

Erfolgsfaktoren in Krisenzeiten

Beispiel: Automobilindustrie

Lars Gundlach

Rheinbach, den 27. Nov. 2010



PA Consulting Group liefert wirksame Kundenlösungen für Wettbewerbsvorteil und Geschäftswachstum der Kunden

Beratungsleistungen

Strategie & Marketing

- Wachstum & Unternehmenswertsteigerung
- Strategieentwicklung
- Strategisches & operatives Marketing
- M & A Prozesse, Post Merger Integration
- Business Innovation
- Management- / Entscheidungssysteme

Business Transformation

- Organisationsentwicklung, Mobilisierung von Menschen
- HR Transformation
- LEAN & Performance Management
- Programm- & Projekt-Management
- Supply Chain Transformation
- Shared Services / Global Operations

Informationstechnologie

- IT Strategie & Business Alignment
- IT Optimierung: Organisation, Prozesse, Architektur, Kompetenzen
- IT Infrastruktur & Systeme
- IT Betriebsmodell: Sourcing, Shared / Managed Services
- Service Management (ITIL)
- IT Projektmanagement

Technologie & Innovation

- Technologie- und Innovationsstrategien
- Technologie Audits
- Technologietransfer
- Technologische Lösungen
- Produkt- und Prozessdesign
- Produkt- / Serviceentwicklung & Kostenoptimierung

Industrien

Öffentlicher Sektor



Fertigungsindustrie



Transport / Logistik



Telekommunikation



Infrastruktur



Life Science / Healthcare



Finanzdienstleistung



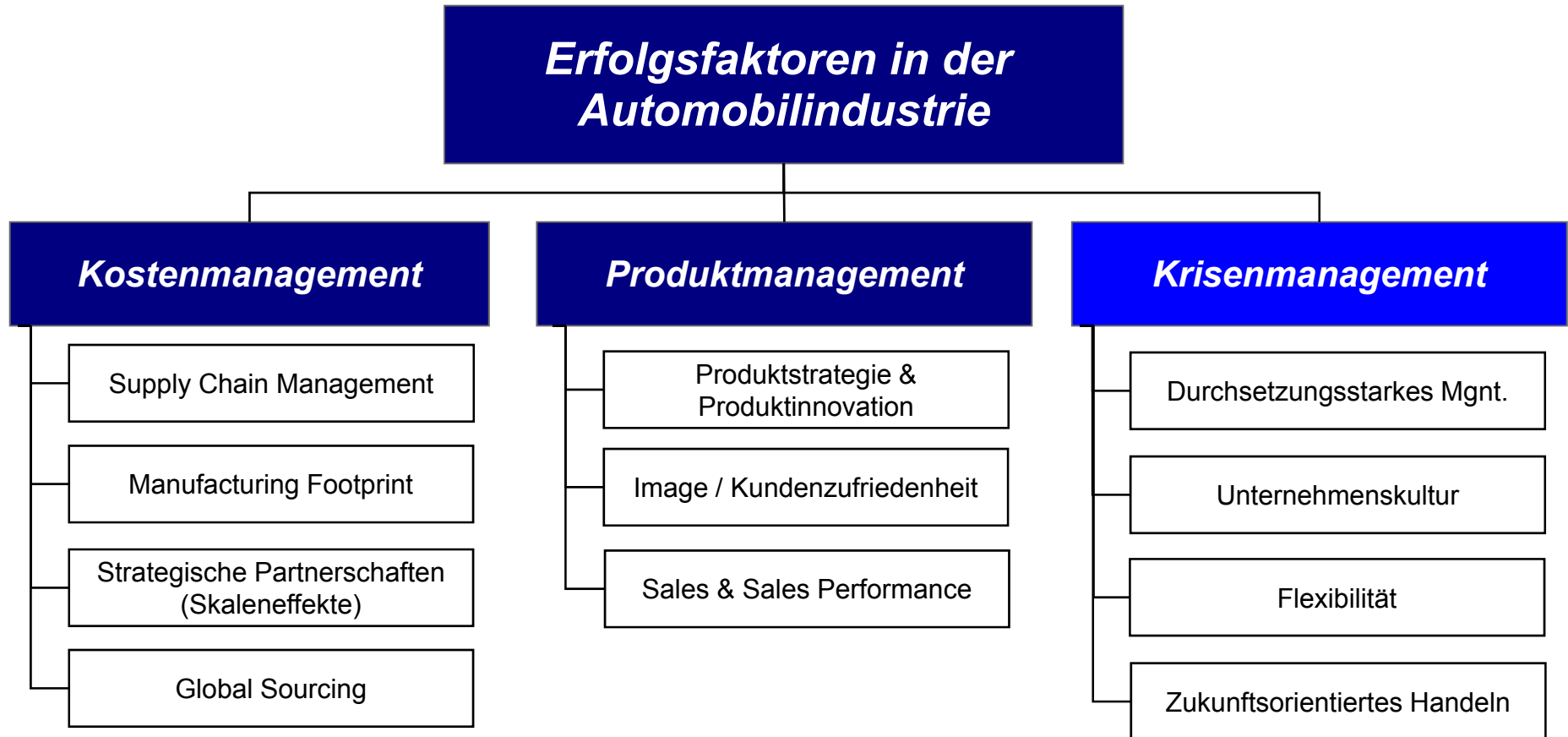
Energie-wirtschaft



Die dynamische Automobilbranche wurde während der Krise mit teilweise existenzbedrohenden Einflussfaktoren auf der Beschaffungs- und Absatzseite konfrontiert

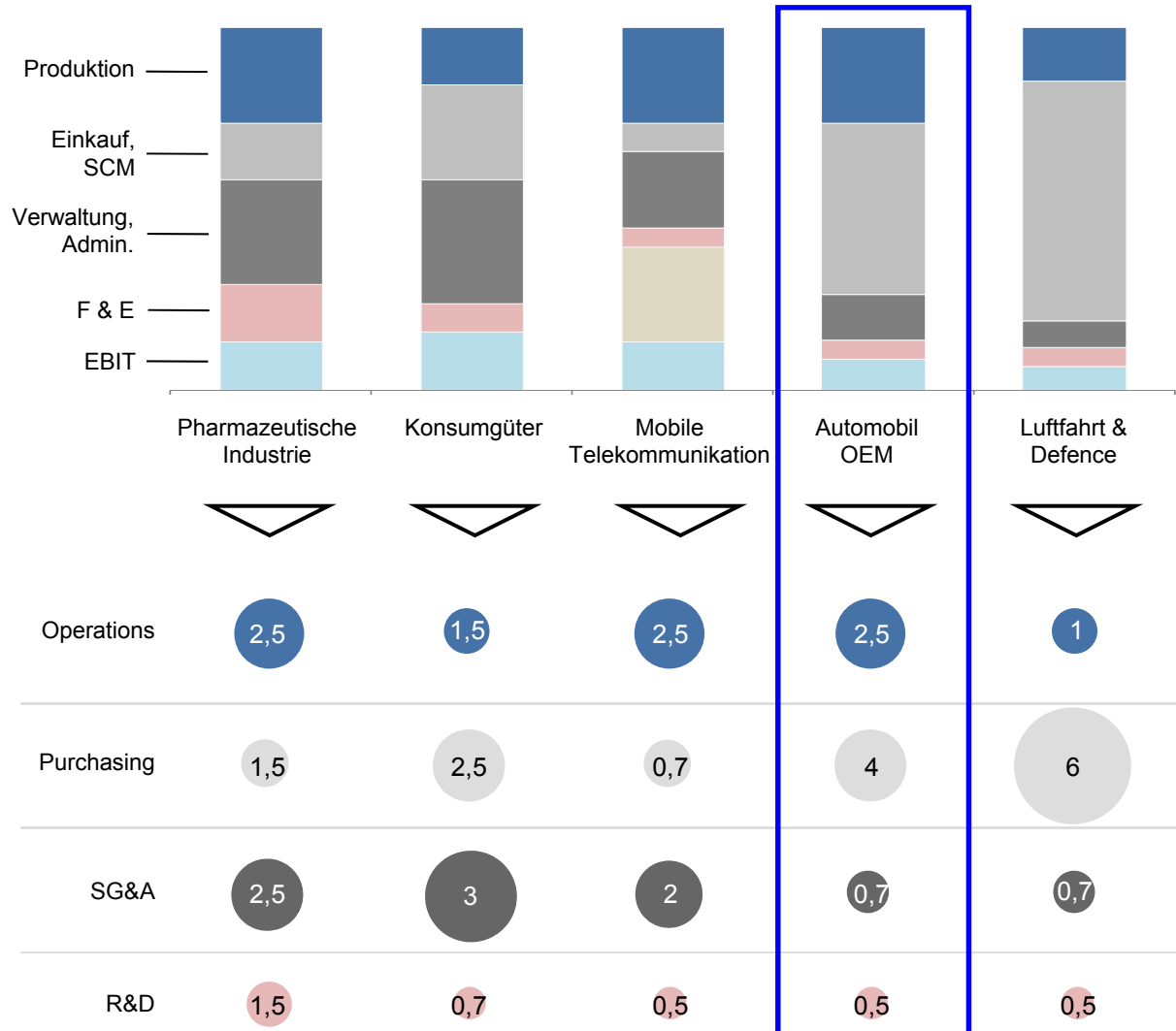


Ein optimales Kosten- und Produktmanagement sind die wichtigsten Voraussetzungen, um eine Krise zu bewältigen und widerstehen zu können



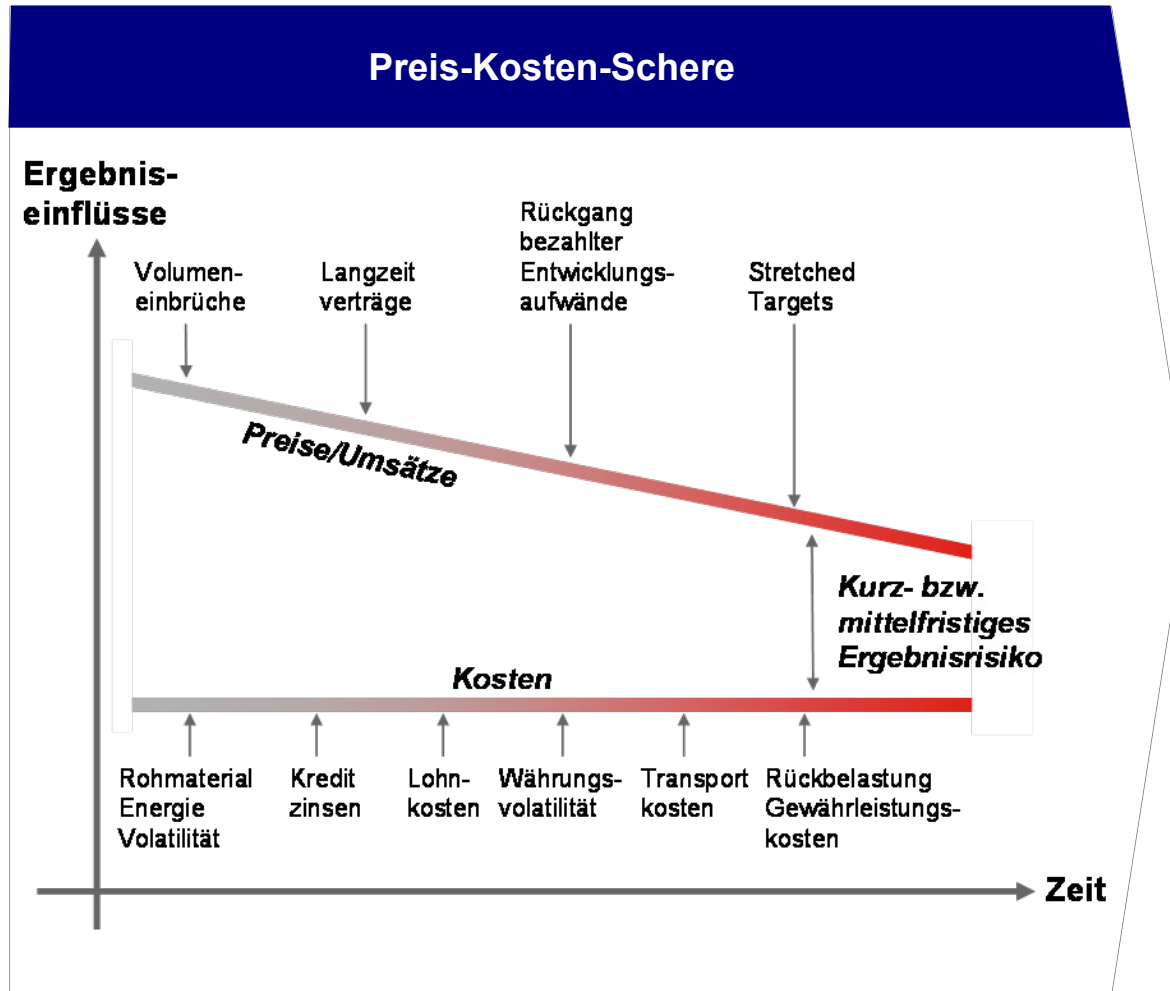
Unterschiedliche Kostenstrukturen bedingen unterschiedliche Fokussierung, der Anteil im Einkauf der Automobilindustrie liegt bei 40%

Übersicht von Kostentreibern, Einfluss von 10% Einsparung auf EBIT



- Notwendigkeit von Transparenz über die Kostenstruktur
- Kontinuierliche Optimierung und Kostenreduzierung im Einkauf / SCM
- Nutzung von Skaleneffekten durch Gleichteile, Plattformstrategien und strategischen Kooperationen

In Krisenzeiten entsteht ein kritischer Wettlauf mit der Zeit, die Preis-Kosten-Schere schließt sich und der „finanzielle Atem“ entscheidet



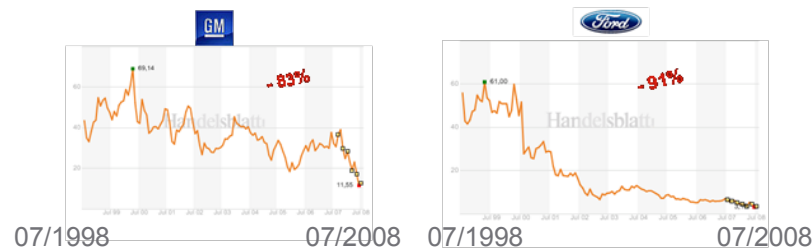
- Krisenfaktor „Finanzieller Atem“:
In 2008 wöchentliche Information über die Kapitaldecke der Big Three in den USA
- Preiskampf im Markt:
In Krisenzeiten günstige Finanzierungsangebote oder Restwertgarantien für Inzahlungnahmen
- Sinkende Profitmarge:
Notwendigkeit des kurzfristigen Fokus steigt (scheinbar) an

Strategische Anpassungen des Produktmanagements / -Portfolios sind notwendig, umfangreiche Produktinnovationen beinhalten große Chancen und Risiken

Produktstrategie

Vor der Krise:

Produktstrategie im US-Markt „Big is beautiful“



Big was beautiful

- zu geringe Risikokostreueung im Portfolio
- Produktplanung 5 Jahre => finanzieller Atem

Produktinnovation

Nach der Krise:

„Next Generation“ Automotive



Beispiel BMW: Megacity-Vehicle



Beispiel Nissan: Leaf

Eckdaten

- 150km Reichweite
- Brancheninvestition: zweistelliger Milliardenbetrag
- Herausforderung Stromversorgung

Die „lessons learned“ aus der Krise:

- Kostenmanagement weiterhin optimieren
- Produktmanagement strategisch anpassen
- Flexibilität erhöhen