

Zulieferer unter Druck

Wie sich mit Vertragsmanagement Umbruch und Krise abfedern lassen

Mannheim, Juni 2020. Das schwächste Glied in der Kette? Automobilzulieferer ächzen momentan unter den Auswirkungen der Coronakrise und der beginnenden Elektrowende. Auch für die nächsten Jahre zeichnet sich schon jetzt ab, dass eine Wiederbelebung der Märkte noch auf sich warten lässt. „Über kurz oder lang führt diese Situation zu Cash-Problemen bei den Zulieferern und voraussichtlich zu weiteren Insolvenzen, denn der Druck wächst unaufhörlich – in dieser Situation ist ein effektives Vertragsmanagement äußerst nützlich“, findet Matthias Berg, Partner der ASE Automotive Senior Experts GmbH. „Risk Assessment, Vertragscheck und die Prüfung der Rechtslage sind hierbei die ersten Schritte.“ Doch vor welchen unbeantworteten Fragen und Herausforderungen stehen die Zulieferer und welches Vorgehen bringt Licht ins Vertragsdunkel?

Klärungsbedarf

Für Automobilzulieferer und auch manchmal für die finanzierenden Banken gestaltet sich so manches krisenbedingtes Vorgehen der Fahrzeughersteller nicht immer transparent. „Zulieferer fragen sich zunehmend, ob die Werksschließungen mit Berufung auf höhere Gewalt und der damit verbundenen Stornierung von bestellter Ware überhaupt rechtens sind“, weiß Berg. „Wer trägt die Vorfinanzierungskosten etwa für Rohmaterialien, Halbfertigteile oder Konsignationslager?“ Darüber hinaus bahnt sich in vielen Fällen bereits an, dass das für das Teilepreisangebot maßgebliche Lifetime-Volumen deutlich nicht erreicht wird. Was passiert in diesem Fall? Bleibt der Zulieferer auf den Kosten für mangelnde Amortisation sitzen oder bestehen doch Kompensations- und Vertragsanpassungsansprüche? Welche Risiken gehen von den eigenen Zulieferern aus und wie lassen sich diese Risiken schmälern? „Genau diese zahlreichen Fragen und Problematiken begegnen uns bei der täglichen Arbeit mit den Vertretern der Automotivebranche. Wir kennen die Nöte – daher unterstützen wir Zulieferer bei der Lösung solcher Fragen mit einem fachkundigen Kooperationspartner. „Zusammen mit erfahrenen ASE Experten, darunter einem Rechtsanwalt, der langjährig als General Counsel für einen größeren mittelständischen Automobilzulieferer tätig war, entwickeln wir Strategien und Lösungen, sowohl in rechtlicher als auch verhandlungstaktischer Natur“, erläutert Matthias Berg.

Was können Zulieferer tun?

Zunächst sollte eine detaillierte Bestandsaufnahme der Situation erfolgen. Hierbei gilt es, Problemfelder zu diskutieren, Risiken zu identifizieren und das Bewusstsein für rechtliche Zusammenhänge zu schaffen – dabei erweist sich auch ein erstes Risk Assessment als hilfreich. Danach sollten Zulieferer sowohl die Verträge als auch die geltende Rechtslage prüfen, eine Legal Risk Map erstellen und eine ausführliche Risikobewertung vornehmen. „An diesem Punkt fangen allerdings bei vielen Betroffenen die Unsicherheiten an. Unabhängige und kompetente Hilfe von außen ist daher ratsam: Branchenkenntnisse kombiniert mit rechtlicher Expertise können hier die nötigen Impulse liefern“, empfiehlt Berg. Ziel dabei: die systematische Auswertung der Ist-Situation inklusive aller konkreten Risiken sowie erste Vorschläge zu Handlungsoptionen. Lassen sich Zulieferer durch externe Dienstleister unter die Arme greifen, sollte auch eine gemeinsam entsprechende Abstimmung mit nützlichen Tipps zum effektiven Verhandlungsmanagement stattfinden. Dabei bereiten branchenerfahrene Experten die Zulieferer darauf vor, strategisch die Verhandlungen zu führen: Wie lassen sich zu erwartende Einwände entkräften? Welche taktischen, strategischen und rechtlichen Instrumente stehen zur Verfügung? „Eine solche Unterstützung kann sowohl aus dem Hintergrund heraus als auch unmittelbar bei anstehenden Verhandlungen zu Vertragsanpassungen oder bei Kompensationsansprüchen erfolgen. So lassen sich einige Auswirkungen der Krise effektiv abfedern. Denn jetzt gilt es, aktiv zu werden und zukunftsfähige Lösungen zu erarbeiten“, bekräftigt Berg.

Weitere Informationen finden Sie unter <https://www.ase-automotive.com/>.

ASE Automotive Senior Experts

Seit 2005 vermittelt das in Mannheim ansässige Unternehmen erfahrene Experten und Entscheider im Ruhestand. Dazu steht ASE in engem Kontakt zu seinem aus 3.000 Kontakten bestehenden Netzwerk, das vorwiegend aus Unternehmen und Führungskräften aus dem Automotive-Bereich besteht. Mit Vertretungen in Paris, Shanghai und Michigan bietet ASE Unternehmen weltweit die Möglichkeit, personelle Engpässe auf Führungsebene als Interim Manager zu überbrücken. Dabei stellt ASE das langjährige Erfahrungswissen und lösungsorientierte Know-how der Experten in den Bereichen Krisen-, Projekt-, Prozess- und Qualitätsmanagement kurzfristig zur Verfügung. Neben Senior-Experten in zeitlich begrenzten Anstellungen konzentriert sich ASE seit 2020 auch auf die bedarfsgerechte Personalberatung und -vermittlung von erfahrenen und hochqualifizierten Führungskräften für langfristige Anstellungen.