



Falkensteg-Studie: Automobilbranche am Scheideweg

Aufgezwungener Wandel: COVID-19 beschleunigt tiefgreifenden Mobilitätswandel und erfordert branchenweite Transformation

München, Oktober 2020

Einleitung

Marktausblick

Der Trend zu E-Mobilität sowie die Unsicherheiten im Automobilmarkt aufgrund der COVID-19 Krise beschleunigen grundlegende Veränderungen bei OEMs und deren Zulieferern.

Ziel der Studie ist es, die aktuelle Situation in der Automobilindustrie im Kontext der bereits begonnenen Transformation zu betrachten. Die Untersuchung reflektiert Markteinschätzungen von OEMs, Zulieferern, sowie Branchenexperten.

Ausgehend von der Analyse der prognostizierten Nachfrageseite (2020-2024) werden mögliche Entwicklungspfade der Industrie identifiziert und Handlungsoptionen für Automobilzulieferer in einem tendenziell kritischen Marktumfeld abgeleitet.

Toxic Triple – Herausforderung für Zulieferer

Der Begriff *Toxic Triple* fasst die aktuelle Dreifachbelastung der Automotive-Zulieferer zusammen. OEMs geben den durch die COVID-19 Krise entstandenen Kostendruck an ihre Zulieferer weiter, während die Zulieferer bei gleichzeitig geringen Auftragsvolumina notwendige Investitionen in die Mobilität der Zukunft bewältigen müssen.

Das *Toxic Triple* führt zu Marktaustritten und verstärkt den Konsolidierungsdruck unter den Zulieferern, was im Ergebnis zu einer Art „Race for Survival“ zwischen den Zulieferern führt. Parallel zeichnet sich eine Art Paradigmenwechsel auf Ebene der OEMs ab: Anstatt eine möglichst breite Lieferantenstruktur aufrechtzuerhalten, erfolgt eine Fokussierung auf leistungsfähige Lieferanten mit signifikanten Economies of Scale. Mehr als je zuvor definieren wettbewerbsfähige Kostenstrukturen bei idealerweise globalem Footprint das Anforderungsprofil des Zulieferers. Der Transformationsprozess bietet aber auch die Chance die Leistungsfähigkeit der Zulieferer nachhaltig zu verbessern. Bei wieder wachsendem Markt und demzufolge steigender Kapazitätsauslastung kann so eine „win-win“-Situation für Zulieferer und OEMs über optimierte Kostenstrukturen entstehen.



Multiple Herausforderungen belasten kurzfristige & nachhaltige Erholung

1

Race to bottom

Nachfrageschwäche belastete die Automobilindustrie bereits vor COVID-19; Pandemie verschärft Absatzschwäche

2

Firing up new mobility

Strukturelle Veränderungen im Mobilitätskonsum werden durch staatliche Konjunkturprogramme gezielt gefördert

3

Future electrified

Neuausrichtung der OEMs und Zulieferer hin zu New Energy Vehicles (NEV) wird durch sinkende Profitabilität erschwert

4

Toxic Triple

Zulieferer geraten durch angespannte Einkaufsziele der OEMs unter zusätzlichen Kosteneinsparungsdruck, bei gleichzeitig niedrigeren Volumina und zusätzlichen Investitionen in die E-Mobilität

5

Local for local

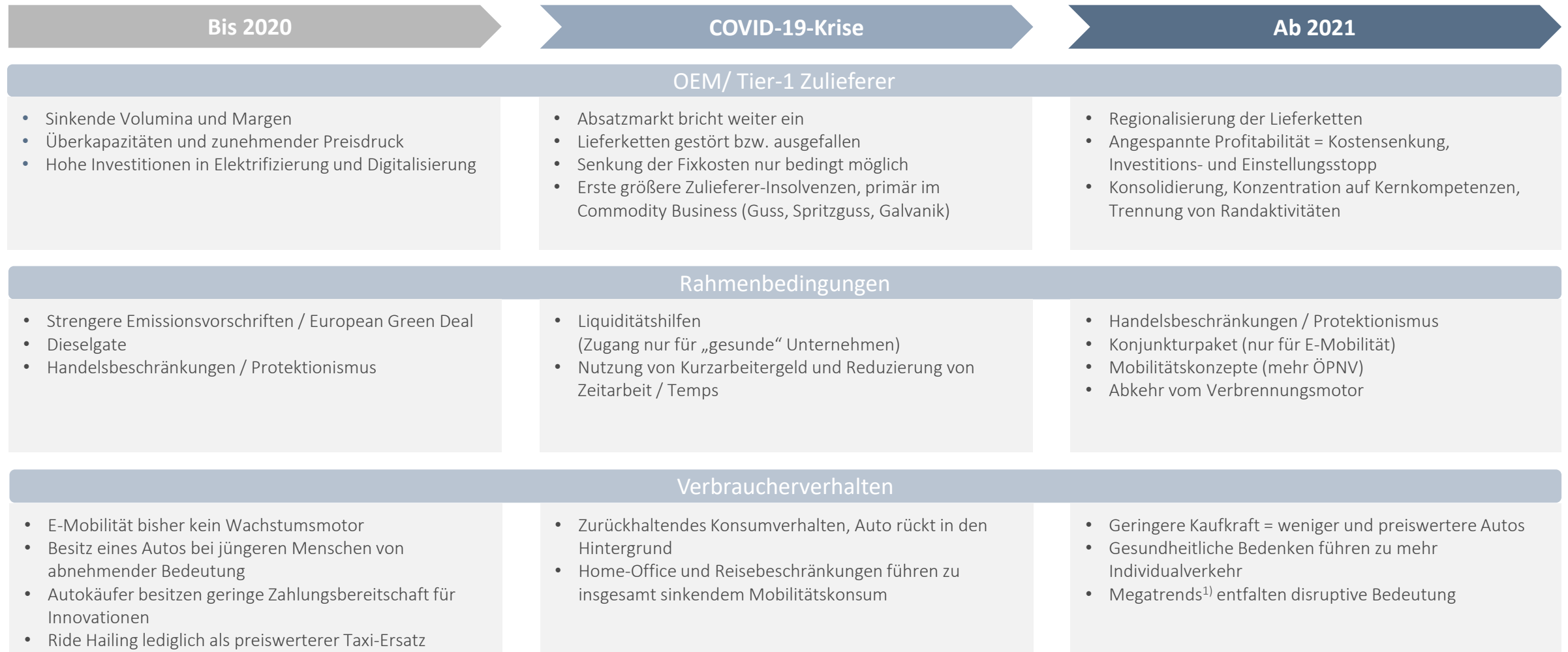
Selektion über Größe; Zukunft für Zulieferer erfordert zunehmend globalen Footprint

6

Jobmotor Automobilindustrie im Rückwärtsgang

Branche plant umfassende Transformation und drastischen Personalabbau

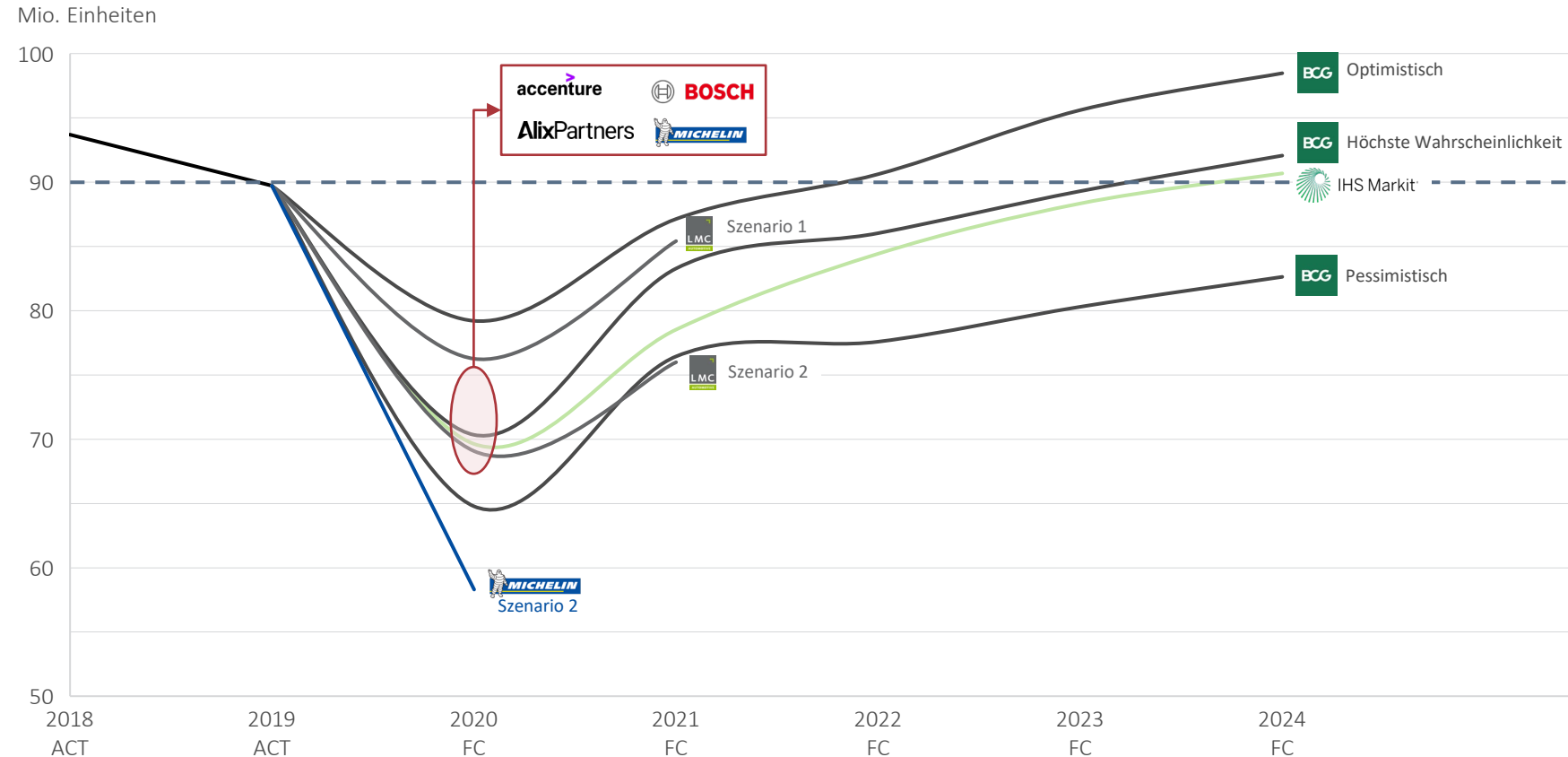
Automobilindustrie bereits vor Corona im Abschwung



Nach historischem Einbruch erwarten Experten nur langsame Erholung



Historische und
prognostizierte
Verkaufszahlen
leichter Fahrzeuge
weltweit



Quellen: IHS Markit, BCG, LMC Auto, Accenture, AlixPartners, Bosch, Michelin

Strukturabpassungen bei führenden Automotive OEMs

Prognosen der
OEMs

OEM		GJ 2020 Prognosen („Post Corona“)		Geplante Einsparungen
VW		Nachfragerückgang bei Neufahrzeugen zw. 15 und 20%; langsame Erholung in Q3 und Q4 erwartet		Streichung von rund 37.000 Stellen bis 2023
Toyota		Erwartetes Produktionsvolumen von rund 7 Mio. Fahrzeugen (-21,9% ggü. 2019)		Reduktion der globalen Produktionskosten um 10%
GM		Keine Prognose für das GJ 2020 im Q2-Bericht abgegeben		Kostenreduzierung um rund 6 Mrd. USD bis 2020
Hyundai		Weltweiter Nachfragerückgang bei Hyundai-Fahrzeugen um 34,4%; Rückgang in Europa um 52%		Abbau von rund 1.500 Stellen in China
Ford		Keine wesentliche Erholung der aktuellen Wirtschaftslage für H2 2020 erwartet		Streichung von 12.000 Stellen in Europa, davon rund 5.000 in Deutschland
Nissan		Erwarteter Rückgang der weltweiten Automobilproduktion um 16% auf 72 Mio. Fahrzeuge		Abbau von 20.000 Stellen geplant (vorwiegend in Europa)
Honda		Nachfragerückgang im gesamten Automobilmarkt ggü. 2019 erwartet		Reduktion der globalen Produktionskosten um 10% angestrebt
Fiat-Chrysler		Keine Prognose für das GJ 2020 im Q2-Bericht abgegeben		Kostenreduzierung um 2 Mrd. EUR bis Ende 2020
Renault		Keine Prognose für das GJ 2020 im Q2-Bericht abgegeben		Kostenreduzierung um 2 Mrd. EUR und Abbau von 15.000 Stellen weltweit bis 2023
PSA		Nachfragerückgang von 30% in Lateinamerika und Russland, 25% in Europa und 10% in China erwartet		Streichung von rund 12.400 Stellen bis 2023
BMW		Erwarteter Rückgang der weltweiten Automobilproduktion um 19% ggü. 2019		Streichung von rund 6.000 Stellen bis 2023
Daimler		Konzernabsatz für das GJ 2020 unterhalb des Vorjahresniveaus erwartet		Streichung von rund 10.000 Stellen bis 2022

Quellen: Jahresberichte, Quartalsberichte, Ad-hoc-Nachrichten, Presseinformationen (Stand 6. Oktober 2020)

Strukturabpassungen bei führenden Automotive Tier 1 Zulieferern



Prognosen der Tier 1 Zulieferer

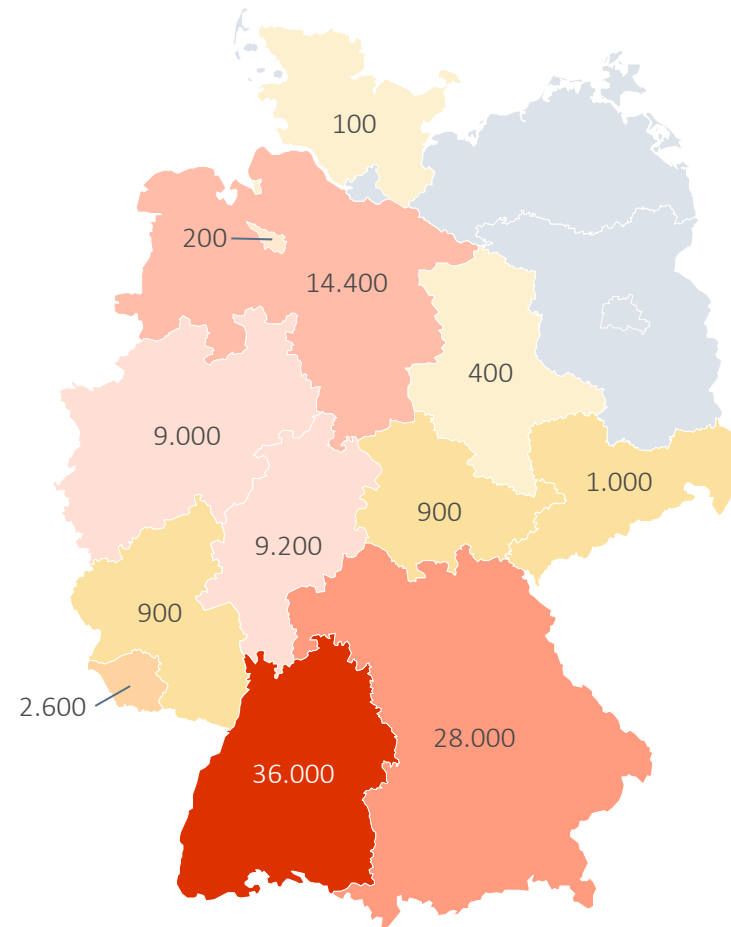
Tier 1		GJ 2020 Prognosen („Post Corona“)		Geplante Einsparungen
Bosch		Erwarteter Rückgang der weltweiten Automobilproduktion um 20%		Streichung von rund 2.500 Stellen bis 2026
Continental		Erwarteter Rückgang der weltweiten Automobilproduktion um 10 bis 20% in Q3 2020 ggü. Q3 2019		Abbau von 30.000 Stellen weltweit, davon 13.000 in Deutschland + Werksschließungen
Denso		Erwarteter Rückgang der weltweiten Automobilproduktion um 20%		N/A
ZF		Bisher keine Prognose für das GJ 2020 veröffentlicht; geringere Nachfrage erwartet		Streichung von rund 15.000 Stellen bis 2025
Magna		Bisher keine Prognose für das GJ 2020 veröffentlicht; geringere Nachfrage erwartet		Abbau von rund 2.500 Stellen
Schaeffler		Bisher keine Prognose für das GJ 2020 veröffentlicht; geringere Nachfrage erwartet		Abbau von rund 4.400 Stellen bis 2022
Aisin		Erwarteter Gewinnrückgang aus der operativen Geschäftstätigkeit um 10,9% ggü. 2019		N/A
Hyundai Mobis		Bisher keine Prognose für das GJ 2020 veröffentlicht		Budgetkürzungen von nicht notwendigen Ausgaben
Bridgestone		Bisher keine Prognose für das GJ 2020 veröffentlicht		Geplanter Abbau von rund 800 Stellen in Frankreich
Michelin		Erwarteter Rückgang im weltweiten Reifenmarkt um 13 bis 20%		Reduktion der Investitionen um 500 Mio. EUR
Faurecia		Erwarteter Rückgang der weltweiten Automobilproduktion für H2 2020 um 15% ggü. H2 2019		Schließung des Standorts in Finnentrop (Deutschland)
Valeo		Orientierung am IHS Szenario mit weltweitem Produktionsrückgang um 10% in 2020 ggü. 2019		Abbau von 12.000 Stellen und Reduktion der Investitionen

Quellen: Jahresberichte, Quartalsberichte, Ad-hoc-Nachrichten, Presseinformationen (Stand 6. Oktober 2020)

Süddeutschland besonders stark vom Stellenabbau betroffen



Stellenabbau in der deutschen Automobilindustrie



Kein Abbau  Starker Abbau

Auszug an Unternehmen mit geplantem Stellenabbau

OEM / Zulieferer	Geplanter Stellenabbau in Deutschland
Daimler	21.100
Volkswagen	12.800
Audi	9.500
ZF Friedrichshafen	7.500
BMW	6.300
Bosch	3.500
Continental	3.200

Erkenntnisse der Untersuchung

- OEMs und Zulieferunternehmen der Automobilwirtschaft beschäftigen rund 823.000 Arbeitnehmer (BMW, 2019)
- OEMs und Zulieferunternehmen haben angekündigt, ab 2020 rund 96.250 (12%) Arbeitsplätze abzubauen
- Bereits 2019 planten deutsche OEMs und Zulieferer, ab 2020 rund 50.000 Arbeitsplätze abzubauen

COVID-19 als Katalysator für gesellschaftlichen Wandel erfordert kurz- & langfristige Transformation



Mentalitätswandel:
Das Auto ist kein Statussymbol mehr



Wandlung des Antriebs:
Vom Verbrenner zum E-Auto



Wandel der Mobilität: Alternativen zum eigenen Pkw wachsen (Bahn, Bus, Ride Hailing)

Gesellschaftlicher / politischer Wandel

- Struktureller Aufbau von Alternativen zum Automobil (siehe Berlin: Ausbau von Fahrradwegen zu Lasten des Automobilverkehrs)
- Weitere Emissionsreduzierungen und Förderung von E-Mobilität (auch E-Bikes, E-Scooter)
- Mehr „local-for-local“: Produktion folgt den (zukünftigen) Absatzmärkten

Folgen für die Automobilindustrie

- Veränderter Mobilitätskonsum bedroht über Substitution Nachfrage
 - Wenige(r) Lieferanten befriedigen den globalen Bedarf aus lokaler Produktion
 - Umschwung in der Globalisierung: Weitere Herausforderungen aus Aufbau regionaler Werksstrukturen
- ➡ Verlagerung in künftige Absatz- und Produktionsmärkte durch COVID-19 beschleunigt
- ➡ Abbau von Überkapazitäten und Strukturen, primär in Westeuropa
- ➡ Primat der Produktivitätssteigerung bedingt Kostenreduktion (z.B. Personalabbau, Arbeitszeitverkürzung)

Kurzfristig: Konsequentes Risikomanagement in allen Kernprozessen

COVID-19 Restart Matrix

Sichern 	Bewältigen 	Aussicht 
Lieferketten		
• Lieferketten reanimieren • Mögliche Engpässe identifizieren	• Supply Chain optimieren • Wertschöpfung insourcen	• Lieferantenbeziehungen neu strukturieren • Lokales Lieferantennetzwerk stärken
Unternehmung		
• Liquidität sichern • Infrastruktur für „remote working“ ausbauen • Produktionskapazitäten anpassen	• Risikomanagement Forderungen • Produktportfolio optimieren • Finanzierungsstruktur optimieren	• Kapazitäten anpassen • Bestehendes Werksnetzwerk transformieren
Absatz		
• Umgang mit schwankenden Abrufen der Hersteller • Vertragsverpflichtungen prüfen	• Auf Anstieg der Marktnachfrage einstellen • Friktionen für Kunden minimieren	• Investitionsrisiken managen und Kerngeschäft definieren • Konsolidierungsprozess gestalten

Begleitende Erfolgsfaktoren

-  Hygienemaßnahmen und Schutz von Risikogruppen priorisieren
-  Interne Kommunikationsfähigkeit optimieren
-  Kontrolliert auffahren und ausreichend planen
-  Motivation der Belegschaft aufrechterhalten
-  Mögliche Krisenszenarien wiederholt simulieren

Transformation – Marktumfeld erfordert radikale Neuausrichtung



Identifikation und
konsequente
Umsetzung von
Restrukturierungs-
maßnahmen



Kostenstrukturen anpassen

Abbau von Überkapazitäten und Anpassung der Produktionskapazitäten an veränderte Marktnachfrage



Portfolio überprüfen

Weitergabe des Kostendrucks durch OEMs stellt möglicherweise die wirtschaftliche Tragfähigkeit ganzer Portfolios in Frage



Verlustbringer konsequent angehen

Aktive Diskussion mit den Kunden im Hinblick auf nachhaltig, defizitäre Produkte führen



CapEx überprüfen

Amortisierung von Investitionen aufgrund langfristig niedriger Volumina fraglich;
Überprüfung der Investitionen gerade bei bevorstehenden SOPs im Hinblick auf niedrigere Volumina notwendig



Strategie definieren

Überprüfung des Produktportfolios mit Hinblick auf Kompatibilität zu Megatrends



Kooperationen suchen

„Local-for-local“-Strategie des OEMs als Leitbild

Aus-/Umbau/Desinvestitionen von Geschäftsbereichen überprüfen (z.B. über Joint Ventures, Zukäufe oder Carve-outs)

Autoren der FalkenSteg-Studie Automotive am Scheideweg



Jochen Wierz
Partner

M: +49 (0) 177 38 46 271

E: jochen.wierz@falkensteg.com



Stefan Sachsenhauser
Analyst

M: +49 (0) 160 94 83 08 13

E: stefan.sachsenhauser@falkensteg.com