

Nach dem Abschwung ist vor dem Aufschwung

Wie Automobilzulieferer heute schon Fahrt aufnehmen

A. T. Kearney und SupplierBusiness führen seit Anfang 2009 mit dem „Global Automotive Barometer“ regelmäßig Befragungen der weltweiten Zulieferindustrie durch. Für 2010 rechnen die befragten Unternehmen mit einer Seitwärtsbewegung und mit Wachstumsimpulsen in Asien. Langfristig gehen die Autozulieferer von einer nachhaltigen Erholung aus. Dafür sind jedoch strukturelle Anpassungen notwendig, die die Zulieferer bereits heute adressieren sollten.



Resümee über 2009

Zum Jahreswechsel hat auch die weltweite Zulieferindustrie Bilanz gezogen. In dem im Dezember durchgeführten „Global Automotive Barometer“ resümiert die Mehrheit der befragten Zulieferer das abgelaufene Jahr etwas positiver, als noch zu Beginn 2009 befürchtet. Während Anfang 2009 fast 70 Prozent der befragten Unternehmen Umsatzeinbrüche von über 20 Prozent in 2009 erwartet haben, verzeichnete am Jahresende nur etwa die Hälfte der Teilnehmer derart hohe Umsatzrückgänge. Dies ist auch auf die weltweiten staatlichen Anreizprogramme zurückzuführen, die in vielen europäischen Ländern, aber auch in den USA und vor allem in China, gegriffen haben und die Tal-fahrt aufhalten konnten. Insgesamt waren aber über drei Viertel der befragten Zulieferer von Umsatzeinbußen betroffen (Abbildung 1).

Die Entwicklung des weltweiten Pkw-Absatzes in 2009 zeigt sehr starke regionale Unterschiede. Während der US-amerikanische Markt von 2007 bis 2009 um 5,8 Millionen Einheiten einbrach, wuchs der chinesische Markt um 4,4 Millionen und löste mit einem Plus von 55 Prozent die USA als weltweit größten Einzelmarkt ab. Der deutsche Absatzmarkt profitierte 2009 sehr stark von der Abwrackprämie und konnte gegenüber dem schon guten 2007 nochmals um über 600.000 auf etwa 3,9 Millionen Fahrzeuge wachsen (Abbildung 2).

Aufgrund der massiven staatlichen Unterstützung ist dieses Wachstum auf dem deutschen Markt jedoch nicht nachhaltig. Die Zulassungszahlen werden in diesem Jahr wieder deutlich sinken. Darüber hinaus profitierte die Pkw-Produktion in Deutschland auch 2009 nicht von der Abwrackprämie, da diese über-

Für Automobilzulieferer gilt es jetzt, durch eine nachhaltige Restrukturierung die Voraussetzungen zu schaffen, um langfristig erfolgreich an den Wachstumsmärkten zu partizipieren.

wiegend Verkäufe von Kleinwagen begünstigte, die vorwiegend an ausländischen Standorten hergestellt wurden. Ebenso brach der Lkw-Markt, der ohne Abwrackprämie auskommen musste, in Deutschland um 35 Prozent ein; das Produktionsvolumen sogar um 65 Prozent.

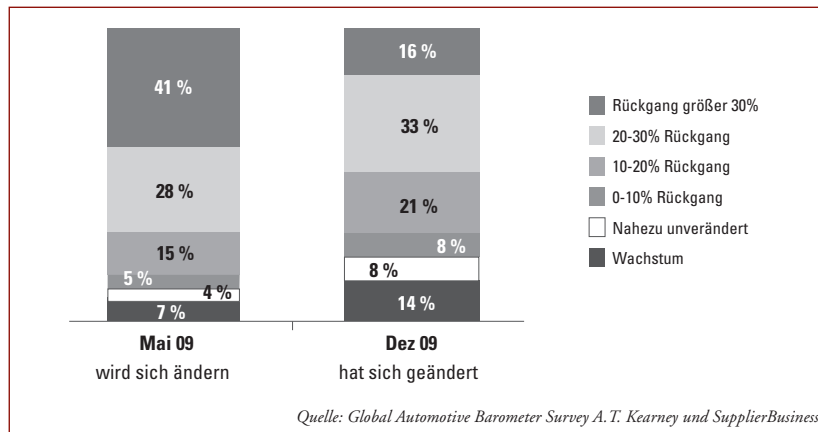
2010 – Seitwärts mit Wachstumsoptionen

Für das Jahr 2010 rechnen die Zulieferer weltweit mit einer Seitwärtsbewegung und positiven Impulsen vor allem in den asiatischen Wachstumsmärkten. Über 80 Prozent der Zulieferer erwarten eine Verbesserung des wirtschaftlichen Klimas der Automobilindustrie (Abbildung 3).

Mehr als drei Viertel der Befragten gehen von einer Steigerung des Auftragseingangs und der Anfragen aus. Die Mehrheit der befragten Unternehmen hat im Zuge der Krise Bestände reduziert, so dass steigende Auftragszahlen direkt in wachsenden Produktionszahlen resultieren.

Damit erwarten drei Viertel der Befragten für 2010 eine Umsatzsteigerung für ihr globales Geschäft von durchschnittlich 10 Prozent gegenüber dem Vorjahr; nur 15 Prozent rechnen mit Stagnation und weniger als 10 Prozent mit einem Rückgang. Die durchschnittliche Steigerung ist jedoch geringer als der durchschnittliche Umsatzrückgang 2009, so dass die Umsätze im Mittel auch 2010 unterhalb des Niveaus von 2008 bleiben werden. Das Gleiche gilt für die Ergebniserwartungen: Auch hier wer-

Abbildung 1: Wie wird / wie hat sich der Umsatz Ihres Unternehmens 2009 im Vergleich zu 2008 ändern / geändert?



den die Gewinne deutlich unter dem Niveau vor dem Einbruch liegen.

Wie zuvor sehen die Befragten auch für die Zukunft diversifizierte Zulieferer im leichten Vorteil gegenüber Komponenten- und Systemherstellern.

Auch wenn die Zulieferer ihre Lage wieder besser als im Mai 2009 bewerten, ist die Situation nach wie vor angespannt. 51 Prozent der Befragten gehen für die nächsten zwölf

Monate von einer weiterhin steigenden Anzahl von Insolvenzen aus. So ist es eher ein kleiner Hoffnungsschimmer, dass mittlerweile immerhin ein Viertel eine sinkende Anzahl von Insolvenzen erwartet. Im Mai 2009 befürchteten fast alle Teilnehmer einen Anstieg der Insolvenzen. Dies spiegelt die jeweilige Lage der Zulieferer wider – während ein Teil der Unternehmen seine operative und finanzielle Restrukturierung

Abbildung 2: Entwicklung Verkaufszahlen nach Region: 2009 vs. 2007 (Pkw und Light Commercial Vehicle in mil. Einheiten)

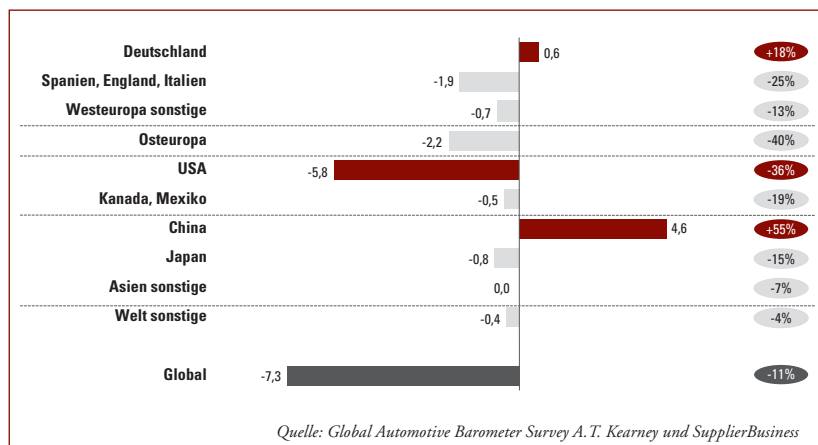
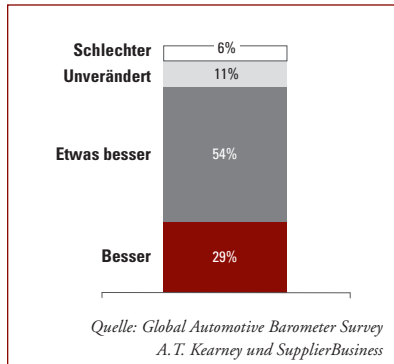


Abbildung 3: Wie bewerten Sie das wirtschaftliche Klima für die Automobilindustrie 2010 im Vergleich zu 2009?



bereits erfolgreich vorangetrieben hat, gibt es andere Unternehmen, die ihre „Hausaufgaben“ noch nicht oder noch nicht gut genug gemacht haben (Abbildung 4).

Nachdem 2009 der Absatzeinbruch das überragende Problem war, sehen die befragten Zulieferer für das neue Jahr den harten Preiskampf als erneutes Topthema neben dem schwierigen Zugang zu Kapital und der ungenügenden Qualität der Bedarfsprognosen der Hersteller.

Abbildung 4: Erwarten Sie eine Veränderung der Anzahl der Insolvenzen in den nächsten 12 Monaten?

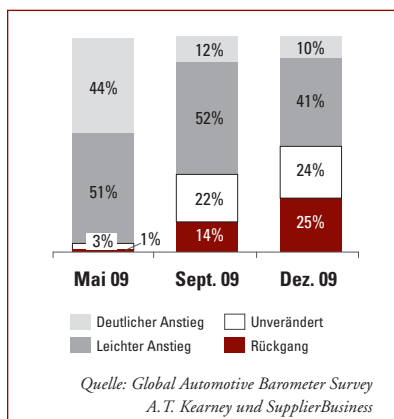
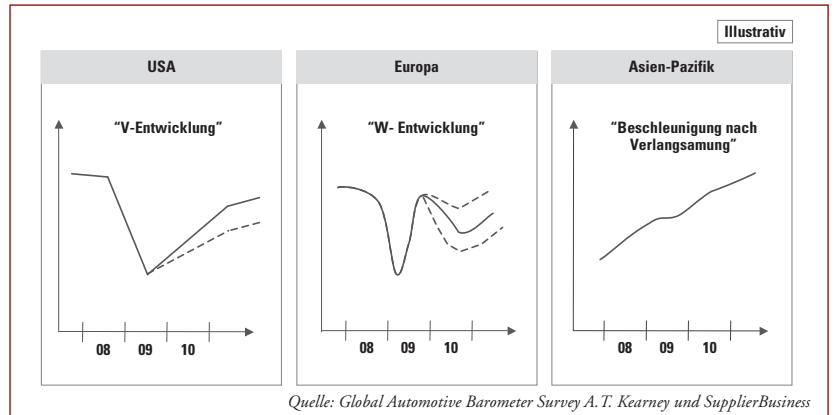


Abbildung 5: Entwicklung Verkaufszahlen Light Vehicles



Der als schwierig eingeschätzte Zugang zu Kapital ist eine Ursache dafür, dass die meisten Unternehmen ihre Investitionsausgaben zurückhaltend angehen. Obwohl drei Viertel der Unternehmen Wachstum prognostizieren, plant weniger als die Hälfte für 2010 ein höheres Investitionsvolumen als im Vorjahr. Dieses soll vor allem in die Bereiche Forschung und Entwicklung sowie Restrukturierung fließen. Zudem stehen an der Spitze der Prioritätenliste Produktivitätssteigerungen, Verschlankeung der Verwaltungsbereiche, Verbesserungen im Pricing sowie Maßnahmen zur Sicherstellung der Liquidität.

Längerfristige strategische Themen sind dagegen geringer gewichtet. Nur etwa ein Drittel der Zulieferer plant, grundsätzliche strategische Fragen wie Anpassungen des Geschäftsportfolios zusätzlich zu den „Hausaufgaben“ im operativen Bereich dieses Jahr aktiver anzugehen. Allerdings liegen hier in drei Megatrends die wesentlichen Herausforderungen für die kommenden Jahre.

Regionale Verschiebungen

Die Grundthese der ungebrochenen Nachfrage nach individueller Mobilität behält trotz des weltweiten Markteinbruchs ihre Gültigkeit. Sie wird sich je nach Region unterschiedlich ausprägen. China wird voraussichtlich 2015 die Marke von 17 Millionen Einheiten erreichen und seine Marktgröße damit seit 2008 innerhalb von nur sieben Jahren verdoppelt haben. Obwohl Indien ebenfalls stärker als der Weltmarkt wächst, wird dieser Absatzmarkt noch lange nicht an die chinesische Größe herantreiben. Es ist eher zu erwarten, dass Indien in fünf bis sechs Jahren mit gut 3,5 Millionen Fahrzeugen in etwa der Größe des deutschen Marktes entspricht.

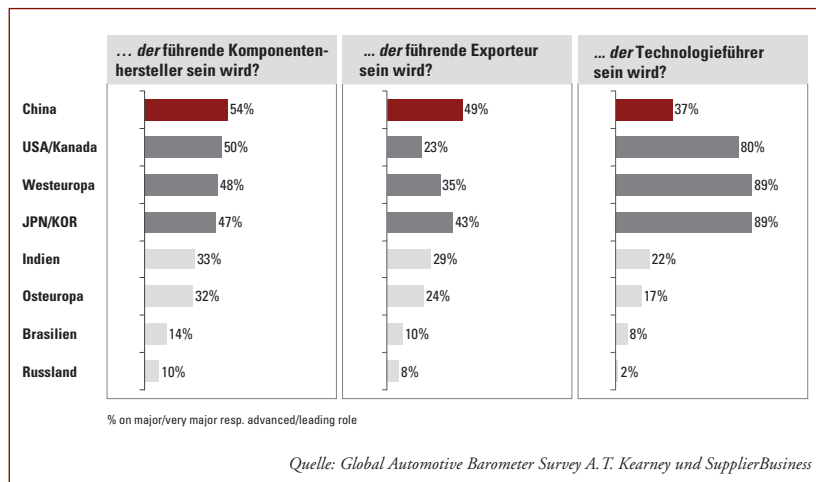
Aufgrund des starken Effekts der staatlichen Konjunkturprogramme ist für Europa eine „W“-förmige Entwicklung zu erwarten. Die Mehrheit der Befragten sieht eine Erholung auf Vorkrisenniveau in Europa erst 2013. 30 Prozent glauben sogar an eine Erholung frühestens 2014 oder noch später.

Aufgrund des limitierten Umfangs des amerikanischen Anreizprogramms, des relativ hohen Alters des Pkw-Parks und des erwarteten konstanten wirtschaftlichen Aufschwungs wird sich auch der amerikanische Automobilmarkt kontinuierlich erholen. Eine Wiederbelebung des Marktes auf Vorkrisenniveau sieht die Hälfte der Befragten jedoch erst 2013 bzw. 2014 (Abbildung 5).

Mehr als die Hälfte der Teilnehmer des Automotive Barometers im September 2009 geben der Erschließung neuer Regionen eine hohe Bedeutung. So beabsichtigen 75 Prozent der befragten Unternehmen Investitionen in China, 70 Prozent in Indien und 50 Prozent in Brasilien und Russland. Dadurch wird China bereits 2015 als führender Hersteller und Exporteur von Komponenten angesehen. Die Technologieführerschaft wird jedoch weiterhin den Triade-Herstellern zugeschrieben (Abbildung 6).

Die weitere Erschließung der neuen Märkte bleibt eine echte Herausforderung: So ist der chinesische Markt für über 70 Prozent der befragten Unternehmen bereits durch Wettbewerber besetzt. Vor allem in China wird weiterhin ein hoher Einfluss des Staates auf die Wirtschaft erwartet. Darüber hinaus besteht vor allem für China und Russland bei einer Vielzahl von Unternehmen eine hohe Unsicherheit in Bezug auf die Einhaltung vertraglich vereinbarter Verpflichtungen und des Schutzes geistigen Eigentums.

Abbildung 6: Regionaler Footprint: Erwarten Sie, dass 2015 ...



Segmentverschiebungen

Durch die Abwrackprämie verschob sich die Absatzstruktur in Richtung kleinerer Fahrzeugklassen. Aber auch weitere Trends werden zu einem dauerhaften Wandel der Segmentstruktur führen. Dazu gehört die Erhöhung der Kaufkraft in Entwicklungsländern, die es deutlich mehr Haushalten ermöglichen wird, einen eigenen Pkw zu erwerben. Damit entsteht gerade unter den bestehenden Segmenten ein neues Segment (Ultra Low Cost Car – ULCC). Aber auch in den traditionellen Märkten verstärkt sich, getrieben durch eine steigende Sensibilität der Käufer hinsichtlich der Betriebskosten und dem Trend (bis Zwang) zu emissionsärmeren Fahrzeugen, die Verschiebung zu kleineren Pkw-Klassen.

Für Zulieferer bietet das hohe Wachstum der kleinen Segmente die Möglichkeit, neue Kunden zu erschließen. Wichtig ist es hierbei, Entwicklungs- und Fertigungskapazitäten den regionalen Verschiebungen anzupassen.

zitäten den regionalen Verschiebungen anzupassen.

Technologieveränderungen

Zusätzlich zu den Trends in den Bereichen Sicherheit, Assistenzsysteme und Elektronik gibt es starke Veränderungen im Bereich Antrieb. Wie die A.T. Kearney-Studie „Nachhaltigkeit in der Automobilindustrie“ zeigt, steigt der Bedarf an verbrauchs- und emissionsenkenden Komponenten wie Turboladern oder Benzin-Direkteinspritzungen. Ebenfalls attraktive Wachstumsraten bestehen bei Komponenten zur Elektrifizierung des Antriebs. Dazu gehören Start-Stopp-Systeme, Batterien für Hybridfahrzeuge, Elektrik und Software sowie Elektromotoren.

Auch wenn durch das Downsizing der Motoren weniger verbaut wird, wird der Wert durch den Anspruch eher zunehmen. Im Übrigen bedeutet die Elektrifizierung noch lange nicht das Ende für die klassischen

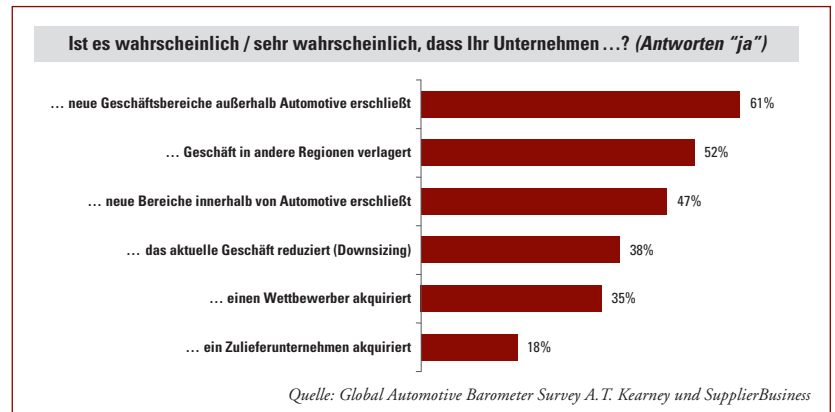
Komponenten, da durch das gesamte Wachstum weltweit zumindest vorläufig auch klassische Bereiche wachsen werden.

Zulieferer müssen jedoch durch Innovation und Skalen- und damit Kostenvorteile überzeugen. Beides führt in den nächsten Jahren zu einer weiteren Konsolidierung des Marktes. Die Industrie erwartet vor allem in den Segmenten Elektrik und Elektronik sowie Antriebsstrang und Interior eine deutliche Zunahme der Konsolidierung bis 2015. Die Krise hat einen beschleunigenden Effekt auf die Konsolidierung.

Schwierige Zeiten weiterhin meistern, Strukturwandel aktiv nutzen

Das „Automotive Industry Barometer“ zeigt, dass sich der Markt weltweit stabilisiert und insgesamt wieder wächst. Die Krise ist noch

Abbildung 7: Geschäftsmodelle



nicht vorüber. Es besteht weiterhin ein erhöhtes Insolvenzrisiko. Die Automobilzulieferer müssen neben der Erhaltung ihrer finanziellen und operativen Fitness Antworten finden auf den grundlegenden Strukturwandel und nachhaltig ihre Restrukturierung vorantreiben, um Nutzen aus den sich ändernden Marktgegebenheiten zu ziehen (Abbildung 7).

Interessant dabei ist, dass nahezu die Hälfte der befragten Zulieferer die Diversifizierung in ein neues Geschäftsfeld außerhalb des Automobilbereichs beabsichtigt und dass mehr als die Hälfte eine Ausweitung in andere Bereiche des Automobilgeschäfts plant.

Über SupplierBusiness

SupplierBusiness ist ein Marktforschungsunternehmen, das sich auf den Bereich der Automobilzulieferindustrie spezialisiert hat. SupplierBusiness veröffentlicht fortlaufend – in einem definierten zeitlichen Rahmen – präzise und detaillierte Informationen zu den aktuellen Themen und Trends in diesem Bereich. Zu den Hauptkunden zählen neben allen wichtigen Automobilherstellern mehr als 250 der weltgrößten Zulieferunternehmen. SupplierBusiness ist zudem Partner führender Unternehmen des Finanz- und Dienstleistungsbereiches.

Weitere Informationen finden Sie unter: www.supplierbusiness.com

Autoren:

Dr. Martin Haubensak (Düsseldorf) erreichen Sie unter martin.haubensak@atkearney.com.

Ute Stahl (Düsseldorf) erreichen Sie unter ute.stahl@atkearney.com.

A.T. Kearney ist eines der führenden internationalen Top-Management-Beratungsunternehmen und bietet seinen Klienten das gesamte Spektrum strategischer und operativer Beratung. Dabei verfolgt A.T. Kearney ein klares Ziel: auf der Basis eines führenden Knowledge Managements den maximalen Erfolgsbeitrag aller Unternehmensbereiche und den Gesamtwert eines Unternehmens nachweisbar zu steigern. A.T. Kearney beschäftigt rund 2.700 Mitarbeiter in mehr als 30 Ländern der Welt.

Weitere Informationen über:

A.T. Kearney GmbH
Marketing & Communications
Kaiserstraße 16 A
40221 Düsseldorf

Tel.: +49-(0)211-13 77-0

Email: marcom@atkearney.com
www.atkearney.de