

Die Schwemme der Asia Cars

Es ist so weit: Toyota ist die wertvollste Automarke der Welt. Der Riese GM kann die Talfahrt schwer stoppen.

Antonio Malony

Ende Jänner ist ein Umstand eingetreten, von dem die Manager von General Motors (GM) bisher nur in ihren Albträumen heimgesucht wurden. Der japanische Autohersteller Toyota hat den trägen Riesen aus Detroit im Markenwert überholt. In der Rangliste des US-Marktforschungsunternehmens Millward Brown liegt Toyota seither mit einem Markenwert von 30,2 Mrd. US-Dollar (23,4 Mrd. Euro) an der Spitze aller Autobauer.

Auch wenn diese Markenerhebung aus GM-Sicht vielleicht noch mit einer Erhebungsunschärfe zurechtgebogen werden könnte, wird am nächsten sportlichen Ereignis zwischen den Autoriesen nicht mehr zu rütteln sein. Schon heuer will Toyota GM auch in den Produktionszahlen einholen. Im Jahr 2006 ist der Absatz der zahlreichen GM-Marken weltweit von 9,17 auf 9,09 Mio. Autos weiter gefallen. Toyota will heuer aber 9,37 Mio. Autos verkaufen – nach 8,8 Mio. 2006.

Bei aller Größe sind beide Hersteller in ihren Konzepten grundverschieden. Während GM zwölf verschiedene Marken (Buick, Cadillac, Pontiac, Saturn, Hummer, Chevrolet, GMC, die ausgelaufene, aber

immer noch servierte Oldsmobile, Saab, Holden, Vauxhall und Opel) sowie die Beteiligungen an Daewoo, Suzuki und Isuzu im Programm hat, zeigt sich Toyota bescheidener: Neben der Stammmarke Toyota gibt es bei PKW bloß die Oberklasse Lexus, auf dem US-Markt die Marke Scion sowie Beteiligungen an Daihatsu und Subaru. Das bringt mehr Übersicht, mehr Markenidentität und weniger Badge-Engineering, wie es die Schreibtischtäter bei GM in Detroit die vergangenen Jahrzehnte zur „Perfektion“ brachten und damit einst so emotionsgeladenen Marken wie Pontiac sukzessive die Identität raubten. Oldsmobile wurde gar aufgrund seiner immanenten Fadesse 2004 eingestellt.

Viele Väter fürs Scheitern

Dass es GM auch wirtschaftlich grottenschlecht geht, ist kein Geheimnis mehr. Die Gründe dafür sind jahrelange falsche Modellpolitik, das Ignorieren der Benzinpreissteigerungen, mangelnde Flexibilität bei sparsameren Antrieben, eine teils misslungene Expansionspolitik in Schwellenländern, Bürokratie, hohe Sozialkosten für Ex-Mitarbeiter, die schlichte Qualität und die übertriebene Plattform-Einheitlichkeit der Autos. Zuletzt hat

das dazu geführt, dass GM seine einzige Cash Cow, die Finanzierungssparte GMAC, schweren Herzens verkaufen musste.

GM-Verkaufschef John Middlebrook verwies bei den notwendigen Wiederbelebungsversuchen auf den „nordamerikanischen Sanierungsplan“. GM hat in den USA zuletzt wieder einmal 34.000 Arbeiter nach Hause geschickt und will sich auch mit Werkschließungen und anderen Sparmaßnahmen sowie neuen Automodellen in Nordamerika sanieren. Weltgrößter Autokonzern zu sein, könne kein Fokus sein, sagte Middlebrook: „Das müssen wir erreichen, indem man Menschen in jedem der Märkte Autos anbietet, die sie wirklich haben wollen.“

So spät diese Erkenntnis für GM kommt, so schnell zischt Toyota an den Amerikanern vorbei. Die Japaner haben zu ihrem Low-Cost- und Qualitätsprinzip wie Lean Production und Just-in-Time-Fertigung auch die „kontinuierliche Verbesserung“ (Kaizen) zur Vollendung gebracht. Und natürlich haben sie früh genug mit Hybridantrieben begonnen und in Kauf genommen, dass die selbstverliebten Automanager im Westen sie anfangs mit Häme bedacht haben. Heute hat die Konkurrenz es eilig, eigene Hybridantriebe nachzubauen.



Toyota hat GM vom Thron gestoßen. Die Japaner gelten nicht nur in Asien als Vorbild für hohe Ingenieurskunst im Autobau. Foto: epa

Toyota ist Vorbild für den asiatischen Industrieraum, wenn es ums Autobauen geht. Zwar waren die japanischen Konkurrenten Honda oder Mitsubishi nie so erfolgreich wie Toyota, doch Koreas Hersteller haben sich die Vorzüge der Japaner zu Herzen genommen und sind heute sogar in der Lage, im Westen in die untere Mittelklasse einzudringen. Von wegen Billigautos.

Wer bremst, verliert

Den nächsten Schritt werden – wie allgemein erwartet – die Chinesen machen. Und zwar viel schneller, als es die Koreaner schafften. Noch wird über mangelnde Qualität der China-

Autos geschmunzelt, besonders gewitzte deutsche Automanager führen das Kosewort „Reisschüsseln“ im Mund. Aber das Lachen wird ihnen schnell vergehen. Allein im Vorjahr wurden in China 4,1 Mio. PKW verkauft, sagt der österreichische Autoexperte Michael Sikora, der als Auto-Consultant nach Shanghai übersiedelt ist – ein 25-prozentiger Anstieg gegenüber 2005. Chinas Autobauer wie Brilliance, Great Wall, Chery, Jianghuai, Chang'an und Geely beginnen die Weltmärkte zu attackieren. Nanjing baut nun die ehemalige britische Traditionsmarke Rover und Geely neuerdings Londoner Taxis. In dieser Tonart wird es weitergehen.

Nur exzellente Prozesse führen zu exzellenten Ergebnissen.



ARIS™ IDS™ Y™

„ARIS“, „IDS“ und das Symbol „Y“ sind eingetragene Marken der IDS Scheer AG, Saarbrücken. Alle anderen Marken sind Eigentum ihrer jeweiligen Inhaber.

Business Process Excellence bedeutet:

- Geschäftsprozesse effizient managen
- Geschäftsprozesse messen und optimieren
- SAP prozessoptimiert einführen und konsequent zur Prozessoptimierung nutzen
- Exzellente Kundenprozesse gestalten
- Mit IT-Services Prozesse solide unterstützen

Sprechen Sie mit uns: IDS Scheer Austria GmbH
 Modecenterstrasse 14, 1030 Wien
 Telefon: 01/795 66-0; Telefax: 01/798 69-68
 E-Mail: info-at@ids-scheer.com

www.ids-scheer.at

IDS SCHEER
 Business Process Excellence