

FUTURE AUTOMOTIVE INDUSTRY STRUCTURE 2025 ZUKÜNFTIGE ZUSAMMENARBEIT IN DER AUTOMOBILINDUSTRIE

29. Januar 2012



17. Zuliefererforum der Arbeitsgemeinschaft Zulieferindustrie
Stahl-Zentrum Düsseldorf
Auszug

VERTRAULICHKEIT

Das Geschäft unserer Kunden ist durch einen außerordentlich intensiven Wettbewerb gekennzeichnet. Die vertrauliche Behandlung von Unternehmensplanungen und -daten ist daher besonders wichtig. Oliver Wyman stellt die vertrauliche Behandlung all dieser Kundeninformationen sicher.

Für Unternehmensberatungen ist der Markt gleichermaßen wettbewerbsintensiv. Wir betrachten unsere analytischen, methodischen und konzeptionellen Ansätze und Einsichten als unser geistiges Eigentum. Daher erwarten wir, dass unsere Klienten unser Interesse an Präsentationen, Methoden und Analysetechniken schützen. Auf keinen Fall sollten diese Unterlagen Dritten, insbesondere anderen Beratungsunternehmen, ohne die schriftliche Genehmigung von Oliver Wyman zugänglich gemacht oder zur Verfügung gestellt werden.

Copyright © Oliver Wyman

Einleitende Bemerkungen

- Die vorliegende Dokument fasst Ergebnisse der Studie “FAST 2025 – Struktur der Automobilindustrie 2025”, die in Zusammenarbeit zwischen dem VDA (Verband der Automobilindustrie) und Oliver Wyman erstellt wurde, sowie Erkenntnisse aus der Projektarbeit von Oliver Wyman zusammen
- Ohne schriftliche Genehmigung seitens Oliver Wyman dürfen die Inhalte dieses Dokumentes nicht für gewerbliche oder andere Zwecke weiterverwendet werden
- Das Dokument ist im Präsentationsstil gehalten und ggf. ohne verbale Erklärung nicht vollständig verständlich
- Ansprechpartner:
 - Lars Stolz, Partner Global Automotive Practice
Tel.: +49 89 939 49 434, email: Lars.Stolz@oliverwyman.com

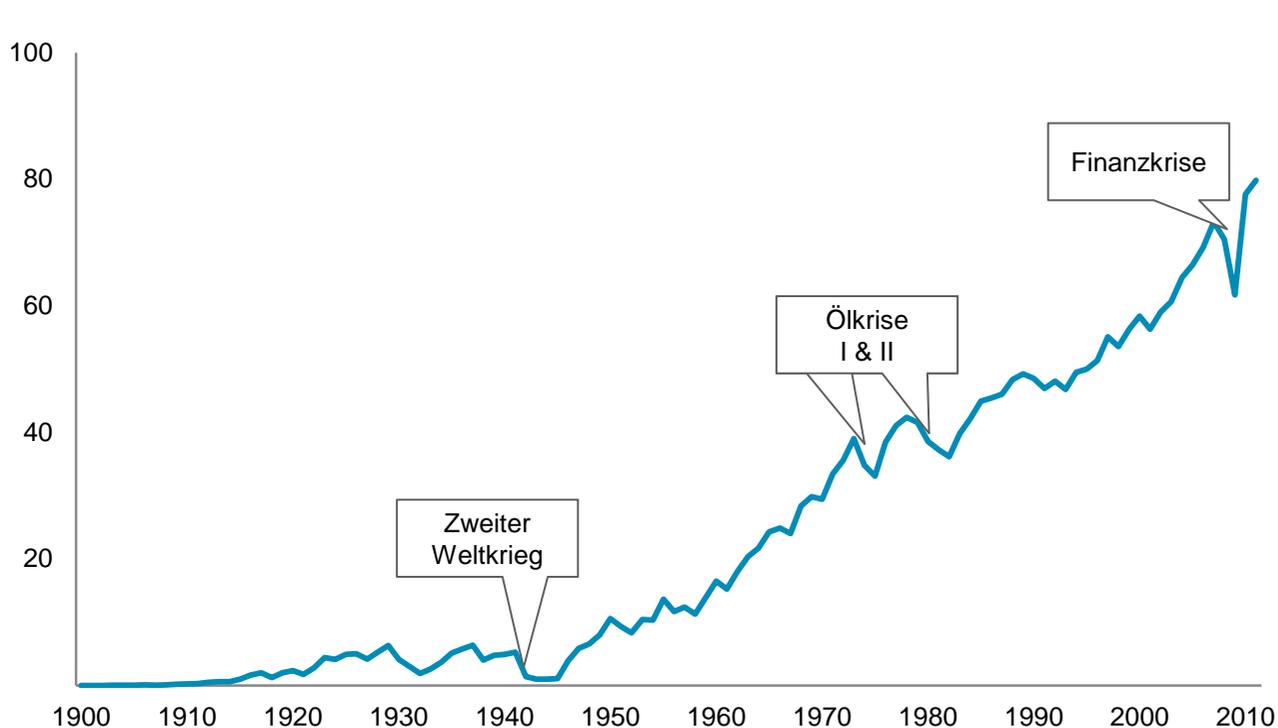
Status der
Automobilindustrie
Automobil – eine
starke Industrie



Die Automobilindustrie zeigt seit über 100 Jahren ein starkes Wachstum

Entwicklung der weltweiten Automobilproduktion (PKW & leichte Nutzfahrzeuge)

In Millionen Fahrzeugen, 1900-2011



- Stetiges Wachstum trotz verschiedener Krisen
- Industrie hat sich bereits verändert
- Aufstrebende beginnen Wachstum zu dominieren
 - Regionen
 - Fahrzeuge
 - Antriebskonzepte

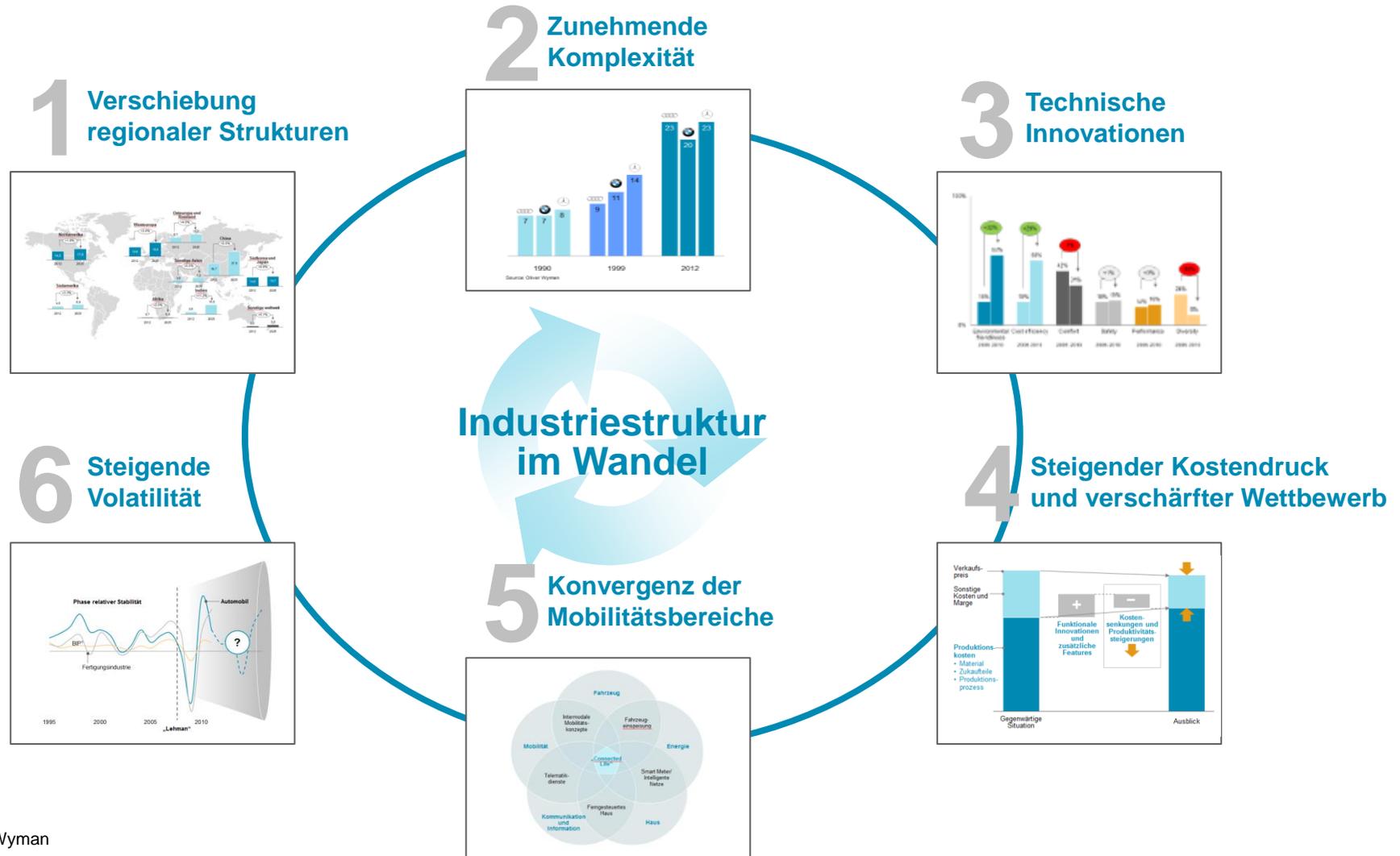
Leichte Nutzfahrzeuge bis 6t

Quelle: OICA, Ward's: World Motor Vehicle Data, Oliver Wyman

Industrietrends 2012 – 2025

Treibende Kräfte

Sechs fundamentale Faktoren werden die Industrie bestimmen



Quelle: Oliver Wyman

Wo erfolgt die Wertschöpfung in der Automobilindustrie in 2025



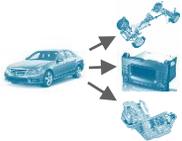
Sechs Paradigmen beschreiben die wichtigsten Veränderungen der Strukturen der Automobilindustrie in den nächsten Jahren

I



- Der chinesische und europäische Markt gewinnen gegenüber Nordamerika und Japan/Korea weiter an Bedeutung
- China partizipiert stark am Wachstum des Premiumsegments, Indien an dem des Kleinwagensegments

II



- Die Verschiebung der Wertschöpfung von OEMs zu Zulieferern setzt sich fort – aber verlangsamt sich
- Speziell bei elektrischen Antriebssystemen verlassen sich OEMs immer mehr auf Zuliefererkompetenzen

III



- Zulieferer gewinnen Anteile an der Wertschöpfung gegenüber OEMs, sowohl in F&E als auch in der Produktion
- Engineering-Dienstleister erwarten ein signifikantes Wachstum, getrieben durch kürzere Innovationszyklen und wachsende Nachfrage

IV



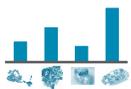
- Verbrennungsmotor und elektrisches Antriebssystem werden den größten Anteil der Wertschöpfung in den Bereichen F&E und Produktion einnehmen, getrieben u.a. durch immer schärfere Emissionsrichtlinien und Verbrauchziele

V



- Europa bleibt global führend im F&E Bereich, China baut Spitzenposition als führendes Produktionsland weiter aus

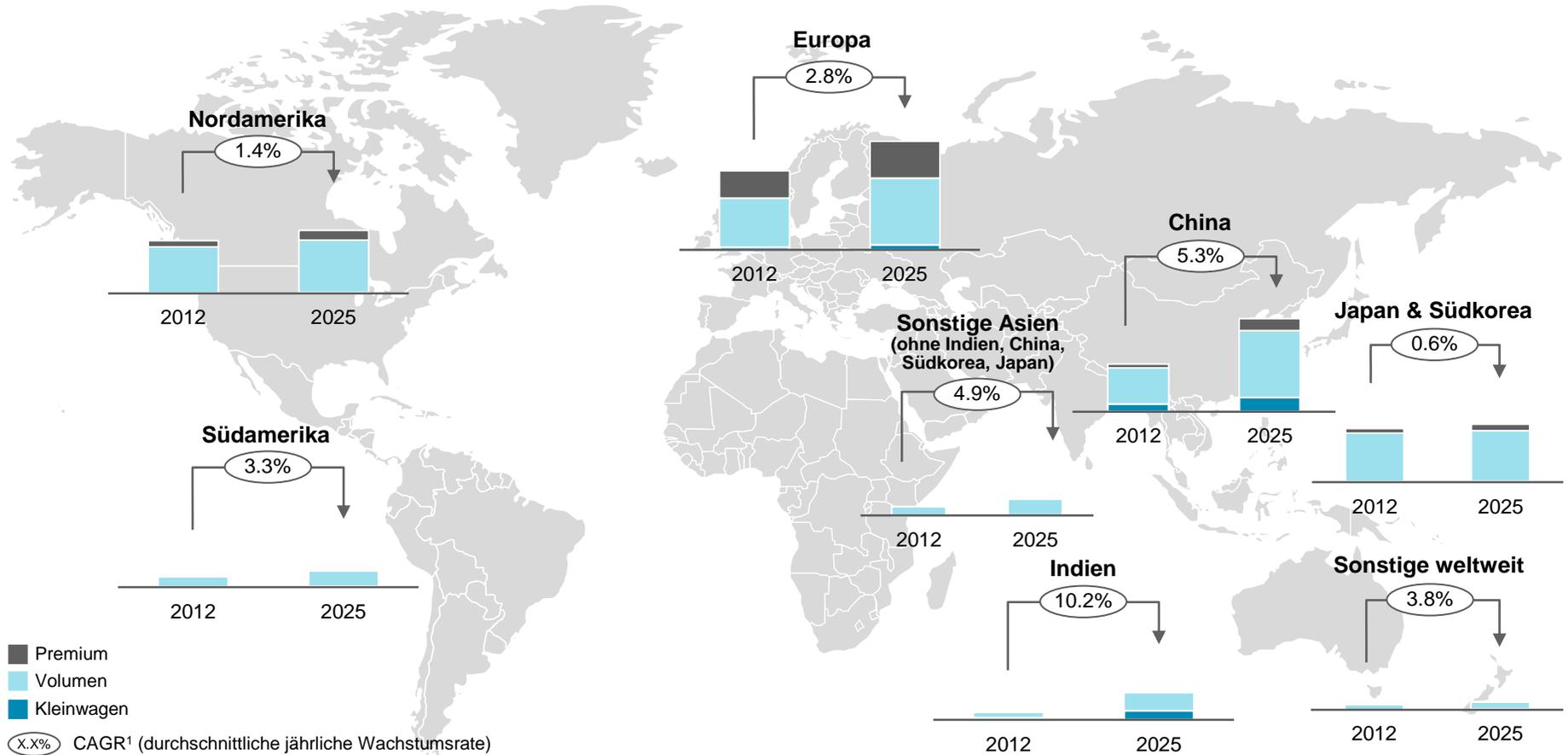
VI



- Die Wachstumsraten der spezifischen Fahrzeugmodule unterscheiden sich stark in den verschiedenen Fahrzeugsegmenten

Die Wertschöpfung nimmt in allen Regionen zu, in einigen jedoch nur noch marginal

Entwicklung der Wertschöpfung nach Region/Segment, ausgewählte Regionen



1 Berechnung des CAGR (durchschnittliche jährliche Wachstumsrate) basierend auf exakten, nicht-gerundeten Zahlen

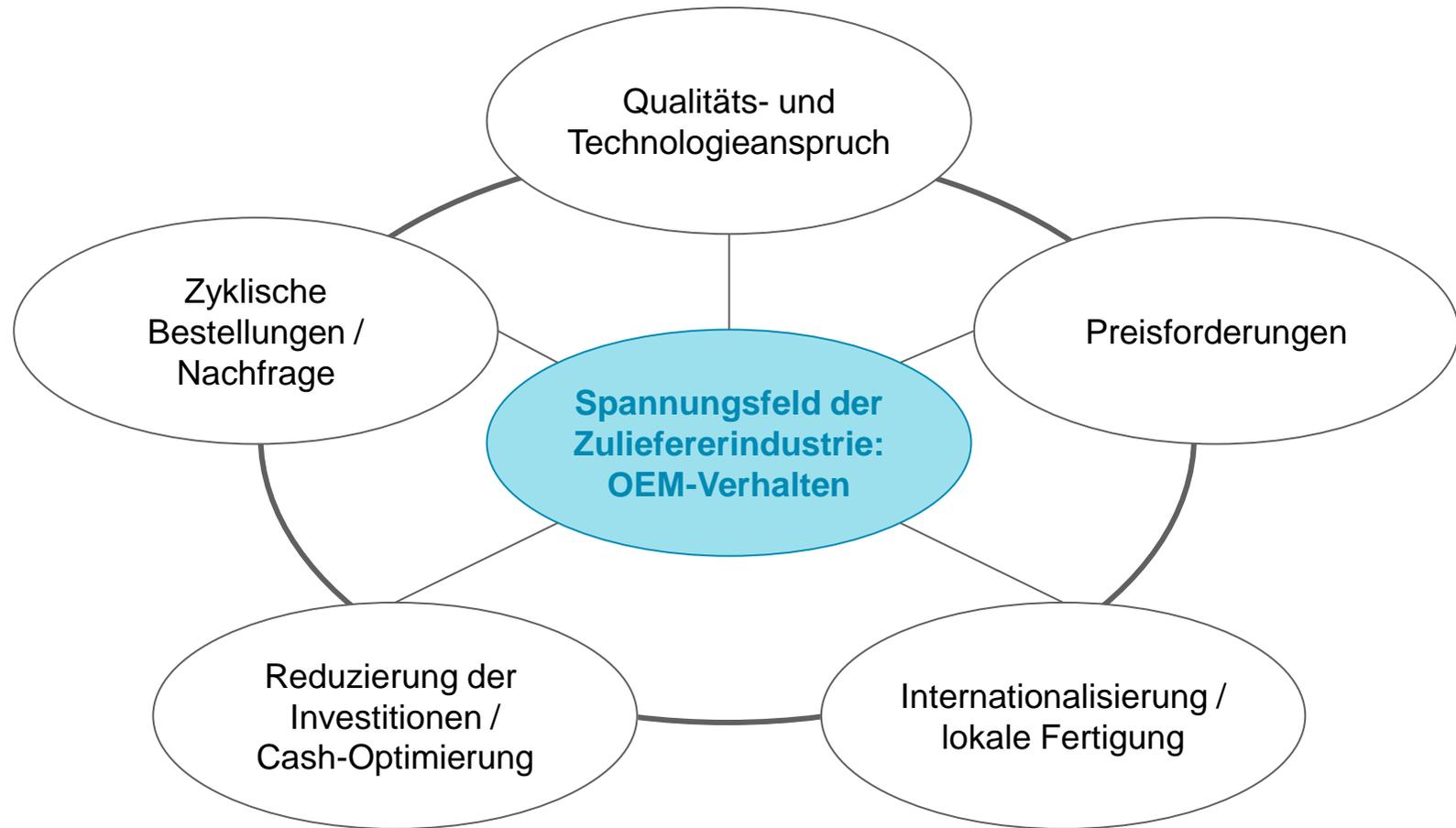
Quelle: Oliver Wyman-Wertschöpfungsmodell



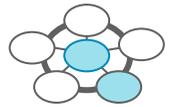
The Future
NEXT EXIT

**Was sind die Auswirkungen für
Automobilzulieferer?**

OEMs geben die Anforderungen aus der Industrieentwicklung unmittelbar weiter: Zulieferer sind mit zunehmend schärferen Bedingungen konfrontiert

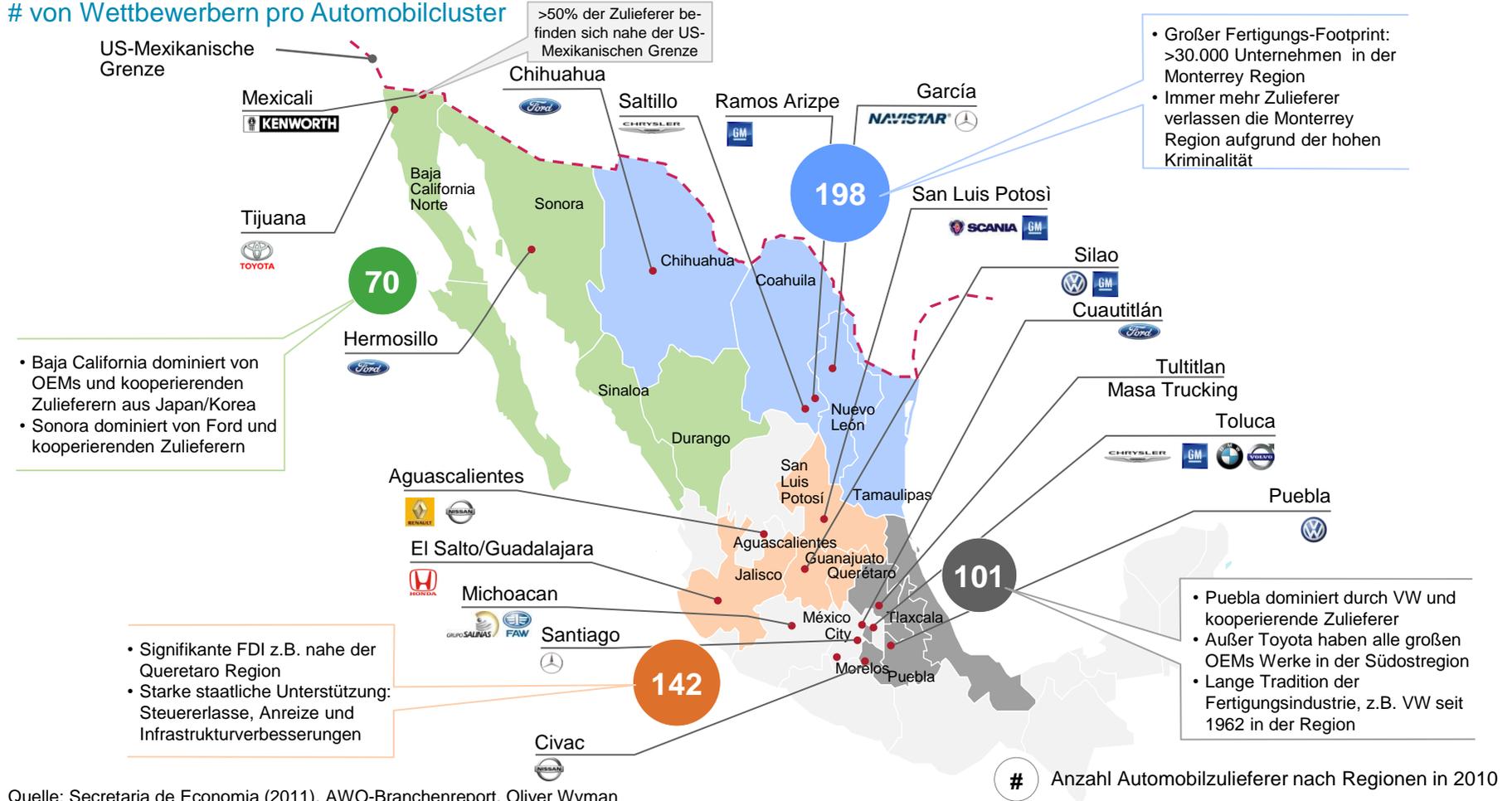


Die Internationalisierung geht weiter: OEMs setzen überwiegend auf internationale Belieferung aus lokaler Fertigung



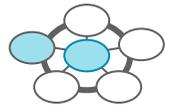
Übersicht der mexikanischen Automobilzulieferer-Industrie

von Wettbewerbern pro Automobilcluster



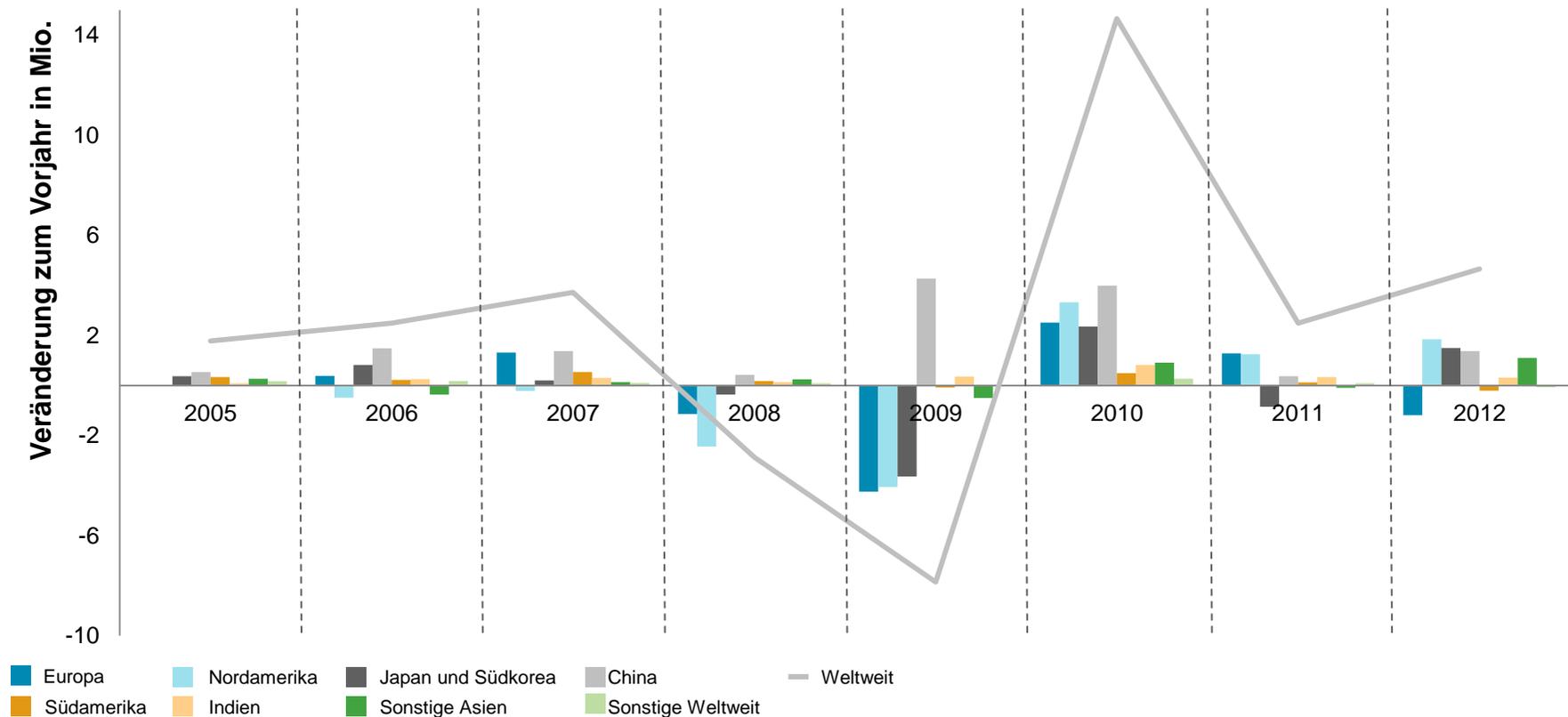
Quelle: Secretaria de Economia (2011), AWO-Branchenreport, Oliver Wyman

Schwankungen verstärken sich: Eine breite Aufstellung schützt vor der Abhängigkeit einzelner Segmente



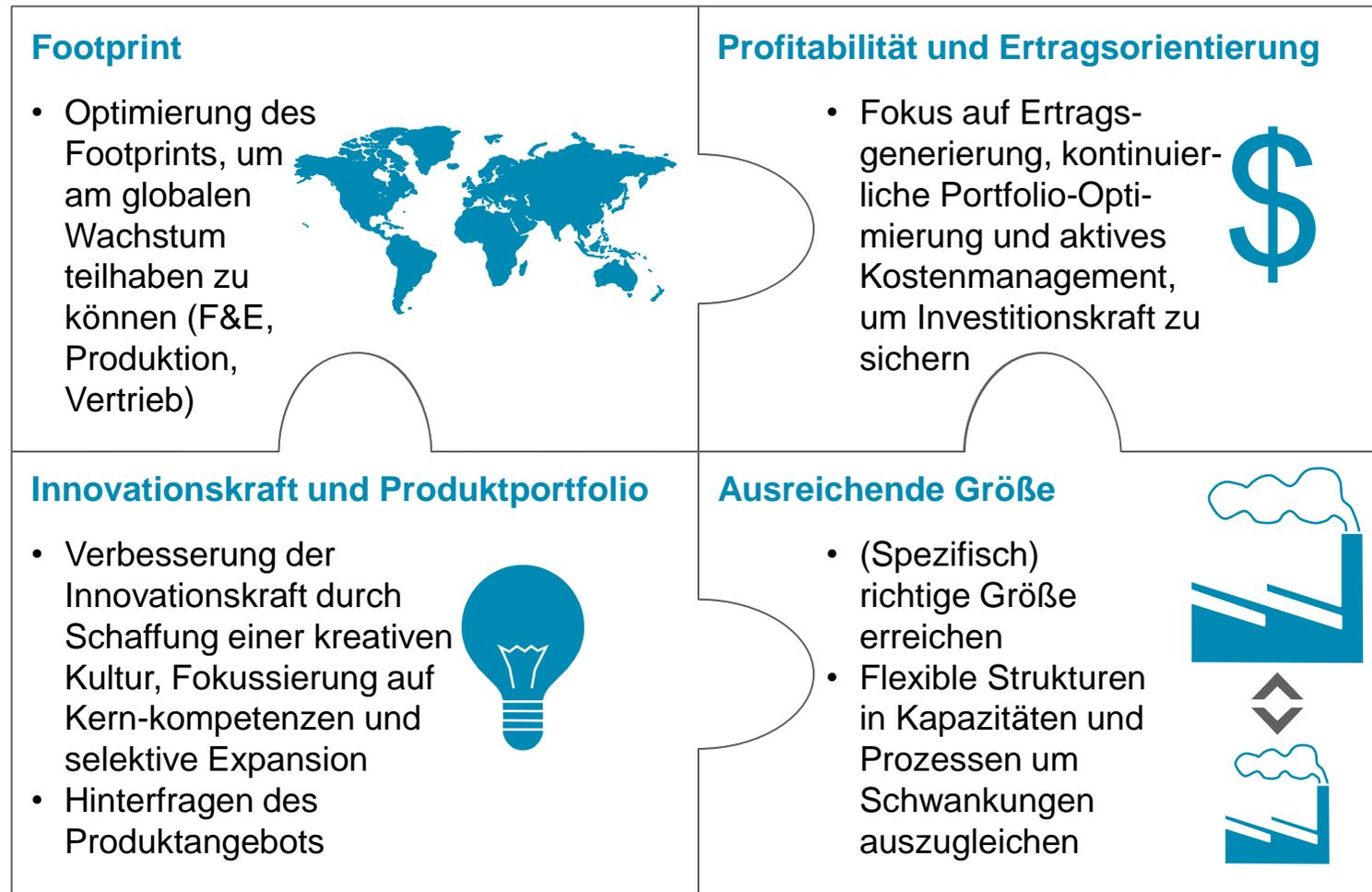
Produktionsentwicklung

PKW und leichte NFZ, Veränderungen zum Vorjahr



Quelle: LMC Automotive, J.D. Power, Oliver Wyman Analyse

Fazit: Zulieferer müssen noch stärker als in der Vergangenheit verschiedenste Trends gleichzeitig beobachten und entsprechend reagieren



Quelle: Oliver Wyman

Oliver Wyman als Partner der Automobilzulieferindustrie

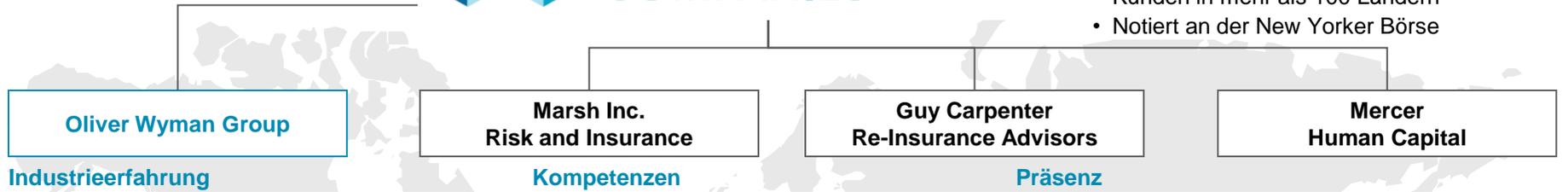
Globale Präsenz

Oliver Wyman ist ein Marsh & McLennan Unternehmen und verfügt über eine globale Präsenz



**MARSH & MCLENNAN
COMPANIES**

- Umsatz 2011: US\$11,5 Mrd.
- 53.000 Mitarbeiter
- Kunden in mehr als 100 Ländern
- Notiert an der New Yorker Börse



Industrienerfahrung

Mehr als 40 Jahre Erfahrung in der Beratung führender Unternehmen in den Sektoren

• Automotive

- Einzelhandel & Konsumgüter
- Energie
- Financial Services
- Health & Life Sciences
- Industrie
- Luft-, Raumfahrt & Verteidigung
- Telekommunikation, Medien & Technologie
- Transport & Logistik

Kompetenzen

Breites Angebot von Fähigkeiten als Ergänzung zu unserer Industrieexpertise

• Strategie & Wachstum

- Marketing & Kundenbeziehungsmanagement
- Mergers & Acquisitions, Capital Markets
- Kosteneffizienz & Operations
- Effizienz, Restrukturierung & Lean Management
- Beschaffung & Supply Chain
- Intellectual Property & Transfer Pricing
- IT & Operations
- Organisation & Prozesse
- Risikomanagement

Präsenz

US\$1,5 Mrd. Umsatz in 2011
3.500 Mitarbeiter in 25 Ländern in über 50 Büros, z.B. in

- Abu Dhabi
- Atlanta
- Bangalore
- Barcelona
- Berlin
- Boston
- Chicago
- Columbus
- Dallas
- Detroit
- Dubai
- Düsseldorf
- Frankfurt
- Hamburg
- Hamilton
- Hong Kong
- Houston
- Istanbul
- Keller
- Leatherhead
- Lissabon
- London
- Los Angeles
- Mailand
- Madrid
- Melville, NY
- Mexico Stadt
- Milwaukee
- Montreal
- Moskau
- München
- Mumbai
- Neu Delhi
- New York
- Ottawa
- Paris
- Peking
- Philadelphia
- Pittsburgh
- Portland
- Princeton
- Reston
- Riad
- San Francisco
- Sao Paulo
- Seoul
- Shanghai
- Singapur
- Stockholm
- Sydney
- Tokio
- Toronto
- Washington DC
- Wilmslow
- Zürich

Quelle: Oliver Wyman

Oliver Wymans Automotive Practice – Angebot für Automobilzulieferer

Oliver Wyman verfügt über ein umfangreiches Leistungsangebot für Automobilzulieferer

Strategieplanung

- Geschäfts- und Portfoliostrategie
- Brandmanagement
- Businessdesigns

Mergers & acquisitions

- Management M&A Transaktionen
- Target Search und Target Sales
- Due Diligence
- Vorbereitung von Fusionen
- Post-Merger-Integration (PMI)

Turnaround und Restrukturierung

- Sanierungsgutachten (IDW/BGH)
- Restrukturierungskonzepte (strategisch, operativ, finanziell)
- Umsetzungsunterstützung (methodisch, fachlich)
- Programmmanagement

Innovationsmgt. und Produktentwicklung

- Innovationsmanagement
- Optimierung von Produktentwicklungsprozessen
- F&E Organisation
- Entwicklung von Kernkompetenzen
- Effizienzkontrolle von Engineering Prozessen

Nachhaltigkeit

- Integration von Nachhaltigkeit in Strategie, Bus. Model und Kultur
- Optimierte Ressourcennutzung (Energie, Abfall, CO2, Wasser)
- Umsatzsteigerung durch Nachhaltigkeit
- Messung des Einflusses auf die Umwelt

Optimierung von Produktkosten und Bezug

- Reduzierung Produktionskosten vor und nach SOP
- Optimierung von Einkaufsprozessen und Organisationen
- Target cost Modellierung
- Kostenüberwachung
- Materialkostenreduzierung
- Low-cost country sourcing

Supply chain management und Logistik

- Supply Chain Mgt.
- Strategische Beschaffung
- Cross-dock shipping
- Conainterization
- Sequenced supply
- Part kitting

Verbesserung des operativen Geschäfts

- Produktionsstrategie
- Footprintstrategie
- Standortplanung, Standortwechsel und Schließung
- Operative Exzellenz/ Effizienz- und Qualitätsmanagement
- Fabrikmanagement

The HARBOUR Report™

Marketing und Verkauf

- Identifizierung von „Whitespots“ und neuen Businessdesigns
- Multi-Channel Mgt.
- Marktstrategie
- Exzellenz im Handel
- Flottenmanagement und Firmenkunden
- Gebrauchtwarenstrategie

Organisations Design

- Prozessoptimierung
- Reorganisation
- Kostenreduzierung in indirekten Funktionen und Shared Services
- Größenoptimierung der Organisation
- Wertschöpfungsanalyse
- Outsourcing

Quelle: Oliver Wyman

Marktführendes Intellectual Capital

Zahlreiche Branchenstudien spiegeln die Expertise von Oliver Wyman in der Zuliefererindustrie wider

Forschung und Entwicklung	Beschaffung	Fertigung, Montage	Vertrieb	After Sales, Services
Automotive technology 2010	Value sourcing	Platform strategies	Customer loyalty mgmt.	Downstream
Car innovation 2015	Low-cost country sourcing	Value chain and component strategies	Automotive sales & distribution 2015	Telematics
Engineering services	Performance improvement	Strategies OEM component plants	Marketing ROI	Premium services
Module-specific studies:	Mega supplier relations		Transaction pricing	After-sales services 2015
• Electronics/software	Open innovation		Used cars	Aftermarket parts
• Sensors	• Safety		Commercial customers	Captive agenda
• Steering	• Engine technology		Fleet customers	Benchmark fleet leasing
• Lightweight/aluminum	• Wheels		Sales agenda	
• Body in white	• Convertible roofs		Cooperations in e-mobility sales & marketing	Connected car after-sales
• 4x4	• ...			Connected car
• Interior trim				Future mobility
				Urban mobility
				E-mobility space of 2040
Automotive value and cost migration				
New automotive deal? – Automotive supplier industry in the crisis				
Future automotive industry structure FAST 2015				
FAST 2025 – Future automotive industry structure				
Networks in development and manufacturing				
Competitiveness of Chinese automotive suppliers				
Complexity management				
Modularization and platform strategies			System profit sales and after-sales 2015	
Automotive strategy monitor				
Car IT – Trends, chances and challenges for automotive suppliers				
Mastering the deal overflow in the automotive supplier sector				
E-mobility 2025				
Risk patterns for the German automotive suppliers				
Truck 2015				
			Truck customer (2006/2008/2010)	

Quelle: Oliver Wyman

Ansatz von Oliver Wyman

Die Vorgehensweise von Oliver Wyman ist charakterisiert durch ein balanciertes Verhältnis von inhaltlicher Projektarbeit & Prozessmanagement

Inhalt

- **Expertise**
- **Daten, Analysen**
- **Modellierungen**
- **Prioritäten und Ziele**
- **Konzepte, Lösungen, Taten**



Oliver Wyman als “Content”-Provider

- Inhaltliche Leitung des Projektes
- Expertise, pragmatische und bewährte Lösungen
- Benchmarks/Best Practices (selektiv)
- Fokussierte Analysen (mehrwertorientiert)
- Neue Ideen und Lösungsansätze
- Modellieren von Optionen, faktenbasierte Bewertung von Szenarien

Prozess

- **Integrieren**
- **Beraten**
- **Überzeugen**
- **Kommunizieren**
- **Projekt steuern**

Oliver Wyman als “Process”-Provider

- Balance zwischen Quick-Wins und nachhaltiger Neuorientierung
- Enge Integration von verantwortlichen Personen
- Prozessmanagement und Entscheidungsvorbereitung
- Einbindung wichtiger Interessengruppen und Erzeugung von Commitment
- Kommunikation in der Organisation über alle Ebenen
- Vorbereitung von Entscheidungsunterlagen

