

Dudenhöffer, Ferdinand

**Article**

## Automobile: Riskante Luxusstrategie?

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Dudenhöffer, Ferdinand (2022) : Automobile: Riskante Luxusstrategie?, Wirtschaftsdienst, ISSN 1613-978X, Springer, Heidelberg, Vol. 102, Iss. 7, pp. 504-, <https://doi.org/10.1007/s10273-022-3233-1>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/262918>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Automobile

**Riskante Luxusstrategie?**

Im Dezember 2021 wurde der Daimler-Konzern aufgespalten. Zum einen in die Mercedes-Benz Group, die das Pkw- und Transporter-Geschäft betreibt, und in Daimler Truck, die mit rund 100.000 Beschäftigten der weltgrößte Nutzfahrzeughersteller sind. Seit der Aufspaltung verfolgt die Mercedes-Benz Group mit Pkw und Transporter noch konsequenter ihre Luxusstrategie. Mercedes-Benz will „die wertvollste Luxus-Automobilmarke der Welt“ werden. So der Anspruch des Mercedes-Benz Managements, der am 19. Mai 2022 an der französischen Côte d’Azur den Investierenden vorgestellt wurde. Der Absatz im Top-Luxus-Segment soll mit vier Untermarken – Maybach, AMG, G-Klasse, S-Klasse – kräftig gesteigert werden, die Umsatzrendite soll stabil bei 14 % liegen, die wenig profitablen Autos der A- und B-Klasse sowie das Taxi-Geschäft werden aufgegeben. Mercedes wird Luxusperle. Dazu hat man die „Economics of Desire“ erfunden. Der Anspruch lautet, „die begehrtesten Autos der Welt zu bauen“, so der Vorstandsvorsitzende. Mercedes driftet ab in die Welt der Reichen und Schönen, in die Welt der herausragenden Gewinne als Liebling der Börse. Nicht ganz vergleichbar, aber ähnlich sollte die Deutsche Bank unter ihrem früheren Chef Josef Ackermann eine Ertragsperle werden. 25 % Eigenkapitalverzinsung hatte damals Josef Ackermann als Ziel vorgegeben. Economics of Desire war für Ackermann das Investment-Banking. Der Schweizer manövrierte die Deutsche Bank in eine lebensbedrohliche Lage.

Natürlich sind das Auto- und das Bankgeschäft unterschiedliche Dinge. Dennoch stellt sich die Frage, ob man sich mit den Economics of Desire nicht große Risiken einhandelt. Eine französische Luxusmarke scheint die Gedanken der Mercedes-Manager stark inspiriert zu haben: Hermès, der Hersteller von edlen Taschen und teuren Accessoires. Neulich wurde bei Sotheby eine Birkin Bag von Hermès versteigert. Die Damenhandtasche erzielte den Erlös von 107.000 Euro. Wahrer Luxus, eine Welt in der Taxifahrer und A- oder B-Klasse keinen Platz haben. Hermès macht rund 7 Mrd. Euro Umsatz mit 16.600 Beschäftigten. Mercedes-Benz erzielte zuletzt 168 Mrd. Euro Umsatz mit 172.000 Beschäftigten: ein kleiner Unterschied. Ist ein hochprofitabler Luxusautohersteller – ein Giga Rolls-Royce – mit 170.000 Beschäftigten vorstellbar?

Dazu ein paar Fakten. Wenn die letzte Mercedes A-Klasse und B-Klasse der Kundschaft übergeben werden, fehlen dem Autobauer mehr als 400.000 Fahrzeugverkäufe pro Jahr. Über die letzten vier Jahre hatte die A/B-Klasse einen Anteil von 20 % am Produktmix der Mercedes Cars ohne Smart und Transporter. Smart ist bei Mercedes bald Historie, nicht mehr als ein Joint Venture mit einem chinesischen Fahrzeugbauer. Wenn wir jetzt die weltweiten Verkaufszahlen von Mercedes ohne Smart und Transporter des vergangenen Jahres mit BMW vergleichen, fällt ein dickes Minus auf. Danach hat BMW 636.000 Fahrzeuge mehr gebaut als die Desire of Economics Company. Und auch Audi, die immer noch am Nachhall der Dieselbetrieuren leiden, hatte 66.000 Fahrzeuge mehr verkauft als die Edel-Stuttgarter.

Economics of Scale treiben die Wettbewerbsfähigkeit im Autogeschäft. Mit der Kündigung der Taxifahrer und Käufer:innen von Kompaktfahrzeugen hat Mercedes im Pkw-Bereich deutliche Volumennachteile. Diese Kostennachteile machen sich in drei oder vier Jahren voll bemerkbar, wenn die heutigen A/B-Klasse-Modelle auslaufen und das Taxigeschäft eingestellt ist. Zusätzlich verändert sich die Autoindustrie elementar. Zum einen das Elektroauto, zum anderen das sogenannte Software Defined Car. Im VW-Konzern braucht es zukünftig nur noch eine Elektrofahrzeugplattform, auf der alle Elektroautos basieren. Kostenpunkt und Differenzierungsfaktor sind dann die Batterien. Jährlich laufen dann bei VW 10 Mio. Fahrzeuge auf einer Plattform, einer Batterie-Einheitszelle. Die Beschreibung macht deutlich, dass Scale Economics in der Autoindustrie von morgen Quantensprünge ausmachen. Das gilt noch mehr bei der nächsten Revolution, dem softwaregetriebenen Fahrzeug, dessen Paradedisziplin das autonome Fahren sein wird. Software wird einmal entwickelt und mit variablen Kosten von null dupliziert. Die Autoindustrie bewegt sich in eine völlig neue Ära der Super Scales. Das größte Risiko der Economics of Desire sind die Super Scales. Entweder Mercedes kauft bei Lieferanten Stangenware, etwa bei Batteriezellen von Fiat, Peugeot oder Opel oder die Software von Apple, Google oder anderen, um im Kosten- und Preiswettbewerb der Mittelklasse und oberen Mittelklasse – also der Mercedes C- und E-Klasse – wettbewerbsfähig zu sein, oder die Preise laufen davon, gefolgt von der Kundschaft. Eine Wahl zwischen Szylla und Charybdis. Ein Zurück gibt es in der Autowelt von morgen nicht. Wer die Scales verloren hat kann nur klein bleiben. Gegen ein bestehendes natürliches Monopol anzukämpfen gleicht dem Kampf gegen Windmühlen. Die Marge kann hoch bleiben, aber man sitzt in der Nische, eben Hermès statt Mercedes.

© Der/die Autor:in 2022. Open Access: Dieser Artikel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz veröffentlicht ([creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de)).

Open Access wird durch die ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft gefördert.