

Automobilzulieferer: Chance in der Krise?

Ob Dieselskandal, das neue Abgasmessverfahren oder der Handelsstreit zwischen China und den USA – die Autobranche schwächelt. Diese Schwäche bekommen vor allem die Zuliefererbetriebe zu spüren. Hinzu kommt der Megatrend E-Mobilität, der die Unternehmen zum Wandlungsprozess zwingt. Wie strategische Optionen aussehen könnten. VON **CHRISTIAN SAXENHAMMER**

Es ist noch nicht allzu lange her, dass vielen Chinesen beim Kauf eines Autos die PS-Leistung wichtiger war als niedrige Abgaswerte. Deutsche Autohersteller wiederum sahen wenig Anlass, ihre Fahrzeugpalette umzustellen, solange sich ihre Modelle mit Verbrennungsmotor weiter gut verkauften.

Das ist nun Geschichte – die Zeichen stehen auf Veränderung. Chinas Umweltproblematik drängt die größte Volkswirtschaft in die Elektromobilität. Die hiesigen Hersteller können sich diesen

Entwicklungen auf dem mittlerweile größten Automarkt der Welt nicht verschließen und reagieren entsprechend.

Getrieben wird der Switch zur Elektromobilität in Deutschland vor allem vom Wolfsburger Unternehmen Volkswagen, das ein umfangreiches Investitionsprogramm in Höhe von 44 Mrd. Euro plant. Der Autohersteller ging im vergangenen Dezember noch einen Schritt weiter, als Chefstrategie Michael Jos das Ende des Verbrennungsmotors ankündigte.

Diese Ankündigungen und Modelloffensiven inklusive der bislang verhaltenen Zukunftsaussichten für die Hersteller werden sich aufgrund der synchronen Entwicklungen mittel- bis langfristig insbesondere auf die Zuliefererindustrie auswirken. Wenn der größte Autohersteller der Welt derart hohe Investitionen plant, ist der Umstieg auf Elektromobilität beschlossene Sache – andere Hersteller werden folglich nachziehen.

Transformationsdruck fällt bei Zulieferern unterschiedlich aus
Deutschlands Schlüsselbranche steht damit ein enormer Umbruch bevor, der sich bereits jetzt abzeichnet. Vor Kurzem erst haben große Zulieferbetriebe wie Leonie, Mahle und andere kräftige Sparprogramme und einen Stellenabbau angekündigt. Zwar sind diese aktuellen Entwicklungen zu großen Teilen auf die abkühlende Weltkonjunktur infolge des Handelsstreits zwischen China und den USA zurückzuführen.

Zusätzlich führte hierzulande auch das neue Zulassungsverfahren WLTP zu Rückgängen, denn gewisse Motoren konnten nicht zugelassen und verkauft werden. Nichtsdestotrotz ist den Zulieferern bereits jetzt klar, dass sie sich für die Zeit nach dem Verbrennungsmotor wappnen müssen.

In der aktuellen Krise der Autozulieferer sind vor allem zwei Trends erkennbar. Zum einem sind unterschiedliche Gewerke unterschiedlich betroffen. Dem größten Transformationsdruck sind zweifelsfrei Firmen im Bereich Antriebsstrang ausgesetzt. Durch den Wandel zur Elektromobilität nimmt die Komplexität der technischen Anforderungen im Auto ab. Bei Elektrofahrzeugen wird ein Großteil der Teile, die bisher von Pkw-Zulieferern hergestellt wurden, nicht mehr gebraucht. Während ein konventioneller Verbrennungsmotor aus über 1.000 Bauteilen besteht, reduziert sich diese Anzahl bei Elektromotoren signifikant. Die einstige Stärke vieler dieser Zulieferer, sich auf einige wenige Bauteile zu spezialisieren, wird nun zu ihrer größten Schwäche.

Davon losgelöst gibt es derzeit einen Trend zur Größe. Die Auswirkungen des Wandels sind für die Kleineren viel signifikanter als für die Größeren. Tier 1-Zulieferer wie Bosch oder Continental verfügen über eine ganz andere Finanzkraft und können nötige Investitionen daher viel leichter stemmen. Hier steht die Frage nach den Fertigungsausgaben im Vordergrund. Für die kleineren und



ZUR PERSON

Christian Saxenhammer ist Managing Director der Berliner M&A-Boutique Saxenhammer & Co. Der einstige Roland Berger-Berater und Investmentbanker hat mehr als 200 M&A-Transaktionen begleitet, darunter auch mehrere Dutzend Übernahmen im Automotive-Bereich. Den Schwerpunkt bilden dabei Transaktionen in Sonder-situationen.

www.saxenhammer-co.com

”

Im Gegensatz zu den OEMs können Zulieferer das Thema Elektromobilität nicht einfach ausbalancieren.

mittelständischen Unternehmen besteht die Herausforderung vor allem darin, weitere Teile für Verbrennungsmotoren der derzeit noch laufenden Flotten zu liefern und gleichzeitig in neue Maschinen und Technologien zu investieren. Parallel dazu müssen sie noch eine neue Fertigung für Elektroauto-teile aufbauen und die Internationalisierung vorantreiben. Bei knappen jährlichen finanziellen Ressourcen zwischen 50 Mio. und 100 Mio. Euro Umsatz ist dies eine Mammutaufgabe.

Welche Chancen zur Restrukturierung bieten sich KMU?

Im Gegensatz zu den OEMs können Zulieferer das Thema Elektromobilität nicht einfach ausbalancieren, da sie mehr entwickeln denn konfigurieren.

Den Tier 2- und Tier 3-Zulieferern steht also eine Anstrengung bevor, welche die meisten nicht aus eigener

Kraft meistern werden. Sie müssen daher das derzeitige Marktfeld zur Konsolidierung nutzen, um Kapazitäten aus dem Markt zu nehmen. Jedes Unternehmen muss sich konkrete Stärken vor Augen führen und Anknüpfungspunkte finden, um in andere potenzielle Bereiche auszuweichen – beispielsweise die Metallbearbeitung. Wer eine marktführende Stellung innehat, kann von dieser finanziell profitieren. Im Segment des klassischen Antriebsstrangs bleiben die Zukunftschancen dennoch durchwachsen. Doch für andere Zulieferer besteht zum einen die Chance, Kapazitäten anzupassen. Zum anderen können sie den Verhandlungsdruck bei den Herstellern aufbauen, um gute Margen zu erreichen.

Nur wenn die Zulieferer diesen Spagat schaffen und die Attraktivität für Investitionen steigern, können sie die Elektromobilität erfolgreich meistern. ■

Anzeige

#ZEITWIFO

11. ZEIT WIRTSCHAFTSFORUM

KLIMA, MARKT UND WERTE: WORÜBER WIR JETZT STREITEN MÜSSEN!

Noch nie war eine Gesellschaft so reich an materiellen Dingen wie die unsrige, und gleichzeitig so arm an gemeinsamen Zielvorstellungen. Am 6. September 2019 kommen zum elften Mal Vertreter aus Unternehmen, Parteien und Zivilgesellschaft zusammen, um im Rahmen des ZEIT Wirtschaftsforums über das richtige Zusammenspiel von Markt und Staat zu diskutieren. Insbesondere Vertreter der jungen Generation zeigen zunehmend Haltung und stellen die Zukunftsfähigkeit der Politik und Wirtschaft in Frage. Die traditionelle politische Landschaft ist in Bewegung geraten, die bisherigen Volksparteien der Mitte erodieren. Die Debatte um die Ausgestaltung unserer sozialen Marktwirtschaft ist neu entfacht, die Wirtschaft ist tiefgreifenden Veränderungen unterworfen. Es gilt, die Diskussion darüber zu intensivieren, wie wir angesichts politischer, sozialer, ökonomischer und ökologischer Herausforderungen unsere Gesellschaft in die Zukunft führen wollen.

Lassen Sie uns für den Konsens streiten!

Aktuelle Informationen zum Programm und zur Anmeldung finden Sie unter:

www.zeit-wirtschaftsforum.de

Sprecher (Auszug)



Philipp Amthor
Mitglied des Deutschen Bundestages (CDU)



Michael Bohmeyer
Aktivist für das Bedingungslose Grundeinkommen



Luisa Neubauer
Klimaschutz-Aktivistin und Organisatorin von Fridays for Future



Matthias Ortner
Vorstandsvorsitzender der Ottakringer Brauerei



Boris Palmer
Oberbürgermeister der Stadt Tübingen (Bündnis 90/ Die Grünen)



Jorina Suckow
Mitglied des Nationalen Begleitgremiums zur Auswahl eines Atom-Endlagers

6. SEPTEMBER 2019 · HAMBURG
HAUPTKIRCHE ST. MICHAELIS

Eine Veranstaltung von:

DIE ZEIT

CONVENT  **.de**
EIN UNTERNEHMEN DER ZEIT VERLAGSGRUPPE