



Dr. Dietmar Voggenreiter

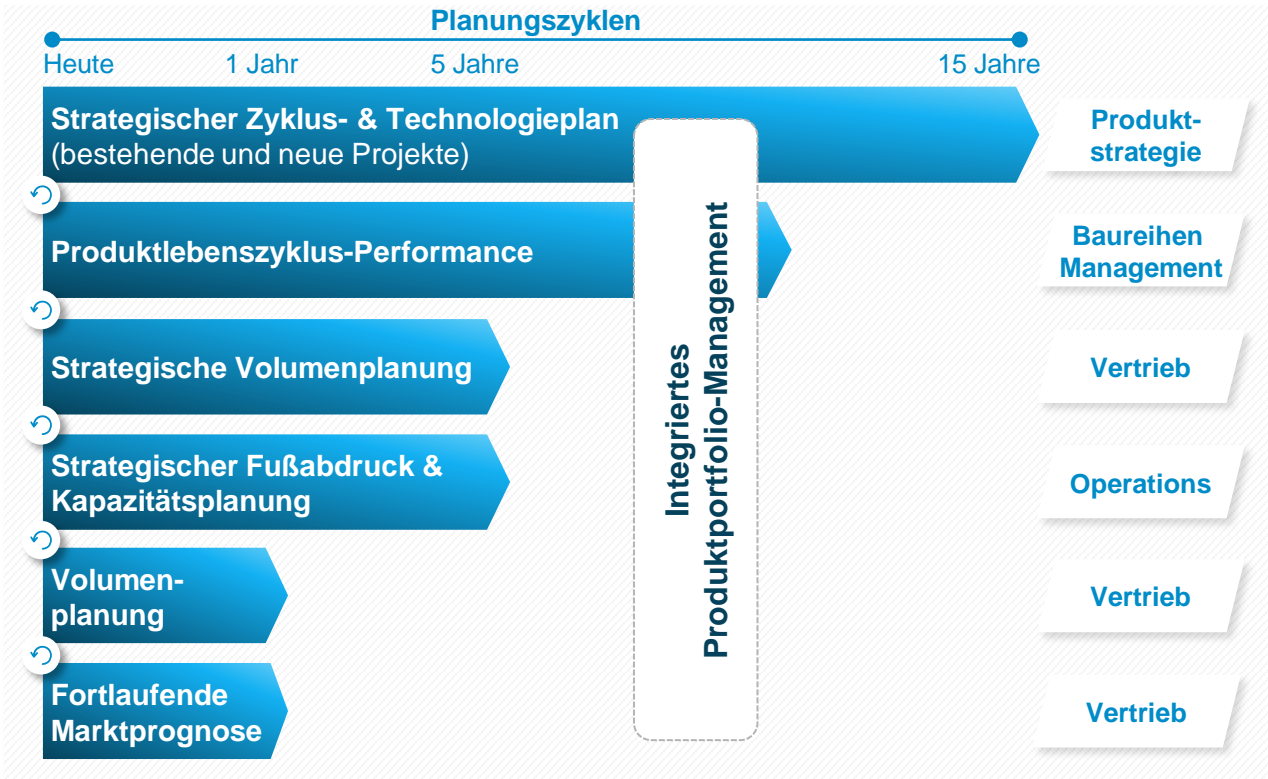
# Controlling des technologischen Wandels zur Nachhaltigkeit in der Automobilindustrie

**Ich freue mich Sie heute zu treffen!**



**Dr. Dietmar Voggenreiter**  
*Senior Advisor*  
*Horváth Automotive Sector*

# Zentrale Herausforderung: Management der Interdependenzen der Planungszyklen, um flexibler auf Marktdynamiken zu reagieren



## Anmerkung

### Heute:

- Die meisten OEMs haben Prozesse zum Synchronisieren der Planungszyklen über die beteiligten Fachbereiche hinweg eingeführt
- Oft fehlt jedoch Flexibilität und Geschwindigkeit

### Best-Practice/ Zukunft:

- Äußerst dynamische Märkte erfordern schnelle und flexible Anpassungen über alle Zyklen
- Produktportfolio-Management wird zu einem funktionsübergreifenden Management Ansatz





# Es gibt mehr und mehr Entscheidungssituationen, die schnelle Analysen und Bewertungen erforderlich machen

Beispiele	1 Überschneidungs- jahre ICE vs. BEV vs. FCEV	2 Politische Rahmen- bedingungen	3 Produkt- anforderungen
Häufiger Status Quo	ICE/ BEV Volumen je Markt verändert sich dynamisch	BEV Subventionsniveau verändert sich	Kundenerwartungen ggü. Reichweite, Leistung, Gewicht, etc. ändern sich
Best- Practice	Rollierende EBIT- & CF-Simulation von <b>Volumeneffekten</b> auf gesamtes Produktportfolio	Rollierende EBIT- & CF-Simulation von <b>Prämissen</b> und <b>strategischen Szenarien</b>	Rollierende EBIT- & CF-Simulation von <b>Produkt- entscheidungen</b> inkl. der Effekte auf das übrige Portfolio

Need for Action:



# Die Volumenprognosen sind derzeit extrem volatil und machen eine zuverlässige Planung äußerst schwierig

Prognosen für 2025 (in '000 Fahrzeugen)	BEV				PHEV			
	Jun 22	Jan 23	Veränderung		Jun 22	Jan 23	Veränderung	
 Europa	4.930	5.056	+ 106	3%	1.721	1.666	- 55	- 3%
 Nordamerika	3.235	3.305	+ 70	2%	1.056	988	- 68	- 6%
 China	7.760	10.595	+ 2.835	37%	1.454	2.669	+ 1.215	84%
 Rest	1.544	1.774	+ 230	15%	550	456	- 94	- 17%

# Neben Volumenschwankungen sind volatile Preisniveaus eine weitere Herausforderung für Produktentscheidungen – Beispiel Tesla

## Aktuelle Pressemitteilungen



tagesschau

Hersteller will Nachfrage ankurbeln

## Tesla senkt Preise in Deutschland

Stand: 13.01.2023 10:14 Uhr

manager magazin

Preiskampf geht weiter

## Tesla senkt erneut die Preise in Deutschland und Asien

Tesla hatte in den USA die Preise für seine E-Autos mehrfach gesenkt. Erneut passt der Konzern die Preise auch in Europa und Asien nach unten an. Am stärksten fallen sie für das Model 3 und Model Y. Elon Musk verzichtet damit auf Rendite, kann es sich aber offenbar leisten.

14.04.2023, 12:53 Uhr

HANDELSZEITUNG

E-AUTO-PIONIER ALS PREISBRECHER

## Tesla senkt die US-Preise erneut

DER BÖRSEN-TAG

## Zum sechsten Mal in den USA: Tesla senkt Preise für Model Y und Model 3

19.04.2023, 08:19 Uhr



ANALYSE "MAXIMALE VERWIRRUNG"

## Tesla senkt die Preise drastisch – und steuert in eine ungewisse Zukunft

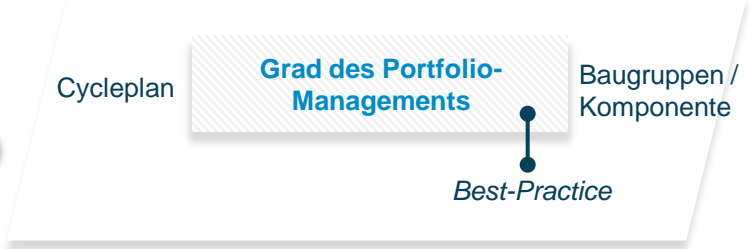
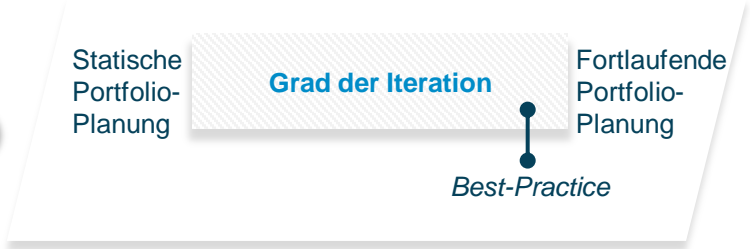
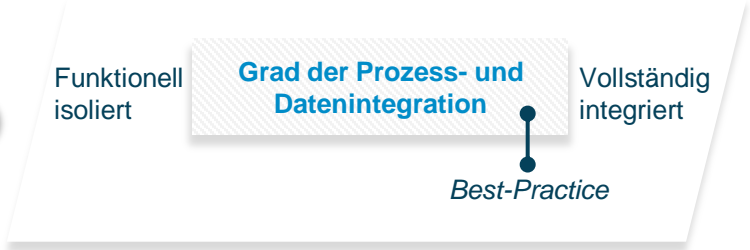
# Wir sehen drei wesentliche Gestaltungshebel für die Realisierung eines Best-Practice-Produkt- und Planungs-Managements

**1** Portfolio-Management wird als integrierter Prozess mit einem starken Produkt-Management als Vermittler verstanden 

**2** Das Portfolio-Management ist ein fortlaufender Prozess, der auch zwischen den Planungsereignissen ständig Marktentwicklungen verarbeitet, einschließlich strategischer Entscheidungen 

**3** Das Portfolio-Management berücksichtigt alle Ebenen von Produktentscheidungen 

**BEWÄHRTE VERFAHREN FÜR DAS PRODUKT-PORTFOLIO-MANAGEMENT**



# Unser Lösungsansatz eines integrierten Portfolio-Managements

Zielsetzung &  
Portfolio-Planung

01

Reporting &  
Analytics

02

Simulation und  
Priorisierung

03

## *Zu beantwortende Schlüsselfragen*

Welche kategorisierten Teilziele beschreiben konsistent das übergeordnete Unternehmensziel und wie sieht die erwartete Portfolio-Performance über den Lebenszyklus aus?

Welche Produkte, mit welchen Auswirkungen und zu welchem Zeitpunkt im Lebenszyklus sind im Portfolio?

Welche Produkt- und Portfolioparameter verändern die Portfolioperformance im Verhältnis zueinander und in welchem Ausmaß?



# Die automatische Simulation von Kernparametern liefert Antworten zu kurz- und langfristige Auswirkungen auf die Portfolio-Performance

„Welche Auswirkungen hat die Eliminierung eines **Modells?**„ (inkl. Substitution)

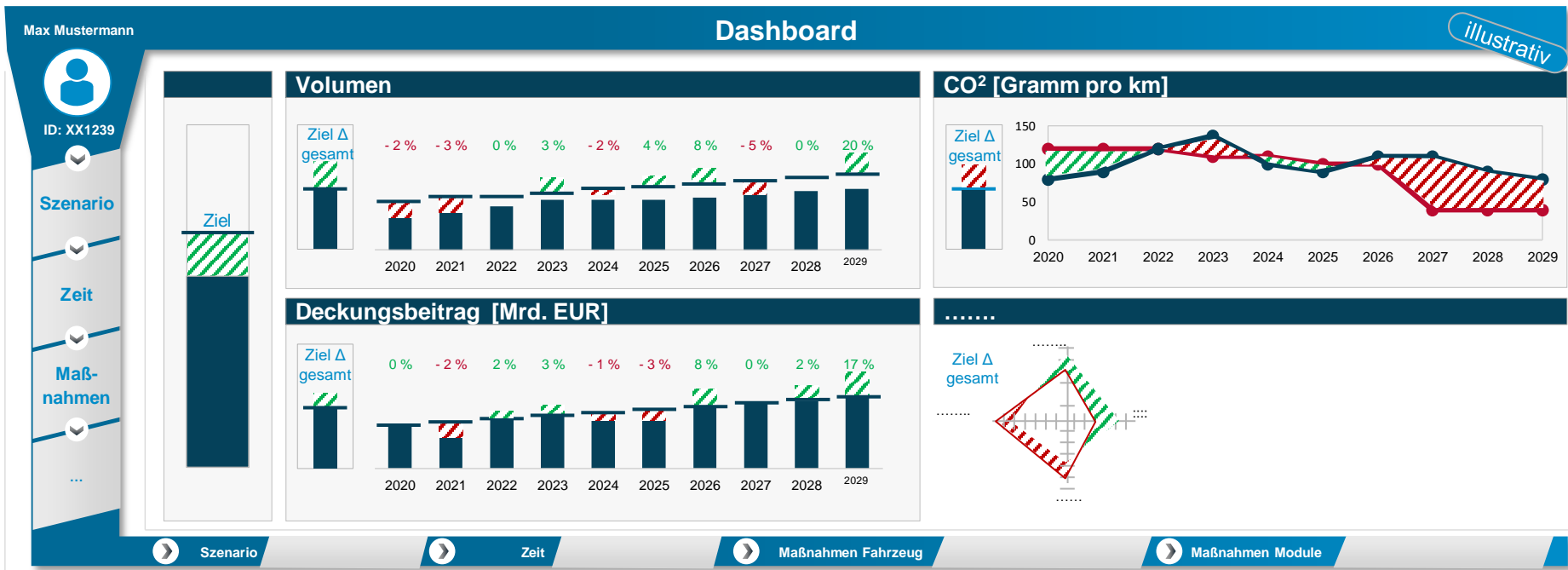
„Welche Auswirkungen auf den Gewinn hat die **Verlagerung von Produktionsstätten?**“

„Wie wird die Portfolioperformance beeinflusst, wenn **ein neues Produkt/Projekt** zum Portfolio hinzufügt (unter Berücksichtigung von Interdependenzen wie Substitution)?“

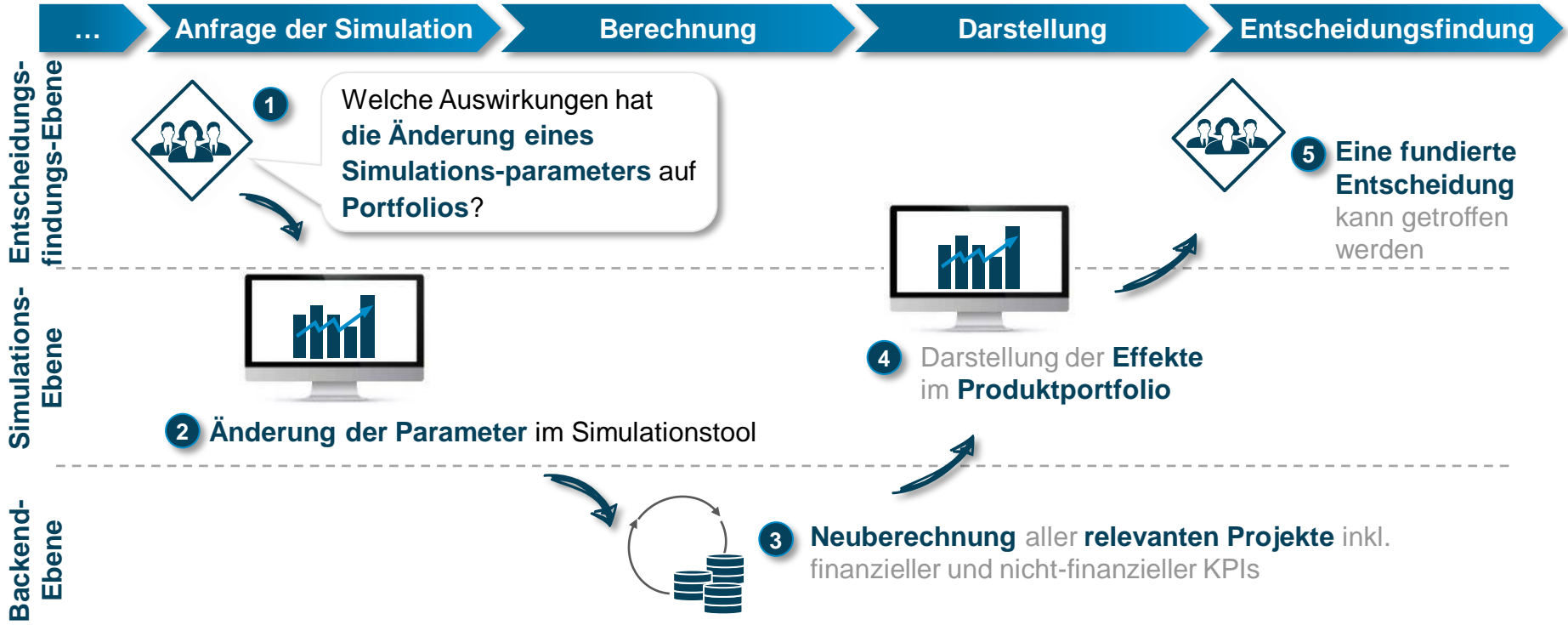
„Wie verändert sich die Portfolioperformance, wenn **Preispositionen** für das gesamte **Portfolio** oder **Produkte verändert werden** (unter Berücksichtigung der Preis-Absatz-Funktion und Wanbderbewegungen)?“

„Wie wirken sich Veränderungen in der Portfoliozusammensetzung auf die Einhaltung von **Gesetzen** und **Vorschriften** (z.B. CO2) aus?“

# Die Ergebnisse der Planung und Simulation müssen in einem Dashboard für Management-Zwecke visualisiert werden - Beispiel



# Die Simulation von Kernparametern unterstützt Entscheidungsprozesse in der Anfangsphase der Produktentwicklung und Portfoliooptimierung





# *Diskussion*