

Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen deutscher Automobilzulieferer nach Osteuropa und in die neuen EU-Mitgliedstaaten

Dr. Steffen Kinkel

Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI, Karlsruhe

2. Automobilkongress der Ruhr-Universität Bochum

Parallelgruppe 1: Herausforderung Osteuropa

Bochum, 31. Mai 2005

Member of Daimler

Folie 1

Übersicht

- (1) Themenspezifische Erfahrungen und Datenbasis des Fraunhofer ISI
- (2) Die Automobilzulieferindustrie in Deutschland – Situation und Perspektiven
- (3) Stand und Entwicklung von Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen bei Automobilzulieferern, insbes. Osteuropa und neue EU-Mitgliedstaaten
- (4) Problemfelder der Standortbewertung
- (5) Fazit: Herausforderung Standortsicherung

Member of Daimler

Folie 2

Projektpreferenzen des Fraunhofer ISI in den Themenfeldern "Industrielle Standortbewertung" und "Automobilzulieferindustrie"

Erhebung "Innovationen in der Produktion"

Alle zwei Jahre stattfindende Industriebefragung u. a. zum Thema Auslandsproduktion und Produktionsverlagerungen; Teilnehmer 2003: 1.450 Betriebe, davon ca. 230 Automobilzulieferer.

Produktionsmodernisierung in der Automobilzulieferindustrie

Sonderauswertung der Erhebung "Innovationen in der Produktion" für das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg (1999)

Stand und Entwicklung der Auslandsproduktion bei Automobilzulieferern

Sonderauswertung der Erhebung "Innovationen in der Produktion" gefördert durch die Hans Böckler Stiftung (2003)

BESTAND

Verbundprojekt "Inländische und ausländische Standorte richtig bewerten" mit 10 Industriefirmen gefördert durch das BMBF (Abschluss 2004)

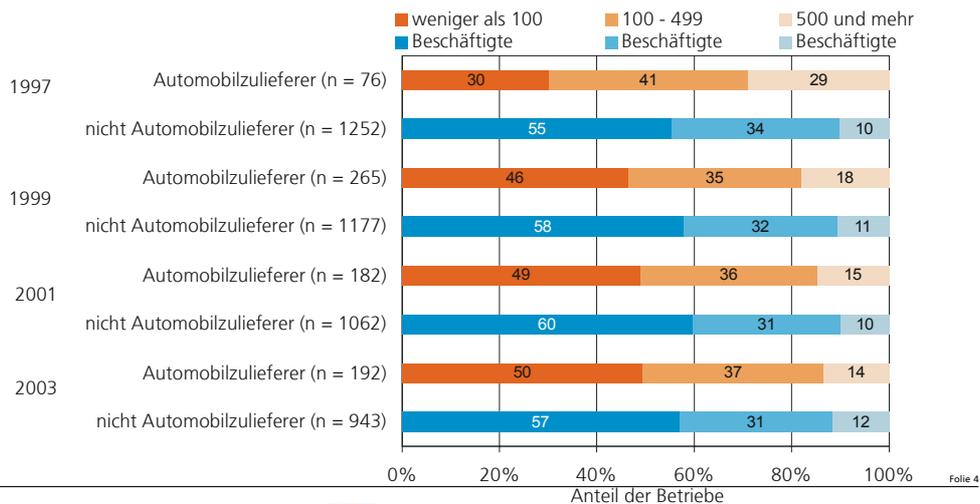
Neue Methoden für strategisch fundierte Standortentscheidungen

Instrumente zur Unterstützung der Standortentscheidung bei Automobilzulieferern gefördert durch die Hans Böckler Stiftung (laufend)

Metadaten für Datenbanken

Folie 3

Datenbasis der ISI-Erhebung *Innovationen in der Produktion*



Metadaten für Datenbanken

Folie 4

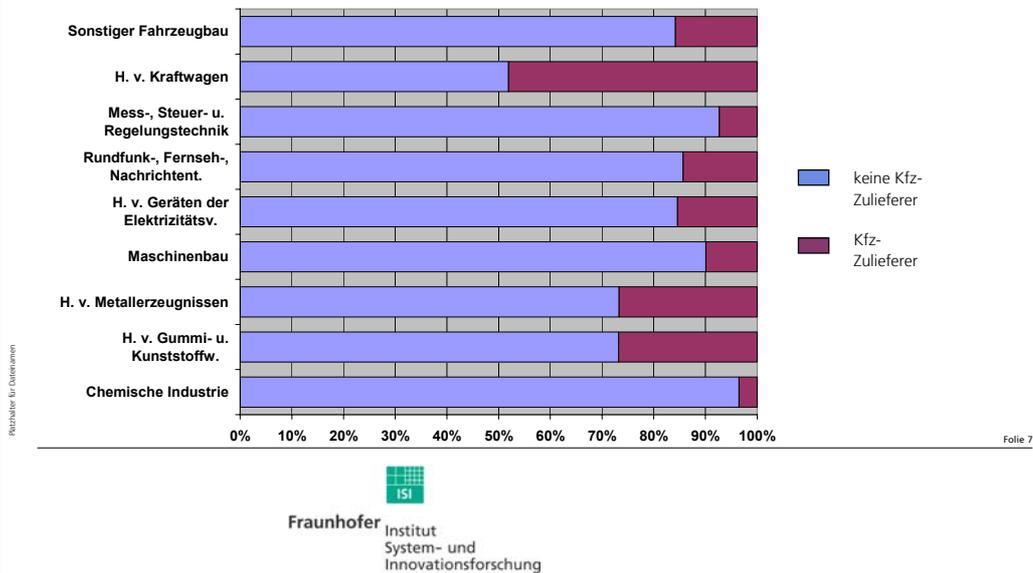
Übersicht

- (1) Themenspezifische Erfahrungen und Datenbasis des Fraunhofer ISI
- (2) Die Automobilzulieferindustrie in Deutschland – Situation und Perspektiven
- (3) Stand und Entwicklung von Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen bei Automobilzulieferern, insbes. Osteuropa und neue EU-Mitgliedstaaten
- (4) Problemfelder der Standortbewertung
- (5) Fazit: Herausforderung Standortsicherung

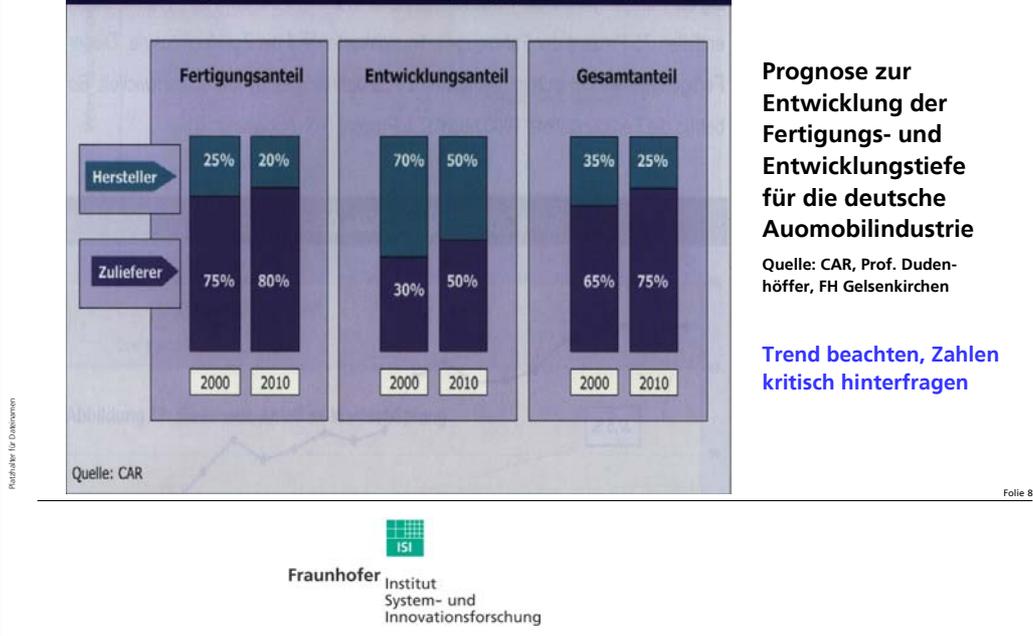
Automobilzulieferindustrie in Deutschland – größer als statistisch erfasst

- Die amtliche Statistik spricht von ca. 320.000 Beschäftigten in der Automobilzulieferindustrie, erfasst jedoch nur die Zulieferer, die im Industriesektor "Herstellung von Kraftwagen" (NACE 34) geführt werden.
- In den anderen Sektoren arbeiten jedoch wahrscheinlich annähernd doppelt so viel Beschäftigte in der Automobilzulieferung.
- Der Automobilzulieferbereich dürfte damit insgesamt 3.500 bis 4.000 Betriebe umfassen und 800.000 bis 900.000 Arbeitskräfte beschäftigen.

Anteil Automobilzulieferer in den in der Erhebung "Innovationen in der Produktion 2003" erfassten Sektoren



Steigende Zuliefer-Wertschöpfung pro Fahrzeug

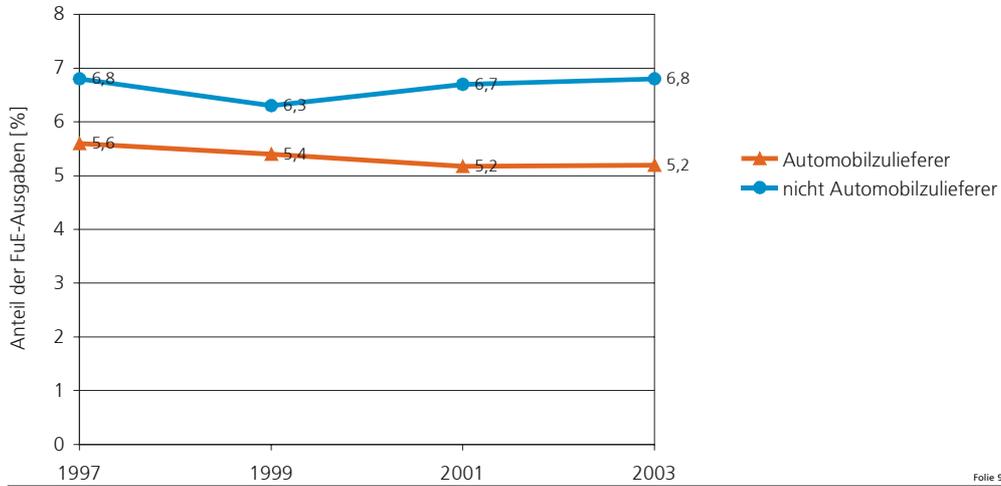


Prognose zur Entwicklung der Fertigungs- und Entwicklungstiefe für die deutsche Automobilindustrie

Quelle: CAR, Prof. Dudenhöffer, FH Gelsenkirchen

Trend beachten, Zahlen kritisch hinterfragen

Entwicklung der Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen

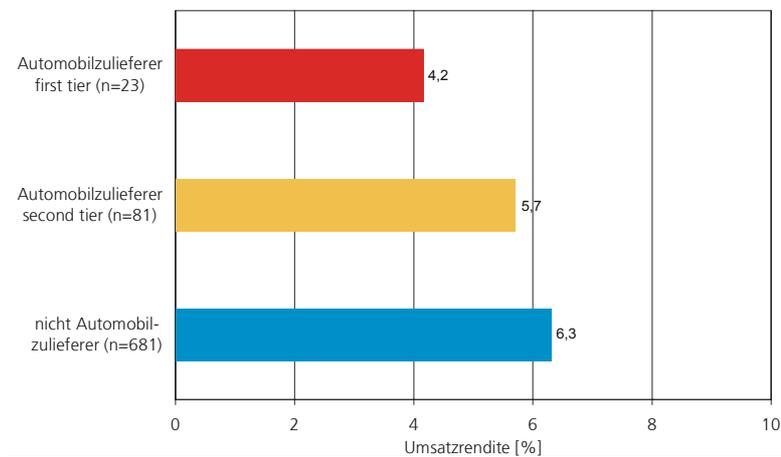


Fraunhofer ISI Datenbanken

Folie 9

Quelle: ISI Erhebung *Innovationen in der Produktion* 2003

Umsatzrendite vor Steuern bei Automobilzulieferern und anderen Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes

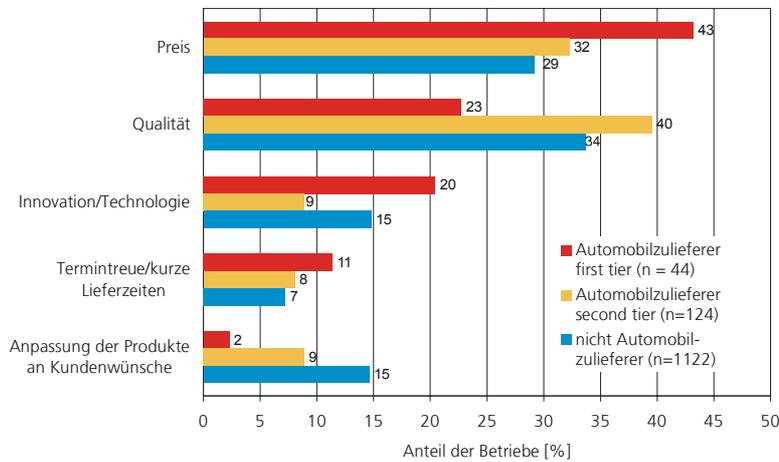


Fraunhofer ISI Datenbanken

Folie 10

Quelle: ISI Erhebung *Innovationen in der Produktion* 2001

Prioritäre Wettbewerbsstrategien von Automobilzulieferfirmen



Fraunhofer ISI Datenbanken

Folie 11

Quelle: ISI Erhebung *Innovationen in der Produktion* 2001

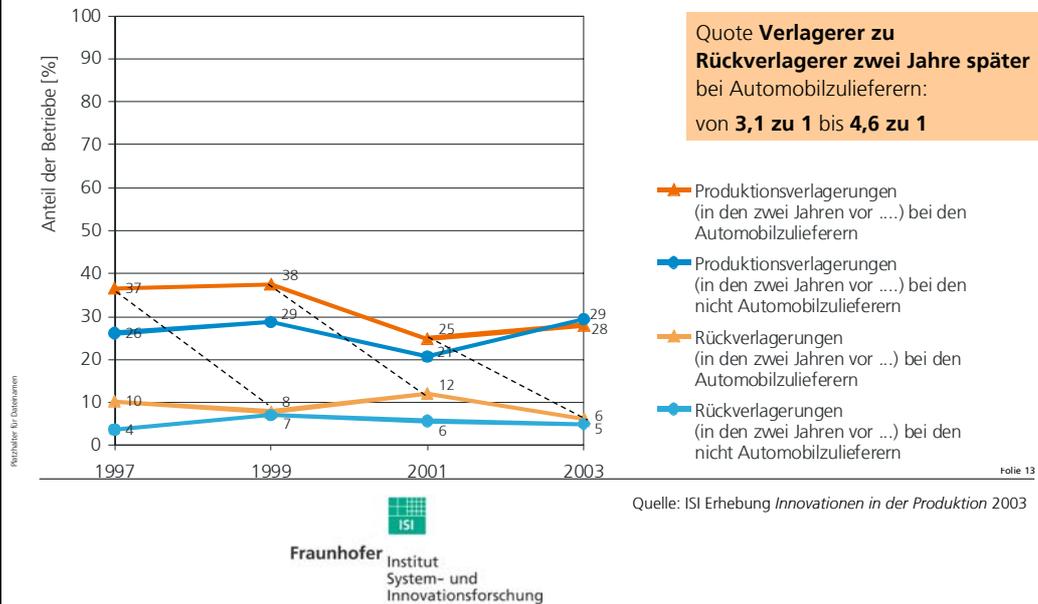
Übersicht

- (1) Themenspezifische Erfahrungen und Datenbasis des Fraunhofer ISI
- (2) Die Automobilzulieferindustrie in Deutschland – Situation und Perspektiven
- (3) Stand und Entwicklung von Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen bei Automobilzulieferern, insbes. Osteuropa und neue EU-Mitgliedstaaten**
- (4) Problemfelder der Standortbewertung
- (5) Fazit: Herausforderung Standortsicherung

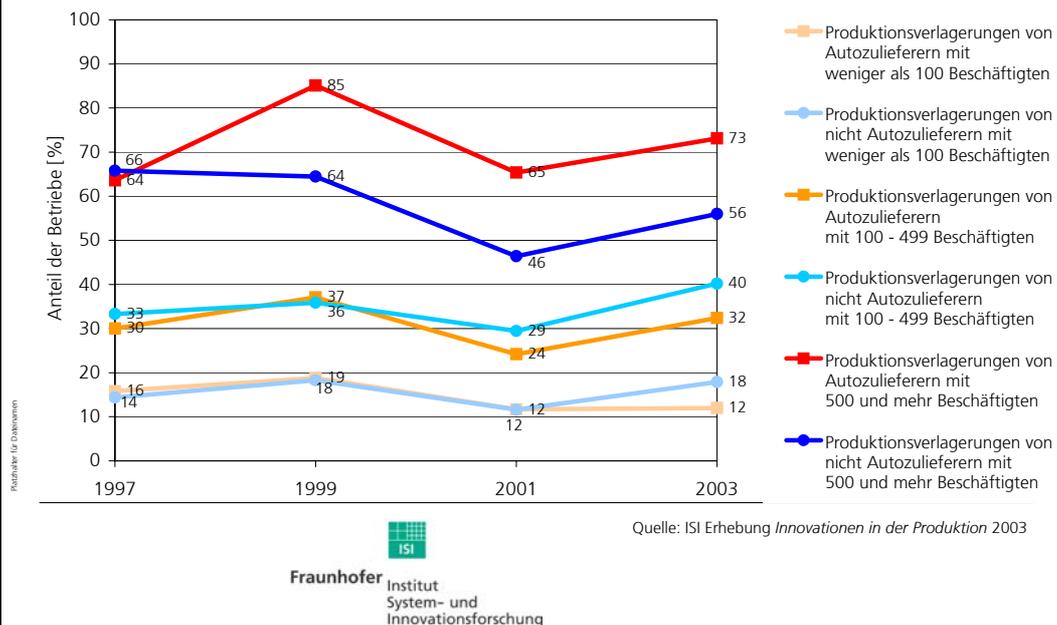
Fraunhofer ISI Datenbanken

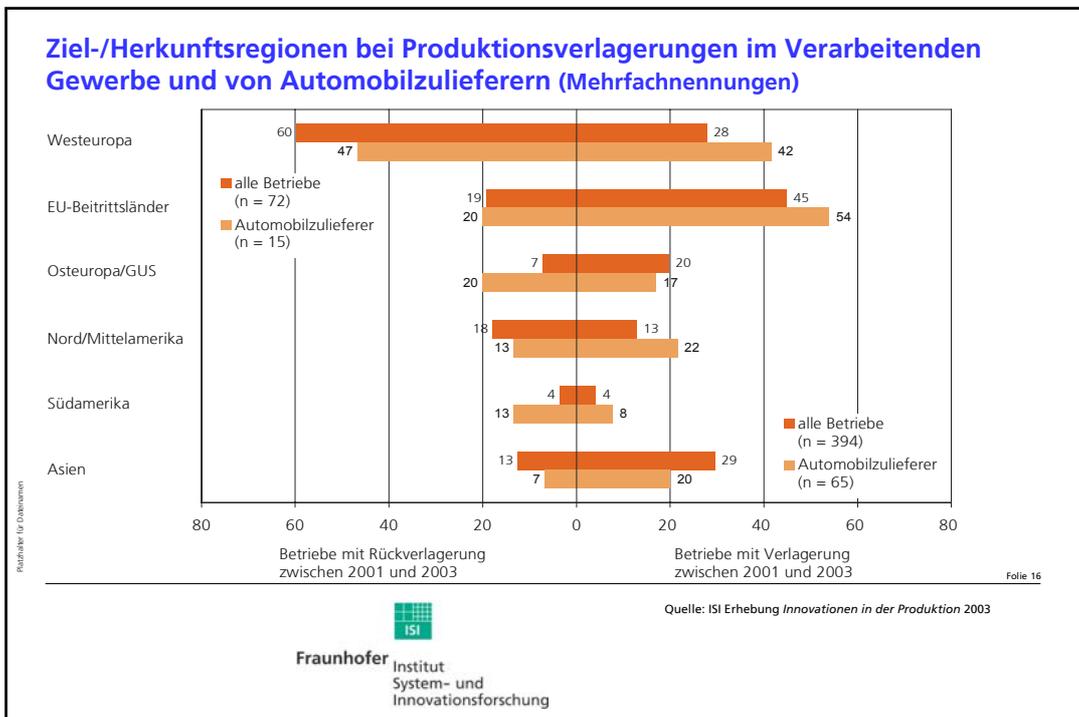
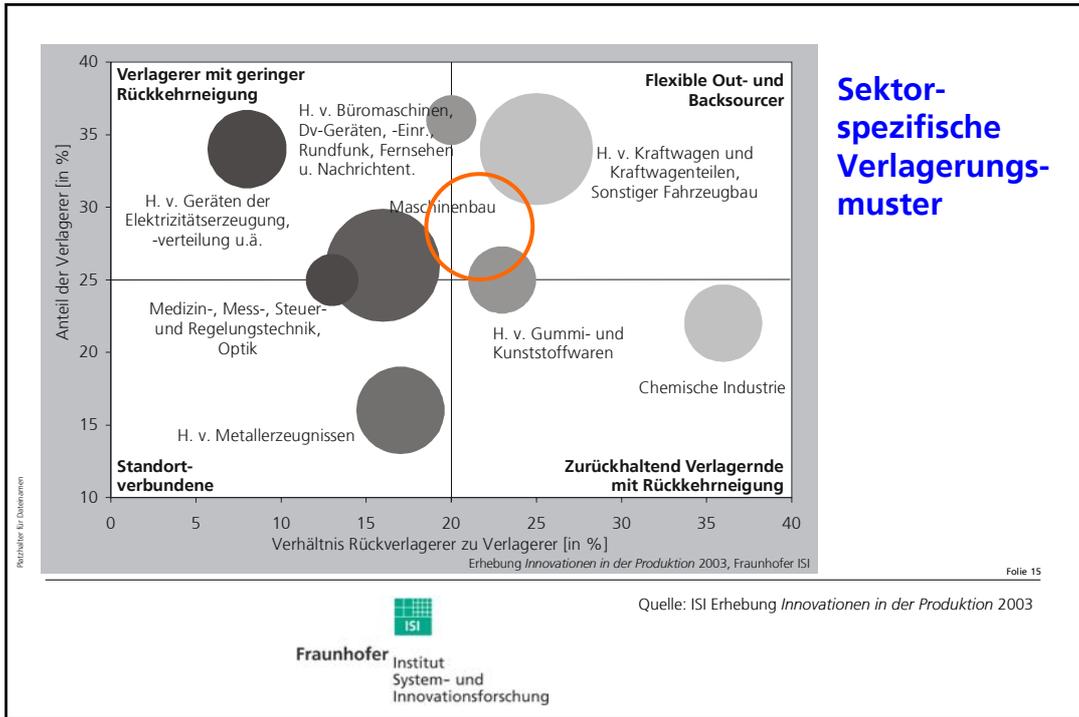
Folie 12

Entwicklungen von Produktionsverlagerungen bei Automobilzulieferern

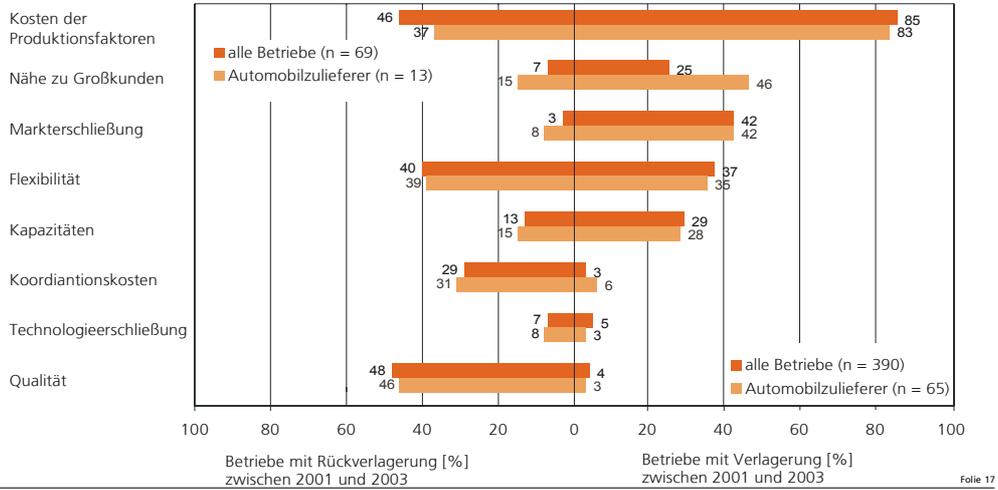


Entwicklungen von Produktionsverlagerungen nach Größenklassen

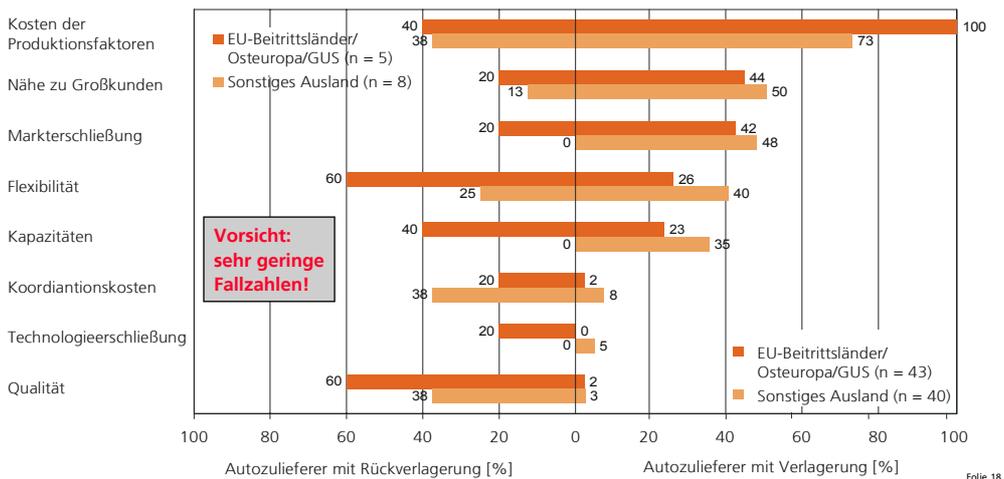




Verlagerungsmotive im Verarbeitenden Gewerbe und bei Automobilzulieferern (Mehrfachnennungen)



Verlagerungsmotive der Automobilzulieferer nach Ziel- und Herkunftsregion (Mehrfachnennungen)



Übersicht

- (1) Themenspezifische Erfahrungen und Datenbasis des Fraunhofer ISI
- (2) Die Automobilzulieferindustrie in Deutschland – Situation und Perspektiven
- (3) Stand und Entwicklung von Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen bei Automobilzulieferern, insbes. Osteuropa und neue EU-Mitgliedstaaten
- (4) Problemfelder der Standortbewertung**
- (5) Fazit: Herausforderung Standortsicherung

7 zentrale Problemfelder bei (insb. kostenorientierten) Standortentscheidungen (Basis: Experteninterviews und Fallanalysen bei 25 Industriebetrieben)

- 1. Mangelnde Stimmigkeit von Wettbewerbs- und Internationalisierungsstrategien**
(→ **Bewertungskriterien**): Rein kostengetriebene Initiativen scheitern häufiger; *erfolgskritische Standortfaktoren* wie z. B. Flexibilitäts- und Lieferfähigkeitseinbußen werden oftmals vernachlässigt
- 2. Keine fundierte Bewertung interner Optimierungspotenziale** am deutschen Standort:
nur Vergleich "gewachsener deutscher Standort" vs. "optimale Planung auf der grünen Wiese"
- 3. Keine Bewertung des Netzwerkbedarfs** am jeweiligen Standort
Angezeigt wäre: Wert gewachsener Netzwerke vs. Kosten für den Netzwerkaufbau
- 4. Statische statt dynamische Standortbewertung:** Bandbreiten künftiger Entwicklungsmöglichkeiten (Szenarien, z. B. zu Lohn- oder Marktentwicklungen) werden nicht abgebildet
- 5. Analyse des Stellenwerts einzelner Standortfaktoren für das Gesamtergebnis**
(Sensitivitätsanalysen und regelmäßige Überprüfung) **nicht angelegt**
- 6. Anlaufzeiten zur Sicherung der notwendigen Qualität und Produktivität unterschätzt**
Erfahrung aus Unternehmen: *Planzahlen aus Business-Plänen mal 2,5*
- 7. Gemeinkosten für Aufbau, Betreuung, Koordination, Kontrolle des ausländischen Standorts (Overheads) nicht richtig abgeschätzt und zugewiesen**
(Praxisbeispiel: 9 DM Overheads je DM Umsatz im 1. Jahr eines Bulgarienengagements)

alutec GmbH & Co., Sternenfels: Optimierung zuhause



Das Unternehmen: Hersteller von Aluminiumfließpressteilen, Automobilzulieferer, 160 Beschäftigte

Die Strategie: Kostenführer durch Technologieführerschaft bei Prozessen

Optionen der Auslandsproduktion:

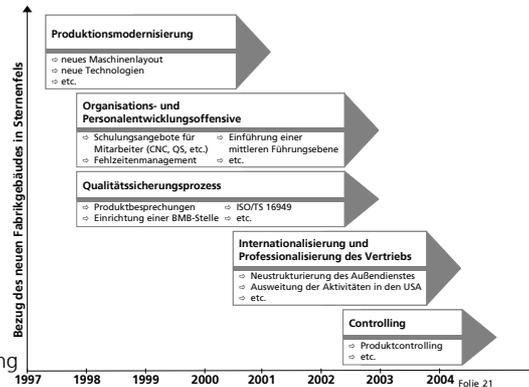
- Aufbau einer Produktion in der Nähe eines großen Kunden in den USA
- Weitere Optimierung/Modernisierung am Stammsitz

Analyse der Modernisierungspotenziale zuhause:

- Potenziale des Vertriebs erst zu 60 % ausgeschöpft
- Potenziale im Bereich Personal erst zu 50 bis 60 % ausgeschöpft

Die Ergebnisse:

- Durchlaufzeiten und Produktivität können am Stammsitz um weitere ca. 20 % verbessert werden
- Zunächst kein "Folge dem Kunden", kein Aufbau einer Produktion in den USA, aber genaues Monitoring



Rechtliche für Datenreihen

Fazit: Herausforderung Standortoptimierung

- ◆ Automobilzulieferer müssen sich stärker als andere Unternehmen auf einen Preiswettbewerb einlassen, was ihre **Zukunftssicherung über Forschung und Entwicklung** gefährdet.
- ◆ Der **zusätzliche Verlagerungsimpuls** durch die (damals bevorstehende) Integration der **neuen EU-Mitgliedsländer** fiel bei Automobilzulieferern nicht so kräftig aus wie bei anderen Betrieben des Verarbeitenden Gewerbes.
- ◆ **Westeuropäische Standorte verlieren** tendenziell an Attraktivität, bei Automobilzulieferern jedoch eingeschränkt.
- ◆ Automobilzulieferer verlagern Produktion häufiger als andere Unternehmen, um in der **Nähe ihrer Kunden präsent** zu sein. Verlagerungen von Automobilzulieferern in die neuen EU-Mitgliedsländer bzw. nach Osteuropa sind dagegen vor allem **kostenorientiert**.
- ◆ Für **Rückverlagerungen** spielen tendenziell (Vorsicht Fallzahlen!) Flexibilitäts- und Qualitätseinbußen die wichtigste Rolle.
- ◆ Qualitative Analysen zeigen: **Markt- und kundenorientierte Strategien** sind **tragfähiger** als rein kostengetriebene Initiativen. Gründliche **dynamische Analysen** unter Berücksichtigung inländischer Innovations- und Netzwerkpotenziale lohnen (→ laufendes Projekt der HBS).

Rechtliche für Datenreihen

Innovationspotenziale im Rahmen eines ganzheitlichen Innovationsverständnisses und betriebliches Beschäftigungswachstum (2000 bis 2002)



Rechtliche Informationen

Fraunhofer ISI

Folie 23