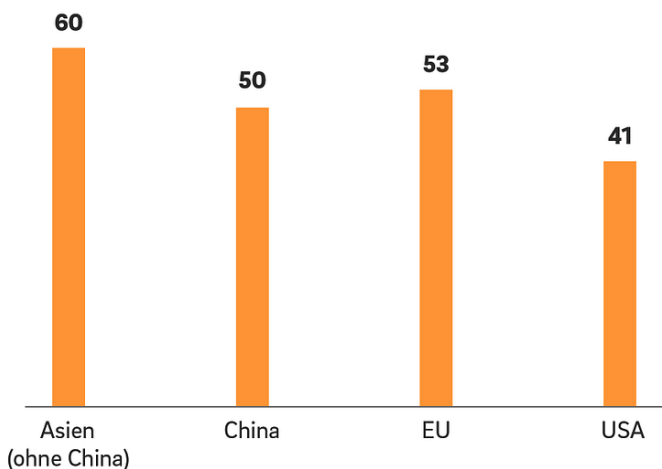
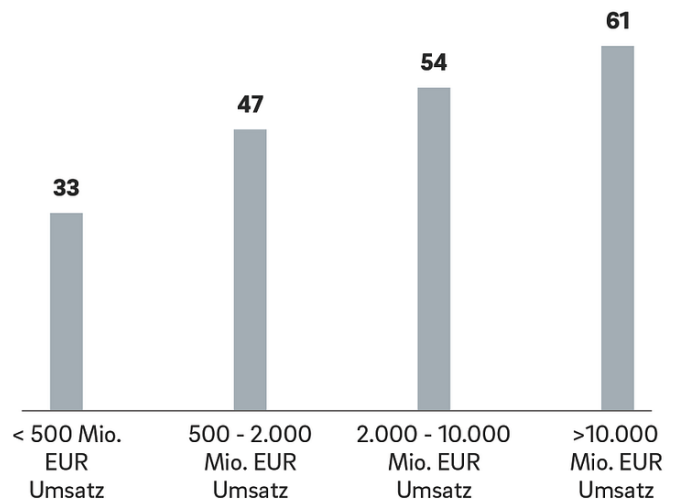


## Der globale Wunsch, eine Asset-Light-Institution zu werden

Viele Unternehmen auf der ganzen Welt würden lieber ganz auf eine eigene Produktion verzichten... [%<sup>1</sup>]



...insbesondere die größten Unternehmen [%<sup>1</sup>]



<sup>1</sup> Gesamtheit der Antworten in % für "Stimme zu" und "Stimme voll und ganz zu"

Quelle: Roland Berger

24.03.2022 09:33 CET

## Industrieunternehmen hadern mit der eigenen Fertigung – und riskieren so den Verlust eines strategischen Wettbewerbsvorteils

[Study Download](#)

- Zwei von drei Führungskräften aus der Industrie sehen die Produktion unter starkem Kosten- und Effizienzdruck
- Mehr als die Hälfte der Unternehmen würde die eigene Fertigung am liebsten aufgeben

- Sechs Megatrends befördern ein Umdenken in der Produktion und eröffnen neue Wettbewerbschancen

München, März 2022: Zeitenwende für die Industrie: Jahrzehntlang bewährte Strategien, Kosten zu senken, Qualität zu steigern und so Gewinnspannen zu erwirtschaften, stoßen zunehmend an Grenzen. Denn sechs Megatrends gewinnen an Einfluss und definieren Wettbewerbsfähigkeit in der Produktion neu: Nachhaltigkeit, Disruption der Industrie, Regionalisierung, Populismus, Individualisierung und Digitalisierung. Das zeigt die neue Studie „Next Generation Manufacturing“ von Roland Berger, für die 200 Führungskräfte aus zehn Schlüsselbranchen weltweit befragt wurden.

„Der Blick auf die Wettbewerbsfähigkeit in der verarbeitenden Industrie wandelt sich von einer hauptsächlich kostenorientierten zu einer holistischen Sichtweise, bei der auch CO<sub>2</sub>-Emissionen, politische Risiken oder die gestiegene Komplexität von Lieferketten eine viel größere Rolle spielen“, so Marcus Berret, Global Managing Director bei Roland Berger. „Unternehmen, die ihre Produktion nun neu ausrichten, bietet sich die Chance, sie von einer Belastung in einen Wettbewerbsvorteil zu verwandeln.“

Die Umstellung auf das Asset-Light-Prinzip schmälert Wettbewerbsfähigkeit 67 Prozent der Befragten geben an, das verarbeitende Gewerbe sei einem starken Druck in Bezug auf Effizienz und Kostensenkung ausgesetzt. Mehr als die Hälfte der Führungskräfte (51 Prozent) würde daher die Herstellung im eigenen Haus am liebsten einstellen und auf ein Asset-Light-Modell setzen. „Die Unternehmen möchten zwar den Fokus auf Vertrieb und Marketing legen und die eigentliche Montage auslagern. Dieses Vorgehen würde aber nur die Probleme der 'alten' Welt lösen. Das Outsourcing der Produktion kann Unternehmen sogar eher schaden. Eine Neugestaltung der Produktion unter Berücksichtigung von Megatrends wie Nachhaltigkeit, Regionalisierung oder Individualisierung, hingegen schafft Wettbewerbsvorteile“, sagt Oliver Knapp, Partner bei Roland Berger.

Sechs Megatrends befördern Umdenken in der Fertigung

Sechs Megatrends wirken auf die Fertigung. Sie alle stellen die Unternehmen zwar zunächst vor Herausforderungen, verschaffen ihnen aber auch die Chance, sich von Wettbewerbern abzuheben und ihre Produktion langfristig neu auszurichten. Nachhaltigkeit ist die bedeutendste Entwicklung. Hinzu kommt die Regionalisierung: Produktionsstätten werden näher an Heimatmärkte verlagert, etwa aufgrund von anfälligen Lieferketten oder weil

Konsumenten einen höheren Wert auf regionale Produkte legen. Auch das politische Umfeld verschärft sich in vielen Ländern und stellt Risiken für verarbeitende Unternehmen dar. Darüber hinaus verändern disruptive Technologien Herstellungsverfahren, Produkte und Konsum. Als fünfter Megatrend gilt die Individualisierung. Kunden wünschen sich individuellere oder gar einzigartige Produkte; die Anzahl der zu produzierenden Variationen wächst somit. Schließlich durchdringt die Digitalisierung alle Bereiche der Wirtschaft und wird auch die Fertigung umgestalten.

Asiatische Firmen und größere Unternehmen sehen Megatrends positiv. Der Umfrage zufolge fühlen sich Führungskräfte von Unternehmen mit einem Umsatz von mehr als 500 Mio. US-Dollar sehr viel häufiger unter Druck als kleinere Firmen (68 bis 76 Prozent gegenüber 38 Prozent). Allerdings erkennen diese größeren Unternehmen in den sechs Trends auch eher eine Chance zur Umgestaltung der Fertigung. Vor allem in Fernost sind Firmenchefs von den Möglichkeiten der gegenwärtigen Trends für die Neugestaltung der Produktion überzeugt: In China respektive Asien (ohne China) liegt dieser Wert bei 86 bzw. 81 Prozent, in der EU bei 71 Prozent und in den USA nur bei 67 Prozent.

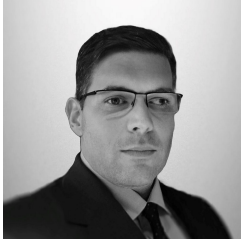
„Um ein Hersteller der nächsten Generation zu werden, können Unternehmen verschiedene Hebel bedienen. Zunächst gilt es, das Produktionsnetzwerk zu überdenken. In der Fertigung sollten sie wachsende Nachhaltigkeitsanforderungen verankern und digitale Produktionstechnologien einsetzen. Bei der Umstrukturierung Ihres Lieferantennetzes sollten Unternehmen neue Partnerschaften und Formen der Zusammenarbeit etablieren“, sagt Oliver Knapp.

---

*Roland Berger ist die einzige Strategieberatung europäischer Herkunft mit einer starken internationalen Präsenz. Als unabhängige Firma, im alleinigen Besitz unserer Partnerinnen und Partner, sind wir mit 50 Büros in allen wichtigen Märkten präsent. Unsere 2400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zeichnet eine einzigartige Kombination aus analytischem Denken und empathischer Einstellung aus. Angetrieben von unseren Werten Unternehmergeist, Exzellenz und Empathie sind wir überzeugt davon, dass Wirtschaft und Gesellschaft ein neues, nachhaltiges Paradigma benötigen, das den gesamten Wertschöpfungskreislauf im Blick hat. Durch die Arbeit in kompetenzübergreifenden Teams über alle relevanten Branchen und Geschäftsfunktionen hinweg bietet Roland Berger weltweit die beste Expertise, um die tiefgreifenden Herausforderungen unserer*

*Zeit heute und morgen erfolgreich zu meistern.*

## Kontaktpersonen



**Raphael Dörr**

Pressekontakt

Head of Corporate Communications & PR

[raphael.doerr@rolandberger.com](mailto:raphael.doerr@rolandberger.com)

+49 89 9230 8792



**Silvia Constanze Zösch**

Pressekontakt

Press Contact Global PR

[silvia.zoesch@rolandberger.com](mailto:silvia.zoesch@rolandberger.com)

+49 89 9230 8750