

# Tesla, Scales und Guerilla-Pricing

**Marke** Im Marketing spricht man von Guerilla-Marketing, wenn bei Vermarktungsaktionen mit wenig Mitteleinsatz und unkonventionellen Aktionen große Aufmerksamkeit und Wirkung erzielt werden. Elon Musk und Tesla sind derzeit dabei, mit Guerilla-Methoden beim Pricing von Elektroautos die Wettbewerber auszutricksen.

## Ausgangspunkt New Manufacturing

Eigentlich ist Elon Musk ein Manufacturing Guy. Zu seinen größten Innovationen zählt die Neudefinition der Produktionsprozesse. Der frühere VW-Vorstandschef Herbert Diess war der Erste, der das erkannte und daher Wolfsburg mit dem Konzept Trinity umgestalten wollte. Kein Autobauer schafft es, Elektroautos mit so wenig Produktionsschritten zu bauen. Ein Beispiel: Statt vieler einzelner Karosserieteile werden mit gigantischen Druckgussmaschinen Hinter- und Vorderteile von Fahrzeugen gegossen und gepresst. Das macht die Autoproduktion schneller und langfristig profitabler. Jeder eingesparte Produktionsschritt senkt die Herstellungskosten eines Tesla. Viele eingesparte Produktionsprozesse verleihen Tesla nicht gekannte Kostenvorteile beim Elektroauto. Deshalb hat letztes Jahr Tesla mit 1,3 Millionen verkauften Elektroautos Bilderbuchgewinne

**IM PREIS  
GESENKT!**

erwirtschaftet, die bisher kein Autobauer der Welt mit über einer Million Verkäufe pro Jahr erreichte. Bei einer Gewinnmarge von 16,8% im Jahr 2022 erreichte Tesla bei einem Umsatz oder Preis von 54 391 US-\$ pro Fahrzeug einen Gewinn von mindestens 9118 US-\$ pro Fahrzeug. Mindestens, da 88% des gesamten Tesla-Umsatzes von Fahrzeugen stammen und die anderen Aktivitäten wie Solaranlage oder Supercharger weniger Gewinnmarge erzielen.

### Ausgangspunkt Hyperwachstum

New Manufacturing und hyperaktives Wachstum schaffen die Skalierungs-Vorteile, mit denen Tesla bei Elektroautos alle Wettbewerber in den Schatten stellt. Kein Autobauer der Welt hat ein derart dynamisches Wachstum über einen langen Zeitraum vorgelegt wie Tesla. In neun Jahren ist Tesla von 22242 Fahrzeugverkäufen auf 1,31 Millionen pro Jahr bis zum Jahr 2023 gewachsen. Das entspricht über den Zeitraum von neun Jahren einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 58%. Und das Wachstum soll in hohem Tempo weitergehen. Die Ziele von Elon Musk sind klar: um das Jahr 2030 jährliche Neuwagenverkäufe von rund 20 Millionen Fahrzeugen. Für das Jahr 2030 erwarten wir jährlich 90 Mil-

lionen Autoverkäufe. Wenn dann 50% davon Elektroautos wären, also 45 Millionen vollelektrische Pkw verkauft würden, hätte Tesla mit seinen 20 Millionen einen Marktanteil am Elektroautomarkt von 44%. Tesla wäre damit klarer Monopolist im Elektroauto-geschäft. Und das wäre nur der Beginn, denn Tesla würde dann mit seinen Kostenvorteilen Stück für Stück alle anderen fortgesetzt aus dem Markt drängen. Übrig blieben Chinesen und der ein oder andere westliche Autobauer als Nischenanbieter.

**Abb. 1: Tesla-Umsätze & -Gewinne 2022**

Tesla	2022
Fahrzeug-Absatz	1313851
Fahrzeug-Umsatz (Mio. US-\$)	71462
Umsatz/Fahrzeug (Preis in US-\$)	54391
Umsatz Tesla total (Mio. US-\$)	81462
Income Operating Tesla total (Mio. US-\$)	13656
Operating Margin	16,8%
Gewinn pro Fahrzeug (US-\$)	> 9118

Quelle: CAR - Center Automotive Research, Duisburg.

Fotos: © Tesla, © Adobe Stock, Unternehmen



## Dumping und Guerrilla-Pricing

Da Tesla deutlich schneller als der Elektroautomarkt wächst, müssen die Amerikaner in einem neuen Markt bereits Marktanteile der Etablierten abjagen. Dabei hat Tesla die beste Waffe, die man sich in so einem Spiel vorstellen kann, nämlich die Preiswaffe. Mit seiner heutigen Gewinn-Marge kann Tesla den Preiskrieg ausrufen. Die meisten Autobauer schreiben bei Batterie-elektrischen Autos eher Verluste oder „hauchdünne“ Gewinne. Natürlich wird mit dem Preiskampf die Gewinn-Marge von Tesla

## Mit seinen Pricing-Methoden verunsichert Tesla seine Wettbewerber.

fallen, was sich in Verlusten im Aktienkurs spiegeln wird. In Europa sieht es nach einer langsameren Entwicklung der Elektroautoverkäufe aus. Damit steigt der Markt langsamer als die Produktionskapazitäten von Tesla. Also muss Tesla in dem noch jungen Markt der Elektroautos in Europa den anderen Anbietern Marktanteile kontinuierlich wegnehmen. Und genau das macht Tesla.

In den letzten Monaten war in wichtigen Tesla-Märkten verstärkter Preisdruck beobachtbar. So bot Tesla seit Ende Oktober 2022 in China, dem wichtigsten Markt für Elektroautos weltweit, Rabatte und Verkaufshilfen für Fahrzeuge an, um die Nachfrage anzukurbeln. Ähnliches gilt für Deutschland. Dabei hat Tesla sehr geschickt die staatliche Umweltprämie ausgenutzt, wie Abb. 2 zeigt.

Bei Model 3 lag der Listenpreis im Dezember bei 52.490 €. Damit hatte Tesla nicht den vollen Umweltbonus erhalten, da das Modell vor MwSt. über

40.000 € lag. Mit Abzug der Umweltprämie kostete Model 3 im Dezember den Kunden 47.705 €. Im Januar wurde der Preis bei Model 3 auf 46.990 € gesenkt. Damit wird für Model 3 der volle Umweltbonus von 7.178 € gewährt, sprich, der Kunde kauft das Model 3 inklusive Umweltbonus jetzt für 39.812 €. Geschickt nutzt Tesla bei seiner Preissenkung die Stufen des Umweltbonus aus und „katapultiert“ sich in die oberste Prämienstufe. Model 3 ist damit um 7.893 € für den Kunden billiger geworden. Ähnliches gilt für Model Y, wie die Abb. 2 zeigt. Gleichzeitig kämpfen die Wettbewerber wie VW oder Škoda mit höheren Kosten und erhöhen die Preise. So beträgt jetzt der Listenpreis für den VW ID 43.995 €. Die Distanz zum Model 3 sind „dünn“ 3.000 €. Besser könnte es für Tesla nicht laufen. Tesla hat den VW-Konzern mit seiner Preissenkung „überrascht“. Eine unkonventionelle Preisaktion, so wie sie der VW-Konzern nicht umsetzen kann. Bei VW und allen anderen Autobauer gehen Preise immer nur nach oben. Preissenkungen gibt es quasi nicht, weil bei Preissenkungen in Europa erhebliche Zahlungen an die Händler zum Wertausgleich der Lagerfahrzeuge zur Folge hätten. Auch deshalb beteuern VW-Vorstände, nicht in den Preiskrieg einzusteigen. Die US-Amerikaner ticken da anders. Selbstverständlich hat Ford in USA seinen Preis für den Mustang Mach-E gesenkt. Man will verkaufen und nicht in hohen Preisen den Markt verlieren.

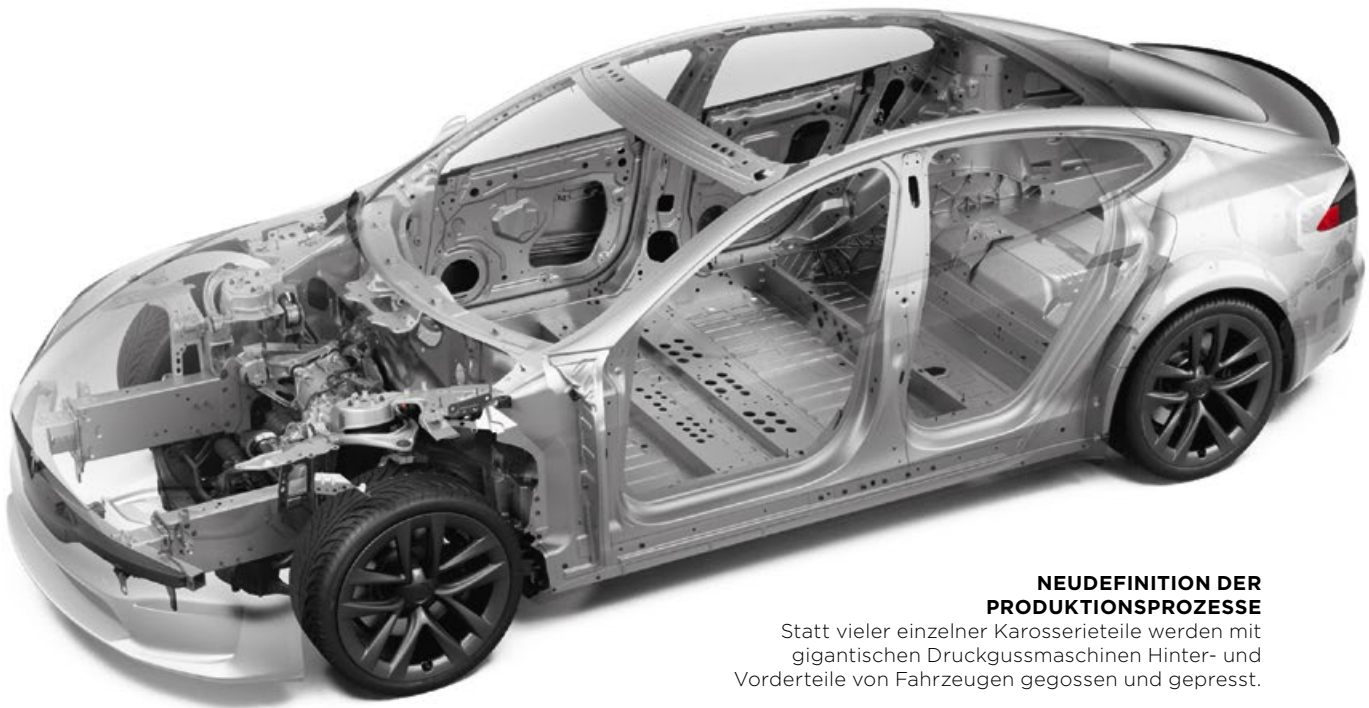
## Jo-Jo-Spiel mit Preisen

Bei Tesla wird die Preismaschine aber nicht nur zu konventionellen Preisrunden genutzt, sondern zusätzlich zur Kaufanimation. Das Beispiel kommt aus China. So hat Tesla nach Preissenkungen von Model Y im letzten Jahr im Februar diesen Jahres die Preise für Model Y RWD in China um knapp 300 US-\$ wieder erhöht. Die Preissenkung in China

**Abb. 2: Preissenkung und Kundenersparnisse Deutschland**

	Modell	Dez 22	Jan 23	Modell	Dez 22	Jan 23
Tesla-Listenpreis	Model 3	52.490 €	46.990 €	Model Y	56.490 €	47.568 €
Umweltbonus	Model 3	4.785 €	7.178 €	Model Y	4.785 €	7.178 €
Preis nach Umweltbonus	Model 3	47.705 €	39.812 €	Model Y	51.705 €	40.390 €

Quelle: CAR - Center Automotive Research, Duisburg.



### NEUDEFINITION DER PRODUKTIONSPROZESSE

Statt vieler einzelner Karosserieteile werden mit gigantischen Druckgussmaschinen Hinter- und Vorderteile von Fahrzeugen gegossen und gepresst.

von rund 5300 US-\$ hatte die Nachfrage kräftig gesteigert. Also versucht man, die Nachfrage-Wirkung so gut wie möglich auszunutzen. Man hat zwar über die Preiserhöhung von 300 US-\$ in China geschrieben und gesprochen, aber in den Tesla-Konfiguratoren waren die alten Preise zu sehen. Sprich, wer schnell kauft, erhält den alten Preis.

Mit seinen Pricing-Methoden verunsichert Tesla seine Wettbewerber. Hoch und runter und dann wieder angekündigt leicht hoch, wobei das Hoch noch nicht aktiv ist, bringt die eher langsam agierenden konventionellen Autobauer unter Druck. Es gleicht einer Art „Hase und Igel“-Spiel, bei dem der Igel immer schon am Ziel ist, während der schnelle Hase Stück für Stück außer Atem gerät und zusammenbricht, eben Guerilla-like.

Die Bekundungen, etwa aus dem VW-Vorstand, sich nicht durch Preisaktionen von Tesla verunsichern zu lassen und seine Preise stabil hoch zu lassen, mögen kurzfristig halten, aber nach einigen Monaten sind die Marktanteilsverluste und Verkaufsrückgänge so hoch, dass man mit großer Wahrscheinlichkeit wieder gemäß dem alten Discount-Modell agiert. Es klingt nach einer Wahl zwischen Pest und Cholera. Bleiben die Preise hoch und die Verkäufe gehen in den Keller, werden die Produktionskapazitäten nicht genutzt und man rutscht kräftig in Verluste. Senkt man die Preise, läuft zwar die Produktion, aber die Autos machen Miese. Meist fängt es an mit Vermieterzulassungen oder Leasingrabatten, die man öffentlich kaum wahrnimmt und dann Fahrzeuge nach einigen Monaten als Gebrauchtwagen-Schnäppchen losschlägt. Wer nicht

auf das Guerilla-Pricing reagiert, verliert den Kunden und wer den Kunden verliert, der verliert den Elektroautomarkt, die Zukunft des Autogeschäfts. Ab 2035 werden in der EU alle Neuwagen Elektroautos sein. Wer sich da zurückhält und auf seinen Preisen ausruht, riskiert viel Zukunft.

Die Strategie von Tesla scheint klar. Mit Hyperwachstum und New Manufacturing die Konventionellen aus dem Markt zu drängen. Das Besondere dabei ist, dass es sich um einen jungen Markt handelt. Verdrängungswettbewerb kommt meist vor, wenn Märkte nicht mehr wachsen und die Dick-schiffe die Kleineren mit Skalierungsvorteilen aus dem Markt drängen. Tesla zeigt uns, dass in jungen Märkten Hyperwachstum, New Manufacturing und Guerilla-Pricing die konventionellen Autobauer in sehr große Bedrängnis bringen kann. Elon Musk hat einen klaren Plan für seine 20 Millionen Elektroautoverkäufe und der kann sehr schmerzhaft für die konventionellen Autobauer werden. Elon Musk kommt aus Silicon Valley und kennt die Vorteile von frühen Champions wie Google, Microsoft, Facebook, Amazon und genau das scheint er auf die Autoindustrie zu übertragen.



**PROF. DR. FERDINAND DUDENHÖFFER,**  
Direktor CAR -  
Center Automotive  
Research, Duisburg.