



Nr. MXXXVIII
Oktober 2006

Strategien zur Gestaltung der Wertschöpfung in der Automobilindustrie

14. Münchner Management Kolloquium 6./7.3.2007

In der Automobilindustrie zeichnet sich eine weitere Verschärfung des Wettbewerbs und eine anhaltende Konzentration sowohl bei den Herstellern als auch bei den Zulieferern ab. Immer kürzere Produktlebenszyklen, ein kontinuierlich steigender Kostendruck und ein daraus folgender Trend zur Globalisierung der Wertschöpfungsstrukturen tragen dabei maßgeblich zur Intensivierung der Konkurrenzsituation bei. Die Zahl der Zulieferer wird aktuellen Studien zufolge in den nächsten Jahren signifikant abnehmen, wodurch auf erster Ebene immer größere Zulieferunternehmen entstehen, die die System- und Modulentwicklungen der Automobilhersteller maßgeblich beeinflussen. Die Eigenleistung der Hersteller in Entwicklung und Produktion liegt schon heute bei nur noch etwa 35 Prozent.

Um die daraus resultierenden Abhängigkeiten kontrollieren zu können, ist zum einen seitens der Hersteller eine klare Wertschöpfungsstrategie notwendig. Aufgrund der anhaltenden Verlagerung von Wertschöpfungsumfängen auf die Zulieferer stellt andererseits deren Fähigkeit, komplexe und dynamische Produktions- und Logistiksysteme stabil zu managen und optimieren zu können, eine der zentralen Kernkompetenzen in der Zulieferindustrie dar.

Eine ganzheitliche Wertschöpfungsstrategie erfordert eine klare Festlegung der Kernkompetenzen und des Eigenleistungsprofils und eine entsprechende Ausgestaltung von Fertigungskooperationen und Entwicklungspartnerschaften.

In dem entstehenden Netzwerk aus Herstellern und Zulieferern wächst der Bedarf nach neuen Kooperationsformen. Hersteller und Zulieferer entwickeln gemeinsame Produktionssysteme, die unternehmensübergreifend mehrere Stufen der Wertschöpfungskette umfassen.

Der Erfolg einer klar definierten Wertschöpfungsstrategie ist bereits heute deutlich festzustellen: Toyota, der Vorreiter im Bereich ganzheitlicher Produktionssysteme, wird aller Voraussicht nach schon bald General Motors als größten Automobilhersteller der Welt ablösen. Gemessen am Börsenwert ist Toyota bereits die Nummer eins. Bei Umsatz und Fahrzeugabsatz liegt Toyota zwar gegenwärtig noch hinter General Motors auf Platz zwei, jedoch scheint hier der Sprung an die Spitze nur noch eine Frage der Zeit.

Das Eigenleistungsprofil der Hersteller wird in Zukunft immer stärker durch die Möglichkeit der Produktdifferenzierung geprägt werden. Besonders Premium-Marken werden dabei mehr auf Eigenleistungen setzen, um ihren Kunden exklusive Leistungen anbieten zu können. Diese Leistungen werden anschließend in nachfolgenden Fahrzeuggenerationen auf den Massenmarkt übertragen.

Um Wettbewerbsfähig zu bleiben, wird die Forschung und Entwicklung außerhalb der Kernkompetenzen weiter auf Zulieferer verlagert. In Folge eines drohenden Verlusts von erfolgskritischem Know-how bauen die Automobilhersteller gleichzeitig jedoch bestimmte Kompetenzen wieder auf, deren Schwerpunkt durch Verlagerungen der letzten Jahre heute noch bei den Zulieferern liegt.

Bei der Entwicklung neuer Systeme und Komponenten setzt sich der Trend zur Modularisierung fort, um mit den kürzer werdenden Innovationszyklen mitzuhalten. Durch fertigungs- und montagegerechte Produktgestaltung (Design for Manufacture and Assembly) werden Kosten reduziert und die Flexibilität in der Produktion erhöht.

Referenten aus der Automobilindustrie zeigen in ihren Vorträgen neue Wege und Möglichkeiten der Automobil- und Zulieferindustrie auf, um die Wertschöpfung in Zukunft optimal zu gestalten und sich durch neue Formen der Kooperation Wettbewerbsvorteile zu sichern:

Hr. Dr.-Ing./U.-Cal. Markus Flik, Geschäftsführer der Behr GmbH & Co.

Hr. Dr. Jochem Heizmann, Mitglied des Vorstands der Audi AG

Hr. Andreas Renschler, Mitglied des Vorstands der DaimlerChrysler AG

Hr. Manfred Wennemer, Vorstandsvorsitzender der Continental AG

Hr. Dr. Bernd Wiedemann, Volkswagen AG

Hr. Dr. Stefan Wolf, Vorstandsvorsitzender der ElringKlinger AG

Das Münchner Management Kolloquium bietet eine Plattform für die Diskussion von Strategien und Konzepten zur „Wertschöpfung und Wertsteigerung“. Die Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten einer klaren und ganzheitlichen Wertschöpfungsstrategie in der Automobil- und Zulieferindustrie werden vor dem Hintergrund der Erreichung einer nachhaltigen Wertsteigerung für alle beteiligten Stakeholder analysiert und diskutiert sowie Wege zur erfolgreichen Umsetzung solcher Strategien aufgezeigt.

Anmeldeformulare und Auskünfte zum **Münchner Management Kolloquium** am 06. und 07. März 2007, das diesmal unter dem Motto „**Wertschöpfung und Wertsteigerung**“ steht, sind erhältlich bei

TCW Transfer-Centrum GmbH, Leopoldstraße 145,

Tel. (+89) 360523-0, per Fax (+89) 36102320,

per E-Mail: mail@tcw.de oder im Internet unter: www.tcw.de.

Hinweis an die Redaktionen: Für Journalisten ist die Teilnahme kostenlos.