



TCW-Presseinformation  
Nr. 137  
Januar 2004

Entwicklungstrends in der Automobil- und Zulieferindustrie  
Empirische Studie

**„Die eigene technologische Kompetenz im Zuliefersektor wird immer stärker das wettbewerbsentscheidende Differenzierungsmerkmal“, beschreibt VDA-Präsident Prof. Dr. Bernd Gottschalk einen bedeutsamen Trend in der Zusammenarbeit von Zulieferern und Abnehmern in der Automobilbranche. Das wird ersichtlich in Kooperationen zwischen Zulieferern, die ihre Kompetenzen auf Teilgebieten bündeln wie zum Beispiel Hella und Behr, oder zeigt sich beim neuen BMW X3, dessen Fahrzeugkonzept von BMW- Ingenieuren erarbeitet, die Serienentwicklung dann bei Magna Steyr in Graz betrieben wurde. Noch nie zuvor hat ein Automobilhersteller ein so umfangreiches Projekt an einen Partner in der Zulieferindustrie vergeben. Prof. Dr.-Ing. Joachim Milberg, ehemaliger Vorstandsvorsitzender der BMW Group, fasst dies zusammen: "Wer alleine arbeitet, addiert, wer intelligent kooperiert, der multipliziert." In der aktuellen empirischen Studie „Entwicklungstrends in der Automobil- und Zulieferindustrie“ von Univ.-Prof. Dr. Dr. habil. Dr. h. c. Horst Wildemann werden zunächst Entwicklungstrends identifiziert und darauf aufbauend Gestaltungsfelder ausgearbeitet, die eine effiziente und effektive Gestaltung und Abwicklung von Entwicklungspartnerschaften ermöglichen.**

Auf die Automobilindustrie werden in den nächsten Jahren substanzielle und weit reichende Veränderungen zukommen. Sie sind sowohl technologischer als auch struktureller Art. Die technologischen Innovationen der Zukunft betreffen Entwicklungen in den Bereichen Elektronik, Software, Modularisierung, alternative Antriebskonzepte sowie Änderungen in der Verwendung und Bearbeitung innovativer Werkstoffe. Dies führt zu einer innovationsorientierten Unternehmensführung bei Herstellern und Zulieferunternehmen. Strukturelle Veränderungen werden durch die zunehmende Globalisierung, den stark ansteigenden Konzentrationsprozess und die nachhaltigen Verlagerungen entlang der Wertschöpfungskette von OEM zu den Zulieferern getrieben. Im Zuge dieser Entwicklungen lassen sich gerade für Entwicklungspartnerschaften zwischen Herstellern und Zulieferern relevante Erfolgsmuster ableiten, die durch eine neue Art der Zusammenarbeit charakterisiert sind.

Grundlage der Studie ist eine Expertenbefragung, die in den Jahren 2002 und 2003 durchgeführt wurde. Mehr als dreihundert Unternehmen waren an ihr beteiligt, wobei die Auswahl anhand der Kriterien Branche und Dauer der Branchenzugehörigkeit erfolgte. Somit wurde zum einen sichergestellt, dass die beteiligten Unternehmen bereits die Chance haben konnten, auf Erfahrungen im Bereich Entwicklungspartnerschaften zurückgreifen zu können. Zum anderen sollte der Bezug auf technische Produkte im Vordergrund stehen. Der überwiegende Teil der Unternehmen stammte aus der Automobilindustrie mit ihren Zulieferern.

Aus der Analyse wurden unter anderem folgende Erfolgsmuster für die Zusammenarbeit identifiziert:

- Konzentration auf Kernkompetenzen  
Zulieferunternehmen, die Technologietrends setzen, werden immer wichtiger. Einige sind

schon jetzt unersetzlich für die OEM. Wobei ein fähiger Entwicklungspartner neben seiner Kompetenz in der Technologie die Bereiche Logistik, Qualitäts- und Projektmanagement gleichermaßen abdecken muss.

- Bündelung von Know-how und Nutzung von Synergien  
System- und Modullieferanten profitieren in erster Linie von der Know-how-Bündelung. Doch auch kleine und mittelständische Unternehmen treten erfolgreich an, durch Kooperationen ihre Profitabilität in den nächsten Jahren deutlich zu steigern.
- Kundennutzen bringende Innovationen  
Die Kompetenz der Zulieferer ist nicht alleine innovationsgetrieben, sondern zielgerichtet auf Zufriedenheit der Kunden in ökonomischer, wie psychologischer als auch individualisierender Hinsicht.
- Partnerwahl  
Die systematische Lieferantenauswahl anhand nachvollziehbarer Bewertungskriterien und definierter Methoden legt den Grundstein für erfolgreiche Partnerschaften.
- Risikomanagement  
Finanzielle Risiken oder auch der Know-how-Schutz sind Aspekte, die bewältigt werden müssen.
- Konzeptwettbewerbe  
Eine besondere Vorgehensweise zur Auswahl von Lieferanten, die eine im Produktentstehungsprozess frühe Kooperation erlaubt.

Mehr Informationen zum Thema Entwicklungspartnerschaften finden Sie in der neuen Studie:

Wildemann, H. (2004):            Entwicklungstrends in der Automobil- und Zulieferindustrie, 1. Auflage, München 2004

Weiterführende Literatur:

Wildemann, H. (2004):            TCW-report: Konzeptwettbewerb und Know-how-Schutz in der Automobil- und Zulieferindustrie, 1. Auflage, München 2004

**Wildemann, H. (2004):            Entwicklungspartnerschaften in der Automobil- und Zulieferindustrie – Ergebnisse einer Delphi-Studie, 1. Auflage, München 2004**

**Wildemann, H. (2004):            Entwicklungspartnerschaften in der Automobil- und Zuliefererindustrie: Leitfaden zur methodengestützten Umsetzung von Entwicklungspartnerschaften, 2. Auflage, München 2004**

Seminare:

**Fachseminar: Produktklinik & Produktordnungssysteme, 18.-20.03.2004 in München**

**Informationen sind erhältlich bei:**

Univ.-Prof. Dr. Dr. habil. Dr. h.c. Horst Wildemann,  
Leopoldstraße 145, 80804 München,  
Tel.: 089/289-24000, Fax: 089/289-24011  
<http://www.wildemann-wiso.tu-muenchen.de>

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG, Leopoldstr. 145, 80804 München  
Tel.: 089/360523-0, Fax: 089/36102320  
<http://www.tcw.de>