

**BRANCHEN-UPDATE Automobilindustrie**

# **Eine Branche in der Dauerkrise? Neben der Halbleiterknappheit belastet der Ukraine-Krieg die Automobilindustrie**



# BRANCHEN-UPDATE

## Automobilindustrie

Der Angriff Russlands auf die Ukraine hat massiven Einfluss auf die Weltwirtschaft und die Automobilindustrie stellt dabei keine Ausnahme dar. Nach der COVID-19-Krise und der noch andauernden Halbleiterknappheit sind weitere negative Effekte durch den Ukraine-Krieg bereits eingetreten und weiterhin zu erwarten.

### Begrenzte Marktgröße für OEMs

Russland stellt in 2021 als Absatzmarkt für Leichtfahrzeuge einen Anteil von 2,0 % und als Produktionsstandort 1,9 % dar und spielt somit für die internationale Automobilindustrie als Verkaufs- oder Produktionsstandort eine eher untergeordnete Rolle (vgl. Abb. 1 und Abb. 2). Rund ein Fünftel des russischen Marktes wird durch deutsche OEMs bedient, welche in 2021 170.000 Pkw in Russland (206.830 inklusive der Ukraine und Weißrussland) produzierten. Deutsche Hersteller exportierten rund 40.000 Fahrzeuge aus Deutschland nach Russland und in die Ukraine - das entspricht 1,7 % aller aus Deutschland exportierten PKW. Während die deutschen OEMs nur geringe Umsatzanteile (BMW, Mercedes-Benz und VW mit einem Anteil von jeweils rd. 2 % verkaufter Fahrzeuge in 2021) aus Russland beziehen, sind Renault-Nissan-Mitsubishi und die Hyundai Gruppe in größerem Ausmaß betroffen.

### Direkte Auswirkungen auf Autobauer spürbar

Die aktuelle Krise sorgt aufgrund der ungewissen Zukunft weitreichend für Produktionsstillstände sowohl in Russland als auch an anderen europäischen Standorten, darunter Deutschland (vgl. Tabelle 1 im Anhang). VW hatte seit 2006 über zwei Milliarden Euro in sein Werk bei Kaluga investiert und zog zahlreiche Zulieferer mit sich. Nahe Moskau in Jessipowo beschäftigt auch die Mercedes-Benz Gruppe rd. 1.000 Mitarbeiter und BMW hatte kurz vor Ausbruch der Krise Verträge mit russischen Partnern bis 2028 verlängert, bevor als Reaktion auf den russischen Einmarsch Produktion und Exporte sukzessive eingestellt wurden. Die Abwertung des Rubels birgt zusätzlich ein Risiko für Unternehmen mit Produktionskapazität in Russland, die auf eine Einfuhr von (Vor-)Produkten und Rohstoffen angewiesen sind. Dies war gerade bei ausländischen Herstellern Praxis, um hohe Einfuhrzölle mittels Completely-/Medium-/Semi-Knocked-Down Fahrzeugen zu umgehen.

### Rohstoffengpässe verschärfen sich

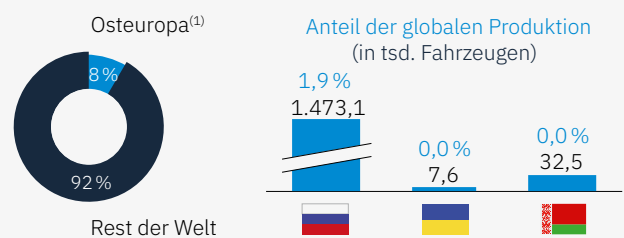
Bereits während der COVID-19-Pandemie zeigte sich die Verflechtung und damit Empfindlichkeit internationaler Lieferketten gegenüber externer Schocks (z. B. das Schiffsunglück im Suez-Kanal). Fehlende Rohstoffe und Vorprodukte haben

signifikante Auswirkungen auf die nachgelagerte Lieferkette und wirken sich dabei nicht nur auf die direkten Lieferbeziehungen aus. Betrachtet man vor diesem Hintergrund Verbindungen deutscher Unternehmen mit ukrainischen und russischen Partnern zeigen sich 220 direkte Tier 1 Verbindungen. Bezieht man darüber hinaus zwei weitere Beschaffungsstufen (Tier 2/3) mit ein, ergibt sich eine Anzahl von 26.020 deutscher Betriebe verschiedenster Branchen, die von der Krise (indirekt) betroffen sind. So sind es auch im Fall des aktuellen Konflikts Rohstoffe und Vorprodukte, die relevante Auswirkungen haben (vgl. Abb. 3). Der VDA warnt bei den Rohstoffen Neongas, Nickel und Palladium besonders vor anstehenden Engpässen.

- **Neongas:** Die Ukraine ist einer der wichtigsten Lieferanten weltweit; Verwendung des Gases in der Halbleiterproduktion - eine temporäre Verstärkung des aktuellen Mangels ist zu erwarten
- **Nickel:** Relevanter Fertigungsanteil in Russland; Einsatz vor allem in Lithium-Ionen-Batterien
- **Palladium:** Rd. 20 % des Bezugs in Deutschland stammen aus der Ukraine; Essenzielle Bedeutung für den Bau von Katalysatoren - auch Platin ist betroffen von Engpässen

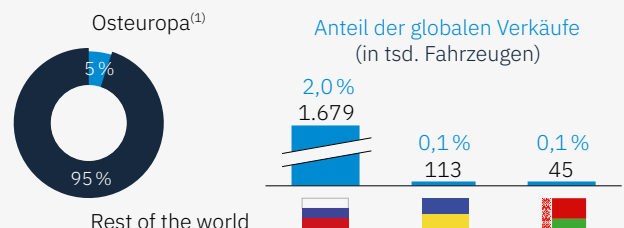
Zusätzlich belasten steigende Energiekosten flächendeckend die deutsche Industrie.

**Abb. 1: Anteil der globalen Produktion von Leichtfahrzeugen**



Quelle: LMC Automotive

**Abb. 2: Anteil der globalen Verkäufe von Leichtfahrzeugen**



Quelle: LMC Automotive

### Produktion von Kabelbäumen kritisch

Neben Rohstoffen ist ebenfalls die Teileversorgung vom Ukraine-Krieg betroffen. Eine besondere Bedeutung spielt dabei die Produktion von Kabelbäumen. Neben Serbien, Marokko, Tunesien und Rumänien zählt die Ukraine aufgrund der geringen Lohnkosten zu den wichtigsten globalen Produktionsstandorten für Kabelbäume, welche zu rund einem Drittel in manueller Tätigkeiten hergestellt werden. Aktuelle Produktionsstopps der ukrainischen Werke führen nun zu Engpässen auf dem europäischen Markt. Aufgrund der Fertigung Just-in-Sequence und hoher Individualität des Bauteils bestehen nur geringe Lagerbestände. Die Verwendung überwiegend im Motorraum lässt ebenfalls keinen nachträglichen Einbau, wie teils bei den Halbleitern, zu. Betroffen sind bisher hauptsächlich deutsche OEMs wie BMW und Volkswagen, welche ebenfalls mit Produktionsstopps in deutschen Standorten reagieren mussten.

### Transportkapazität eingeschränkt

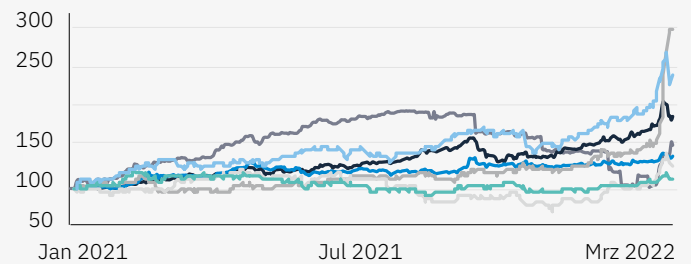
Schiffs-, Luft-, Schienen- und Straßenverkehr sind durch den russischen Einmarsch in die Ukraine eingeschränkt. Auch personelle Engpässe führen zu reduzierten Kapazitäten insbesondere im Straßentransport. Branchenschätzungen gehen davon aus, dass rd. 20% der LKW-Fahrleistung in Deutschland durch aus der Ukraine stammende Mitarbeiter geleistet wird. Die Generalmobilmachung in der Ukraine führt dazu, dass diese Mitarbeiter dem Arbeitsmarkt temporär größtenteils fehlen und der Fahrermangel sich weiter verstärkt. Grenzschließungen und Einschränkungen der Logistik auf Straße, Schiene und per Luft führen zu weiteren Beeinträchtigungen, sodass die Bundesvereinigung Logistik mit Engpässen in den nächsten Wochen und Monaten rechnet. Bereits heute fehlen laut Bundesverband Güterverkehr Logistik und Entsorgung rd. 80.000 Fahrer.

© Osteuropa: Albanien, Armenien, Azerbaijan, Weißrussland, Bosnien und Herzegowina, Bulgarien, Kroatien, Tschechische Republik, Estland, Georgien, Ungarn, Lettland, Litauen, Mazedonien, Moldawien, Polen, Rumänien, Russland, Serbien, Slowakei, Slowenien, Türkei, Ukraine

**Abb. 3: Preisentwicklung wesentlicher Rohstoffe (Index; 2021=100)**

Preissteigerungen sowie Anteil von der Ukraine und Russland am globalen Angebot:

		Seit Jahresbeginn 2021	Seit Konfliktbeginn	Anteil Angebot
Nickel	↗	+212,5 %	+89,8 %	10 %
Öl	↗	+147,9 %	+16,8 %	n.V.
Aluminium	↗	+93,0 %	+5,5 %	6 %
Stahl	↗	+56,8 %	+51,9 %	10 %
Kupfer	↗	+44,0 %	+4,4 %	4 %
Palladium	↗	+27,6 %	+19,2 %	40 %
Platin	↗	+13,0 %	+4,6 %	10 %

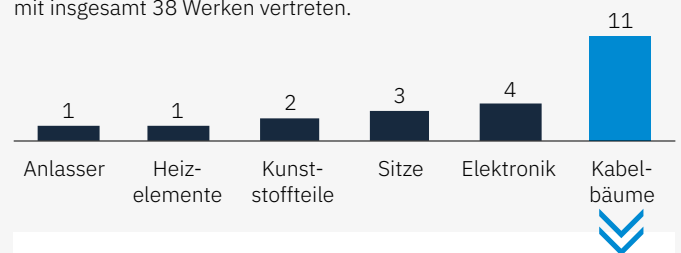


Quelle: Capital IQ; EEX

Datenbestand: 15. März 2022

**Abb. 4: Anzahl von Automotive Zulieferern in der Ukraine nach Komponente**

In der Ukraine sind aktuell rd. 22 internationale Automobilzulieferer mit insgesamt 38 Werken vertreten.



- Leoni
- Kromberg & Schubert
- Gentherm
- Fujikura
- Nexans Autoelectric
- ODW Elektrik
- Plati
- Prettl
- Sumitomo Electric
- Tochprilad
- Yazaki

Quelle: IHS Markit; UkraineInvest; Websites dargestellter Unternehmen

# Die Folgen des Ukraine-Kriegs für:

## Endverbraucher



Die COVID-19 Pandemie hat den Trend zurück zum Individualverkehr getrieben, der schon im vergangenen Jahr Preise für sowohl Neu- als auch Gebrauchtwagen ansteigen ließ. Durch die hohe Nachfrage bei gleichzeitigem Halbleitermangel und entsprechend reduziertem Angebot mussten Verbraucher lange Wartezeiten in Kauf nehmen. Daneben traten sogar vereinzelte Annahmestopps für Bestellungen bestimmter Modelle auf (wie etwa die G-Klasse von Mercedes-Benz). Aufgrund von jetzigen Produktionseinschränkungen ist mit weiteren Teuerungen und verlängerten Wartezeiten für gewisse Modelle zu rechnen. Zudem wird der aktuell starke Anstieg der Treibstoffpreise die Kaufkraft der Konsumenten in deutlichem Maß reduzieren.

## OEMs



Der Ausfall Russlands und der Ukraine trifft Autobauer aufgrund des geringen Weltmarktanteils an Produktion und Nachfrage nur eingeschränkt. Vielmehr beeinflussen logistische Einschränkungen sowie Materialverfügbarkeiten die Produktion ebenfalls in den deutschen Werken. Die COVID-19 Pandemie, die Halbleiterkrise und die geopolitischen Einschnitte (z. B. Importzölle USA, Handelskonflikt USA-China, Ukraine-Krieg) zeigen die Verwundbarkeit der enggetakteten und integrierten Prozesse in der Branche auf. Um den Einfluss singulärer Ereignisse zukünftig abzumildern, ist eine Anpassung der aktuellen Strukturen und ein strikteres Risikomanagement erforderlich. Bisher konnten relevante OEMs aufgrund ihrer Marktmacht (insb. reduzierte Rabatte auf Kundenseite) und Verschiebung des Produktportfolios zu hochmargigen Modellen profitabilitätsseitig negativen Einfluss abwenden und teilweise Rekordergebnisse ausweisen. Mit den Spannungen zwischen China und Taiwan steht die nächste Herausforderung in dem für Automotive größten Markt potenziell bevor.

## Zulieferer



Eine zusätzlich verstärkte Reduzierung und Volatilität der Abufvolumen über die durch die Halbleiterknappheit induzierten Effekte hinaus ist zu erwarten. Zusätzlich müssen aufgrund fehlender Rohstoffe und Vorprodukte eigene Aufträge verschoben/abgesagt werden. Gerade der Engpass von Kabelbäumen ist kritisch, da diese im frühen Stadium der Wertschöpfungskette eines Autos verbaut werden. Dadurch sind nachgelagert zahlreiche Komponenten betroffen. Rund 49 Werke der deutschen Automobilindustrie befinden sich in Russland oder der Ukraine und fallen zumindest kurzfristig in den Lieferketten aus. Betroffene Zulieferer müssen langfristig ihren Production Footprint (u. a. geografische Präsenz) und Investitionen überdenken.

„Die Erfahrung mit Russland und der Ukraine zeigt, dass die Risikobewertung der Standorte und die Risikostreuung für die Autoindustrie wichtiger werden sollten. Das gilt noch mehr für China.“

Stefan Bratzel,  
Präsident Center of Automotive Management (CAM)

„Die durch den Krieg hinzukommenden Unterbrechungen bei Zug- und Schiffsverbindungen sowie Einschränkungen im Luftverkehr haben bereits deutliche Auswirkungen auf die Liefer- und Logistikketten, wir erwarten eine Verschärfung der Teileversorgung.“

Hildegard Müller,  
Präsidentin Verband der Automobilindustrie (VDA)

„Ich glaube, dass Europa und Deutschland sehr stark leidtragend sein können bei einem lang anhaltenden Ukraine-Konflikt [...] Man kann auch noch nicht sagen, was sich wirtschaftspolitisch und volkswirtschaftlich in Deutschland daraus entwickelt. Das ist eine sehr unübersichtliche Situation, die uns sehr große Sorgen macht.“

Herbert Diess,  
CEO Volkswagen Gruppe in der FAZ (10.03.2022)

gering  hoch Erwarteter Einfluss durch den Ukraine-Krieg



## Was ist zu tun? Kurzfristige Handlungsempfehlungen



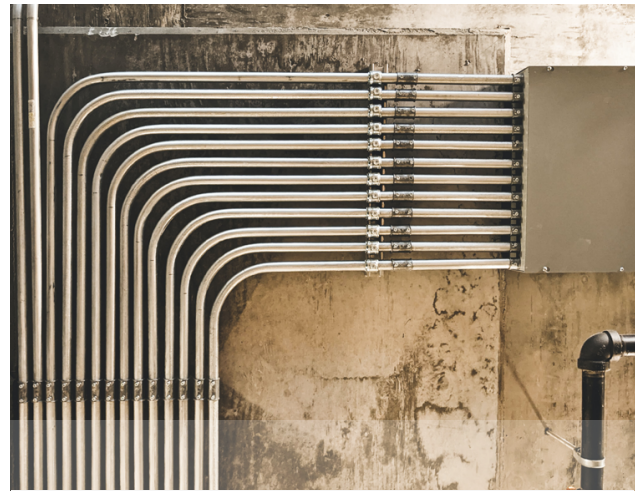
### Transparenz schaffen und operative Leistungsfähigkeit sicherstellen

- Kurzfristig Transparenz über mögliche Umsatz- und Zahlungsausfälle in Russland und der Ukraine herstellen - Bewertung der Risiken bspw. mittels Szenario-Rechnung
- Task Force Beschaffung und Logistik einrichten; hierbei
  - Anteil Beschaffung aus Russland und der Ukraine identifizieren - konservative Bewertung, ob Belieferung weiterhin realistisch und Suche nach alternativen Lieferanten sowie Bewertung der zusätzlichen Kosten
  - Überprüfung Beschaffungsverträge auf Klauseln bei Nichteinhaltung von Vertragspflichten (u. a. auf „Force Majeure“-Klauseln und deren Ausgestaltung)
  - Kalkulation der identifizierten Auswirkungen insbesondere auf die Ertragslage sowie das Working Capital
- Finanzierungspartner über die Auswirkungen informieren
- Operative Flexibilität erhöhen, um auf Nachfrageschwankungen adäquat reagieren zu können



### Ertragskraft stärken und finanzielle Mittel sichern

- Taskforce zur Erarbeitung und Umsetzung von Maßnahmen zur Steigerung der Ertragskraft einrichten
- Über Preiserhöhungen mit Kunden verhandeln - eine nachvollziehbare und zahlenbasierte Aufbereitung der Mehrkosten ist essenziell
- Finanzielle Spielräume ausloten und aktiv mit Finanzierungspartnern besprechen - v.a. Preiserhöhungen und verlängerte Lieferketten erfordern zusätzliche Finanzmittel



© Sigmund/unsplash.com

### Erste Gegenmaßnahmen eingeleitet

Sukzessive wurden als Gegenmaßnahmen Geschäftsbeziehungen und die lokale Produktion in Russland weitestgehend aufgehoben, nachdem zunächst Exporte von Neuwagen in das Land großflächig zum Erliegen kamen. Auch russische Beteiligungen sollen verkauft werden (z.B. 15% an Kamaz von Daimler Truck). Aufgrund mangelnder Teileverfügbarkeit mussten ebenfalls europäische Werke Schichtpläne anpassen und ihre Kapazitäten teils oder vollständig herunterfahren. OEMs und Zulieferer gründeten als erste Reaktion bereits Task Forces, welche sich im intensiven Austausch innerhalb der Lieferkette befinden und eine Verlagerung von Produktionskapazitäten sowie Versorgung alternativer Standorte koordinieren. Eine erste Stabilisierung der Lage ist bereits erfolgt, z. B. produzieren erste Zulieferer wieder unter verstärkten Sicherheitsvorkehrungen im Westen der Ukraine.

## Politische Maßnahmen in Deutschland und Ausblick

Auch die Automobilindustrie ist von den einschneidenden Beschränkungen gegenüber Russland wie etwa dem Ausschluss aus dem internationalen Finanzsystem SWIFT betroffen. Weitere Diskussionen der EU über einen Importstopp von russischem Öl und Gas werden aktuell geführt. Dies würde neben dem Währungsverfall die russische Automobil-

industrie stark einschränken. Der VDA betont in seiner letzten Pressemeldung die Schwierigkeit, aktuell verlässliche Prognosen abgeben zu können, erwartet jedoch weitere Sanktionen und eine Intensivierung der Versorgungslage. Um Sanktionsfolgen auf deutsche Unternehmen abzufedern, kündigt die Bundesregierung Finanzhilfen in Form eines Russland- sowie eines Energie-Schutzschirmes an.

Quelle: VDA; CAM; FOCUS; STERN; Twitter; WirtschaftsWoche; DW

# Tabelle 1: Relevante Werksschließungen von OEMs in Russland und Europa

Übersicht Auswirkungen Ukraine-Krieg auf Produktionskapazitäten (14.03.2022)					
Unternehmen	Region	Werk	Produktion 2021 (Tausend Fahrzeuge)	Produzierte Modelle (inkl. SKD, CKD)	Erwartete Dauer
BMW Gruppe	Russland	Kaliningrad	13	BMW 5er, BMW X5, BMW X6, BMW X7	Seit 02.03.
BMW Gruppe	Deutschland	Dingolfing	246	BMW 4er, BMW 5er, BMW 6er, BMW 7er, BMW 8er, BMW iX	07.03. bis 11.03.
BMW Gruppe	Deutschland	München	159	BMW 3er, BMW 4er, M3	07.03. bis 11.03.
BMW Gruppe	Vereinigtes Königreich	Oxford	187	Mini	07.03. bis 18.03.
Ford Gruppe	Russland	Yelabuga	19	Aurus Senat	Seit 01.03.
Hyundai Gruppe	Russland	St. Petersburg	234	Hyundai Solaris, Hyundai Creta Crossover, KIA Rio Limousine, KIA Rio X Cross	Seit 01.03.
Mazda Motors	Russland	Vladivostok	29	Mazda CX-5, Mazda 6	Seit 05.03.
Mercedes-Benz Gruppe	Russland	Solnechogorsk	17	E-Klasse und SUV Modelle	Seit 03.03.
Renault-Nissan-Mitsubishi	Russland	Moskau	93	Kaptur, Duster, Nouveau Duster, Arkana, Nissan Terrano	28.02. bis 05.03.
Renault-Nissan-Mitsubishi	Russland	Togliatti	275	Lada Granta, Lada Largus, Lada 4x4, Lada X-Ray, Lada Kalina, Renault Logan, Renault Sandero, Datsun Mi-DO, Datsun On.DO	28.02. bis 04.03. und 09.03. bis 11.03.
Renault-Nissan-Mitsubishi	Russland	St. Petersburg	45	Nissan Murano, Nissan X-Trail, Nissan Pathfinder, Nissan Qashqai	Seit 10.03.
Renault-Nissan-Mitsubishi	Russland	Izhevsk	126	LADA Vesta	05.03. bis 11.03.
Toyota Gruppe	Russland	St. Petersburg	81	Toyota Rav4, Toyota Camry	Seit 03.03.
VW Gruppe	Russland	Kaluga	121	Volkswagen Tiguan, Volkswagen Polo, ŠKODA Rapid, Audi Q7, Audi Q	Seit 03.03.
VW Gruppe	Russland	Nizhny Novgorod	111	ŠKODA Octavia, ŠKODA Karoq, Volkswagen Taos	Seit 03.03.
VW Gruppe	Deutschland	Ingolstadt	286	Audi Q2, Audi SQ2 Audi A3 Sportback, Audi A3 Sportback TFSI e, Audi A3 Sportback g-tron, Audi S3 Sportback, Audi A3 Limousine, Audi S3 Limousine, Audi A4 Limousine, Audi A4 Avant, Audi A4 Avant g-tron, Audi S4 Limousine, Audi S4 Avant, Audi A4 allroad quattro, Audi RS 4 Avant, Audi A5 Sportback, Audi A5 Sportback g-tron, Audi A5 Coupé, Audi S5 Sportback, Audi S5 Coupé, Audi RS 5 Coupé, Audi RS 5 Sportback	07.03. bis 11.03.
VW Gruppe	Deutschland	Neckarsulm	145	Audi A4 Limousine, Audi A5 Cabriolet, Audi S5 Cabriolet, Audi A6 Limousine, Audi A6 Limousine TSFI e, Audi A6 Avant, Audi A6 Avant TSFI e quattro, Audi A6 allroad quattro, Audi S6 Limousine, Audi S6 Avant, Audi RS 6 Avant, Audi A7 Sportback, Audi A7 Sportback TSFI e quattro, Audi S7 Sportback, Audi RS 7 Sportback, Audi A8, Audi A8 L, Audi S8, Audi R8 Coupé, Audi R8 Spyder, Audi e-tron GT quattro, Audi RS e-tron GT	07.03. bis 18.03.
VW Gruppe	Deutschland	Zwickau	180	ID.3, ID.4, ID.5, Audi Q4 e-tron, Cupra Born	01.03. bis 18.03.
VW Gruppe	Deutschland	Dresden	4	ID. 3	02.03. bis 04.03.
VW Gruppe	Deutschland	Wolfsburg	387	Golf, Golf GTE, Golf GTI, Golf R, Golf Variant, Tiguan, Tiguan R, Tiguan e-Hybrid, Touran, SEAT Tarraco, SEAT Tarraco e-Hybrid	07.03. bis 18.03.
VW Gruppe	Deutschland	Hannover	125	T6.1, ID.Buzz	14.03. bis 24.03.
VW Gruppe	Deutschland	Leipzig	118	Porsche Panamera, Porsche Macan	02.03. bis 11.03.
VW Gruppe	Deutschland	Stuttgart	96	Porsche 911, Porsche Boxster, Porsche Cayman, Porsche Taycan	09.03. bis 11.03.

Quelle: LMC Automotive; FTI-Andersch Analysen

# Kontakt

Sie interessieren sich für die Entwicklungen in der Automobilindustrie?  
Wir freuen uns über Ihre Anfrage und vereinbaren gerne einen unverbindlichen Termin für ein gemeinsames Gespräch.



**Ralf Winzer**  
Partner Automotive  
Mobil: + 49 175 7293726  
ralf.winzer@fti-andersch.com



**Dr. Heiko Rauscher**  
Partner Transformation  
Mobil: + 49 151 58050226  
heiko.rauscher@fti-andersch.com



**Markus Herber**  
Direktor Turnaround  
Mobil: + 49 173 5809315  
markus.herber@fti-andersch.com



**ÜBER FTI-ANDERSCH:** FTI-Andersch ist eine Unternehmensberatung, die ihre MandantInnen in der Entwicklung und Umsetzung tragfähiger Zukunfts-/Performance- sowie Restrukturierungskonzepte unterstützt. FTI-Andersch begleitet aktiv Unternehmen, die sich mit operativen oder finanzwirtschaftlichen Herausforderungen und Veränderungsprozessen beschäftigen müssen - oder frühzeitig Geschäftsmodell, Organisation

und Prozesse zukunftsfähig ausrichten möchten. Zu den MandantInnen zählen insbesondere mittelständische Unternehmen und Konzerne, die international agieren. FTI-Andersch ist Teil der internationalen FTI-Consulting-Gruppe (NYSE: FCN) mit mehr als 8.000 MitarbeiterInnen.

**F T I** | **Andersch**   
CONSULTING

Frankfurt am Main • Berlin • Düsseldorf • Hamburg