



## EXECUTIVE BRIEF

# Wie sieht Agilität in der heutigen Automobilindustrie aus?

Automobilindustrie

### **Moderne, cloudbasierte Lösungen helfen Unternehmen, trotz eines volatilen Umfelds erfolgreich zu sein**

Die durch COVID-19 verursachten weltweiten Erschütterungen haben den Unternehmen eine unbestreitbare Erkenntnis vermittelt: Agilität ist ein wertvolles Gut. Sie ist das Geheimnis der Widerstandsfähigkeit und der Anpassung an rasche Veränderungen, wie Rohstoffknappheit, Engpässe in der Lieferkette und steigende Kundenerwartungen. Für die **Automobilindustrie** bedeutete der Mangel an Halbleiterchips etwa 210 Milliarden US-Dollar an Umsatzeinbußen. Mehr als 11,3 Millionen Fahrzeuge wurden in Wartestellung versetzt, weil die erforderlichen Chips nicht verfügbar waren. Glücklicherweise können moderne Technologien Unternehmen dabei helfen, potenzielle Risiken wie diese vollständig zu analysieren und ihnen die Werkzeuge für eine schnelle, sichere Reaktion an die Hand geben.

Die Automobilunternehmen müssen sich auf eine anhaltende Volatilität einstellen: Wirtschaftsexperten gehen davon aus, dass die Pandemie auch weiterhin Lieferengpässe – 7 Millionen Einheiten in 2022 und 1,6 Millionen Einheiten 2023 – verursachen kann. Es könnte bis 2025 dauern, bis der Kfz-Großhandel das Niveau von vor der Pandemie und vor der Chipkrise erreicht. Automobilhersteller, Händler, Erstausrüster und Lieferanten müssen sich auf kreative Problemlösungen, Innovation und unkonventionelles Denken verlassen, um diese verheerenden Einbrüche abzufedern.

Die Notwendigkeit von Agilität geht weit über Fragen der Lieferkette hinaus. Alle Hersteller benötigen heute eine hochflexible, cloudbasierte Technologie, um mit der globalen Volatilität Schritt zu halten, einschließlich der **durch die Ukraine-Krise verursachten Beeinträchtigungen**. Die Nachfrage der Kunden nach Elektro- oder Hybridfahrzeugen, ein verändertes Kaufverhalten, neue Benutzererfahrungen und Fließbandinnovationen setzen die Automobilindustrie zusätzlich unter Druck, flexibel und reaktionsschnell zu sein, um Ressourcen umzuschichten und Mittel für neue Prioritäten bereitzustellen. Zur Unterstützung schnellen Denkens und Handelns muss das Bekenntnis zur Agilität als unternehmensweite Strategie an der Spitze der Organisation beginnen und über alle Kanäle kommuniziert werden.

## Den Bedarf verstehen

Trotz der Fortschritte bei der Bewältigung globaler Volatilitäten und Krisen, gibt es keine Anzeichen für eine Verlangsamung des derzeitigen Tempos der Veränderungen. Dieses Tempo wird sich fortsetzen oder sogar beschleunigen, **wenn der Aufschwung anhält und die aufgestaute Nachfrage zu rekordverdächtigen Umsätzen führt**. Die Vorbereitung auf den kontinuierlichen Wandel ist ein logischer Schritt für Führungskräfte. Sie sollten die Rolle der Agilität in jeder Abteilung, für jeden Prozess und bei jeder Entscheidung berücksichtigen. Ein aufgeschlossener, ganzheitlicher Ansatz, der sich auf den Wandel einlässt, ist notwendig und muss von der Führungsetage entsprechend propagiert werden.

Leider ist die verarbeitende Industrie eher für ihre Traditionen, ihren gleichmäßigen Rhythmus und ihre Kontinuität bekannt, als für die frühzeitige Einführung neuer Technologien. Viele CEOs und CFOs sind risikoscheu und zögern, termingerechte Lieferungen und einen stetigen Cashflow zu gefährden. **Harvard Business Review stellte** kürzlich die Frage: „Ist Ihre Führungsetage für die digitale Transformation gerüstet?“ und deutete an, dass einige Führungskräfte den dringenden Modernisierungsbedarf noch nicht erkannt hätten.

In der Tat sind vor 2020 viele nur sehr zögerlich auf den digitalen Zug aufgesprungen. Forbes analysiert das so: „Das Konzept der Industrie 4.0 gibt es nun schon seit fast 10 Jahren, aber es hat sich noch nicht viel davon durchgesetzt. Viele Industrie-4.0-Projekte schweben im Reich des ‚Pilotfegefeuers‘, ein dantesker Begriff, der das Schicksal der meisten Industrie-4.0-Initiativen umschreibt: 70 % von ihnen schaffen es nie über den Proof of Concept (POC) hinaus.“ Proof-of-Concept-Projekte verschlangen oft einen Großteil des Budgets und ließen das IT-Team mit enttäuschenden Ergebnissen zurück. Dies hatte zur Folge, dass die Führungskräfte wenig Vertrauen in digitale Theorien und Cloud-Versprechen entwickelten.

**Untersuchungen von Capgemini** zeigen, dass im Jahr 2020 nur 32 % der Hersteller datengestützte Entscheidungsprozesse eingeführt haben. 38 % dagegen sind weiterhin auf papierbasierte Systeme für die Verwaltung der Produktionsanlagen angewiesen.

In der Automobilindustrie waren mit veralteten Lösungen kämpfende Unternehmen nur langsam in der Lage, moderne Technologien zu übernehmen. Sie waren somit weniger gut auf plötzliche und drastische Umwälzungen vorbereitet.

## Gewonnene Erkenntnisse

Seit dem Jahr 2020 hat sich der Wert der Cloud-Technologie erwiesen. Diejenigen, die über eine Cloud-Einführung im Jahr 2020 nachdachten, mussten diese plötzlich sehr schnell umsetzen, um Strategien für die Arbeit von zu Hause aus zu entwickeln. IT-Teams erfuhren quasi über Nacht, welche Bedeutung Agilität haben kann.

Eine **Umfrage von McKinsey Global** unter Führungskräften ergab Folgendes: „Unternehmen haben die Digitalisierung ihrer Kunden- und Lieferketteninteraktionen und ihrer internen Abläufe um drei bis vier Jahre beschleunigt. Der Anteil digitaler oder digital unterstützter Produkte in ihren Portfolios ist zudem bereits jetzt höher als in sieben Jahre erwartet. Fast alle Befragten gaben an, dass ihre Unternehmen zumindest vorübergehende Lösungen zur Erfüllung der neuen Anforderungen gefunden haben – und zwar viel schneller, als sie es vor der Krise für möglich gehalten hätten.“

Die Nachwirkungen der COVID-19-Pandemie werden **wahrscheinlich noch jahrelang** zu spüren sein. Aus diesem Grund sollten alle Unternehmensleiter wachsam und sensibel für Veränderungen auf dem Markt und in den Arbeitsabläufen bleiben. Während einige Verwaltungsaufgaben aus der Ferne erledigt werden können, sind Fließbandaufgaben nicht über Zoom-Meetings zu schaffen. Möglicherweise müssen die Arbeitsplätze mit Hilfe von Robotertechnologie neu konzipiert werden, was eine stärkere Automatisierung ermöglicht und weniger Teammitglieder vor Ort erfordert.

## Zusätzliche Möglichkeiten zur Förderung der Agilität in Ihrem Unternehmen

**Produktinnovationen.** In der Automobilindustrie standen schon lange vor der Pandemie massive Produktänderungen an, und sie werden wohl auch in Zukunft hohe Priorität haben. Die transformative Wirkung von CASE (Connected, Autonomous, Shared und Electric) ist weit verbreitet, wirkt sich auf die gesamte Branche aus und schlägt Wellen in den Unternehmen, die mit den Veränderungen in Design und Betrieb Schritt halten müssen. Glücklicherweise können Lösungen für das Produktlebenszyklus-Management Automobilherstellern und -zulieferern dabei helfen, den gesamten Prozess zu verwalten – von den Forschungs- und Entwicklungsphasen über die Testvalidierung bis hin zum technischen Änderungsmanagement.

**Kooperation.** An Konstruktionsänderungen sind Ingenieure, Industriedesigner, Betriebsabläufe in der Fertigung, Beschaffung und Lieferkette beteiligt. Mit kollaborativen Tools ist es möglich, Ideen und Entwürfe auszutauschen und gleichzeitig die Auswirkungen von Änderungen im gesamten Unternehmen zu verwalten. Die Zusammenarbeit kann auch zwischen Unternehmen erfolgen, wie das **Center for Automotive Research** hervorhebt: „Die Globalisierung und die immer komplexeren Kooperationsbeziehungen in den Heimatmärkten der Automobilhersteller haben dazu geführt, dass die Automobilindustrie die Art und Weise ihrer Zusammenarbeit neu bewerten und verändern muss.“

**Kundenerlebnis.** Die Erfahrung des Nutzers (oder Fahrers) hat sich stark verändert, da selbst Fahrzeuge der mittleren Preisklasse immer luxuriöser werden. Zu den gehobenen Annehmlichkeiten, die oft serienmäßig enthalten sind, gehören Sitzheizung, kameragestützte Einparkhilfen und Sensoren zur Kollisionsvermeidung. Diese Art von tiefgreifenden Veränderungen und die zunehmende Komplexität der Halbleiterindustrie erfordern ein noch nie da gewesenes Maß an geschäftlicher Agilität, die durch moderne Technologien ermöglicht wird. Cloudbasierte Lösungen, die schnell und einfach zu implementieren sind, bieten Flexibilität und Skalierbarkeit. Sie ermöglichen darüber hinaus die Einführung neuer Geschäftseinheiten, Betriebsabläufe, Modelle und Partnerschaften, die diese neuen Fähigkeiten zum Leben erwecken können.

**Stärkere Gewichtung von regionalen Knotenpunkten.** Die Verknappung der Chips löste bei Branchenbeobachtern heftige Reaktionen aus. Viele von ihnen raten den Unternehmen, sich nicht auf ein ausgedehnte Lieferketten für kritische Teile und Komponenten zu verlassen. Ein Ende der Debatte ist nicht in Sicht. Hersteller und Lieferanten weltweit sind bemüht, ein Gleichgewicht zwischen nahegelegenen Anbietern und solchen Anbietern herzustellen, die einen größeren Bestand oder niedrigere Preise anbieten. Lösungen für vollständige Transparenz und erweiterte Analysen helfen Führungskräften bei der Bewältigung dieser übergeordneten Probleme und ermöglichen gleichzeitig die Untersuchung von Was-wäre-wenn-Szenarien und die Prognose möglicher Ergebnisse. Unternehmensleiter müssen sich auf ihre Daten- und Berichtstools verlassen können, bevor sie wichtige Investitionsentscheidungen treffen.

**Mehr Transparenz in der Lieferkette.** Für vorausschauende Hersteller ist die **Nutzung von Technologien** zur Verwaltung der Lieferkette eine Methode, die jeder Automobilhersteller und -zulieferer anwenden kann. Mithilfe von Tools für die Lieferkettenplanung können Hersteller Bestände, Lieferungen, Versandwege, erwartete Lieferungen und ihre Auswirkungen auf Kundenaufträge bei Lieferverzögerungen überwachen. Die Einsicht in diese Probleme hilft den Herstellern, sich vorzubereiten, Alternativen zu finden und bei den Kunden realistische Erwartungen zu wecken. So können sie eine Resilienzstrategie entwickeln.

**Business Intelligence.** Bei der Festlegung von Wiederherstellungsstrategien werden Dateneinblicke **von entscheidender Bedeutung** sein, um die Veränderungen in der Branche und die damit verbundenen finanziellen Auswirkungen einschätzen zu können. Viele Unternehmen betreten Neuland und können sich nicht auf frühere Strategien oder historische Pläne stützen:

- Es werden neue Berichte benötigt.
- Neue KPIs müssen festgelegt werden.
- Neue Methoden zur Vorhersage und Messung der Ergebnisse ermöglichen es den Verantwortlichen auf der Führungsebene und im gesamten Unternehmen, das Bewusstsein zu schärfen und die richtigen Entscheidungen zu treffen.
- Erweiterte Erkenntnisse, künstliche Intelligenz, Maschinenlernen und digitale Plattformen werden dabei von entscheidender Bedeutung sein.

Nur fortschrittliche Lösungen können diese Herausforderungen bewältigen. Unternehmen müssen den Wert von intelligenten Analysen, maschinellem Lernen und künstlicher Intelligenz erkennen und in Lösungen investieren, die diese Funktionen enthalten.

**Anpassung des Sicherheitsbestands.** In der Vergangenheit wurde bei Just-in-Time-Strategien ein minimaler Sicherheitsbestand an Rohstoffen gehalten, um die Kapitalbindung im Lager zu verringern. Viele überdenken diese Strategie und erhöhen die Mindestsicherheitsbestände, um Versorgungsengpässe zu vermeiden. KI-gesteuerte Analysen ermöglichen genaue Prognosen, die für die Planung eines angemessenen Lagerbestands erforderlich sind.

**Talentakquise und -bindung. Die Rekrutierung und Bindung von Talenten** wird eine wichtige Rolle in der strategischen Agenda spielen, um im Jahr 2022 und darüber hinaus wettbewerbsfähig und erfolgreich zu sein. Alle Rollen haben sich weiterentwickelt. Soft Skills wie Teamwork, Problemlösung, Datenmanagement und Kundenservice werden genauso wichtig sein wie die Fähigkeit, Maschinen zu bedienen. Da CASE die Branche transformiert und Industrie 4.0 und IoT Verschmelzung von IT und OT (betriebliche Fertigungstechnologie) vorantreiben, werden digital versierte Talente schnell zum entscheidenden Faktor für Wettbewerbsvorteile. Moderne cloudbasierte Lösungen sind benutzerfreundlich, intuitiv und automatisieren Routineprozesse, sodass sich das Personal auf anspruchsvollere Anforderungen konzentrieren und für positive Benutzererfahrungen sorgen kann.

**Auftrags- und Projektfertigung.** Für die Hersteller wird es immer wichtiger, Mixed-Mode-Fertigungsverfahren einzuführen und mit den Kunden bei Spezifikationen und Designdetails zusammenzuarbeiten. Hochkonfigurierte Produkte und CPQ-Lösungen (Configure, Price, Quote) helfen, die Prozesse für Produktpersonalisierung und Kundengenehmigungen zu rationalisieren.

**Nachhaltigkeit.** Umweltfragen werden weiterhin einen erheblichen Einfluss auf die Trends und die Ausrichtung der Branche haben. „Kreislaufwirtschaft“ und „Kohlenstoffneutralität“ sind zwei neue Begriffe im Lexikon der Industrie, die immer häufiger in Diskussionen über die zukünftige Ausrichtung der Automobilindustrie auftauchen. Es ist jedoch wichtig zu wissen, dass Elektrofahrzeuge ihre eigenen Umweltprobleme mit sich bringen. Der äußerst zerstörerische und giftige Abbau kritischer seltener Erden ist nach wie vor ein Problem, ebenso wie die große Zahl giftiger Batterien und der steigende Strombedarf.

## Schlussfolgerungen

Durch die von COVID-19 verursachten Unterbrechungen der globalen Lieferkette haben die Unternehmen gelernt, wie wichtig es ist, auf veränderte Bedingungen flexibel zu reagieren. Auch wenn sie sich für die neue Normalität rüsten, Agilität wird weiterhin ein wichtiges Thema sein. Der rasche Wandel wird sich wahrscheinlich fortsetzen oder sogar noch verstärken. Es ist sinnvoll, sich jetzt darauf vorzubereiten. Durch die Einführung fortschrittlicher, moderner Lösungen, die in der Cloud bereitgestellt werden, können Unternehmen direkt beim Entstehen neuer Anforderungen reagieren. Hochgradig agile, flexible Cloud-Lösungen können Unternehmen dabei helfen, in einer sich ständig wandelnden Welt zu bestehen.

Um zu erfahren, wie CloudSuite Automotive Ihrem Unternehmen helfen kann, sich auf zukünftige Umwälzungen vorzubereiten, besuchen Sie [infor.com](https://www.infor.com).

MEHR ERFAHREN 

Folgen Sie uns:     



Infor ist einer der weltweit führenden Anbieter von Business-Cloud-Software, die auf ausgewählte Branchen spezialisiert ist. Über 65.000 Unternehmen in mehr als 175 Ländern vertrauen auf die 17.000 Mitarbeiter von Infor, um ihre Geschäftsziele zu erreichen. Weitere Informationen finden sich unter [www.infor.de](https://www.infor.de).

Copyright© 2023 Infor. Alle Rechte vorbehalten. Die hier aufgelisteten Wort- und Designmarken (Name, Logo) sind Markenzeichen und/oder geschützte Marken der Infor und/oder deren Tochtergesellschaften und sonstiger verbundener Unternehmen. Alle anderen hier genannten Markenzeichen sind das Eigentum der betreffenden Unternehmen. [www.infor.com](https://www.infor.com).

Infor (Deutschland) GmbH, Zollhof 11-15, 40221 Düsseldorf, [www.infor.de](https://www.infor.de)

INF-2648224-de-DE-0423-1