

10.01.2023 – 10:11 Uhr

Bain-Analyse zur Automobilindustrie: Auch Kfz-Hersteller geraten nun unter Margendruck

München/Wien/Zürich (ots) -

- Durch rückläufige Nachfrage, steigende Kosten und sinkende Preise könnten sich EBIT-Margen der Autobauer in den kommenden zwei Jahren halbieren
- Volumenhersteller dürfte die Kaufzurückhaltung ihrer Kundschaft besonders hart treffen
- Zulieferer haben aufgrund von hohen Material- und Energiekosten schon länger mit rückläufiger Profitabilität zu kämpfen
- Mit konsequenten Transformations- und Effizienzmaßnahmen sowie weiteren Strukturverbesserungen machen Autobauer ihre Geschäftsmodelle resilienter

Mit durchschnittlich rund 8,5 Prozent haben die Automobilhersteller zuletzt eine EBIT-Marge auf Rekordniveau verzeichnet. Im Zuge der durch die Corona-Pandemie ausgelösten Materialknappheit und der darauffolgenden Unterversorgung mit Halbleitern, hatten sie sich auf höherwertige Modelle und margenstarke Kanäle konzentriert und höhere Preise durchgesetzt. Doch nun brechen auch für die Autobauer härtere Zeiten an. Zum einen verbessert sich die Versorgungslage bei Halbleitern, zum anderen verschlechtert sich die gesamtwirtschaftliche Situation deutlich. In der Folge setzt ein Verdrängungswettbewerb ein, und die hohen Preise werden aufgrund von verkaufsfördernden Maßnahmen wieder sinken, während die Kosten inflationsbedingt zunehmen. Vor diesem Hintergrund wird die EBIT-Marge in den kommenden beiden Jahren fallen - und zwar im wahrscheinlichsten Fall, dem sogenannten Hurrikan-Szenario, auf 4 bis 6 Prozent im Durchschnitt der Hersteller (Abbildung). Dies sind Ergebnisse einer aktuellen Analyse der Automobilindustrie, die die internationale Unternehmensberatung Bain & Company durchgeführt hat.

"Gemessen am zuletzt erreichten Rekordniveau könnten sich die durchschnittlichen Margen der Autobauer faktisch halbieren", konstatiert Dr. Klaus Stricker, Bain-Partner und Co-Leiter der globalen Praxisgruppe Automotive und Mobilität. "Insbesondere Volumenhersteller werden darunter leiden, dass sich ihre Kundschaft konjunkturbedingt mit Neuwagenkäufen zurückhalten wird."

Hohen Belastungen die Stirn bieten

Bereits seit zwei Jahren haben die Zulieferer mit einer rückläufigen Profitabilität zu kämpfen. In den ersten drei Quartalen 2022 sank ihre durchschnittliche EBIT-Marge auf nur noch rund 4,5 Prozent. Dabei hatte diese bis zum Ausbruch der Corona-Pandemie mit 5 bis 8 Prozent immer 1 bis 2 Prozentpunkte über der Marge der Hersteller gelegen. Einzige Ausnahme waren die Finanzkrisenjahre 2008 und 2009 gewesen.

"Die Belastungen für die Automobilzulieferer sind enorm", erklärt Dominik Foucar, Bain-Partner und Branchenexperte. "Neben den Folgen der Corona-Pandemie leiden viele unter den gestörten Lieferketten, dem strukturellen Halbleitermangel sowie den insbesondere infolge des Ukraine-Kriegs noch einmal stark gestiegenen Kosten für Material, Energie und Personal." Einige Unternehmen würden zwar bereits an weitreichenden Effizienz- und Transformationsprogrammen arbeiten. "Doch viele haben noch Nachholbedarf", so Foucar.

Ernst der Lage erkennen

Im Zuge der Analyse hat Bain fünf Stellhebel identifiziert, die es den Automobilherstellern möglich machen, ihre Profitabilität bestmöglich zu erhalten. Bei konsequenter Nutzung können diese ihren laufenden Betrieb optimieren, Effizienzreserven mobilisieren und ihre Transformation beschleunigen. Die Stellhebel sind im Einzelnen:

- **Erreichtes Preisniveau verteidigen.** Höchste Disziplin ist in den kommenden Monaten gefragt, um das Preisniveau der jüngeren Vergangenheit bestmöglich zu halten. Eine solche Strategie zielt auch darauf ab, die Kundschaft an die höheren Preise für Elektromobilität heranzuführen. Der Branche kommt es nun zugute, dass sie in der Pandemie ihr tradiertes, durch die hohen Produktionskapazitäten getriebenes Geschäftsmodell ("supply push") überwinden konnte. Der aktuelle, nachfrageinduzierte Ansatz ("demand pull") ermöglicht deutlich höhere Margen. Um einen Rückfall in das alte Modell zu verhindern, sind Strukturen und Kapazitäten entsprechend anzupassen.
- **Strukturen anpassen.** Noch lange nicht am Ziel sind viele Autobauer in puncto Strukturen und Fixkosten. Die Break-even-Auslastung, die heute oft bei über 80 Prozent liegt, sollte auf 60 Prozent oder darunter reduziert werden. Dies erfordert weitreichendere Maßnahmen beispielsweise in organisatorischer Hinsicht und beider Anpassung der Kapazitäten an die mittel- und langfristige regionale Absatzplanung.
- **Zusammenarbeit mit Lieferanten vertiefen.** Kooperation ist jetzt das A und O entlang der Wertschöpfungskette. Schaffen Hersteller und Zulieferer Win-win-Situationen, können sie Kosten nachhaltig reduzieren. Dazu gehören beispielsweise der Verzicht auf nicht-monetarisierbare Angebote und Funktionalitäten, eine Reduktion von Spezifikationen und die Verringerung der Prozesskomplexität.
- **Risiken minimieren.** Noch sind die Autobauer zum Teil stark abhängig von einzelnen Absatzmärkten wie China, den USA oder der EU oder aber auch von bestimmten Lieferanten und Systempartnern. Um die Resilienz zu erhöhen, ist ein möglichst ausgewogenes und auf mehrere Standbeine verteiltes Risikoprofil anzustreben.
- **Dekarbonisierung im Blick behalten.** Auch wenn die Effizienzsteigerung kurzfristig Priorität hat, gilt es sämtliche Maßnahmen auf die laufende Transformation abzustimmen. Dabei können sich zum Teil Synergieeffekte ergeben. So ist es etwa mit dem

Ausbau geschlossener Kreisläufe für Batterien möglich, die Umweltbelastung zu reduzieren, das Geschäftsmodell zu stabilisieren und langfristig auch die Profitabilität zu verbessern.

Kräfte bündeln und entschlossen handeln

An einer engen Zusammenarbeit zwischen Herstellern und Zulieferern führt kein Weg vorbei, wenn die Effizienz gesteigert und die Transformation erfolgreich fortgesetzt werden soll. "Die Autobauer werden nur gemeinsam mit leistungsfähigen Lieferanten ihre Ziele erreichen", ist Bain-Partner Foucar überzeugt. "Sie müssen mehr denn je darauf achten, dass sie ihre Partner nicht überfordern, sonst werden sie bereits in Kürze systemkritische Zulieferer unterstützen müssen." Jetzt kommt dem Liquiditätsmanagement besondere Bedeutung zu. "Zulieferer benötigen Liquidität, um Geschäftsfelder zu restrukturieren, ESGAnforderungen zu erfüllen, aber auch um ihr Geschäft inklusive Übernahmen strategisch weiterzuentwickeln und ihr Working Capital zu finanzieren", resümiert Klaus Kremers, Bain-Partner und Leiter der europäischen Restrukturierungs- und Transformations-Praxisgruppe. "Zahlreiche Unternehmen sind bereits heute hoch verschuldet und die weitere Kapitalaufnahme ist in Zeiten hoher Zinsen und zurückhaltender Banken sowie Kreditversicherer schwierig." Außerdem sei der Zugang zu alternativen Finanzierungsinstrumenten derzeit stark eingeschränkt.

Aus Sicht von Bain-Partner Stricker ist nun schnelles und entschlossenes Handeln unverzichtbar: "Hersteller, die die Zeichen der Zeit erkennen und jetzt klare Maßnahmen ergreifen, um resilienter zu werden, haben das Heft des Handelns in der Hand. Wer jetzt untätig bleibt und abwartet, wird später unter weitaus größerem Druck stehen und nur noch reagieren können."

Die Infografik "Stürmische Zeiten für die Automobilbranche voraus" finden Sie hier: <https://ots.de/X3ecTP>

Bain & Company

Bain & Company ist eine international führende Unternehmensberatung, die Entscheider:innen weltweit bei der Zukunftsgestaltung unterstützt. Mit unseren 64 Büros in 39 Ländern sind wir in unmittelbarer Nähe unserer Kundenunternehmen. Wir arbeiten gemeinsam mit ihnen daran, den Wettbewerb zu übertreffen und neue Standards in den jeweiligen Branchen zu setzen. Partnerschaften aus unserem Ökosystem digitaler Innovatoren ergänzen unsere Expertise und sorgen dafür, dass wir für unsere Kundschaft bessere, schnellere und nachhaltigere Ergebnisse erzielen. In den kommenden zehn Jahren werden wir weltweit mehr als eine Milliarde US-Dollar in Pro-Bono-Projekte investieren. Wir unterstützen Organisationen, die sich den aktuellen Herausforderungen in den Bereichen Bildung, Umwelt sowie wirtschaftliche Entwicklung stellen und sich für Gleichberechtigung in jeder Hinsicht engagieren. Seit unserer Gründung 1973 messen wir unseren Erfolg am Erfolg unserer Kundenunternehmen und sind stolz darauf, dass wir die höchste Weiterempfehlungsrate in der Beratungsbranche haben.

Erfahren Sie mehr unter: www.bain.de, www.bain.at, www.bain-company.ch

Folgen Sie uns auf: [LinkedIn](#), [Facebook](#), [Instagram](#)

Pressekontakt:

Patrick Pelster
Bain & Company
Tel.: +49 89 5123 1524
patrick.pelster@bain.com

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100018214/100900967> abgerufen werden.