

Automobilzulieferer in der Kostenfalle

Die Automobilzulieferer kämpfen mit enormem Kostendruck, steigende Energie- und Rohstoffpreise machen den Unternehmen schwer zu schaffen. Wie eine aktuelle Horváth-Studie unter CEOs und COOs der Branche zeigt, haben drei Viertel große Probleme, gestiegene Produktionskosten weiterzugeben. Immer mehr Unternehmen geraten dadurch in Liquiditätsprobleme.

IN 65 PROZENT DER BEFRAGTEN FIRMEN

wurden daher Kosteneffizienzprogramme gestartet beziehungsweise intensiviert. Abhängigkeiten zu OEMs und Lieferanten erschweren das Geschäft zusätzlich. Die Beziehungen werden volatil und komplexer, so ein weiteres Ergebnis der Studie. Steigende Anforderungen, etwa in den Bereichen Energie- und Supply-Chain-Management, verschärfen auch den Personalmangel, den die Befragten nach dem Kostendruck als zweitgrößte Herausforderung bewerten.

Drei von vier Automotive-Zulieferern können die enorm gestiegenen Produktionskosten nur teilweise an die OEMs weitergeben. Das setzt die Branche extrem unter Druck. Wie die aktuelle Horváth-Studie unter Vorstandsmitgliedern von Suppliern zeigt, geht dies in immer mehr Unternehmen stark zulasten der Liquidität. Die Unternehmen steuern mit Kosteneffizienzprogrammen aktiv gegen: 65 Prozent haben Maßnahmen zur Optimierung der Performance gestartet oder intensiviert. Am häufigsten geht es dabei um Strategien zur Weitergabe von Kosten, Kostenreduktion und Prozessoptimierung. In jedem zweiten Zuliefererbetrieb werden die Maßnahmen zum Großteil auch bereits umgesetzt.

Angespannt Beziehungen zu OEMs und Lieferanten

„Die Kommunikation mit OEMs und deren Zuverlässigkeit haben sich seit der Corona-Krise deutlich verschlechtert, bemängeln viele COOs in den Interviews, die wir geführt haben. Es besteht hohe Fluktuation in den abgerufenen Mengen und kaum Transparenz“, sagt Ralf Gaydoul, Automotive-Experte und Partner bei Horváth. Zwei Drittel

der befragten Zulieferer setzen darauf, den Dialog mit den OEMs zu intensivieren. Parallel werden Lagerbestände aufgebaut, um kurzfristiger reagieren zu können. Auch an der Erhöhung der Planungsgenauigkeit wird gearbeitet. All diese Maßnahmen sind bisher bei drei Viertel der Interviewpartner jedoch kaum von Erfolg gekrönt, sie haben diese Projekte zu weniger als 30 Prozent umgesetzt.

„Automobil-Zulieferer geraten in die Schraubzwinge zwischen Lieferanten und OEMs“, sagt Automotive-Experte Gaydoul von Horváth. „Während ihre Kunden, die Hersteller, hohe Flexibilität fordern mit sehr volatilen Auftragseingängen, erwarten Lieferanten feste Zeitpläne für die nächsten fünf Jahre.“ Engpässe in den Lieferketten bekämpfen acht von zehn befragten Unternehmen mehrheitlich mit einem Ausbau der Lagerbestände sowie der Verlegung von Produktionsstätten. Jeder zweite Vorstand will mehr regionale Lieferketten aufbauen.

Personallengpässe auf allen Ebenen

Eine deutliche Mehrheit der befragten Vorstände aus der Automobil-Zuliefererindustrie berichtet von Problemen in ihren Unternehmen, Mitarbeitende zu finden und zu halten. 81 Prozent geben an, dass sich der Fachkräftemangel längst zu einem standortübergreifenden Personallengpass auf allen Ebenen ausgewachsen hat. So führt der Mangel an Arbeitskräften beispielsweise in der Produktion bereits dazu, dass Schichten nicht besetzt werden können. Die Führungs- und Mitarbeiterkultur zu etablieren beziehungsweise weiterzuentwickeln wird als Hauptaufgabe angesehen.

Nachhaltigkeit wird einer der wichtigsten Unterscheidungsfaktoren der Zukunft sein. „Konkret benennen die Automobil-Zulieferer-Vorstände eine grüne, schlanke und digitale Fabrik als eines der Top-10-Themen“, so Ralf Gaydoul. „Die Bestrebungen zu mehr Nachhaltigkeit zahlen zu meist auch auf die Kostenreduktion und die Lieferkettenprobleme ein. Beispiel dafür ist die an erster Stelle genannte hohe Energieeffizienz sowie die geplante Lokalisierung der Zulieferer.“

Nachhaltigkeit und komplexere Produkthanforderungen

Nicht nur die Nachhaltigkeitsbestrebungen machen Veränderungen notwendig. Die Produkthanforderungen der Kunden wandeln sich und Hersteller wie Zulieferer müssen ebenfalls auf diese Trends reagieren. Immer häufiger werden beispielsweise hochwertige Autos in kleineren Serien hergestellt. 76 Prozent der befragten Automobilzulieferer mussten ihr Portfolio in Folge neuer Kundenanforderungen und der Elektrifizierung der Fahrzeug-Flotten anpassen. Mehr als die Hälfte entwickelt neue Produktlayouts und fast ebenso viele streben nach einem höheren Automatisierungsgrad.

Studie

Für die Horváth-Studie „Automotive Operations Supplier Study 2022“ wurden weltweit Vorstandsmitglieder aus Automobil-Zuliefer-Unternehmen mit Jahresumsätzen zwischen 250 Mio. bis 40 Mrd. Euro befragt. Die Stichprobe umfasst laut Horváth 30 CEOs und COOs, mit denen intensive, qualitative Interviews geführt wurden. ■

.....
www.horvath-partners.com