



Foto:©lasedesignen/Fotolia.com

Qualität als Baustein für die Akquise

HIER LESEN SIE ...

- wie die Automobilbranche sich für die Zukunft rüstet,
- warum strategische Qualitätskonzepte für Zulieferunternehmen wichtig sind, um die Kundenzufriedenheit sicherzustellen.

Eva-Susanne Krah

Welche Kriterien sind entscheidend, um den wachsenden Kundenanforderungen an Automobilzulieferer und Hersteller in einem hart umkämpften Markt gerecht zu werden? Eine Studie schaut auf die erhöhten Akquisechancen durch gutes Qualitätsmanagement.

Die Automobilbranche befindet sich nach Jahren der konjunkturellen Hausse jetzt in einer Baisse. Schuld sind die wirtschaftliche Gesamtsituation und der Preisverfall im Markt, die auch die Automobilzulieferer vor wachsende Herausforderungen stellt. Erst kürzlich hatte Matthias Wissmann, Präsident des Verbandes der deutschen Automobilindustrie, in Reutlingen das kommende Jahr 2013 als „ein herausforderndes Jahr“ bezeichnet. Die Staatsschuldenkrise hinterlasse tiefe Spuren am europäischen Markt, so Wissmann. Damit einher gehen generell wachsende Qualitätsanforderungen von Kundenseite bei Produkten und Produktionsprozessen, was wiederum steigende Ansprüche an die Sicherheit und Zuverlässigkeit von Endprodukten im Automobilzuliefersektor nach sich zieht. Der Markt wird wettbewerbsintensiver und komplexe Produktionsprozesse, die möglichst die Wertschöpfung zwischen Automobilzulieferern und den Herstellern

erhöhen sollen, werden gefordert. Dahinter steht auch eine gute Nachricht für die Branche, denn: Ihr Pkw-Weltmarktanteil liege bei rund 20 Prozent und drei von vier Autos, die in Deutschland gefertigt werden, gehen in den Export. Ein Großteil davon sind Premiumfahrzeuge.

Die Folge der Entwicklung für den Automobilmarkt und alle vor- und nachgelagerten Prozesse sind

- eine eingeforderte hohe Produktvielfalt,
- verkürzte Entwicklungs- und Produktionszeiten und vor allem die
- stetig wachsenden Kundenbedürfnisse, die von der Konsumentenseite berücksichtigt werden müssen.

Diese Einflussfaktoren spiegeln sich naturgemäß auch in der Produktqualität der Zulieferer wider. Das bedeutet vor allem für den Vertrieb, die richtigen Stellhebel für Akquisitionserfolge bei den Zulieferern zu finden und eine konsequente Quali-

Fehlende Informationen in der Verhandlung mit den Kunden



Quelle: Kemény Boehme & Company

tätssicherung in allen Prozessen zu gewährleisten, die für die Kundenwahrnehmung eine Rolle spielen. Gerade beim Eintritt in neue Absatzmärkte mit anders gelagerten Kundenzielgruppen spielen diese Anforderungen eine wichtige Rolle.

Qualität als Benchmark im Wertschöpfungsprozess

Eine Online-Befragung der Münchner Managementberatung Kemény Boehme & Company (KBC) bei rund 400 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen mit Schwerpunkt Automobil- und Nutzfahrzeugindustrie hat dazu jetzt untersucht, inwieweit die Faktoren Qualität und Zuverlässigkeit in den nächsten Jahren zum entscheidenden Erfolgskriterium und zur Kernherausforderung für die Zulieferindustrie werden. Denn: 55 Prozent der Teilnehmer an der Untersuchung sehen in der Zukunft erhöhte Kundenanforderungen an die Zuverlässigkeit, die sie erfüllen müssen, um im Markt bestehen zu können. Danach ergibt sich interessanterweise, dass das Thema Qualität gerade bei den marktführenden Premiumherstellern wie BMW, Daimler, Audi oder Porsche sehr hoch angesiedelt ist, Ansprüche der OEMs in der Produktentstehung hingegen stark variieren. Während die Premiumhersteller in der Serienproduktion einen eher hohen Anspruch haben, ist der Anspruch der Volumenhersteller geringer ausgeprägt. Qualitätsstrategien innerhalb der Akquisition fest zu etablieren, sehen jedoch 82 Prozent der Unternehmen wiederum als unerlässlich an. Fakt ist, dass dem Großteil der Befragten während ihrer Verhandlungen mit OEMs wesentliche Informationen zur Qualität fehlen – Vergangenheitsdaten werden hierbei von 77 Prozent vermisst. Dabei hängen Akquiseerfolge maßgeblich davon ab, dass diese Daten zur Qualität und aus dem Entwicklungsbereich bei Kundenverhandlungen der Zulieferer bei OEMs verfügbar sind. Zudem stellt die Positionierung über die Qualität laut Kemény Boehme und Company „ein strategisches Einstiegsfenster zu allen OEMs dar“. Fehlende Informationen sind beispielsweise die Qualitätsdaten, Produktionsdaten (Ausschussraten) und Logistikinformationen. 40 Prozent der Zulieferer vergeben hier schlicht ihre Chancen in der Akqui-

sphase, weil es an der nötigen Kommunikation der Qualitätsstrategie und an Optimierungsalternativen fehlt. Dabei wären nach Einschätzung von Kemény Boehme & Company durch eine professionelle Schnittstelle zwischen Qualität und Vertrieb auch Preissteigerungen der Produkte im Markt erzielbar. Interessant ist auch, dass die monetäre Bewertung von Qualitätsrisiken flächendeckend fehlt und die entsprechenden Konsequenzen bei den Kosten im Endeffekt die Zulieferer zu tragen haben. Risiken wie Konzeptänderungen im laufenden Prozess oder der schleppende Abschluss von Qualitätsmaßnahmen (42 Prozent) sind weitere Risiken, deren Auswirkungen der Vertrieb zu spüren bekommt, denn die daraus resultierende mangelnde Kundenzufriedenheit fällt letztlich auf ihn zurück. Wer in neue Märkte expandiert oder sein Geschäft in neue Segmente ausweitet, hätte hier einen maßgeblichen „Gap“.

Vertrieb kaum in Qualitätsmaßnahmen eingebunden

Ein weiteres Manko in der Branche: Der Vertrieb als wichtige Schnittstelle zum Kunden ist nur bei 57 Prozent der befragten Unternehmen überhaupt in Qualitätsmaßnahmen eingebunden und erhält auch wenig Informationen über die Zuverlässigkeit der laufend produzierten Produkte. So kann er in neu akquirierten Märkten wenig proaktiv mit dem Kunden zusammenarbeiten. Laut Studie ist bei zwei Dritteln der Befragten der Vertrieb mangelhaft über laufende Qualitätsmaßnahmen informiert und kann daher die Schnittstelle zu den OEMs auch nur mangelhaft bedienen. Besonders gravierend wirkt sich dies aber auf die Vertriebsperformance während einer Serienproduktion aus: Bei über 50 Prozent der Zulieferer wäre durch eine Optimierung genau dieser Schnittstelle zur Qualität die Performance deutlich zu steigern. Es zeigt sich, dass gerade das Thema Qualität und Zuverlässigkeit in Zusammenarbeit mit den OEMs wesentlich für den langfristigen Markterfolg sind. ◀◀

Eva-Susanne Krah, freie Fachredakteurin und Cross-Media-Beraterin in Kronberg/Ts.

STUDIE

Akquisitionserfolge in der Automobilzulieferindustrie

Informationen zur Studie von Kemény Boehme & Company unter www.kbc-consultants.com/downloads/studien/

BUCHTIPP



Strategien in der Automobilindustrie

Technologien und Marktentwicklungen, von Henning Wallentowitz, Arndt Freialdenhoven und Ingo Olschewski, ATZ/MTZ Fachbuch, Vieweg + Teubner 2009, 29,95 Euro, ISBN 978-3-8348-9311-6