

GRAF LAMBSDORFF & COMPAGNIE
UNTERNEHMENSBERATER · PERSONALBERATER

Automotive Perspektive 2009



STIMMUNG – ZUKUNFT – FÜHRUNG

von Klaus Fricke und Prof. Dr. Ralf Mertens

Studiendesign

Ziel der Studie war die Erhebung der aktuellen Stimmung und mittelfristigen Erwartungen zur Perspektive der Branche aus Sicht von Führungskräften und Entscheidungsträgern der Automobilindustrie in Deutschland. Hierfür wurden drei Zielsegmente entlang der Wertschöpfungskette aus Zulieferindustrie, Hersteller und Automobilhandel definiert.

Vor diesem Hintergrund wurden im Zeitraum zwischen dem 2. Februar 2009 und 2. März 2009 insgesamt N=400 (Nettofallzahl) Vertreter der drei definierten Zielgruppen per Zufallsauswahl telefonisch bzw. per E-Mail-Einladung kontaktiert. Ein einleitender Screener innerhalb des strukturierter Interviewleitfadens stellte sicher, dass die Befragten tatsächlich in der gewünschten Führungsverantwortung der jeweiligen Branche stehen. Die durchschnittliche Interviewlänge betrug knapp 10 Minuten.

Abb. 1

INTERVIEWPARTNER			
Position des Befragten	Händler (N=221)	Hersteller (N=79)	Zulieferer (N=100)
Inhaber/Geschäftsführer	55%	6%	54%
Haupt-/Abteilungsleiter	28%	73%	32%
Teamleiter	5%	13%	4%
Sonstige	12%	8%	10%

Quelle: puls Marktforschung GmbH, März 2009

Stichprobenstruktur:

Zielgruppe 1:

Automobilhandel (Handel): Insgesamt wurden N=221 Führungskräfte aus dem markengebundenen Automobilhandel, die in Summe 38 Marken vertreten, über das puls-eigene Autohaus-Panel repräsentativ befragt. Die Struktur der Betriebe verteilt sich zu jeweils gleichen Teilen auf kleine, mittlere und große Betriebe ($\approx 30\%$).

Zielgruppe 2:

Hersteller/Importeure (Hersteller): Mehr als 30 Marken vertreten die N=79 Ansprechpartner der Hersteller / Importeure. Knapp 80% davon waren Geschäftsführer bzw. in Bereichsverantwortung.

Zielgruppe 3:

Zulieferindustrie (Zulieferer): N=100 Vertreter der Zulieferindustrie konnten zur Teilnahme an den Interviews gewonnen werden. Dabei handelt es sich überwiegend um Führungskräfte der Tear- $\frac{1}{2}$ -Ebene.

Die nachfolgenden Studienergebnisse basieren somit auf insgesamt N=400 (Nettofallzahl) durchgeführten Interviews. Um valide Aussagen für die gesamte Branche treffen zu können, wurde eine Gewichtung der vorab skizzierten Zielgruppen vorgenommen. Jede Teilbranche der Wertschöpfungskette wird darin mit gleichem Gewicht berücksichtigt. Die Gesamtfallzahl wird dabei nicht modifiziert.

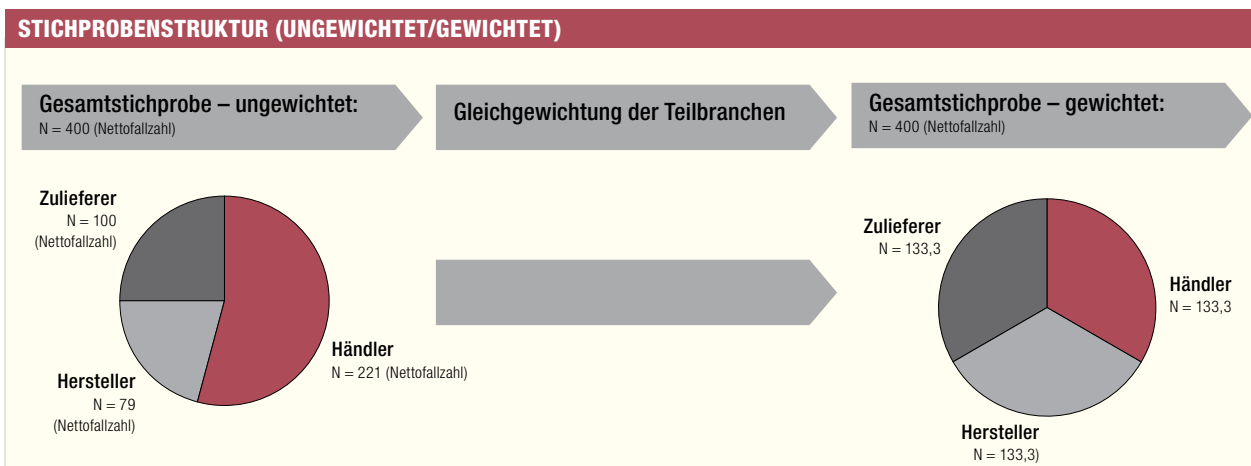


Abb. 2

Kurzfassung der Ergebnisse

STIMMUNG

- ▼ Die allgemeine Stimmung ist bei den Führungskräften in der Automobilbranche wider Erwarten stabil bis optimistisch. Dies trifft insbesondere auf die Hersteller und Zulieferer zu, während der Handel durchwachsen auf die Krise reagiert.
- ▼ Bei der insgesamt hohen Arbeitszufriedenheit erzielt die Zulieferindustrie die höchsten Werte, während die Manager des Automobilhandels zurückhaltender sind.
- ▼ Manager der Hersteller und Zulieferindustrie sehen ihr Unternehmen als durchaus empfehlenswerte Arbeitgeberadresse, während die Handelsmanager hier schon deutliche Zweifel zeigen.
- ▼ Die allgemeine Wechselbereitschaft von Mitarbeitern der Automobilbranche ist trotz der Krisensituation verhältnismäßig hoch. Die im Vergleich höchste Wechselbereitschaft wird den Mitarbeitern aus dem Handel bescheinigt.
- ▼ Die Innovationsfreudigkeit der Unternehmen wird positiv bewertet, lässt aber noch Spielraum für Verbesserungen. Die Manager der Zulieferindustrie geben ihren Betrieben die besten Bewertungen, wenn es um Innovationsfreude geht. Der Handel hat nach Einschätzungen seiner Manager noch das größte Potenzial für Verbesserungen.

ZUKUNFT

- ▼ Aus Sicht der Führungskräfte der automobilen Wertschöpfungskette (Zulieferer, Hersteller/Importeure, Automobilhändler) trifft die derzeitige strukturelle Branchenkrisen die vorwiegend mittelständischen Automobilzulieferer am härtesten, gefolgt von den Fahrzeughändlern. In diesen Geschäftsfeldern werden zunehmend Arbeitsplatzabbau und Insolvenzen erwartet.
- ▼ Zulieferer und markengebundene Autohändler befinden sich in einer Phase der fortschreitenden Konsolidierung, nach deren Abschluss die relative Marktmacht der Autohersteller gegenüber den verbleibenden Partnern schwinden wird.
- ▼ Kooperationen und Fusionen werden ein Dauerthema für Automobilhersteller und Lieferanten bleiben.
- ▼ Die Automobilhersteller müssen wegen der gegenseitigen Abhängigkeiten in der Wertschöpfungskette die Systempartnerschaften mit den Automobilzulieferern und Vertriebspartnern qualitativ überdenken und das bisherige Geschäftsmodell zeitgemäß gestalten.
- ▼ Das Thema „Umweltfreundlichkeit“ und deren Kommunikation wird das Produktmarketing der Autohersteller stärker prägen als in der Vergangenheit, während das Preisbewusstsein des Marktes eine konstante Größe bleiben wird.

In diesem Klima werden insbesondere die Premiumhersteller ihre bisherigen Deckungsbeiträge, die am Markenwert ausgerichtet sind, nicht mehr durchsetzen können. Das Angebot ist momentan größer als das Markenbewusstsein und die diesbezügliche Kaufbereitschaft des Marktes.

- ▼ Ingenieure und Verkäufer sind aktuell in der Automobilbranche die fragtesten Mitarbeiter.
- ▼ Mehr als die Hälfte der Führungskräfte in der Automobilbranche glaubt, dass das noch vorhandene Potenzial zur Verbesserung der Produktivität hoch bis sehr hoch ist.
- ▼ Die Branche erwartet, dass die Banken weiterhin zusätzliche Sicherheiten verlangen, die Zinsen erhöhen und/oder die Kreditlinien zurückführen werden wollen, um selbst Ergebnisse zu konsolidieren. Die sogenannte „Kreditklemme“ ist Realität.
- ▼ Zwei Drittel der Führungskräfte sind davon überzeugt, dass CDU, CSU und FDP die kompetenten Parteien zur Lösung der wirtschaftspolitischen Probleme sind. Die Liberalen punkten dabei stark beim Mittelstand.

FÜHRUNG

- ▼ Die Mitarbeitermotivation hat in der derzeitigen Situation höchste Priorität in der Automobilbranche. Fast ebenso wichtig wird die Mitarbeiterbindung eingeschätzt. Die Gewinnung neuer Mitarbeiter beschränkt sich auf Führungskräfte und Spezialisten.
- ▼ Zur Motivation der Mitarbeiter favorisieren die Manager eine klare Ausrichtung der Unternehmensleitung sowie die Vorbildfunktion der Geschäftsführung im Sinne der Unternehmenswerte. Hier gibt es Nachholbedarf.
- ▼ Anspruch und Wirklichkeit gehen bei der betrieblichen Informations- und Kommunikationspolitik wahrnehmbar auseinander. Insbesondere die Krisenkommunikation bedarf aus Sicht der Führungskräfte noch der Verbesserung.
- ▼ Die aktuelle Identifikation der Mitarbeiter mit Unternehmenszielen und -leitlinien wird generell gut bewertet. Hier sieht sich die Zulieferindustrie positiv, der Fahrzeughandel ist nicht ganz so optimistisch.
- ▼ Der aktuelle Bedarf an Weiterbildung wird von allen Managern bestätigt. Es gibt trotz Krise Potenzial an „Weiterbildungsinvestitionen“.

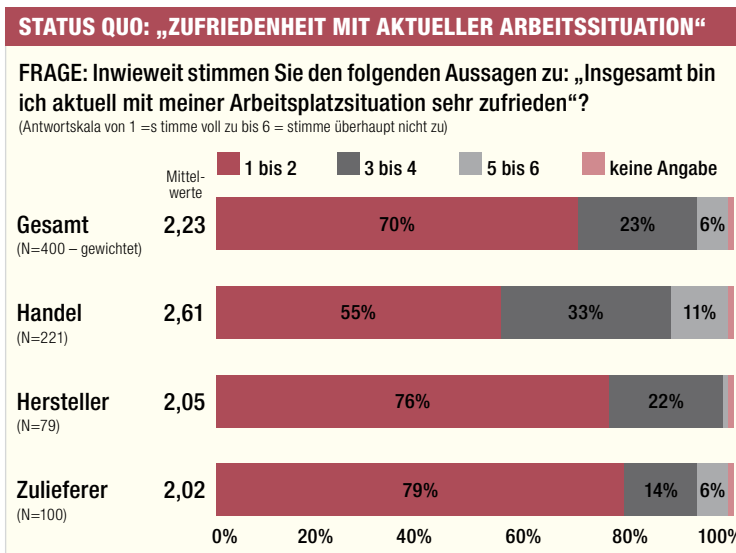


Abb. 4 / AUSSAGE: Insgesamt bin ich aktuell mit meiner Arbeitsplatzsituation sehr zufrieden.

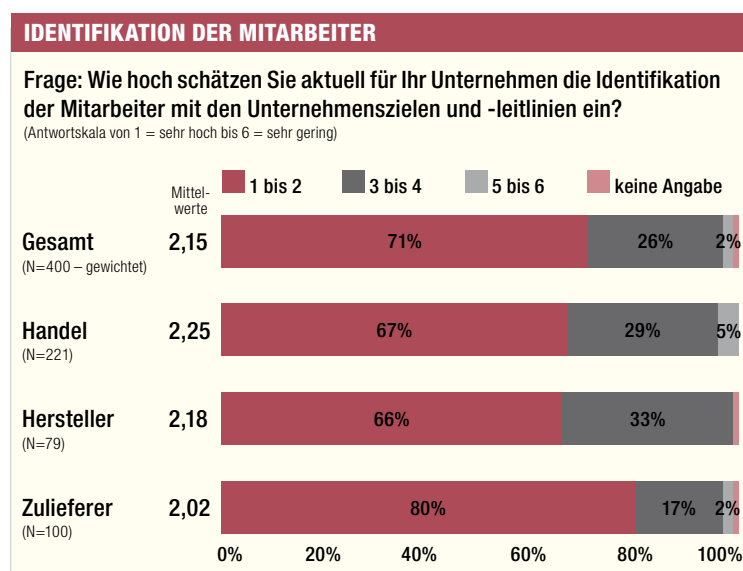


Abb. 26 / AUSSAGE: Identifikation bedeutet Vertrauen!

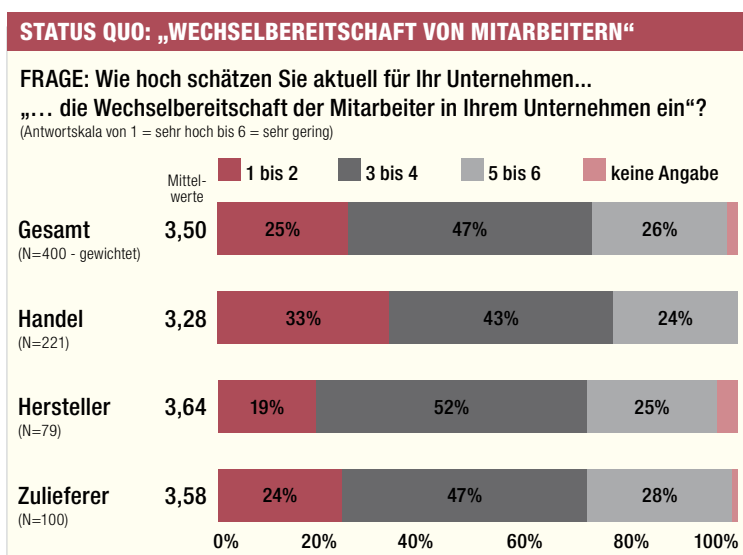


Abb. 6 / AUSSAGE: Die Wechselbereitschaft ist noch ziemlich hoch.

STATUS QUO: „INNOVATIVES UNTERNEHMEN“

FRAGE: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu: „Unser Unternehmen / Betrieb ist sehr innovationsfreudig?“
 (Antwortskala von 1 = stimme voll zu bis 6 = stimme überhaupt nicht zu)

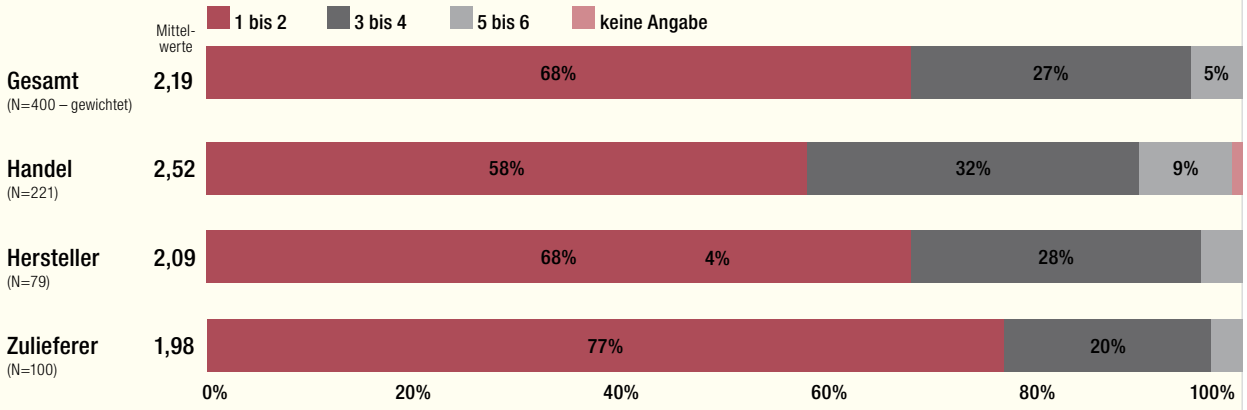


Abb. 7 / AUSSAGE: Unser Unternehmen ist sehr innovationsfreudig.

STATUS QUO: VERBESSERUNGSPOTENZIAL PRODUKTIVITÄT

FRAGE: Wie hoch schätzen Sie aktuell für Ihr Unternehmen das Potential für die Verbesserung der Produktivität ein?
 (Antwortskala von 1 = sehr hoch bis 6 = sehr gering)

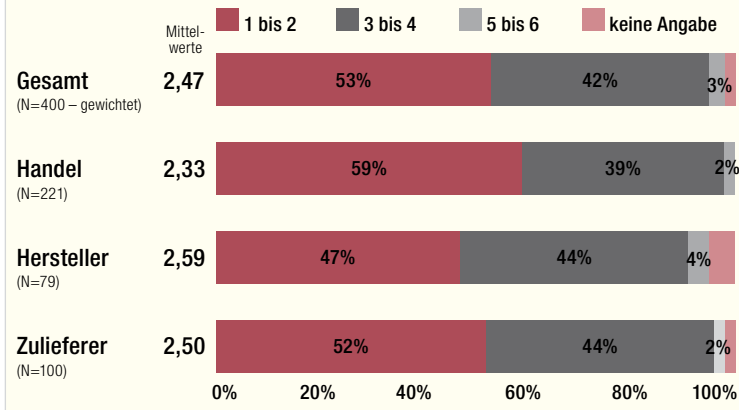


Abb. 16 / AUSSAGE: Effizienzsteigerungen sind möglich.

KRISE: WER IST AM HÄRTESTEN BETROFFEN?

FRAGE: Welche der folgenden Bereiche der Automobilbranche sind von der aktuellen Krise Ihrer Meinung nach am härtesten betroffen? (Nur 1 Nennung möglich!)

Gesamt (gewichtet)



Abb. 8 / AUSSAGE: Das ist das Gesamtbild der Branche.

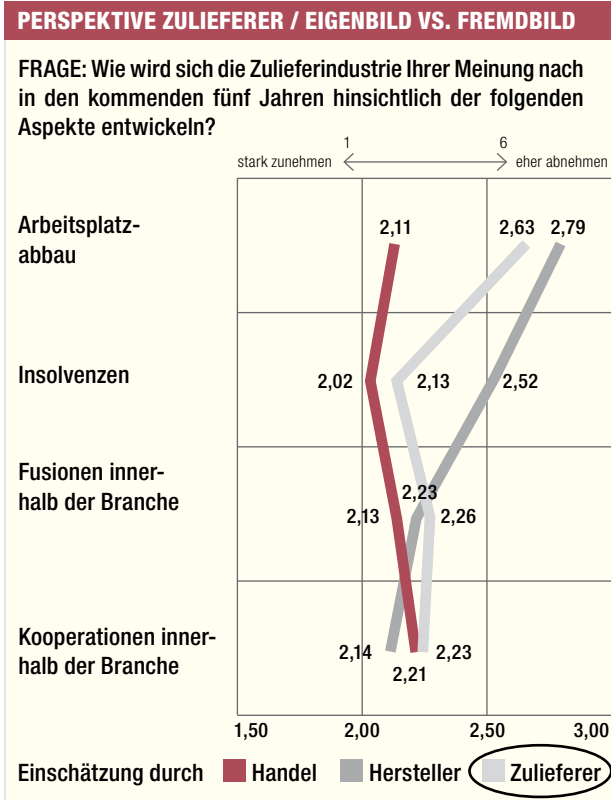


Abb. 17 / AUSSAGE: Skeptische Zulieferer.

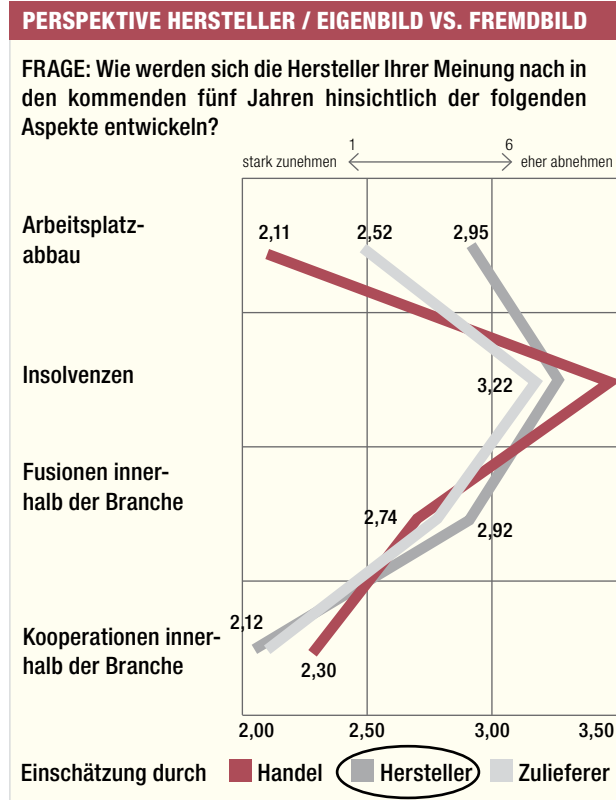


Abb. 18 / AUSSAGE: Zuversichtliche Hersteller.

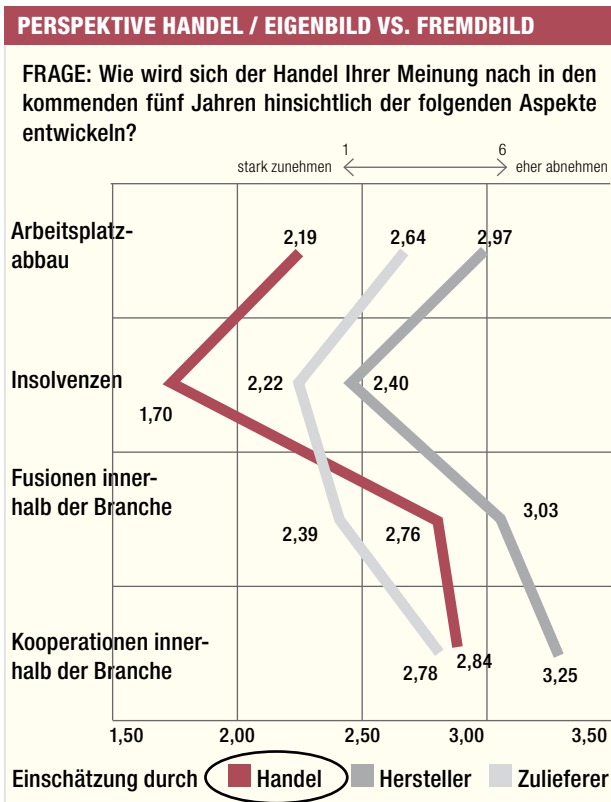


Abb. 19 / AUSSAGE: Zweifelnde Automobilhändler.

KRISE: NOTWENDIGE PRODUKTEIGENSCHAFTEN

FRAGE: Welche Eigenschaft neuer Produkte ist jetzt entscheidend, um möglichst schnell die derzeitige Krise der Automobilindustrie zu überwinden? (gestützt / Nur 1 Nennung möglich!)

Fehlende zu 100% keine Angabe

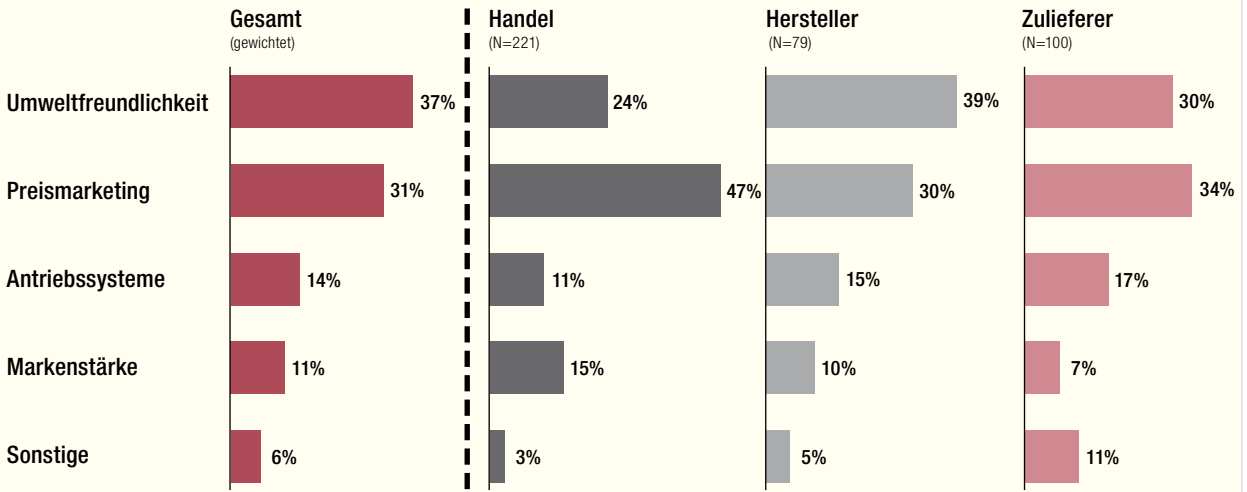


Abb. 14 / AUSSAGE: Umweltfreundlichkeit ist Trumpf, Preismarketing ist notwendig. Verlieren Markenwerte ihre Bedeutung?

KRISE: WICHTIGSTE BERUFSGRUPPE

FRAGE: Welche Berufsgruppe kann ihren Bereich der Automobilbranche am besten aus der derzeitigen Misere führen? (gestützt / Nur 1 Nennung möglich!)

Fehlende zu 100% keine Angabe

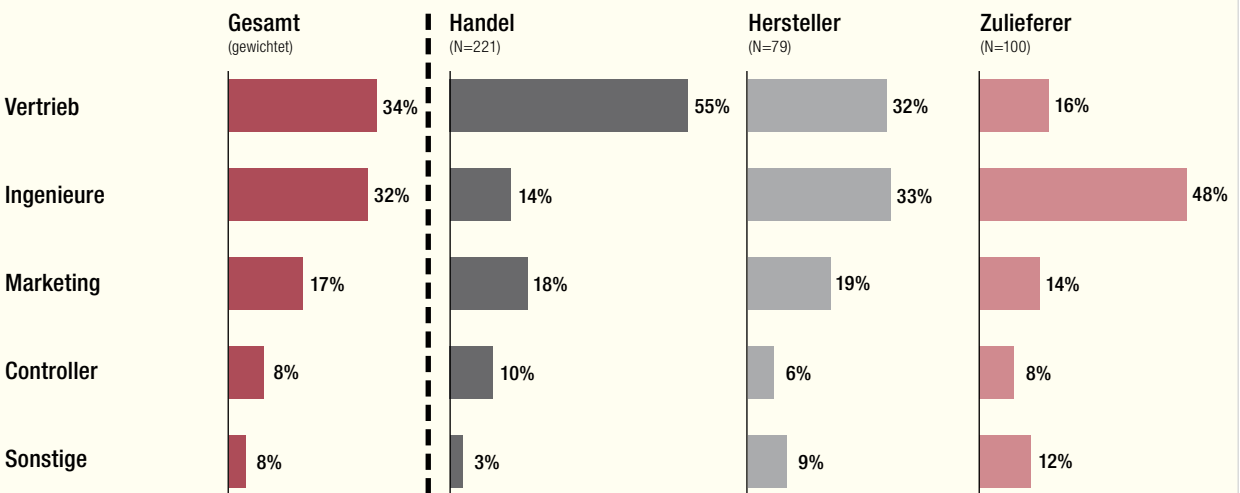


Abb. 15 / AUSSAGE: Problemlöser: Verkäufer und Ingenieure!

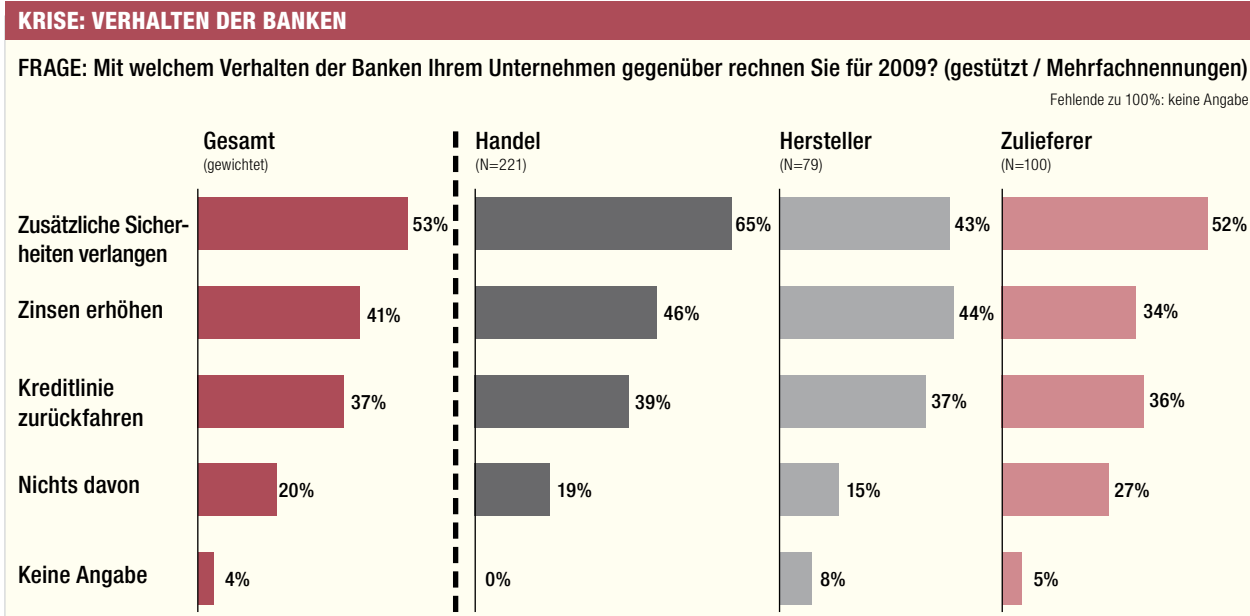


Abb. 20 / AUSSAGE: Bankengespräche gut vorbereiten und das mittelfristige Unternehmenskonzept schlüssig erläutern!

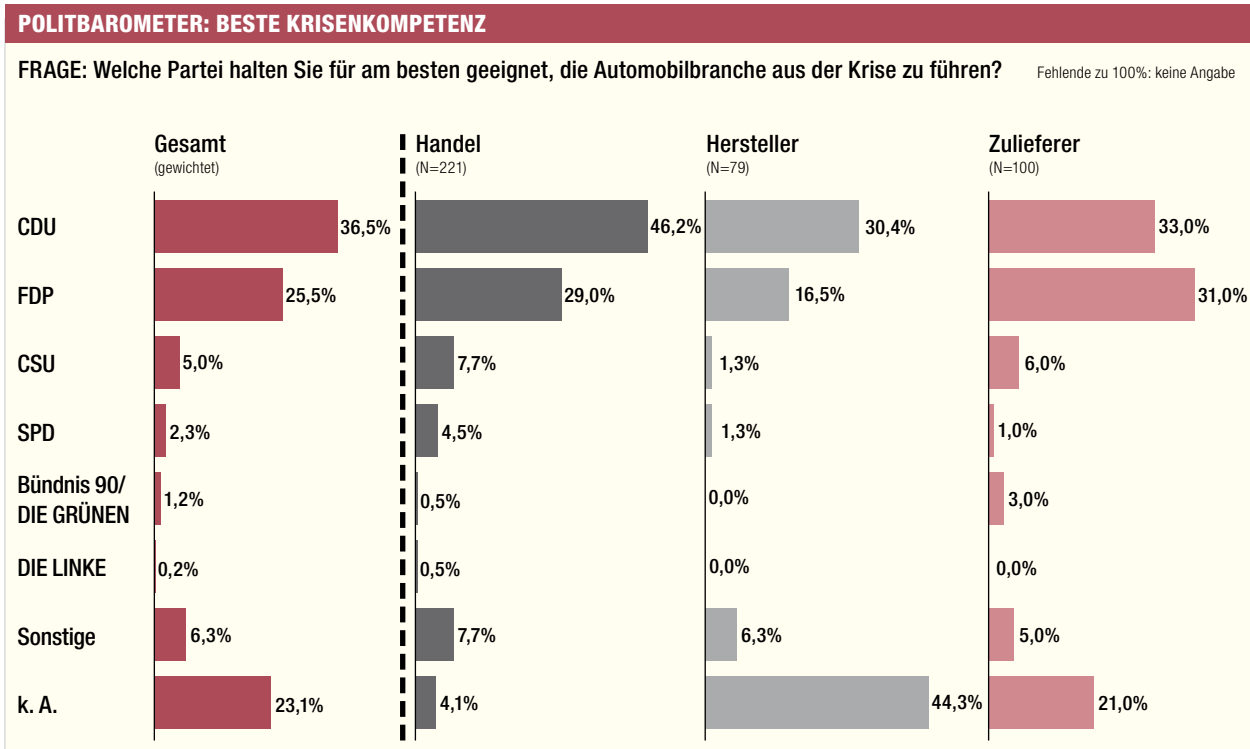


Abb. 21 / AUSSAGE: Das automobiler Unternehmerherz schlägt Mitte/Rechts!

RELEVANZ/ZUFRIEDENHEIT „VORBILDFUNKTION VON FÜHRUNGSKRÄFTEN“

FRAGE: Sagen Sie mir bitte, für wie wichtig Sie die Vorbildfunktion von Führungskräften halten.

(Antwortskala von 1 = sehr wichtig/sehr zufrieden bis 6 = unwichtig/sehr unzufrieden)

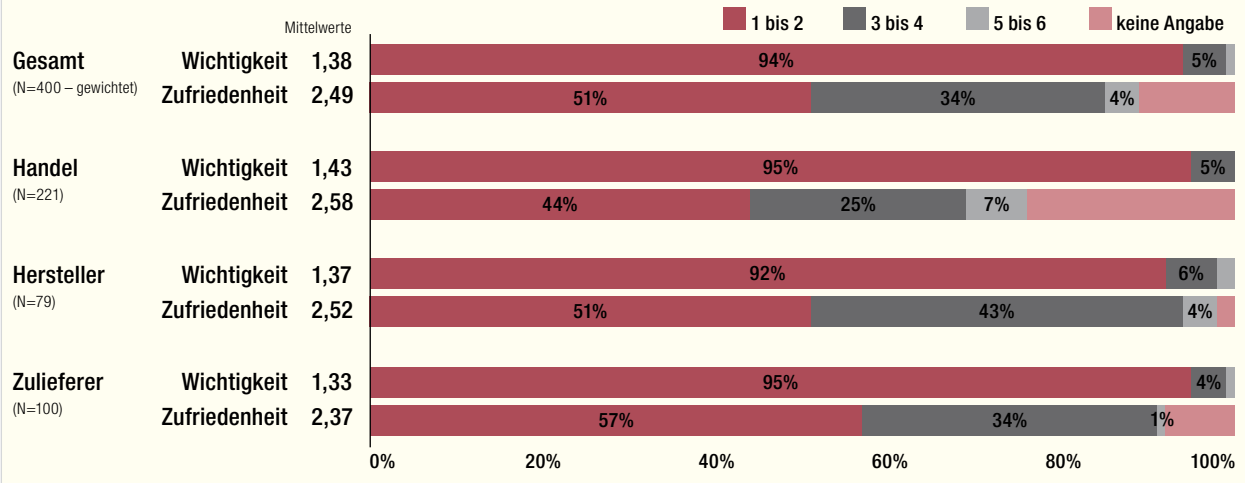


Abb. 22 / AUSSAGE: Handlungsbedarf bei der glaubwürdigen Führungsarbeit!

RELEVANZ VON PERSONALPOLITISCHEN MASSNAHMEN

FRAGE: Wie wichtig sind die folgenden Kriterien zur Motivation Ihrer Mitarbeiter?

Statements	Gesamt (N=400 – gewichtet)	Teilbranchen (Antwortskala von 1 = sehr wichtig bis 6 = unwichtig)		
		Handel (N=221)	Hersteller (N=79)	Zulieferer (N=100)
Unternehmensleitung als Vorbild im Sinne der Unternehmenswerte	1,54	1,69	1,51	1,41
Klare Ausrichtung der Unternehmensleitung	1,57	1,67	1,47	1,57
Teamübergreifende Zusammenarbeit mit regelmäßigem Erfahrungsaustausch	1,78	1,78	1,81	1,74
Entscheidungsfreiheit	1,88	1,84	1,87	1,92
Vorgabe von Unternehmenswerten	1,96	2,02	1,97	1,90

Abb. 24 / AUSSAGE: Führungsprogramm statt Aktionismus.

RELEVANZ / ZUFRIEDENHEIT MIT DEN FÜHRUNGSKRITERIEN IM UNTERNEHMEN

FRAGE: Sagen Sie mir bitte, für wie wichtig Sie die folgenden Aspekte im Allgemeinen halten.

Statements	Gesamt (N=400 – gewichtet)		Teilbranchen (Antwortskala von 1 = sehr wichtig bis 6 = unwichtig)					
			Handel (N=221)		Hersteller (N=79)		Zulieferer (N=100)	
	Wichtigkeit	Zufriedenheit	Wichtigkeit	Zufriedenheit	Wichtigkeit	Zufriedenheit	Wichtigkeit	Zufriedenheit
Information und unternehmensinterne Kommunikation allgem.	1,51	2,53	1,47	2,64	1,51	2,42	1,55	2,55
Aktuelle Krisenkommunikation	1,61	2,53	1,67	2,67	1,39	2,36	1,75	2,58

Abb. 25 / AUSSAGE: Information und Kommunikation sind wesentliche Motivatoren!

KURZVITA / Klaus Fricke

Geb. 1952 Steinheim/
Westfalen
Bankkaufmann /
Dipl. Betriebswirt



- ▼ 31 Jahre Berufserfahrung in der Automobilbranche (Hersteller/Import/Handel/Zulieferer/Finanzdienstleistungen)
- ▼ 21 Jahre bei deutschen Premium-Herstellern (Daimler, BMW)
- ▼ 26 Jahre Führungsverantwortung als Verkaufs-/Niederlassungs-/Marketing-Leiter, Vorstand bzw. Geschäftsführer
- ▼ Persönlicher Award der Fachzeitschrift „Automotive News“ (Eurostar) für Erfolge in Marketing & Sales bei der Repositionierung des City-Cars „smart“ im Jahr 2000
- ▼ Langjähriger Aufsichtsrat/Beirat in mittelständischen Unternehmen
- ▼ Vorstandsmitglied VDIK (Verband Deutscher Kraftfahrzeugimporteure) in 2003/2004

Berufliche Stationen

- ▼ Lkw/Pkw-Vertrieb, Verkaufsleiter, Daimler-Benz AG
- ▼ Vertriebs-/Niederlassungs-/Marketingleiter, BMW AG
- ▼ Geschäftsführer KeiperRecaro GmbH
- ▼ VicePresident Marketing/Vertrieb, MCC GmbH (smart/Daimler)
- ▼ Vice President Marketing, Fiat Auto SpA sowie Vorstandsvorsitzender Fiat Automobil AG
- ▼ Vorsitzender der Geschäftsführung Emil Frey Gruppe Deutschland
- ▼ Partner von Graf Lambsdorff & Compagnie, Unternehmensberater, Personalberater

KURZVITA / Prof. Dr. Ralf Mertens

Geboren 1956 in Herne, studierte Sport, Englisch, Wirtschaftswissenschaften und Pädagogik an der Ruhr-Universität Bochum sowie Psychologie und Pädagogik an der Universität Essen.



- ▼ Nach seinem Referendariat, einer Fahrlehrer- und Automobilverkäuferausbildung arbeitete er von 1985 bis 1990 als Projektleiter Personal Handel für SCREEN GmbH Training und Beratung im Auftrag der Volkswagen AG.
- ▼ Er war Mitglied der Arbeitsgruppe Personalentwicklung DIHT und nahm zwischen 1990 und 1998 verschiedene Aufgaben als Führungskraft in den Bereichen Personal sowie Aus- und Weiterbildung bei Klöckner-Moeller und der AUDI AG wahr.
- ▼ Seit dem 1. September 1998 ist er Professor für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere für Managementlehre, Personal, Aus- und Weiterbildung an der Fachhochschule Stralsund.
- ▼ Forschungs- und Publikationsschwerpunkte sind: Ganzheitliche Personalentwicklungsansätze, Personalführung, Personalbeschaffung und -auswahl, innovative Entlohnungsmodelle, Mitarbeiterzufriedenheit und Unternehmenskultur.
- ▼ Er ist lizenzierter Structogramtrainer, NLP-Business-Practitioner sowie zertifizierter Geschäftspartner der Profiles GmbH.

Fachhochschule Stralsund, Fachbereich Wirtschaft
Zur Schwedenschanze 15, D-18435 Stralsund
Tel.: 03831-456-647, E-Mail: info@profmertens.de

GRAF LAMBSDORFF & COMPAGNIE

UNTERNEHMENSBERATER · PERSONALBERATER



FIRMENINFORMATION

- Graf Lambsdorff & Compagnie ist eine Gemeinschaft von Unternehmens- und Personalberatern, die über eine breite Industrie- und Führungserfahrung verfügen. Kunden sind der anspruchsvolle Mittelstand sowie große Unternehmen, die bei Beratern umfassende Berufspraxis und neben der Methoden- auch die Umsetzungskompetenz suchen.



UNTERNEHMENSBERATUNG

• MANAGEMENTBERATUNG

Unternehmergespräch zu Grundsatzfragen und spezifischen Themen (Kosten, Prozesse, Personal- und Organisationsstruktur, Wettbewerbssituation, Kooperationen etc.)

• STRATEGIEBERATUNG

Marketing- und Vertriebsthemen, Personal- und Organisationsentwicklung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Finanzierung

• NACHFOLGEPLANUNG

Regelungen familienintern, Installation von Fremdmanagement, familienextern durch MBI und/oder MBO – Konzepte, Verkauf an Finanzinvestoren oder strategische Partner

• MODERATION & COACHING

Veränderungsprozesse, Strategieworkshops, Post-Merger-Integration nach Fusionen, Moderation von Konflikten bzw. schwierigen Themen in Gremien, Begleitung von Führungskräften in der Einarbeitungsphase

• CORPORATE FINANCE BERATUNG

Akquisition von Eigenkapital, Ratingadvisory, Fördermittel

• M & A-BERATUNG

Kauf und Verkauf von Unternehmen, Unternehmensbewertung



PERSONALBERATUNG

• EXECUTIVE SEARCH

Branchen- und funktionsübergreifende Direktsuche von Fach- und Führungskräften, Unternehmer-nachfolgern, Aufsichts-/Beiräten

WWW.LAMBSDORFF-CIE.DE