

Die Party unserer Automobilindustrie ist vorbei

17. Oktober 2025

Erstellt für

14. Internationales Symposium Restrukturierung 2025 – Kufstein Tirol

Agenda

- 1** Andersartiges Marktumfeld
- 2** Dilemma der europäischen Automobilindustrie
- 3** Resilienzorientierte Lösungsansätze
- 4** Fazit

1

**Andersartiges
Marktumfeld**

10 wesentliche Veränderungen im Makroumfeld erfordern einen Strukturwandel für die meisten Unternehmen in der Automobilindustrie

Makroökonomische Herausforderungen

1 2 3 4



Nachhaltigkeitswende

Verändert die Wahrnehmung des Automobilgeschäfts; Marktumfeld und Geschäftsmodelle



Kunden-erwartungen

Bei individualisierter und fragmentierter Kundschaft muss die USP vieler Akteure neu definiert werden



Technische Revolution

Dekarbonisierung als Treiber für technologische Entwicklungen neben der Digitalisierungszunahme



Strukturelles Kostenproblem

Komplexe Wertschöpfungsketten und hohe Kapitalbindung belasten die Transformation



Geopolitische Unsicherheiten

Stetige (radikale) Veränderungen der geopolitischen Beziehungen und wirtschaftspolitische Sanktionen



Neue Konkurrenten

Wettbewerber aus anderen Sektoren/Märkten (China) drängen in den Mobilitätsbereich



Zunehmende Regulatorik

Hohe Dynamik in der Dekarbonisierungsregulierung mit weltweit unterschiedlicher Geschwindigkeit u. Ambition



Verschiebungen der Wertschöpfungskette

Traditionelle Strukturen werden aufgebrochen: Inhousing OEM, veränderte Teile-Relevanz (EV-Shift)



Schwerfällige Organisationen

Traditionelle Akteure sind nicht zeitgemäß organisiert und dadurch unvorbereitet für Aufgaben von heute



Erhöhte Kapitalkosten

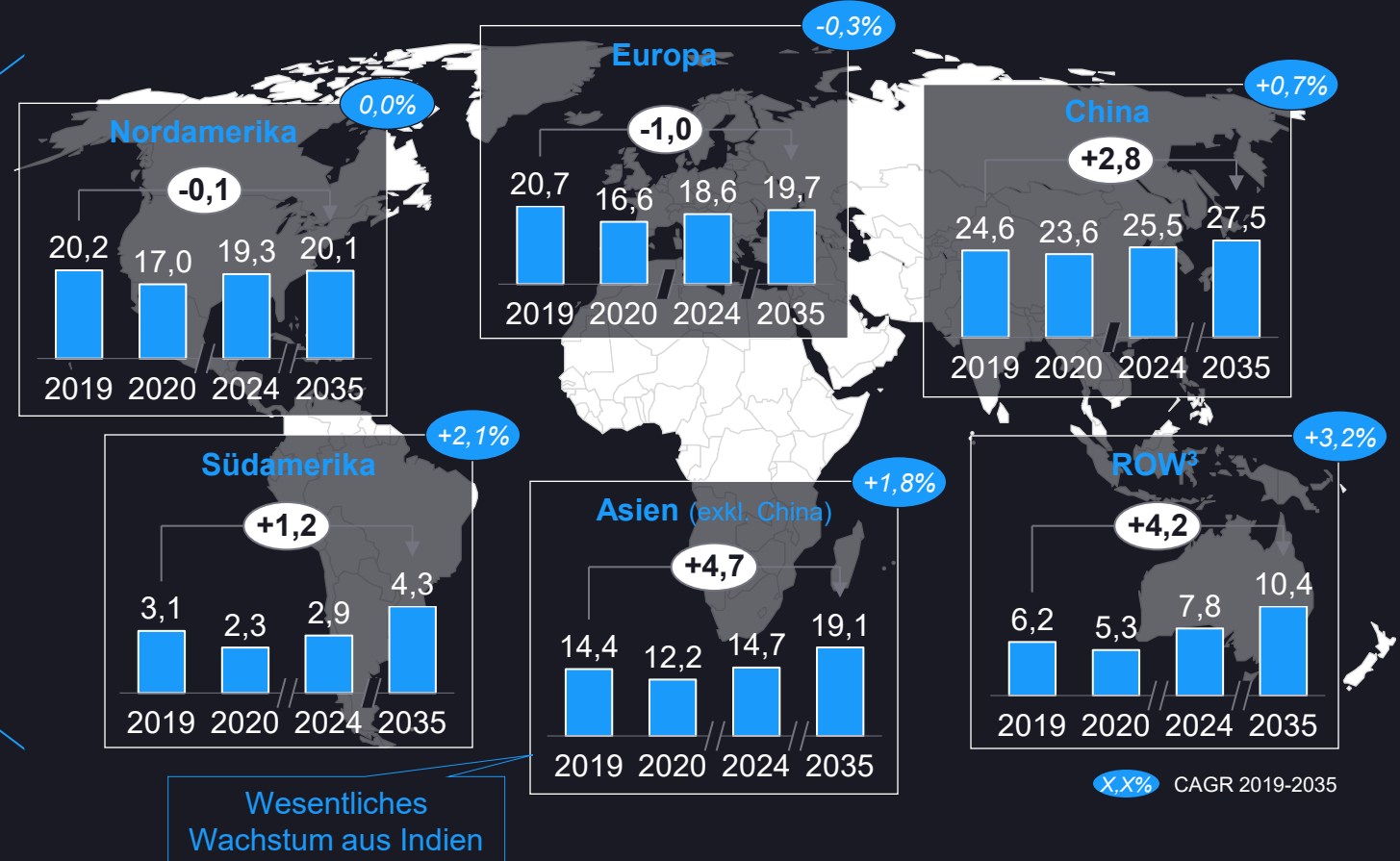
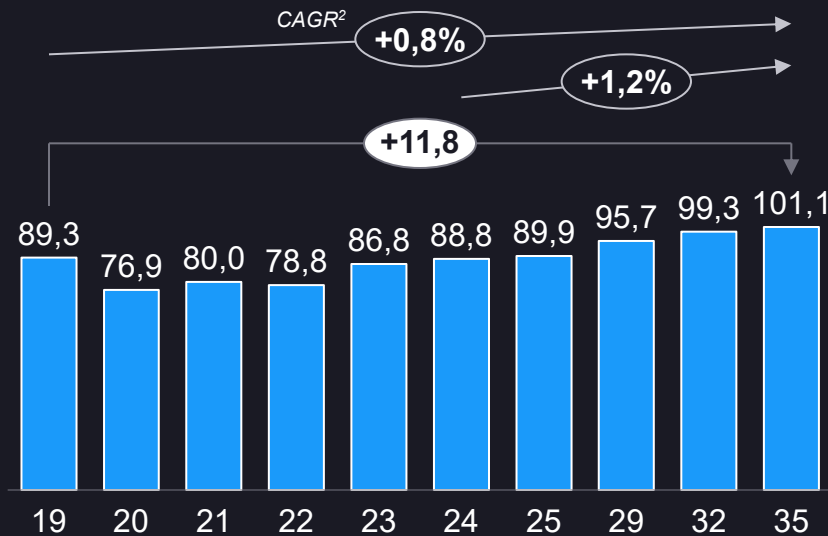
Zentralbanken haben die Zinssätze erhöht, wodurch Finanzierungen und Investitionen deutlich teurer sind

Der globale Automobilabsatz ist 2020 gesunken und wird sich erst in den nächsten Jahren erholen – stagnierender Gesamtabsatz in Europa und Nordamerika erwartet

Verteilung nach Absatzmärkten¹

1 2 3 4

Globale Absatzzahlen
(Anzahl Fahrzeuge in Millionen)



1. Regionen gem. GlobalData

2. CAGR = Compound Annual Growth Rate (jährliche Wachstumsrate)

3. Rest of World

Quelle: GlobalData G HEVF (Global Hybrid & Electric Vehicle Forecast) – Q2 2025; EY-Parthenon Analyse

Deutsche Hersteller sind einem stagnierenden Markt in Europa, einem abgrenzen- den nordamerikanischen und hochkompetitiven chinesischen Markt ausgesetzt

Verteilung nach Sales Groups und Absatzmärkten | 2024

1 2 3 4

Rang (#)	Sales Group (GlobalData)	Hauptsitz (Land)	Globaler Absatz (Mio. Stück)	Nordamerika (Anteil)	Südamerika (Anteil)	Europa (Anteil)	China (Anteil)	Asien exkl. China (Anteil)
1	Toyota Group	Japan	9,3	29,0%	3,1%	12,4%	18,7%	36,8%
2	Volkswagen Group	Deutschland	8,3	11,5%	5,8%	45,4%	34,4%	2,9%
3	Hyundai Group	Südkorea	5,9	35,0%	3,6%	19,3%	3,5%	38,6%
4	Renault-Nissan-Mitsubishi	Frankreich	5,7	26,0%	5,2%	37,9%	11,8%	19,1%
5	Stellantis	Niederlande	5,3	28,3%	15,9%	53,6%	1,2%	1,1%
6	BYD Auto	China	4,1	1,0%	1,9%	1,6%	93,6%	2,0%
7	General Motors Group	USA	3,9	81,3%	8,6%	0,1%	9,2%	0,8%
8	Ford Group	USA	3,8	61,7%	2,2%	24,0%	7,8%	4,3%
9	Honda Group	Japan	3,7	43,6%	2,6%	2,7%	23,3%	27,8%
10	Suzuki Group	Japan	2,9	1,5%	0,0%	7,5%	0,0%	90,9%
11	Geely Group	China	2,9	5,9%	0,3%	20,5%	71,6%	1,8%
12	BMW Group	Deutschland	2,3	19,3%	0,8%	40,6%	30,2%	9,1%
13	Mercedes-Benz Group	Deutschland	2,3	17,4%	0,7%	41,5%	32,5%	8,0%
14	Chery Group	China	2,0	1,4%	3,2%	20,3%	72,7%	2,4%
15	SAIC Group	China	1,9	3,1%	0,0%	14,2%	74,1%	8,5%
64,3 (72,4%)				26,5%	4,4%	24,2%	26,8%	18,1%

Neue Marktteilnehmer aus Asien, insbesondere BYD, erwarten das stärkste Marktwachstum, während deutsche Hersteller keinen bedeutenden Zuwachs verzeichnen

Verteilung nach Sales Groups und Absatzmärkten | 2035

1 2 3 4

Rang (#)	Sales Group (GlobalData)	Hauptsitz (Land)	Globaler Absatz (Mio. Stück)	Nordamerika (Anteil)	Südamerika (Anteil)	Europa (Anteil)	China (Anteil)	Asien exkl. China (Anteil)
1	Toyota Group	Japan	→ 9,1	29,1%	6,0%	12,3%	8,7%	43,9%
2	Volkswagen Group	Deutschland	↓ 7,7	13,0%	9,4%	40,0%	32,2%	5,4%
3	Hyundai Group	Südkorea	↑ 6,8	29,0%	4,6%	17,7%	2,0%	46,6%
4	BYD Auto	China	↑ 6,5	1,6%	2,4%	9,7%	83,6%	2,8%
5	Stellantis	Niederlande	↘ 5,6	32,9%	17,7%	46,9%	1,0%	1,5%
6	Renault-Nissan-Mitsubishi	Frankreich	↘ 5,4	23,6%	7,4%	37,1%	5,8%	26,1%
7	General Motors Group	USA	→ 3,9	78,8%	14,3%	0,4%	5,8%	0,6%
8	Suzuki Group	Japan	↑ 3,7	1,5%	0,1%	4,1%	0,0%	94,3%
9	Ford Group	USA	→ 3,7	60,5%	3,7%	25,2%	5,5%	5,1%
10	Geely Group	China	↑ 3,6	5,6%	0,6%	19,0%	72,5%	2,3%
11	Honda Group	Japan	↘ 3,3	52,2%	4,7%	2,2%	8,0%	32,9%
12	Tesla Motors	USA	↑ 2,8	41,7%	0,1%	19,9%	34,7%	3,6%
13	Chery Group	China	↑ 2,7	1,6%	4,7%	24,4%	65,8%	3,5%
14	BMW Group	Deutschland	→ 2,5	20,5%	1,2%	39,5%	30,7%	8,0%
15	SAIC Group	China	↑ 2,3	2,0%	0,0%	20,0%	64,5%	13,4%
69,6 (68,9%)				25,7%	6,0%	21,8%	25,1%	21,4%

Trendindikator (Absatzprognose 2035 vs. 2024)

↑ > 0,50m Fahrzeuge

↗ >= 0,50-0,25m Fahrzeuge

→ <= 0,25-(0,25)m Fahrzeuge

↘ <= (0,50)-(0,25)m Fahrzeuge

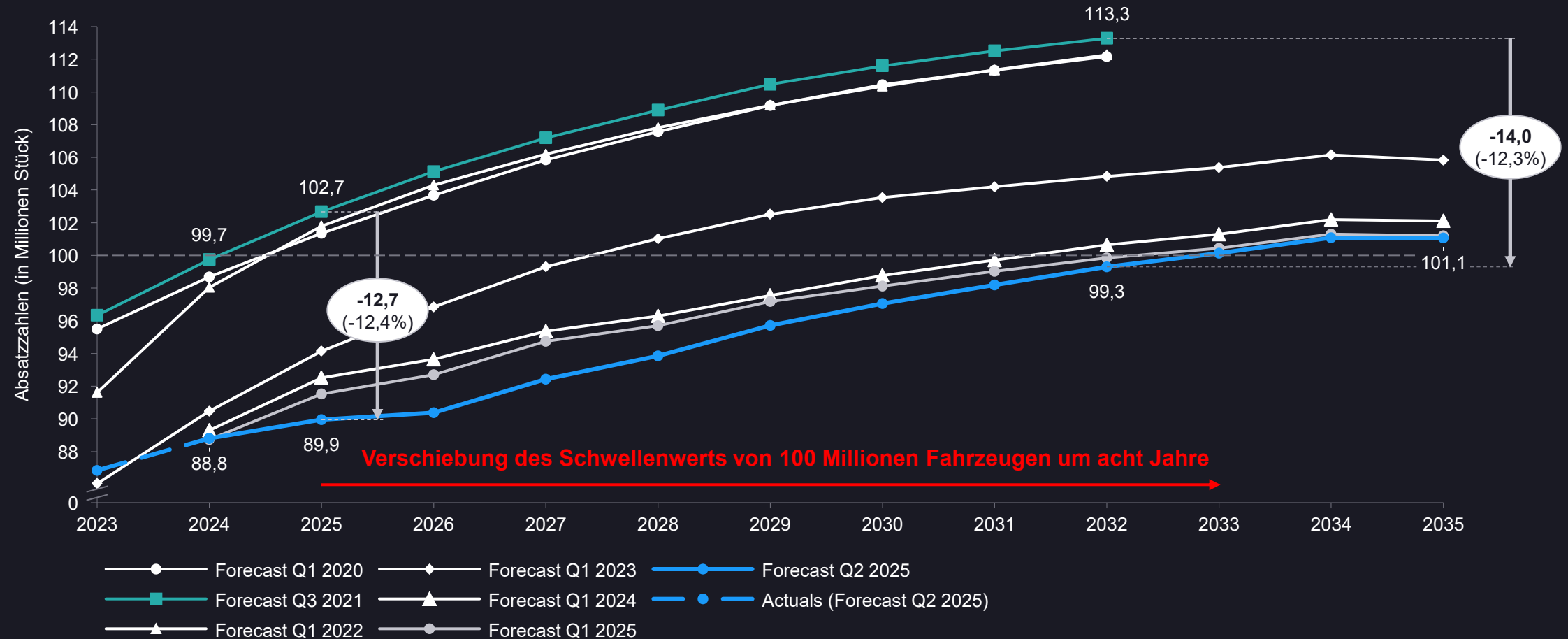
↓ > (0,50)m Fahrzeuge

Signifikanter Rückgang des erwarteten Anstiegs im globalen Automobilabsatz; Verkauf von >100 Mio. Fahrzeuge verschiebt sich um acht Jahre nach hinten

Vergleich der Forecast-Zahlen Q1 2020 – Q2 2025

1 2 3 4

Erwartungen hinsichtlich der Entwicklung des globalen Absatzmarktes für Automobilhersteller

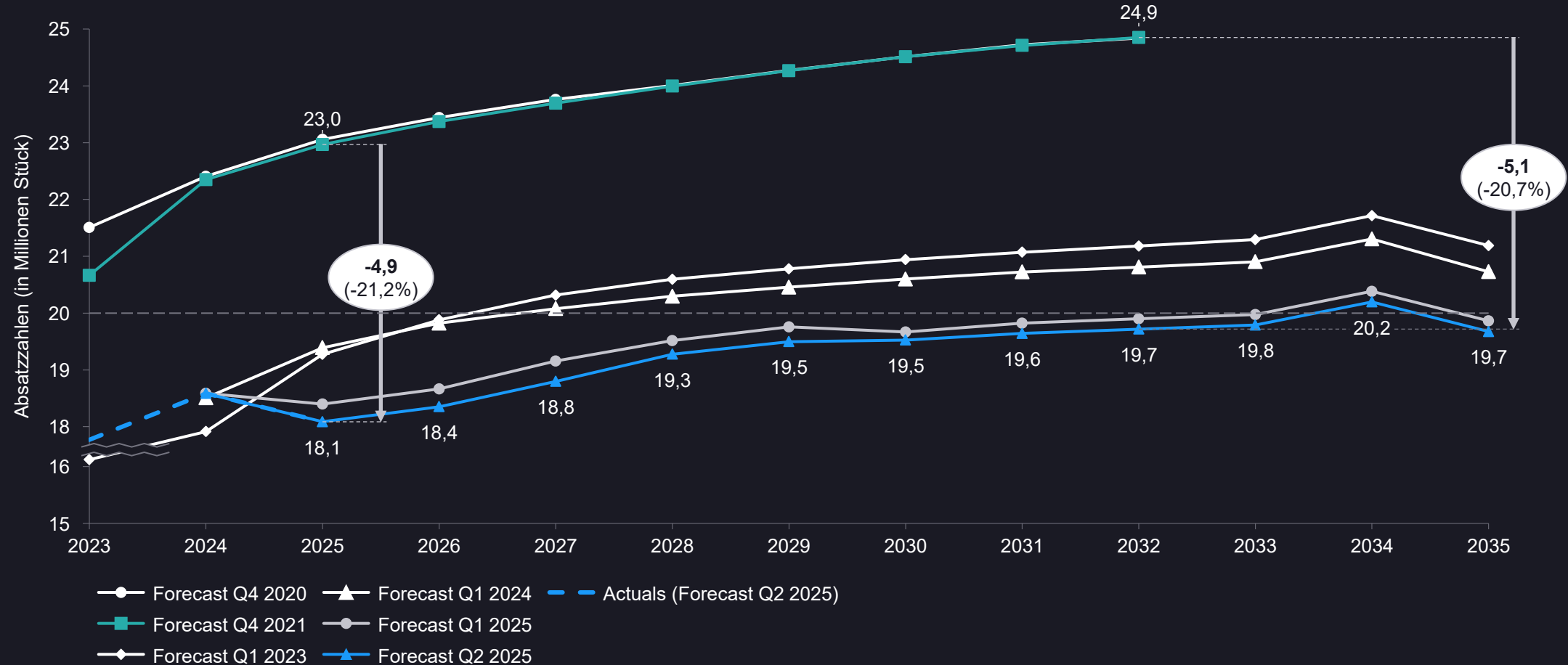


Verlust von bis zu über 20% in den europäischen EV-Absatzzahlen im Vergleich zu vorherigen Prognosen – ein Dilemma für Unternehmen die bereits investiert haben

Vergleich der Forecast-Zahlen Q4 2020 – Q2 2025 (Region: Europa)¹

1 2 3 4

Erwartungen hinsichtlich der Entwicklung des europäischen Absatzmarktes für Automobilhersteller²



1. Region gem. GlobalData

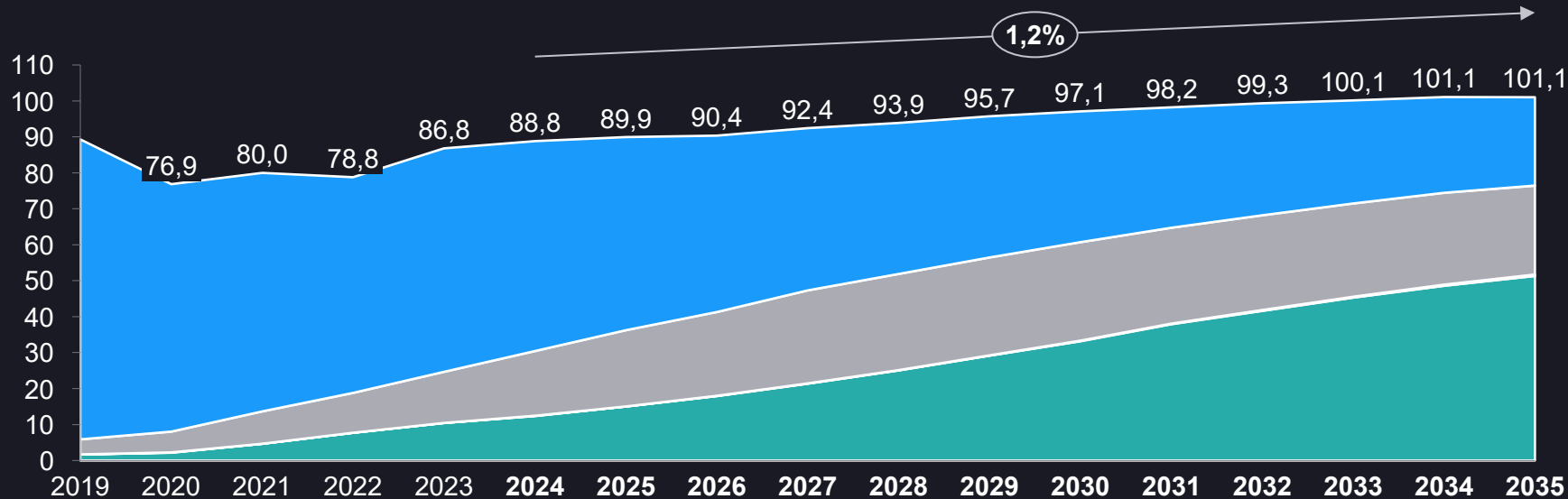
2. Aufgrund von Änderungen in den Rohdatensätzen sind nicht alle Prognosen vor 2035 verfügbar

Quelle: GlobalData GLVSF (Global Light Vehicle Sales Forecast) – Periode wie angegeben; EY-Parthenon Analyse

Prognose der Verkaufszahlen zeigt eine Verschiebung von ICE zu EV. Aktuelle Beobachtung: Verlängerung der EOPs von ICE und Verzögerung der SOPs von EVs

Verteilung nach Antriebsarten

1 2 3 4

Globale Absatzzahlen für Leichtfahrzeuge¹ (in Mio. Stück)

Antriebsart

CAGR
2024-35Absatz
(in Mio.)= ICE²

-7,5%

-33,7

= HEV³

2,9%

6,7

= FCEV⁴

41,6%

0,3

= EV⁵

14,2%

38,9

Ford

- ▶ "Project T3" von 2025 zu H2 2026
- ▶ "Three-row electric SUV" (Explorer EV) abgesagt

Mercedes-Benz Group

- ▶ Multiple SOP Verschiebungen (1,0-1,5 Jahre)
- ▶ EV Sales Ziel 50% bis ~2030, Erweiterung der ICE Modell Produktion bis 2027+

VOLKSWAGEN GROUP

- ▶ VW ID.4 Nachfolger EV, nach 2029+
- ▶ VW electric Golf, neue Zeitleiste: ~2029
- ▶ Volkswagen ID.7 (NA), von 2024 auf 2032

Ausgewählte SOP
Verschiebungen

1. Fahrzeuge <6 Tonnen (zulässiges Gesamtgewicht), die zur privaten oder gewerblichen Nutzung zugelassen sind

2. ICE = Internal Combustion Engine („Verbrenner“)

3. HEV (Hybridantrieb) = MHEV, FHEV, PHEV

Quelle: GlobalData G HEVF (Global Hybrid & Electric Vehicle Forecast) – Q2 2025; EY-Parthenon Analyse

4. FCEV = Brennstoffzellenantrieb

5. EV = Batterieantrieb

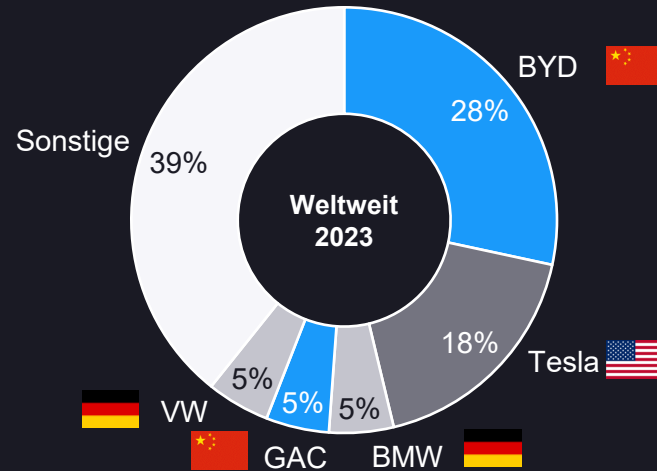
Mobilitätswende „Made in China“ – die deutsche Automobilindustrie ist resilient, aber nicht unsterblich – Quo vadis deutsche Automobilbranche?

Dominierende Rolle von China im Rahmen der Mobilitätswende

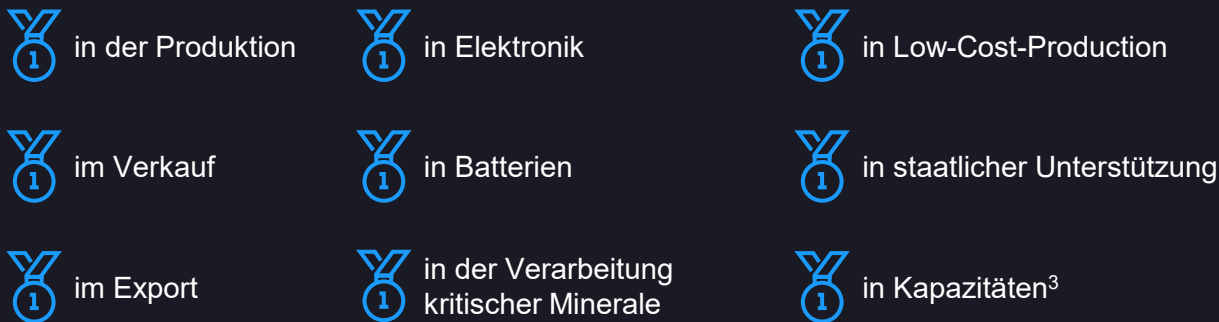
1 2 3 4

Weltweiter Marktanteil der führenden OEMs im Bereich Elektroautos¹

Verschiebung der Marktanteile auf der Kundenseite der Zulieferer



China's Automotive Firepower²



1. BEV und PHEV

2. Exemplarischer Auszug

3. Ausreichend, um die Hälfte der jährlichen weltweiten Automobilnachfrage zu decken

Quelle: BYD-Börsenmeldung; Tesla-Börsenmeldung; Statista

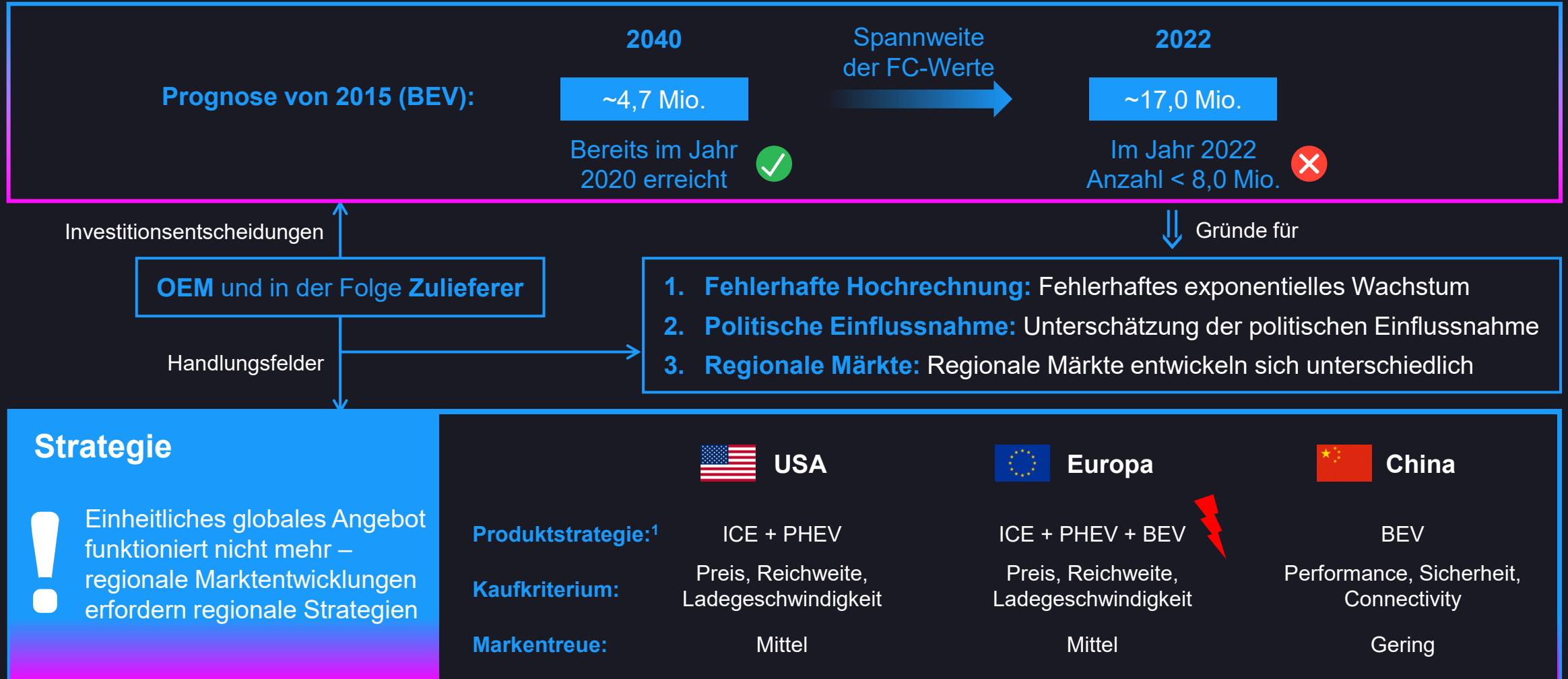
2

Dilemma der europäischen Automobilindustrie

Das EV-Transformations-Dilemma – ein Großteil der Experten lagen mit ihrem Marktschätzungen daneben – jetzt gilt „No Strategy – no Turnaround“

Strategische Lösungsansätze

1 2 3 4



1. Dominierende Produktstrategie

2. I.d.R. bei Anlagenabnahme

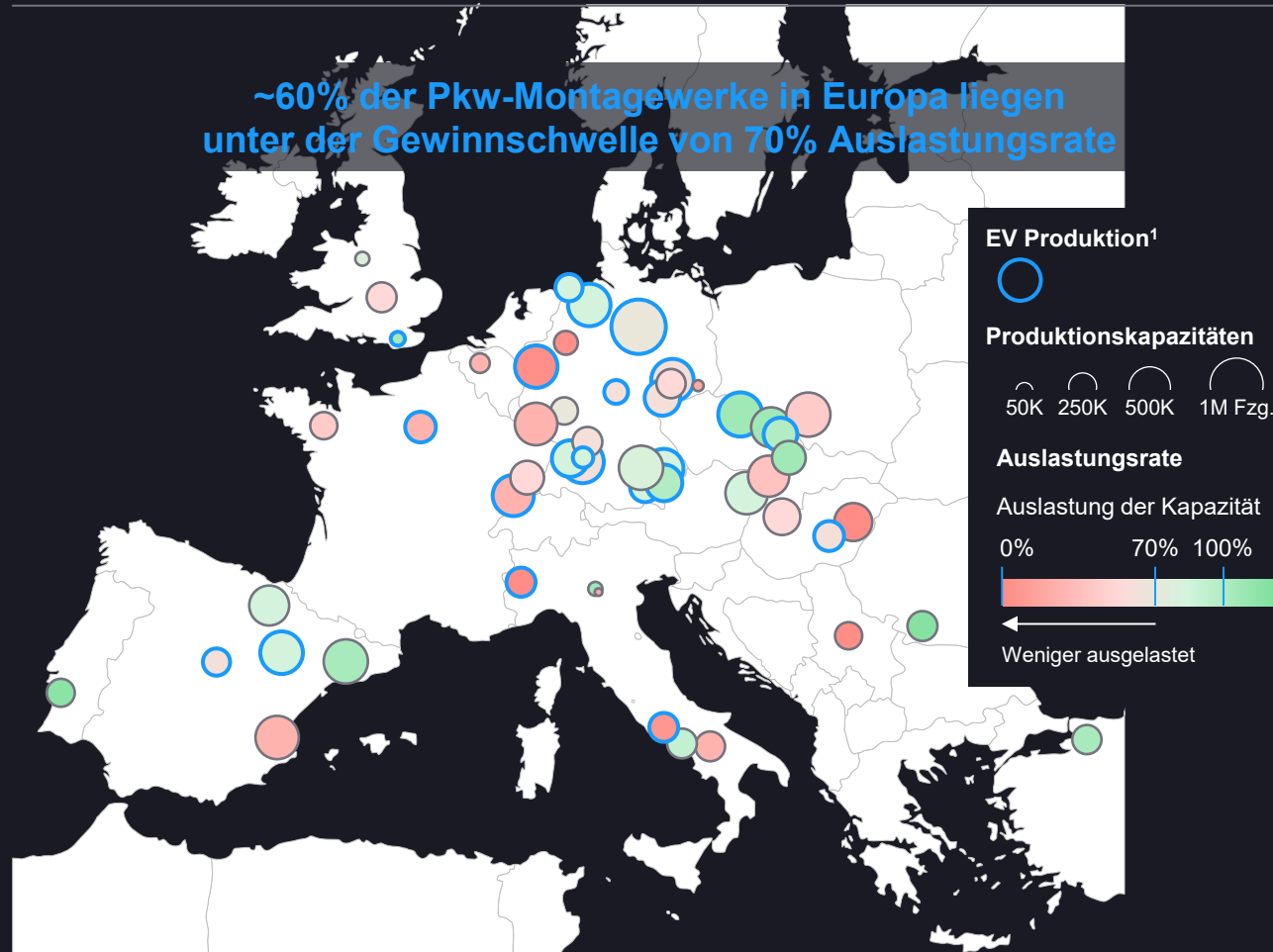
Quelle: EY-Parthenon

Mehrere OEMs sind aufgrund der EV-Produktionsumstellung mit Überkapazitäten konfrontiert – Aktionspläne mit pot. negativen Einfluss auf Lieferantenvolumina

Aktuelle Überkapazitäten in Europäischen PKW-Werken und Auswirkungen auf Zulieferer

1 2 3 4

Auslastung europäischer PKW-Werke im Jahr 2024



1. Pkw-Werke mit Produktion batterieelektrischer Fahrzeuge (analog ACEA 2024)

Notiz: Auslastungsrate von <70% ist wahrscheinlich verlustbringend (einschl. Produkte & Prozesse). Bei 50% werden wahrscheinlich produktbezogene Kosten gedeckt. Auslastungsraten von >100% können durch Überstunden oder eine Erhöhung der Schichtzahl erreicht werden. Aufgeführte exemplarische OEMs: BMW Group, Ford Group, Hyundai Motor Group, Mercedes-Benz Group, Stellantis, Volkswagen Group.

Quelle: GlobalData G LVFP (Global Light Vehicle Production Forecast) – Q1 2025, Inovev (2025), EY-Parthenon Analyse

Auswirkungen auf den Zulieferermarkt

1. Margenerosion durch Mengenverringering

► **Verringerung der Mengen führt zu einem Ertragsrückgang** (trotz langfristiger OEM-Verträge und Festpreise), da Mindestbestellmengen i.d.R. nicht die Gewinnschwelle der Lieferanten erreichen

- Rückgang der Stückzahlen zu höheren Kosten für Komponenten beim Tier-1-Zulieferer
- Bestellziele eigener Zulieferer nicht erreicht
- Anstieg der Komponentenkosten

2. Volumenverlust durch OEM In-house Produktion

Viele OEM-Werke schwer zu schließen oder zu verkleinern

Teilweise langfristiger Unterauslastung

Fehlendes Käuferinteresse

Verhandlungen mit dem Betriebsrat

Verstärkte Prüfung von vertikaler Integration (insb. für E-Mobility Systeme / Komponenten)

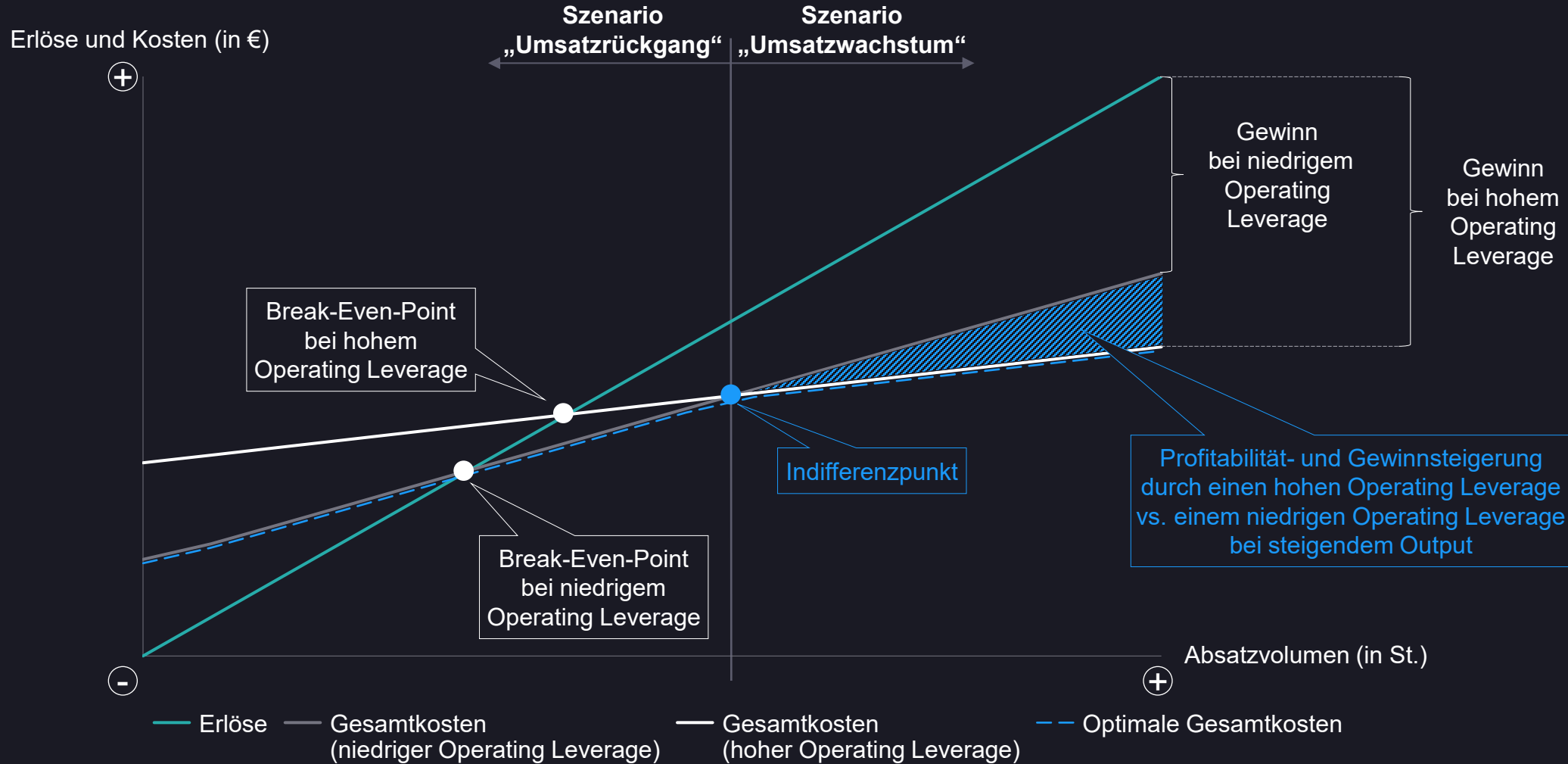


Risiko eines weiteren Mengenrückgangs für Zulieferer

Hoher Operating Leverage stellt für Unternehmen eine Chance zur Gewinnoptimierung aber ein Risiko bei rückläufigen Entwicklungen am Absatzmarkt dar

Operating Leverage und die Kostenstrukturrentscheidung bei variierendem Umsatzwachstum

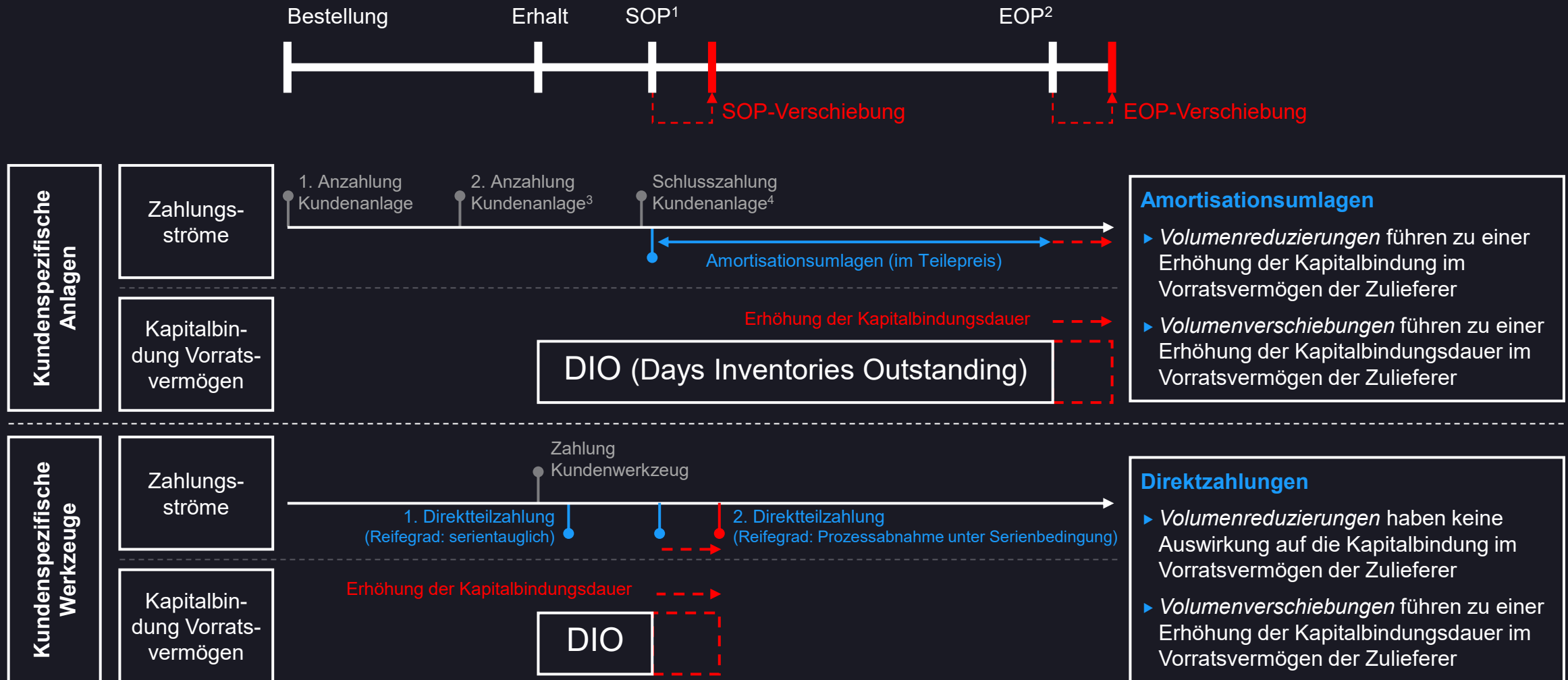
1 2 3 4



Branchenspezifische Vorfinanzierungsvereinbarungen zwischen den Automobilherstellern (OEMs) sowie deren Zulieferern führen zu einer erhöhten Kapitalbindung

Kapitalbindung im Vorratsvermögen durch Volumenreduzierungen und -verschiebungen

1 2 3 4



1. SOP = Start of Production
2. EOP = End of Production
3. Z.B. bei Anlagenerstellung

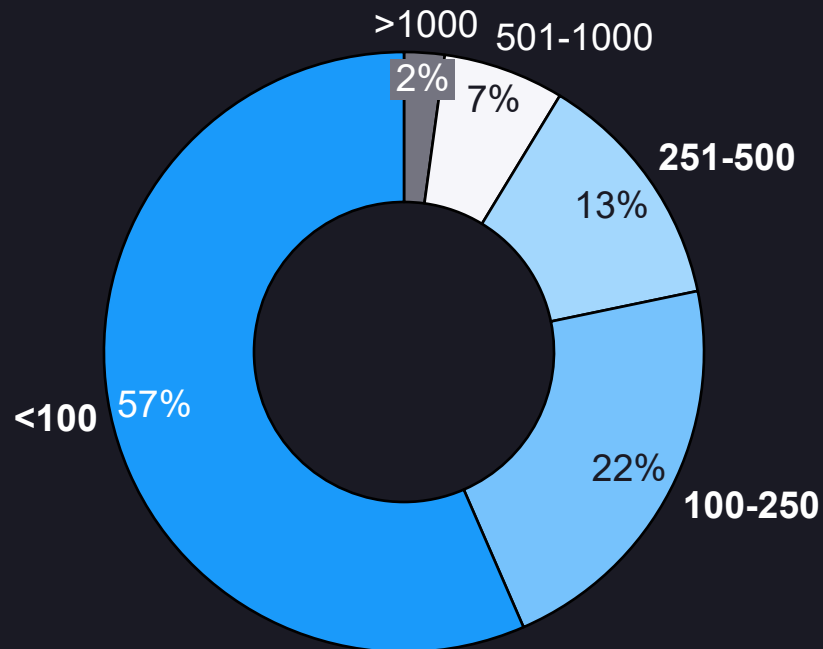
Quelle: Jaroschinsky/Hillert (2025): Automobilzulieferer in der Liquiditätsfalle, ZInsO 18/2025

Produktportfolio und Fertigungsschwerpunkt korrelieren mit der Krisenwahrscheinlichkeit in Subsegmenten des Marktes

Krisenwahrscheinlichkeit nach Subsegmenten (gerichtliches Verfahren)

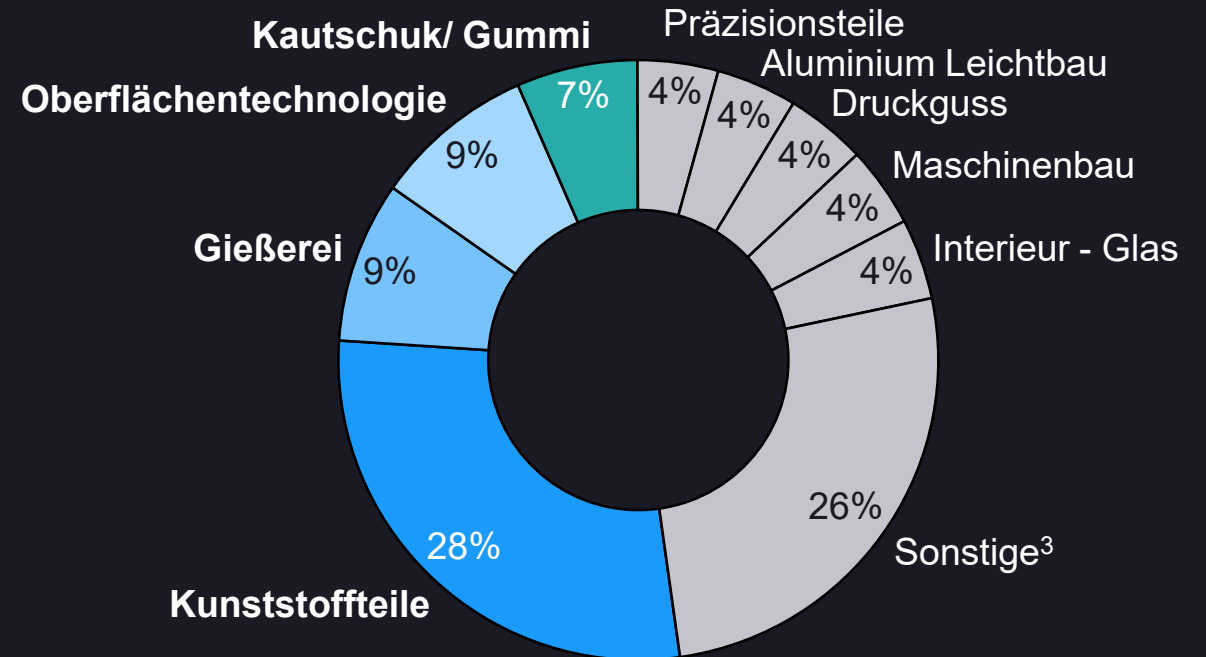
1 2 3 4

Insolvenzfälle nach Unternehmensgröße (in € Mio.)¹



>90% der Insolvenzfälle im Umsatzsegment bis € 500 Mio.

Insolvenzfälle nach Segmenten^{1, 2}



1. n = 46 Insolvenzfälle

2. Insolvenzfälle in Segmenten n = <1 wurden in "Sonstige" zusammengefasst (z.B. Drehteile, Leitungssysteme, Blech- und Stanzteile, Batterien etc.)

3. Sonstige umfassen i.W. Managementfehler, fehlende Finanzierung, Wegfall von Großaufträgen/ -kunden, Mittelbindung in Wachstum, Investitionsstau etc.

Quelle: Insolvenz-Portal; Insolvenzverwalter; Pressemitteilung Unternehmen; Zeitungsartikel; EY-Parthenon Analyse

Große Zulieferer haben einen Diversifikationsvorteil in Bezug auf das Kundenportfolio und die regionale Abhängigkeit gegenüber mittelständischen Zulieferern

Exemplarische Zulieferer – Regionale Exposure zu OEMs

1 2 3 4

Zulieferer nach Umsatzclustern

Ø regionale OEM-Exposure der Zulieferer (nach gelieferten Teilen¹)

Regionales & OEM Risiko

Exmpl. Zulieferer per Cluster

> 3 Mrd. €

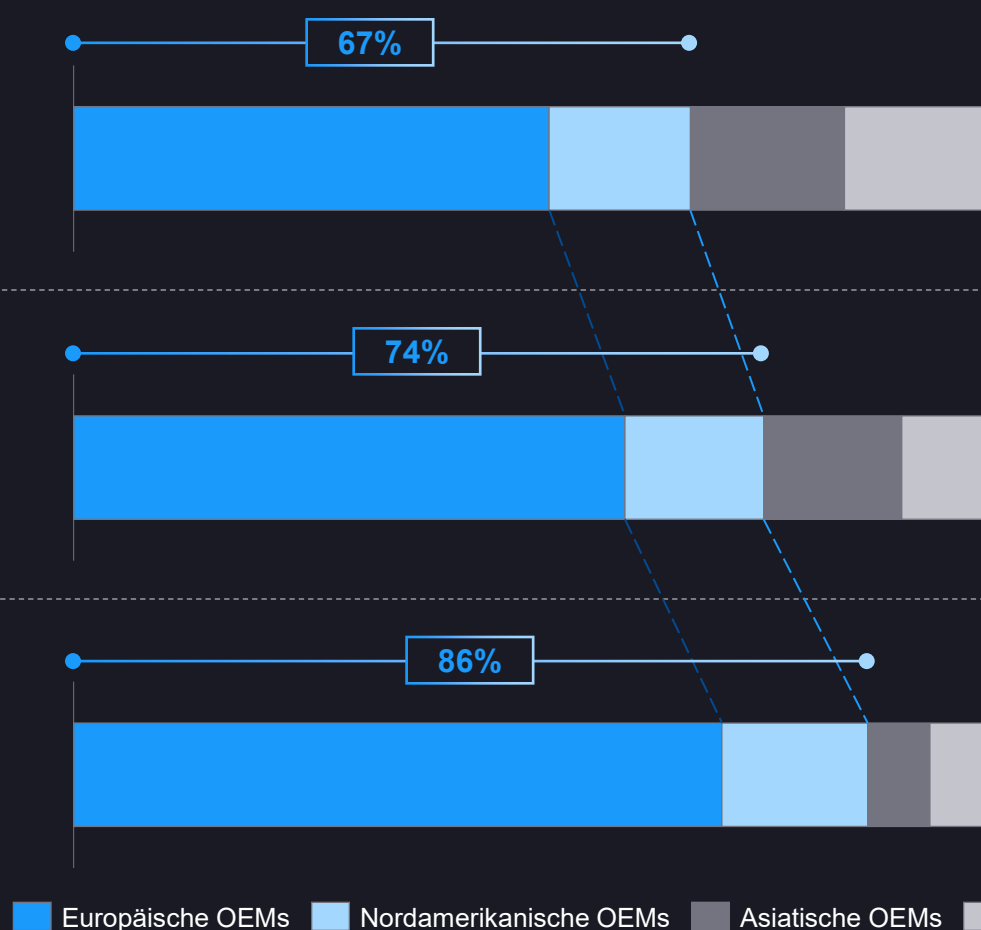
Continental & Aumovio
ZF Group
Valeo
Magna International
Schaeffler

< 3 Mrd. –
500 Mio. €

Boysen
Gränges Weda AB
Preh GmbH
Röchling Group
Gentex

<500 Mio. €

Federal-Mogul
Kayser
Kiekert
Alcantara S.p.A.
FÉMALK Zrt.



1. Durchschnitt der gelieferten Teile (nach Teiletypen) basierend auf 36 Zulieferern (zugeordnet nach Cluster)
Quelle: Marklines (Januar 2025); EY-Parthenon Analyse

Von den heutigen Rückgängen bedrängt, für das Wachstum von morgen ausgehungert – Lieferanten in strategischer Sackgasse

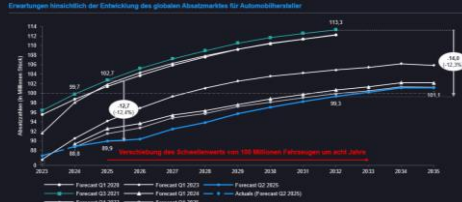
Ausgewählte Herausforderungen der Automobilzulieferer

1 2 3 4

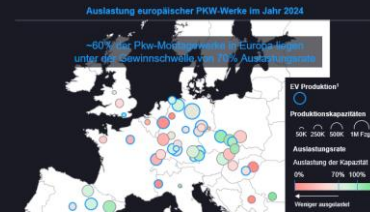
Schrumpfendes Geschäft

Anspruchsvolle Zukunftsperspektive

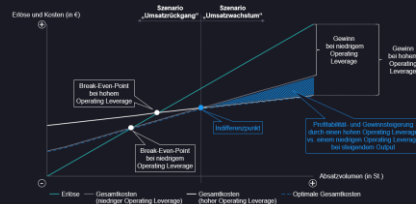
Volumen
Rückgang



Über-
kapazitäten



Kosten-
druck



!

Automobil-
zulieferer



Zunehmender Margenverlust
Wettbewerber aus anderen Sektoren/
Märkten und verstärkter Wettbewerb
um die EU OEM reduzieren die Marge

Wettbewerbs-
umfeld

Ändernde Produktentwicklungen
wandelnde Verbrauchererwartungen
und politische Volatilität erhöhen das
Risiko bei Investitionen

Strategische
Unsicherheit

Signifikanter Investitionsbedarf
um mit den OEMs mithalten,
die bereits Milliarden für
EV investiert haben

Investitions-
bedarf

Großteil der Zulieferer hat Schwierigkeiten bei der Finanzierung

Kreditbeschränkung & Herausforderungen beim Eigenkapital

3

Resilienzorientierte Lösungsansätze

Die Sanierungslösung muss alle Maßnahmen verzahnen und ein schlüssiges Zielbild für die Zukunft ergeben – jetzt gilt „No Strategy – no Turnaround“

Ganzheitlicher Konzeptansatz

1 2 3 4

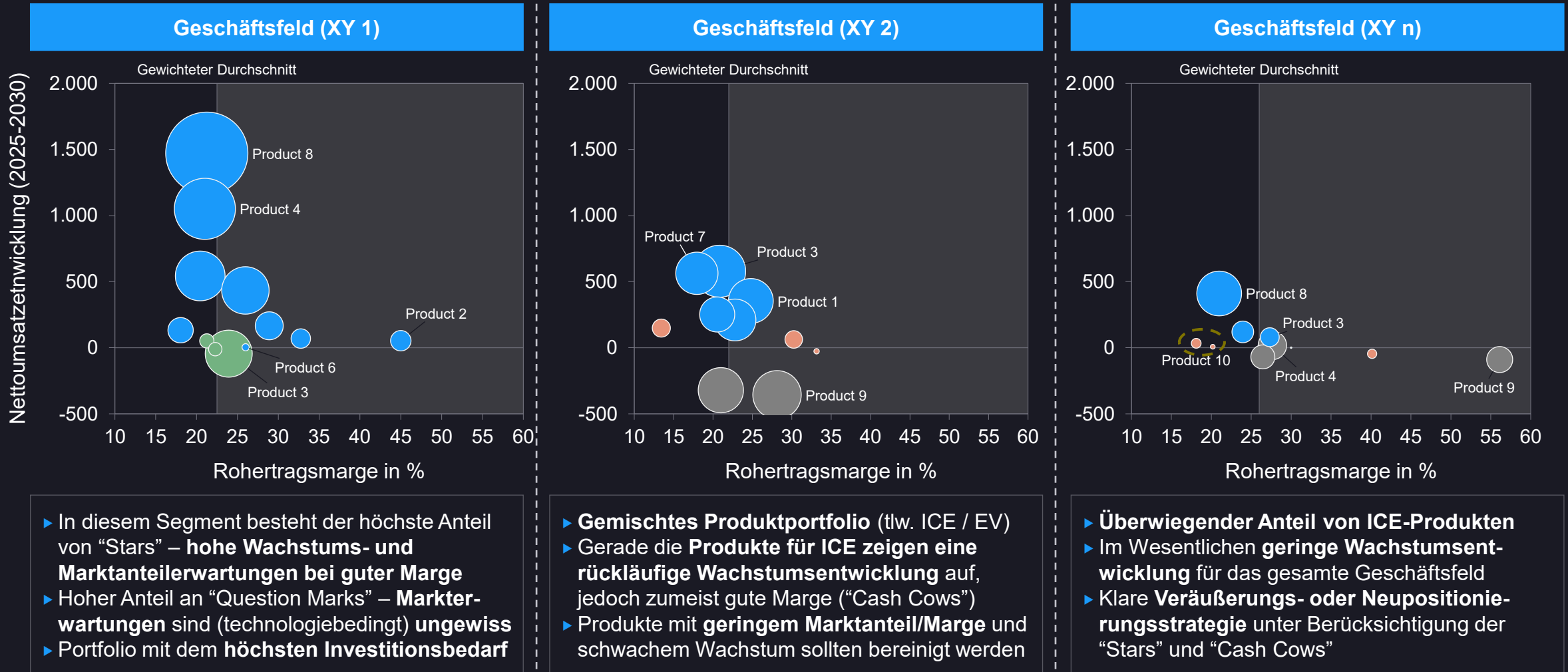


Refinanzierung	Working-Capital Management	Optimierung Fertigungsproduktivität	Transparenz über Produktions-Footprint	Strategie & Business Plan Validierungen	Restrukturierungskonzepte (incl. Cyber)
Re-Pricing (Teilepreisverhandlungen)	Kundenbeitragsverhandlungen	Übersicht über die Werks-Performance	SG&A- und Overhead-Reduktion	Anpassung des Geschäftsmodells	Neuausrichtung des Produktportfolios
Investitionsanpassungspläne	Fair Share Berechnungen	Beschaffungs- & Bestandsoptimierung	Verlagerungsmanagement	Globale Footprint-Optimierung	„Capability Reconfiguration“

Aufgrund der Marktentwicklungen sind bei vielen Zulieferern Portfolio-optimierungen unerlässlich, um die Rentabilität zu sichern bzw. wiederherzustellen

Praxis-Case: Geschäftsfelder nach Nettoumsatzentwicklung und Rohertragsmarge (in €m)

1 2 3 4

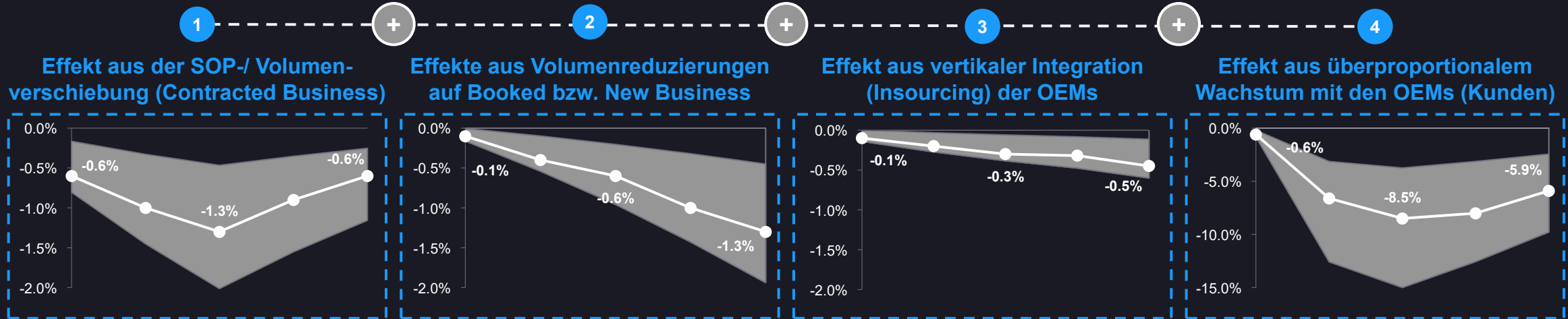


Pauschale Risikopuffer halten einer detaillierten Planungsvalidierung in den wenigsten Fällen stand – Multi-Risikoeffekte sind zu berücksichtigen

Risikobewertung der „Top Line“ (Umsatz) von Automobilzulieferern

1 2 3 4

BASIS: Bereits risikoadjustierte Umsatzplanung (10-15% Mengenreduzierung)



Multiples Risiko (1-4) zur Sensitivierung



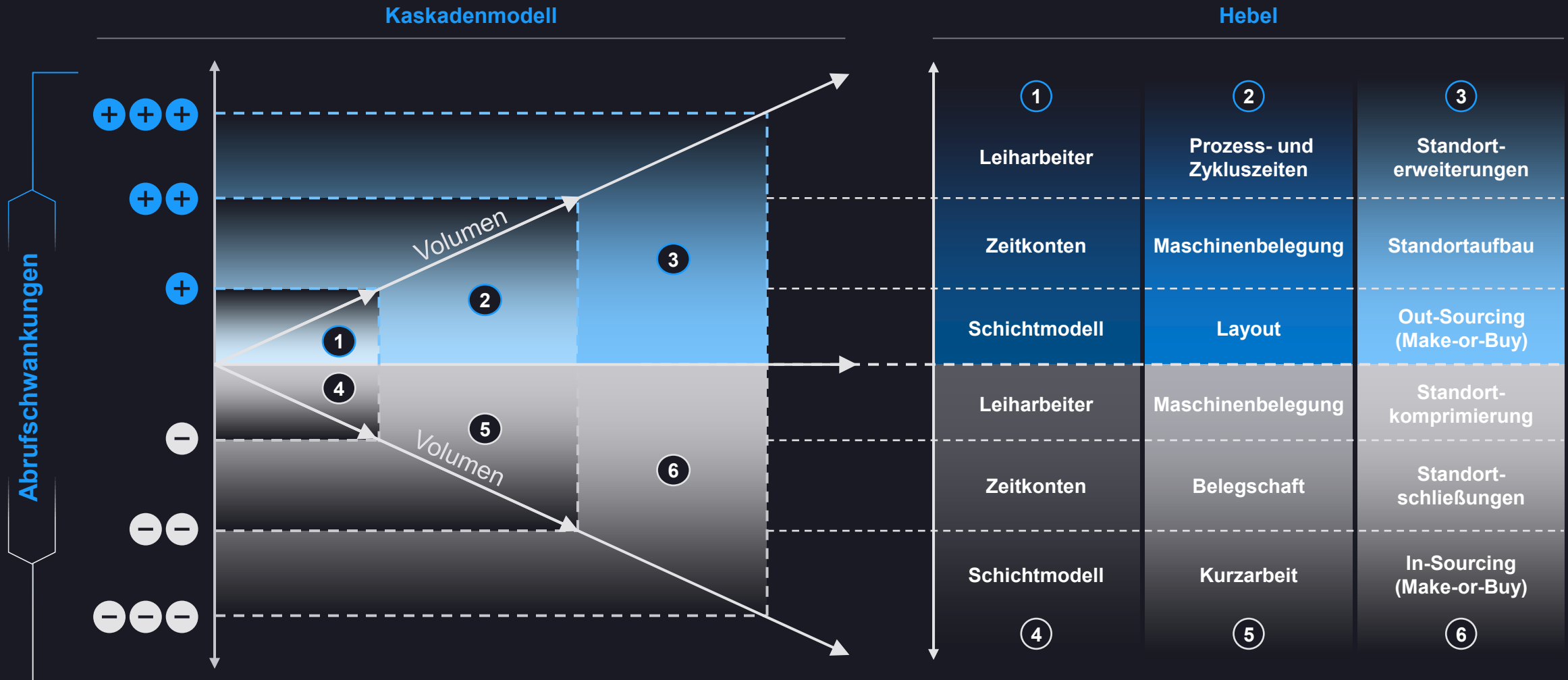
Realistische Umsatzplanung und eine möglichst **flexible Kostenstruktur** helfen Budget-Planungen (Ziele) einzuhalten

■ Höchster gezeigter Effekt in y-Achse ■ Höchster gezeigter Effekt in y-Achse ● Revenue impact to selected range

Geeignete Anpassung der Kostenstruktur muss auf Basis der kurz-, mittel- und langfristigen Volumenänderungen getroffen werden

Kaskadenmodell

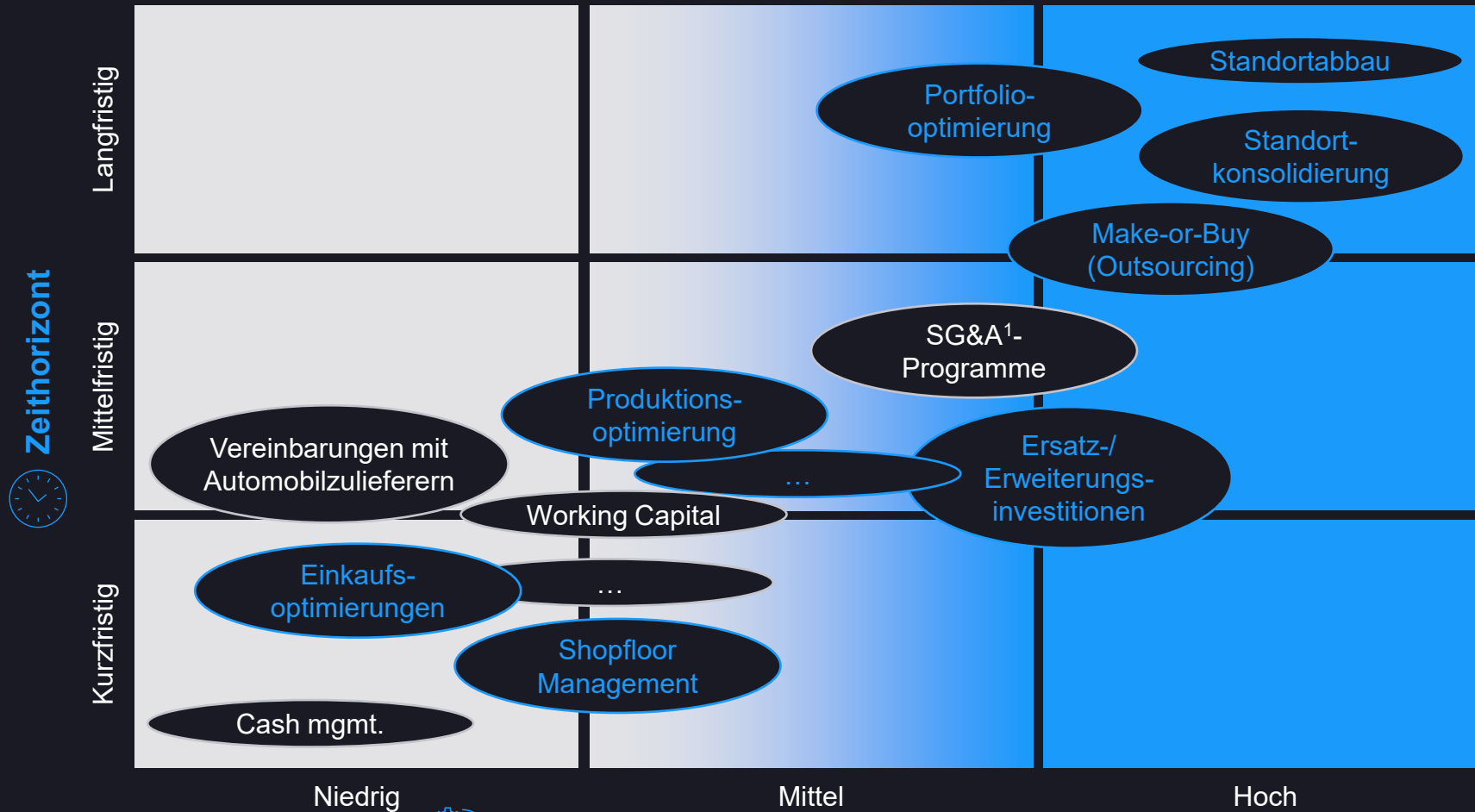
1 2 3 4



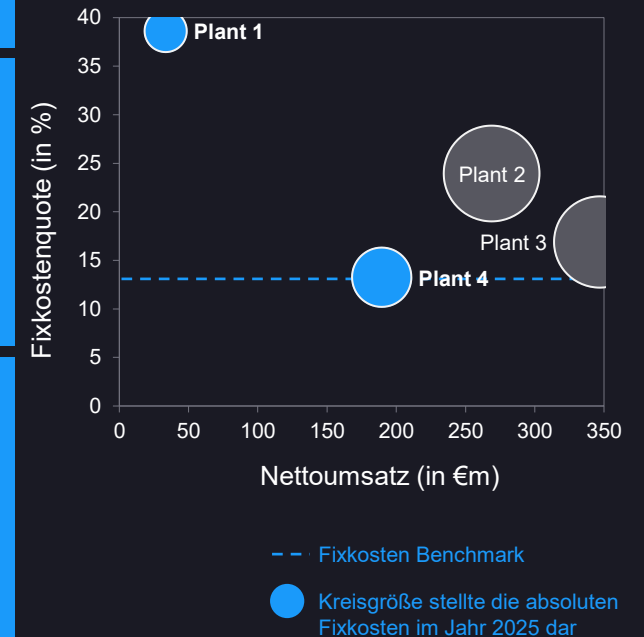
Sanierungsansätze wie reine Liquiditätsfreisetzung oder Zusatzfinanzierungen reichen zur nachhaltigen Restrukturierung nicht mehr aus

Exemplarische Übersicht von Maßnahmen

1 2 3 4



Praxis-Case:
Top 4 Werke basierend
auf Fixkostenintensität



○ Finanzielle Maßnahmen ○ Operative/strategische Maßnahmen

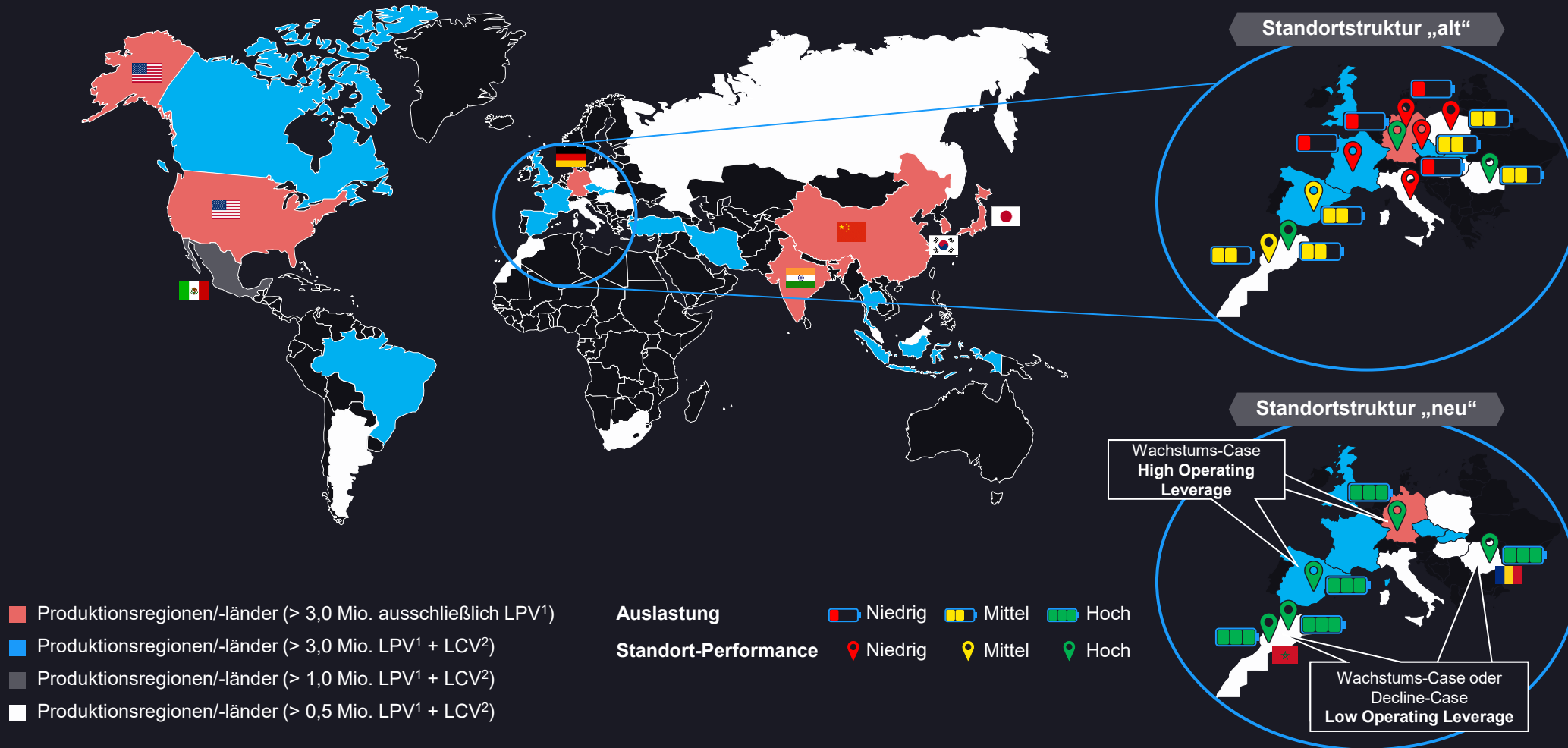
1. SG&A = Selling, General and Administrative Expenses

Quelle: Jaroschinsky/Hillert (2025): Operating Leverage in der Automobilindustrie, KSI 02/2025

Werkskonsolidierungen/-schließungen zum Abbau von Überkapazitäten und Reduktion von Fixkosten werden für viele Automobilunternehmen unausweichlich

Optimierung des Operating Leverage durch Standortschließung/-verlagerung

1 2 3 4



1. LPV = Light Personal Vehicle/„Passenger Car“ (Kraftfahrzeuge mit mindestens vier Rädern, die zur Personenbeförderung dienen und außer dem Fahrersitz nicht mehr als acht Sitzplätze haben.)

2. LCV = Light Commercial Vehicle (Kraftfahrzeuge mit mindestens vier Rädern, die für die Beförderung von Gütern eingesetzt werden. Die in Tonnen (metrischen Tonnen)

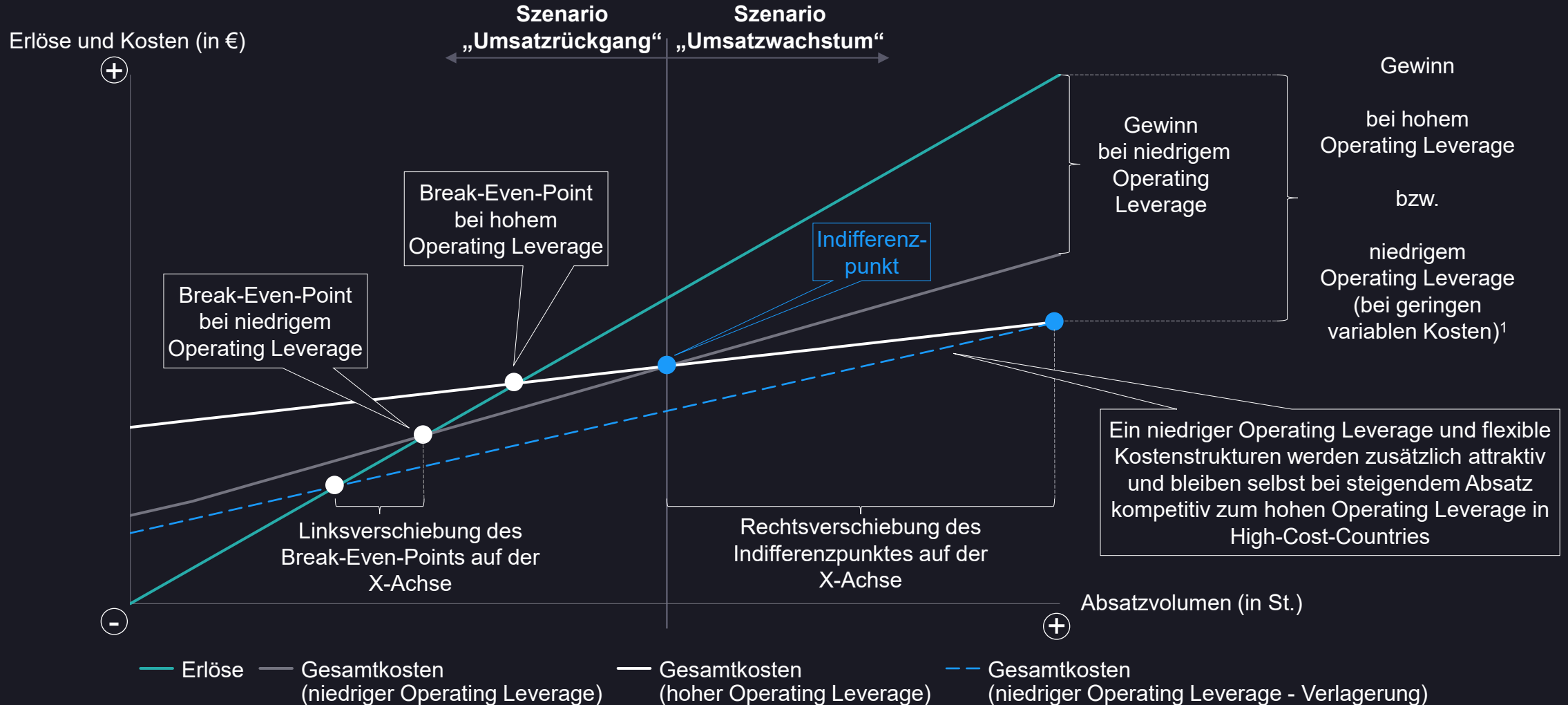
angegebene Masse dient als Grenzwert zwischen leichten Nutzfahrzeugen und schweren Lkw. Diese Grenze hängt von den nationalen und fachlichen Definitionen ab und schwankt zwischen 3,5 und 7 Tonnen.)

Quelle: Jaroschinsky/Hillert (2025): Operating Leverage in der Automobilindustrie, KSI 02/2025

Produktionsverlagerung in LCC führt zu geringeren variablen Kosten. Niedriger Operating Leverage und flexible Kostenstrukturen werden zusätzlich attraktiv

Operating Leverage bei günstigen Produktionsbedingungen – Produktionsverlagerung in Low-Cost-Countries (LCC)

1 2 3 4



1. Durch die Produktionsverlagerung in Low Cost Countries (LCC)

Quelle: Jaroschinsky/Hillert (2025): Operating Leverage in der Automobilindustrie, KSI 02/2025

Nicht jede Maßnahme zahlt in gleicher Weise auf das Rentabilitäts- und Kapitalbindungsproblem ein – holistisches Maßnahmenprogramm notwendig

Ausgewählte Maßnahmen zur Kostenreduzierung und deren Effekte (vereinfachte Darstellung)¹

1 2 3 4

	Haupteffekte					Lösungsansatz	
	EBIT	WC	CAPEX	Maßnahmen-investment	Cash	Rentabilität	Kapitalbindung
1 Portfolio-optimierung							
2 Kundenbeiträge (Teilepreiserhöhung)							
3 Kundenbeiträge (Tooling-Finanzierung)							
4 Footprint-Optimierung ²							
5 SG&A- und Overhead-Reduktion							
6 Working Capital Management							
7 Investitions-reduzierung							

1. Sekundäreffekte wurden grafisch nicht veranschaulicht (z.B. Zinsen)

2. Annahme: Werksschließungen und -konsolidierungen

Quelle: EY-Parthenon

Niedriger Effekt

Mittlerer Effekt

Hoher Effekt

Hoher Einfluss

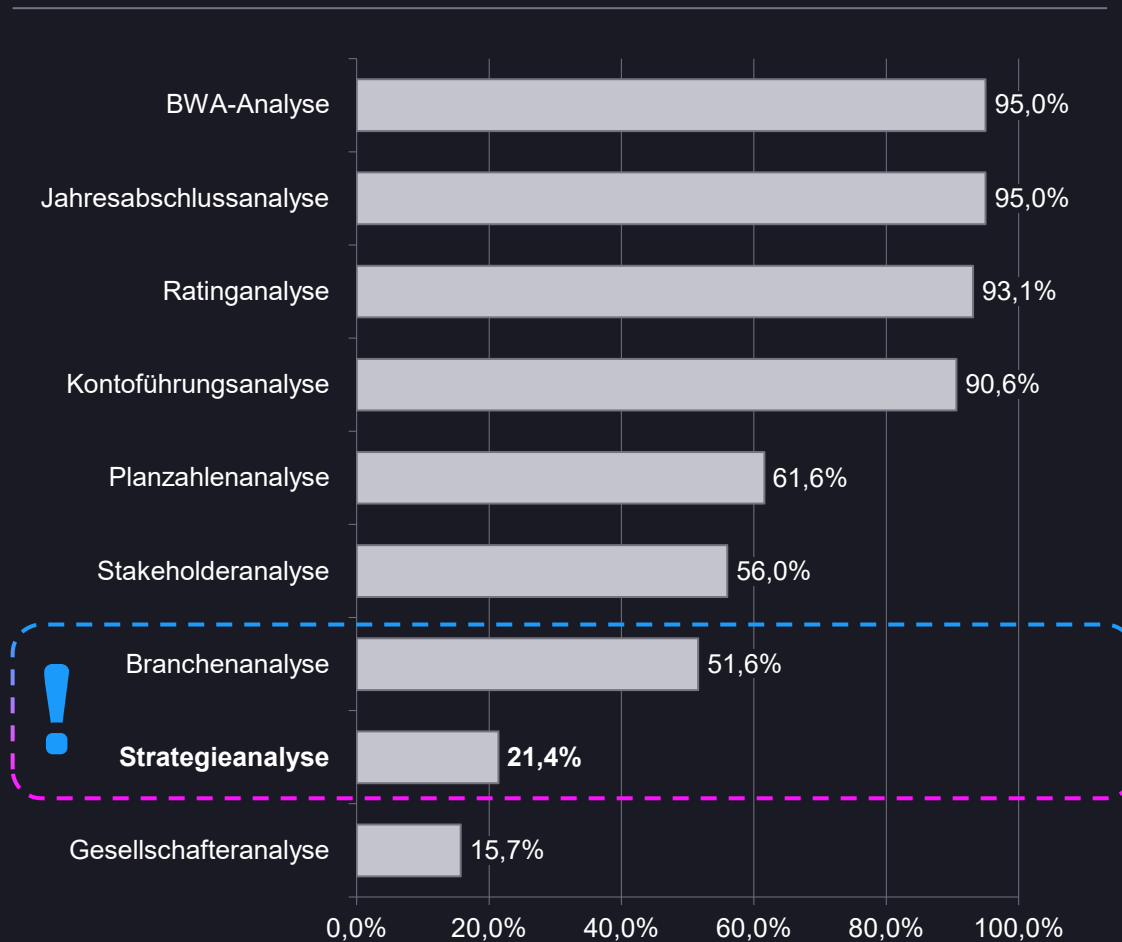
Mittlere/geringen Einfluss

Keinen Einfluss

Risikoerkennung, Sanierungswürdigkeitsprüfung, Beurteilung der Sanierungsfähigkeit und Definition von Sanierungsmaßnahmen erfordern Automotive-Expertise

1 2 3 4

Verfahren zur Risikoerkennung in Kreditinstituten



Die objektive Untersuchung der Sanierungswürdigkeitsprüfung und die damit verbundene Entscheidung, einen Zulieferer in einer Schieflage zu unterstützen oder den Einsatz weiterer Ressourcen zu unterlassen, kann ohne Branchen- UND Sanierungsexperten nicht erfolgen



4

Fazit

Aufgrund der tiefgreifenden Branchenveränderungen reichen Sanierungsansätze wie die reine Liquiditätsfreisetzung oder Zusatzfinanzierung nicht mehr aus

Kernaussagen

1 2 3 4

1 Markt- entwicklung

Der Nachfragerückgang und schwache Wachstumsaussichten, die von einem expandierenden Wettbewerb aus China flankiert werden, stellen in Verbindung mit gestiegenen Kosten Unternehmen aus der Automobilindustrie vor immense unternehmerische Herausforderungen

2 Struktur- problem

Volumenreduzierungen durch fehlende Abrufzahlen der Hersteller und Volumenverschiebungen aufgrund verzögerter Neuprojektanläufe führen dazu, dass die Profitabilität vieler Zulieferer aufgrund hoher Fixkosten stark leidet. Gleichzeitig belasten sowohl die Volumenreduzierung als auch die -verschiebung das Working Capital

3 Lösungs- ansätze

Ohne tiefgreifende strategische und strukturelle Maßnahmen – wie Flexibilisierung der Kostenstruktur durch Standortverlagerungen in LCC und Werkskonsolidierungen/-schließungen zum Abbau von Überkapazitäten – kann die Rentabilitätssituation kaum verbessert werden. Zudem muss im Kunden-Zulieferer-Dialog die Vorfinanzierung von Kundenanlagen/-werkzeugen diskutiert werden

4 Branchen-/ Sanierungs- expertise

Die Risikoerkennung, Sanierungswürdigkeitsprüfung, Beurteilung der Sanierungsfähigkeit und die Definition der richtigen Sanierungsmaßnahmen erfordern eine umfassende Branchen- UND Sanierungsexpertise – „No Strategy – no Turnaround“



Dr. Alexander Jaroschinsky

Turnaround and Restructuring

- ▶ Alexander Jaroschinsky ist Partner bei EY-Parthenon im Bereich Turnaround and Restructuring und Standortleiter für Restrukturierung in Stuttgart
- ▶ Er ist spezialisiert auf komplexe holistische Transformations- und Restrukturierungsfälle in der nationalen und internationalen Automobilzuliefererindustrie
- ▶ Seine Tätigkeit umfasst die Erstellung von Fortbestehensprognosen, Independent Business Reviews, Sanierungsgutachten, Sicherung der Liquidität, operative Umsetzung von Maßnahmenprogrammen, Werksverlagerungen/-schließungen und die Sicherung der Teileversorgung



+49 160 939 18427

alexander.jaroschinsky@parthenon.ey.com

EY | Building a better working world

EY is building a better working world by creating new value for clients, people, society and the planet, while building trust in capital markets.

Enabled by data, AI and advanced technology, EY teams help clients shape the future with confidence and develop answers for the most pressing issues of today and tomorrow.

EY teams work across a full spectrum of services in assurance, consulting, tax, strategy and transactions. Fueled by sector insights, a globally connected, multi-disciplinary network and diverse ecosystem partners, EY teams can provide services in more than 150 countries and territories.

All in to shape the future with confidence.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. Information about how EY collects and uses personal data and a description of the rights individuals have under data protection legislation are available via ey.com/privacy. EY member firms do not practice law where prohibited by local laws. For more information about our organization, please visit ey.com.

© 2025 EY-Parthenon GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
All Rights Reserved.

ey.com