Fragen kennenlernen können. Regionale Unternehmen sollen die Möglichkeit haben, in der Region gehört, gesehen zu werden und in den Austausch mit anderen treten zu können. Dieser Aspekt ist weiterhin von großer Relevanz, der Bedarf eines intensivierten Austauschs und der Vernetzung wurde wiederholt von den regionalen Unternehmen unterstrichen. Dementsprechend soll Strategiefeld 4 weiter ein wichtiges Element der Transformationsstrategie bleiben.

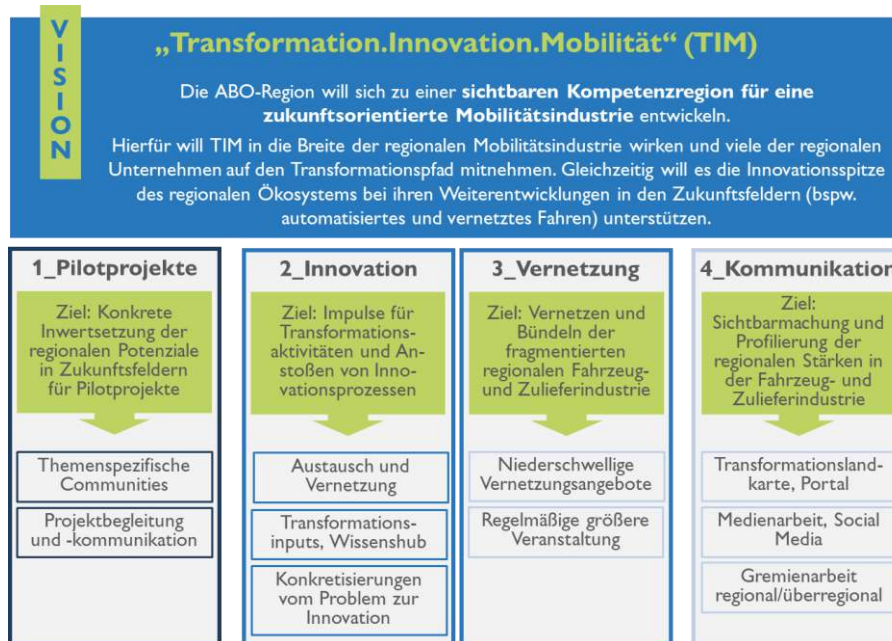
Auf operativer Ebene könnte hier eine proaktivere Ansprache und Vernetzungs- bzw. auch Vertriebsarbeit angedacht werden: Abgrenzung relevanter Unternehmen, direkte Ansprache und Austausch. Damit könnte dem Fehlen wichtiger regionaler Multiplikatoren im Konsortium noch bewusster entgegengetreten werden. Ein Zusammenwirken mit den Vorhaben im Strategiefeld „Kommunikation“ ist hier von zentralem Vorteil.

► **Strategiefeld 5 „Kommunikation“ wird weiter als wichtige Ergänzung angesehen.**

Strategiefeld 5 hat die Sichtbarmachung und Profilierung der regionalen Stärken in der Mobilitätsindustrie zum Ziel. Neben dem Wissensaufbau und Wissensentwicklung zur regionalen FZI (Transformationslandkarte, Portal) sind hier beständige Kommunikationsarbeit im Sinne von Medienarbeit, Social Media sowie die Gremienarbeit regional/überregional als Handlungsfelder verankert. Durch ihre Heterogenität, durch ihre Fragmentierung in der Region, durch die Landesgrenze, aber auch durch die regionale Lage abseits der Metropolen ist die Stärke der ABO-Region in der FZI und in Folge auch ihre Betroffenheit nur bedingt sichtbar und bekannt. Dies gilt innerhalb der Teilregionen, über die Landesgrenze hinweg über die anderen Teilregionen und auch für die Außenwahrnehmung der Region. Damit können vielfältige Nachteile für die Region verbunden sein: beim Anwerben von Fachkräften, beim Standing um öffentliche Gelder, aber auch bei Standortentscheiden von Unternehmen bzw. Investitionsentscheiden von Konzernen zu regionalen Niederlassungen.

Auf operativer Ebene könnte in diesem Strategiefeld stärker die Funktion von TIM als Informationsdrehscheibe ausgebaut werden. Auch Verweise auf Angebote und Initiativen von Dritten dienen der Unterstützung der regionalen FZI. Sie tragen in Summe zu Vernetzung und Sichtbarkeit, auch des Netzwerks, bei. Wie die beiden vergangenen Jahre deutlich gezeigt haben, wird hier insbesondere die Kommunikation mit den weiteren regionalen Akteuren von Bedeutung gewinnen müssen. Die Annäherung an die Schlüsselakteure und -intermediäre der ABO ist als Zugang zu den Teilregionen und ihre FZI-Unternehmen von zentraler Bedeutung. Diese Handlungsfelder sind somit ergänzend zu den zuvor genannten weiterhin von Relevanz.

Abbildung 29: Angepasste Architektur der aktualisierten Transformationsstrategie



Quelle: Eigene Darstellung IMP-HSG 2025.

In Summe zeigt sich somit ein strategisches Gerüst von einer längerfristigen Vision mit vier kurz- bis mittelfristig ausgelegten Strategiefeldern. Neben den weiteren Bemühungen um themenspezifische Communities und potenzielle Pilotprojekte bilden die beiden Strategiefelder „Innovation“ und „Vernetzung“ den Kern der aktualisierten Transformationsstrategie. Diese Stoßrichtungen durch eine intensive Kommunikation begleitet.

# 5 Fazit und Reflexionen zur weiteren Umsetzung

Die vorliegende Aktualisierung der Transformationsstrategie für die Fahrzeug- und Zulieferindustrie der ABO-Region im engeren Sinn, bzw. ihre Mobilitätsindustrie im weiteren Sinn identifizierte kleinere Anpassungsbedarfe für die Strategie. Die Gesamtarchitektur und ihre Vision wurden von den Erkenntnissen nicht in Frage gestellt. Diese können ihrer Funktion als langfristiger Orientierungsrahmen weiter nachkommen und behalten ihre Ausrichtung bei. Bei den Strategiefpfaden musste eine Anpassung vorgenommen werden: Das vormalige Strategiefeld 3 zu den Kompetenzen wird teilweise in das Strategiefeld 2 „Innovation“ integriert, teilweise nicht länger weiterverfolgt.

Die Adaptionen leiteten sich aus den Umsetzungserkenntnissen, aus der sozioökonomischen Analyse, aus der Medienanalyse zu den regionalen Unternehmen der FZI, einer Analyse der aktuellen regionalen Entwicklungsbedingungen sowie aus Inputs der aktiven TIM-Unternehmen ab. Die angepasste Architektur steckt die Leitplanken ab, was seitens regionaler Unterstützungsakteure und insbesondere seitens des TIM-Projektteams und seiner regionalen Partner sinnvoll zur Unterstützung des regionalen Transformationsprozesses geleistet werden kann.

Dabei verbleiben die Strategiefpade und ihre Handlungsfelder auf einer strategischen Ebene. Das heißt in Folge, dass für die konkrete Umsetzung weiterhin zwei Aufgabenschritte zu setzen sind:

- Die strategischen Elemente müssen konkretisiert, operationalisiert und in ein Arbeitsprogramm übergeführt werden. Hierfür werden angesichts begrenzter Ressourcen Fokussierungen vorgenommen werden müssen. Die Fokussierungen werden sich sowohl danach richten müssen, wo die zentralen Hebel zu finden sind, als auch danach, wo schnell sinnvolle Mehrwerte und sichtbare Erfolge erzielt werden können. Auch die Frage der Zielgruppenerreichung ist dabei zu bedenken.
- Die Transformationsstrategie als Orientierungsrahmen ist nicht allein top-down von den involvierten Akteuren der Region umzusetzen. Vielmehr soll sie ebenso einen Rahmen bieten, um relevante Initiativen und Projekte bottom-up in die Umsetzungsverantwortung zu integrieren und zu unterstützen. Die strategische Ebene muss mit der operativen Ebene aktiv zusammenspielen. In diesem Zusammenhang ist nochmals darauf hinzuweisen, wie wichtig die Abstimmung und Koordination mit weiteren Initiativen und Transformationsangeboten in der Region ist. Einbettung, Kohärenz und Synergienutzung sind weiterhin oberstes Gebot.

Aus diesem Grund gilt auch die vorliegende, aktualisierte Strategie weiterhin nicht als starre Vorgabe. Sie führt vielmehr die regionalen Auseinandersetzungen mit den Transformationsnotwendigkeiten, -betroffenheiten und -potenzialen der regionalen Fahrzeug- und Zulieferindustrie fort, bietet eine kurze Zwischenreflexion und trägt die hierfür notwendigen Reflexionsinputs zusammen. Es ist wichtig, die regionale Diskussion dazu weiterzuführen. Allerdings muss auch die aktualisierte Transformationsstrategie angesichts des disruptiven und bewegten Umfeldes, für das sie formuliert ist, weiter angepasst und zur Diskussion gestellt werden. Auch die aktualisierte Transformationsstrategie bildet somit ein *Living Document* für die interessierten und zuständigen Akteure der ABO-Region.

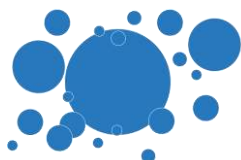
# Anhang

## Verwendete Rückmeldungen für die Aktualisierung der Strategie

### ► GesprächspartnerInnen

<b>Grossmann, Thomas</b>	WiFö Bodenseekreis, Innovation
<b>Heine, Wolfgang Dr</b>	Regionalverband Bodensee-Oberschwaben
<b>Herbers, Celina</b>	IWT Wirtschaft & Technik GmbH (Projektkonsortium)
<b>Hesse, Rainer</b>	Wirtschaftsförderung Stadt Friedrichshafen
<b>Kappenberger, Frank</b>	DGB Ravensburg
<b>Kräußlich, Bernhard Dr</b>	Wirtschaftsförderungs- und Standortmarketinggesellschaft, Landkreis Sigmaringen (WIS GmbH)
<b>Otte, Benedikt</b>	WiFö Bodenseekreis, Innovation
<b>Patel, Sunita</b>	IHK Hochrhein-Bodensee
<b>Riether, Melanie Dr.</b>	IHK Bodensee-Oberschwaben, Referentin für Industrie, Technologie und Innovation
<b>Roth, Kathrin Dr</b>	WiFö Landkreis Konstanz
<b>Wiegel, Simone</b>	WiR Wirtschaftsförderung Landkreis Ravensburg (Projektkonsortium)
<b>Wilske, Sebastian Dr.</b>	Regionalverband Hochrhein-Bodensee

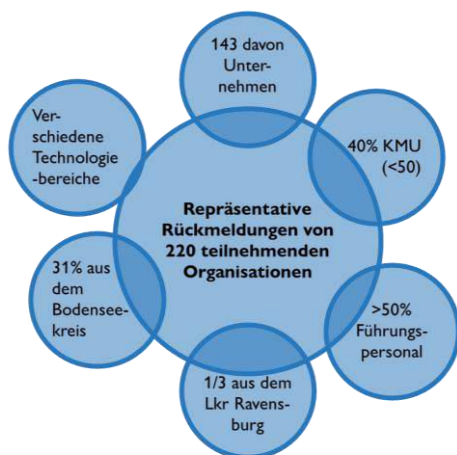
### ► Teilnehmende an anonymer Umfrage unter den aktiven TIM-Unternehmen, November 2025



Rücklauf von 20 Unternehmen aus der ABO-Region.

### ► Rückmeldungen aus der Zufriedenheitsabfrage der Veranstaltungsteilnehmenden

220 regionale Organisationen, davon 143 Unternehmen



## Literatur und Daten

- Allgäuer Zeitung (10.03.2025): Fendt-Chef kontert Gerüchte: „Wir haben keine Leute entlassen!“.
- Allgäuer Zeitung (12.10.2025): Risiko des Stellenabbaus im Allgäu bleibt - Branche der Automobilzulieferer kämpft.
- Allgäuer Zeitung (16.09.2025): Alpina in Buchloe steht vor einem markanten Umbruch.
- Allgäuer Zeitung (18.02.2024): Demmel AG in Scheidegg will sich mittelfristig unabhängig von einer Branche machen.
- Allgäuer Zeitung (2.11.2025): Der Westallgäuer Automobilzulieferer Demmel verlagert Teile seiner Produktion nach Rumänien, insgesamt 150 Stellen werden mittelfristig am Standort in Scheidegg verschwinden.
- Allgäuer Zeitung (23.10.2025): Allgäuer Firma Grob plant Kurzarbeit - erste Details bekannt.
- Allgäuer Zeitung (26.09.2025): Bosch in Immenstadt und Blaichach streicht 650 Stellen.
- Allgäuer Zeitung (29.05.2025): Der Allgäuer Automobilzulieferer Swoboda bietet Mitarbeitenden den freiwilligen Ausstieg an.
- Allgäuer Zeitung (30.09.2024): Wie das Allgäu die Autokrise spürt Vielen Fahrzeugherstellern in Deutschland geht es nicht gut. Doch was heißt das für die 22.000 Menschen, die im Allgäu in der Auto-Branche arbeiten?
- Allgäuer Zeitung (31.10.2025): Fendt weiht neues XXL-Lager ein.
- beDirect GmbH & Co. KG (2023): Unternehmensdatenbank. Eigene Auswertungen.
- Bundesagentur für Arbeit (2025a): Beschäftigungsstatistik zu den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nach Wirtschaftsabteilungen (Dreisteller). Abgerufen für die Landkreise der ABO-Region, Oktober 2025.
- Bundesagentur für Arbeit (2025b): Beschäftigungsstatistik zu den gemeldeten Stellen nach Wirtschaftsabteilungen (Dreisteller). Abgerufen für die Landkreise der ABO-Region, Oktober 2025.
- Bundesagentur für Arbeit (2025c): Regionalreport über Beschäftigte. Stichtag 31. März 2025, verschiedene Ausgaben für die Agenturbezirke und Landkreise der ABO-Region, Oktober 2025.
- GENESIS Regionaldatenbank (2025a): Bevölkerung. Abgerufen für die Landkreise der ABO-Region, Oktober 2025.
- GENESIS Regionaldatenbank (2025b): Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder. Abgerufen für die Landkreise der ABO-Region, Oktober 2025.
- GENESIS-Regionaldatenbank (2025c): Verarbeitendes Gewerbe, Umsatz/Auslandsumsatz. Abgerufen für die Landkreise der ABO-Region, Oktober 2025.
- GENESIS-Regionaldatenbank (2025d): Sozialversicherungspflichtige Beschäftigung. Abgerufen für die Landkreise der ABO-Region, Oktober 2025.
- GENESIS-Regionaldatenbank (2025e): Unternehmensdemographie. Abgerufen für die Landkreise der ABO-Region, Oktober 2025.
- IW Consult/Fraunhofer IAO (2021): Wirtschaftliche Bedeutung regionaler Automobilnetzwerke in Deutschland. Studie für das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi). Online verfügbar unter [https://www.iwconsult.de/fileadmin/user\\_upload/pdfs/2021/iw\\_consult\\_bmw\\_i\\_autonetze.pdf](https://www.iwconsult.de/fileadmin/user_upload/pdfs/2021/iw_consult_bmw_i_autonetze.pdf), zuletzt geprüft am 10.04.2025.
- Patent- und Markenzentrum Baden-Württemberg / Patentcoach BW (2024): Patentatlas Baden-Württemberg 2024, Basis: Prioritätsanmeldungen aus dem Jahr 2022.
- Schwäbische Zeitung (04.07.2023): ZF bekennt sich zum Nutzfahrzeugstandort Friedrichshafen.
- Schwäbische Zeitung (11.06.2024): ZF gibt Jobgarantie für 4900 Mitarbeiter in Friedrichshafen.
- Schwäbische Zeitung (27.9.2025) Rückschlag in der Reisemobilbranche: Gewinneinbruch bei Hymer.
- Statistisches Bundesamt (2024): Kostenstrukturerhebung im Verarbeitenden Gewerbe, Bergbau. Genesis Online (Code: 42251). Online verfügbar unter <https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Industrie-Verarbeitendes-Gewerbe/Publikationen/Downloads-Struktur/statistischer-bericht-kostenstruktur-2040430227005.html>, zuletzt geprüft am 16.05.2025.

- Südkurier (01.Oktober 2025): Pakt zwischen ZF und Betriebsrat: Was die Einigung zur E-Division für Friedrichshafen bedeutet
- Südkurier (02. Oktober 2023): Weber übernimmt insolvente Ritter GmbH in Weinstadt.
- Südkurier (02. Oktober 2025): ZF behält seine Antriebssparte: So schätzen Experten die Entscheidung ein.
- Südkurier (03. November 2025): Chip-Krise trifft Autozulieferer: ZF bereitet sich auf mögliche Kurzarbeit vor.
- Südkurier (03. Oktober 2025) Automobilzulieferer in der Krise: Eto in Stockach kündigt vielen Mitarbeitern.
- Südkurier (04.01.2025): Es enden 75 Jahre Firmengeschichte: Wie die Werner Messmer KG der größte Arbeitgeber der Stadt wurde.
- Südkurier (08. Mai 2025): Rolls-Royce Power Systems schreibt Rekordzahlen – und will ZF-Mitarbeiter ausleihen.
- Südkurier (09. Mai 2025): Ein halbes Jahr Geduldssprobe: Im Herbst wird Conti Temic den Konzern verlassen.
- Südkurier (14. Oktober 2025): IG-Metall und Betriebsrat besiegeln Umbau von ZF-Kerngeschäft.
- Südkurier (19. Januar 2024): Weber Fibertech expandiert und baut eine neue Großhalle.
- Südkurier (20. März 2024): Einstieg in Brennstoffzellenmarkt: Weber Holding will Produktionsanlage für 20 Millionen Euro bauen.
- Südkurier (21.11.2024): Deutlich weniger Aufträge bei Fondium: So strukturiert der neue Chef Rainer Bosky um.
- Südkurier (22. November 2024) Profiteur der Krise: Volle Auftragsbücher bei Rolls-Royce Power Systems dank Rüstung.
- Südkurier (25. August 2025): RRPS leiht ZF-Mitarbeiter aus: So läuft das Projekt am Bodensee.
- Südkurier (28. Oktober 2025): Zeppelin-Konzern baut am Bodensee Stellen in der Verwaltung ab.
- Südkurier (30. September 2025): Zeppelin-Chef zur Neuaufstellung: „Das ist jetzt ein Fitness-Programm, da müssen wir durch“.
- TIM (2025): Umsetzungsmonitoring des Projekts «Transformation.Innovation.Mobilität», gefördert durch das BWME, Stand November 2025.
- TIM (2025a): Gesamtbericht Rückmeldungen der teilnehmenden Organisationen an den TIM-Veranstaltungen (n=220), Projekt «Transformation.Innovation.Mobilität», gefördert durch das BWME, Stand November 2025.
- VDA (2025), Pressemitteilung 06. Oktober 2025: VDA-Umfrage im automobilen Mittelstand: Jedes zweite Unternehmen bewertet Lage als schlecht.
- VDA (2025): Automobilproduktion. Zahlen zur Automobilproduktion im In- und Ausland. In- und Auslandsproduktion von Personenkraftwagen. Verband der Automobilindustrie e.V. Online verfügbar unter <https://www.vda.de/de/aktuelles/zahlen-und-daten/jahreszahlen/automobilproduktion>, zuletzt geprüft am 28.04.2025. Automobilnetzwerke in Deutschland 94
- Zumbusch, K./ Scherer, R./ Zwicker-Schwarm (2024): Transformationsstudie für die Fahrzeug- und Zulieferindustrie in der Region Allgäu – Bodensee – Oberschwaben. Analyse und Verdichtung der regionalen Transformationsbedarfe sowie Ableitung strategischer Ansätze für die Region, im Rahmen des Projektes «Transformation.Innovation.Mobilität-TIM». Gefördert durch das BMW, im Auftrag von IWT GmbH, St.Gallen.