

Inhalt

Vorwort	V
Einführung	1
1 Zur aktuellen Lage: Märkte im Umbruch, Branchenoligopol in Turbulenzen	9
1.1 Überblick.....	9
1.2 Strukturelle Wachstumsschwäche in der Triade.....	12
1.3 Wettbewerbsverschärfung durch asiatische Hersteller.....	16
1.4 Wachsende Überkapazitäten, sinkende Kapazitätsauslastung „„	21
1.5 Atomisierung der Modellpaletten.....	27
1.6 Wandel im Kaufverhalten der „Automobil-Verbraucher“.....	30
1.7 Verschärfter Preis- und Kostenwettbewerb auf allen Stufen	33
1.7.1 Zur Lage der Branche als Ganzes.....	33
1.7.2 Ertragsdruck im Kerngeschäft, nur nicht bei allen.....	36
1.8 Verlustrückwälzung auf die Zulieferindustrie.....	39
1.9 Fazit: Branche unter zunehmendem Ertragsdruck.....	40
2 Deutsche Automobilindustrie: Kostenstress und Ertragsdruck	43
2.1 Externe Belastungsfaktoren.....	43
2.1.1 Kosten-Unterschiede im internationalen Vergleich.....	43
2.1.2 Intensivierung des globalen Standortwettbewerbs.....	59
2.1.3 Aufholwettbewerb asiatischer OEM bei Qualität / Performance / Styling.....	68

2.1.4	„First we take Manhattan, then we take Berlin!" - Asiatische Marken auf dem Vormarsch.....	71
2.2	Hausgemachte Belastungsfaktoren.....	75
2.2.1	Ausufernde Modellpaletten.....	75
2.2.2	Explodierende Entwicklungskosten, sinkende Deckungsbeiträge.....	79
2.2.3	Fehlende Modell-Flexibilität und sinkende Kapazitätsauslastung.....	83
2.2.4	Verdrängungswettbewerb/Überkapazitäten/Margendruck ...	85
2.2.5	Operative Verluste in den Kern-Segmenten der „produktiven" Wertschöpfungskette / Managementfehler ...	87
3	Globale Mega-Trends bis 2015: Verschärfter Ausleseprozess...	89
3.1	OECD-Volumenmärkte: In der Sättigung.....	89
3.2	Wachstums-Champions der Zukunft: BRIC-Staaten.....	95
3.3	Neuausrichtung der globalen Produktionsstandorte.....	100
3.4	Markenorientierung der Käuferpräferenzen.....	107
3.5	Asiatische Wettbewerber im Vormarsch.....	115
3.6	Konzentration auf allen Stufen: Wertschöpfungskette im Umbruch.....	122
3.7	Bildung von strategischen Allianzen bei OEM.....	129
3.8	Veränderte Rahmenbedingungen der Energie- und Rohstoffversorgung.....	131
3.9	Fazit: Erhebliche Strukturveränderung in der Weltautomobilindustrie.....	135
4	Weitere Konzentration bei Automobilherstellern bis 2015.....	139
4.1	Verdrängungswettbewerb zeigt Wirkung.....	139
4.2	Bewertung der 11 größten OEM nach „Survival-Kriterien"....	143
4.2.1	Vorgehensweise bei der Analyse.....	143
4.2.2	Ermittlung des „IWK-Survival-Index".....	145
4.2.3	Informationsquellen.....	145

4.2.4	Bewertungsmodell.....	146
4.3	„IWK-Survival-Index“: Bewertungen in den einzelnen Kategorien.....	147
4.3.1	Current Economic Situation (CES).....	147
4.3.2	Zukunftsfähigkeit.....	153
4.3.3	Strategie.....	159
4.4	Gesamtergebnisse des Rankings.....	160
4.5	Fazit: Wer hat die besten Chancen im Verdrängungswettbewerb?.....	162
5	Konsequenzen für die Zulieferindustrie.....	167
5.1	Typologie der Wertschöpfungskette.....	167
5.2	Konzentration im Hersteller-Oligopol birgt Risiken für die Zulieferer.....	170
5.2.1	Kostendruck durch OEM wird noch rigider.....	170
5.2.2	Verschärfter Wettbewerb durch fortschreitende Konzentration.....	172
5.2.3	Überforderung mittelständischer Organisationsstrukturen...	175
5.2.4	Überforderung der Finanzkraft bei unzureichender Kapitalausstattung.....	176
5.2.5	Fazit: Sinkende Erträge, steigende Risiken, weitere Konsolidierung.....	178
5.3	Strategische Erfolgsfaktoren.....	180
5.3.1	Innovationsstrategie.....	180
5.3.2	Kostensenkungsstrategie durch Produktivitäts- steigerungen oder Verlagerung in Low-Cost-Länder.....	185
5.3.3	Expansionsstrategie durch Ausweitung der Aktivitäten innerhalb der Wertschöpfungskette.....	192
5.3.4	Wachstumsstrategie durch Economies of Scale und Kosten-Synergien.....	194
5.3.5	Nischenstrategie durch Spezialisierung.....	195
5.3.6	Kooperationsstrategie durch Clusterbildung.....	197

5.3.7	Standortstrategie "go where the OEMs are".....	202
5.3.8	Finanzierungsstrategie zur Sicherstellung des wachsenden Kapitalbedarfs.....	204
5.3.9	Fazit: Rentables Wachstum ist möglich.....	207
6	Wie gefährdet ist der Automobilstandort Deutschland?.....	211
6.1	Bestandsaufnahme.....	211
6.1.1	Industriestaaten im Sog der Globalisierung.....	211
6.1.2	Zunehmende Standortattraktivität der NIC's.....	215
6.2	Perspektive der Automobilindustrie in Westeuropa und Deutschland.....	217
6.2.1	Die europäische Dimension.....	218
6.2.2	Die deutsche Dimension: Standort-Schwergewicht Automobilindustrie.....	223
6.3	Bestimmungsfaktoren der volkswirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit.....	226
6.4	The Job-Machine Automobilindustrie: Zenit überschritten....	231
6.4.1	Kurzfristig: Schleichender Abschmelzprozess.....	231
6.4.2	Langfristig: Reduktion auf das Wesentliche.....	236
6.5	Zusammenfassung.....	244
	Anhang.....	245
	Abbildungsverzeichnis.....	251
	Tabellenverzeichnis.....	255
	Abkürzungsverzeichnis.....	257
	Literaturverzeichnis.....	259
	Autor.....	267