

EXECUTIVE SUMMARY

Live-Talk auf dem Mobility Circle 2024 | 06. November 2024

HOCHHAUS SÜDDEUTSCHER VERLAG, MÜNCHEN



PANELISTS:

- Dr. Christian Dahlheim
Vorstandsvorsitzender der Volkswagen
Financial Services AG

- Prof. Dr. Stefan Bratzel
Gründer u. Direktor, Center of
Automotive Management (CAM) &
Geschäftsführer cam network GmbH

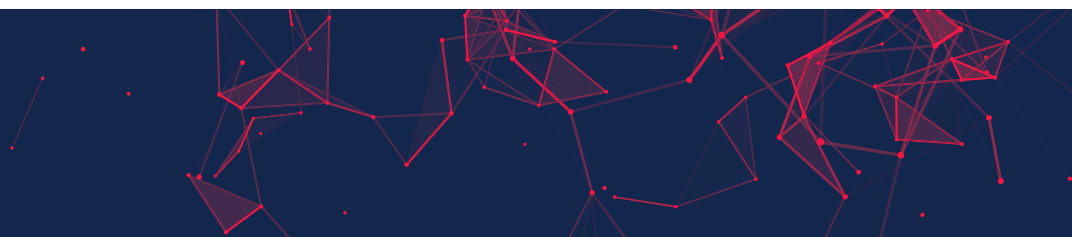
- Angelika Slavik (Moderation)
stellv. Ressortleiterin Wirtschaft
bei der SZ

THEMEN:

Der Talk zwischen Christian Dahlheim, Stefan Bratzel und Angelika Slavik beleuchtet die aktuelle Lage der Elektromobilität mit Fokus auf Deutschland. Während globaler Fortschritt, besonders in China, deutliche Marktsignale setzt, ist die Wahrnehmung in Deutschland von Herausforderungen geprägt.

Diese betreffen die Ladeinfrastruktur, politische Konsistenz und gesellschaftliche Akzeptanz. Die Diskussion dreht sich um Strategien, um diese Hürden zu überwinden, etwa durch Leasingmodelle, gezielte Förderung und emotionale Begeisterung für Elektrofahrzeuge.

Die Gesprächspartner betonen die Notwendigkeit einer langfristigen Vision und eines positiven Mindsets, um Deutschland im internationalen Wettbewerb zu stärken.



KEY TAKEAWAYS

01 Elektromobilität als Schlüsseltechnologie der Zukunft:

Batteriebetriebene Fahrzeuge bieten deutlich höhere Energieeffizienz als Verbrenner und sogar Wasserstoffantriebe. Fortschritte bei Batterietechnologie und Ladegeschwindigkeit machen EVs zunehmend praxistauglich (z. B. 500 km Reichweite, 15-Minuten-Ladezeit von 20-80 %). Es gibt keine absehbare alternative Technologie, die EVs im Pkw-Bereich ersetzen könnte.

Dahlheim: „Ich bin überzeugt, dass sich eine überlegene Technologie, die nachhaltiger ist und deutlich weniger Energie benötigt, langfristig durchsetzen wird.“

02 Ladeinfrastruktur als kritischer Erfolgsfaktor:

Quartiersladen (Laden in städtischen Gebieten) bleibt ein großes Problem für Menschen ohne eigenen Hausanschluss. Fortschritte im Überlandbereich existieren, sind aber regional unterschiedlich. Vorbilder wie Shanghai zeigen, dass konsequente Planung funktionierende Infrastruktur ermöglichen kann.

Bratzel: „Shanghai hat es geschafft, eine funktionierende Ladeinfrastruktur aufzubauen. Das zeigt, dass es möglich ist.“

03 Politische Konsistenz ist entscheidend:

Sprunghafte Förderpolitik (z. B. plötzliche Streichung von Prämien) hat Vertrauen in Elektromobilität untergraben. Langfristige, klare Ziele und Maßnahmen sind notwendig, um Unsicherheiten abzubauen und Investitionen anzuregen. Übermäßige Diskussionen über Verbote lenken von der Förderung neuer Technologien ab.

Dahlheim: „Ein Grundproblem in Deutschland ist die sprunghafte Förderungspolitik – erst gibt es extreme Förderung, dann plötzlich gar keine mehr. Hier fehlt eine klare Linie.“

07 Vergleich mit internationalen Märkten:

Länder wie China demonstrieren durch schnelles Handeln und positive Einstellungen die Machbarkeit eines flächendeckenden EV-Umstiegs. Deutschland hinkt in Infrastruktur und Mindset hinterher, fokussiert sich oft auf Probleme statt auf Chancen.

Bratzel: „In Deutschland haben wir oft das Gefühl, dass mit der Elektromobilität etwas weggenommen wird. In anderen Ländern wird die Veränderung als Möglichkeit wahrgenommen, etwas Neues und Besseres zu schaffen.“

04 Emotionale Akzeptanz und Begehrlichkeit:

Elektroautos bieten bereits emotionale Erlebnisse, diese müssen stärker betont werden. Hersteller und Politik sollten positive Geschichten erzählen, z. B. die Integration von Solarenergie und bidirektionalem Laden als nachhaltigen und auch monetären Vorteil. Elektromobilität muss als Gewinn, nicht als Verlust wahrgenommen werden, um die gesellschaftliche Akzeptanz zu fördern.

Bratzel: „Wir müssen daran arbeiten, was Elektromobilität wirklich begehrenswert macht – und noch einen Schritt weiter: Welche Aspekte machen ein Elektroauto begehrllicher als ein Verbrennerfahrzeug?“

05 Leasing als Treiber der Elektromobilität:

Leasing nimmt Kunden die Unsicherheit über Batterielebensdauer und Restwerte. Der aktuelle Boom zeigt, dass Leasingmodelle essenziell sind, um Elektromobilität zugänglicher zu machen. Langfristig werden sich die aktuell hohen Leasingquoten für EVs wieder normalisieren, ähnlich wie bei Verbrennern (50 – 60% Marktanteil)

Dahlheim: „Leasing reduziert Unsicherheiten für die Kunden. Wir übernehmen die Technologieverantwortung und bieten an, das Fahrzeug nach drei Jahren zurückzunehmen.“

06 Restwerte und Preisstrategien:

Unsicherheiten über Restwerte erschweren die Kalkulation von Leasinganbietern. Stabile Neuwagenpreise sind wichtig, um starke Schwankungen bei Gebrauchtwagenwerten zu vermeiden. Preisparität zwischen EVs und Verbrennern ist langfristig unvermeidlich, um Akzeptanz zu sichern.

Dahlheim: „Wenn ein Hersteller plötzlich die Neuwagenpreise um beispielsweise 10.000 Euro senkt, sinkt natürlich auch der Transaktionspreis für den Gebrauchtwagen. Das beeinflusst die Restwerte erheblich.“



08 Transformation der deutschen Automobilindustrie:

Der Wandel von Verbrenner- zu Elektromotoren erfordert eine Neudefinition von Wettbewerbsvorteilen. Deutsche Hersteller stehen im Wettbewerb mit innovativen asiatischen und amerikanischen Unternehmen unter Druck. Infrastruktur, Markenstärke und Händlernetzwerke bleiben jedoch zentrale Wettbewerbsvorteile für Deutschland.

Dahlheim: „Mit dem Aufkommen neuer Technologien verschwinden alte Wettbewerbsvorteile. Diese Transformation ist wahnsinnig anspruchsvoll.“

09 Junge Generation und Automobilität:

Autos sind für jüngere Menschen weniger emotional aufgeladen als für ältere Generationen. Vernetzte Funktionen, Over-the-Air-Updates und autonomes Fahren könnten die Attraktivität für die junge Zielgruppe erhöhen.

Bratzel: „Wir sprechen von einer ‚Entemotionalisierung der Automobilität‘ bei bestimmten Bevölkerungsgruppen, aber gleichzeitig entstehen neue Themen, die das Auto wieder attraktiv machen.“

ROUNDTABLE DISCUSSION

SLAVIK: Ich würde gerne mit einer Grundsatzfrage an Sie beide beginnen. In Ihrer Branche gibt es derzeit so viele Innovationen, Ideen und technologische Neuerungen. Dennoch, wenn ich auf die Straße trete, ist die Wahrscheinlichkeit, dass ich von einem Elektroauto überfahren werde, eher gering. Das wirft für mich die Frage auf: Liegt das vielleicht an meiner Wahrnehmung? Sehe ich den Boom der Elektromobilität noch nicht? Oder wie würden Sie die aktuelle Situation der E-Mobilität einschätzen?

DAHLHEIM: Tatsächlich muss ich gleich zu Beginn anmerken: Überfahren werden Sie wohl nicht, dafür sorgen hervorragende Assistenzsysteme. Aber zurück zu Ihrer Frage – hier ist es wichtig, zwischen der objektiven Entwicklung und der emotionalen Wahrnehmung, gerade in Deutschland, zu unterscheiden. Es stimmt, dass die Elektromobilität von einem steilen Wachstum in eine Art Plateauphase übergeht. Aber ehrlich gesagt: Jede Innovation durchläuft diese Art von S-Kurve. Ein einfaches Beispiel, um das zu verdeutlichen: Die ersten Käufer von Fahrzeugen wie dem ID.3 – und generell von Elektroautos – waren vor allem Menschen mit Eigenheimen, oft ausgestattet mit Solaranlagen auf dem Dach. Für sie lag es auf der Hand, auf ein Elektroauto umzusteigen. Doch irgendwann ist diese Zielgruppe gesättigt. Die Herausforderung wird größer, wenn wir über Bewohner von Hochhäusern oder Menschen ohne Zugang

zu privaten Lademöglichkeiten sprechen. Wo sollen sie laden? Deshalb ist Ihre Beobachtung durchaus korrekt – zumindest in Deutschland ist die Wahrnehmung der Elektromobilität oft anders als in anderen Märkten. Wenn wir jedoch die objektiven Zahlen betrachten, sehen wir einen kontinuierlichen Anstieg. Ich bin überzeugt, dass sich eine überlegene Technologie, die nachhaltiger ist und deutlich weniger Energie benötigt, langfristig durchsetzen wird.

SLAVIK: Herr Bratzel, wo sehen Sie die Elektromobilität?

BRATZEL: Wir befinden uns noch in den ersten zehn bis fünfzehn Prozent der Entwicklung, wenn man das mit einer typischen S-Kurve vergleicht. Ich stimme Ihnen vollkommen zu, in Deutschland neigen wir dazu, die Dinge durch unsere eigene, oft kritische Brille zu betrachten. Wenn wir jedoch nach China blicken, zeigt sich ein völlig anderes Bild. Ich war vor kurzem wieder in China, und vor allem in Shanghai ist mir etwas sehr deutlich aufgefallen: Gefühlt jedes zweite Auto dort ist ein Elektroauto oder ein Fahrzeug mit Stecker. Ich habe sogar Fotos gemacht, weil es so beeindruckend war. Dort spricht man nicht mehr darüber, ob Elektromobilität funktioniert – sie ist längst Realität. Auch das oft genannte Argument, dass in Städten die Ladeinfrastruktur schwierig zu realisieren sei, wird dort anders angegangen. Shanghai, meines Wissens keine Kleinstadt, hat es



geschafft, eine funktionierende Ladeinfrastruktur aufzubauen. Das zeigt, dass es möglich ist. Natürlich stehen wir in Deutschland noch am Anfang und haben einige Herausforderungen zu bewältigen, die auch politischer Natur sind. Aber ich bin sicher, dass wir in den nächsten Jahren einen deutlichen Anstieg erleben werden.

SLAVIK: Was ist Ihrer Meinung nach der Unterschied? Warum liegt in Deutschland der Fokus so stark auf den Problemen, während es in anderen Ländern scheinbar besser läuft?

BRATZEL: Das ist eine gute Frage. Ich denke, es ist vor allem eine Frage des Mindsets. In Deutschland haben wir oft das Gefühl, dass mit der Elektromobilität etwas weggenommen wird. Dieses Empfinden führt häufig zu einer inneren Blockade, weil wir ungern etwas verlieren möchten. Was dabei oft übersehen wird, ist, dass wir durch etwas Neues möglicherweise auch etwas Besseres gewinnen können. Dieser Perspektivwechsel fällt uns in Deutschland schwer. Wir neigen dazu, eher die Probleme zu sehen als die Chancen, die sich durch Veränderungen ergeben. In anderen Ländern – und hier denke ich insbesondere an China – ist es genau umgekehrt. Dort wird die Veränderung als Möglichkeit wahrgenommen, etwas Neues und Besseres zu schaffen. Dieses positive Mindset treibt die Entwicklung dort deutlich schneller voran.



Prof. Dr. Stefan Bratzel

SLAVIK: Herr Dahlheim, was müsste die Politik aus Ihrer Sicht tun, um die Elektromobilität voranzubringen?

DAHLHEIM: Das ist eine interessante, wenn auch schwierige Frage. Ich denke, es gibt zwei zentrale Punkte: Erstens brauchen wir mehr Kontinuität. Ein Grundproblem in Deutschland ist die sprunghafte Förderungspolitik – erst gibt es extreme Förderung, dann plötzlich gar keine mehr. Hier fehlt eine klare Linie. Zweitens sollten wir aufhören, über Verbote zu diskutieren. Wenn eine Technologie tatsächlich besser ist, werden die Kunden sie von selbst kaufen. Es braucht keine Verbote für

Dinge, die 2035 ohnehin niemand mehr haben möchte. Stattdessen sollten wir uns darauf konzentrieren, die Vorteile und den Nutzen neuer Technologien in den Vordergrund zu stellen. Natürlich gibt es auch spezifische Themen, die angegangen werden müssen. Ein Beispiel: Gewerbliche Kunden profitieren von steuerlichen Erleichterungen, genauso wie Privatkunden beim Kauf eines Fahrzeugs. Aber im Leasingbereich gibt es diese steuerlichen Vorteile nicht. Hier könnten gezielte Anpassungen helfen. Letztlich ist es jedoch nicht so wichtig, welche Einzelmaßnahmen ergriffen werden. Viel entscheidender ist, dass es eine klare Richtung gibt und diese konsistent verfolgt wird.

SLAVIK: Herr Bratzel, inwiefern hat der etwas sprunghafte Kurs der Ampelregierung in Sachen Elektromobilität die Akzeptanz dieser Technologie beeinflusst?

BRATZEL: Gelinde gesagt, es war eine Katastrophe. Ich war kürzlich in einer Diskussionssendung, und ich konnte kaum glauben, dass selbst der FDP-Fraktionsvorsitzende – und wohlgemerkt, der Verkehrsminister kommt ebenfalls aus der FDP – nicht wusste, dass die Koalition ein gemeinsames Ziel von 15 Millionen Elektrofahrzeugen bis 2030 beschlossen hatte. Das zeigt nur die Spitze des Eisbergs der aktuellen Situation. Die zentrale Problematik liegt jedoch in den Entscheidungen, die Ende letzten Jahres getroffen wurden. Die Prämien für Elektrofahrzeuge wurden praktisch über Nacht gestoppt – eine Entscheidung, die übers Knie gebrochen wirkte. Das hat in der Bevölkerung das Gefühl ausgelöst, dass nicht einmal die Regierung wirklich an die Elektromobilität glaubt. Diese Unsicherheit wirkt sich insbesondere auf breite Bevölkerungsschichten aus. Für Early Adopters, die ohnehin schon Elektroautos besitzen, spielt das weniger eine Rolle. Aber für jene, die sich mit der Technologie noch nicht vertraut fühlen, entsteht eine große Verunsicherung. Diese Gruppen neigen dann dazu, auf Altbewährtes zu vertrauen und lieber abzuwarten. Genau das beobachten wir seit Beginn des Jahres immer wieder.

SLAVIK: Wenn man sich die Grundidee ansieht – eine neue Technologie, die eine komplette Transformation der Branche erfordert, inklusive einer neuen Ladeinfrastruktur –, stellt sich die Frage: Wurde das konsequent genug verfolgt? Haben die Menschen nur das Gefühl, es gäbe nicht genug Ladesäulen, oder gibt es tatsächlich zu wenige?

BRATZEL: Ich denke, dass auch die Vorgängerregierung sich ehrgeizige Ziele im Bereich Elektromobilität gesetzt hat, aber viel zu wenig koordiniert gehandelt hat, um diese Ziele tatsächlich erreichbar zu machen. Es gibt also definitiv Versäumnisse, und ich möchte die Industrie hier nicht ganz außen vor lassen. Dennoch trägt die Regierung einen erheblichen Teil der Verantwortung. Beim Thema Ladeinfrastruktur sind wir schlichtweg zu langsam vorangekommen. Ich bin selbst im Beirat des Verkehrsministeriums aktiv und verfolge das Thema seit fünf Jahren intensiv. Es gibt natürlich Interessen, die hier eine Rolle spielen – beispielsweise das Thema Stromnetze. Außerdem



haben wir in Deutschland ein Oligopol von Energieversorgern, die lange gut an der bestehenden Situation verdient haben und nicht unbedingt die größten Treiber von Innovation sind. Das hat die Politik bisher leider auch nicht ausreichend adressiert, was ein großes Defizit darstellt. Besonders gravierend ist die Lücke im Bereich des sogenannten Quartiersladens, also der Ladeinfrastruktur in städtischen Gebieten. Menschen ohne eigene Garage mit Stromanschluss haben immer noch große Schwierigkeiten, unkompliziert laden zu können. Hier hinken wir deutlich hinterher. Im Überlandbereich hat sich die Lage etwas verbessert – auch wenn es dort ebenfalls noch Defizite gibt.

SLAVIK: Herr Dahlheim, würden Sie sagen, die Elektromobilität ist tatsächlich die Zukunft, wie es oft gesagt und geschrieben wird? Oder könnte sie eher eine Brückentechnologie sein, die in zehn bis fünfzehn Jahren von etwas Besserem abgelöst wird?

DAHLHEIM: Die verkürzte Antwort auf Ihre Frage lautet: Ja, Elektromobilität ist die Zukunft. Das lässt sich ganz einfach an der Effizienz erklären: Wenn Sie betrachten, wie viel Energie benötigt wird, um ein Fahrzeug über 100 Kilometer voranzubringen, sind batteriebetriebene Fahrzeuge deutlich effizienter als Verbrenner und sogar doppelt so effizient wie wasserstoffbetriebene Fahrzeuge. Für Pkw gibt es daher keinen plausiblen Grund anzunehmen, dass eine andere Technologie besser geeignet wäre. Hinzu kommt: Elektromotoren sind weitgehend

ausgereift, und auch die Batterietechnologie hat dank erheblicher Fortschritte ein hohes Niveau erreicht. Die Fahrzeuge, die wir heute auf den Markt bringen, bieten Reichweiten von 500 Kilometern und können in 15 bis 20 Minuten aufgeladen werden – ein enormer Fortschritt im Vergleich zu vor fünf Jahren. Angesichts dieses Standes sehe ich keinen Grund, warum in 15 Jahren eine bessere Technologie für Pkw verfügbar sein sollte.

SLAVIK: Wie lange wird es noch dauern, bis das Laden eines Elektroautos genauso schnell geht wie das Betanken eines Benziners? Derzeit dauert es etwa zwei Minuten, einen Benzin vollzutanken. Wann können wir mit einer vergleichbaren Ladezeit rechnen?

DAHLHEIM: Zwei Minuten sind aus physikalischen Gründen kaum realistisch – außer Sie hätten einen sehr kleinen Akku oder einen sehr leistungsstarken, noch nicht existierenden Ladeprozess. Aber die gute Nachricht ist: Sie können heute schon in kurzer Zeit von 20 auf 80 Prozent laden, was im Alltag oft ausreicht. Mit einer 300-kW-Ladesäule und dem passenden Fahrzeug dauert das etwa 15 Minuten, perspektivisch vielleicht sogar nur noch 12 Minuten. Ich selbst fahre seit Jahren Elektroautos und empfinde das als äußerst praktisch. Auf Langstrecken halten Sie an einer Ladestation, machen Pause und holen sich einen Kaffee – und wenn Sie zurückkommen, ist das Auto oft schon aufgeladen. Die Frage, ob das nun fünf oder zehn Minuten dauert, wird für viele Autofahrer durch den Komfort und die Vorteile der Elektromobilität relativiert. Natürlich erreichen wir keine zwei Minuten, aber Ladezeiten von zehn bis 15 Minuten sind schon jetzt möglich. Und ich stelle mal die Frage: Sind wir wirklich so unter Druck, dass es noch schneller sein muss?

SLAVIK: Könnte autonomes Fahren ein entscheidender Booster sein, um Elektromobilität weiter voranzubringen?

DAHLHEIM: Autonomes oder teilautonomes Fahren lässt sich sowohl mit einem Verbrenner als auch mit einem Elektrofahrzeug realisieren. Es ist also grundsätzlich nicht an eine bestimmte Antriebsart gebunden. Wenn wir jedoch über vollautonomes Fahren reden, dann stellt sich die Frage, ob es entscheidend ist, in fünf oder sieben Stunden anzukommen. Stellen Sie sich vor, Sie fahren nach einem Skiurlaub nach Hause, aber Sie sitzen entspannt im Auto, lesen ein Buch oder entspannen sich. Dann wird die Frage nach der Reisezeit vielleicht weniger wichtig, da Sie die Zeit sinnvoll nutzen können. Was die Elektromobilität betrifft, kann ein Elektroauto genauso schnell fahren wie ein Verbrenner. Der Unterschied liegt eher im ruhigeren, nachhaltigeren Fahrerlebnis, das Elektrofahrzeuge bieten. Aber ob autonomes Fahren den Durchbruch der Elektromobilität beschleunigt, hängt eher von anderen Faktoren ab.



SLAVIK: Sie haben das Thema Leasing bereits angesprochen und hoffen, dass es als Booster für die Elektromobilität wirkt. Wie lange wird es Ihrer Meinung nach dauern, bis sich das bemerkbar macht?

DAHLHEIM: Das sehen wir bereits heute. Ich würde sogar sagen, dass wir uns möglicherweise schon auf dem Höhepunkt befinden, da aktuell fast alle batterieelektrischen Fahrzeuge geleast werden. Der Grund dafür ist verständlich: Viele Menschen haben noch Unsicherheiten bezüglich der Technologie – etwa, wie langlebig die Batterie ist. Diese Unsicherheiten nehmen wir als Hersteller den Kunden ab, indem wir unsere eigene Technologie unterstützen und bereit sind, das Fahrzeug nach drei Jahren zurückzunehmen. Genau das ist der Kern des heutigen Leasing-Booms. Langfristig wird sich das wahrscheinlich normalisieren und auf Leasingquoten von etwa 50 bis 60 Prozent einpendeln, ähnlich wie bei Verbrennerfahrzeugen.

SLAVIK: Neben dem Komfort, der für viele Menschen ein wichtiger Aspekt ist, spielt auch das Thema Restwerte eine große Rolle. Wie erleben Sie das in Ihrem Alltag?

DAHLHEIM: Die Restwerte sind tatsächlich eine der zentralen Herausforderungen, insbesondere für die Elektromobilität. Wir haben in den letzten Jahren extreme Schwankungen erlebt, die es in dieser Form seit 100 Jahren nicht gab. Während der Corona-Krise stiegen die Restwerte so stark wie nie zuvor, und jetzt erleben wir eine Normalisierung. Bei Elektrofahrzeugen gibt es zusätzliche Komplexität aufgrund der schnellen technologischen Weiterentwicklung, die teilweise Unsicherheiten schafft. Diese Diskussion wird aber oft übertrieben. Lassen Sie mich ein konkretes Beispiel nennen: Der Restwert eines gebrauchten ID.3 wird manchmal als schlecht bezeichnet, weil er prozentual unter dem eines Golfs liegt. Das liegt jedoch daran, dass der ID.3 als Neuwagen teurer ist. Tatsächlich zahlt der Kunde für einen gebrauchten ID.3 heute in absoluten Zahlen genauso viel wie für einen gebrauchten Golf – manchmal sogar etwas mehr. Das zeigt, dass die Nachfrage nach gebrauchten Elektrofahrzeugen durchaus vorhanden ist. Der entscheidende Punkt ist, wie Leasing-Anbieter die zukünftigen Restwerte einschätzen. Hier geht es darum, den richtigen Restwert für drei Jahre im Voraus festzulegen. Das ist unsere Aufgabe, und darin liegt die Kunst des Geschäfts.

SLAVIK: Oder Sie machen die Autos einfach billiger...

DAHLHEIM: Das klingt zwar simpel, aber einfach die Autos billiger zu machen, bringt nichts. Es muss ein angemessener Preis gefunden werden. Ein Beispiel: Wenn ein Hersteller – nehmen wir Tesla – seine Preise deutlich senkt, wirkt sich das unmittelbar auf die Restwerte der bereits verkauften Fahrzeuge aus. Für Leasing-Anbieter ist ein solches erratisches Preisverhalten alles andere als angenehm. Wir bevorzugen stabile Preise, da sie für eine verlässliche Kalkulation unerlässlich sind.

BRATZEL: Das ist ein wichtiger Punkt. Inwiefern rechnen Sie in den nächsten Jahren mit solchen Preisschwankungen, die sich negativ auf die Gebrauchtwagenwerte auswirken können? Und wie gehen Sie damit um, gerade im Hinblick auf Ihre Kalkulation der Restwerte? Außerdem: Wie schnell schaffen wir es Ihrer Meinung nach, eine Leasing-Preisparität zwischen Verbrennern und Elektrofahrzeugen zu erreichen?



Dr. Christian Dahlheim

DAHLHEIM: Zur ersten Frage: Alle Leasing-Anbieter – unabhängig davon, ob sie herstellergebunden oder unabhängig sind – wünschen sich stabile Preise. Wenn ein Hersteller plötzlich die Neuwagenpreise um beispielsweise 10.000 Euro senkt, sinkt natürlich auch der Transaktionspreis für den Gebrauchtwagen. Das beeinflusst die Restwerte erheblich. Die großen Hersteller, die eigene Leasing-Gesellschaften haben, gehen jedoch in der Regel sorgsam mit solchen Preisveränderungen um. Für unvorhersehbare Aktionen müssten wir allerdings jemanden wie Elon Musk fragen, wie er seine Preisstrategie in Zukunft plant. Insgesamt rechnen wir jedoch nicht mit größeren Preisturbulenzen. Zur zweiten Frage: Wir werden eine Annäherung der Transaktionspreise von Elektro- und Verbrennerfahrzeugen sehen, weil die Kunden zu Recht ein bestimmtes Budget einhalten wollen. Viele können oder wollen nicht mehr bezahlen, als sie es für ein Verbrennerfahrzeug tun würden. Ein Elektroauto wird daher langfristig nur erfolgreich sein, wenn die monatlichen Gesamtkosten vergleichbar sind. Bereits heute nähern sich die Transaktionspreise an, und es ist klar, dass die Parität unvermeidlich ist. Kunden akzeptieren keinen fundamentalen Preisunterschied allein aufgrund der Technologie. Am Ende geht es darum, dass der Kunde für sein Budget das Fahrzeug bekommt, das seinen Erwartungen entspricht – sei es elektrisch oder mit Verbrennungsmotor.

SLAVIK: Herr Bratzel hat angedeutet, dass es mit der Emotionalität bei der Elektromobilität nicht ganz einfach ist. Was könnte ein Hersteller sinnvollerweise tun, um dieses emotionale Spannungsfeld zwischen Menschen und Elektromobilität zu lösen?

DAHLHEIM: Also, ich würde diesen Satz nicht unterschreiben. Jeder, der schon einmal einen Porsche Taycan gefahren ist, wird wohl kaum behaupten, dass das nicht emotional ist. Ein Elektrofahrzeug kann ein extrem emotionales Produkt sein. Wir befinden uns aber in einer Übergangsphase, einer Transformation. Es ist völlig in Ordnung, wenn Menschen sagen, sie möchten noch eine Zeit lang Verbrenner fahren. Wir müssen akzeptieren, dass es immer „early adopters“ und „late adopters“ gibt. Aber eines ist sicher: Elektrofahrzeuge sind alles andere als unemotional.

BRATZEL: Vielleicht darf ich ergänzen. Ein wichtiger Punkt, der bisher etwas unterbelichtet ist, ist die Begehrlichkeit der Elektromobilität. Wir müssen daran arbeiten, was Elektromobilität wirklich begehrenswert macht – und noch einen Schritt weiter: Welche Aspekte machen ein Elektroauto begehrllicher als ein Verbrennerfahrzeug? Elektroautos bieten Vorteile, die Verbrenner nie haben werden. Solche Mehrwerte müssen hervorgehoben werden. Zum Beispiel: „Ich lade mein Elektroauto mit Strom von meiner Photovoltaikanlage, zahle wenig dafür und verdiene sogar etwas Geld durch bidirektionales Laden.“ Das kann ein Diesel-Fahrer seinem Nachbarn kaum bieten. Es geht darum, eine positive Erzählung zu schaffen. Derzeit herrscht in Deutschland oft das Gefühl, dass ein Verbrennerverbot etwas „wegnimmt“. Dieses negative Vorzeichen muss durch Begehrlichkeit und Vorteile ersetzt werden. Hersteller und Infrastrukturanbieter müssen gemeinsam daran arbeiten, diese positiven Aspekte sichtbar zu machen und zu kommunizieren.

SLAVIK: Es hat sich ja, zumindest bei Teilen der jungen Leute, die gesellschaftliche Stellung des Autos vollkommen verändert. Welche Rolle spielt das aus Ihrer Sicht?

BRATZEL: Für meine Generation war es mit 18 selbstverständlich, ein Auto zu haben. Das war gewissermaßen das ultimative Ziel. Mittlerweile ist das Auto für junge Menschen immer noch interessant, aber nicht mehr das einzige große Gut, das sie unbedingt besitzen wollen. Es gibt heute viele andere Wünsche, die in Konkurrenz zur Emotionalität des Autos stehen. Wir sprechen daher manchmal von einer „Entemotionalisierung der Automobilität“ bei bestimmten Bevölkerungsgruppen. Allerdings würde ich das nicht überbewerten. Gleichzeitig entstehen aber auch neue Themen, die das Auto wieder attraktiv machen. Besonders in vernetzten Fahrzeugen sehe ich großes Potenzial. Bei Testfahrten erlebe ich oft, dass meine Kinder zuerst den großen Bildschirm im Fahrzeug betrachten. Sie sind neugierig, welche neuen Funktionen über Over-the-Air-Updates verfügbar werden. Solche Features können bei der jungen Generation eine wichtige Rolle spielen. Und wenn wir in

Zukunft über autonom fahrende Autos sprechen, wird die Frage „Was kann ich im Auto sonst noch machen?“ noch relevanter. Das eröffnet neue Möglichkeiten, um das Auto für die jüngere Zielgruppe wieder spannender zu machen.

PUBLIKUMSFRAGE: Herr Dahlheim, wie wird Ihre Strategie im Volkswagen-Konzern gesehen? Sie haben zwei Entscheidungen getroffen, die ich gerne ansprechen möchte. Erstens: Sie planen, das Leasing-Geschäft in die Bank zu integrieren. Das bedeutet doch, dass Sie mehr Eigenkapital benötigen, da Sie es entsprechend unterlegen müssen. Zweitens: Sie haben sich entschieden, stark zu wachsen. Das würde bedeuten, dass die Sales zurückbleiben, da Sie im Konzern nur mit den Herstellungskosten bilanzieren können und die Erträge über die Laufzeit wieder zurückkommen. Das Wachstum hätte also einen negativen Einfluss auf die Bilanzkennzahlen der Volkswagen AG.

DAHLHEIM: Vielen Dank für Ihre Fragen und die intensive Auseinandersetzung mit unserem Geschäft. Lassen Sie mich das Schritt für Schritt beantworten. Zur ersten Frage: Zur Klarstellung, wir planen nicht, das Leasing-Geschäft direkt in die Bank zu integrieren. Vielmehr bleibt das Leasing eine eigenständige Gesellschaft, die jedoch eine Tochtergesellschaft der Bank ist. Dank eines sogenannten Risiko-Wavers können wir die Refinanzierung der Bank auf das Leasing übertragen. Dabei haben Sie recht: Leasing muss mit der gleichen Eigenkapitalmenge regulatorisch unterlegt werden wie die Bank, also etwa 15,5 %. Das war allerdings auch zuvor der Fall, da die Leasing-Gesellschaft bereits ein von der BaFin reguliertes Institut war. Ob Leasing unter der Bank oder separat steht, macht daher in Bezug auf die Eigenkapitalanforderungen keinen Unterschied. Natürlich ist Eigenkapital teuer, und das müssen wir selbst erwirtschaften. Unsere Profitabilität erlaubt uns das – und das hat sie auch in den letzten zehn Jahren getan. Wir haben und werden kein Eigenkapital vom Volkswagen-Konzern anfordern. Die Finanzdienstleistungssparte muss profitabel genug sein, um ihr Wachstum eigenständig zu finanzieren. Es wäre nicht sinnvoll, wenn wir von den Automobilkollegen Eigenkapital einfordern würden, das ihnen dann beispielsweise für die Entwicklung neuer Fahrzeuge fehlt. Zur zweiten Frage: Ihre Annahme über die Auswirkungen auf die Bilanzkennzahlen ist so nicht ganz korrekt. Der Return on Sales, eine der wesentlichen Kennzahlen, steigt faktisch durch unser Geschäft, da der Fahrzeugverkauf praktisch doppelt gezählt wird – einmal beim Verkauf an uns und einmal im Leasinggeschäft. Solange wir unsere Profitabilität mit einer Eigenkapitalrendite von 10-15 % halten, ist unser Beitrag auch positiv für den Return on Sales des Konzerns. Zudem möchten wir nicht so groß werden, dass Volkswagen als Konzern primär als Finanzdienstleistungsinstitut wahrgenommen wird. Das ist nicht das Ziel. Wir achten darauf, dass unser Wachstum in einem gesunden Verhältnis bleibt. Ein letzter Punkt: Unsere Strategie hat auch direkte finanzielle Vorteile für den Konzern. Wenn Fahrzeuge durch uns



geleast, gebraucht weiterverkauft, erneut geleast oder finanziert werden, bringt das Aftersales-Erträge. Diese Fahrzeuge landen in Werkstätten des Volkswagen-Konzerns und führen zu zusätzlichem Umsatz durch Ersatzteile und Service. Aftersales ist für Volkswagen extrem wichtig, und unsere Strategie steigert diesen strukturell. Damit profitieren nicht nur wir, sondern auch unsere Kollegen in der Automobilproduktion direkt von dieser Wertschöpfung.



PUBLIKUMSFRAGE: In Deutschland haben die Automobilhersteller, insbesondere aus Sicht vieler junger Menschen, einen eher schlechteren Ruf – zumindest, wenn wir global auf die Kultur und die Welt schauen. Muss ich mir als junger Mensch Sorgen machen, dass deutsche Automobilhersteller gegenüber den amerikanischen, chinesischen oder koreanischen Herstellern ins Hintertreffen geraten? Sind wir in der Lage, einen möglichen Rückstand aufzuholen, oder gibt es diesen Rückstand vielleicht gar nicht und ich nehme das nur so wahr?

DAHLHEIM: Das ist eine wichtige Frage. Als jemand, der sozusagen „Frosch im Teich“ ist, kann ich Ihnen meine Perspektive aus Sicht von Volkswagen geben. Sorgen im Sinne von Achtsamkeit und Ernsthaftigkeit im Wettbewerb sind sicherlich angebracht, denn diese Transformation ist wahnsinnig schwierig. Wir erleben jetzt das, worüber wir seit Jahren gesprochen haben: Mit dem Aufkommen neuer Technologien verschwinden alte Wettbewerbsvorteile. Beispielsweise brauchen wir in einem Elektrofahrzeug kein DSG-Getriebe mehr – ein Bereich, in dem wir früher über-

legen waren. Diese Transformation ist eine Herausforderung, durch die die gesamte Industrie gehen muss, um ihre Wettbewerbsüberlegenheit zurückzugewinnen. Aber ich sehe darin keinen Grund zur Panik. Wir haben fantastische Stärken: herausragende Entwickler, großartige Fahrzeuge, starke Marken und ein unglaublich effizientes Händler- und Servicenetzwerk. Wenn Sie etwa mit Kollegen von BYD sprechen, merken Sie schnell, dass es für neue Wettbewerber nicht trivial ist, diese Infrastruktur in Europa aufzubauen. Allerdings ist der Wettbewerb hart, und das ist auch gut so. Ich bin Kapitalist genug, um zu sagen: Es ist nicht die Aufgabe des Staates, nicht wettbewerbsfähige Industrien zu schützen – das geht auf lange Sicht immer schief. Wir müssen uns im Wettbewerb behaupten, und ich glaube, das können wir auch.

BRATZEL: Das ist eine sehr wichtige und auch ernste Frage, vor allem aus der Perspektive der jungen Generation. Bezogen auf den Standort Deutschland müssen wir uns ganz klar fragen, ob unser Automobilstandort noch konkurrenzfähig ist. Wir werden in Deutschland nie die günstigsten sein, das ist klar. Aber wir müssen es schaffen, mindestens so viel besser und innovativer zu sein, wie wir teurer sind. Das Problem ist, dass einige Wettbewerber in bestimmten Bereichen ebenso innovativ geworden sind – in manchen sogar stärker als wir. Und plötzlich gilt der Umkehrschluss: Wenn wir nicht besser sind, können wir auf Dauer auch nicht teurer sein. Deswegen müssen wir in Deutschland dringend an den Rahmenbedingungen arbeiten, um wieder deutlich besser zu werden.



Prof. Dr. Stefan Bratzel, Angelika Slavik, Dr. Christian Dahlheim

