

Ferdinand Dudenhöffer

Die Porsche-Übernahme durch VW verursacht ein Wettbewerbsproblem

Der VW-Konzern hat Porsche übernommen, ohne dass Besorgnisse über wettbewerbspolitische Fragen aufkamen. Denn auf den ersten Blick hat sich die Marktmacht des gesamten Unternehmens nicht wesentlich vergrößert. Dies gilt allerdings nicht für den Premium-Markt – wie Ferdinand Dudenhöffer findet.

Im Jahr 2008 hat der Volkswagen-Konzern mit seinen neun Marken VW, Audi, Skoda, Seat, Bugatti, Bentley, Lamborghini, VW-Nutzfahrzeuge und Scania weltweit 6,3 Mio. Fahrzeuge abgesetzt. Porsche verkaufte im selben Zeitraum unter 90 000 Fahrzeuge. Der Pkw-Weltmarkt lag im Jahr 2008 bei 55,5 Mio. Pkw-Verkäufen. Damit erscheint die Frage, ob der Wettbewerb im Automobilmarkt durch die Porsche-Übernahme von VW behindert oder gar erheblich behindert wird, und diese so gemäß Artikel 3(2) der EG-Fusionskontrollverordnung unvereinbar mit dem Gemeinsamen Markt ist, realitätsfern.¹ Ähnliches gilt auch für Europa. Im Jahre 2008 wurden in Europa 14,7 Mio. Pkw verkauft, davon 3,02 Mio. Fahrzeuge des Volkswagen-Konzerns sowie 35 000 Porsche-Fahrzeuge. Also auch hier kein Grund zur Besorgnis.

Überproportionales Wachstum im Premium- und Luxusfahrzeugmarkt

Differenzierter fällt die Analyse aus, wenn spezifische Marktsegmente betrachtet werden. Ein wichtiger Teilmarkt ist das Premium-Segment. Dabei ist der Premiummarkt kein eindeutig definierter Begriff, sondern unter Premium werden zum Teil unterschiedliche Fahrzeugkategorien zusammengefasst. Überwiegend wird der Premiummarkt durch die Angebote spezifischer Automarken definiert.

Weltweit ist das Premium-Segment ein Wachstumsmarkt, der auch in den stagnierenden Automobilmärkten in West-Europa, USA, Japan deutliche Steigerungen zeigt und Nicht-Premiumanbietern Marktanteile wegnimmt. Die neu etablierte Fahrzeuggattung der „kleinen und kompakten Premiumfahrzeuge“, gerne auch als „Premium-Light“ bezeichnet, die Kleinwagen wie den BMW-Mini und Smart sowie Kompaktwagen wie den Audi A3 oder die BMW 1er Serie umfasst, ist eine der

Ursachen für das überdurchschnittliche Wachstum des Premium-Segments. „Premium wächst nach unten“ und bringt die früheren Mittelklasse-Hersteller unter Druck. Traditionelle Mittelklasse-Anbieter wie Ford, Opel oder Renault verlieren Marktanteile, während Premiumanbieter auf der einen Seite und Einsteigermarken wie Skoda oder Dacia auf der anderen Seite Marktanteile gewinnen. Die früheren Mittelklasse-Hersteller geraten unter Druck. Ein Phänomen, das gerne auch als „Verlust der Mitte“ bezeichnet wird.² Die Bedeutung des Premiummarktes steigt also überproportional. Hier werden zwar weniger Fahrzeuge als in den sogenannten Volumemärkten abgesetzt, allerdings sind Premiumfahrzeuge deutlich umsatz- und margenstärker.

Von besonderer Bedeutung ist das Luxusfahrzeug-Segment, ein Teilmarkt des Premiumsegments. Es ist sinnvoll, das Luxusfahrzeug-Segment so abzugrenzen, dass sämtliche Fahrzeuge, deren mittlere Preise oder Einstiegspreise über einer bestimmten Preisschwelle liegen und die auf ähnliche Kundengruppen positioniert sind, zum Luxusmarkt gezählt werden. Der Luxusmarkt seinerseits kann in die beiden Teilmärkte Super-Sportwagen und Luxus-Limousinen zerlegt werden. Die Tabelle gibt einen Überblick über den Luxusfahrzeugmarkt. Nach der hier vorliegenden Abgrenzung hat der Markt für Luxusfahrzeuge eine Größenordnung von etwas mehr als 500 000 Fahrzeugverkäufen pro Jahr. Das entspricht zwar nur einem Anteil von 1% des gesamten weltweiten Pkw-Markts, aber der Luxusmarkt verfügt über Eigenschaften, die wesentlich für die Wettbewerbsbedingungen in den anderen Teilmärkten sind.

Marktbeherrschung im Luxusmarkt monopolisiert Innovationen

Nahezu alle Innovationen in der Automobilindustrie wandern in der Regel „von oben nach unten“. Das erste elektronische Antiblockiersystem ABS, die ersten Navigationssysteme, die ersten elektronischen Abstandshal-

Prof. Dr. Ferdinand Dudenhöffer, 58, ist Direktor des CAR-Center Automotive Research an der Universität Duisburg-Essen sowie Inhaber des Lehrstuhls für allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Automobilwirtschaft an der Universität Duisburg-Essen.

¹ Vgl. Verordnung (EG) Nr. 139/2004 des Rates vom 20. Januar 2004 über die Kontrolle von Unternehmenszusammenschlüssen (EG-Fusionskontrollverordnung).

² Vgl. unter anderen Ferdinand Dudenhöffer: Das Phänomen vom Verlust der Mitte, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 12.9.2005, S. 24.

Weltmarkt für Luxusfahrzeuge: Produktion
(Fahrzeugeinheiten)

Hersteller	Modelle	Weltweite Fahrzeug-Produktion			
		Anzahl		in %	
		2007	2008	2007	2008
FIAT	Ferrari (alle Modelle)	6561	6722		
	Maserati (alle Modelle)	7669	9292	2,6	3,0
Aston Martin	Aston Martin (alle Modelle)	7393	6487	1,4	1,2
Jaguar	Jaguar ab X-Series	44 510	57 540	8,2	10,8
Toyota	Lexus LS, SC	50 000	35 000	9,2	6,6
BMW	BMW 6, 7, X6, Rolls-Royce	67 993	94 990	12,5	17,8
Mercedes	Mercedes S,SL, CL,G,GL, Maybach	153 762	141 430	28,3	26,5
VW-Porsche-Gruppe	Bugatti (alle Modelle)	83	82		
	Bentley (alle Modelle)	10 000	7 692		
	Lamborghini (alle Modelle)	2580	2424		
	VW/AUDI A8, R8, Q7, Phaeton	109 414	90 993		
	Porsche 911, Cayenne	84 144	80 576	37,9	34,1
Insgesamt		544 109	533 228	100,0	100,0

Quelle: VDA Daten zur Automobilwirtschaft 2009, Geschäftsberichte, eigene Berechnungen.

ter, elektronisch gesteuerte Fahrwerke, neue Motor- und Getriebetechnik, neue Werkstoffe wie Aluminiumanwendungen in Karosserien und Karbonbremsen sind nur einige Beispiele für Innovationen, die immer ihren Weg in die Volumenmärkte über den Einstieg in der Luxusklasse genommen haben. Der Luxusmarkt hat die Funktion eines Innovationsträgers. Ein wichtiges Differenzierungsmerkmal eines Luxusfahrzeugs ist seine Innovationsfähigkeit.

Die hohe Zahlungsbereitschaft der Luxusfahrzeugkunden erlaubt es Autobauern, Innovationen zu finanzieren und in überschaubaren Serien zum Einsatz zu bringen. Das Risiko, eine Innovation nicht in einer Kleinserie, wie in einem Luxusklassefahrzeug, erstmals im Markt zu lancieren, sondern direkt in der Großserie zu starten, ist hoch. Ergeben sich Funktionsstörungen, muss in der Großserie mit hohen Rückrufkosten gerechnet werden. Da in der Luxusklasse kleine Verkaufsvolumen dominieren, sind die Rückrufkosten überschaubar. Als Beispiel kann der Vorgänger der E-Klasse von Mercedes-Benz mit der sogenannten elektrohydraulischen Bremse SBC herangezogen werden. Das System war sehr komplex und instabil und musste von Mercedes-Benz unter hohem Kosteneinsatz wieder aus der Großserie genommen werden. Die Luxusfahrzeugklasse erlaubt in besonderer Weise Innovationen zu vermarkten und gleichzeitig die Risiken von Fehlschlägen klein zu halten.

Da im gesamten Premiummarkt Innovationen „von oben nach unten“ diffundieren, prägen Luxusfahrzeuge auch die Wettbewerbsbedingungen in den übrigen Premiumsegmenten. Wer über einen wesentlichen Wettbewerbsvorteil im Luxusmarkt verfügt, besitzt auch in den nachgelagerten Premiumsegmenten einen Wettbewerbsvorteil. Eine marktbeherrschende Stellung im Luxusmarkt birgt damit das Risiko, dass Innovationen „monopolisiert“ werden. Die marktbeherrschende Gruppe baut sich ein Innovations-Monopol in einem strategisch wichtigen Teilmarkt auf.

Dies ist für Wettbewerber der Volkswagen-Gruppe wie BMW, Mercedes oder Jaguar nicht ohne Bedeutung. So rechnet der Vorstandsvorsitzende der Volkswagengruppe Winterkorn durch die Übernahme von Porsche bei VW mit Kostenvorteilen von 700 Mio. Euro pro Jahr.³ Allein die Konzeption einer gemeinsamen Plattform für mehrere Modelle könne nach Winterkorn einmalig 250 Mio. Euro einsparen. Außerdem ergeben sich weitere Kostenvorteile bei Grundaufwendungen für neue Technologien. Als Beispiel nennt Winterkorn die Entwicklung der Keramikbremse, die bei schnellen Fahrzeugen notwendig sei, um die Geschwindigkeit sicher zu drosseln. Da VW nicht genug Sportwagen baue, hätte sich nach Aussage von Winterkorn deren Entwicklung für den Wolfsburger Konzern allein nicht gelohnt.⁴ Die Keramikbremse war nach Winterkorns Angaben nur mit Porsche zusammen möglich. Heute nutzt auch Audi diese Technik. Als weiteres Beispiel gilt die Plattform für den Geländewagen Cayenne, die auch für den VW Touareg sowie der Audi Q8 genutzt wird.

Ähnliches trifft im Elektronikbereich zu. So teilt Winterkorn mit, dass die Entwicklung einer Infotainmentplattform, die Radio, CD-Player, Telefon und Navigationssystem im Auto zusammenführt, rund 250 Mio. Euro kostet.⁵ Damit erwachsen dem neuen Konzern VW-Porsche deutliche Wettbewerbsvorteile gegenüber BMW, Mercedes oder Jaguar. VW ist sich seiner Monopolstellung in der Luxusklasse durch die Porsche-Übernahme durchaus bewusst. Winterkorn drückt es am 14. August 2008 im Wolfsburger Stammwerk im Rahmen einer Betriebsversammlung wie folgt aus: „Bei der Konkurrenz steigt der Blutdruck.“

Marktbeherrschung und Zusammenarbeit mit Zulieferern und Vertrieb

Da Autobauer ihre Innovationen überwiegend in Zusammenarbeit mit der Zulieferindustrie entwickeln, birgt eine marktbeherrschende Stellung im Luxusmarkt ein

³ Vgl. Dietmar Krepp: Planspiele mit neuen Baureihen, in: Stuttgarter Zeitung, 22.8.2009.

⁴ Ebenda.

⁵ Ebenda.

weiteres Problem. Die marktbeherrschende Gruppe bündelt und bindet die Innovationsträger unter den Zulieferunternehmen. Selbstverständlich kann ein Autobauer einem Zulieferer nicht verbieten, für andere Unternehmen tätig zu sein. Aber der „unausgesprochene“ Sanktionsmechanismus eines Hauptkunden ist für einen Zulieferer enorm. Bricht der Hauptkunde weg, steht der Zulieferer vor unüberwindbaren wirtschaftlichen Schwierigkeiten. Eine marktbeherrschende Stellung im Luxusmarkt birgt damit das Risiko, dass die anderen Autobauer von innovativen Zulieferern „abgeschnitten“ werden. Wie unverblümt Autobauer mit diesen Themen umgehen, zeigt die Reaktion des VW-Vorstandsvorsitzenden Winterkorn, der dem Zulieferer Magna öffentlich angedroht hat, ihn im Falle des Engagements bei Opel bei Neuaufträgen über komplexe Zulieferteile nicht mehr zu berücksichtigen.⁶

Die Autobauer besitzen gegenüber ihren Vertriebspartnern eine starke Marktstellung. Diese ist zusätzlich durch die sogenannte Gruppenfreistellungsverordnung (GVO-Verordnung (EG) Nr. 1400/2002) mit einem wettbewerbsrechtlichen Sonderprivileg ausgestattet.⁷ Durch die GVO haben die Autohersteller die Möglichkeit, ihr Vertriebssystem durch Selektion der Vertriebspartner markenprägend zu gestalten. Damit können die Autobauer an ihre Vertriebspartner Forderungen stellen, die auch Auswirkungen auf den Wettbewerb haben. Eine marktbeherrschende Stellung wird damit durch die GVO auch auf der Vertriebsseite verstärkt. Da der VW-Porsche-Konzern mit den fünf Konzernmarken Audi, Bentley, Bugatti, Lamborghini und Porsche im Luxus-Segment vertreten ist, wird es für Wettbewerber schwieriger, starke Vertriebspartner im Luxusmarkt zu gewinnen.

Marktanteile des VW-Porsche-Konzerns

Durch die Porsche-Übernahme gewinnt die neue VW-Porsche-Gruppe eine marktbeherrschende Stellung im Luxusmarkt. Dies zeigt die Tabelle. Der Marktanteil der VW-Porsche-Gruppe bei Luxusfahrzeugen beträgt bereits über die Jahre 2007 und 2008 im Durchschnitt über 35%. Dabei ist noch nicht berücksichtigt, dass Porsche mit seinem neuen 4-Türer Coupé Panamera jährlich deutlich über 20 000 Fahrzeuge zusätzlich produzieren und verkaufen wird. Damit steigt der Marktanteil der VW-Porsche-Gruppe in den nächsten Jahren weiter und wird im Luxus-Segment nach dem Jahr 2009 die 40%-Marke überschreiten.

⁶ Vgl. Annette Berger: VW-Chef Winterkorn droht Magna, in: Financial Times Deutschland, Online-Ausgabe, 14.8.2009.

⁷ Vgl. Verordnung (EG) Nr. 1400/2002 der Kommission vom 31. Juli 2002 über die Anwendung von Artikel 81(3) auf Gruppen von vertikalen Vereinbarungen und aufeinander abgestimmten Verhaltensweisen im Kraftfahrzeugsektor (Gruppenfreistellungsverordnung).

Insgesamt spricht der VW-Vorstandsvorsitzende Winterkorn von drei möglichen neuen Modellreihen in den kommenden Jahren, die den weltweiten Porsche-Verkauf nach dem Jahr 2011 auf über 150 000 Fahrzeuge ausbauen sollen.⁸ Die drei Modelle sind dabei unter den heutigen Baureihen Boxster, Cayenne und Panamera positioniert. Bis zum Jahre 2018 will Winterkorn nach Medienberichten⁹ nicht ausschließen, jährlich bereits 200 000 Porsche-Fahrzeuge zu verkaufen. Die ambitionierte Modelloffensive von VW bei Porsche trägt dazu bei, die Marktführerschaft des neuen VW-Porsche-Konzerns auch auf den Premiummarkt zu übertragen. Der Premiummarkt wird durch eine Übernahme monopolisiert.

Mögliche politische Vorteile des VW-Porsche-Konzerns

Der neue VW-Porsche-Konzern zeichnet sich auch in seiner Aktionärsstruktur und Satzung durch eine Besonderheit aus. Das umstrittene VW-Gesetz wurde auf Betreiben des niedersächsischen Ministerpräsidenten Wulff in der VW-Satzung verankert. Damit wird die Sperrminorität auf 20% des Stammkapitals der VW-Aktien reduziert und das Land Niedersachsen wird mit zwei Vertretern im VW-Aufsichtsrat vertreten sein. Der Aktionär Niedersachsen besitzt eine nicht zu unterschätzende politische Einflussmöglichkeit, um VW-Porsche in kritischen Situationen mögliche Vorteile zu verschaffen.

Der harte Übernahme-Kampf bei VW hat demonstriert, dass der niedersächsische Ministerpräsident Wulff politischen Einfluss ausgeübt und VW Vorteile verschafft hat. Nach Wulff war dies bei Gesprächen mit dem Investor Katar sowie Banken der Fall. Die Verquickung des Landes mit VW und der gegebene politische Schutz wirken zusätzlich negativ für die Wettbewerber.

Zwischen-Fazit

Die Porsche-Übernahme von VW verursacht ein Problem für den Wettbewerb im Premiummarkt. Durch die Porsche-Übernahme wird der neue VW-Porsche-Konzern Marktführer im Segment der Luxusfahrzeuge. Der Luxusfahrzeugmarkt hat dabei strategische Bedeutung für den gesamten Premiummarkt. Wer eine Monopolstellung im Luxusmarkt besitzt, monopolisiert auch Innovationen für den gesamten Premiummarkt. Zusätzlich plant VW den Ausbau von Porsche auf 200 000 Fahrzeugverkäufe pro Jahr. VW-Porsche wird damit eine marktbeherrschende Stellung im weltweiten Premiummarkt einnehmen.

Gleichzeitig steht die Autoindustrie vor einem Paradigmen-Wechsel. Der Verbrennungsmotor wird ver-

⁸ Vgl. Dietmar Krepp, a.a.O.

⁹ Vgl. Manager Magazin vom September 2009.

stärkt durch Hybridsysteme und Elektromotoren ergänzt und zum Teil ersetzt. Neben den hohen Investitionen zur Elektrifizierung des Antriebsstrangs sind hohe Entwicklungsleistungen für Gasantriebe (Biogas) und die Weiterentwicklung der Verbrennungsmotoren (Downsizing) unverzichtbar. Durch die Porsche-Übernahme erhält der neue VW-Porsche-Konzern die Möglichkeit, im Gegensatz zu den Wettbewerbern sämtliche Antriebsalternativen breit auszurollen und sich langfristig Wettbewerbsvorteile in diesem Zukunftsfeld aufzubauen.

Denkbare Wettbewerbsauflagen

Eine Porsche-Übernahme durch VW erfordert daher entsprechende Auflagen. Zielsetzung der Auflagen sollte es sein, nicht die Kostenvorteile und damit den Zusammenschluss zu vereiteln, sondern vielmehr Lösungen zu finden, welche die negativen Auswirkungen auf den Wettbewerb abmildern. Zusätzlich ist es sinnvoll, die Forderung zu stellen, dass die Innovations-Geschwindigkeit nicht „abgebremst“ wird.

Durch die Porsche-Übernahme ergeben sich für die neue VW-Porsche-Gruppe drei Arten von Scale Economies im Luxusmarkt-Segment: 1. Scale Economies in der Fahrzeug-Entwicklung im Luxus-Segment, 2. Scale Economies im Einkauf von Komponenten und der Fahrzeugproduktion, 3. Scale Economies im Vertrieb und Marketing. Eine erste Schätzung der Kostenvorteile in Entwicklung, Einkauf und Produktion hat der VW-Vorstandsvorsitzende Winterkorn mit jährlich 700 Mio. Euro beziffert.¹⁰ Bei Zugrundelegung von 200 000 Fahrzeugen der Luxus-Kategorie im VW-Porsche-Konzern entspräche das einem Kostenvorteil von 3500 Euro pro Fahrzeug. Da sich der neue Konzern dynamisch entwickelt, kann von einem Ansteigen der Kostenvorteile im Zeitverlauf ausgegangen werden. Zusätzliche Kostenvorteile, wie etwa durch den gemeinsamen Marketing-Auftritt der VW-Luxusmarken, sind dabei nicht berücksichtigt. Da die gesamten Vertriebs- und Marketingkosten einschließlich der Handelsmarge bis zu einem Viertel des Fahrzeugerlöses ausmachen, sind die Kosteneinsparungen im Marketing und Vertrieb der neuen VW-Porsche-Gruppe eine nicht zu vernachlässigende Größe.

Eine sehr einfache Art, den Vorteil der marktbeherrschenden Stellung im Luxus-Segment auszugleichen, wäre eine Art „Monopol-Steuer“. Da jedes Fahrzeug des Monopolisten durch die Übernahme einen nicht zu vernachlässigenden Kostenvorteil besitzt – der nach ersten Schätzungen 3500 Euro pro Fahrzeug beträgt – würde Wettbewerbsgleichheit durch eine Monopol-Steuer in dieser Höhe erzielt werden. Die Gefahr der Monopol-Steuer läge allerdings in einer Reduktion der Innovationsdynamik. Innovationen, wie neue Antriebssysteme,

leichtere Werkstoffe oder Fahrer-Assistenz-Systeme, könnten durch die Monopol-Steuer unattraktiv – und damit zeitlich verzögert werden. Damit würde die Monopol-Steuer zwar die Wettbewerbsverzerrung beheben, allerdings mit der nicht erwünschten Nebenwirkung der Verlangsamung von Innovationen.

Bleibt die Frage, inwieweit es möglich ist, den Wettbewerbern durch Auflagen Zugang zur Innovation des Monopolisten zu verschaffen. Die Autoindustrie zeichnet sich durch eine weitgehende Arbeitsteilung zwischen Autobauern und Zulieferern aus. Dabei übernehmen Zulieferer heute eine entscheidende Aufgabe bei der Entwicklung und der Produktion von Komponenten und Systemen, die ins Fahrzeug fließen. Messbar ist diese Bedeutung an der Wertschöpfungstiefe (Anteil des Produktionswertes, der intern erstellt wird) und der Entwicklungstiefe (Anteil an den Fahrzeug-Entwicklungskosten, die durch interne Tätigkeiten anfallen). Werden nun Entwicklungsaufgaben nicht beim Autobauer, sondern beim Zulieferer durchgeführt und ist dem Zulieferer nicht durch Verträge der Weiterverkauf von Fahrzeug-Innovationen untersagt, kann auch der Wettbewerb in den Genuss der Innovation des Monopolisten kommen. Da der Monopolist zusätzlich Economies of Scale in der Fahrzeugmontage und im Vertrieb und Marketingsystem hat, bleibt sein Innovationsanreiz nach wie vor erhalten. Eine Auflage, bei der ein gewisser Prozentsatz der Entwicklungskosten an Externe (Zulieferer) zugeordnet werden kann, öffnet damit dem Wettbewerb den Zugang zu den durch Zusammenschluss erzielten Kosten- und Wettbewerbsvorteilen. Der Hebel, Chancengleichheit wieder herzustellen, liegt damit in der Festlegung einer Obergrenze der Wertschöpfungstiefe. Macht der Monopolist von dieser Regelung keinen Gebrauch, sollte auf die Monopol-Steuer als Wettbewerbsauflage zurückgegriffen werden.

Die einfachste Art, die anderen Autobauer nicht einem Wettbewerbsnachteil auszusetzen, besteht darin, dass die neue VW-Porsche-Gruppe im Luxus-Segment ihre Innovationen nicht im eigenen Hause, sondern bei Zulieferern entwickeln lässt. Messbar wird dies durch die Festlegung einer maximalen Wertschöpfungstiefe und/oder Entwicklungstiefe. Flankiert werden kann dieses Modell durch eine Monopolsteuer, die nur dann greift, wenn die maximale Wertschöpfungstiefe überschritten wird. Sicher lassen sich weitere Möglichkeiten für Auflagen definieren. Zielsetzung sollte aber immer sein, die Wettbewerbsverzerrung durch den Zusammenschluss, die nach Schätzungen des VW-Vorstandsvorsitzenden bei 700 Mio. Euro pro Jahr liegt, zu kompensieren und gleichzeitig die Innovationsanreize in der neuen Gruppe nicht zu lähmen.

¹⁰ Vgl. Dietmar Krepp, a.a.O.