



Foto: sdeccore / Shutterstock.com

Die türkische Automobilindustrie

Eine unauffällige Erfolgsgeschichte

▶ Seite 2



IM GESPRÄCH MIT
Baran Çelik
 OİB-Präsident
 ▶ Seite 3



BEITRAG VON
Hildegard Müller
 VDA-Präsidentin
 ▶ Seite 4



IM GESPRÄCH MIT
Alper Kanca
 TAYSAD-Präsident
 ▶ Seite 6

Toyota Turkey
 ■ **Levent Aydın**
 Vizepräsident Toyota Turkey
 ▶ Seite 5

Eiserne Ladies
 ■ **Neşe Gök**
 Vorstandsvorsitzende İNCİ Holding
 ■ **Özge Özen Kural**
 Vorstandsvorsitzende SİSMAK
 ■ **Tülin Tezer**
 Vorstandsvorsitzende SEGER
 ▶ Seite 7

Die türkische Automobilindustrie – Eine unauffällige Erfolgsgeschichte



Foto: TOGG

Ohne großes Aufsehen hat sich die Türkei in den vergangenen Jahren zu einem der wichtigsten Zuliefer- und Produktionsstandorte für europäische Autohersteller entwickelt. Mit ihrem Know-how und qualifizierten Fachkräften will die türkische Automobil- und Zulieferbranche die internationalen Hersteller dabei unterstützen, die Herausforderungen der Zukunft zu meistern.

Schon seit vielen Jahren ist die türkische Fahrzeug- und Zulieferindustrie ein verlässlicher Partner der internationalen Automobilbranche. Auch wenn die Türkei als Standort für die Automobilindustrie bislang eher selten im Fokus der europäischen Öffentlichkeit stand, hat sie sich eine international führende Position erarbeitet. So belegt sie laut Statistik des türkischen Automobil- und Zulieferverbands TAYSAD den ersten Rang bei den Autoimporten der EU-Staaten. Allein im Jahr 2019 importierte die EU mehr als eine Million Fahrzeuge aus der Türkei.

30 der weltweit 50 größten Automobilzulieferer sind in der Türkei ansässig

Bei der Produktion von Nutzfahrzeugen – insbesondere von Bussen – gehört sie zur Weltspitze. Namhafte internationale Automarken wie Ford, MAN, Mercedes-Benz, Toyota, Fiat, Renault, Honda sowie deutsche Zulieferer wie Schaeffler, Bosch und Leoni produzieren dort. Auch bei vielen Zulieferteilen sind türkische Unternehmen erste Wahl bei den Einkäufern der internationalen Autoindustrie: Jede dritte Felge, die auf Europas Straßen unterwegs ist, wurde in der Metropolregion İzmir produziert, und bei Wischerblättern haben die Zulieferer einen Weltmarktanteil von 15 Prozent.

Mehr als 200.000 Menschen sind in türkischen Automobil- und Zulieferbetrieben angestellt. Im Jahr 2019 produzierte die Türkei rund 1,5 Millionen Kraftfahrzeuge und belegte damit weltweit den 14. und europaweit sogar den vierten Rang.

Entsprechend beliebt ist der Standort für die internationale Automobilindustrie. Über 250 globale Unternehmen nutzen das Land am Bosphorus als Produktionszentrum. Von den weltweit 50 größten Automobilzulieferern sind 30 dort ansässig. Dabei wählen immer mehr ausländische Autohersteller die Türkei als Produktionsbasis für ihre Exportverkäufe. Mit innovativen Produkten und der zuverlässigen Arbeitsethik ihrer gut ausgebildeten und motivierten

Arbeitskräfte sind die türkischen Automobilhersteller und -zulieferer ein wichtiger Bestandteil der europäischen Wertschöpfungs- und Produktionskette.

Aus einer Umfrage von TAYSAD unter Entscheidern der Automobilindustrie geht hervor, dass die deutschen Vertreter der Automobilindustrie am dortigen Standort festhalten, da sie neben der Qualifikation und Produktivität der Arbeitskräfte das Know-how der Branche als sehr vorteilhaft einschätzen. Zudem sei die Türkei geographisch, infrastrukturell und kulturell ein Dreh- und Angelpunkt zwischen Europa, Asien und Afrika.

Schritt halten mit der globalen Transformation

Die Türkei ist ein systemrelevanter Standort für die deutsche Automobilindustrie. Sie wirkt nicht nur bei der Produktion als Zulieferer für deutsche Hersteller, sondern ist auch mit ihrer Kompetenz in Forschung und Entwicklung für komplexere Komponenten wie beispielsweise die Entwicklung von Elektromotoren von großer Bedeutung.

In der Türkei existieren derzeit 188 Forschungs- und Entwicklungszentren, in denen Automobilhersteller und -zulieferer innovative Produkte und Fertigungsprozesse entwickeln.

Hervorzuheben sind insbesondere innovative Lösungen für Nutzfahrzeuge von Ford, MAN, Mercedes-Benz und Karsan, aber auch Fiat und Renault.

Das F&E-Zentrum von Ford Otosan in Istanbul ist eines der drei größten globalen Zentren der Ford-Familie, während das F&E-Zentrum von Fiat in Bursa das einzige Zentrum des italienischen Unternehmens ist, das den europäischen Markt außerhalb seines Heimatlandes bedient.

Mit dem Einstieg in die Elektromobilität unterstreicht die türkische Automobilbranche, dass sie in der Lage ist, mit innovativer Technologie den Wandel in der Automobilindustrie aktiv mitzugestalten. Unternehmen wie Toyota, das die ersten Hybridmodelle in der Türkei herstellt, Karsan, welches selbst entwickelte elektrische und autonom fahrende Busse herstellt sowie das erste einheimische Flugtaxi, Cezeri, und nicht zuletzt die Entwickler des ersten Elektroautos TOGG nutzen das über Jahre in der Türkei angesammelte Know-how der Automobilindustrie.



Baran Çelik
Präsident des Exporteurverbands der
Automobilindustrie (OİB)

Foto: OİB

Lokomotive der türkischen Wirtschaft

Im Gespräch mit **Baran Çelik** über die Auswirkungen der Corona-Pandemie und die Zukunft der türkischen Automobilindustrie.

Herr Çelik, Sie bezeichnen die Automobilindustrie als die Lokomotive der türkischen Wirtschaft. Was sind die Hauptgründe dafür?

■ **Baran Çelik:** Zunächst einmal: Die türkische Automobilindustrie ist mit einem Anteil von 18 Prozent Exportspitzenreiter – und das seit 14 Jahren. Der Exportwert der letzten drei Jahre lag im Durchschnitt bei 30 Milliarden US-Dollar. Mehr noch: Mittels hocheffizienter Produktion hat sich die türkische Automobilindustrie auf internationalen Märkten eine starke Wettbewerbsposition gesichert. Die beachtliche Wachstumsdynamik der letzten Jahre hat die Automobilindustrie 2019 europaweit auf Rang vier, weltweit auf Platz 14 gehievt.

Zahlreiche internationale Automobilhersteller beziehen unterschiedlichste Zwischenprodukte, Zubehör und Automobilteile aus der Türkei. Die Exporte der türkischen Zulieferer belaufen sich auf 11 Milliarden US-Dollar. Die Türkei ist der drittgrößte Nutzfahrzeughersteller und hat sich zu einem wichtigen Kompetenzzentrum Europas entwickelt.

3.

**größter
Nutzfahrzeughersteller**

Die Corona-Pandemie hat 2020 auch die türkische Automobilindustrie hart getroffen. Wird sie sich davon bald erholen können?

■ In der Tat mussten wir wegen der Pandemie unser Exportziel für 2020 von 32 auf 25 Milliarden US-Dollar nach unten korrigieren. In den Monaten März, April und Mai kam es zu einem starken

Einbruch des Exports, der sich im Juni wieder erholt hat. In den ersten zehn Monaten dieses Jahres betrug der Export 20,1 Milliarden US-Dollar. Im Oktober erreichten wir mit Ausfuhren in Wert von 2,9 Milliarden den höchsten Monatswert des Jahres 2020. Wir sind daher zuversichtlich, dass wir am Ende des Jahres unser Exportziel von 25 Milliarden US-Dollar erreichen, möglicherweise sogar übertreffen werden. Für 2021 liegt unser Exportziel wieder bei 30 Milliarden US-Dollar.

» *Der türkische Binnenmarkt birgt enormes Absatz- und Wachstumspotenzial.* «

Mercedes-Benz, MAN, Ford und Bosch haben ihre Produktion in der Türkei ausgebaut. Was sind die Gründe dafür?

■ Die Türkei verfügt über ein großes Reservoir an jungen und gut ausgebildeten Arbeitskräften, besitzt eine ausdifferenzierte, hochproduktive Automobil- und Zulieferindustrie und kann hervorragende geographische und logistische Vorteile vorweisen. Hinzu kommt die ausgezeichnete Verkehrs-, Vertriebs- und Kommunikationsinfrastruktur. Zudem wird seit Jahren massiv in Forschungs- und Entwicklung investiert. Und: Der türkische Binnenmarkt birgt enormes Absatz- und Wachstumspotenzial. All das macht die Türkei zu einem attraktiven Standort.

77 Prozent ihrer Produkte exportiert die türkische Automobilindustrie in die EU. Wie werden die aktuellen Veränderungen im europäischen Automobilsektor die türkische Automobilindustrie beeinflussen?

■ Die Transformationsprozesse in der Automobilindustrie, wie wir sie gegenwärtig erleben, beinhalten neben Risiken und Herausforderungen auch Chancen. Der Wettbewerb wird sich auf jeden Fall intensivieren. Aber wir wissen auch: Die aktuellen Veränderungen im Automobilssektor bringen Länder, die Pioniere der Automobilindustrie sind, näher an die Nachzügler heran. Hierin sehen wir eine Chance und sind zuversichtlich, dass die türkische Automobilindustrie die aktuelle Transformation aktiv mitgestalten wird.

Sicher ist: Die traditionelle Automobilbranche wird sich nicht von heute auf morgen in Luft auflösen. Insbesondere in den Märkten im Nahen Osten, in Russland, Lateinamerika und Nordafrika werden weiterhin Automobile mit konventionellen Verbrennungsmotoren nachgefragt werden. Aktuelle Trends haben allerdings auch Automobile mit Verbrennungsmotoren erfasst: Automobilhersteller bemühen sich um Verschlankeung, Verbrauchsoptimierung, Energieeffizienz und produzieren mit neuen Materialien.

Wie wird die türkische Automobilindustrie dieser Herausforderung gerecht?

■ Wir werden in neue Technologien, Design, Innovation sowie Forschung und Entwicklung investieren. Wir befinden uns in einer neuen Wettbewerbssituation und müssen Produkte entwickeln, die technologie- und innovationsintensiv sind und hohe Gewinnmargen versprechen. Die Zulieferer müssen sich darauf einstellen, dass die Zukunft den Elektroautos gehört, und diese wiederum weniger Teile beinhalten als Verbrennungsmotoren. Daher müssen Zulieferer verstärkt in neue Produktgruppen, aber auch in Forschung und Entwicklung, in Design und Digitalisierung investieren und immer neue Ressourcen mobilisieren. Sie werden nur wettbewerbs- und damit überlebensfähig bleiben, wenn sie Produktion und Vertrieb flexibler gestalten

und aufeinander abstimmen. Andernfalls werden sie den Anschluss verlieren. Heute setzen sich die Produktionskosten eines Automobils größtenteils aus Elektronik, Software, Batterie und Ladegeräte, digitale Bildschirme, Kamera und Sensoren zusammen. Zulieferer müssen sich deswegen an die gegenwärtige Situation schnellstmöglich anpassen und die benötigten Zwischenprodukte zügig, zuverlässig und zu wettbewerbsfähigen Konditionen liefern.

» Sprungbrett zu Märkten in Osteuropa, Russland, Nordafrika, der Ukraine und im Nahen Osten «

Die Pandemie hat die Fragilität internationaler Lieferketten hervortreten lassen. Welche Perspektiven ergeben sich daraus für die türkische Automobilindustrie?

■ Anfang des Jahres kam es zu Engpässen bei Lieferungen von Zwischenprodukten, weil es in China zum Einbruch der Produktion kam. Automobilhersteller in Europa werden deshalb ihre Abhängigkeit von Zulieferern aus China reduzieren, die Lieferketten geographisch zusammenziehen und diversifizieren. Die Türkei stellt mit ihrer dynamischen, hochproduktiven und anpassungsfähigen Zulieferindustrie eine Alternative zu China dar. Die geographische Lage der Türkei an der Kreuzung

von Europa, Asien und Afrika macht einen weiteren Vorteil aus. Das Land ist Sprungbrett zu Märkten in Osteuropa, Russland, Nordafrika, der Ukraine und im Nahen Osten.

Europa ist der wichtigste Absatzmarkt der Türkei. Stellt dies auch ein Risiko dar?

■ Die Umwälzungen im Automobilssektor in Westeuropa bergen auch Risiken für die türkische Automobil- und Zulieferindustrie. Der Trend weg von Verbrennungsmotor hin zu Elektroauto beschleunigt sich. So sind von April bis Juni 2020 die Verkäufe von Plug-in Hybrid- und Elektroautos gegenüber dem Vorjahr um 53 Prozent gestiegen. Trotz des Einbruchs der Nachfrage nach Automobilen insgesamt, sind die Verkäufe von aufladbaren E-Autos gestiegen. Dies führt uns vor Augen, dass der Automobilssektor sich in Bewegung befindet.

» Das Zauberwort lautet Anpassung. «

Gleichwohl sollten wir uns bei aller Vorsicht nicht nur auf die Risiken und Herausforderungen fokussieren, denn sonst würden wir die ebenfalls vielversprechenden Chancen und Vorteile aus dem Blick verlieren.

Das Zauberwort lautet Anpassung. Wir sind zuversichtlich, dass die türkische Automobilindustrie diese Transformation aktiv begleiten wird. Sowohl die Türkei als auch die Automobilindustrie besitzen die hierfür notwendigen Kenntnisse, Erfahrungen, Arbeitskräfte sowie das Investitionsklima.

Das erste türkische E-Auto *TOGG* wird ein großer Sprung nach vorne. Damit wird die türkische Automobil- und Zulieferindustrie ein wichtiger Player der digitalen Transformation. *TOGG* wird das weltweite Ansehen der türkischen Automobilindustrie stärken und weitere Autohersteller motivieren, in der Türkei zu produzieren. Hieraus wird eine große Erfolgsgeschichte, die neuen technologischen Entwicklungen und Innovationen den Weg ebnet.

Welche Absatzmärkte sind in ihrem Fokus?

■ Die Zulieferer fokussieren sich immer stärker – aufgrund der Nachfrage aus Europa – auf Hybridfahrzeuge, deren Anteil am türkischen Automobilsexport steigt. Dies wird weitere Investitionen mit sich bringen, die türkische Zulieferindustrie wird sich transformieren und diversifizieren. Auch im Segment der konventionellen Fahrzeuge wird die Türkei ihre starke Wettbewerbsposition in zahlreichen Absatzmärkten im Nahen Osten, in Nordafrika und Lateinamerika weiter ausbauen. Wer in die türkische Automobil- und Zulieferindustrie investiert, der gewinnt.



Hildegard Müller
Präsidentin des Verbands der Automobilindustrie (VDA)

» Die Automobilindustrie in der Türkei ist ein wichtiger Partner für den Standort Deutschland. «

Gemeinsam erfolgreich!

Die Automobilindustrie in der Türkei ist ein wichtiger Partner für den Standort Deutschland. Die deutschen Automobilhersteller und Zulieferer sind an mehr als 50 Standorten in der Türkei vertreten. Sie tragen dort mit ihren Beschäftigten und der Wertschöpfung zu Wachstum und Wohlstand bei, die Betriebe sind wichtige Partner in den internationalen Lieferketten.

Die türkische Automobilindustrie hat in den vergangenen Jahren die Produktion um mehr als 60 Prozent gesteigert, eine eindrucksvolle Performance.

Die Beziehungen der deutschen und türkischen Automobilindustrie sind über viele Jahre gewachsen und oft herzlich. Die Zusammenarbeit des VDA mit TAYSAD und dem OIB ist eng und freundschaftlich. Gemeinsam mit unseren Partnern haben wir zahlreiche IAA-Türkei-Tage durchgeführt

und unsere Mitglieder zusammengebracht. Wir danken den Mitgliedern und Verbänden für die aktive und treue Teilnahme an der IAA Nutzfahrzeuge in Hannover.

Die gemeinsame Basis sollten wir auch nutzen, um uns gemeinsam gegen den aufkommenden Protektionismus in vielen Ländern zu positionieren. Protektionismus schadet allen Beteiligten. Die jüngste Erhöhung der Sondersteuer auf Konsumgüter in der Türkei stellt daher eine große Belastung für die Branche dar, die möglichst schnell wieder abgesenkt werden sollte.

Wir werden viele unserer Partner aus der Türkei auch bei der kommenden IAA Mobility 2021 in München treffen. Sie sind herzlich eingeladen, wir freuen uns auf Sie!

Hildegard Müller,
VDA-Präsidentin

TOYOTA

Qualität „Made in Turkey“

Toyota Turkey hat dreifachen Grund zum Jubeln. **Erstens:** *J. D. Power* hat in ihrer diesjährigen *Initial Quality Study (IQS)* das *Toyota-Modell C-HR* als das beste Automobil unter den in Europa und Afrika produzierten Fahrzeugen gewürdigt.

Zweitens: Das *Toyota* Automobilwerk in der westtürkischen Provinz Sakarya wurde für seine herausragende Zuverlässigkeit mit dem *Gold Plant* Preis ausgezeichnet.

Drittens: **Levent Aydın**, produktionsverantwortlicher Vizepräsident von *Toyota Motor Manufacturing Turkey*, wurde mit dem *Eurostar-Awards* der Fachzeitschrift *Automotive News Europe* in der Kategorie *Manufacturing Executive* geehrt.

Vor 26 Jahren startete der traditionsreiche japanische Automobilhersteller seine Produktion in der Türkei. Heute ist das Unternehmen *Toyota Motor Manufacturing Turkey* eine weltweit bewährte Produktionsbasis von *Toyota*. Davon zeugen die Schlüsseldaten: Die bisherige Gesamtproduktion von *Toyota Turkey* beläuft sich auf 2,8 Millionen Fahrzeuge. Davon wurden 2,1 Millionen exportiert, womit *Toyota Turkey* der zweitgrößte Exporteur

der Türkei ist. Die gesamten Exporte belaufen sich auf einen Wert von 33,4 Milliarden US-Dollar. Der Automobilhersteller mit Hauptsitz in Japan exportiert den Großteil seiner in der Türkei produzierten Automobile nach Europa.

Levent Aydın ist stolz darauf: „Unsere autonome Produktionsstätte in Sakarya hat sich in jeder Hinsicht bewährt. Wir produzieren Just in Time. Sowohl in internen Qualitätsprüfungen von *Toyota* als auch in globalen Qualitätsprüfungen wurde *Toyota Motor Manufacturing Turkey* fehlerfreie Produktion bescheinigt.“

Toyota Turkey gehört heute weltweit zu den wichtigsten Produktionsstätten. Dabei setzt das Unternehmen auf Innovation, Experimentierfreude und einen klaren Blick nach vorne: „Es ist uns ein zentraler Anreiz, immer das Unmögliche zu erreichen. Und uns trotz des Erreichten niemals damit zu begnügen“, fügt Aydın hinzu.

Das Erfolgsrezept von *Toyota Motor Manufacturing Turkey* basiert auf Qualität zu günstigen Preisen, was sich auch in der hohen Nachfrage auf internationalen Märkten niederschlägt. *Toyota Turkey* ist heute mit einer jährlichen Produktionskapazität von 280.000 Einheiten sowohl eines der zehn größten

Produktionswerke als auch die effizienteste *Toyota*-Produktionsstätte außerhalb Japans.

Toyota Turkey will entsprechend den Trends in der Automobilindustrie seinen Schwerpunkt verstärkt auf Benzin-Hybridfahrzeuge und Plug-in-Hybridfahrzeuge verlagern. Aydın macht darauf aufmerksam, dass *Toyota Turkey* bereits Fahrzeuge herstellt, die mit Wasserstoff betrieben werden: „*Toyota* ist auch in dieser Hinsicht ein Pionier und wichtiger Patenhalter. *Toyotas* wasserstoffbetriebenes Fahrzeug heißt *Mirai*, was auf Japanisch ‚Zukunft‘ bedeutet. Ich gehe davon aus, dass die Nachfrage nach wasserstoffbetriebenen Fahrzeugen weiter steigen wird.“

2,8 Mio.

**Gesamtfahrzeugproduktion
TOYOTA Turkey**

ZUR PERSON

Levent Aydın ist seit Juli 2020 produktionsverantwortlicher Vizepräsident von *Toyota Turkey*. Der Ingenieur (Maschinenbau Bachelor-Studium an der *Istanbul Technical University* und Master-Studium an der *University of Michigan*), arbeitet seit 1992 für *Toyota*. Seit Beginn seiner Automobilkarriere war Aydın in Positionen tätig, die vom General Manager für Produktentwicklung bis zum General Manager für Lack, Kunststoff und Montage an den Standorten von *Toyota* in Japan, Frankreich und am europäischen Hauptsitz in Brüssel reichten. *Levent Aydın* ist Gewinner des *Eurostar-Awards* der Fachzeitschrift *Automotive News Europe* in der Kategorie *Manufacturing Executive*.



Levent Aydın
Vizepräsident Toyota Turkey

Foto: TOYOTA

Auf die E-Revolution einstellen.



Alper Kanca äußert sich im Interview zu der aktuellen Lage der türkischen Automobil- und Zulieferindustrie.



Foto: TAYSAD

Alper Kanca
Präsident des Verbands der Automobilzulieferer der Türkei (TAYSAD)

Herr Kanca, wie hat sich die Corona-Pandemie auf die türkische Automobilindustrie ausgewirkt?

■ **Alper Kanca:** Durch die Maßnahmen zur Bekämpfung der Pandemie ist weltweit die Wirtschaftsleistung eingebrochen – auch in der Türkei und der türkischen Automobil- und Zulieferindustrie. Wir bekamen die Krise ab Mitte März 2020 zu spüren, ihren Höhepunkt erreichte der Leistungsrückgang im Mai. Ab Juni setzte die wirtschaftliche Erholung ein, die Produktion stieg allmählich und im September erreichten wir wieder die Produktionszahlen und Kapazitätsauslastungen der Zeit vor der Pandemie.

Wie groß war der Schaden für die türkische Automobil- und Zulieferindustrie?

■ Der wirtschaftliche Schaden hielt sich im Vergleich zu europäischen Automobil- und Zulieferindustrien in Grenzen. Der große, ungesättigte Binnenmarkt spielte hier eine große Rolle. Nicht ausgeschöpfte Kapazitäten konnten mobilisiert und der Rückgang der Auslandsnachfrage mit der steigenden Binnennachfrage kompensiert werden.

Wie wird sich Ihrer Meinung nach die Produktion des ersten türkischen Elektroautos TOGG auf die türkische Automobil- und Zulieferindustrie auswirken?

■ TOGG wird seine eigene Nachfrage schaffen. Der bisherige Produktionsprozess läuft nach Plan. Der türkische Binnenmarkt ist noch nicht gesättigt, die potenzielle Nachfrage nach Automobilen ist groß. Staatliche Behörden und Gemeinden werden in großem Stil Bestellungen tätigen und das Modell bevorzugen.

Eine Herausforderung für die international arbeitenden türkischen Zulieferer besteht darin, dass Automobilhersteller primär inländische Zulieferer bevorzugen. So kommt es dazu, dass die türkischen Zulieferer in vielen europäischen Märkten häufig als sekundäre Akteure agieren müssen. Die Konzeption und Produktion eines Elektroautos in der Türkei wird

türkischen Zulieferunternehmen neue Perspektiven eröffnen. Ausgestattet mit neuen Erfahrungen, Kenntnissen und Produktpaletten auf höherem Technologieniveau, werden sie ihre Chancen, sich als primäre Akteure auf vielen Binnenmärkten einzubringen, deutlich erhöhen.

» Die deutsche und türkische Automobilindustrie sind wichtige Partner.«

Wie beurteilen Sie den aktuellen Umwandlungsprozess in der Automobil- und Zulieferindustrie sowie dessen Auswirkungen?

■ Der Automobilsektor durchläuft weltweit radikale Umwälzungen, was auch in der Türkei die Karten neu mischt. Gleichwohl ist der Anteil von Elektroautos in der Türkei im Vergleich zu Europa noch gering. Im September lag in Deutschland der Absatz von Elektroautos fast gleichauf mit Dieselfahrzeugen. Davon sind wir in der Türkei noch weit entfernt. Dies wird sich aber zügig ändern. Die türkische Zulieferindustrie ist in globale Lieferketten integriert und wird sich auf die E-Revolution einstellen.

Bereits jetzt nehmen Investitionen in diesem Bereich zu. Dies eröffnet enorme Kooperationsmöglichkeiten zwischen der türkischen und deutschen Automobil- und Zulieferindustrie, denn die E-Revolution bringt mit sich, dass globale Kompetenzen zusammenwirken müssen. Nur so wird man schnell und nachhaltig erfolgreich sein.

Deutsche Unternehmen beliefern türkische Hersteller von Elektrofahrzeugen. So wird das türkische E-Auto von TOGG mit den in Deutschland hergestellten Batterien von Farasis und den Motoren von Bosch ausgestattet, während die in Bursa produzierten E-Busse von KARSAN ihre Batterien von BMW erhalten. Zudem sind türkische Zulieferer seit Jahrzehnten vertrauenswürdige Lieferanten der deutschen Automobilindustrie – insbesondere wegen der Zuverlässigkeit und der Nähe zu Deutschland. Dies zeigt: Die deutsche und türkische Automobilindustrie sind wichtige Partner.

» Nur wenige Länder besitzen eine derartige Unternehmenskultur.«

Welche Vorteile besitzt der türkische Automobilsektor gegenüber anderen Ländern?

■ Zunächst einmal: Die Türkei verfügt über gut ausgebildete Arbeitskräfte – qualifizierte Fach- und Führungskräfte und Ingenieure. Die türkischen Zulieferer besitzen über 60 Jahre Erfahrung in Produktion und Export und stützen sich auf solide Organisationsstrukturen. In den zurückliegenden Jahrzehnten haben sie mehrmals ihre Krisenfestigkeit und Flexibilität bewiesen, indem sie zahlreiche Krisen souverän überstanden haben. Die türkischen Zulieferer agieren global, befinden sich in regem Austausch mit internationalen Automobilherstellern und verfügen über modernes Know-how. Sie sind häufig Familienbetriebe und somit in der Lage, familiäre Ressourcen, wie Solidarität, zu mobilisieren. Das macht sie risiko- und experimentierfreudig. Die Erfolgsorientierung und Weltoffenheit macht den türkischen Automobilsektor innovativ, dynamisch, anpassungs- und anschlussfähig. Nur wenige Länder besitzen eine derartige Unternehmenskultur.



Foto v.l.n.r.: İnci Holding, SEGER und SISMAK

von links nach rechts: Neşe Gök, Tülin Tezer und Özge Özen Kural

Eiserne Ladies

**Neşe Gök, Tülin Tezer und Özge Özen Kural haben vieles gemeinsam:
Sie sind gut ausgebildet, erfolgs- und zukunfts-
orientiert und führen Holdings in der Automobilbranche.**

Die türkische Automobil- und Zulieferindustrie gehört weltweit zur Spitzengruppe. Insgesamt 14 internationale Automobilhersteller produzieren dort für den Binnen- und überwiegend europäischen Markt. Von den rund 1,5 Millionen Automobilen werden nahezu 77 Prozent nach Europa exportiert. Und sie ist dabei, neue Märkte in Zentralasien, Nordafrika und im Nahen Osten zu erschließen. Die türkischen Zulieferer versorgen zahlreiche Automarken aus Europa mit Fahrzeugteilen und Zubehör.

Gegenwärtig steht der Automobilsektor vor enormen Herausforderungen: Nämlich vor der doppelten Aufgabe, den Umbruch der Produktion und die labile Nachfrage mit der Erschließung neuer Märkte zu

überwinden und den Wandel in der Automobilbranche zu meistern. Elektromotor, Digitalisierung und autonome Mobilität sind die zentralen Stichworte und stehen auf der Tagesordnung. Nur die Unternehmen, die den Schritt in die Zukunft wagen und meistern, werden überleben.

Tülin Tezer, Vorstandsvorsitzende des Unternehmens *SEGER*, ist sich sicher, dass „die türkische Zulieferindustrie mit ihrer Technologie, flexiblen Produktionskultur und ihren qualifizierten Arbeitskräften“ den technologischen Herausforderungen gewachsen ist. Eine umfassende Zusammenarbeit mit deutschen Unternehmen würde neue Synergien erzeugen und die türkische Automobil- und Zulieferindustrie wesentlich voranbringen.

SEGER wurde 1981 gegründet und produziert seit 1982 Hupen und elektrische Ausrüstung für den internationalen Automobilmarkt. 80 Prozent der Produktion wird exportiert: Das Unternehmen beliefert zahlreiche Original Equipment Manufacturer in 70 Ländern mit Hupen. Damit ist es der größte Hupenhersteller der Türkei und gehört weltweit zu den zehn Größten. Mit 350 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in fünf Produktionsstätten – jeweils zwei in der Türkei und in China – hat *SEGER* eine jährliche Produktionskapazität von 16 Millionen und eine aktuelle Produktion von 11 Millionen Hupen.

Neşe Gök führt als Vorstandsvorsitzende die *İnci-Holding*. In zehn Unternehmen werden knapp 3.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt,



Neşe Gök
Vorstandsvorsitzende
İNCİ Holding

die jährlich 12 Millionen Felgen und 7 Millionen Automobilbatterien produzieren – den Großteil davon für den Export. „Automobile in zahlreichen Ländern, von den USA bis hin nach Deutschland, von Russland bis Venezuela, rollen auf unseren Felgen und werden mit unseren Akkus betrieben“, erklärt die Vorstandsvorsitzende Gök. Die Holding bietet auch logistische Dienste in zahlreichen Regionen der Welt an.

Europa ist der Hauptabsatzmarkt für die in der Türkei produzierten Felgen und Autobatterien der *İnci-Holding*. Das Unternehmenskonglomerat führt eine entschiedene Strategie der Suche nach Synergieeffekten und neuen Innovationen durch Zusammenarbeit mit europäischen Unternehmen in der Automobilbranche.

Das Zulieferunternehmen *SİSMAK*, dem **Özge Özen Kural** vorsteht, beliefert Automobilhersteller mit elektronischen Lenkrädern und Lenkradgehäusen. Der türkische Automobilsektor befinde sich inmitten eines strukturellen Wandlungsprozesses, der seinen Ausgangspunkt in den globalen Entwicklungen habe, so Kural. Sie liefert eine dezidierte Beschreibung der aktuellen Herausforderungen: „Wir müssen mehrere Aufgaben gleichzeitig meistern. Uns an den

gegenwärtigen technologischen Stand anpassen, neue Innovationen tätigen und gleichzeitig die Nachfrage absichern, indem wir neue Märkte erschließen. Um die globalen Herausforderungen zu stemmen, ist in erster Linie eine sektorale Solidarität vonnöten.“

Die Unternehmerin erwartet, dass der Automobilsektor beim Absatz von nicht-autonomen Fahrzeugen und flüssigen Brennstoffen mit Einbußen bis um 38 Prozent zu rechnen hat. Der weltweite Trend gehe in Richtung Elektrifizierung und Digitalisierung. Hybridfahrzeuge werden dabei den Übergang darstellen. „Wir wollen hier eine wichtige Rolle spielen. Eine auch in der fernen Zukunft lebenswerte Erde ist nur möglich, wenn wir uns von Verbrennungsmotoren und fossilen Energien freischwimmen“, so Kural.

Tezer betont, dass die Automobilindustrie im Westen in der Vergangenheit unter Wettbewerbsdruck geriet und ein wichtiger Teil der Produktion nach Asien und China verlagert wurde. Durch Digitalisierung, Autonomisierung und Elektrifizierung ergreifen westliche Automobilhersteller erneut die Initiative in der Wettbewerbsfähigkeit. Das Wachstum im Automobilsektor werde in unmittelbarer Zukunft größtenteils von E-Autos und der autonomen Mobilität getragen.



Özge Özen Kural
Vorstandsvorsitzende
SİSMAK



Tülin Tezer
Vorstandsvorsitzende
SEGER

„Gleichwohl beobachten wir“, fügt Tülin Tezer hinzu, „dass ausgedehnte Lieferketten zunehmend als nicht effektiv und sicher wahrgenommen werden. Die Corona-Pandemie hat die Fragilität von Lieferketten, die sich aus Ostasien nach Europa erstrecken, deutlich vor Augen geführt. Ich gehe davon aus, dass die Lieferketten neu strukturiert und zusammengeführt werden. In der Zulieferbranche stehen die Zeichen nicht auf Globalisierung. Uns steht vielmehr eine kontrollierte Regionalisierung bevor.“

»» Innovation ist das Tor zum digitalen Zeitalter.««

Die Firmenlenkerinnen sind sich darin einig, dass sich das Mobilitätsverständnis weltweit wandelt: Autonome, digitalisierte Elektrofahrzeuge werden den Markt dominieren. Daraus ergibt sich ein enormer Anreiz für Innovation, Flexibilität und Zusammenarbeit. Innovation ist das Tor zum digitalen Zeitalter.

IMPRESSUM

Herausgeber

Turkish Automotive
Automotive Industry Exporters Association
Işıktepe OSB Mah. Kahverengi Cad. No: 11
TR-16215 NİLÜFER-BURSA

Redaktionelle Leitung

Esin Üstün Canbolat
TAYSAD Automotive Suppliers
Association of Turkey

Redaktionelle Betreuung und Texte

modus factum GmbH
Hamburg

Vertrieb

Diese Publikation ist eine
Sonderveröffentlichung in
Automobilwoche

Druck

ADV SCHODER
Augsburger Druck- und Verlagshaus GmbH
Aindlinger Straße 17-19, 86167 Augsburg

Eine Verwertung der Inhalte ist nur nach
vorheriger schriftlicher Genehmigung des
Herausgebers zulässig.