

nieuwe spelers en nieuwe technologieën haar leidende positie op de wereldmarkt de komende jaren verliezen? Ja, is het antwoord van Herbert Diess, de topman van VW. "De kans dat de Duitse auto-industrie over tien jaar tot de wereldtop behoort, schat ik in op 50-50", zei Diess tijdens een Volkswagen-evenement op het hoofdkantoor in Wolfsburg.

De tarieven op staal en aluminium en de dreiging van een escalerende handelsoorlog tussen de VS en China verontrusten beleggers. De sector is als geen ander afhankelijk van het vrij verkeer van goederen over de wereld. De regels in Europa voor de uitstoot van CO² zetten de fabrikanten onder druk. Structureler is dat VW misschien een nieuw recordjaar boekt met de verkoop, de omzet en winstcijfers, maar dat de verkoop van auto's in de wereld mogelijk binnenkort over zijn piek heen is. Beleggers zijn benauwd voor het uitblijven van successen voor de Duitse automakers in de disruptie van elektrificatie enerzijds en de opmars van autonoom rijdende en met internet verbonden auto's anderzijds.

Ferdinand Dudenhöffer is een van de bekendste experts in Duitsland op het terrein van auto's. Optimisme is niet de sterkste eigenschap van Duitsers. Ook hij toont zich sceptisch. Hij zegt dat de boetes en claims uit de dieselcrisis voorlopig nog doordreunen: "Ik ben bang dat de problemen bij Volkswagen nog vijf jaar zullen dooretteren. Dat betekent mogelijk dat ze in hun grote transformatie achterstand zullen oplopen op concurrenten. Rond Volkswagen bestaat toch de onzekerheid of het als

conventionele autofabrikant nieuwe modellen daadwerkelijk zal bouwen. Boven de markt hangt een risico dat de onderneming zal moeten saneren als het tegen gaat zitten. China is een onzekerheid. We hebben de eerste winstwaarschuwingen gezien van Duitse automakers. Meer volgen."

STRATEGISCHE KEUZES

De hoogleraar bedrijfskunde en directeur van het Center for Automotive Research (CAR) zegt dat het voor Tesla makkelijker is dan voor de Duitsers omdat de Amerikanen geen ballast uit het verleden meedragen. "Ze kunnen de toekomst écht gestalte geven." Maar ook Tesla heeft al strategische keuzes gemaakt. "Als je als onderneming actief wilt zijn in de mobiliteitswereld van de toekomst kun je je afvragen of je zelf nog auto's moet maken of niet beter meteen in de dienstverlening kunt gaan", zegt Dudenhöffer, die werkzaam was bij Opel, Porsche en het Franse PSA en sinds 2008 verbonden is aan de universiteit van Duisburg.

De verkoop van auto's, onderdelen en reserveonderdelen is vandaag de dag goed voor 99 procent van de winst uit de automobieliindustrie. Maar dat zal de komende vijftien jaar wegzakken tot 60 procent, aldus berekeningen van het adviesbureau Boston Consulting Group. De resterende 40 procent van de inkomsten zal door autofabrikanten óf nieuwe bedrijven worden gegeneerd met

nieuwe mobiliteitsdiensten.

Nog nooit waren er zoveel vragen over de toekomst van autobedrijven, en Porsche is daar geen uitzondering op. CFO Lutz Meschke somt een paar fundamentele vragen op. "Is het bedrijf echt een mobiliteitsprovider binnen vijf jaar? Kunnen we echt de omslag maken naar een compleet nieuwe industrie? Is de mindchange binnen de onderneming echt zo sterk?" Meschke zegt dat de winstgevende sportwagenfabrikant voor de enorme uitdaging staat zich verder te ontwikkelen tot een platformbusiness. "Met Porsche zijn we te groot geworden om als nichespeler door te gaan." De wereld verandert volgens hem te snel om te doen waar het bedrijf zo goed in is. Meschke wijst ook naar de rol die de Duitse politiek en telecombedrijven op zich moet nemen. "We moeten onze digitale infrastructuur verbeteren. Zonder de infrastructuur kun je *connected cars* en autonoom rijden vergeten. We dreigen de concurrentie met de grote technologieconglomeraten als Alibaba en Tencent te verliezen."

Analist Arndt Ellinghorst stelt: "De grootste hindernis die beleggers moeten overwinnen, is de angst dat de grote autofabrikanten onvoorziene hoeveelheden kapitaal investeren in technologieën die niet hebben bewezen een rendement te genereren. Bestuursvoorzitter Diess moet de markt er nog van overtuigen dat zijn plan goed is doordacht."

**'EEN
AFGESPLITST
PORSCHE ZOU
BIJNA EVEN
VEEL WAARD
KUNNEN ZIJN
ALS HET
HUIDIGE
VOLKSWAGEN'**

