11.09.2017 – 09:55 Uhr

Bain-Studie zur Zukunft der Automobilindustrie / Autobauer, die jetzt nicht handeln, verlieren

München (ots) -

Autonomes Fahren bewirkt Disruption des automobilen Profit Pools

- Neue Mobilität ist ein lokales und regionales Geschäft
- Spezifische Kontrollpunkte entscheiden über Erfolg und Profitabilität
- Städte spielen eine zentrale Rolle und werden wichtige Partner
- Für die nötige Kompetenz sind Akquisitionen und Partnerschaften unverzichtbar

Autonomes Fahren führt ab 2022 zu disruptiven Veränderungen in der urbanen Mobilität. Dadurch wird der Automobil- und Mobilitätsmarkt 2030 ein völlig anderer sein. Die Marktteilnehmer werden dabei nicht nur aus der Automobilbranche kommen. Auch Technologieunternehmen und Mobilitätsdienstleister wollen sich einen Platz in dem neu entstehenden Markt sichern - und haben damit in den letzten Jahren bereits begonnen. Dies sind Ergebnisse aus der aktuellen Studie "The Automotive Endgame", die die internationale Managementberatung Bain & Company gerade veröffentlicht hat. Dabei werden zum einen die Wertschöpfungskette der urbanen, autonomen Mobilität von morgen analysiert, zum anderen Handlungsempfehlungen abgeleitet, mit denen sich Hersteller und Zulieferer schon heute auseinandersetzen sollten.

Neue Verkehrskonzepte in Städten und Kommunen

Bereits ab dem Jahr 2022 werden in ersten Großstädten selbstfahrende Elektroautoflotten in größerem Rahmen zum Einsatz kommen. Angesichts der deutlich höheren Auslastung dieser Fahrzeuge und der integrierten Verkehrsoptimierung durch Robo-Taxis lässt sich die Zahl der Autos auf den Straßen bei konsequenter Umsetzung um mehr als 40 Prozent reduzieren. In einer Stadt wie Berlin würden Robo-Taxis im optimistischsten Szenario dann sogar 58 Prozent der heute zurückgelegten motorisierten Personenkilometer übernehmen.

"Für die Städte ist dies ein hochattraktives Szenario", betont Dr. Klaus Stricker, Autor der Studie und Co-Leiter der weltweiten Automobil-Praxisgruppe von Bain. "Autonome Taxis verringern die Verkehrsprobleme, weil weniger Autos unterwegs sind. Die Unfallzahlen sinken, weil computergesteuerte Fahrzeuge sicherer fahren. Und nicht zuletzt werden große innerstädtische Flächen frei, die bisher für Parkplätze und Verkehr genutzt wurden." Die Autobauer können sich dabei als enge Partner von Städten und Kommunen ins Spiel bringen. Das allerdings ist ein schrittweiser und zeitintensiver Prozess. Erste Großstädte wie Singapur oder Dubai haben aber bereits konkrete Pläne.

Neue Profit Pools entstehen

Die Bedeutung dieses Wandels haben Automobilhersteller längst erkannt. Es geht um zentrale Elemente der Technik wie Batterien, um die Software selbstfahrender Autos, um die Kompetenz als Mobilitätsdienstleister und in den entsprechenden Steuerungs- sowie Optimierungsalgorithmen. Und es geht um die Fähigkeit, einen großen Kundenstamm zu betreuen und als Robo-Taxi-Betreiber große Flotten in Bewegung und in gutem Zustand zu halten. Rund um das Flottenmanagement - also die Finanzierung, Bereitstellung, Wartung und Reinigung der autonomen Fahrzeugflotte - entstehen neue Profit Pools. Diese sind sowohl für Hersteller als auch für Leasingunternehmen und Mietwagenfirmen interessant. Hier können die Hersteller auf bestehende Kompetenzen ihrer Finanzdienstleister und des verbundenen Handels aufbauen.

"Mit der autonomen Elektromobilität entsteht eine neue Wertschöpfungskette, an der verschiedene Industrien teilhaben wollen", erklärt Ralf Kalmbach, Co-Leiter der weltweiten Automobil-Praxisgruppe von Bain. "Deshalb versuchen im Moment sowohl Technologie- als auch Automobilunternehmen, strategische Kontrollpunkte dieses neuen Geschäfts zu besetzen, und das meist über Akquisitionen oder mithilfe von Partnern." So übernahm Chipgigant Intel für 15 Milliarden US-Dollar MobilEye, den israelischen Hersteller von Fahrassistenzsystemen. Ford und der chinesische Internetkonzern Baidu investierten 150 Millionen US-Dollar in den Lidar-Hersteller Velodyne. Und General Motors kaufte 2016 das Start-up Cruise, das Systeme zum autonomen Fahren entwickelt. Investiert wurde auch in Dienstleistungsunternehmen. Beispiele sind die App-basierte Taxivermittlung MyTaxi von Daimler, die Beteiligung von GM am Fahrdienstvermittler Lyft oder die Beteiligung von Toyota an Uber.

Das margenträchtige Geschäft an der Kundenschnittstelle besetzen

In den nächsten drei bis fünf Jahren wird sich zeigen, welche Unternehmen im Mobilitätsmarkt der Zukunft welche Position einnehmen können. Technologiefirmen wie Uber, Lyft und Didi haben mit ihren durch Venture Capital finanzierten "Ride-Hailing"-Angeboten den Mobilitätsmarkt zuletzt regelrecht aufgerollt und dabei hohe Verluste in Kauf genommen. Damit gelang es ihnen, sich im vorderen Teil der Wertschöpfungskette erfolgreich zu positionieren. Wer im automobilen Endspiel zu den Gewinnern gehören möchte, sollte auch im Bereich Mobilitätsplattformen und Kundenschnittstelle präsent sein.

Verlieren werden diejenigen Autohersteller, die es nicht schaffen, die kritischen Kontrollpunkte zu besetzen, und einen Platz ausschließlich im hinteren Teil der Wertschöpfungskette einnehmen können. Damit werden sie zu reinen Zulieferern für die Mobilitätsplattformen degradiert. Denn bei den kommenden Großaufträgen für die normierten Robo-Taxis werden ihnen großzügige Rabatte abverlangt werden. "Speziell für die Autobauer steht viel auf dem Spiel", so Kalmbach. "Wenn sie wie bisher nur Hersteller bleiben, erwartet sie bei den Robo-Taxis ein margenarmes Geschäft."

Fahrassistenzsysteme ab 2030 auch für Massenmarkt interessant

Ab etwa 2020 werden erste hoch automatisierte Fahrsysteme als Option auch für Privatkunden erhältlich sein. Wann und wo dies der Fall sein wird, hängt nicht zuletzt von der jeweiligen Gesetzeslage ab und wird deshalb regional sehr unterschiedlich sein. Anfangs dürften die Fahrassistenzsysteme für einen Aufpreis von rund 10.000 Euro verkauft werden. Deshalb ist davon auszugehen, dass sich das Angebot zunächst auf das Premiumsegment beschränkt. Doch durch Skaleneffekte und technische Innovationen werden die Kosten um jährlich 12 bis 15 Prozent sinken. Zum Ende des nächsten Jahrzehnts dürften noch Mehrkosten von 1.000 bis 1.700 Euro anfallen - und damit werden autonome Pkw auch für den Massenmarkt relevant.

Im Basisszenario von Bain ist bei den autonomen Fahrzeugen bis 2025 mit einem Marktanteil von 2 Prozent des Neufahrzeugabsatzes zu rechnen, der bis 2030 auf 8 Prozent ansteigt. Fallen die Kosten für selbstfahrende Autos schneller als erwartet und werden zudem von den Städten neue Mobilitätssysteme zügiger eingeführt, könnte es bis 2030 sogar zu einer globalen Marktdurchdringung von bis zu 30 Prozent kommen.

Mut gehört dazu

Noch ist nicht auszumachen, wer in diesem Endspiel die Nase vorn haben wird. "Aus unserer Sicht ist vor allem das kundennahe Geschäft relevant, denn von dort aus wird die Wertschöpfungskette kontrolliert", so Autoexperte Stricker. "Tatsache ist, dass Mobilitätsdienstleister in Zukunft als Umsetzungspartner der Städte und als Vertragspartner der Endkunden wesentliche Kontrollpunkte des Systems abdecken werden." Und mit Blick auf die Autobauer fügt er hinzu: "Wer jetzt nicht handelt, verliert."

Es gilt bereits heute mit den relevanten Städten ins Gespräch zu kommen, über ausgewählte Investitionen wesentliche Kontrollpunkte zu belegen und die erforderlichen Fähigkeiten aufzubauen, um sich für das nächste Jahrzehnt richtig zu positionieren. "Die Weichenstellungen in den kommenden Jahren sind fundamental entscheidend für den Erfolg in der neuen urbanen Mobilitätswelt", ist Stricker überzeugt. "Und dies erfordert nicht nur schlüssige Konzepte, sondern auch eine gehörige Portion Mut und Weitsicht."

Bain & Company

Bain & Company ist eine der weltweit führenden Managementberatungen. Wir unterstützen Unternehmen bei wichtigen Entscheidungen zu Strategie, Operations, Informationstechnologie, Organisation, Private Equity, digitale Strategie und Transformation sowie M&A - und das industrie- wie länderübergreifend. Gemeinsam mit seinen Kunden arbeitet Bain darauf hin, klare Wettbewerbsvorteile zu erzielen und damit den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Im Zentrum der ergebnisorientierten Beratung stehen das Kerngeschäft des Kunden und Strategien, aus einem starken Kern heraus neue Wachstumsfelder zu erschließen. Seit unserer Gründung im Jahr 1973 lassen wir uns an den Ergebnissen unserer Beratungsarbeit messen. Bain unterhält 55 Büros in 36 Ländern und beschäftigt weltweit 7.000 Mitarbeiter, 800 davon im deutschsprachigen Raum. Weiteres zu Bain unter: www.bain.de. Folgen Sie uns: Facebook, LinkedIn, Xing, Bain Insights App.

Kontakt:

Leila Kunstmann-Seik,
Bain & Company Germany, Inc.
Karlspatz 1
80335 München
E-Mail: leila.kunstmann-seik@bain.com
Tel.: +49 (0)89 5123 1246

Mobil: +49 (0)151 5801 1246

Diese Meldung kann unter https://www.presseportal.ch/de/pm/100018214/100806630 abgerufen werden.