

Inhaltsverzeichnis

1	Die automobile Wertschöpfungskette	1
2	Die Marke als zentraler Wertbestandteil der Automobilhersteller	5
2.1	Executive Summary	5
2.2	Begriffsdefinition und Rahmen	6
2.2.1	Begriffsdefinition: Marke und Markenwert	6
2.2.2	Ziel des Kapitels	7
2.2.3	Aufbau und Vorgehen	7
2.3	Funktion und Nutzen einer Marke	7
2.3.1	Funktionen einer Marke im Automobilssektor	7
2.3.2	Nutzen einer Marke im Automobilssektor	9
2.4	Markenperzeption	11
2.4.1	Markenarchitektur im Automobilbereich	11
2.4.2	Marke aus Sicht der Kunden	12
2.4.3	Marke aus Sicht der Arbeitnehmer	14
2.5	Markenwert und Markenbewertung	17
2.5.1	Einführung in die Markenbewertung	17
2.5.2	Methoden der Markenbewertung	18
2.5.2.1	Verschiedene Methoden zur Markenwertberechnung – ein Überblick	18
2.5.2.2	Brand Census	19
2.5.2.3	Interbrand-Methode	24
2.5.3	Vor- und Nachteile der vorgestellten Bewertungsmethoden	30
2.5.3.1	Vorteile	30
2.5.3.2	Nachteile	30
2.5.4	Vergleich von Marktkapitalisierung und Markenwert	31
2.5.5	Entwicklung der Markenwerte im Automobilssektor	34
3	Strategische Allianzen im Automobilbereich	37
3.1	Executive Summary	37
3.2	Begriffsdefinition	37
3.2.1	Strategische Allianzen vs. M&A Begriffe	37
3.2.2	These	39
3.3	M&A oder strategische Allianzen – der VW-Porsche Case	40
3.3.1	Porsches Übernahmestrategie im Überblick	40
3.3.1.1	Phase 1: VW-Beteiligung liegt unter 20%	41

3.3.1.2	Phase 2: Heranschieben an die 30%-Hürde	42
3.3.1.3	Phase 3: Überschreitung der 30%-Hürde und Schaffung der Porsche Automobil Holding SE als Dachgesellschaft	42
3.3.1.4	Phase 4: Annäherung an die 75%-Hürde	42
3.3.2	Woran die Übernahme scheiterte	43
3.4	Warum strategische Allianzen und nicht M&A die Automobilindustrie in der Zukunft dominieren werden	46
3.4.1	Volkswagen und Suzuki	47
3.4.2	BMW und SGL Carbon	48
3.4.3	Daimler und Renault/Nissan	48
3.4.4	BMW und MyCityWay	49
3.4.5	BMW und Sixt	49
3.4.6	Beurteilung der partnerschaftlichen Ansätze	50
4	Strategische Entwicklungsmöglichkeiten der Automobilbranche am Beispiel von Elektrofahrzeugen	53
4.1	Executive Summary	53
4.2	Begriffsdefinition und Abgrenzung	54
4.3	Treiber für die zukünftige Entwicklung der globalen Automobilbranche	55
4.3.1	Umwelttreiber	55
4.3.2	Wettbewerb	59
4.3.3	Herausforderungen	63
4.4	Elektrofahrzeuge	64
4.4.1	Technologische Entwicklung	64
4.4.1.1	Alternative Antriebstechnologien	64
4.4.1.2	Technologie des Elektrofahrzeugs	65
4.4.1.3	Konkurrenzprodukte bzw. -entwicklungen	67
4.4.1.4	Stärken und Schwächen von Elektrofahrzeugen	71
4.4.2	Absatzmärkte und ihre künftige Entwicklung	78
4.4.2.1	Auswahl- und Analyse Kriterien	78
4.4.2.2	USA	78
4.4.2.3	Europa	83
4.4.2.4	Japan	89
4.4.2.5	China	93
4.4.2.6	Indien	96
5	Produktpolitik in den BRIC-Staaten	101
5.1	Executive Summary	101
5.2	Gegenstand der Betrachtung	101
5.2.1	Status quo des Automobilvertriebs in den BRIC-Staaten	101
5.2.2	Die vier Ps – Produkt als kritischer Erfolgsfaktor	104
5.2.3	Standardisierung oder Integration und Adaption bzw. Differenzierung	105
5.2.4	Stellenwert der Produktpolitik für Automobilhersteller	106

5.3	Bedeutung der BRIC-Staaten für die Automobilindustrie	107
5.3.1	Brasilien	107
5.3.2	Russland	108
5.3.3	Indien	109
5.3.4	China	111
5.4	Kundenbedürfnisse und -anforderungen in den BRIC-Staaten	111
5.4.1	Brasilien	111
5.4.2	Russland	113
5.4.3	Indien	116
5.4.4	China	118
5.5	Handlungsempfehlungen	120
6	Das Geschäftsfeld der Automobilfinanzdienstleister im Wandel	125
6.1	Executive Summary	125
6.2	Grundlagen und Abgrenzungen	125
6.3	Wie lässt sich der Markt für automobiler Finanzdienstleistungen klassifizieren? ..	126
6.3.1	Herstellerverbundene vs. nicht-herstellerverbundene Finanzdienstleister	126
6.3.2	Markenfinanzierung vs. Fremdmarkenfinanzierung der CFCs	128
6.3.3	Konzernrechtliche Einbindung und rechtliche Abgrenzung der CFCs	128
6.3.4	Die klassischen Produktbereiche der CFCs	129
6.3.4.1	Retail-Leasing	129
6.3.4.2	Retail-Finanzierung	130
6.3.4.3	Händlerfinanzierung (Wholesale Finance)	130
6.3.4.4	Flottengeschäft	131
6.3.5	Strategische Relevanz der CFCs	132
6.4	Leasing und Finanzierung heute – Der Leasing- und Finanzierungsmarkt im Überblick	133
6.5	Welche aktuellen Geschäftsansätze verfolgen die CFCs	135
6.5.1	Der Klassische Captive Finance Ansatz	135
6.5.2	Advanced Automotive Banking Ansatz	136
6.5.2.1	Mobilitätsnahe Dienstleistungen	136
6.5.2.2	Mobilitätsneutrale Dienstleistungen	138
6.5.3	Cross-Selling und Cross-Over im automobilen Finanzdienstleistungssektor	139
6.6	CFC – Quo vadis?	141
6.6.1	Die strategischen Handlungsoptionen der CFCs	141
6.6.2	Die Handlungsfelder für die entwickelten Automobilmärkte der Triade	141
6.6.2.1	Forcierung der Finanzierung von Gebrauchtfahrzeugen	141
6.6.2.2	Entwicklung bzw. Erweiterung des Geschäfts mit Flottenkunden	142
6.6.2.3	Einführung bzw. Erweiterung des Angebots an Produkten mit Risk Adjusted Pricing	142
6.6.2.4	Gründung von Bankzweigniederlassungen	143
6.6.2.5	Umfirmierung in eine Bankholding-Company	144
6.6.2.6	Überarbeitung der Governance Strukturen und Operatingkonzepte	145

6.6.2.7	Optimierung der Bereiche Refinanzierung, Liquiditätssteuerung und Risikomanagement gemeinsam mit dem Automobilhersteller	146
6.6.3	Handlungsempfehlungen für die neuen Wachstumsmärkte	147
6.6.3.1	Aufbau von Finanzierungsgesellschaften in Brasilien, Russland, Indien und China	147
6.6.3.2	Neue Operationsstrategien für die Wachstumsmärkte	148
6.6.4	Erfolgsversprechende Antworten auf die neuen Mobilitätstrends	148
6.6.4.1	Nutzenbasierter Mobilitätszugang über Carsharing	149
6.6.4.2	Location Based Services – Der Einstieg in fahrzeugungebundene Mobilitätsdienstleistungen	151
6.6.4.3	Die Erweiterung des Flottenmanagements – Corporate Carsharing: Das Siemens-Modell	152
6.6.5	Neue Leasingmodelle im Bereich der Elektrofahrzeuge	153
6.6.5.1	Aufteilung des Leasing für Batterie und Fahrzeug	154
6.6.5.2	Chancen und Risiken im Bereich der Elektromobilität	155
7	Mobilitätsbedürfnisse und Mobilitätskonzepte	157
7.1	Executive Summary	157
7.2	Darstellung der Begrifflichkeiten	158
7.3	Determinanten zukünftiger Mobilitätsbedürfnisse	160
7.3.1	Entwicklungsfelder in der Gesellschaft	160
7.3.2	Moralische Entwicklungen	160
7.3.3	Ökonomische Entwicklungen	162
7.3.4	Demografische Entwicklungen	164
7.3.5	Urbane Entwicklungen	169
7.3.6	Ökologische Entwicklungen	171
7.3.7	Technologische Entwicklungen	173
7.4	Konzepte im Bereich Mobilität	175
7.4.1	Mobilitätskonzept – Mu by Peugeot	175
7.4.2	Mobilitätskonzept – „Better Place“	177
7.4.3	Mobilitätskonzept – „PRT 2getthere“	179
7.5	Ausblick – neuartige Mobilitätskonzepte	180
7.5.1	„Car Packaging and Pooling“ – mobiles Nutzenkonzept	181
7.5.2	Kombination von „Better Place“ & „PRT“ – neuartiges Mobilitätskonzept	183
7.5.3	Zukünftige potentielle Wettbewerber der Automobilhersteller	187
8	Strategisches Währungsmanagement für Automobilhersteller	189
8.1	Executive Summary	189
8.2	Grundlagen	190
8.2.1	Begriffsabgrenzung	190
8.2.1.1	Währung	190
8.2.1.2	Währungsmanagement	191
8.2.2	Fokus des Kapitels	191

8.3	Gründe und aktuelle Herausforderungen für Währungsmanagement	192
8.3.1	Gründe für Währungsmanagement	192
8.3.2	Aktuelle Herausforderungen an das Währungsmanagement von Automobilherstellern	193
8.4	Aufbau und Ausführung des Währungsmanagements	194
8.4.1	Währungsmanagementbezogene Aufbauorganisation beim Automobilhersteller ..	194
8.4.2	Währungsmanagementbezogene Ablauforganisation beim Automobilhersteller ..	195
8.4.3	Bankenpolitik	197
8.5	Instrumente im Währungsmanagement von Automobilherstellern	198
8.5.1	Überblick über die verfügbaren Finanzinstrumente	198
8.5.2	Forwards und Futures	199
8.5.3	Optionen	200
8.5.3.1	Optionen im Überblick	200
8.5.3.2	Range Options	201
8.5.4	Swaps	201
8.6	Internationale Strategien für Automobilhersteller	201
8.6.1	Natural Hedging	202
8.6.2	Internationales Cash Management	203
8.6.2.1	Techniken zur Cash Flow-Optimierung	204
8.6.2.2	Investition des Bargeldüberschusses	204
8.6.3	Internationale Investitionsplanung von Automobilherstellern	206
8.6.3.1	Investitionsplanung aus verschiedenen Perspektiven	206
8.6.3.2	Parameter für die Investitionsplanung von Automobilherstellern	207
8.6.4	Financial Hedging	208
8.6.4.1	Wechselkursprognose	208
8.6.4.2	Berechnung der Exposures	209
8.6.4.3	Management der Exposures	209
9	Shareholder Value-Maximierung im Automobilssektor	211
9.1	Executive Summary	211
9.2	Begriffsdefinitionen	211
9.2.1	Shareholder Value versus Stakeholder Value	211
9.2.2	Automobilhersteller und Automobilindustrie	212
9.2.3	Strategisches Finanzmanagement	213
9.2.4	Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung	213
9.2.5	Erwartungen	215
9.3	Shareholder Value Maximierung in der Automobilindustrie bis heute	216
9.3.1	Kapitalmarkt	216
9.3.1.1	Börsennotierung	216
9.3.1.2	Informationsverfügbarkeit	218
9.3.1.3	Wertpapiertransaktionen	220
9.3.2	Rechnungslegungsstandards	220
9.3.2.1	Nationale Rechnungslegungsstandards am Beispiel des HGB	221
9.3.2.2	Internationale Rechnungslegungsstandards am Beispiel von IFRS	222

9.3.3	Unternehmensstrategie	223
9.3.3.1	Unternehmensziele	223
9.3.3.2	Wachstumsstrategie	225
9.3.3.3	Managementvergütung	226
9.3.3.4	Corporate Social Responsibility	227
9.4	Shareholder Value-Maximierung der Automobilwirtschaft im Jahr 2020	228
9.4.1	Kapitalmarkt	228
9.4.1.1	Börsennotierung	229
9.4.1.2	Informationsmanagement	229
9.4.1.3	Wertpapiertransaktionen	230
9.4.2	Rechnungslegungsvorschriften	230
9.4.3	Unternehmensstrategie	230
9.4.3.1	Unternehmensziele	230
9.4.3.2	Wachstumsstrategie	233
9.4.3.3	Managementvergütung	234
9.4.3.4	Corporate Social Responsibility	235
10	Automobilindustrie vs. Mobilitätsindustrie im Jahr 2020	237
10.1	Traditionelle Marken verschwinden – Lokale Marken werden etabliert	238
10.2	Ökologische und nachhaltige Regelungen setzen die Rahmenbedingungen	238
10.3	Neue Mobilitätsanforderungen der Kunden nehmen an Bedeutung zu	238
10.4	Neue Mobilitätsanbieter erobern den Markt	239
10.5	Das vernetzte Fahrzeug wird zum Informations- und Kommunikationsinstrument	239
10.6	Strategische Allianzen sind der Schlüssel zum Wettbewerbsvorsprung	240
10.7	Triade war gestern, BRIC ist heute und Schwellenländer sind morgen	240
10.8	Tier-2- und Tier-3-Automobilzulieferer werden sich neu ausrichten	240
10.9	Elektromobilität – es gibt nicht den einen Weg	241
10.10	Die Automobilhersteller schaffen ein globales Markenerlebnis	241
11	Literatur	243