



Automotive-Logistiker müssen jeden Tag neu planen

Foto: I-Stock

17. Mai 2022

Seit zwei Jahren sind die Automotive-Lieferketten gestört. Und derzeit deutet nichts darauf hin, dass sich die Lage in absehbarer Zeit entspannt. Für Dienstleister der Automobilindustrie bleibt es daher schwierig, Prognosen über die Geschäftsentwicklung in diesem und im kommenden Jahr abzugeben. Die Planzahlen seien sehr volatil und änderten sich regelmäßig, teilt die Geis Gruppe im Rahmen einer DVZ-Umfrage mit. Es bestehe seit gut einem Jahr „ein gewaltiger Aufholbedarf aufgrund von Rohstoff- und Teilemangel“. Zugleich seien die Auftragsbücher bei allen Herstellern gefüllt, und es sei wieder mit höheren Mengen zu rechnen.

Nach Einschätzung von Pfenning Logistics wird der Lockdown in Shanghai voraussichtlich in sechs bis acht Wochen deutliche Spuren in den Lieferketten hinterlassen. Zu befürchten sei, dass durch fehlende Halbleiter, Kabelbäume und Rohstoffe künftig Produktionsbänder öfter stillstehen. Für die Hersteller ist es wichtig, im Fall kurzfristiger globaler Ereignisse und Lieferengpässe schnell auf

alternative Bezugsquellen zugreifen zu können. „In der Automobilbranche bedeutet das dann konkret, dass für ein Teil oder eine Sachnummer gegebenenfalls mehrere Lieferanten vertraglich gebunden werden“, sagt Martin Königstein, Mitglied der Pfenning-Geschäftsführung.

Die Lagerbestände werden erhöht, Just-in-Time und Just-in-Sequence sind als Prinzipien der maximalen Effizienz nicht sicher und risikoarm genug. Königstein geht davon aus, dass Logistikdienstleister immer stärker in die Supply Chain der Industrie eingebunden werden und sich ein deutlich höherer Abstimmungs- und Koordinationsbedarf einstellen wird. „Letztendlich wird das neuronale Logistiknetzwerk immer engmaschiger und komplexer geknüpft.“ Vom Logistikdienstleister werde grundsätzlich hohe Flexibilität erwartet, um auch kurzfristige Anpassungen zu ermöglichen - teilweise in bestehenden Prozessen.

Risiko streuen

Einen Bedarf an zusätzlichen und flexiblen Logistikflächen in der Nähe der Produktion sieht man auch bei Seifert Logistics. Die starken Produktionsschwankungen beeinträchtigten die Planungssicherheit und führten zu höheren Lagerbeständen. Daher sei es für Kontraktlogistiker wichtig, sich breit aufzustellen und durch dezentrale Lagerstandorte das Risiko zu streuen.

Bei neuen Logistikzentren spielt auch die Materialverfügbarkeit eine entscheidende Rolle, um neue Flächen ohne Verzögerungen in Betrieb nehmen zu können. Axel Frey, Geschäftsführer bei Seifert Logistics, erwartet, dass längerfristig das Zuliefernetzwerk der OEMs logistisch enger zusammenrücken wird.

Der dem Ranking „Top 100“ nach in Europa sechstgrößte Dienstleister Kühne + Nagel (KN) erwirtschaftet eigenen Angaben zufolge 15 Prozent vom Gesamtumsatz der Kontraktlogistik mit Automobilkunden auf allen Kontinenten. „Es ist mit einer Volumenreduktion der Produktionslogistik zu rechnen, was auf den allgemeinen Rückgang in der Fahrzeugproduktion aller OEMs zurückzuführen ist“, sagt Achim Glass, Leiter des globalen Automotive-Geschäfts. In der Ersatzteillogistik hingegen verzeichnet KN einen „regen Auftragseingang“. Denn Investitionen der Verbraucher werden bedingt durch die wirtschaftliche Unsicherheit nach hinten verschoben, und Fahrzeuge werden aufgrund der Corona-Krise länger genutzt als vor der Pandemie.

Lieferengpässe bei Halbleitern und anderen Materialien führen zu teilweise kurzfristigen, aber erheblichen Reduzierungen der Produktionsvolumen. Dadurch entstehen „nicht vorhersehbare Kosten, auf die wir nur noch bedingt reagieren können“, sagt Andreas Wagner, COO der Schnellecke Logistics. Zudem verursache ein erhöhter Krankenstand durch die Pandemie Personalengpässe.

Steigen dann wieder die Mengen, muss der Wolfsburger Dienstleister dafür sorgen, „dass die Kapazitäten und humanen Ressourcen wieder verfügbar sind, was eine riesige Herausforderung darstellt“, weiß Wagner. „Andere Industrien und Logistikbereiche versprechen den Mitarbeitern planbare Arbeitsbedingungen und eine kontinuierliche Entlohnung ohne Einkommenseinbußen.“ Es werde immer schwieriger, Ressourcen und Kapazitäten vorzuhalten, ohne dass sich die Auftraggeber dauerhaft an den wirtschaftlichen Auswirkungen beteiligen. Wagner: „Wir sind im intensiven Austausch mit unseren Kunden, leider bislang ohne wirklich nachhaltige Lösungen vereinbart zu haben.“

Aufgrund der Engpässe bei Komponenten und Kapazitäten in den globalen automobilen Lieferketten sind kurzfristige Anpassungen der Logistikleistung an der Tagesordnung. „Die Kunden der Automobilindustrie legen hinsichtlich der Kapazitäten und Volumen noch mehr Fokus auf die Planbarkeit und den Dialog mit dem Spediteur“, sagt Monika Thielemann-Hald, Global Head Automotive Logistics beim Osnabrücker Dienstleister Hellmann. Das Bewusstsein, dass starke Schwankungen in der Lieferkette nur noch bedingt abgefedert werden können, habe dazu geführt, dass langfristige und verbindliche Zusagen keine Seltenheit mehr seien. Die Geschwindigkeit und Qualität, mit der ein Dienstleister auf veränderte Rahmenbedingungen reagiert, werde zum Alleinstellungsmerkmal. Insbesondere in der klassischen Gebietsspedition für Automobilhersteller ist laut Thielemann-Hald eine enge Abstimmung und Anpassung der Zustellfrequenzen gefordert. Luft- und Seefrachtkapazitäten plant Hellmann zum Teil wöchentlich mit den Kunden.

Um die Produktion aufrechtzuerhalten und zu disponieren, sprechen bei KN die operativen Einheiten nahezu täglich mit den Teilelieferanten und Materialplanern der Fahrzeugbauer. In der Vergangenheit wurde „mit einem sehr hohen Maß an Planungssicherheit gearbeitet“, wie Glass sagt. Was bestellt worden sei, habe zum vereinbarten Zeitpunkt abholbereit zur Verfügung gestanden. Demzufolge konnten Kapazitäten entsprechend im Voraus geplant werden.

Diese Voraussetzung besteht nun nicht mehr. „Der Mangel an Rohstoffen für die Teileproduktion resultiert in stark schwankenden Mengen. Mal wird zu wenig angeliefert, mal dreimal so viel wie bestellt“, beschreibt Glass die Situation. Dazu verändere sich die Verfügbarkeit von Frachtraum täglich. „Momentan stehen 30 Prozent der Weltflotte wartend vor Häfen in China. Das sind etwa 500 Containerschiffe in Parkposition. Viele sollten sich bereits auf der Weiterreise nach Europa oder Nordamerika befinden und dümpeln nun vor sich hin.“

Eine wie gewohnt nahtlos ineinandergreifende Planung der Warenströme sei somit extrem herausfordernd, die Folge seien Verspätungen. „Die Verknappung der Kapazitäten resultiert in hohen Frachtraten. Um die Fahrzeugproduktion nicht zum Erliegen zu bringen, sehen wir eine verstärkte Nachfrage nach Luftfracht auf dem Spotmarkt, die bereits seit Monaten anhält“, berichtet Glass.

Den Engpässen in den Lieferketten wirkt KN mit zusätzlichem Frachtraum entgegen. Zum Ende des Jahres stellt der Dienstleister den Kunden beispielsweise zwei Frachtmaschinen zur Verfügung, um der erhöhten Luftfrachtnachfrage nachzukommen. Zudem wurde mit dem „Seaexplorer“ ein Störfallindikator implementiert, der unter anderem den Stau in den zehn wichtigsten Containerhäfen der Welt beobachtet und so zu einer besseren Planung verhelfen soll.

Angepasste Ausschreibungen

Kostensteigerungen und Mengenschwankungen bestimmen derzeit das Automotive-Geschäft und erschweren die Kalkulation der Logistikdienstleister. Dadurch ändern sich die Anforderungen an Ausschreibungen. „Eine Teilung der Vertragsbestandteile in fixe und variable Kosten sorgt dafür, dass die Verträge für beide Akteure abgesichert und weniger Nachverhandlungen notwendig sind“, teilt Seifert mit. Eine reine Variabilisierung der Kosten liege nicht mehr im Trend. In volatilen Zeiten sei es zudem wichtig, die Möglichkeit zu schaffen, Kapazitäten vorzuhalten.

In dieser Zeit, die durch Unsicherheit geprägt ist, legen die Dienstleister besonderen Wert auf partnerschaftliche Beziehungen. Die Auswirkungen der Schwankungen seien heutzutage so extrem, „dass sie nicht mehr kalkulierbar sind und allein durch die Dienstleister ausgeglichen werden können“, betont Johannes Söllner, Geschäftsführer der Geis Holding. Je nach Verlauf seien entsprechende Preisanpassungen daher kurzfristig unumgänglich. „Diese Rahmenbedingungen werden künftig eine Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche und partnerschaftliche Zusammenarbeit sein.“ Transportdienstleister können nicht stets vertragskonform und zu unveränderten Konditionen liefern. Es werden Söllner zufolge mittlerweile Vertragsklauseln angeboten, die bei gewissen Schwankungen „konditionelle Anpassungen“ vorsehen.

Schwankungen kalkulieren

Dass kurzfristige Anpassungen der Logistikleistung auf der Tagesordnung stehen, beobachtet man auch seit zwei Jahren bei Hellmann. „Das erfordert viel Know-how, Flexibilität und Expertise. Letztendlich werden die Geschwindigkeit und auch die Qualität, mit der auf veränderte Rahmenbedingungen reagiert wird, zum Alleinstellungsmerkmal“, sagt Thielemann-Hald. Im vergangenen Jahr hat das Unternehmen in der Kontraktlogistik neue Kunden aus der Automobilbranche gewonnen, die in diesem Jahr implementiert werden. Dafür werden teilweise neue Standorte in Betrieb genommen, die auch die Zustellung auf der letzten Meile abdecken. Nach eigenen Angaben kann das Unternehmen an die gute Entwicklung des vergangenen Jahres anknüpfen. So hat Hellmann in Australien beispielsweise zwei neue Kontraktlogistik-Kunden gewonnen.

Die Erwartungen an die Geschäftsbeziehungen ändern sich, und das schlägt sich in den Ausschreibungen nieder. Vor allem in der Logistikbranche sind Großkunden nur selten eine Mengenverpflichtung eingegangen, weiß Glass von KN. „Der Kunde hat beispielsweise 10.000 Container ausgeschrieben, er sagt dieses Volumen aber nicht zu und erwartet im Gegenzug, dass die vereinbarten Preise auch bei signifikanten Volumenschwankungen Gültigkeit behalten.“ Diese Zeiten seien vorbei.

Die Preise gelten nicht nur bei strikter Einhaltung des Gesamtvolumens, sondern müssen auch gleichmäßig Woche für Woche über die Vertragslaufzeit konstant sein. „Da dies in der momentanen Situation nur schwer einzuhalten ist, beobachten wir eine geringere Aktivität bei den bisher in der Autobranche üblichen Vertragslaufzeiten über zwei bis drei Jahre hin zu Quartalsvereinbarungen in der Seefracht oder Monatsraten in der Luftfracht.“

Zudem beobachtet man bei KN eine verstärkte Nachfrage nach NVOCC-Dienstleistungen und ein erhöhtes Interesse seitens der Tier-Lieferanten und OEMs, deren Seefrachtverträge im Rahmen eines Sea Transport Managements (STM) vom Logistikdienstleister organisieren zu lassen. „Verlader möchten dadurch eine mögliche Abhängigkeit von Reedern reduzieren“, erklärt Glass, „und gleichzeitig das anspruchsvolle Seefrachtgeschäft besser steuern.“

Höhere Verkaufspreise

Die Erwartungen der deutschen Autobauer und ihrer Zulieferer haben sich im April weiter eingetrübt. „Die Pkw-Hersteller sind verunsichert aufgrund des Kriegs in der Ukraine“, sagt Oliver Falck, Leiter des Ifo Zentrums für Industrieökonomik und neue Technologien. Dennoch bewerten

die OEM ihre aktuelle Geschäftslage wieder positiv. „Die Hersteller können höhere Verkaufspreise durchsetzen und so trotz geringerer Stückzahlen ihre Erlöse steigern“, erklärt Falck. Die Auftragslage ist trotz Rückgängen sehr gut.

Ebenso erwarten die Zulieferer, ihre gestiegenen Produktionskosten auf die Verkaufspreise aufschlagen zu können. Von Engpässen entlang der Lieferkette sind Unternehmen auf allen Stufen betroffen. „Aufgrund fehlender Vorprodukte haben die Hersteller ihre Produktion eingeschränkt“, sagt Falck. Diese Situation wird weiter anhalten.

Entsprechend bleibt auch die wirtschaftliche Lage bei den Dienstleistern der Automobilindustrie bis auf weiteres angespannt.

Produktion und Neuzulassungen

Der Anteil von Elektro-Pkw an den gesamten Neuzulassungen lag im April 2022 bei 24,4 Prozent. Dabei gingen die Neuzulassungen von rein batterieelektrischen Pkw um 7 Prozent zurück, die von Plug-in-Hybriden um 20 Prozent. Die deutschen Hersteller fertigten im April 257.600 Pkw (minus 13 Prozent). Seit Jahresbeginn wurden 1,1 Mio. Pkw in Deutschland produziert, 12 Prozent weniger als im Vergleichszeitraum des Vorjahres. 22 Prozent weniger Neuzulassungen als im Vorjahresmonat gab es im April 2022. Die Elektro-Neuzulassungen sanken dabei um 14 Prozent auf 43.900 Einheiten.

Artikel

von Robert Kümmerlen
