

Gemeinsam zum Erfolg

Grundsätze der Zusammenarbeit zwischen
Automobilherstellern und ihren Partnern



#wirsindbereit

Die Automobilindustrie steht vor neuen und gravierenden Herausforderungen – und damit auch die Partnerschaft zwischen Herstellern, Zulieferern und Entwicklungsdienstleistern

Gemeinsames Ziel der Unternehmen der Automobilindustrie sind nachhaltige Mobilitätsangebote für alle Bürgerinnen und Bürger mit ihren jeweils individuellen Mobilitätsbedürfnissen. Hersteller und Ihre Partner – damit gemeint sind sowohl Zulieferer als auch Entwicklungsdienstleister – wollen mit Intelligenz, Innovationen und Investitionen die Mobilität der Zukunft gestalten. Für die Erreichung dieses Ziels sind neben einer vorausschauenden und innovationsorientierten Regulierung von Mobilitätsangeboten auch Vertrauen in die Partnerschaft zwischen Herstellern, Zulieferern und Entwicklungsdienstleistern eine elementare Grundvoraussetzung.

Die Automobilindustrie befindet sich inmitten einer beispiellosen Transformationsphase, die ausgelöst wird durch technologischen Fortschritt, sich verschiebende Märkte und regulatorische Rahmenbedingungen. Sie wird die Mobilität und die Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette nachhaltig verändern.

Ambitionierte und umfassende Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsziele entlang der gesamten Lieferkette sowie die Digitalisierung von Fahrzeugen und Infrastruktur verändern das Nutzerverhalten und die Wertschöpfung massiv. Gleichzeitig sind die wirtschaftlichen Spielräume eng, der Innovationsdruck hoch und der globale Wettbewerb scharf.

Im globalen Wettbewerb der Hersteller und ihrer Partner haben Konkurrenten und neue Player aus allen Teilen der Welt aufgeholt und verstärken den Wettbewerbsdruck auf die deutsche Automobilindustrie. Gleichzeitig gefährden handelspolitische und geostrategische Konflikte die Stabilität von weltweiten Lieferketten. Hohe Volatilität bei Rohstoffpreisen, kurzfristige Einschränkungen von Transportwegen und Verknappungen von Vorprodukten und Rohstoffen sind ein Merkmal unserer Gegenwart geworden und wirken sich massiv auf Beschaffungs-, Herstellungs- und Absatzbedingungen aus.

Globale Wettbewerbsfähigkeit, kontinuierliche Innovationskraft, Entwicklungspartnerschaften und stabile Lieferketten sind die Grundlage des Erfolgs der deutschen Automobilindustrie. Gemeinsames Ziel von Herstellern und ihren Partnern ist die Weiterentwicklung des automobilen Ökosystems, welches in enger Kooperation, mit hoher Transparenz und durch nachhaltiges Wirtschaften aller Akteure immer wieder neu geschaffen wird. Die Automobilindustrie erwirtschaftet einen hohen Beitrag zum Wohlstand und bietet den Beschäftigten Entwicklungschancen und Aufstiegsmöglichkeiten im In- und Ausland. Die deutsche Automobilindustrie steht weltweit für anerkannte europäische Standards ein. Mit einem funktionierenden Werte-, Wirtschafts- und Zusammenarbeitsmodell können diese Ideen global wirken und Lebensverhältnisse verbessern.

Die Dimensionen der Herausforderungen sind gewaltig und das Konfliktpotential vielfältig. Traditionelle Partnerschaften zwischen Herstellern und ihren Partnern werden in einem rückläufigen Markt für Fahrzeuge mit Verbrennungsmotoren auf eine harte Probe gestellt. Neue Antriebstechnologien bringen neue Formen der Kooperation zwischen den Herstellergruppen und neue Anforderungen an nachhaltige Lieferketten, mit denen es sich herstellerebenenübergreifend auseinanderzusetzen gilt, mit sich.

Um diese Herausforderungen zu meistern, müssen weiterhin verlässliche und anerkannte Prinzipien das Fundament der Zusammenarbeit bilden. Diese Grundsätze der Zusammenarbeit zwischen den Automobilherstellern und ihren Partnern in der automobilen Wertschöpfungskette sollen deshalb eine Basis für eine ausgewogene Lastenteilung in der Transformationsphase sein.

Hersteller, Zulieferer und Entwicklungsdienstleister erkennen die folgenden Grundsätze an und tragen dafür Sorge, diese partnerschaftlich deutschland-, europa- und weltweit umzusetzen.

1. Gemeinsame Verantwortung für gemeinsamen Erfolg übernehmen

Die Innovationskraft, Technologieführerschaft und wirtschaftliche Stärke der deutschen Automobilindustrie beruht auf der verantwortungsvollen und von gegenseitiger Wertschätzung geprägten Kooperation von Herstellern, Zulieferern und Entwicklungsdienstleistern auf allen Arbeitsebenen der Partner. Vertrauen, Respekt und Wertschätzung untereinander sind das Fundament jeder stabilen Entwicklungs- und Lieferbeziehung.

Die Übernahme gemeinsamer Verantwortung und das Schaffen einer vertrauensvollen Zusammenarbeit erfordern eine Partnerschaft aller Beteiligten auf Augenhöhe. Dazu gehören Fairness, Transparenz und unternehmerische Nachhaltigkeit. Gemeinsame Verantwortung und gemeinsamer Erfolg kann nur gelingen, wenn Verantwortlichkeiten geklärt und Risiken und Chancen zwischen den Partnern der Lieferkette angemessen verteilt und geteilt werden. Insbesondere die Transformation des Antriebsstrangs geht mit großen Chancen, aber auch außerordentlichen Herausforderungen und großen investiven Anstrengungen für alle Beteiligten der Lieferkette einher, die nur partnerschaftlich zwischen Herstellern und Partnern bewältigt werden können.

2. Nachhaltigkeit und Transparenz als Leitprinzipien verankern

Für Hersteller wie Zulieferer und Entwicklungsdienstleister ist nachhaltiges Handeln eine zentrale unternehmerische Maxime. Neben den Produkten sowie der Produktion und Logistik bezieht dies auch die Beschaffung von Rohstoffen und Vorprodukten mit ein. Ein gemeinsames Leitprinzip ist die Gestaltung einer nachhaltigen automobilen Wertschöpfungskette. Hersteller und Zulieferer setzen entsprechende gesetzliche Sorgfaltspflichten – im kartellrechtlich zulässigen Rahmen – gemeinschaftlich um und wirken entlang der Lieferketten auf deren Umsetzung hin.

Die Unternehmen der Automobilindustrie leben Nachhaltigkeit im unternehmerischen Alltag, gleich ob Konzern oder Kleinunternehmen. Klar ist: Kommt es entlang der Lieferkette zu Problemen, wirkt sich dies negativ auf alle weiteren Stufen des Prozesses aus. Deswegen müssen alle Akteure in den Lieferketten ein gemeinsames Verständnis davon entwickeln, wie Nachhaltigkeit im Alltag umgesetzt werden kann.

Unternehmerische Nachhaltigkeit in den gegenseitigen Beziehungen sollte so zum Markenkern und globalen Wettbewerbsvorteil der deutschen Automobilindustrie werden.

Nachhaltigkeit in der Hersteller-Zulieferer-Beziehung fokussiert dabei besonders auf Stabilität, langfristige Partnerschaften, transparente und zeitnahe Kommunikation und das Teilen von Risiken und Chancen.

Ein Bekenntnis zu branchenweit anerkannten Grundstandards des unternehmerischen Handelns und das Aufstellen klarer Business Partner Principles wie der Grundsätze der Zusammenarbeit zwischen Automobilherstellern und ihren Partnern schaffen Transparenz für alle Geschäftspartner und tragen so dazu bei, Vertrauen zu bilden.

3. Veränderten Entwicklungsbedingungen Rechnung tragen

Kurze Innovationszyklen bei digitalen Technologien, gesetzliche Vorgaben, ein sich veränderndes Mobilitätsverhalten und zunehmend innovative Wettbewerber im Ausland führen zu signifikanten Veränderungen in den Wertschöpfungsketten und in Entwicklungspartnerschaften.

Im Mittelpunkt nachhaltiger, langfristig erfolgreicher und stabiler Kooperationen und Entwicklungspartnerschaften müssen ausgewogene Vertragsregelungen und eine angemessene Teilhabe an Chancen und Risiken bei Entwicklungsprojekten stehen.

Steigende Entwicklungs- und Investitionskosten erfordern eine vertraglich geregelte, angemessene und fristgerechte Finanzierung von Entwicklungsleistungen und eine gemeinsame Verständigung über Entwicklungsvorleistungen, die allen Vertragspartnern nachhaltiges Wirtschaften ermöglicht.

Zur Sicherstellung hoher Qualität – und damit des entscheidenden Wettbewerbsvorteils der deutschen Automobilindustrie – sind angemessene Entwicklungszeiten, eine entsprechend rechtzeitige Beauftragung und eine angemessene Vergütung von Entwicklungsleistungen unabdingbar.

4. Vertragliche Beziehungen zwischen Herstellern und Zulieferern modernisieren

Die Anwendung gesetzlicher Regelungen, insbesondere auch branchenrelevanter ESG-Kriterien, soll zwischen allen Beteiligten der Lieferkette klar definiert und verlässlich vereinbart sein, um Aufwände zu reduzieren und gesetzliche Sorgfaltspflichten in gemeinsamer Verantwortung zum Vorteil aller zu erfüllen. Eine Standardisierung der Prüfaudits kann Synergien heben und Mehraufwand vermeiden.

Digitale Produkte und Technologien, neue Wertschöpfungsmodelle und sich verändernde Aufgabenteilungen zwischen Herstellern und ihren Partnern erfordern einen respektvollen Umgang beim Schutz des geistigen Eigentums und bei der Übertragung von Rechten sowie angemessene Gewährleistungsbedingungen. Damit zusammenhängende Risiken zwischen Herstellern und ihren Partnern sollten transparent nach dem Verantwortungsprinzip geteilt werden. Zwischen den Parteien sollen angemessene Regelungen zur Nutzung geistigen Eigentums (Intellectual Property, IP) als Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Innovationspartnerschaft vereinbart werden, um Unsicherheiten bei der Einordnung von IP, die die Zusammenarbeit in Entwicklungspartnerschaften hemmen können, zu vermeiden.

5. Resilienz der Lieferketten erhöhen

Knappheiten bei Rohstoffen und Vorprodukten sowie der Ausfall oder die signifikante Einschränkung von Transportwegen und -kapazitäten führen zu massiven Störungen der Lieferkette mit erheblichen Auswirkungen auf Wertschöpfung und Beschäftigung bei Herstellern und Zulieferern. Vor allem bei eingeschränkten Verfügbarkeiten von Gütern sind alle Beteiligten aufgerufen, im Rahmen des kartell- und wettbewerbsrechtlich Möglichen für größtmögliche Transparenz über fehlende und verfügbare Güter zu sorgen, um Knappheiten optimal bewältigen zu können. Zur Stabilisierung gestörter Lieferketten kann die Erhöhung der Genauigkeit und Konsistenz von Abrufen und möglichst langfristige Planung durch den Kunden einen signifikanten Beitrag leisten, ebenso wie das aktive Sublieferantenmanagement durch die Lieferanten. Das Bereithalten größerer Lieferkapazitäten auch bei kurzfristig schwankenden Abrufen kann einen wichtigen Beitrag zur Sicherstellung der Lieferfähigkeit und somit für intakte Lieferketten leisten, ist aber oftmals mit erheblichem Aufwand für Lagerhaltung und Logistik verbunden. Dieser ist angemessen in der Lieferbeziehung zu berücksichtigen.

Werden diese Instrumente gemeinsam mit Leben erfüllt, können Schäden für alle Beteiligten der automobilen Lieferkette minimiert, Beschäftigung gesichert und eine gute Ausgangslage für ein Wiederhochfahren der Produktion nach Lieferengpässen geschaffen werden.

Diese Grundsätze sind vom Ausschuss für die automobile Lieferkette (ALK) erarbeitet und am 22. Juni 2022 vom VDA Vorstand verabschiedet worden.



Hildegard Müller

Präsidentin



Dr. Gunnar Günther

Vorsitzender Ausschuss für die automobile Lieferkette (ALK)



Arndt G. Kirchhoff

Vorsitzender des Beirats der Herstellergruppe III (Teile und Zubehör)

Vorstand

Hildegard Müller

VDA

Präsidentin

Dr. Daniel Böhmer

F. X. Meiller Fahrzeug- und

Maschinenfabrik GmbH & Co. KG

Vizepräsident (VDA, Herstellergruppe II)

Arndt G. Kirchhoff

KIRCHHOFF Gruppe

Vizepräsident (VDA, Herstellergruppe III)

Ola Källenius

Mercedes-Benz Group AG

Vizepräsident (VDA, Herstellergruppe I)

Dr. Oliver Blume Dr. Ing. h.c.

F. Porsche AG

Dr. Rolf Breidenbach

HELLA GmbH & Co. KGaA

Martin Daum

Daimler Truck AG

Dr. Herbert Diess

Volkswagen AG

Markus Duesmann

Audi AG

Dr. Stefan Hartung

Robert Bosch GmbH

Uwe Hochgeschurtz

Opel Automobile GmbH

Gunnar Kilian

TRATON SE

Natalie Mekelburger

Coroplast Fritz Müller GmbH & Co. KG

Martin Sander

Ford-Werke GmbH

Wolf-Henning Scheider

ZF Friedrichshafen AG

Gero Schulze Isfort

Bernard Krone Beteiligungs GmbH

Nikolai Setzer

Continental AG

Jürgen Spier

Spier GmbH & Co. Fahrzeugwerk KG

Dr. Stefan Wolf

ElringKlinger AG

Oliver Zipse

Bayerische Motoren Werke AG

Ausschuss für die automobiler Lieferkette (ALK)

Dirk Große-Loheide

AUDI AG

Dr. Joachim Post

Bayerische Motoren Werke AG

Dr. Marcus Schoenenberg

Daimler Truck AG

Werner Pütz

Ford-Werke GmbH

Stefan Gramse

MAN Truck & Bus SE

Dr. Gunnar Güntheke

Mercedes-Benz Group AG

Matthias Brüggemann

Opel Automobile GmbH

Barbara Frenkel

F. Porsche AG

Murat Aksel

Volkswagen AG

Dr.-Ing. Markus Heyn

Robert Bosch GmbH

Ulrich Schrickel

Brose Fahrzeugteile SE & Co. KG

Nikolai Setzer

Continental AG

Franz Haslinger

Dräxlmaier Group

Dr. Stefan Wolf

ElringKlinger AG

Thorsten Muschal

Faurecia Automotive GmbH

Dr. Rolf Breidenbach

HELLA GmbH & Co. KGaA

Arndt G. Kirchhoff

Kirchhoff Gruppe

Peter Schiefer

Infineon Technologies AG

Günther Apfalter

Magna International Europe AG

Michael Frick

Mahle GmbH

Anish Kumar Taneja

Michelin Reifenwerke AG & Co. KGaA

Matthias Zink

Schaeffler AG

Dr. Holger Engelmann

Webasto SE

Wolf-Henning Scheider

ZF Friedrichshafen AG

Herausgeber Verband der Automobilindustrie e.V.
Behrenstraße 35, 10117 Berlin
www.vda.de

Registrierter Interessenvertreter R001243
EU-Transparenzregister-Nr. 95574664768-90

Copyright Verband der Automobilindustrie e.V.
Nachdruck und jede sonstige Form der Vervielfältigung
sind nur mit Angabe der Quelle gestattet.

Stand Juni 2022