

rub.de/autokongress2
Bochum, 01. Juni 2005



**UNTERNEHMERTUM
DEUTSCHLAND**

Eine Perspektive für profitables Wachstum

Der Automobilindustrie stellen sich vielfältige Herausforderungen

Neue Marktanforderungen

- Zunehmender Bedarf an Produktdifferenzierung in gesättigten Märkten
- Verkürzte Produktlebenszyklen und zunehmende regulatorische Vorgaben (z.B. Abgasgesetzgebung)
- Verschärfte Finanzierungsanforderungen (Basel II)*

Zunehmender Wettbewerb

- Steigender Kostendruck durch stagnierende Fahrzeugmärkte
- Konsolidierungswelle in der Zulieferindustrie
- Verschärfung der Marktmechanismen (z.B. durch E-Procurement)
- Fachkräftemangel – knappe Ressource "Ingenieur"*



Technologische Veränderung

- Neue Prozess- und Produkttechnologien
- Starke Zunahme von Software und Regelungselektronik
- Zunehmende Komplexität auf Produkt- und Produktlinien-ebene
- Verlagerung von Integrationsleistungen auf Zulieferer

* In Mitteleuropa

Quelle: McKinsey/PTW-HAWK-Survey

Produktivitätszange

Kundenwunsch nach mehr Funktionalität

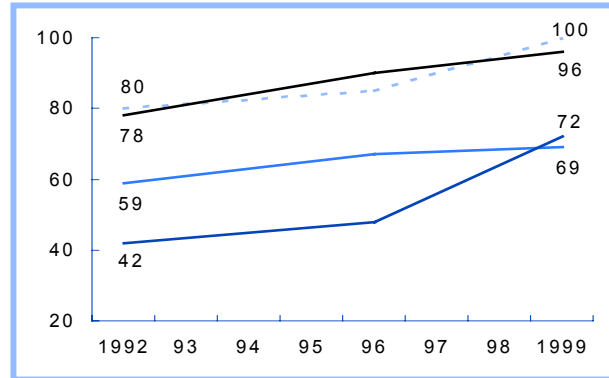
Gesetzliche Anforderungen im Bereich Sicherheit und Umweltschutz

Gefahr, den Anschluss an neue Technologien zu verpassen und heutige Marktposition einzubüßen

Innovationsdruck

Steigender Produktivitätsdruck in der Automobilindustrie

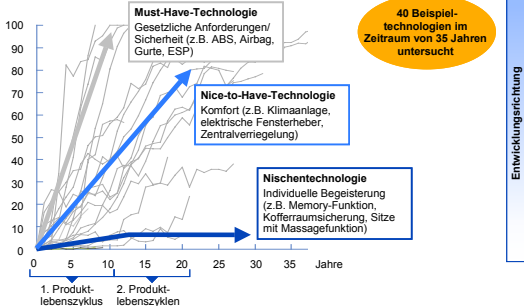
**Kosten-
druck**



Preisentwicklung bleibt in allen wesentlichen Fahrzeugklassen inflationsbereinigt konstant

Endkunden sind meistens nicht bereit, einen Mehrpreis für neue Technologien zu bezahlen

Arbeitsproduktivität muss ständig gesteigert werden

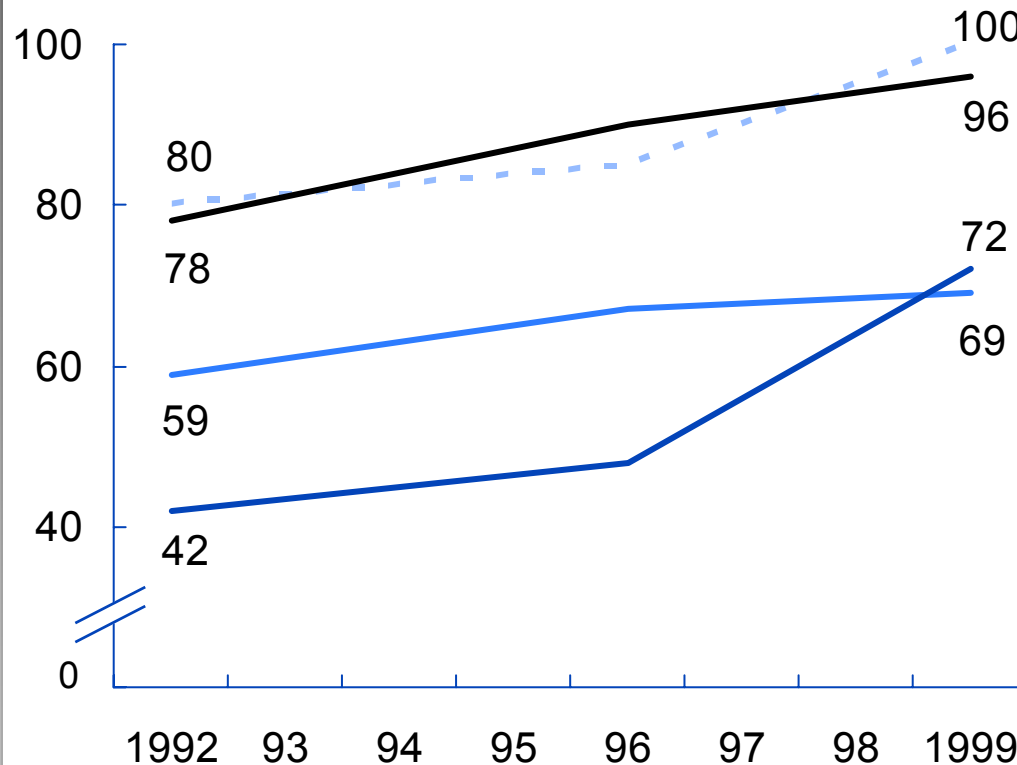


Quelle: McKinsey/PTW-HAWK-Survey

Europa liegt in der Produktivität hinter Japan und den USA zurück. Frankreich macht Fortschritte, Zuwachsraten in Deutschland flacht ab

ARBEITSPRODUKTIVITÄT IN DER AUTOMOBILINDUSTRIE*

Indexiert für USA, 1999 = 100



CAGR
in Prozent

	1992 - 96	1992 - 99
USA	1,6	5,3
Japan	3,7	1,8
Frankreich	3,0	14,7
Deutschland	2,8	1,5

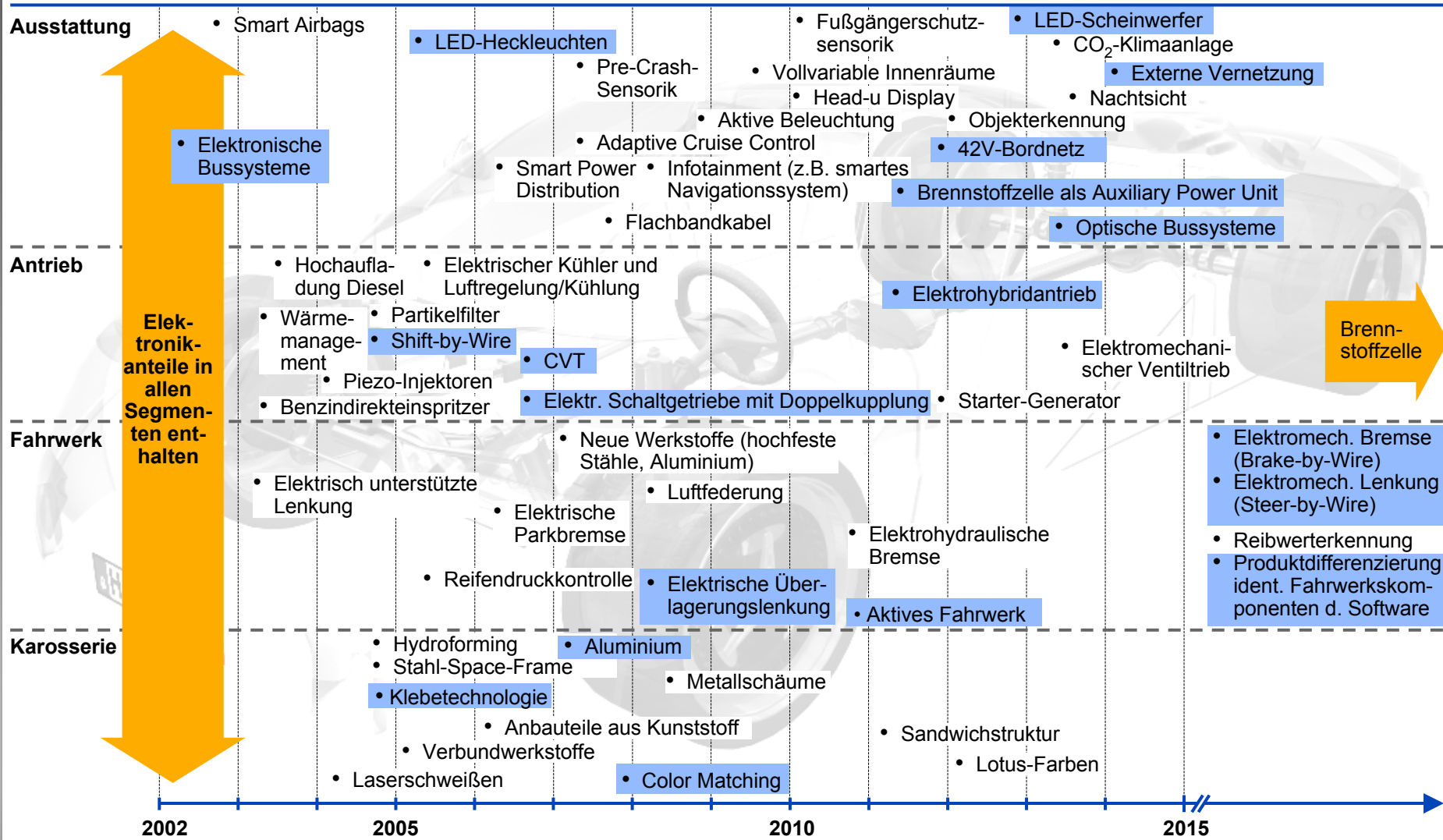
- **Europa weist Produktivitätsloch gegenüber USA und Japan auf**
- **Deutsche Produktivitätswachstumsraten flachen ab**
- **Frankreich holt signifikant auf**

* Jahre 1992, 1996 und 1999 interpoliert

Quelle: INSEE, Statistisches Bundesamt, US Census Bureau, Census of Manufacturers Japan

Innovations-Roadmap Kompaktklasse Europa

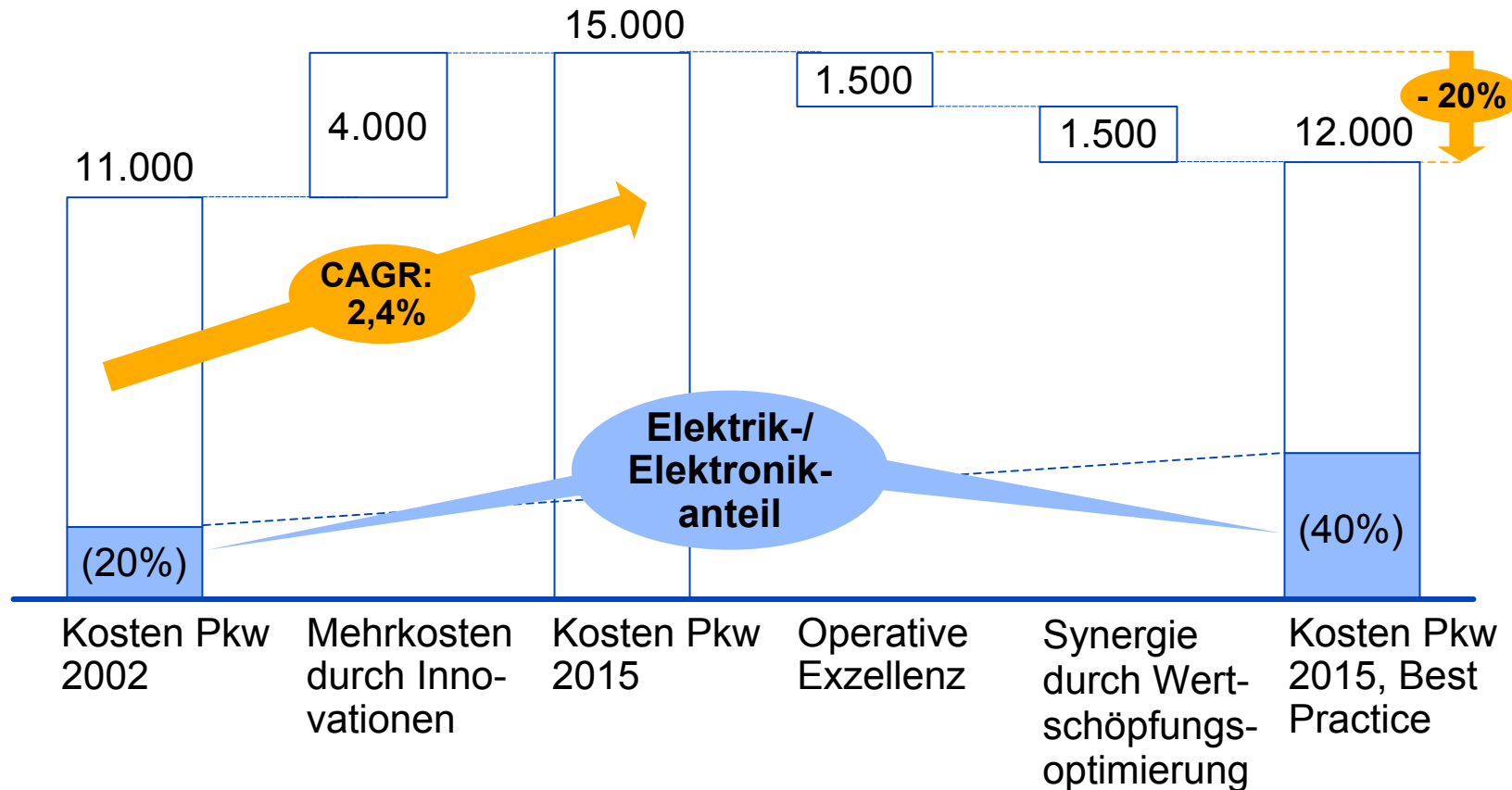
Technologie verändert die Wertschöpfungsarchitektur



Quelle: McKinsey/PTW-HAWK-Survey

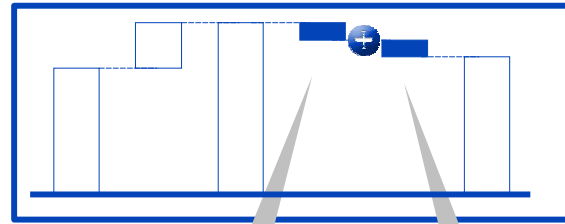
Kostenstruktur für Kompaktklasse-Pkws in Europa

in EUR/Fzg., nicht inflationsbereinigt



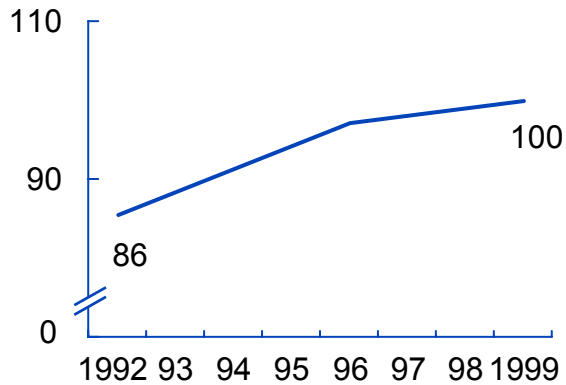
Quelle: McKinsey/PTW-HAWK-Survey

Stellhebel zur Produktivitätssteigerung

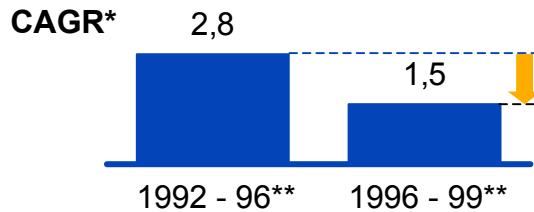


Operative Exzellenz

Reale Arbeitsproduktivität Deutschland
Index 1999 = 100



Abflachende
KVP-Raten in
Deutschland



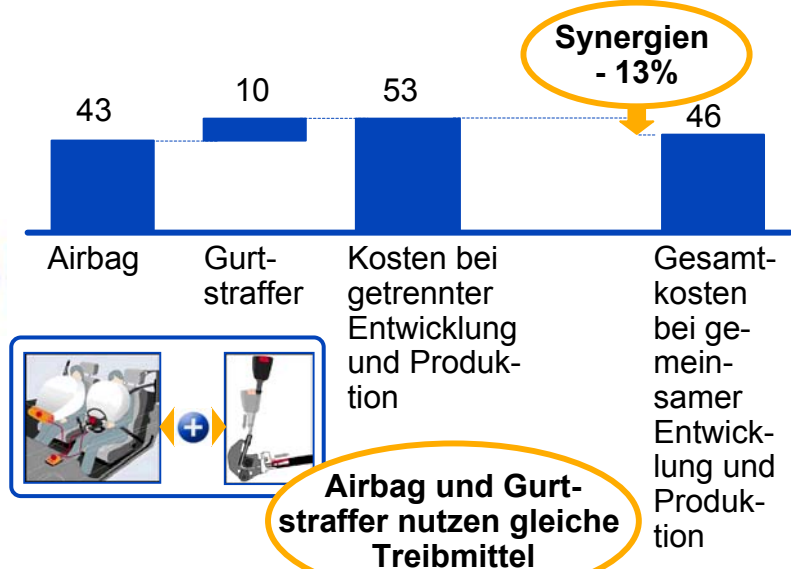
* Compound Average Growth Rate

** 1992, 1996 und 1999 interpoliert

Quelle: McKinsey/PTW-HAWK-Survey

Synergien durch Nutzung gemeinsamer wissensbasierter Kompetenz in EUR

BEISPIEL



Synergien durch Nutzung gemeinsamer Kompetenzen
im Bereich Pyrotechnik und Einkauf

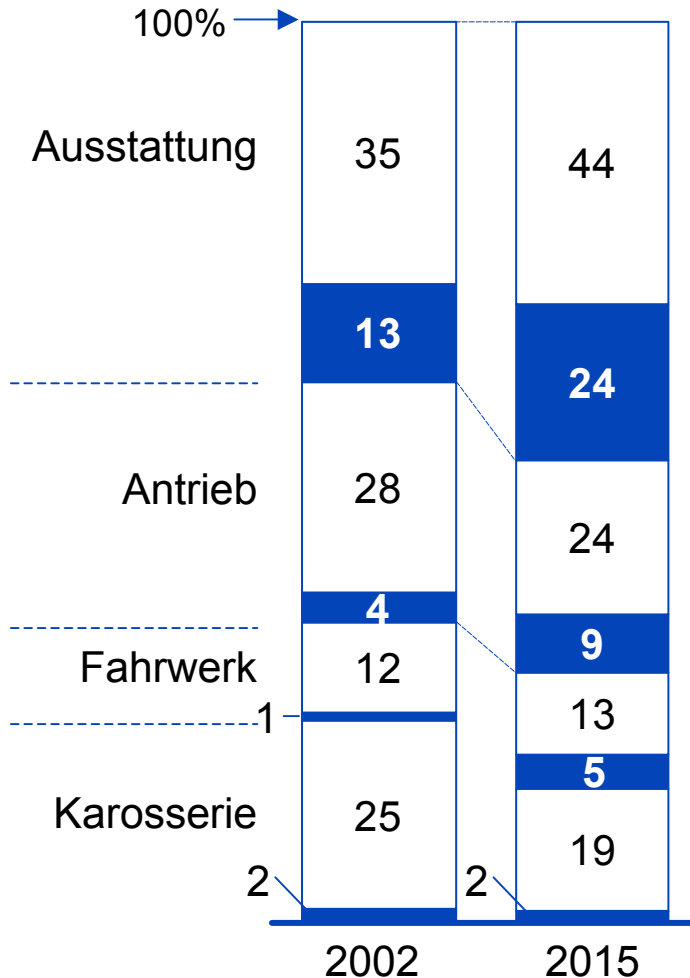
Anteile Kosten des Segments an den Gesamtkosten

in Prozent

**Elektrik-/Elektronik-
anteil am Gesamt-
fahrzeug**

**Trend
Segment-
kosten**

Kernveränderungen



Neue Komfortausstattungen treiben den Elektrik-/Elektronikanteil und die Gesamtkosten in die Höhe



Durch Verwendung eines Cross-OEM-Motors können Stückzahleffekte genutzt werden. Endkundendifferenzierung wird durch Software sichergestellt



X-by-Wire-Technologien können den Mehrinhalt kostendämpfend kompensieren

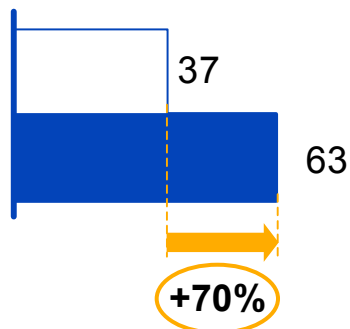


Sehr starker Kostendruck lastet auf klassischen mechanischen Bauteilen

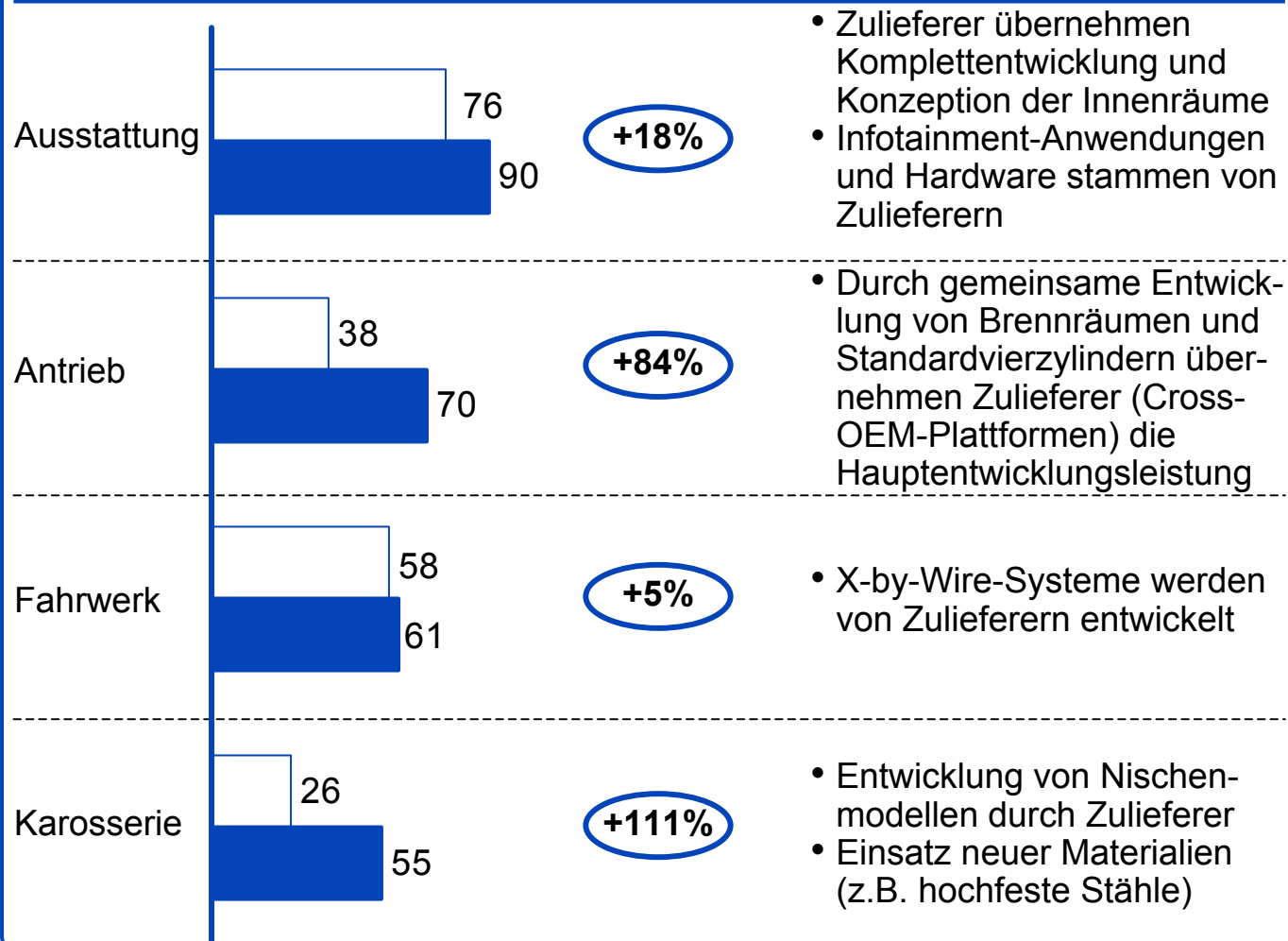
Entwicklungswertschöpfung der Zulieferer

2002 2015

Entwicklungswertschöpfungsanteil Zulieferer in Prozent



Entwicklungswertschöpfungsanteil Zulieferer in Prozent der Entwicklungskosten



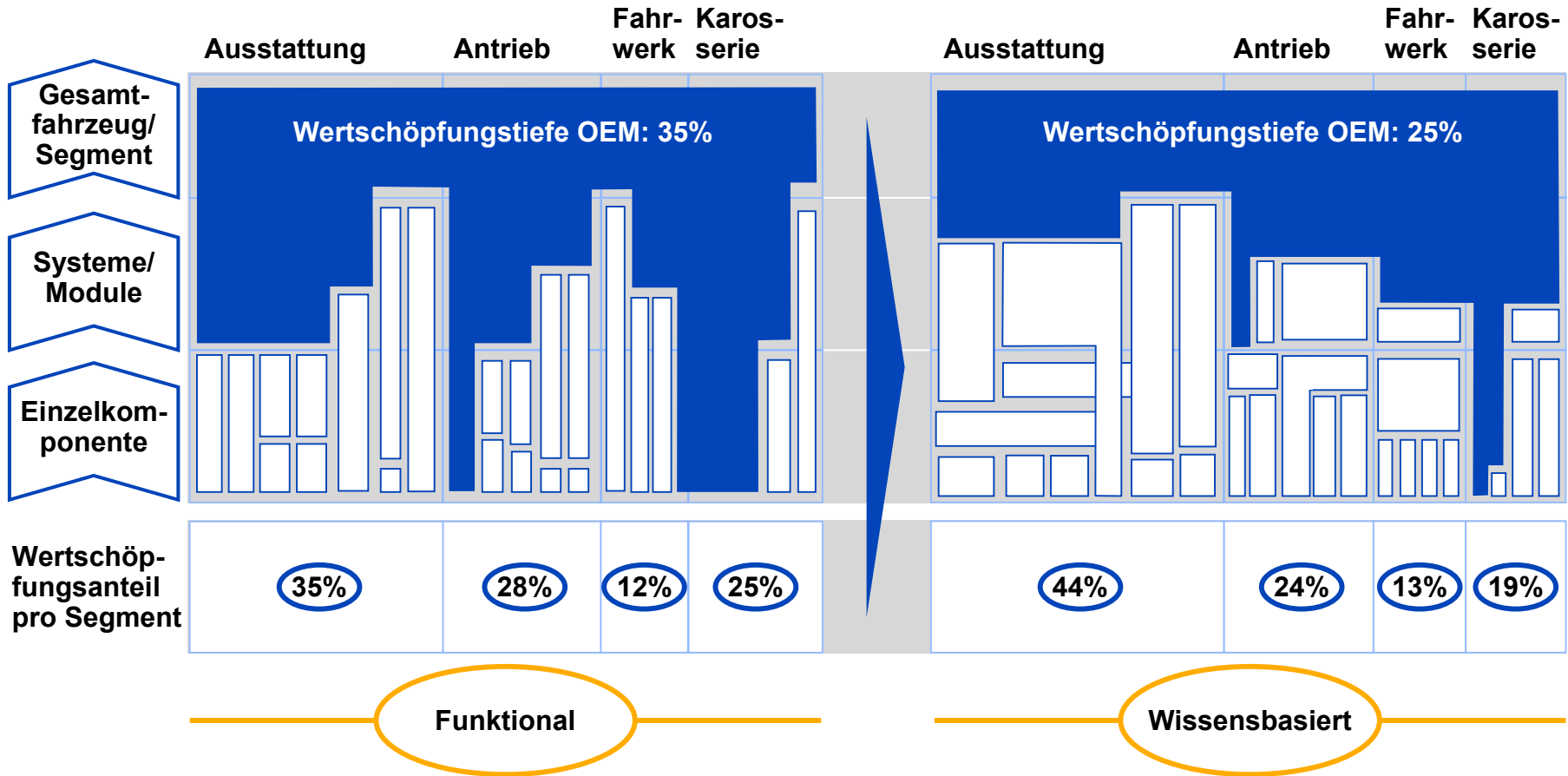
Quelle: Interviews, McKinsey/PTW-HAWK-Survey

Entwicklung Wertschöpfungsarchitektur

Zulieferer
 OEM

Wertschöpfungsarchitektur heute

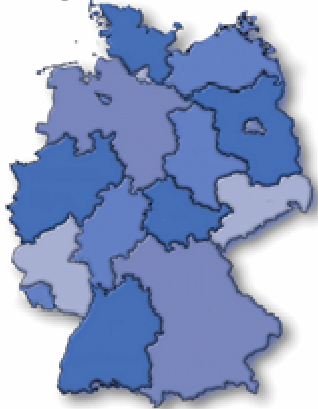
Best-Practice-Wertschöpfungsarchitektur 2015



Quelle: Interviews, McKinsey/PTW-HAWK-Survey

In der Untersuchung "Unternehmertum Deutschland" wurden die Erfolgsfaktoren für profitables Wachstum untersucht

5.000 Unternehmen aus Deutschland mit einem Umsatz zwischen 50 Mio. bis 3 Mrd. EUR wurden befragt



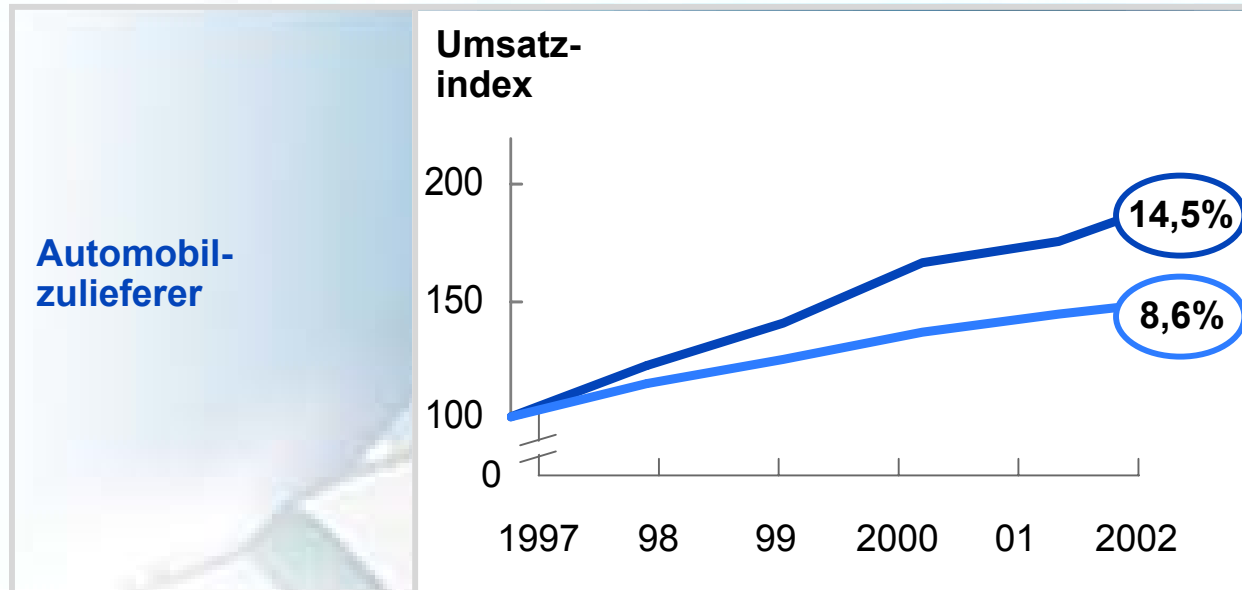
- | | |
|---|--|
| A | A Strategische Marktausrichtung |
| B | B Innovation |
| C | C Entwicklung globaler Absatzmärkte |
| D | D Kostenoptimierte Wertschöpfung |
| E | E Finanz- und Risikomanagement |
| F | F Führung und Organisation |

- Empirische Umfrage im Zeitraum Juni bis Oktober 2004
- Über 600 ausgefüllte Fragebögen (bis zu 23% Rücklauf)
- Umfangreichste Umfrage im Zielsegment
- Erfassung von über 700 aktuellen Datenpunkten je Unternehmen

Die Spitzengruppe des Automobilbereichs wächst deutlich stärker als der Branchenschnitt

UMSATZWACHSTUM TOP 5 VS. BRANCHENDURCHSCHNITT

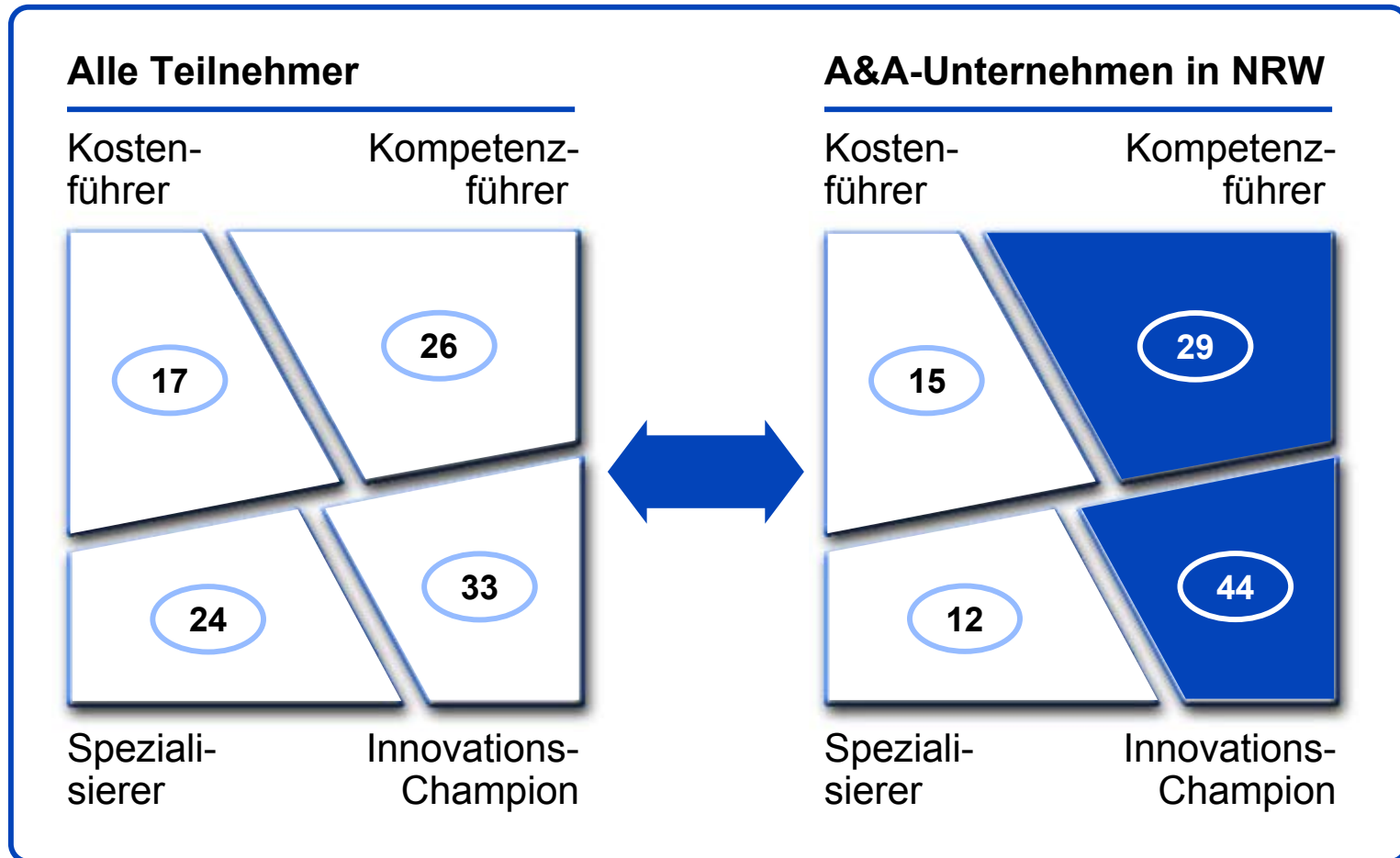
— Top 5
— Branchendurchschnitt



Im Vergleich zur Gesamtumfrage werden im Automobilbereich in NRW mehrheitlich Strategien mit Innovationsfokus verfolgt

VERGLEICH DER UNTERNEHMENSCHARAKTERISTIKA
in Prozent

Aufteilung Strategietypen



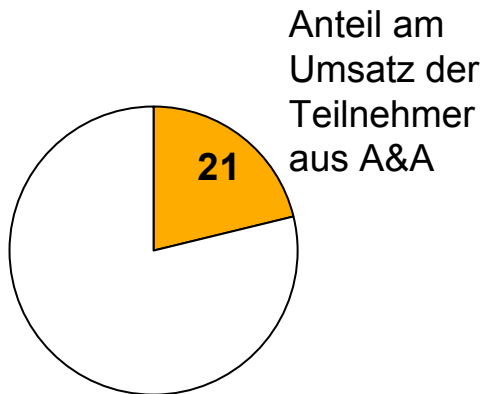
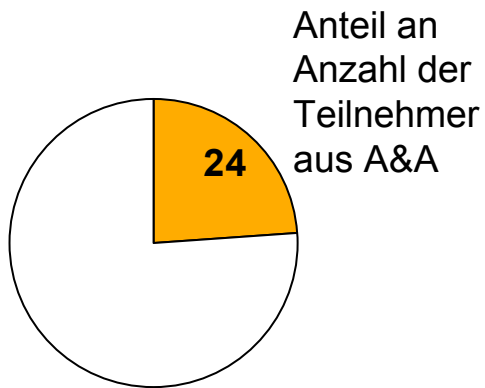
Quelle: OECD, Global Insight, Hoppenstedt Unternehmensdatenbank, Statistisches Bundesamt

Im Bundesvergleich zeigt der Automobilbereich in NRW jedoch bei vergleichbarer Umsatzrendite eine deutliche Wachstumsschwäche

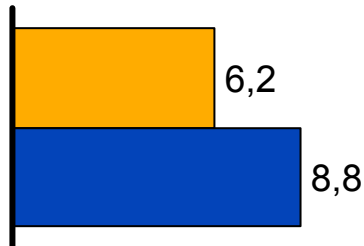
AUTOMOBIL- UND MASCHINENBAU IN NRW IM VERGLEICH
in Prozent

■ A&A NRW
■ A&A Rest-Deutschland

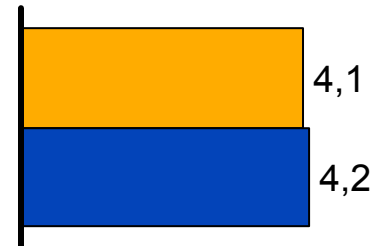
Repräsentativität



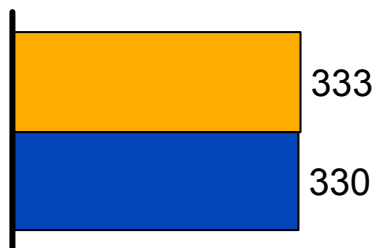
Umsatzwachstum



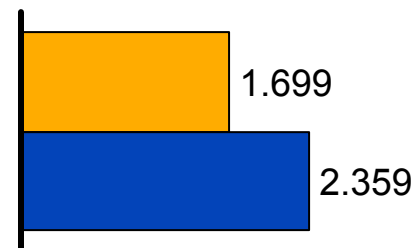
Rendite



Ø Unternehmensgröße nach Umsatz in Mio. EUR



Ø Anzahl Mitarbeiter

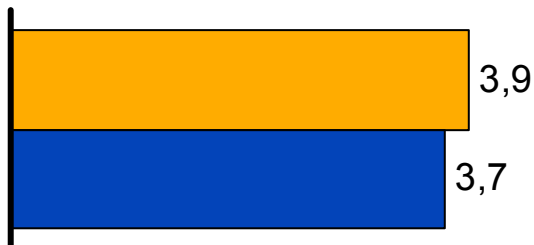


FuE-Aufwendungen im Automobilbereich in NRW werden nur verhalten in Neuumsatz umgesetzt

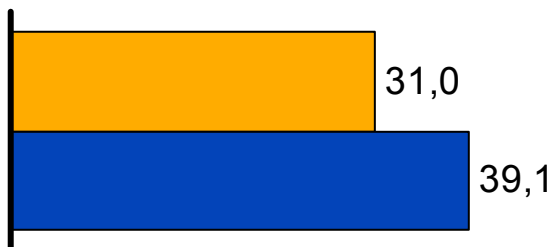
VERGLEICH DER INNOVATIONSPRODUKTIVITÄT
in Prozent

■ A&A NRW
■ A&A Rest-Deutschland

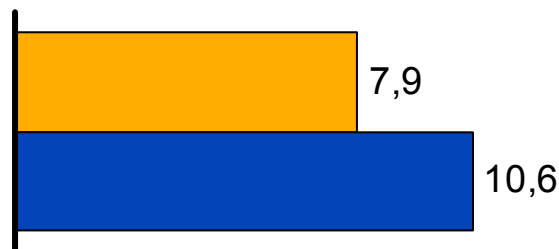
Aufwendungen für FuE



Umsatzanteil der Neuprodukte



Innovationsproduktivität*

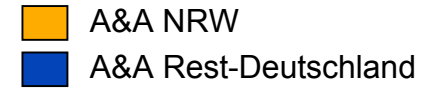


Genannte Schwerpunktthemen in der Entwicklung in NRW

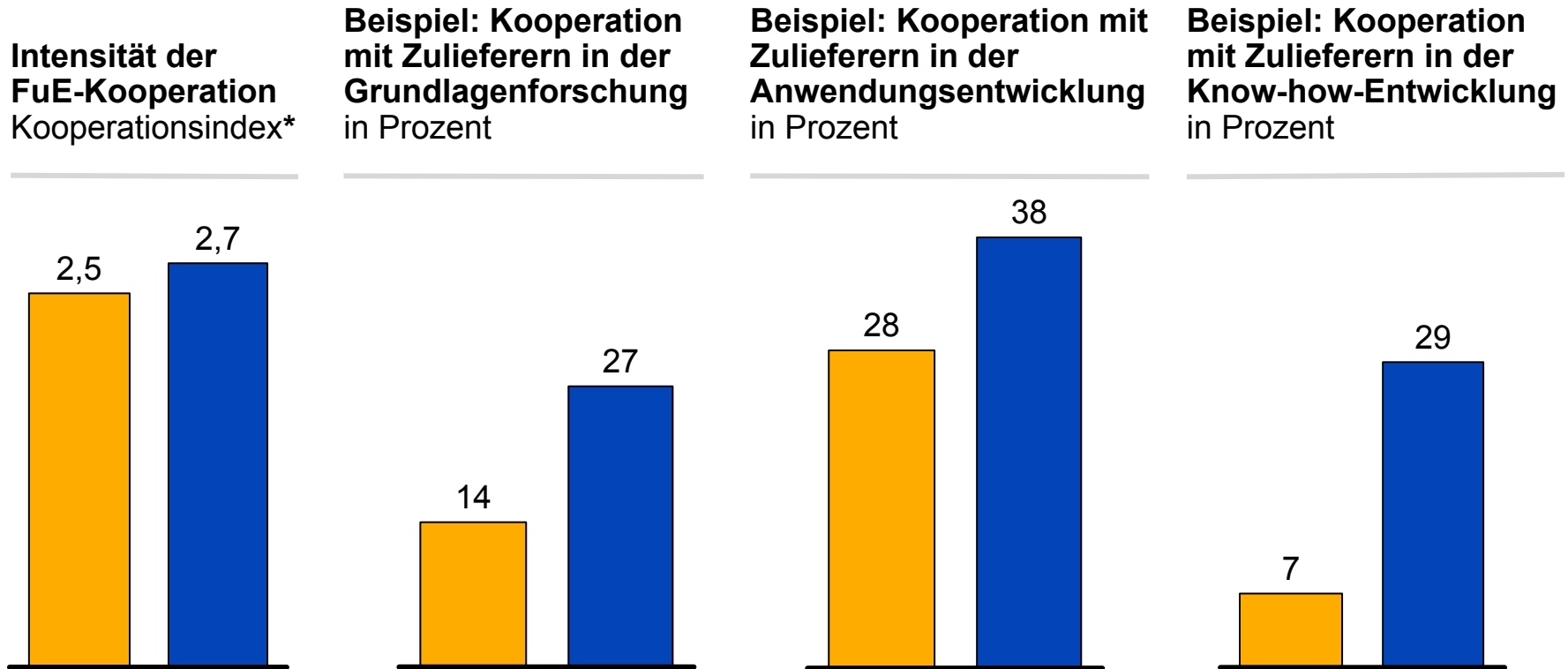
- Miniaturisierung
- Neue Werkstoffe
- Fahrerassistenzsysteme
- Digitale Technologie
- Automatisierung

Zurückhaltende Nutzung von Kooperationspartnern – bei gemeinsamer FuE mit Zulieferern wird der Anschluss verloren

VERGLEICH DER INNOVATIONSAKTIVITÄT



Kooperationsnetzwerk

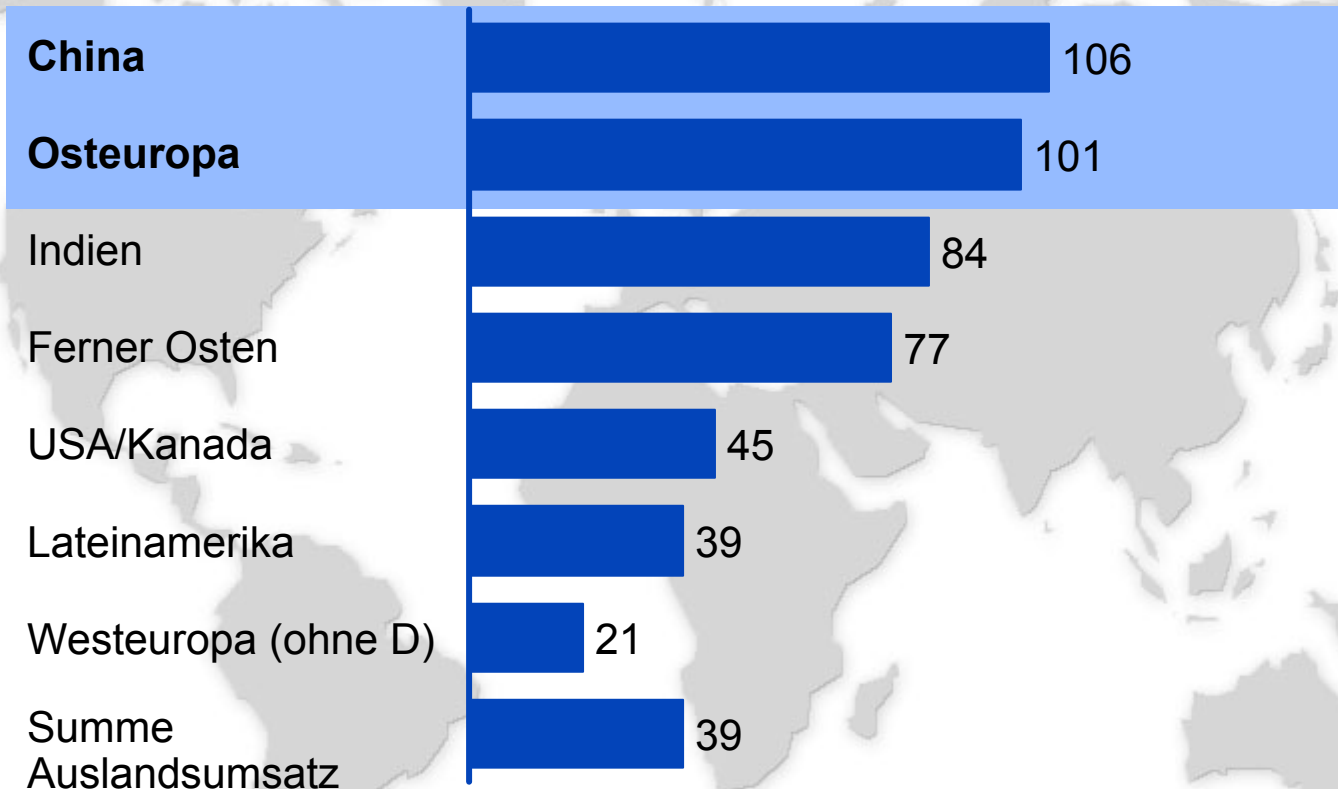


* Maß berücksichtigt Intensität der Kooperation mit Kunden, Lieferanten, anderen Unternehmen und Forschungsinstituten

Quelle: Unternehmertum Deutschland

Erfolgreiche Automobilzulieferer entwickeln globale Absatzmärkte – China und Osteuropa legen deutlich zu

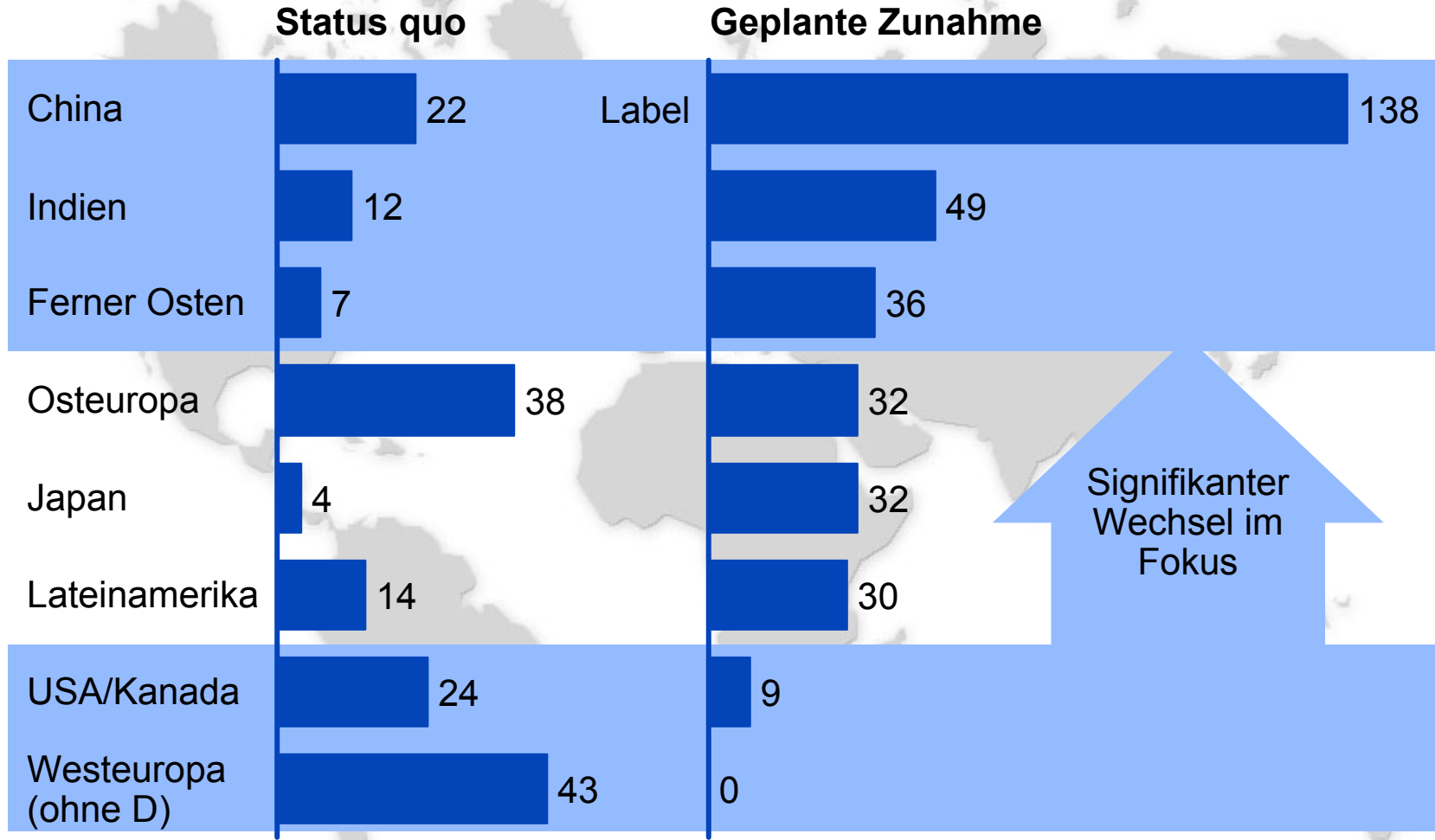
ENTWICKLUNG AUSLANDSUMSATZ AUTOMOBIL- UND MASCHINENBAU, 1998 - 2003
in Prozent



Die internationale Produktionspräsenz in Asien gewinnt zunehmend an Bedeutung – erfolgreiche Unternehmen sind hier Vorreiter

PRODUKTIONSPRÄSENZ AUTOMOBIL- UND MASCHINENBAU*, 2003 - 2008

in Prozent

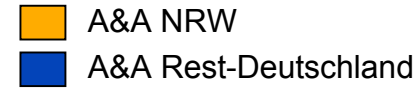


* Anteil der Unternehmen mit Produktion in jeweiliger Region

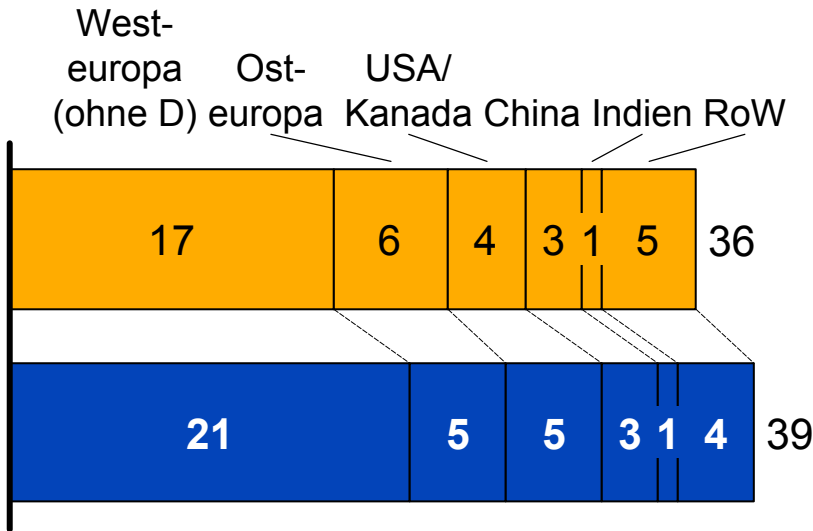
Quelle: Unternehmertum Deutschland

Trotz starker Mitarbeiterpräsenz ist der Anteil des Auslandsumsatzes im Automobilbereich in NRW unterdurchschnittlich

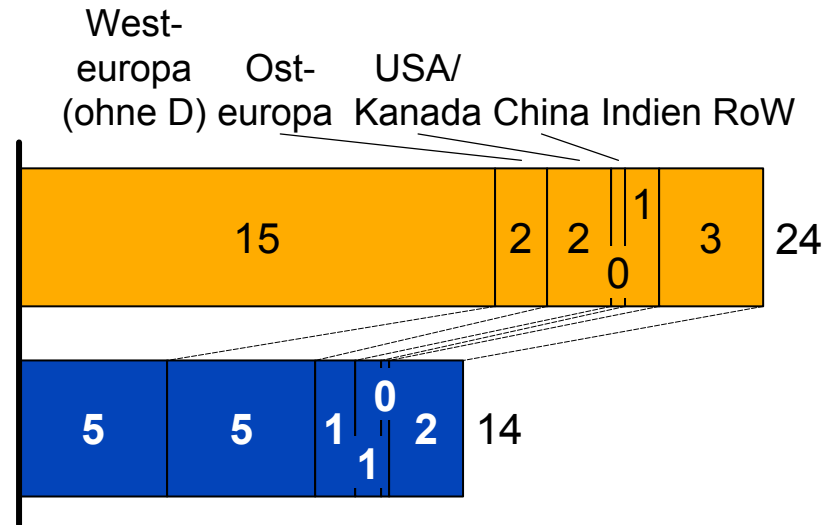
INTERNATIONALISIERUNG UND WERTSCHÖPFUNG
in Prozent



Anteil Auslandsumsatz



Anteil Mitarbeiter im Ausland



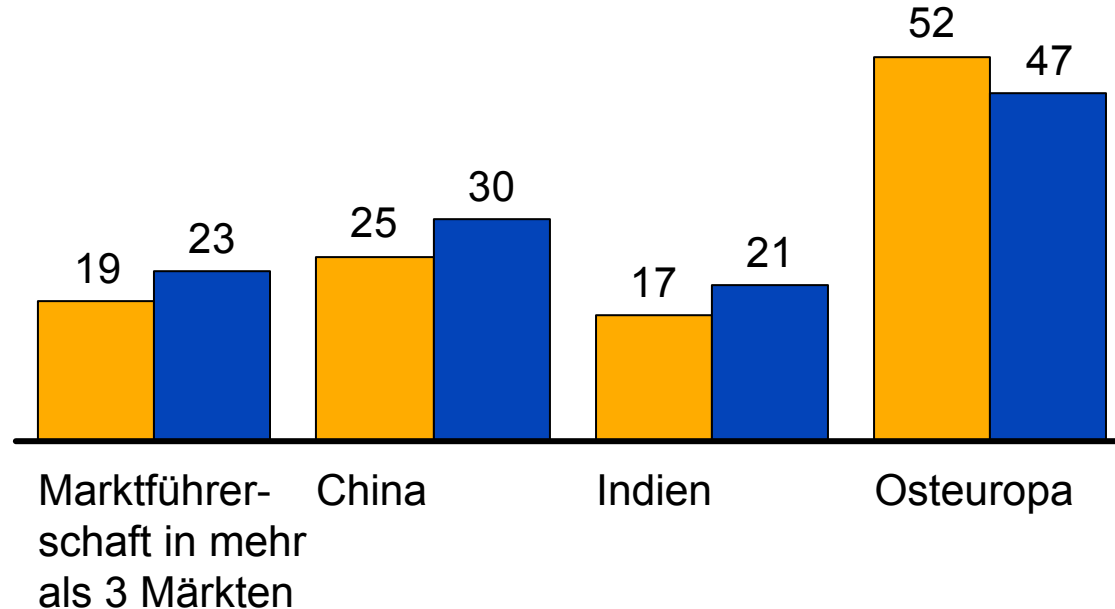
Quelle: Unternehmertum Deutschland

Unternehmen im Automobilbereich in NRW auf der Marktseite führend – in China und Indien könnte die Führungsposition noch gestärkt werden

MARKTFÜHRERSCHAFT IN AUSLANDSMÄRKTEN

in Prozent der Unternehmen

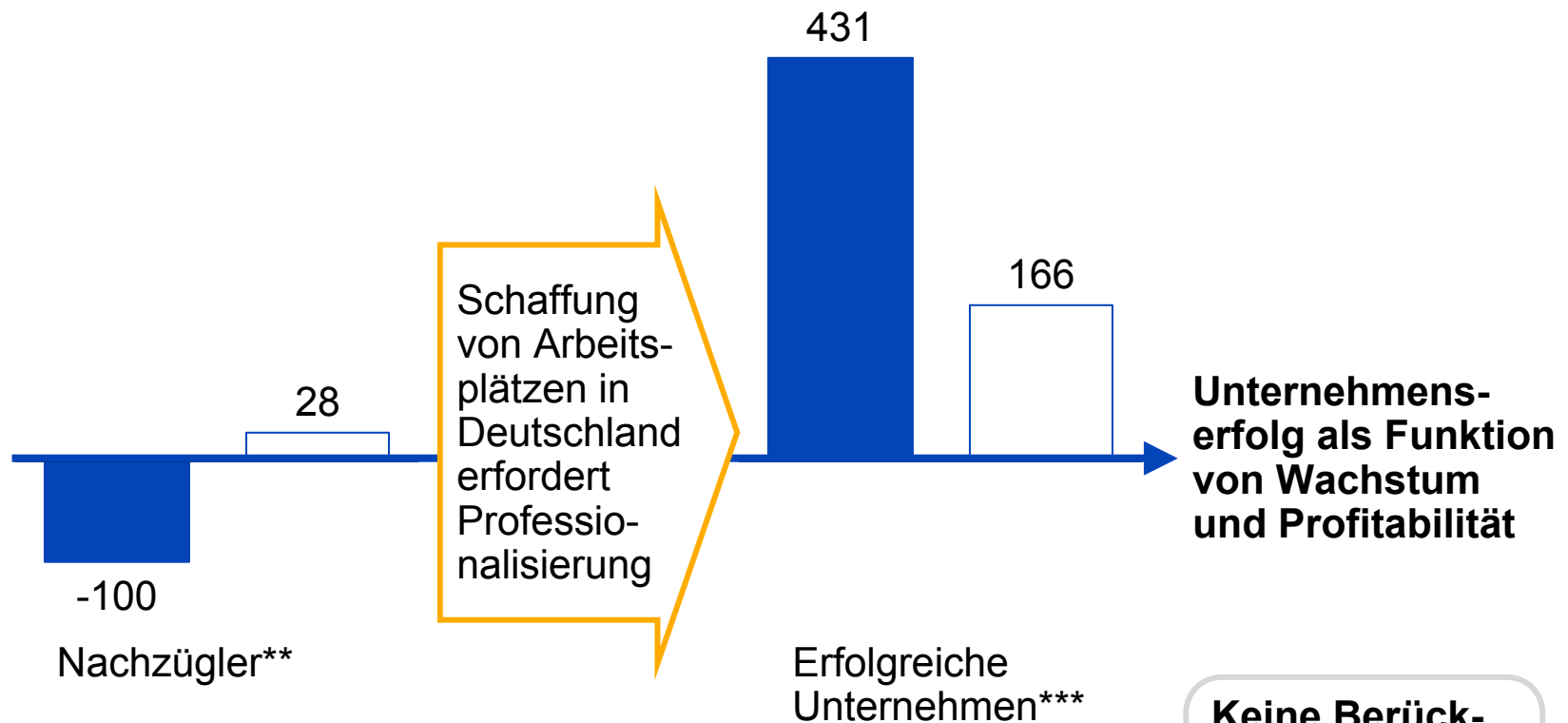
■ A&A NRW
■ A&A Rest-Deutschland



Erfolgreiche Unternehmen schaffen Arbeitsplätze in Deutschland und im Ausland

DURCHSCHNITTliche VERÄNDERUNG ANZAHL MITARBEITER*, 1998 - 2003
in Anzahl je Unternehmen

■ Inland
□ Ausland



* Inkl. Akquisitionen

** Bestand 2003: durchschnittlich 1.320 Mitarbeiter

*** Bestand 2003: durchschnittlich 1.599 Mitarbeiter

Quelle: Unternehmertum Deutschland

Die A&A-Unternehmen in NRW sollten ihr Innovationspotenzial stärken und noch stärker internationale Wachstumschancen nutzen

Zusammenfassung Ergebnisse NRW

- Wachstumsschwäche bei vergleichbarer Profitabilität
- Geringe Innovationsproduktivität, zurückhaltende Nutzung von FuE-Kooperationen
- Gute internationale Präsenz
- Zurückhaltende Präsenz von Wertschöpfung in Asien

Mögliche Stoßrichtungen

- Ausbau Innovationsstärke, vermehrte Nutzung von Entwicklungspartnern in der Grundlagen- und Know-how-Entwicklung
- Konsequente Nutzung globaler Wachstumschancen durch stärkeres internationales Umsatzwachstum
- Nutzung variable Kostenbasis und Faktorkostenvorteile in Asien