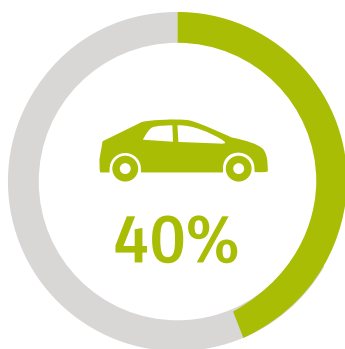


Die Zukunft der Automobilindustrie

Prof. Dr. Bernd Gottschalk ist Geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensberatung AutoValue GmbH mit Hauptsitz in Frankfurt. Er war u.a. Mercedes-Vorstand für Nutzfahrzeuge weltweit, langjähriger Präsident des Verbandes der Automobilindustrie (VDA) und des Weltverbandes der Automobilhersteller (OICA) sowie Vizepräsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI).



2020 werden 40% der Pkw auf den neuen Wachstumsmärkten zugelassen.

Wie bewerten Sie die Entwicklung der Automobilbranche im Jahr 2012?

Das Automobiljahr 2012 war ein Jahr mit zwei Gesichtern: Vordergründig war es ein Jahr, das weiteres Wachstum, eine Beschäftigung auf hohem Niveau und insgesamt noch ordentliche Erträge gebracht hat. Aber das war schon im zweiten Halbjahr nicht mehr so gut wie im ersten. Das «zweite Gesicht» war jedoch das eigentlich prägende: 2012 war ein Jahr geteilter Märkte. Europa verliert gegen Asien und die USA, Südeuropa gegen das restliche Europa, Volumenhersteller gegen Premium etc. Nur wer bei den richtigen Kunden in der richtigen Geografie dabei war, hatte ein gutes Jahr. So vielschichtig war die Entwicklung selten.

Vor welchen Herausforderungen steht die Zulieferindustrie?

Die Herausforderungen sind grösser, als dies vielen bewusst ist, zumal wir uns derzeit noch in unsicherem Fahrwasser bewegen. Der Wandel im geografischen Footprint will bewältigt und finanziert werden, Technologien und Prozesse müssen «world class» sein, Qualität ist zur Selbstverständlichkeit geworden,

der Kampf um die besten Talente ist längst entbrannt. Man braucht das richtige «customer profile» und über allem steht die «Regel Nummer 1: Beherrsche deine Kosten!». Da erscheint selbst die Quadratur des Kreises noch einfach.

Kann man also als Zulieferer in Europa kein Geld mehr verdienen?

Man kann sehr wohl als Zulieferer in Europa noch Geld verdienen, nur muss man heute die Disziplinen im automobilen Zehnkampf beherrschen, wo früher der Fünfkampf genügte. Über allem stehen zwei unabdingbare Voraussetzungen für Wachstum und Profitabilität: Benchmark in Produkt, Produktion und Prozessen. Sowie Präsenz bei Kunden und auf Märkten, wo das Wachstum stattfindet.

Das heisst, der Fokus soll zunehmend auf Asien gerichtet sein?

An China führt kein Weg vorbei. Kunden, die in «emerging markets» investieren, wollen, dass ihnen die Zulieferer folgen. Höherer «local content» heisst schliesslich höhere Wettbewerbsfähigkeit. Die Kunden werden auch im Inland bevorzugt die Zulieferer

mit Aufträgen «belohnen», die ihnen ins Ausland folgen. Asien wird dabei zum Kristallisationspunkt vielfältiger Aktivitäten: Absatz auf dem grössten Markt der Welt, eigene Fabriken, Joint Ventures, Einkauf etc. Gleichzeitig steigen chinesische Investoren bei traditionellen Zulieferern ein. Die automobilen Welt wird bunter. Der Wettbewerb nimmt weiter zu. Das alles zwingt zur globalen Wachstumsamkeit.

Wie sieht es auf dem etablierten Markt Nordamerika sowie in Südamerika aus?

Der nordamerikanische Markt war, ist und bleibt einer der wichtigsten. Er hat seine eigenen Gesetze. Von der überraschend starken Erholung profitieren Volumen- und Premiumhersteller. Und aus den «Detroit Three» sind auch wieder «Big Three» geworden. Lateinamerika ist vor allem Brasilien. Das Land ist auf dem besten Wege, vom «emerging country» zu einem Industrieland zu werden. Wir werden dort eine zweite Welle neuer Fabriken erleben.

Müssen sich Zulieferer künftig noch internationaler aufstellen?

Ja, absolut. In den Schwellenländern wächst der Bedarf nach individueller Mobilität. Die Fahrzeugproduktion nimmt überproportional stark zu. Im Jahr 2000 kamen noch drei Viertel des Welt-Pkw-Absatzes aus den Triade-Märkten und nur 7% aus den BRIC-Ländern. 2020 werden noch 35% aus den Traditionsmärkten kommen, aber schon über 40% aus den neuen Märkten. Dem Trend muss sich auch die Zulieferindustrie anpassen. Zulieferer müssen ihre lokale Wertschöpfungstiefe erhöhen, global einkaufen, ihr Technologie-Know-How einbringen – und zugleich sichern – und ein leistungsfähiges, globales Entwicklungs- und Produktionsnetz aufbauen.

Wie beurteilen Sie Allianzen? Weisen diese Wachstumspotenzial für Zulieferer aus?

Die Anforderungen an die Zulieferer sind grösser als das Potenzial, alles «stand-alone» zu machen. Daher bieten sich Allianzen und Kooperationen an, um sich technologisch, geografisch oder produktseitig zu erweitern. Heute wird das alles dominiert von der Suche nach Skaleneffekten. Win-Win-Situationen werden angestrebt, damit beide Partner an die Kostenvorteile aus der grösseren Serie herankommen. Selbstläufer sind Allianzen aber nicht.

Innovation und kostengünstige Technologien für Akustik- und Wärmemanagement, die komfort- und wertsteigernd sind, bleiben im Trend.

Welche Trends sehen Sie speziell im

Bereich Interieur? Zunächst einmal: Interieur wird vom Trend begünstigt, von der Individualisierung, der Kommunikation oder dem Infotainment, und ist ungefährdet von der noch offenen Frage künftiger Antriebsalternativen. Fahrzeuge werden noch sicherer und komfortabler z. B. durch Assistenzsysteme, andererseits nimmt der Druck in Richtung CO₂- und Gewichtsreduzierung zu. Innovation und kostengünstige Technologien für Akustik- und Wärmemanagement, die komfort- und wertsteigernd sind, bleiben im Trend.

Welche Möglichkeiten sehen Sie für

Autoneum? Die Kernbereiche Akustik- und Wärmemanagement haben grosses Zukunftspotenzial, das zeigt auch die vereinbarte Kooperation mit Nittoku und

Toyota Boshoku bei der gemeinsamen Entwicklung von leichten Innenraumsystemen. Und mit Innovationen wie Theta-Fiber oder Hybrid Acoustics bietet das Unternehmen das, was auch in Zukunft gefragt sein wird: Leichtbau kombiniert mit Kraftstoff- und damit CO₂-Ersparnis.

Wie entwickelt sich Ihrer ersten Einschätzung nach der Automobilmarkt 2013?

Wir werden 2013 wiederum weite Wege gehen müssen, um Wachstum zu generieren. Weltweit werden die Neuzulassungen um gut 3% steigen, aber vor unserer Haustür – sprich: in Europa – liegt das Wachstum nicht. Es werden sich die gleichen Märkte dynamisch zeigen, die uns schon 2012 «gezogen» haben: China wird mindestens 5% wachsen, in den USA wird die 15-Mio.-Marke überschritten, Russland wird nochmals wachsen und auch Indien. Auch Brasilien wird wieder an die guten Jahre anschliessen. Unser Problem 2013 heisst eindeutig Europa und innerhalb Europas sind es die südlichen Länder, die noch auf niedrigem Niveau verharren. Was Frankreich betrifft, heisst die Devise: Daumen drücken, denn die Risiken wachsen. Umso wichtiger ist es, dass Länder wie Deutschland oder Grossbritannien stabil auf hohem Niveau verbleiben.

Herr Prof. Dr. Gottschalk, wir bedanken uns vielmals für das Gespräch.

15 000 000

In Nordamerika werden 2013 voraussichtlich über 15 Millionen leichte Motorfahrzeuge verkauft.