

MANAGEMENT SUMMARY

Oliver Wyman-Analyse „Krise in der Automobilindustrie“ D-Day der Automobilzulieferer

- **In den letzten drei Monaten gab es 22 Insolvenzen von Automobilzulieferern, davon sind 32.000 Mitarbeiter betroffen**
- **Insolvenzwellen werden im März 2009 ihren Höhepunkt erreichen**
- **2009 könnten in Deutschland weitere 50 bis 80 Zulieferer zusammenbrechen**
- **100.000 Arbeitsplätze bei insolventen Zulieferern in Gefahr**
- **Renditen fallen um 65 Prozent**

In den vergangenen drei Monaten haben 22 Automobilzulieferer aus Deutschland beziehungsweise Zulieferer mit Werken in Deutschland Insolvenz angemeldet. 2007 setzten diese Firmen zusammen 4,5 Milliarden Euro um und beschäftigten 32.000 Mitarbeiter im In- und Ausland. Der Scheitelpunkt der Insolvenzwellen wird im März 2009 erreicht, wenn die Auswirkungen von verlängerten Weihnachtsferien und Kurzarbeit bei den Automobilherstellern voll auf die Zulieferer durchschlagen. Bis Ende dieses Jahres könnten weitere 50 bis 80 Automobilzulieferer und somit bis zu 100.000 Mitarbeiter von der Insolvenz betroffen sein. Das sind die Ergebnisse der aktuellen Oliver Wyman-Analyse „Krise in der Automobilindustrie“. Fahrzeughersteller, Banken und Politiker müssen aus ihrer Schockstarre aufwachen und sich aktiv der anrollenden Insolvenzwellen deutscher und europäischer Automobilzulieferer entgegenstellen.

Die Automobilindustrie ist mit einem Umsatz von 290 Milliarden Euro im Jahr 2007 und 745.000 direkt Beschäftigten die Schlüsselindustrie in Deutschland schlechthin. Jeder sechste Arbeitsplatz hängt hierzulande inzwischen vom Automobil ab. Ein Viertel aller Forschungs- und Entwicklungsgelder in Deutschland, das entspricht 18 Milliarden Euro, werden von Unternehmen des Automobilbaus ausgegeben. Die deutschen Automobilzulieferer nehmen hierbei eine Führungsrolle ein. 43 Prozent der Beschäftigten, zirka 70 Prozent der Wertschöpfung eines Automobils sowie 60 Prozent der Innovationen stammen aus der Zulieferindustrie. Ohne Hightechunternehmen wie Bosch oder Continental gäbe es kein lebensrettendes ABS und kein komfortables adaptives Fahrwerk. Die weltbesten Antriebe und Motoren kommen aus Deutschland. In der Automobilwelt sind „Innovations made in Germany“ längst zum Markenzeichen deutscher Ingenieurkunst geworden.

Die Automobilzulieferer, die in den vergangenen Wochen insolvent geworden sind, zählen zu den Besten ihrer Klasse. So ist Edscha bei Scharnieren seit Jahren Weltmarktführer und auch im Bereich Cabriodachsystemen mit einem Marktanteil von über 20 Prozent (2007) weltweit die Nummer eins. Die weltbesten Cabrioverdecke kommen aus dem bayerischen Hengersberg. Dächer von Edscha werden im BMW 6er ebenso eingesetzt wie im Audi A3. Zu den Besten seiner Klasse zählt auch TMD Friction. Die leistungsfähigsten Bremsbeläge beziehen die europäischen

Premiumhersteller von dem Leverkusener Unternehmen. Dies hat den Zulieferer in seinem Spezialgebiet zum Marktführer in Europa gemacht.

Die meisten der insolvent gewordenen Zulieferer waren strategisch hervorragend positioniert. Sie konnten in den vergangenen Jahren wachsen und waren auch operativ gut aufgestellt. Selbst das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) war bei den insolventen Firmen über Jahre hinweg positiv. In der Absatzkrise wurden ihnen aber eine ungesunde Kapitalstruktur und eine starke Verschuldung zusammen mit hohen Zinslasten zum Verhängnis.

Bankenkrise und Verunsicherung der Konsumenten

Der Ausgangspunkt für die aktuellen Probleme der Automobilzulieferer ist die US-Immobilienkrise mit anschließender Bankenkrise, die sich mehrfach auf die Zulieferer auswirkt. Potenzielle Neuwagenkäufer halten sich in unsicheren Zeiten mit einem Autokauf zurück. So sind seit Mitte September 2008 die Absatzzahlen für Neufahrzeuge weltweit stark rückläufig. In den USA gingen die Zulassungen 2008 gegenüber dem Vorjahr um 27 Prozent zurück. Verstärkt wurde die Kaufzurückhaltung der Konsumenten durch die Verunsicherung bezüglich neuer – aber noch nicht verabschiedeter – Emissionsgesetze und die anhaltende Forderung nach alternativen Antrieben wie Hybrid- und Elektrofahrzeuge. Selbst wenn Autos gekauft werden, sind diese eher kleiner beziehungsweise Modelle mit kleineren Motoren. All dies hat bei den Zulieferern zu einem dramatischen Umsatzeinbruch von bis zu 60 Prozent geführt.

Die Banken haben die Kreditrisiken ihrer Portfolios genauer untersucht. Der Automobilbau wird aus Sicht der Banken und Kreditversicherer derzeit als sehr riskant eingestuft, so dass sich die Konditionen für Zulieferer und Hersteller dramatisch verschlechtert haben. Die Fremdkapitalzinsen gehen massiv nach oben und Kreditlinien werden gekürzt oder sogar gekündigt. Hinzu kommt, dass die Zahlungsmoral einzelner Fahrzeughersteller gegenüber ihren Lieferanten und die Verlässlichkeit bei den Prognosen der zu produzierenden Fahrzeugstückzahlen nachgelassen haben. Bis Anfang Januar 2009 standen die amerikanischen Automobilhersteller noch kurz vor dem Konkurs. Zahlungen erfolgten nur spärlich. Die Ungenauigkeit bei den Planungen der OEMs hat bei vielen Automobilzulieferern zu einer Erhöhung des Working Capital geführt. Bestände und Forderungen sind im Wert um gut 30 Prozent gestiegen – zulasten des freien Cashflows.

Die Zulieferer hatten im zweiten Halbjahr 2008 noch mit hohen Material- und Energiepreisen zu kämpfen. Der Preis für Aluminium ist beispielsweise innerhalb von fünf Jahren um 112 Prozent auf einen Spitzenwert von 3.300 US-Dollar je Tonne im Juni 2008 gestiegen. Jetzt ist er innerhalb von vier Monaten auf den Preis von 2003 zurückgefallen. Die langfristigen Verträge wurden allerdings noch zu den hohen Preisen des Jahres 2007 abgeschlossen. Die Preissteigerungen bei Rohstoffen konnten nur begrenzt und mit Zeitverzug an die Fahrzeughersteller weitergegeben werden. Rohstoffabhängige Lieferanten wie Wagon Automotive und Edscha (Stahl), Stankiewicz (Kunststoff) oder Intermet Neunkirchen/Sakthi Germany (Guss) sind daher schon seit drei Jahren enorm unter Druck. In Verbindung mit den fortwährenden Preisreduzierungsrunden der Fahrzeughersteller und den hohen Lohnabschlüssen der Metaller von zirka vier Prozent ergibt sich für die Automobilzulieferer eine extrem schwierige Situation. Bei steigenden Faktorkosten und massiv sinkenden Umsätzen ist eine Erhöhung der Produktivität kaum mehr möglich und innerhalb kurzer Zeit fehlen die liquiden Mittel. In den vergangenen sechs Monaten ist die Zahl der Sanierungs- und Restrukturierungsprojekte bei Oliver Wyman sprunghaft angestiegen.

Höhepunkt der Insolvenzwelle im März 2009

Die Krise bei den Automobilzulieferern ist noch lange nicht ausgestanden. In den letzten Wochen sind nur die ersten Dominosteine gefallen und Oliver Wyman rechnet mit weiteren Insolvenzen. Der Scheitelpunkt der Insolvenzwelle wird im März 2009 erreicht. Dann schlagen die fehlenden

Einnahmen aufgrund der verlängerten Weihnachtsferien und der Kurzarbeit bei den Automobilherstellern voll auf die Liquidität durch. Auch danach wird es keine Entwarnung geben. Die Zulassungszahlen für Januar 2009 deuten eher auf eine Verschlechterung hin. Die Verkäufe sind in Deutschland gegenüber dem Vorjahresmonat um 14 Prozent und in den USA zwischen 40 Prozent (Ford) und 55 Prozent (Chrysler) zurückgegangen. Bis Ende 2009 werden nach jetzigem Stand weitere 50 bis 80 deutsche Automobilzulieferer Insolvenz anmelden müssen. Nach Berechnung von Oliver Wyman werden dann 100.000 Mitarbeiter von Insolvenzen bei Zulieferern betroffen sein.

Die Analyse von Oliver Wyman zeigt, dass die europäischen Automobilzulieferer nach dem Umsatzrückgang im Jahr 2008 auch für 2009 mit starken Umsatzeinbußen rechnen müssen. Das operative Ergebnis, das 2007 im Durchschnitt noch bei guten 4,3 Prozent lag, wird um 65 Prozent auf 1,5 Prozent fallen. Probleme wird vor allem das untere Viertel der Automobilzulieferer bekommen. Im Durchschnitt der letzten Jahre mussten die europäischen „Low Performer“ mit einem operativen Ergebnis von 0 bis 1,5 Prozent leben. Gut ein Viertel der größeren Automobilzulieferer wird 2009 in die Verlustzone rutschen – auf minus 1,5 Prozent beim operativen Ergebnis.

In den kommenden Wochen wird der in finanzielle Schwierigkeiten geratene Konzern Schaeffler zum Lackmустest für die deutsche Zulieferindustrie. Sollten Banken, Eigentümer, Fahrzeughersteller und die Politik nicht in der Lage sein, eine tragfähige Lösung für die Schaeffler Gruppe zu finden, wäre dies fatal. Ein Kippen von Schaeffler käme einer Kernschmelze in der Automobilzulieferindustrie gleich. Schaeffler und Continental sind für den deutschen Automobilbau das, was Lehman Brothers für die Bankenwelt in den USA war.

Zulieferer im Private-Equity-Besitz besonders gefährdet

Wie die Insolvenz von Görtz + Schiele oder Eybl International gezeigt hat, können alle Firmen betroffen sein – sowohl kleine, familiengeführte Mittelständler als auch börsennotierte Unternehmen. Allerdings ist die Zahl der insolventen Zulieferer in der Hand von Finanzinvestoren außerordentlich hoch. Edscha (Private-Equity-Eigentümer: Carlyle), Wagon Automotive (Wilbur Ross), TMD Friction (zirka 30 Investoren), Stankiewicz (Gilde), Henniges Automotive (Wynnchurch) und Tedrive (Orlando) sind größere Unternehmen der Zulieferlandschaft. Selbst Unternehmen, die erst kürzlich übernommen wurden, etwa die ehemalige Intermet Neunkirchen und Geiger Technologies durch die Käufer Sakthi beziehungsweise Sintex Industries (Indien), mussten bereits Insolvenz anmelden. In allen Fällen sind die für die aktuellen Rahmenbedingungen ungesunde Fremdkapitalstruktur und die damit verbundenen hohen Zinsen ein Auslöser für die Krise.

Heute sind gut 50 meist mittelgroße deutsche Zulieferer in Private-Equity-Besitz und viele Finanzinvestoren haben in den letzten Wochen Gelder nachgeschossen. Doch wie schnell diese aufgezehrt sein können, zeigt der Fall Edscha. Im Dezember 2008 stellte Carlyle 20 Millionen Euro zur Verfügung, die bereits im Februar 2009 nicht mehr ausreichten.

Die Schockstarre überwinden

Alle Beteiligten müssen zur Lösung der anstehenden Herausforderungen beitragen. Die Eigentümer – Finanzinvestor, Familie oder Aktionär – haben das Eigenkapital zu erhöhen. Das Top-Management der Zulieferer ist besonders stark gefordert. Zügig umgesetzt werden müssen eine schnelle Reduzierung aller Ressourcen durch Kurzarbeit, Kündigung von Leih- und Zeitarbeitern sowie harte Kostensenkungsprogramme. Das tägliche Management des Working Capital wird zur Pflicht: Bestände niedrig halten, Forderungen eintreiben, Lieferantenkredite ausweiten. Gleichzeitig muss ein intensiver Austausch mit den Banken und Gläubigern erfolgen.

Den Banken kommt eine Schlüsselrolle in der Krise zu. Sie müssen zu ihren langfristigen Kundenbeziehungen stehen und dürfen die Zulieferer nicht mit unerfüllbaren Forderungen noch weiter unter Druck setzen. Sie müssen ihre Kreditlinien halten und vertretbare Zinssätze anbieten. Vorschläge für neue Kapital- oder Finanzierungsstrukturen sind gefragt. So bietet die European Investment Bank, die Förderbank der Europäischen Union, in Zusammenarbeit mit den klassischen Geschäftsbanken gerade für Automobilzulieferer günstige Hilfen an.

Auch die Fahrzeughersteller müssen deutlich stärker die Rolle eines Industriegestalters übernehmen. Es ist an der Zeit, Lösungen für gesamte Sektoren wie etwa Akustikkomponenten, Aluminiumguss oder Stahlkomponenten zu finden. Bislang haben sich die OEMs abgestimmt, wenn ein Zulieferer ins Straucheln kam. Jetzt muss es auch darum gehen, aktiv eine Marktberreinigung und damit eine Gesundung von Sektoren zu erwirken. Zudem würde es den Zulieferern helfen, wenn in der aktuellen Krise die Preissenkungsrunden selektiv ausgesetzt werden und die OEMs ihr Zahlungsverhalten verbessern.

Die Politik muss eingreifen und könnte Zulieferern bei Schieflagen durch Staatsbürgschaften helfen. Notwendig ist eine gezielte und punktuelle Unterstützung durch Bund und Länder. Zuletzt geht es darum, das Vertrauen der Kunden zurückzugewinnen, denn jetzt ist der richtige Zeitpunkt, ein Auto zu kaufen. Die Fahrzeuge sind so günstig wie nie zuvor.