

# Autozulieferer



Branchenbericht – Corporate Sector Report

## Erläuterungen und Abkürzungen

<b>BRIC</b>	Brasilien, Russland, Indien, China
<b>ASEAN</b>	Association of Southeast Asian Nations (Brunei, Indonesien, Kambodscha, Laos, Malaysia, Myanmar, Philippinen, Singapur, Thailand und Vietnam)
<b>EU-15</b>	EU-Länder vor 2004: Belgien, Dänemark, Deutschland, Finnland, Frankreich, Griechenland, Großbritannien, Irland, Italien, Luxemburg, Niederlande, Österreich, Portugal, Schweden, Spanien
<b>F&amp;E</b>	Forschung und Entwicklung
<b>Inlandsnachfrage</b>	Umsatz – Export + Import
<b>Local-content-Anforderungen</b>	Zulieferer müssen vor Ort produzieren
<b>NMS</b>	EU-Beitrittsländer seit 2004: Bulgarien, Estland, Kroatien, Lettland, Litauen, Malta, Polen, Rumänien, Slowakei, Slowenien, Tschechische Republik, Ungarn, Zypern
<b>OEM</b>	Original Equipment Manufacturer. Gleichbedeutend mit Hersteller
<b>OES</b>	Original Equipment Supplier. Bedeutet in diesem Zusammenhang Automobilzulieferer
<b>Triade</b>	EU, Japan, USA

Nach Abgrenzung der Wirtschaftszweigsystematik des Statistischen Bundesamtes (WZ2008) umfasst die Autozulieferbranche:

- Die Herstellung von elektrischen Ausrüstungsgegenständen, z.B. Lichtmaschinen, Zündkerzen, Zündkabel, elektrische Fensterheber und Türverriegelungen, Spannungsregler, sowie den Einbau von zugekauften Anzeigeinstrumenten in Armaturenbretter im Rahmen des Herstellungsprozesses.
- Die Herstellung von verschiedenen Teilen und Zubehör für Kraftwagen (Bremsen, Getriebe, Achsen, Räder, Stoßdämpfer, Kühler, Auspufftöpfe, Auspuffrohre, Abgasreinigungsanlagen (Katalysatoren), Kupplungen, Lenkräder, Lenksäulen und Lenkgetriebe) und die Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagenkarosserien (Sicherheitsgurte, Airbags, Türen, Stoßstangen sowie Sitzen für Kraftfahrzeuge)

Dieser Bericht wurde im März 2015 abgeschlossen.

# Autozulieferer

## 04 Management Summary

### **04 SWOT Autozulieferer**

## 05 Die Branche im Überblick

### **05 Konjunkturelle Entwicklung**

05 Branchenumfeld mit Licht und Schatten

### **06 Profil der Branche**

06 Welt: Produktionsstandort China weiter im Aufwind

07 Deutschland: Die Zuliefererindustrie als ein Teil des Fahrzeugbaus

### **07 Nachfrage**

07 Welt: Erholung in Europa setzt sich 2015 fort

08 Deutschland: Auftragseingänge aus Europa ziehen wieder an

10 Abnehmer: Spezialisierung auf eine Abnehmerbranche reduziert Möglichkeiten zur Diversifizierung

### **10 Angebot**

10 Produktionsschwerpunkte der OEM verlagern sich in Richtung Emerging Markets

12 Wettbewerbsintensität der Zulieferunternehmen in Deutschland: Bedeutung von Kooperationen verstärkt sich

### **12 Kosten**

12 Materialkosten bleiben durch steigende wertschöpfungsintensive Zulieferungen hoch

### **14 Ertragslage**

14 Wirtschaftliche Erholung sorgt für Rückgang der Insolvenzen und höhere Margen

14 Wettbewerbsdruck in der Branche bleibt hoch

14 Insolvenzrisiko: Rückkehr in den Normalmodus

### **15 Langfristige Trends**

15 Megatrends aktivieren sukzessive automobiler Nachfrage in weiteren Ländern

15 Lokalisierungsgrad wird zunehmend bedeutender

16 Wachstumstrend hält – Erträge kommen unter Druck

17 Technologischer Wandel durch global steigende CO<sub>2</sub>-Anforderungen

18 CO<sub>2</sub>-Einsparungen durch optimierten Leichtbau

19 Komplexität und Qualitätsanforderungen als Herausforderung

20 Autonomes Fahren – Wann können wir die Hände vom Steuer nehmen?

### **20 Erfolgs- und Risikofaktoren**

20 Erfolgsfaktoren

22 Risikofaktoren

## 22 Politische und gesetzliche Rahmenbedingungen

## 23 Glossar

# Management Summary

- Die verbesserten makroökonomischen Rahmenbedingungen in Deutschland und Europa sowie der niedrige Ölpreis sorgen für Aufwind in der Branche. Die Erholung in Europa sowie die steigende Nachfrage in den Emerging Markets kompensiert teilweise das geringere Marktwachstum in China.
- OEM und Zulieferer zeigten auch 2014 wieder eine steigende Profitabilität. In den kommenden Jahren wird jedoch ein verstärkter Margendruck sowie eine stärkere Spreizung der Renditen der Zulieferer erwartet.
- Die Local-Content-Anforderungen verschärfen sich in den wichtigen Märkten China, Nord- und Südamerika. Global aufgestellte Zulieferer mit lokalen Sourcing-Strukturen sind zunehmend klar im Vorteil. Bei der Produktion vor Ort spielt besonders im Premium-Bereich die Qualität der Produkte eine große Rolle. Bei einer Zusammenarbeit mit Herstellern aus den Emerging Markets sind die spezifischen Anforderungen der Kunden und Märkte zu beachten.
- Die Zuliefererindustrie in Europa wird aufgrund der Verflechtung der Lieferbeziehungen vom Produktionswachstum in Osteuropa sowie dem überdurchschnittlich performenden Premiumsegment profitieren. Dem steht teilweise die Verlagerung bisheriger Export-Teile in die Wachstumsmärkte gegenüber.
- Strengere gesetzliche Anforderungen an den Emissionsausstoß bieten zahlreiche Chancen für Zulieferer. Aufgrund steigender Kosten je Gramm CO<sub>2</sub>-Einsparung müssen sich weitergehende Reduktionsziele nach 2021 jedoch an der technologischen Entwicklung sowie dem wenig belastbaren Budget der Autokäufer orientieren.
- Für das vollständig autonome Fahren sind noch hohe rechtliche Hürden zu überwinden. Zusammen mit der sukzessiven Elektrifizierung ist der Weg dorthin über Assistenz-, Kommunikations- und Telematiksysteme jedoch ein wesentlicher Treiber der Branche. Der Kampf um die Marktanteile hat bereits begonnen, teilweise mit ganz neuen Playern.

## SWOT Autozulieferer

Stärken und Schwächen beziehen sich auf die aktuelle Situation, während Chancen und Risiken sich auf erwartete Entwicklungen beziehen.

### Stärken / Strengths

- Globaler Footprint (signifikanter Umsatzanteil BRIC sowie Partizipation am US-Markt) und breite Kundenstruktur
- Fähigkeit, global große Volumina in bester Qualität zu optimalen Preisen liefern zu können
- Enger Innovationspartner der OEM mit Alleinstellungsmerkmalen bzw. Markt- & Technologieführerschaft in vielen Segmenten
- „Problemlöser“ insbesondere bei den Themen CO<sub>2</sub>-Reduktion und Gewichtseinsparung
- Hohes Werkstoff- und Produktionsprozess-Know-how
- Hoher Umsatzanteil mit Premiumherstellern
- Wenig Überkapazitäten in West- und Südeuropa

### Chancen / Opportunities

- Partizipation am Wachstum in den Emerging Markets (z.B. ASEAN, Mexiko, Türkei, Südafrika) durch lokale Produktion
- Trend zu Fahrzeugen mit geringem Verbrauch bzw. alternativen Antrieben
- Global zunehmendes Aftermarket-Geschäft
- Weitere Outsourcing-Strategie der OEM
- Optimierung der Kostenstrukturen durch Local-Sourcing, modulare Produktion, Bildung von Allianzen oder Autocluster
- Strategisch sinnvolle Akquisitionen tätigen: Erschließung von neuen Märkten/Kunden und Know-how (z.B. Elektronik; Software; Werkstoffe)

### Schwächen / Weaknesses

- Teilweise zu geringe Diversifikation bezüglich Kunden, Regionen, Modellen, Produkten
- Bei Standardprodukten hoher Konkurrenzdruck durch ausländische Anbieter
- Produkte nur unzureichend auf Anforderungen der Wachstumsmärkte (Design, Technik, Preis) eingestellt
- Margendruck aufgrund hohen Innovationsaufwands, steigender Kosten und Preisanpassungsanforderungen der OEM und Tier-1-Zulieferern bei Konzentration auf immer weniger Zulieferer
- Schwacher Yen belastet

### Risiken / Threats

- Hoher Finanzbedarf durch steigende Ausgaben im Bereich Forschung und Entwicklung (F&E)
- Aufbau von Kapazitäten in Asien durch die OEM erhöht den Druck auf Zulieferer, ebenfalls in neue Standorte zu investieren
- Zunehmende Benachteiligung von kleineren Mittelständlern bei Ausschreibungen durch „Global Player“
- Verdrängung einzelner Produkte durch technologischen Wandel (z.B. Elektrifizierung, Werkstoffe...)
- Kooperationen unter den OEM sowie die Einführung von Modulbaukästen erhöht den Preisdruck bzw. reduziert die Anzahl der Zulieferer
- Steigender Margendruck in China
- Zunehmender Protektionismus

# Die Branche im Überblick

## Konjunkturelle Entwicklung

### Branchenumfeld mit Licht und Schatten

**Chance:** Aufstrebende OEM in den Emerging Markets als neue Abnehmer gewinnen  
**Risiko:** Anhaltender Konjunkturerinbruch infolge von Währungsturbulenzen in Schwellenländern

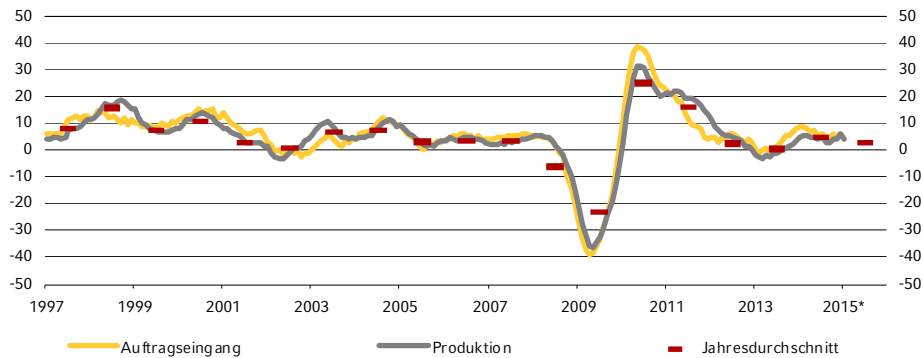
Nach der erfolgten Bodenbildung im Euroraum 2014 wird sich 2015 der verhaltene Aufschwung in Deutschland fortsetzen. Deutliche positive Signale kommen aus den USA, das Land profitiert vom günstigen Ölpreis und der Reindustrialisierung der Wirtschaft. In China lässt die Dynamik der wirtschaftlichen Entwicklung etwas nach, dennoch bleibt es Wachstumsmotor der Welt. Demgegenüber stehen mit Russland und Brasilien andere BRIC-Staaten, die mit verschiedenen politischen und ökonomischen Problemen zu kämpfen haben, die voraussichtlich zu BIP-Rückgängen 2015 führen werden und das Welt-BIP-Wachstum beeinträchtigen. Insgesamt rechnen wir 2015 für die Welt mit einem wirtschaftlichen Wachstum von etwa 3,2% und damit nur geringfügig höher als im vergangenen Jahr. Für die Branche bedeutet dies im Prinzip gute ökonomische Rahmenbedingungen, allerdings mit Abstrichen, was bestimmte Teilmärkte angeht.

Die Weltkonjunktur bleibt auf Wachstumskurs ...

... und die Autozulieferer in Deutschland werden von den positiven Rahmenbedingungen profitieren.

### Deutschland: Nach Boom stabile Zuwachsraten auf moderatem Niveau

gleitende 6-Monatsveränderung, Veränderung ggü. Vorjahr in %



Auftragseingänge und Produktion der Autozulieferer ziehen wieder leicht an

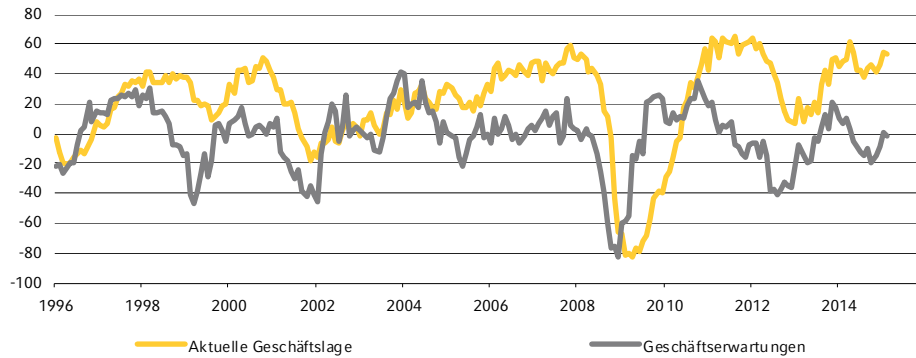
Quellen: Destatis, Feri 2015, \*Commerzbank-Prognose

Zusammen mit den positiven Signalen ist die Stimmung in der Branche spürbar gestiegen. Die verbesserten Einschätzungen der Lage sowie der Erwartungen für die kommenden sechs Monate hatten allerdings kaum Auswirkungen auf die Kapazitätsauslastung der Unternehmen in Deutschland. Gemäß ifo-Umfrage für das erste Quartal 2015 lag diese bei den Autozulieferern zwar mit 84,3% zwar leicht über dem Durchschnitt der letzten 10 Jahre (83,6%), aber unter der von 2014 (84,6%). Vor diesem Hintergrund ist 2015 mit einem Plus zwischen 3 und 4% mit einer ähnlich hohen Produktionszunahme wie 2014 zu rechnen.

aktuelle Kapazitätsauslastung nur leicht überdurchschnittlich

**Deutschland: Stimmung und Lage hellen sich nach kurzzeitigem Einbruch wieder auf**

Saldo, in Prozent, saisonbereinigt



Quelle: ifo-Institut 2015

**Profil der Branche**

**Welt: Produktionsstandort China weiter im Aufwind**

Der Straßenfahrzeugbau ist eine stark globalisierte Branche. Infolge des wirtschaftlichen Aufschwungs in China und anderen Schwellenländern haben sich in den letzten Jahren die Anteile an globaler Produktion und Absatz drastisch verschoben. Trugen die Industriestaaten im Jahr 2004 zusammen noch annähernd 80% dazu bei, ging bis 2013 der Anteil auf 54% zurück. Vor allem Japan verlor an Bedeutung, der Marktanteil sank um 8%-Punkte von 18% auf 10%. Auch die EU ohne Deutschland und die USA fielen in diesem Zeitraum mit einem Rückgang von 6%-Punkten ähnlich stark zurück auf 16% bzw. 14%. Im Jahr 2004 betrug der Anteil noch 22% bzw. 20%. Deutschland für sich betrachtet konnte ebenfalls seinen Anteil nicht halten, wobei die Abnahme von 15% auf 13% moderat ausfiel. Bei dieser Betrachtung gilt es allerdings die Euroschwäche gegenüber dem US-Dollar mit einzubeziehen, der für Europa den Effekt überzeichnet bzw. den Rückgang in den USA abschwächt.

Die Dynamik wird sich angesichts der sinkenden Zuwachsraten bei der Nachfrage zukünftig verringern, aber abgeschlossen ist die Entwicklung noch nicht. Zahlreiche OEM und mit ihnen die Zulieferunternehmen bauen in den Wachstumsregionen der Welt ihre Kapazitäten weiter aus. Gleichzeitig stehen vor allem in Westeuropa einzelne Standorte auf dem Prüfstand. Sie müssen im internationalen Wettbewerb der Produktionsstätten bestehen. Als Folge werden sich die Anteilsverschiebungen in Richtung Emerging Markets fortsetzen.

Große Verschiebungen bei den Weltmarktanteilen der Herstellerländer

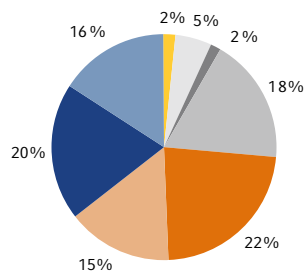
Produktionsstandort Deutschland verliert vergleichsweise nur leicht an Bedeutung – Anteil 2004: 15%, 2014: 13%

Weiterer Aufbau von Produktionsstätten in den Emerging Markets; Kapazitäten in Westeuropa stehen auf dem Prüfstand

Japan und EU verlieren stark an Bedeutung

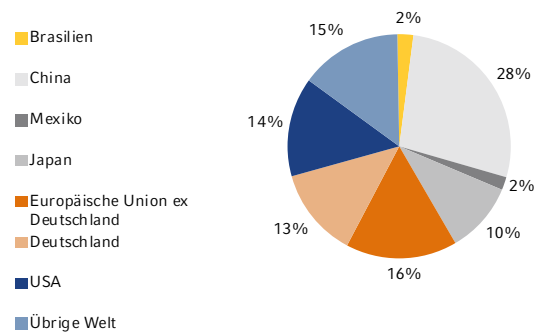
**Welt 2004: Industriestaaten dominieren**

Umsatzanteile im Straßenfahrzeugbau



**Welt 2014: China der bedeutendste Markt**

Umsatzanteile im Straßenfahrzeugbau



Quellen: Nationale Statistische Ämter, Feri 2015, Commerzbank-Prognosen

**Deutschland: Die Zulieferindustrie als ein Teil des Fahrzeugbaus**

Die Autozulieferbranche in Deutschland erzielte 2014 einen Umsatz von etwa 72 Mrd. Euro und gehört damit allein betrachtet nicht zu den großen Industriebranchen im Land. In Relation zum Verarbeitenden Gewerbe liegt der Anteil an der Bruttowertschöpfung bei über 4%, die über 300 Tausend Beschäftigten machen knapp 6% der im Verarbeitenden Gewerbe angestellten Personen aus. Infolge ihrer Fokussierung auf die spezifische Abnehmerbranche Straßenfahrzeugbau, die in Deutschland eine der Kernindustrien darstellt, sind die Autozulieferer in einem größeren Kontext zu betrachten. Ihre wahre Bedeutung wird anhand der geringen Fertigungstiefe der Fahrzeughersteller deutlich. Durch Outsourcing wurden in Abhängigkeit des einzelnen OEM wesentliche Fertigungs-/Produktionsprozesse den Zulieferunternehmen übertragen, so dass gemessen am Anteil der Bruttowertschöpfung am erzielten Umsatz nur noch etwa 21% der Gesamtleistung von den Fahrzeugproduzenten selbst erbracht werden. Allerdings zählen produzierte Güter von Unternehmen aus dem Metallgewerbe und der Gummi- und Kunststoffverarbeitung nach der statistischen Abgrenzung (siehe Erläuterung und Abkürzungen) nicht zur Autozulieferbranche im engeren Sinne, auch wenn sie wie die Hersteller von Bereifungen überwiegend für die Autohersteller fertigen.

Autozulieferer haben durch Outsourcing der OEM einen hohen Fertigungs- und Wertschöpfungsanteil bei Fahrzeugen

WZ	Subbranchen	Umsatz Mrd. Euro	Anteil in %	Produktion ggü. Vorjahr		
				2014	2014	2014*
2008						
<b>Welt</b>						
29	Straßenfahrzeugbau	3094	100	4	4	
293	Autozulieferer	809	26	5	5	
<b>Deutschland</b>						
29	Straßenfahrzeugbau	378	100	4	2	
293	Autozulieferer	72	100	4	3	

Nach Rückgang 2013 wieder positive Zuwachsraten für den Standort Deutschland

Quellen: Destatis, nationale Statistiken, Feri 2014, \*Commerzbank-Prognosen

Der Schwerpunkt der Branche nach der statistischen Abgrenzung liegt in der Fertigung von Karosserien, Autositzen, Achsen u.ä. Im Zuge der steigenden Bedeutung der Elektronik im Fahrzeug – vor dem Hintergrund z.B. der Elektrifizierung des Antriebsstranges bzw. der steigenden Anforderungen an den CO<sub>2</sub>-Ausstoß oder auch der Vernetzung des Pkw – wird der Umsatzanteil der Hersteller von elektrischen und elektronischen Komponenten ansteigen. Die Unternehmenskonzentration ist im Vergleich mit dem Verarbeitenden Gewerbe wesentlich weiter fortgeschritten. Prägend für die Branche sind die Betriebe mit einem Umsatz höher als 50 Mio. Euro Umsatz, die 12% der gesamten Unternehmen ausmachen (Verarbeitendes Gewerbe: ca. 2%), aber 93% des Umsatzes auf sich vereinigen (Verarbeitendes Gewerbe: 79%).

Branche in Deutschland teilt sich in kleine Spezialisten und große mittelständische Unternehmen auf

**Nachfrage**

**Welt: Erholung in Europa setzt sich 2015 fort**

**Chance:** Hohes Nachfragepotenzial durch steigenden Wohlstand in Emerging Markets  
**Risiko:** Rückfall Europas in den Krisenmodus

Die Nachfrage nach Fahrzeugteilen korrespondiert nicht nur mit der Nachfrage nach Fahrzeugen, sondern auch mit dem wachsenden After-Sales-Markt. Auf die Welt als Ganzes bezogen ist sie vor allem abhängig von der globalen Konjunktur- und Einkommensentwicklung. In den jeweiligen Ländern wiederum ist neben der wirtschaftlichen Lage entscheidend, ob ein Ersatzbedarf wie in den gesättigten Märkten der Industrieländer vorherrscht oder ein Nachholbedarf, wie er in den Emerging Markets anzutreffen ist, dominiert. Bei einer Automobil-Dichte pro Tausend Einwohner in den USA von etwa 800 (2012) und in Deutschland von über 500 gegenüber den deutlich geringeren Werten für China (knapp 80) und Indien (rund 20) zeigen sich die Unterschiede in den Wachstumspotenzialen deutlich. Hinzu kommt noch die – trotz kurzfristiger Rückschläge wie im Fall Brasiliens und Russlands

In den westlichen Industriestaaten überwiegend Ersatzbedarf, ...

... während steigender Wohlstand und eine geringe Autodichte die Nachfrage in den Emerging Markets forcieren

– überdurchschnittliche wirtschaftliche Dynamik in den Emerging Markets, die zu hohen Einkommenszuwächsen und entsprechender Nachfrage führt. Vor diesem Hintergrund werden sie in den kommenden Jahren höhere Umsatzzuwächse erreichen als die westlichen Industriestaaten (durchschnittlicher Anstieg der nominalen Nachfrage 2015-2025: Westeuropa: 2-3%; Nordamerika: 2-3%; Südamerika: 4-5%; Asien: 7%).

Für Europa wird 2015 ein positives Jahr werden. Der Erholungskurs in den wichtigsten Ländern, der Ende 2014 gestartet ist, setzt sich fort. Allerdings bleiben die Zuwachsraten gering. Von den Industrieländern wird lediglich die USA einen signifikanten Nachfragezuwachs erreichen, wobei die USA nach wie vor noch von den alten Höchstständen vor der Krise im Jahr 2008 entfernt sind. Vor diesem Hintergrund sind diese Zuwächse – wie in Europa auch – eher als Markterholung zu interpretieren. Langfristig gehen wir in Bezug auf die USA aufgrund der wachsenden Bevölkerung aber weiter von „echten“ Nachfragezunahmen aus.

2015 setzt sich Erholung in Europa fort

### Straßenfahrzeugbau: Reale Nachfrage in Kernländern Europas steigt leicht an

Inländischer Markt (Umsatz – Exporte + Importe) in Mrd. Euro

	Marktgröße		Inlandsnachfrage		
	2014 in Mrd. Euro	2012	2013 Veränderung ggü. Vorjahr in %	2014*	2015*
Brasilien	72	-10	9	-13	↗
China	846	9	12	11	↑
Deutschland	295	1	1	5	↗
Frankreich	106	-5	-4	4	→
Großbritannien	83	-3	8	12	→
Italien	51	-21	-8	6	↗
Indien	37	-2	-13	-5	↗
Japan	215	17	-5	1	→
Mexiko	23	25	-4	1	↗
USA	548	20	7	6	↗

Quellen: Destatis, nationale Statistiken, Feri 2015, \*Commerzbank-Prognosen

China weiterhin sehr dynamisch

Talfahrt in Europa zu Ende, aber Dynamik der Nachfragezunahmen niedrig

### Deutschland: Auftragseingänge aus Europa ziehen wieder an

Von vereinzelten Ausreißern abgesehen entwickelten sich in der Vergangenheit die Auftragseingänge aus dem In- und Ausland weitgehend ähnlich in Bezug auf die Richtung der Bewegung. Erst seit 2012 kommt es zu einer verstärkten Ausdifferenzierung des Orderverhaltens. Die Nachfrage aus den Ländern der Euro-Zone war zunächst stark rückläufig und stagnierte dann auf einem niedrigeren Niveau. Aktuell wird eine leichte Erholung deutlich, die einen nachhaltigen Charakter aufzuweisen scheint. Die Länder außerhalb der Euro-Zone hingegen zeigten sich seitdem weitaus dynamischer. Hier zog die Nachfrage Anfang 2013 deutlich an. Infolge zahlreicher Verflechtungen innerhalb der Branche kamen die Impulse auch der inländischen Nachfrage zugute.

Bis Ende 2011 weitgehend paralleles Orderverhalten der Nachfrager

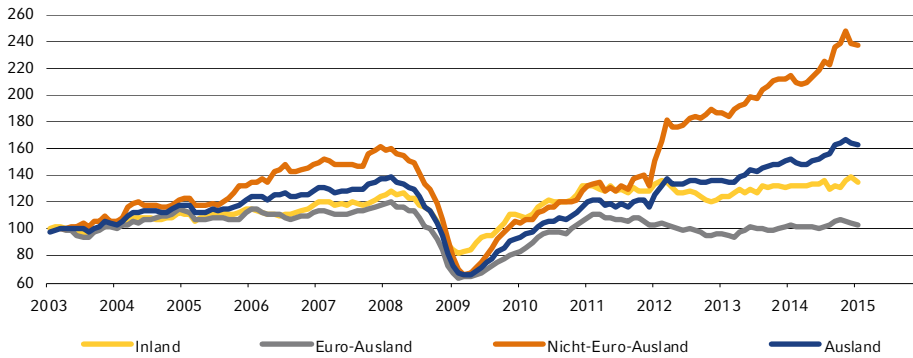
Starke positive Impulse aus dem Euro-Ausland ...

... beleben durch die Verflechtungen innerhalb der Branche auch das Inland



**Auftragseingang Deutschland: Dynamik außerhalb der Euro-Zone am größten**

Volumenindex, Autozulieferbranche saisonbereinigte Monatswerte, gleitender 3-Monatsdurchschnitt, Index 2003 = 100



Quellen: Destatis, Feri 2015

Für die Zulieferunternehmen ist bei einem direkten Auslandsumsatzanteil von lediglich 36% (2014; Verarbeitendes Gewerbe: 48%) die indirekte Auslandsnachfrage nach Fahrzeugteilen der in Deutschland für den Export gebauten Pkw bedeutsam. Bei 4,3 Mio. ausgeführten Fahrzeugen (2014) hängt das Wohl der Zulieferunternehmen von dem wirtschaftlichen Erfolg der OEM ab. Damit kommt der Struktur der Kunden bzw. deren Positionierung in gesättigten und wachsenden Märkten der Emerging Markets eine entscheidende Rolle zu. Der Schwerpunkt der direkten Ausfuhren konzentriert sich nach wie vor auf die Länder der EU, wobei die Bedeutung in den letzten Jahren stark abgenommen hat. So wurden 2014 noch etwa 53% aller Ausfuhren in Länder der EU abgesetzt, nach 66% im Jahr 2008. Die konjunkturelle Entwicklung in Europa bleibt für die Unternehmen weiterhin wichtig, allerdings haben innerhalb der EU die osteuropäischen Märkte durch den Aufbau von Kapazitäten durch die OEM und Zulieferer in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Darüber hinaus verfügen viele Unternehmen bereits über Fertigungsstätten in den verschiedenen Produktionsländern der OEM und bedienen die Abnehmer direkt. Die Bedeutung des nichteuropäischen Auslands für die Autozulieferer ist somit deutlich höher als der eigentliche Auslandsumsatzanteil. Unabhängig von der Art, wie die Märkte bedient werden, gilt es für Unternehmen auf Wachstumskurs, den Geschäftsanteil in den Emerging Markets zu erhöhen.

Zu Jahresbeginn Dämpfer in der Nachfrage im In- und Ausland

Wirtschaftlicher Erfolg der Zulieferer hängt nach wie vor stark vom Exporterfolg der OEM ab

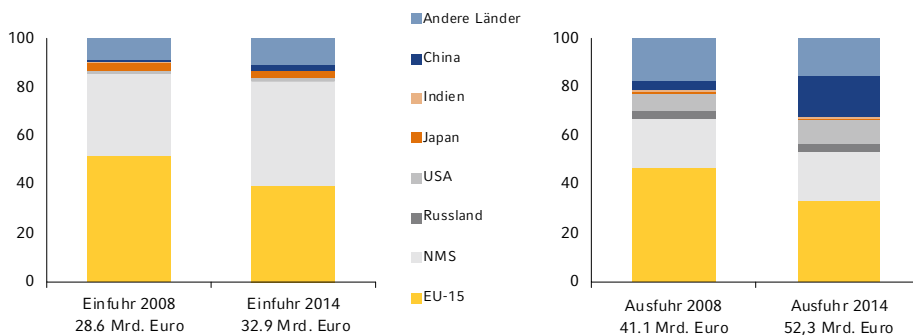
Großteil der Ausfuhren gehen in die Staaten der EU

Osteuropa hat als Produktionsstandort deutscher Unternehmen an Bedeutung gewonnen, ...

... aber auch in den Emerging Markets werden Werke betrieben bzw. Kapazitäten aufgebaut

**Autozulieferer in Deutschland: China nach EU größter Exportmarkt**

Außenhandel nach Regionen, Anteile in Prozent, 2014



Quellen: Destatis, Feri 2015, Commerzbank-Prognose

China größter Einzelmarkt, aber hohe Verflechtungen der Lieferbeziehungen innerhalb Europas

Handelsbeziehungen zu den ASEAN-Staaten noch wenig ausgeprägt

**Abnehmer: Spezialisierung auf eine Abnehmerbranche reduziert Möglichkeiten zur Diversifizierung**

Über die diversifizierte Lieferbeziehungen unter den Autozulieferern hinaus sind die Unternehmen strukturbedingt – von wenigen Ausnahmen wie der des Direktvertriebes von Ersatzteilen an den Handel abgesehen – auf die OEM im In- und Ausland ausgerichtet. Innerhalb der Abnehmerschaft der OEM können die Zulieferer sowohl regional als auch in Bezug auf unterschiedliche Modelle bzw. Fahrzeugtypen diversifizieren, um Nachfrageschwankungen auszugleichen. Diese Alternative ist auch vor dem Hintergrund des verstärkten Kapazitätsaufbaus der OEM in den Absatzmärkten kritisch zu betrachten. Denn die Produktion vor Ort soll die dort steigende Nachfrage direkt befriedigen und wird in den nächsten Jahren einen größeren Teil der bisherigen Exporte der OEM ersetzen. Inwiefern inländische Zulieferer an der Fertigung der OEM im Ausland beteiligt sind, hängt grundsätzlich von ihren finanziellen und organisatorischen Fähigkeiten ab, im Ausland Kapazitäten aufzubauen. Die Zusammenarbeit mit Herstellern aus den Emerging Markets wiederum erfordert die Fähigkeit, die spezifischen Anforderungen dieser Kunden bzw. Märkte erfüllen zu können. Für technisch anspruchsvolle und hochpreisige Produkte ist in den Emerging Markets mit Ausnahme des Premiumsegmentes die Nachfrage noch gering. Insofern müssen abgespeckte Versionen der Produkte günstig angeboten werden können. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, ein zweites Geschäftsfeld im Non-Automotive Bereich aufzubauen bzw. zu verstärken (s. Erfolgs- und Risikofaktoren).

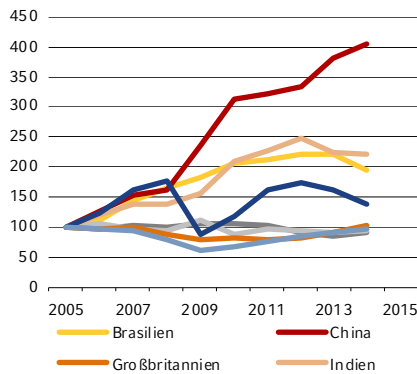
OEM strukturbedingt einziger Abnehmer von Produkten der Autozulieferer, ...

... daher Diversifizierung nur über die OEM hinweg möglich ...

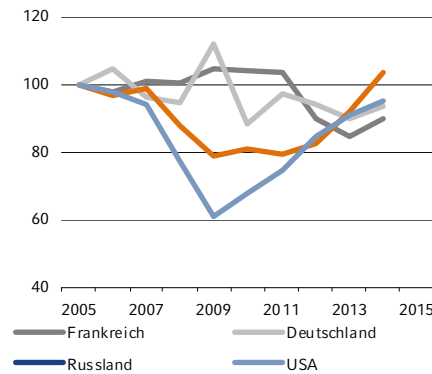
... oder als Alternative der Aufbau bzw. Stärkung des Non-Automotive-Bereich

Märkte in Brasilien und Russland im Rückwärtsgang, Zulassungen bei 3,3 und 2,5 Mio. Kfz; Indien stagniert mit 3,2 Mio. Kfz

**Neuzulassungen: Zuwachsraten in China flachen ab**  
Index, Anzahl der Neuzulassungen von Kfz, 2005 = 100



ohne Emerging Markets



Quellen: OICA 2015, Commerzbank

**Angebot**

**Produktionsschwerpunkte der OEM verlagern sich in Richtung Emerging Markets**

**Chance:** Ausbau des Dienstleistungs- und Serviceanteils im Produktportfolio  
**Risiko:** Verlust an Wettbewerbsfähigkeit durch Vernachlässigung von F&E

Der Trend, in der Nähe stark wachsender Absatzmärkte bzw. nahe beim Kunden zu produzieren, bleibt bestehen. Dadurch kann gezielter auf Kundenwünsche eingegangen werden, wobei neben Kostenaspekten auch politische Maßnahmen der jeweiligen Regierungen dieser Länder eine Rolle spielen. Steuerliche Erleichterungen, direkte Zuschüsse, Verschärfung der Zollvorschriften und Sanktionen sind Anreize, Produktionswerke vor Ort aufzubauen. Von den Investitionen profitieren aufgrund ihrer im Vergleich zu den Industriestaaten höheren wirtschaftlichen Dynamik in erster Linie die Emerging Markets, in denen die westlichen OEM und in ihrem Gefolge auch vermehrt deren Zulieferer Kapazitäten aufgebaut haben und weiter aus- und aufbauen werden. Allerdings beginnt sich die Entwicklung in den jeweiligen Ländern vermehrt zu differenzieren. So ist bei den BRIC-Staaten allein China, das nach wie vor mit hohen Zuwachsraten aufwarten kann, während verschiedene politische und wirtschaftliche

Trend, nah beim Kunden zu fertigen, setzt sich fort

Vermehrte Anreizsetzung von Direktinvestitionen ausländischer Produzenten durch Regierungen im Ausland

Wirtschaftliche Entwicklung in BRIC-Staaten klappt immer stärker auseinander

Faktoren in den anderen Ländern Rücksetzer nach sich ziehen. Neben den Emerging Markets profitieren auch Standorte wie die Türkei, Nordafrika oder die Staaten Mittel- und Osteuropas von dem zunehmenden Engagement in- und ausländischer OEM, die einerseits nah am Europäischen Markt produzieren wollen, andererseits das niedrigere Kostenniveau bei gleichzeitig verbesserten Rahmenbedingungen in diesen Ländern (Infrastruktur und Ausbildungsstand der Arbeitnehmer) für sich nutzen. Als Folge werden die EU, Japan, Korea und – wenn auch in einem geringeren Ausmaß – die USA Anteile an der Produktion zugunsten anderer Standorte verlieren.

Produktionsanteile der EU und Japan werden in Zukunft weiter sinken

**Straßenfahrzeugbau: BRIC-Staaten driften auseinander**

Produktion (Index) in Prozent ggü. Vorjahr

	2012	2013	2014*	2015*
<b>Welt</b>	6	5	4	4
<b>Brasilien</b>	-13	10	-14	-4
<b>China</b>	9	14	12	10
<b>Deutschland</b>	0	2	4	2
<b>Frankreich</b>	-12	-6	5	2
<b>Großbritannien</b>	3	9	8	3
<b>Indien</b>	0	-9	-5	4
<b>Japan</b>	16	-2	2	1
<b>Mexiko</b>	17	5	4	5
<b>Russland</b>	21	6	-20	-20 (bis -30)
<b>USA</b>	17	8	7	3

Westliche Industrieländer mit solidem Wachstum; Markt in Russland bricht massiv ein

Quellen: Destatis, Feri 2015, \*Commerzbank-Prognosen

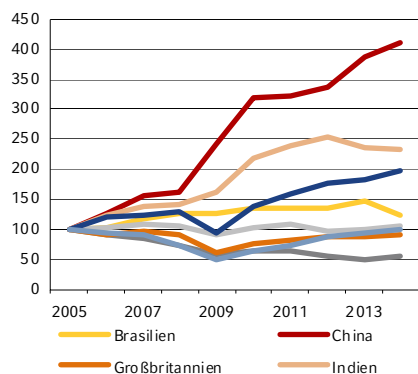
China hat die USA als den größten Produktionsstandort im Straßenfahrzeugbau abgelöst, dabei war das Tempo des Aufholprozesses in den letzten Jahren rasant. So stieg der Anteil am Weltumsatz von 5% im Jahr 2004 auf 28% im Jahr 2014. Von der Wirtschaftskrise 2009 zeigte sich die Branche in China anders als in den meisten Industriestaaten auch infolge politischer Maßnahmen weitgehend unbeeindruckt. Bezogen auf Produktionsindex und produzierte Stückzahlen kann eine Abflachung der Zuwachsraten – vor allem aufgrund des Basiseffektes – festgestellt werden. Ein starker Einbruch bleibt unwahrscheinlich. Durchschnittlich konnte die Fertigung in China im Zeitraum 2005 bis 2014 um 17% pro Jahr gesteigert werden, der Umsatz nahm dabei sogar um 24% jedes Jahr zu. Hierbei wurde weitgehend für den heimischen Bedarf der Bevölkerung produziert. Trotz der absolut steigenden Ausfuhren der Branche weist China mit 5% (2014) eine sehr niedrige Exportquote auf (Deutschland 2014: 49%).

China weltgrößter Produktions- und Absatzmarkt von bzw. für Kfz und Zulieferer

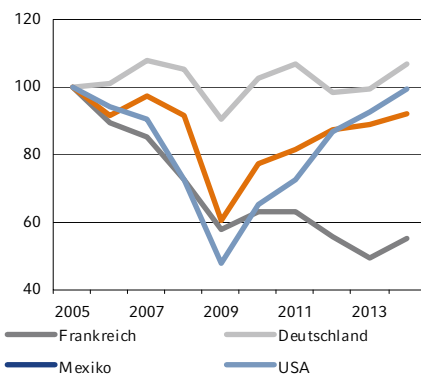
Chinas Autozulieferindustrie ist auf den Binnenmarkt ausgerichtet

**Produktion: USA mit geglücktem Wiederaufstieg**

Index, Anzahl der gefertigten Kfz, 2005 = 100



ohne Emerging Markets



starker Rückgang im Standort Frankreich, Deutschland verfehlt knapp neuen Produktionsrekord

Quelle: OICA 2015

### Wettbewerbsintensität der Zulieferunternehmen in Deutschland: Bedeutung von Kooperationen verstärkt sich

Die Wettbewerbssituation für die Autozulieferer wird nur vordergründig durch die Unternehmensstruktur im Straßenfahrzeugbau bestimmt, in der vergleichsweise wenige OEM einer Vielzahl von Autozulieferern gegenüber stehen. Zum einen ist die Branche in Bezug auf ihre Struktur nicht homogen. Viele Mittelständler in Deutschland haben sich in den letzten Jahren zu großen Wirtschaftseinheiten entwickelt, die ganze Systemkomponenten in ihrem Produktportfolio haben und durch ihre Größe eine gewisse Machtposition inne haben. Zum anderen existieren viele kleine Unternehmen, die sich wiederum als Spezialisten in einer Nische unentbehrlich machen. Gleichzeitig sind in einer stark von internationalen Lieferbeziehungen geprägten Branche auch vermehrt die ausländischen Wettbewerber in die Betrachtung mit einzubeziehen. Daraus ergeben sich differenzierte Formen von abgestuften Beziehungen, die die spezifische Wettbewerbssituation der Unternehmen prägen.

Beeinflusst wird der Wettbewerb durch verschiedene Trends (s. Langfristige Trends). So führt die steigende Anzahl von Kooperationen der OEM untereinander zu einer größeren Einkaufsmacht der Hersteller. Darüber hinaus straffen diese ihr Zuliefernetzwerk. In Verbindung mit dem Aufbau von Kapazitäten in den Wachstumsmärkten und der zunehmenden Bedeutung von Baukastensystemen bei der Fahrzeugproduktion steigen die Anforderungen an die Zulieferer. Sie müssen in der Lage sein, ein hohes Volumen von Bauteilen in der gewünschten Qualität liefern zu können. In der Praxis läuft es darauf hinaus, dass die Zulieferer den OEM oft ins Ausland folgen und dort ebenfalls Werke aufbauen, um nah am Kunden zu sein. Vor dem Hintergrund strengerer Abgas- bzw. Verbrauchsregeln in den westlichen Industriestaaten und dem steigenden Anteil an Elektronik im Fahrzeug stehen die Zulieferer vor der Herausforderung, einerseits in enger Zusammenarbeit mit den OEM und anderen Zulieferern verstärkte Produktentwicklung zu betreiben. In diesem Zusammenhang ist es entscheidend, den Wettbewerbsvorsprung gegenüber den ausländischen Unternehmen durch technisch überlegene Produkteigenschaften zu halten bzw. auszubauen. Andererseits gilt es, den Anforderungen der OEM aus den Emerging Markets gerecht zu werden, die in Bezug auf Kosten und technischer Leistungsfähigkeit der Komponenten ein anderes Verständnis haben und die Unternehmen vor besondere Herausforderungen stellen. Nur wer über ausreichende finanzielle Ressourcen und Humankapital verfügt, um diesen Spagat leisten zu können, wird daher langfristig im Wettbewerb bestehen können. Besonders für kleine und mittlere Unternehmen sind daher der Aufbau von Netzwerken sowie das Eingehen von Kooperationen von Vorteil, um Kosten zu sparen, Synergien zu realisieren und Risiken zu minimieren. Dies gilt sowohl für Unternehmen, die entlang der Wertschöpfungskette angrenzen als auch für direkte Konkurrenten.

### Kosten

#### Materialkosten bleiben durch steigende wertschöpfungsintensive Zulieferungen hoch

**Chance:** Verstärktes Sourcing in Niedriglohnländern, Gleichteilestrategien sowie Erhöhung der Materialeffizienz zur Kostensenkung nutzen

**Risiko:** Versorgungsengpässe durch Lieferbeschränkungen von Rohstoffen und Vorprodukten

Durch eine hohe Spezialisierung entlang der Wertschöpfungskette kommen im Straßenfahrzeugbau Vorleistungen zu einem großen Anteil aus der eigenen Branche. Ihren Ursprung haben diese wiederum in anderen industriellen Bereichen, mit der die Branche durch zahlreiche Lieferbeziehungen verbunden ist. So stammen aus dem Metallgewerbe Stähle und Bleche sowie andere Metallprodukte, die von den Autozulieferern weiterverarbeitet werden. Ähnlich sieht es bei verschiedenen Profilen und Halbfertigerzeugnissen aus Kunststoff aus. Darüber hinaus werden z.B. mit Lacken und Reifen aber auch Komponenten geliefert, die nahezu unverändert in den Produktionsprozess eingehen.

Wettbewerbsintensität in der Branche vom jeweiligen Produktportfolio abhängig

Kooperationen zwischen den OEM stärkt deren Einkaufsmacht

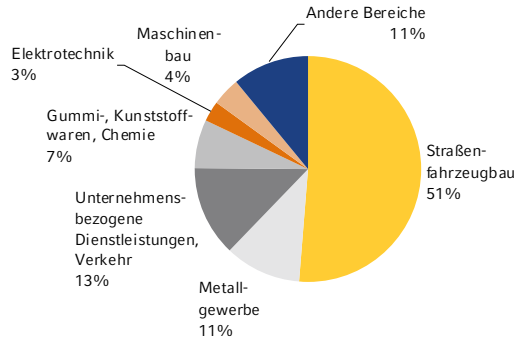
Druck auf die OES ist hoch, den OEM bzw. der Nachfrage ins Ausland zu folgen

Zusammenarbeit der OES z.B. bei der Produktentwicklung zunehmend wichtiger

Vielstufige Lieferbeziehungen innerhalb der eigenen Branche

**Straßenfahrzeugbau in Deutschland: Intersektorale Verflechtung stark ausgeprägt**

Vorleistungen nach Branchen, Anteile an Gesamt 2014



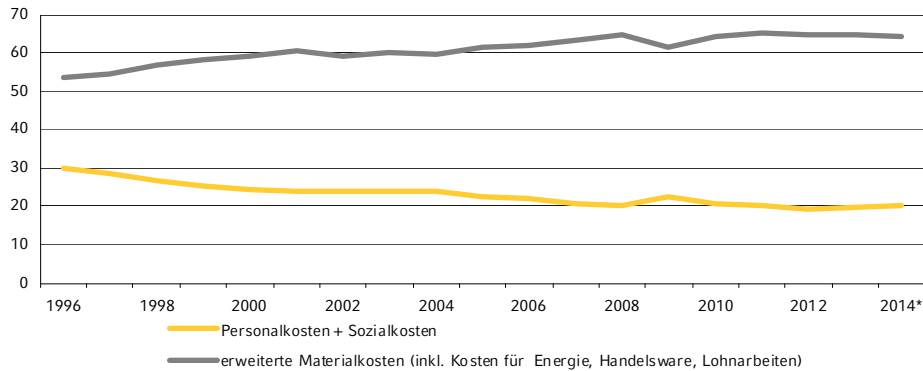
Branchen außerhalb des Straßenfahrzeugbaus liefern viele Komponenten, die nur zum Teil unverändert im Produktionsprozess eingesetzt werden. Der Importanteil beträgt 24,6%

Quelle: Commerzbank-Prognose auf Basis Destatis 2014

Der Personalkostenanteil hat in der Zulieferindustrie bereits seit Jahren eine fallende Tendenz. Gründe hierfür waren Investitionen in den Maschinenpark, wodurch die Arbeitsproduktivität zunahm, sowie das Outsourcing von arbeitsintensiven Produktionsprozessen in Niedriglohnländer. Der einmalige Anstieg 2009 war dem geringeren Materialbedarf durch den krisenbedingten Rückgang der Fertigung der Autohersteller (und den gesunkenen Rohstoffpreisen) geschuldet. Dagegen wurde das Personal durch den vermehrten Einsatz von Kurzarbeit in den Unternehmen gehalten, was deren Kostenanteil in die Höhe getrieben hatte.

**Autozulieferer in Deutschland: Materialkosten gewinnen an Bedeutung**

Kostenanteile an den gesamten Kosten in Prozent



Einbruch des Materialkostenanteils 2009: gesunkene Rohstoffpreise und geringerer Materialbedarf bei nahezu unverändertem Personalbestand

Quellen: Destatis, Feri, \*Commerzbank-Prognosen ab 2013

Die herausragende Rolle der reinen Materialkosten wird auch im Vergleich mit dem Verarbeitenden Gewerbe deutlich. Deren Anteil an den Gesamtkosten ist mit rund 55% bei den Autozulieferern deutlich höher als im Schnitt der Industrie (46%). Dabei sind die Personalkosten absolut nicht unbedeutend, denn wegen des hohen Bedarfs an Fachkräften vom Facharbeiter zum Ingenieur sind die Löhne je Beschäftigten überdurchschnittlich hoch. Forschung und Entwicklung bleiben zentrale Erfolgsfaktoren für die Zulieferer, insofern wird der Einsatz von hoch qualifiziertem Personal relativ betrachtet noch zunehmen. Dennoch werden die Personalkosten im Verhältnis zu den Materialkosten auch in den nächsten Jahren nicht überproportional ansteigen. Hintergrund ist der steigende Wertschöpfungsanteil der Zulieferer bzw. die steigende Wertschöpfung auf den einzelnen Zulieferungsstufen, was im Ergebnis zu steigenden Materialkosten führt.

Nachfrage nach Fachkräften wird zunehmen ...

... aber Personalkostenanteile werden auch in Zukunft nicht überproportional steigen ...

... Ursache sind wertschöpfungsintensive Zulieferungen bzw. die wachsende Wertschöpfung in der Branche

### Autozulieferer in Deutschland: Materialkosten im Vergleich überdurchschnittlich hoch Anteil der einzelnen Kostenarten an den Gesamtkosten 2012

Sektor	Material- verbrauch	Energie- verbrauch	Handelsware und Lohnarbeiten	Personal- kosten	Sozialkosten insgesamt	Sonstige Kosten
Verarbeitendes Gewerbe	45,9	2,2	14,3	14,7	3,1	19,8
Straßenfahrzeugbau	52,4	0,8	17,3	12,3	2,5	14,6
Autozulieferer	54,9	1,4	7,5	17,4	3,6	15,2
Hersteller von elektrischen und elektronischen Bauteilen	57,7	0,7	13,1	13,5	2,6	12,3
Hersteller von anderen Bauteilen o. Fenster und Gummiprodukten	54,6	1,5	6,9	17,8	3,8	15,4

Quelle: Destatis 2014

## Ertragslage

### Wirtschaftliche Erholung sorgt für Rückgang der Insolvenzen und höhere Margen

**Chance:** Ausweitung des Produktportfolios im Bereich Dienstleistungen

**Risiko:** Volatilität der Erträge durch Wechselkursschwankungen

### Wettbewerbsdruck in der Branche bleibt hoch

Vor dem Hintergrund der langsamen, aber stetigen Erholung der Nachfrage in Europa seit Mitte 2014, den gesunkenen Rohstoffpreisen sowie des niedrigen Ölpreises rücken nun wieder andere Themen, die die Ertragslage beeinflussen, in den Vordergrund. Darunter ist das Verhältnis der OEM zu ihren Zulieferern hervorzuheben. Über die wachsende Bedeutung der Einkaufsverbände der OEM, die Straffung der Bezugsketten sowie Setzung von Liefer- und Entwicklungskonditionen wird direkt und indirekt ein stetiger Druck auf die Margen ausgeübt, der sich entlang der Zuliefererkette fortsetzt. Dem sind vor allem die kleinen und mittelständischen Unternehmen ausgesetzt, während die großen Tier-1-Zulieferer aufgrund ihrer Bedeutung auf Augenhöhe den Hersteller gegenüber treten können und ihrerseits Konzessionen von ihren Zulieferern erwarten. In der Vergangenheit wurden von den Unternehmen Effizienzgewinne vor allem rund um die eigene Produktion – Material- und Personaleinsatz, Verschlinkung der Prozesse etc. – erreicht. Nach zunehmender Ausreizung bieten die administrativen Prozesse bzw. die indirekten Bereiche (Entwicklungsabteilung, Einkauf und Logistik) zumeist noch über Einsparpotenziale, die aber schwerer zu identifizieren und realisieren sind.

Laut Creditreform lag die Gesamtkapitalrentabilität der Branche im Durchschnitt der Jahre 2003 bis 2013 mit 6,2% niedriger als im Verarbeitenden Gewerbe (7,0%). Vom Krisenjahr 2009 war die Branche besonders stark betroffen, der Wert sank auf 1,1% (Verarbeitende Gewerbe: 5,5%). In den darauffolgenden Boomjahren 2010/11 stieg die Gesamtkapitalrentabilität zwar wieder deutlich über den langjährigen Durchschnitt und übertraf 2011 mit 8,0% die des Verarbeitende Gewerbes (7,8%) ähnlich wie es bereits 2006 geschah (8,1%; 7,7%). In der langfristigen Betrachtung zeigt sich, dass es den Unternehmen nur in sehr guten Jahren gelingt, besser als das Verarbeitende Gewerbe abzuschneiden, wobei die Differenz nicht allzu hoch ausfällt. Dies ist eine Folge des hohen Wettbewerbsdrucks innerhalb der Branche. Daher zieht das verbesserte wirtschaftliche Umfeld nur bedingt höhere Margen für 2015 nach sich. Allerdings bieten Trends – wie die Vernetzung des Fahrzeuges, Gewichtsreduzierung von Bauteilen oder auch die Elektrifizierung des Antriebsstranges den betroffenen Unternehmen Chancen auf höhere Margen. Hierfür sind hohe Investitionen in Anlagen und F&E erforderlich. Insofern dürfte das Rentabilitätsniveau weitgehend stabil bleiben bzw. die positive Veränderung nicht zu deutlich ausfallen.

### Insolvenzrisiko: Rückkehr in den Normalmodus

Die Insolvenzquote der Branche entspricht mit 0,9% (2014) in etwa der des Verarbeitenden Gewerbes insgesamt. Im Vergleich mit dem Durchschnitt der letzten 10 Jahre (1,5%) stellt sich die Situa-

Druck auf die Margen entlang der Zuliefererkette betrifft vor allem kleine und mittelständische Unternehmen

Im administrativen Bereich sind noch Einsparpotenziale realisierbar

Hohe Wettbewerbsintensität in der Branche sorgt außer in Boomzeiten für unterdurchschnittliche Rentabilität im Vergleich mit Verarbeitenden Gewerbe

2015 insgesamt betrachtet nur eine leichte Verbesserung der Ertragslage zu erwarten

Trends bieten Chancen, erfordern aber auch hohe Investitionen in Anlagen und F&E

Insolvenzquote der Branche entspricht zur Zeit der des Verarbeitenden Gewerbes

tion der Unternehmen als deutlich verbessert dar. Mit Ausnahme des abrupten Anstieg der Firmeninsolventen im Jahr 2009 (3,2%), hervorgerufen durch den starken Nachfrageeinbruch 2008/2009, nahm das Risiko der Zahlungsunfähigkeit in den letzten Jahren kontinuierlich ab und hat sich nun dem des Verarbeitenden Gewerbe angenähert. Ursache war einerseits die mit der Krise einhergehende Marktberreinigung, andererseits hatte der darauf folgende Aufschwung die wirtschaftliche Lage bzw. die Eigenkapitalausstattung der Unternehmen verbessert. Vor dem Hintergrund einer besseren Branchenkonjunktur scheint sich die Situation weiter zu Gunsten der Unternehmen zu entwickeln, aber die strukturellen Probleme vieler kleinerer Unternehmen verschärfen sich eher.

Unternehmen nach der Krise in besserer finanzieller Verfassung aber strukturelle Problem bleiben

## Langfristige Trends

### Megatrends aktivieren sukzessive automobiler Nachfrage in weiteren Ländern

Mittel- bis langfristig werden weitere Wachstumsregionen, wie z.B. die ASEAN-Staaten, Türkei, Mexiko, Südafrika, Nigeria etc., verstärkt von den Megatrends **Bevölkerungs-/Wohlstandswachstum** und **Urbanisierung** profitieren. Die darauf basierende steigende Nachfrage nach Automobilen dürfte zumindest teilweise die Wachstumsnormalisierung vor allem in China kompensieren. Europa wird nach einer etwa zwei- bis dreijährigen leichten Erholungsphase mittelfristig eher stagnieren. Gleiches gilt für die USA nach dem Ende der Markterholung ab ca. 2016.

Globale Megatrends als Treiber für anhaltendes Wachstum der Automobilindustrie

### Lokalisierungsgrad wird zunehmend bedeutender

Den neuen regionalen Absatzschwerpunkten wird die **Produktion zunehmend folgen**. Die teilweise zu verzeichnenden Entwicklungen in anderen Branchen, welche aufgrund Wachstumsverlangsamung und steigender Kosten partiell die Produktion in den BRIC-Staaten reduzieren, werden u.E. in der Automobilindustrie nicht stattfinden. Generell wird auch künftig verstärkt in den jeweiligen Absatzmärkten produziert. Neben Transportkosten, einem immer noch niedrigeren Lohnniveau und Währungsaspekten spielt der Wunsch der jeweiligen Regierung, die Produktion vor Ort sowie einen Technologietransfer zu fördern, eine große Rolle. **Local-Content-Anforderungen**, insbesondere in den stark wachsenden Produktionsländern China und Mexiko, spielen eine überragende Rolle. Daher steigt auch die **Bedeutung des lokalen Sourcings** zunehmend. Besonders für Baukasten-Elemente kommen zunehmend nur noch Lieferanten zum Zuge, welche eine sogenannte Tiefenlokalisierung vorweisen, d.h. auch die Tier-2-Lieferanten müssen in den genannten Wachstumsmärkten produzieren. Eine besondere Herausforderung für mittlere und kleinere Zulieferer, welche wiederum eigene Produktions- und Sourcingstrukturen vor Ort aufbauen müssen. Wollen die OES das Geschäft nicht an immer besser werdende Konkurrenten z.B. aus China verlieren, erscheint dieser Weg meist alternativlos. Allenfalls für die nächsten ca. zwei Jahre erwarten wir einen gewissen Spielraum, da es für OEM und Tier-1-Zulieferer mangels vorhandener Qualitäten schwer ist, die zunehmende Nachfrage ausschließlich lokal zu decken. Mittelfristig wird aber die **lokale Sourcing-Quote** von bisher ca. 50% auf 80-90% ansteigen, zunehmend auch im Premiumsegment. Dabei wird, besonders bei technologisch anspruchsvollen Produkten (Antriebsstrang, Fahrwerk, Assistenzsysteme etc.), vorerst stark auf lokale Töchter der traditionellen OES zurückgegriffen. Einige Tier-3-Zulieferer werden sich aufgrund technologischer Besonderheiten weiterhin auf die Produktion im Inland stützen können, aber auch hier gilt, dass bisherige Export-Teile immer mehr in die Wachstumsmärkte verlagert werden.

Entwicklung, Produktion und Sourcing verlagert sich zunehmend in die Wachstumsmärkte, ...

... so dass auf Sicht auch Tier-2 und -3 Zulieferer vor Ort sein müssen

Lokale Sourcing-Quote steigt auf 80-90%

Trotz einer etwa stagnierenden Nachfrage in Westeuropa und Produktionsverlagerungen in die Emerging Markets sehen wir die Chance, dass die **Automobilproduktion in Gesamteuropa** in den nächsten fünf Jahren mindestens stabil bleibt. Diese Erwartung beruht auf einer verstärkten Produktion in Osteuropa/Türkei sowie steigender Exporte, insbesondere von Premiummarken in die restliche Welt, d.h. dort, wo vorerst keine eigene Produktion aufgebaut wird bzw. nur CKD-Werke existieren.

Premium und Osteuropa halten die gesamteuropäische Produktion am Laufen

Zu beachten ist allerdings, dass Russland und Brasilien wohl längere Durststrecken überwinden müssen, da beide Länder stark von Rohstoffpreisen abhängen und insbesondere in Brasilien aufgrund hoher Erwartungen sowie Local-Content-Anforderungen aktuell ein starker Kapazitätsaufbau erfolgt.

Premium wächst stärker, ...

... hohe Margen werden tendenziell abschmelzen

Chinesische Zulieferer in prozessgetriebenen Segmenten eher wettbewerbsfähig

Know-how-Transfer aufgrund Übernahmen westlicher Zulieferer durch Chinesen

Bis 2020 leicht reduziertes Wachstum

Ertragskraft auf dem Höhepunkt?

Kriterien für überdurchschnittliche Ertragskraft

Eher unterdurchschnittliche Ertragsentwicklung

Durch die Wohlstandssteigerungen in den **Emerging Markets** und den rasanten Anstieg der Ober- und Mittelschicht **wächst das Premiumsegment global weiterhin stärker als der Massenmarkt** und ist vom Thema Überkapazitäten vorerst nicht betroffen. Die Margen werden sich aber künftig sukzessive dem europäischen Niveau anpassen. Das ebenfalls überdurchschnittlich wachsende Einstiegssegment erfordert optimale Kostenstrukturen, auch beim OES.

**Chinesische Zulieferer** sind oft noch nicht in der Lage die geforderten Qualitäten bzw. generell Innovationen zu liefern. Daher kommen sie als Wettbewerber eher in prozessgetriebenen als in innovationsgetriebenen Segmenten zum Zuge (z.B. Reifen, Felgen, Innenraumkomponenten, Kunststofftechnik, einfachere Elektronik sowie Pressteile). Laut Daimler befinden sich unter den Top-10 in China bereits drei rein chinesische Zulieferer. Diese erhöhen zudem ihr Know-how durch **Akquisitionen** in Europa und den USA. Der Zugang zu westlichen Kunden, moderne Management-/Produktionsmethoden, IT-Strukturen und Werkstoff-Know-how sind die Treiber.

***Bewertung:** Aufgrund des steigenden Druckes zur Produktion in den Emerging Markets müssen auch Tier-2- und -3-Zulieferer Konzepte für globale Werke und Sourcing vor Ort erarbeiten und in den nächsten zwei bis drei Jahren umsetzen. In innovativen Bereichen des Premiumsegments bestehen höhere Markteintrittsbarrieren für chinesische Konkurrenten.*

#### **Wachstumstrend hält – Erträge kommen unter Druck**

Die letzten fünf Jahre können trotz zahlreicher globaler Krisen und großen Herausforderungen als gute Automobil-Jahre bezeichnet werden. Wie werden sich die nächsten fünf Jahre gestalten? Zumindest die o.g. globalen Megatrends sprechen für ein weiteres Wachstum, ggf. auf leicht reduzierter Basis. Da dieses Wachstum zum größten Teil in den Emerging Markets erfolgen wird, entfallen 2020 rund 42% der weltweiten Verkäufe auf China/ASEAN und auch die entsprechenden Produktionsanteile werden sich analog verschieben.

Es spricht allerdings einiges dafür, dass die **Automobilzulieferer 2014** im Durchschnitt den **Höhepunkt bei der Ertragskraft erreicht haben**. Zumindest ist ab 2016/17 mit einer rückläufigen Profitabilität zu rechnen. Mehrere Indikatoren sprechen für ein solches Szenario:

- Das normalisierte Wachstum in den bisherigen Treiber-Regionen China und USA
- Russland und Brasilien dürften mehrere Jahre unter den strukturellen Problemen leiden
- Die OEM und Zulieferer unterliegen einem stärkeren Druck durch gesetzliche Vorgaben. Das Budget der Endverbraucher wird durch andere Belastungen jedoch eher kleiner
- Die OEM werden den eigenen Margendruck aufgrund stärkerem Wettbewerb, weiter steigender Komplexität und einem verstärkten staatlichen Druck in China an die Zulieferer weitergeben
- Zudem dürfte die Kaufkraft in Chinas Landesinneren tendenziell geringer sein, was z.B. zu kleineren Modellen mit geringeren bzw. wenig aufwändigeren Ausstattungen führt
- Zunehmende Konkurrenz durch chinesische und indische Zulieferer, insbesondere auch durch Übernahmen in Europa und Nordamerika
- Schnellerer Modellwechsel bewirkt, dass der Absatzhöhepunkt teilweise bereits nach 2 Jahren erreicht wird und die Zeit für Amortisationen immer kürzer wird

Grundsätzlich ist allerdings eine recht **unterschiedliche Entwicklung** zu erwarten bzw. eine stärkere Spreizung zwischen guten und weniger gut positionierten Zulieferern. **Überdurchschnittlich werden sich diejenigen Zulieferer entwickeln**, welche bei zukunftsfähigen Kostenstrukturen folgende Kriterien erfüllen:

- starke Partizipation an den Wachstumsmärkten und von globalen Modulbaukästen profitieren
- in überproportional wachsenden Segmenten (Antriebsstrang, Assistenzsysteme, vernetztes Fahren, Leichtbau...) tätig sind und den OEM durch stetige Innovationen Mehrwerte bieten können
- über Verschleißteile am wachsenden und höhermargigen Aftermarket partizipieren

Daneben würden ein längerfristig niedriger Ölpreis und verstärkte Outsourcinganstrengungen der OEM weitere Wachstumspotenziale bewirken.

Die Wahrscheinlichkeit einer eher **unterdurchschnittlichen Entwicklung** steigt, wenn

- der Zulieferer auf die traditionellen Märkte fokussiert ist



- die Produkte eher vom Produktionsprozess als durch Innovationen getrieben sind (geringere Markteintrittsbarrieren)
- die individuellen Bauteile einem schnelleren Modellwechsel und immer geringeren Stückzahlen je Modell (Modellvielfalt) unterliegen
- Betroffenheit von der Reduktion der Anzahl der Lieferanten (OEM/Tier-1) bzw. Verdrängung durch neue (Produktions-)Technologien oder Werkstoffe

Bewertung: Das globale Wachstum wird sich auf leicht reduzierter Basis auch bis 2020 fortsetzen, der Margendruck jedoch sukzessive steigen. Bei den Zulieferern ist eine stärkere Spreizung zwischen Outperformern und einer geringeren Zahl von weniger gut aufgestellten Unternehmen zu erwarten.

**Technologischer Wandel durch global steigende CO<sub>2</sub>-Anforderungen**

Der Trend technologischer Wandel wird durch **global sukzessive schärfere gesetzliche Vorgaben zur CO<sub>2</sub>-Reduktion** getrieben. Die geforderten Effizienzsteigerungen werden daher unabhängig von der Entwicklung der Kraftstoffpreise erforderlich. Das EU-Ziel von 95g CO<sub>2</sub>-Ausstoß pro km im Flotten-Durchschnitt ab 2021 (aktuell ca. 133g, d.h. nochmals ca. -29%, s. Pol. und gesetzl. Rahmenbedingungen) bewirkt eine Verschärfung der Dynamik, da weitere Reduktionen technologisch immer schwieriger werden. Zumindest in der Tendenz werden zudem alle großen Automobilregionen folgen, auch im global größten Markt China. Je nach Größe des Fahrzeugs kommen bis 2021 verstärkt unterschiedliche Elektrifizierungsvarianten zum Einsatz, von einfacheren Hybrid-Versionen, gegebenenfalls unterstützt durch ein zusätzliches 48-Volt-Netz bis zum Plug-in-Hybrid (aufladbar an der Steckdose). Existenziell für die Industrie ist jedoch, dass die Preise durch Kostendegressionen und technologische Verbesserungen sinken und dem Kunden entsprechend in der Breite bezahlbare Angebote gemacht werden können. Zusätzliche Herausforderungen bestehen im sich verändernden Modellmix (steigende SUV-Anteile) sowie die niedrigen Kraftstoffpreise.

Die weit bedeutendere Frage ist jedoch, was kommt nach 2021? Sollte die EU die Werte nochmals signifikant senken (z.B. um 21% auf ca. 75g), wäre dieses zwar technologisch leistbar, aber für den Verbraucher kaum mehr bezahlbar. Wichtig erscheint daher, dass die Grenze durch verbesserte Produktionsprozesse, Economies of Scale oder einen aus heutiger Sicht nicht absehbaren Technologiesprung in der Batterietechnologie auch preislich für den Kunden tragbar bleibt. Zumal ggf. andere Ausgabenerhöhungen künftig kleinere Budgets bewirken.

Da immer noch nicht zweifelsfrei gesagt werden kann, welche Technologie künftig beherrschend sein wird, führt eine parallele Entwicklung zu **hohen Entwicklungskosten** bzw. **enormem Investitionsbedarf** bei OEM und OES. Der Verbraucher entscheidet allerdings mehrheitlich nach dem Preis-Leistungs-Verhältnis und ist nicht bereit bzw. nicht in der Lage, für bessere CO<sub>2</sub>-Werte höhere Preise zu zahlen.

In den nächsten 10 bis 15 Jahren werden die **Verbesserung des Verbrennungsmotors**, der Getriebe, der Reibungswerte, der Reifen sowie der Aerodynamik die mit Abstand wichtigsten Kriterien sein. **Downsizing**, d.h. kleinere (z.B. 4- statt 6-Zylinder), aber oft sogar stärkere Motoren, wird in allen Klassen betrieben. Turbolader und Kompressoren erzeugen die notwendigen Pferdestärken. Durch sparsamere elektronische Nebenaggregate (Öl-, Wasser-, Benzinpumpe), elektronische Lenkung sowie durch partielle Zylinderabschaltung wird der Kraftstoffverbrauch gesenkt.

Bewertung: Der Antriebsstrang bietet in den nächsten 10 Jahren ein überproportionales Wachstumspotenzial. Gut aufgestellte und innovative Zulieferer können von dieser Entwicklung profitieren. Bereits durch die 2021er CO<sub>2</sub>-Ziele wird eine Hybridisierung bei größeren Modellen erforderlich. Bezahlbarkeit für den Verbraucher muss allerdings aus Sicht der Branche dem ökologischen Ziel in der Bedeutung entsprechen.

Global schärfere gesetzliche Anforderungen zur CO<sub>2</sub> Reduktion ...

... müssen bezahlbar bleiben

Was kommt nach 2021?

Parallele Entwicklungen bedeuten hohe Investitionsanforderungen

Optimierung des Verbrennungsmotors ...

... und der Nebenaggregate ...

Massenmarkt für Elektroautos nicht vor 2025 ...

... grundsätzlich jedoch Chance für Quereinsteiger

Batterie oder eine Brennstoffzelle für den Elektromotor steht zur Entscheidung

Gewichtseinsparung durch neue Werkstoffe ...

... sowie durch hybride Bauweise

Neuer F-150 von Ford eine Revolution in Aluminium

Kunststoffe und Naturfasern im Aufwind

Carbon b.a.w. eher in Kleinserien

Obwohl viele OEM aktuell bzw. in naher Zukunft das Angebot an Elektro-Modellen deutlich ausweiten, wird sich ein signifikanter **Markt für Elektroautos nicht vor 2025** entwickeln. Selbst teilweise hohe Subventionen können die Käufer nicht in der Masse überzeugen. Wesentliche Gründe: (1) zu hoher Kaufpreis, (2) zu niedriger Wiederverkaufspreis, (3) zu geringe Entfernungs-Laufleistung, (4) lange Ladezeiten, (5) Sicherheitsaspekte sowie (6) fehlender, durch erneuerbare Energie erzeugter Strom. Wenngleich z.B. im Stadtverkehr als (teurer) Zweitwagen geeignet, liegen die Marktanteile aktueller Verkäufe an Privatpersonen im Promillebereich. Abgesehen von den genannten Problemfeldern, ist die Entwicklung/Produktion eines Elektroautos jedoch grundsätzlich deutlich einfacher, sodass durch Quereinsteiger, auch aus China, neue Wettbewerber drohen. Gesetzliche Vorgaben in Großstädten könnten den EV-Marktanteil erhöhen, aber auf niedrigem Niveau.

**Speicherkapazität, Aufladezeit und Preise der Batteriezellen** sind bisher der Flaschenhals. Hier sind zumindest bei Berücksichtigung aller drei Kriterien aus heutiger Sicht keine Technologiesprünge zu erwarten. Aktuell im Forschungsstadium befindliche Alternativen dürften vor 2025 keine Marktreife erlangen. Die **Brennstoffzelle** als Batterieersatz hat zuletzt zwar wieder etwas Aufwind gewonnen, mit dem klaren Vorteil, größere Entfernungen darstellen zu können. CO<sub>2</sub>-neutrale Wasserstoffherzeugung, teures Platin als Rohstoff und zumindest nationale Verfügbarkeit bleiben jedoch die Herausforderungen. Es wären enorme Investitionen notwendig, welche sich über Jahre nicht rentieren dürften.

*Bewertung: Entscheidend für die Zulieferindustrie ist, dass das reine Elektroauto nicht schon in wenigen Jahren substantielle Marktanteile gewinnen wird. Dieses hätte dramatische Auswirkungen auf relevante Komponenten (Motor, Getriebe, usw.). Ein E-Motor selbst hat z.B. nur einen Wertschöpfungsanteil von ca. 5% (Batterie/Steuerung >40%), gegenüber dem traditionellen Verbrennungsmotor/Getriebe von ca. 35%. Die Hybridisierung bzw. Elektrifizierung hingegen liefert zusätzliches Wertschöpfungspotenzial.*

#### CO<sub>2</sub>-Einsparungen durch optimierten Leichtbau

**Leichtbau** und damit **Gewichtseinsparung** durch den Einsatz **neuer Werkstoffe** spielen eine weitere große Rolle. Ca. 3,5g CO<sub>2</sub> können durch 100kg weniger Gewicht reduziert werden, nach dem Antriebsstrang die zweitbeste Maßnahme der CO<sub>2</sub>-Reduzierung. Sicherheits- und Kostenaspekte entscheiden, wo welcher Werkstoff eingebaut wird. Bei EVs, Sportwagen sowie im oberen Luxussegment werden die höchsten Beträge je kg-Gewichtsreduktion vom OEM gezahlt. Die **hybride Bauweise**, d.h. eine Kombination aus verschiedenen Werkstoffen (Stahl, Aluminium, Kunststoffe; Glasfaser, Karbon), nimmt zu. Da diese vermehrt **geklebt** werden, reduziert sich das Gewicht zusätzlich. **Hoch- bzw. höchstfeste Stähle** können mit geringeren Stärken verbaut werden und ersetzen, wo immer sinnvoll, den normalen Stahl. Daneben werden die **Anteile von Aluminium weiter steigen**. Die Tatsache, dass z.B. Ford mit der neuen Generation **des Pick-up F-150** (> 750.000 Stück p.a.) erstmals ein Nicht-Premiumauto auf Aluminiumbasis produziert, ist mehr als bemerkenswert. Abhängig von Kundenakzeptanz und Wirtschaftlichkeit, könnte dieses Auswirkungen auf die gesamte Industrie haben.

**Kunststoffe** werden immer belastbarer und hitzebeständiger und anteilmäßig ebenfalls weiter steigen. Im Innenraum jedoch teilweise durch **Naturfasern** ersetzt. Sofern der Einsatz dieser Leichtbau-Materialien nahezu kostenneutral erfolgen kann, wird zunehmend auch der Einsatz im Massenmarkt erfolgen, ansonsten schwerpunktmäßig im Premiumbereich bzw. bei größeren Autos, da dort der Effekt am stärksten ist. McKinsey erwartet bis 2030 ein Wachstum des Leichtbaumarktes um ca. 8% p.a., wobei der Anteil an hochfestem Stahl von 15% auf 38% und von Aluminium von 5% auf 12% steigen wird.

Bei der **Verarbeitung von Carbon** (Carbonfaser verstärkter Kunststoff = CFK), dem Material mit dem größten Gewichtseinsparpotenzial, sind für den Massenmarkt Kriterien wie Preis und Verarbeitungszeit noch nicht in praktikablen Bereichen. Daher kommt es, abgesehen von Einzelteilen, vorerst nur bei höherwertigen Kleinserien (< 10.000 Stück p.a.) zum Einsatz.

*Bewertung: Gewichtseinsparungen werden in allen Segmenten und Bauteilen gefordert. Eine neue Generation von Komponenten sollte mindestens etwa 10 bis 15% weniger wiegen und/oder weitere*

*Funktionen übernehmen können, wenn möglich zum gleichen Preis. Neben den Werkstoffen kann auch die Produktionstechnologie bzw. der -prozess helfen. Die Bedeutung von höchstfesten Stählen, Kunststoffen, Naturfasern und Aluminium wird deutlich zunehmen.*

**Komplexität und Qualitätsanforderungen als Herausforderung**

Zu den erheblichen Kostenbelastungen durch die regionalen und technologischen Veränderungen kommt eine **immer größere Komplexität** durch die ständig steigende Modellvielfalt sowie verstärkt kombinierbare neue Features, wie Assistenz-, Sicherheits- und Komfortsysteme. Nur durch **globale Gleichteilestrategien bzw. modulare Baukästen** können künftig die Kosten sowie die Komplexität im Rahmen gehalten werden. Hierbei werden über Marken, Serien und Modelle eines OEM-Konzerns gleiche, meist nicht sichtbare Teile (Motor, Getriebe, Lenkung, Klimaanlage, Sitzunterbau etc.) verbaut. Für die Zulieferer ergeben sich daraus **folgende Herausforderungen:**

- Nahezu alle OEM und Tier-1-Zulieferer reduzieren die Anzahl ihrer Zulieferer. Hauptkriterien: Innovationsstärke, finanzielle Stabilität und globale Produktion
- Künftig müssen sehr hohe Volumina, global, just-in-time und mit höchster Qualität zu wettbewerbsfähigen Kosten geliefert werden können
- Geringere Stückpreise müssen durch größere Volumina und Optimierung der eigenen Produktionsprozesse sowie Zuliefererstrukturen kompensiert werden
- In Verbindung mit zunehmenden Kooperationen der OEM verstärkt sich aufgrund größerer und professionellerer Einkaufsmacht der Kostendruck
- Weniger betroffen sind designtypische Bauteile mit bestimmten Vorgaben für Modellstrukturen.

Die VW-Gruppe ist mit dem MQB klarer Vorreiter beim modularen Bauen. Alle großen OEM folgen jedoch diesem Trend mit den entsprechenden Auswirkungen auf die Zulieferer. Bis 2020 dürften über die Hälfte aller PKW auf diesen Megaplattformen/-baukästen basieren und die Top-10 Stückzahlen > 2 Mio. (bis zu 4-5 Mio.) verzeichnen. **Nicht mehr das Volumen einzelner Modelle, sondern die globale Anzahl der Module**, die in verschiedenen Marken, Modellen und Serien eingebaut werden, **entscheiden** über Produktionsstandorte bzw. -strukturen und forcieren wiederum die lokale Produktion. Die Modellvielfalt steigt weiter, gegebenenfalls aber bei stärkerem Monitoring des Portfolios.

Die immer größeren globalen Volumina an Gleichteilen lassen die Anforderungen an Qualität und Null-Fehler-Toleranz weiter steigen. **Extrem hohe Anzahl von Rückrufen in 2014** (allein 63 Mio. in den USA) unterstreichen die Wichtigkeit dieser Herausforderung. Das gerade angefangene modulare Zeitalter wird dadurch mangels Alternativen auch nicht beendet. Eher kommen zwei oder drei Zulieferer für gleiche oder ähnliche Produkte zum Zuge. Die steigenden Qualitätsanforderungen bedeuten einerseits höhere Kosten, andererseits steigen aber auch die Eintrittsbarrieren für neue Low-Cost-Anbieter, z.B. aus China. Generell dürften die Zulieferer von weiterem **Outsourcing der OEM** profitieren. Diese werden sich verstärkt auf die markenprägenden Komponenten konzentrieren und der Wertschöpfungsanteil der OES wird weiter steigen.

**Single-Sourcing** wird aus Kostenaspekten weiterhin dort angewendet, wo keine sicherheitsrelevanten Teile betroffen sind bzw. dort, wo der Einzelpreis pro Teil sehr niedrig ist und in keinem Verhältnis zur zweifachen „hohen Investition in die Anlagen“ bzw. in F&E-Aufwand gerechtfertigt werden kann (z.B. Dichtungsringe). Grundsätzlich kann die Produktion im Notfall in ein anderes Werk oder zu einem anderen Zulieferer verlagert werden.

*Bewertung: Besonders kleinere OES werden es schwer haben, dieser Entwicklung zu entsprechen. Die modulare Strategie der OEM wird den Zwang zu klaren Konzepten zur globalen Produktion bei den Zulieferern tendenziell noch verstärken. Tier-3-Zulieferer sind weniger direkt betroffen, jedoch indirekt, indem sich ggf. deren Kundenstruktur verändert. Kooperationen oder Merger können einen Ausweg liefern. Diejenigen mit einer hohen Konzentration auf ein bis zwei OEM sollten ihr Geschäftsmodell perspektivisch überdenken.*

Steigender Kostendruck durch regionale und technologische Veränderungen sowie aufgrund immer größerer Komplexität ...

... muss bei den OEM durch modulare Baukästen mitigiert werden

mit wesentlichen Herausforderungen für die Zulieferer

Nicht mehr die Volumen einzelner Modelle ...

... sondern die globale Anzahl der Baukästen / Module sind künftig entscheidend

Extrem hohe Anzahl von Rückrufen erhöhen Qualitätsanforderungen

Chancen durch weiteres Outsourcing

Single-Sourcing wird teilweise weiter praktiziert

### Autonomes Fahren – Wann können wir die Hände vom Steuer nehmen?

**Autonomes Fahren** wird aufgrund rechtlicher Hürden realistischerweise in den nächsten Jahren, obwohl technologisch bereits in einem fortgeschrittenen Stadium, bestenfalls auf Autobahnen stattfinden. Langfristig wird der aktuell stark an Dynamik gewinnende Trend allerdings die Branche stark verändern. Auf dem Weg dorthin werden **kurz- bis mittelfristig** Wertschöpfungspotenziale insbesondere bei (1) Assistenz-, (2) Kommunikations- und (3) Telematik-Systeme generiert. Eine rasante Entwicklung in der Elektronik, insbesondere bei Sensoren, Radar- und Kamerasystemen, Prozessoren sowie Speicherkapazitäten, tragen maßgeblich dazu bei.

Die Gefahr, dass das Auto zu einem „**Computer auf vier Rädern**“ degradiert wird, ist zwar u.E. eher theoretischer Natur. Aber am Wachstum der neuen Wertschöpfungsbereiche, insbesondere beim Anbieten und Managen von Daten bzw. Apps haben die großen **Internet- bzw. Software-Multis** bereits den Fuß in der Tür. Deren breite Kundenbasis und weltweit integrierten Softwareprogramme werden zu einer starken Stellung auch im Auto führen. Der Autokäufer will in Zukunft Informationen vom Smartphone oder Tablet im gleichen Format auch im Auto nutzen können. Bei **Assistenzsystemen**, Daten die das Auto selbst betreffen sowie bei integrierbaren Spezialanwendungen dürften jedoch die traditionellen Zulieferer weiterhin im Driverseat sitzen.

Steigende Verkehrsdichten, automatisiertes Fahren im Stau sowie höhere Sicherheitsanforderungen einer **immer älter, aber auch mobiler werdenden Bevölkerung** sind Treiber für die Nachfrage, sofern die Systeme anwenderfreundlich gestaltet werden (einfache Bedienbarkeit, wenig Ablenkung vom Verkehr). Telematik-Systeme verbessern Sicherheit und Effizienz, auch durch Kommunikation unter den Verkehrsteilnehmern.

Waren die Anwendungen früher der oberen Premiumklasse vorbehalten, so besteht aktuell die Herausforderung, bzw. auch die Chance, **bezahlbare Systeme für die unteren Fahrzeugklassen** anzubieten. Signifikant höhere Volumina führen zu einem überdurchschnittlichen Wachstumspotenzial, aber auch zu höheren Anforderungen an Kostendegressionen. Abstandswarner, Notbrems- und Notrufsysteme stehen laut Umfragen hoch im Kurs. Neben Sicherheit spielen Komfort und Fahren ohne Stress eine immer größere Rolle. Daher tritt das technisch Machbare zum Teil hinter den Kundennutzen zurück.

*Bewertung: Durch Wertewandel, Sicherheitsanforderungen und eine in wesentlichen Regionen der Welt alternde Bevölkerung werden diese Systeme zum Wettbewerbsfaktor eines jeden OEM. Sowohl Zulieferer als auch OEM müssen sich in diesem schnelllebigen Bereich durch branchenfremdes Know-how verstärken.*

## Erfolgs- und Risikofaktoren

### Erfolgsfaktoren

Ein Kennzeichen **erfolgreicher Zulieferer ist ...**

- ... die beschriebenen Trends zu erkennen und richtig zu bewerten. Insbesondere der „**global footprint**“ gewinnt zunehmend an Bedeutung bzw. es sollte bereits heute ein klarer Fahrplan für die Produktion in den wesentlichen Märkten bestehen (mind. NAFTA, China; Zeitraum: innerhalb von ca. 2 Jahren). Erfahrenes Management sowie das Wissen über regionale Besonderheiten sind bei Standortwahl Pflicht. Steigende Kosten bei Personal, Energie und Rohstoffen sind in den Planungen zu berücksichtigen, wobei künftig ein höherer Automatisierungsgrad erforderlich sein wird. Vor dem Kapazitätsaufbau sollten auf jeden Fall entsprechende OEM-Aufträge vorliegen.
- ... der Aufbau eines **lokalen Sourcing**s. Allerdings ist es oft insbesondere in den BRIC-Ländern schwer, geeignete Zulieferer zu finden. Schulungen, detaillierte Vorgaben, hohe Qualitätsanforderungen und permanente Qualitätskontrollen sind unerlässlich. Die eigenen Standards müssen zum lokalen Lieferanten transportiert werden.
- ... bei **japanischen, koreanischen** oder bei den **führenden chinesischen OEM gelistet zu sein**. Insbesondere japanische OEM gelten als Benchmark in Bezug auf Qualität und Zuverlässigkeit. Die

Voll automatisiertes Fahren bleibt erst einmal Zukunftsmusik, aber ...

... bereits heute Wachstum bei Fahrerassistenz-, Kommunikations- und Telematiksystemen

Die Internet- bzw. Software-Multis werden an Macht gewinnen

Treiber: Unterstützung der alternden Bevölkerung am Steuer sowie Ansprüche der jüngeren Fahrer an die Vernetzung im Auto

Stark wachsende Volumina ...

... aber auch hohe Anforderungen an Kostendegressionen

Der „globale Fußabdruck“ gewinnt weiter an Bedeutung

Aufbau Sourcing/Zulieferer vor Ort

Japaner, Koreaner und Chinesen willkommene Kunden

führenden chinesischen OEM sollten nach der erwarteten Konsolidierung langfristig nicht nur in China, sondern auch global stark an Bedeutung gewinnen.

- ... ein **innovativer Entwicklungspartner** der OEM zu sein, mit dem dieser frühzeitig bei neuen Modellen zusammenarbeitet. Hohe und vor allem zielgerichtete F&E-Budgets können zu Alleinstellungsmerkmalen führen, um echte Mehrwerte für die OEM zu generieren. Nur dann sind lukrative Verträge mit überdurchschnittlichen Margen zu erlangen. Innovationen können eine verbesserte Technologie, Funktionalität der Produkte (Übernahme weiterer Funktionen, Wegfall Montageaufwand, usw.) sowie effizientere Produktionsprozesse beinhalten.
- ... die Fähigkeit, Ressourcen im Bereich **Elektronik und Software** aufzubauen, um dem Trend der immer stärkeren internen und externen Vernetzung des Automobils zu entsprechen (Assistenzsysteme, Informationssysteme, Internetapplikationen, Telematik). Die meisten Innovationen werden heute durch Elektronik getrieben.
- ... eine **gute Diversifikation** ihres Geschäftes. Mit möglichst breiter Kundenbasis auf verschiedenen Kontinenten mit unterschiedlichen Auto-Segmenten (Premium-Pkw, Lkw, SUV etc.) und verschiedenen Produkten, ist ein Zulieferer bei Problemen in einzelnen Bereichen wesentlich besser aufgestellt. Auch in der Zukunft dürften Premiummarken und das SUV-Segment global weiterhin den Gesamtmarkt outperformen. Jedoch werden eine weltweite Fokussierung auf das „core Business“ und die regelmäßige Überprüfung der Produktpalette bzw. der Geschäftsbereiche durch die Veränderungen in der Branche immer wichtiger.
- ... das Erlangen wesentlicher **Aufträge für neue Modulbaukästen** bzw. für das globale Sourcing der OEM. Neben technologischer Spitzenstellung müssen auch die Kostenstrukturen der OES dem höheren Margendruck (globales Benchmarking) bestehen können. Globale Just-in-time-Lieferungen, höchste Qualität (wg. immer größerer Volumina), lokale Produktion mit wettbewerbsfähigen Kostenstrukturen sind wesentliche Kriterien.
- ... **flexible Kostenstrukturen** zu haben. Wenngleich eine höhere Fertigungstiefe aus technologischer Sicht ein Vorteil sein kann, sollten die Kostenstrukturen auf die starken Zyklen der Branche abgestimmt sein. Ein Break-even von 80% des Umsatzes sollte darstellbar sein. Die Zuliefererstrukturen müssen aber auch im Aufschwung (siehe 2010/11) entsprechend belastbar sein.
- ... bei einer immer größeren Modellvielfalt auf tendenziell **kleinere Stückzahlen** je Modell und entsprechend kürzere Amortisationszeiten sowie auf Änderungen der automobilen Vorlieben eingestellt zu sein.
- ... einen **kreativen Beitrag zur CO<sub>2</sub>-Reduzierung** liefern zu können. Nahezu alle Komponenten können durch Reduzierung von Gewicht/Größe zur CO<sub>2</sub>-Reduktion beitragen.
- ... ein umfassendes **Werkstoff-Know-how** zu haben. Das niedrigere Gewicht kann oft durch neue Werkstoffe, eine Kombination von Werkstoffen oder auch durch neue Bearbeitungsprozesse erzielt werden. Oft fällt es z.B. einem „Metaller“ schwer in „Kunststoff“ zu denken, d.h., „eingefahrene Wege“ müssen neu überdacht werden.
- ... die enge Zusammenarbeit mit Hochschulen, Fraunhofer Institut etc. Mittel- bis langfristig werden **gut ausgebildete Arbeiter und Ingenieure** einen Engpassfaktor darstellen. Im Hinblick auf die sich zwar nicht revolutionär, aber evolutionär entwickelnde Industrie 4.0 gilt dieses zunehmend auch für **Informatiker**. Ein strategisches Mitarbeitermanagement ist bereits heute eine hohe Herausforderung. Auch in den BRIC-Staaten werden Entwicklungsabteilungen, insbesondere für das Low-cost-Segment, immer wichtiger.
- ... **Finanzierungsstrukturen** in den **Emerging Markets** zu sichern. Da sich die Investitionen immer stärker in die Wachstumsmärkte verschieben, steigt die Notwendigkeit, dort auch die relevante Finanzierung zu etablieren.
- ... ein etabliertes **Risikomanagement**. Auch kleine und mittlere Unternehmen müssen ein angemessenes Controlling-System implementiert haben. Risiken wie Fehlkalkulationen langfristiger Aufträge, Abhängigkeiten von wesentlichen Kunden bzw. Zulieferern, möglicher Ausfall von Produktionsstätten sowie substanzielle Änderungen von relevanten Währungsrelationen bzw. wichtigen Rohstoffpreisen müssen permanent überwacht und gesteuert werden.

Gute Margen nur durch Innovationen ...

... bei Technologie, Funktionalität bzw. den Produktionsprozessen

Elektronik- und Software-Know-how

Breite Diversifikation als klarer Vorteil

Regelmäßiger Check der Produktpalette bzw. Geschäftsbereiche

Wesentliche Aufträge für neue Modulbaukästen

Flexible Kostenstrukturen mit angemessenem Break-even ...

... und belastbaren Zulieferern

Kleinere Stückzahlen je Modell

CO<sub>2</sub>-Reduktion durch Gewichtsreduktion ...

... sowie durch gutes Werkstoff-Know-how

Qualifizierte Mitarbeiter sowie ...

... Entwicklungsstandorte in den BRIC-Staaten

Lokalisierung der Finanzierungsstrukturen

Risk Management

### Risikofaktoren

#### Für die Branche insgesamt:

Wegbrechen des chinesischen Marktes

- Signifikanter Rückgang der chinesischen Nachfrage aus wirtschaftlichen oder protektionistischen Gründen. Da China sowohl umsatz- als auch ertragsmäßig eine erhebliche Bedeutung erreicht hat und zum Wachstum insgesamt in hohem Maße beiträgt, käme es zu starken negativen Auswirkungen. Indirekte negative Auswirkungen auf die übrigen Emerging Markets kämen hinzu.

Technologiesprung in der Batterietechnologie

- Ein heute nicht zu erwartender, substanzieller Sprung in der Batterietechnologie hätte große Auswirkungen auf den Wertschöpfungsanteil der auf den Verbrennungsmotor fokussierten OES.

Zu teure CO<sub>2</sub>-Anforderungen

- CO<sub>2</sub>-Anforderungen werden unbezahlbar. Die Bezahlbarkeit effizienter Technologie ist insbesondere im Massenmarkt für den Kunden extrem wichtig.

#### Für einzelne Unternehmen:

Technologische Entwicklung ...

- Im Einzelfall können technologische Entwicklungen bestimmte Produkte überflüssig machen. Dieses erfolgt allerdings meistens nicht abrupt, sondern über einen längeren Zeitraum.

... sowie fehlender „global footprint“

- Sofern Unternehmen nicht global aufgestellt sind, dürften künftige Aufträge für global produzierte Modelle zunehmend an die Konkurrenz gehen.

Rückruf-Aktionen

- Hohe Belastungen durch große Rückruf-Aktionen.

## Politische und gesetzliche Rahmenbedingungen

### CO<sub>2</sub> Ziele in Europa

Die Europäische Kommission verpflichtet die Fahrzeughersteller ab 2012 zur Einhaltung einer Obergrenze von 130g CO<sub>2</sub>/km für in der Europäischen Union zugelassene Neuwagen. Das Ziel gilt für 65% der Neuwagen ab 2012, bis 2015 sollen alle Neuwagen nicht mehr als 130g CO<sub>2</sub>/km ausstoßen. Bis 2021 sollen 95% aller neu zugelassenen Fahrzeuge die durchschnittliche Grenze von 95g CO<sub>2</sub>/km nicht überschreiten dürfen. Dies entspricht einem Durchschnittsverbrauch von unter 4l Benzin oder 3,5l Diesel. Ab 2021 gilt der Wert für die gesamte Fahrzeugflotte der Hersteller.

### CO<sub>2</sub>-basierte Kfz-Steuer in Deutschland

Die Höhe der Kfz-Steuer wird seit Juli 2009 nicht mehr nur abhängig vom Hubraum, sondern vor allem abhängig vom CO<sub>2</sub>-Ausstoß festgesetzt. Für Neufahrzeuge gilt unter anderem ein gestaffelter CO<sub>2</sub>-Steuerfreibetrag in Höhe von 120 g/km in den Jahren 2009 bis 2011; 110g/km in den Jahren 2012 und 2013 und 95g/km ab 2014.

### Euro-Norm

Die Euro-Abgasnorm legt Grenzwerte für den Schadstoffausstoß (z.B. Kohlenmonoxid, Stickstoffoxiden, Kohlenwasserstoffen und Rußpartikel) von Kfz fest. Seit Mitte 2009 müssen europaweit alle Neuwagen die Euro-5-Norm erfüllen. Ab dem 1. September 2015 ist für alle neu zugelassenen Pkw die Euro-6-Norm bindend, für Lkw gilt die Norm bereits seit 1. Januar 2014.

# Glossar

## Fachbegriffe und Abkürzungen

---

### CKD (Completely Knocked Down)

Bezeichnet Bausätze, die die OEM in Zielländern ausführen und zu kompletten Fahrzeuge zusammenbauen. Gründe sind die in neuen Märkten anfänglichen geringen Stückzahlen und die Vermeidung von Einfuhrzöllen.

### Modularer Querbaukasten (MQB)

Das Modulare System ersetzt das bisherige Plattformsystem der Fahrzeughersteller. Durch Standardisierung und Vereinheitlichung von Bauteilen und Aggregaten lassen sich unterschiedliche Fahrzeugmodelle auf dieser Basis produzieren.

### Tier-1-, Tier-2-, Tier-3-Zulieferer

Zulieferer werden dadurch unterschieden, wie nahe sie in der Zulieferkette bei den Herstellern stehen. Tier-One-Unternehmen liefern direkt an den Hersteller. In der Regel handelt es sich um ganze Fahrzeugmodule oder Systeme. Tier-Two-Unternehmen hingegen beliefern Tier-One-Zulieferer. Häufig handelt es sich dabei um Komponenten. Tier-Three-Zulieferer stehen in der Zulieferkette am weitesten weg vom Hersteller und liefern vorwiegend Standardteile.

## Technische Innovationen und Trends

---

### Exterior

Gewichtsreduzierung:

- Einsatz von hoch- und höchstfesten Stählen, Leichtmetallen (z.B. Aluminium) und faserverstärkten Kunststoffen Neue Karosseriekonzepte (Spaceframebauweise, Kunststoff-Monocoques)

Sicherheit:

- Vorderwagenstruktur mit integriertem Fußgängerschutz
- optimierte Lichtausbeute durch LED im Front-Licht, bessere Ausleuchtung und einfacher Darstellung verschiedener Beleuchtungsszenarien
- Stärkerer Einsatz von Rückfahrkameras

### Interior

Vernetzung:

- Zunehmende Integration von Consumer Electronic (z.B. USB/iPod Schnittstellen, Rear Seat Entertainment) und umfassender Bedienkonzepte und Fahrer-Fahrzeug-Schnittstellen (HMI=Human-Machine-Interaction)
- Herstellerseitige Integration von tragbaren Navigationsgeräten und der Navigationsfunktion in Mobiltelefone

Komfortsteigerung:

- System zum autonomen Einparken
- Steigende Bedeutung von Design und Qualität: Verwendung hochwertiger Materialien
- Flexible Fahrzeuginnenräume

Verbesserung Sicherheit:

- Zunehmende Verbreitung von radar- und kamerabasierenden Fahrerassistenzsystemen (z.B. Nachtsichtgeräte, Toter Winkel-Detektor, Spurhalte Assistent, adaptiver Tempomat)

### Powertrain

Elektrischer Antrieb:

- Elektroantriebe bestehend aus Elektromotor, Leistungselektronik und Hochvoltbatterie
- Hybridantriebe auch als Plug-in mit der Fähigkeit zum elektrischen Fahren längerer Strecken (>20 km)

Effizienzsteigerung im Verbrennungsmotorantrieb:

- Downsizing des Verbrennungsmotors (Hubraumverkleinerung und Reduzierung der Zylinder) durch (Turbo-)Aufladung
- Homogene oder geschichtete Direkteinspritzung bei Benzinmotoren (z.B. CGI, TSI)
- Bedarfsgerechter Antrieb von Nebenaggregaten (z.B. elektrische Wasserpumpe)
- Start-Stopsysteme (mit konventionellem Starter oder mit riemengetriebenem Starter-Generator)

Verbesserung Schadstoffemissionen:

- Einsatz von NO<sub>x</sub>-Nachbehandlungen (SCR oder DeNO<sub>x</sub>-Katalysatoren) bei Dieselmotoren

Getriebe:

- Verbreitung von Automatikgetrieben und Doppelkupplungsgetrieben
- Erhöhung der Getriebeganzzahl: Achtgang-Automatik

### Chassis

Verbesserung Fahrkomfort und -dynamik:

- Adaptive Stoßdämpfer mit variablen Kennlinien (Dämpfungsraten)
- Aktive Fahrwerke
- Verbesserung der Federung durch Einsatz von Aluminium, Magnesium und hochfesten Stählen

Verbesserung Sicherheit:

- Stufenweise Einführung von Brake-by-wire Systemen (z.B. durch elektrohydraulische Bremsen in Hybrid- und Elektrofahrzeugen)
- Vernetzung der Lenkung, Bremse und Federung/Dämpfung (integrierter Chassiscontroller)

## Commerzbank Research

Diese Ausarbeitung wurde von der Commerzbank AG, Frankfurt am Main, bzw. den in der Ausarbeitung genannten Konzerngesellschaften ("Commerzbank") erstellt und herausgegeben. Diese Ausarbeitung richtet sich an den professionellen und institutionellen Kunden.

Der Ausarbeitung liegen Daten bzw. Informationen zu Grunde, die die Commerzbank für verlässlich hält. Für die Richtigkeit bzw. Genauigkeit der Daten übernimmt die Commerzbank jedoch keine Gewähr. Die Ausarbeitung ist weder ein Angebot, noch eine Aufforderung, noch eine Empfehlung zum Kauf oder Verkauf von Wertpapieren, Derivaten etc. und sollte weder in ihrer Gesamtheit noch in Auszügen als Informationsgrundlage in Verbindung mit einem Vertragsabschluss oder einer wie auch immer gearteten Verpflichtung verwendet werden. Sie dient ausschließlich der Information. Die hierin enthaltenen Einschätzungen entsprechen unserer bestmöglichen Beurteilung zum jeweiligen Zeitpunkt, können sich jedoch – ohne Mitteilung hierüber – ändern.

Die Commerzbank behält sich vor, diese Ausarbeitung bereits vor deren Veröffentlichung bzw. Kenntnisaufnahme durch den Kunden geschäftlich zu nutzen, d. h. u. a. Eigengeschäfte auf deren Grundlage zu tätigen. Die Commerzbank ist bei Geschäftsaktivitäten nicht an die durch die Ausarbeitung mitgeteilte Einschätzung gebunden. Gegenstand der Ausarbeitung können auch Wertpapiere, Derivate etc. von Emittenten sein, mit denen die Commerzbank in Kundenbeziehungen steht.

Die Commerzbank übernimmt keinerlei Verantwortung oder Haftung für Kosten, Verluste oder Schäden, die aus oder in Verbindung mit der Verwendung dieser Ausarbeitung oder eines Teiles davon entstehen.

Commerzbank AG  
60261 Frankfurt am Main

Group Risk Controlling & Capital Management  
Bereichsleitung Risk Control & Resources Management: Oliver Ewald  
Leitung Industries Research: Dr. Carola Hunger-Siegler  
Autor: Dr. Olaf Labitzke

Group Credit Risk Management  
Industry Head 2: Christian Kistner  
Sector Head Automotive: Daniel Steinmetz  
Autor: Thomas Gronemeier

E-Mail: [branchenanalyse@commerzbank.com](mailto:branchenanalyse@commerzbank.com)  
[www.commerzbank.de/branchen](http://www.commerzbank.de/branchen)

Dieser Bericht wurde im März 2015 abgeschlossen.  
VKS 04014

## Außerhalb Deutschlands ist Folgendes zu beachten:

**Großbritannien:** Dieses Dokument wurde von der Commerzbank AG, Filiale London, herausgegeben oder für eine Herausgabe in Großbritannien genehmigt. Die Commerzbank AG, Filiale London, ist von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) amtlich zugelassen und unterliegt nur in beschränktem Umfang der Regulierung durch die Financial Conduct Authority and Prudential Regulation Authority. Einzelheiten über den Umfang der Genehmigung und der Regulierung durch die Financial Conduct Authority and Prudential Regulation Authority erhalten Sie auf Anfrage. Diese Ausarbeitung richtet sich ausschließlich an „Eligible Counterparties“ und „Professional Clients“. Sie richtet sich nicht an „Retail Clients“. Ausschließlich „Eligible Counterparties“ und „Professional Clients“ ist es gestattet, die Informationen in dieser Ausarbeitung zu lesen oder sich auf diese zu beziehen. Commerzbank AG, Filiale London bietet nicht Handel, Beratung oder andere Anlagedienstleistungen für „Retail Clients“ an.

**Vereinigte Staaten:** Die Commerz Markets LLC („Commerz Markets“), eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Commerzbank AG und in den USA registrierter Broker-Dealer, hat die Verantwortung für die Verteilung dieses Dokuments in den USA unter Einhaltung der gültigen Bestimmungen übernommen. Commerz Markets ist Mitglied der FINRA und SIPC.

©2015

Diese Ausarbeitung oder Teile von ihr dürfen ohne Erlaubnis der Commerzbank weder reproduziert noch weitergegeben werden.