



## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>DAS UNTERNEHMEN.....</b>	<b>4</b>
1.1	BESCHREIBUNG .....	4
1.2	DIE PRODUKTPALETTE DES UNTERNEHMENS .....	4
1.3	ORGANISATION DES UNTERNEHMENS .....	4
1.4	MAGNA IN ÖSTERREICH .....	4
<b>2</b>	<b>DER UNTERNEHMENSZWECK / UNTERNEHMENSPHILOSOPHIE .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>DIE STRATEGISCHEN ZIELE DES UNTERNEHMENS .....</b>	<b>5</b>
3.1	HAUPTZIEL - MARKTFÜHRERSCHAFT .....	5
3.1.1	<i>Vorgehensweise</i> .....	5
3.2	MITARBEITER MOTIVIEREN.....	5
3.3	MAXIMALEN GEWINN ERZIELEN .....	5
3.4	UNTERSCHIEDLICHE BEREICHSZIELE .....	5
3.4.1	<i>Ziele im Bereich Fahrersitze</i> .....	5
3.4.2	<i>Ziele im Bereich PKW-Ausstattung</i> .....	5
<b>4</b>	<b>GESCHÄFTSENTWICKLUNG .....</b>	<b>5</b>
<b>5</b>	<b>WACHSTUMSSTRATEGIEN .....</b>	<b>6</b>
5.1	MAGNA´S EVOLUTION .....	6
5.1.1	<i>50´s</i> .....	6
5.1.2	<i>70´s</i> .....	6
5.1.3	<i>80´s</i> .....	6
5.1.4	<i>90´s</i> .....	6
5.2	STANDORTE .....	7
5.2.1	<i>Kanada</i> .....	7
5.2.2	<i>USA</i> .....	7
5.2.3	<i>Mexiko</i> .....	7
5.2.4	<i>Europa</i> .....	7
5.2.5	<i>Asien</i> .....	7
5.2.6	<i>Südamerika</i> .....	7
<b>6</b>	<b>UNTERNEHMENSPOLITIK.....</b>	<b>7</b>
6.1	DIVISIONS.....	8
6.1.1	<i>SteyrSymatec</i> .....	8
6.1.2	<i>Magna Europe</i> .....	8
6.1.3	<i>Magna Mirror Systems</i> .....	8
6.1.4	<i>Magna Seating Systems (MSS)</i> .....	8
6.1.5	<i>Magna Interior Systems (MIS)</i> .....	8
6.1.6	<i>Decoma Exteriors</i> .....	8
6.1.7	<i>Atoma Closure &amp; Electronics Systems</i> .....	8
<b>7</b>	<b>PRODUKTE .....</b>	<b>8</b>
7.1	TIER 0.5 .....	8
7.1.1	<i>SteyrSymatec</i> .....	8
7.2	TIER ONE AND TWO .....	8
7.3	STATISTIKEN.....	9
7.3.1	<i>Umsatz (Millionen \$) Einkommen (Millionen \$)</i> .....	9

<b>8</b>	<b>STRATEGISCHE MARKETINGPLAN .....</b>	<b>10</b>
8.1	ANALYSE DER STRATEGISCHEN SITUATION .....	10
8.1.1	<i>Marktabgrenzung</i> .....	10
8.1.2	<i>Analyse des Marketingumfeldes</i> .....	10
	<i>Distributionssituation</i> .....	13
	<i>Makroumfeld</i> .....	13
8.2	ANALYSE DER CHANCEN UND GEFAHREN .....	13
8.2.1	<i>Unternehmensexterne Chancen und Risiken</i> .....	13
8.2.2	<i>Unternehmensinterne Chancen und Risiken</i> .....	14
8.3	PLANZIELE.....	14
8.3.1	<i>Finanzziele:</i> .....	14
8.3.2	<i>Marketingziele:</i> .....	14
8.4	MARKETINGSTRATEGIE: .....	16
8.5	MARKETING-MIX: .....	17
8.5.1	<i>Product:</i> .....	17
8.5.2	<i>Price:</i> .....	17
8.5.3	<i>Place</i> .....	17
8.5.4	<i>Promotion</i> .....	18

# 1 Das Unternehmen

## 1.1 Beschreibung

Magna ist einer der größten Erzeuger und Zulieferer im Automobilbereich. Das Unternehmen Magna hat Standorte in Nord-Amerika, Europa, Mexiko, Süd-Amerika und Asien.

## 1.2 Die Produktpalette des Unternehmens

Außenzubehörteile, Innenraumprodukte wie komplette Sitze, Instrumenten- und Türverkleidungssysteme und Schallschutz, gestanzte und geschweißte Metallteile und Komponenten, elektromechanische Geräte und Navigationssysteme, Sonnendächer durch das Joint Venture mit Webasto, eine Vielzahl verschiedener Kunststoffteile einschließlich Karosserieverkleidungen und Armaturen Bretter durch Decoma International Inc., verschiedene Motoren-, Übersetzungs-, Kraftstoff- und Kühlkomponenten durch Tesma International Inc., eine Vielzahl von Antriebskomponenten sowie die komplette Fahrzeugtechnik und -montage durch die Steyr-Daimler-Puch Gruppe.

## 1.3 Organisation des Unternehmens

Das Unternehmen Magna ist operativ dezentralisiert organisiert und besteht aus (historisch bedingt) mehreren unabhängigen Einheiten. Diese Einheiten sind in Form von Profit-Centern organisiert und werden von je einem General-Manager geführt.

Magna beschäftigt weltweit mehr als 54.000 Mitarbeiter (rd. 19.400 in Europa, rd. 9000 in Österreich) in 164 Herstellungsbetrieben und 30 Produktentwicklungs- und Technikzentren in 18 Ländern.

## 1.4 Magna in Österreich

Magna beschäftigt in Österreich derzeit rund 9000 Mitarbeiter, davon wurden über 2000 Arbeitsplätze durch das Engagement von Magna neu geschaffen. Die Gesamtinvestitionssumme von Magna in Österreich beläuft sich inzwischen auf mehr als 11 Mrd. Schilling, bereits jetzt wurden im Automobil-Bereich weitere Investitionen in Höhe von 4 Mrd. Schilling losgetreten, so daß sich die Gesamtinvestitionssumme bis Ende 2000 auf 15 Mrd. Schilling erhöhen wird.

Im Engineering Bereich ist geplant, den Mitarbeiterstand in den kommenden drei Jahren von 1100 auf 1500 zu erhöhen.

# 2 Der Unternehmenszweck / Unternehmensphilosophie

Magna zeichnet sich durch eine besondere, stark durch die Ideale des Gründers und Chairmans *Frank Stronach* geprägte Unternehmensphilosophie aus und unterscheidet sich dadurch von anderen Unternehmen.

Die zwei tragenden Säulen dieser Philosophie sind die *Magna-Unternehmensverfassung* und die *Magna-Charta* für Mitarbeiter. Beide Säulen tragen zu einem konstruktiven Miteinander von Management und Mitarbeitern bei, um den Erfolg von Magna nachhaltig zu sichern.

### 3 Die strategischen Ziele des Unternehmens

#### 3.1 Hauptziel - Marktführerschaft

Magna strebt die Marktführerschaft im Bereich der Automotiv-Zulieferung in Nord-Amerika und Europa an und sich auf Innovationen und Trends im Automotiv-Bereich zu konzentrieren.

##### 3.1.1 Vorgehensweise

- In bestehende und gewinnbringende Geschäftsbeziehungen in Nord-Amerika und Europa investieren.
- Auf gewinnbringende, komplexe und technische Produkte konzentrieren
- In globale Wachstumschancen investieren
- Starke Gewichtung auf Forschung und Entwicklung setzen. Produktpalette erweitern aber auch bestehende Produkte überarbeiten und verbessern.

#### 3.2 Mitarbeiter motivieren

Durch die Mitarbeitermotivation kann die Produktivität des Unternehmens gesteigert werden. Die Mitarbeitermotivation erfolgt beispielsweise durch den 10 prozentigen Gewinnanteil (vor Steuern), der den Mitarbeitern ausgeschüttet wird.

#### 3.3 Maximalen Gewinn erzielen

Das Unternehmen setzt es sich zum Ziel den maximalen Gewinn für ihre Aktionäre zu erwirtschaften. Dieses Ziel wird durch die Ausgliederung von sehr erfolgreichen Teilbereichen des Unternehmens in Form von selbstständigen Gesellschaften erreicht. Stellt sich also ein bestimmter Bereich des Unternehmens als besonders erfolgreich heraus, so wird dieser zu einer selbstständigen Gesellschaft ausgegliedert.

#### 3.4 Unterschiedliche Bereichsziele

##### 3.4.1 Ziele im Bereich Fahrersitze

Es gilt Zuverlässigkeit, hohe Qualität und Innovationsfähigkeit weiter zu forcieren und schrittweise vom Systemlieferanten zum Systemintegrator zu entwickeln.

##### 3.4.2 Ziele im Bereich PKW-Ausstattung

Die Position des Unternehmens vom Komponentenlieferanten zum Partner für komplexe Module auszubauen stellt ein mittelfristiges Ziel dar.

### 4 Geschäftsentwicklung

Zuerst einmal ist dazu zu sagen das Magna Int. Ihren Abrechnungsperiode im Jahr 1998 umgestellt haben. Bis 1998 wurde von 1.August bis 31. Juli abgerechnet. Danach wurde es auf 1. Jänner bis 31. Dezember. Deswegen fallen die vergleiche über 1998 hinaus etwas schwierig.

Was noch zu berichten wäre ist das in 2 berichten von verschiedenen Jahren unterschiedliche Zahlen vorkommen. z.B.: In dem bericht über das Jahr 1999 wird das netto einkommen von 1998 (Abrechnungszeitraum 31 Juli ) als 330 Millionen Dollar angegeben. In einem Bericht von 2000 aber als 302 Millionen Dollar. Dies macht es äußerst schwierig die Entwicklungen zu vergleichen.

Dennoch drücken die Zahlen eine eindeutig steigernden Trend für die Umsätze von Magna aus. Besonders der Sprung von Jahr 1998 (12 Monate) und 1999 (ebenfalls 12 Monate) der Verkäufe im Automobil-Bereich von 6.006 Millionen Dollar auf 9.260 Millionen Dollar

(Steigerung um 54%) ist sehr herausragend da der Sprung von 1999 auf 2000 (10.099 Millionen Dollar) wesentlich geringer ausfiel (Steigerung um nur 9%). In den Vergleichsjahren hatte Magna allerdings eine 39,2%ige Steigerung im Netto Einkommen von 1998 auf 1999 und von 1999 auf 2000 eine Steigerung um 42,7%..

## **5 Wachstumsstrategien**

### **5.1 Magna´s Evolution**

#### **5.1.1 50´s**

Frank Stronach gründet 1957 einen Einmannbetrieb, den er Multimatic nannte. Nach einem Jahr harter Arbeit begann sich das Unternehmen zu rentieren und bereits Ende 1997 waren 10 Leute beschäftigt. Bald darauf konnte Multimatic seinen ersten Liefervertrag für Autoteile mit General Motors in Oshawa, Ontario abschließen. **60´s** Multimatic schließt sich mit Magna Electronics, einem Hersteller von Komponenten für die Luft- und Raumfahrt zusammen.

#### **5.1.3 70`s**

Anfang der 70er Jahre erweiterte man die Produktpalette der Press- und Elektroteile und das Unternehmen wird in Magna International Inc. umbenannt. Mitte der Siebziger wird eine Kapitalbeteiligung und Gewinnbeteiligung für Mitarbeiter eingeführt. Das Sortiment wird ständig erweitert und das Unternehmen wird nach Produktgruppen gegliedert, sogenannte Divisions entstehen.

#### **5.1.4 80`s**

Magna übernimmt die Corporate Constitution, eine Unternehmensphilosophie, welche die Rechte der Arbeiter und Angestellten, Aktionäre und des Managements auf die Beteiligung des Erfolges, zu dem sie etwas beigetragen haben, festlegt. Ende der Achtziger werden die Produktionseinheiten (Divisions) zu „full service suppliers“ für jeden erdenklichen Bestandteil eines Fahrzeuges. Die sogenannte “Employee´s charter” wird eingeführt. Sie ist eine Betriebsphilosophie, die einen sicheren Arbeitsplatz, Fairness, angemessene Gehälter und zusätzliche Sozialleistungen verspricht.

#### **5.1.5 90´s**

##### **1990-1991**

Magna wird umstrukturiert, bezahlt Verpflichtungen ab und verkauft strategisch unwichtige Produktionseinheiten.

##### **1992**

Magna wird auf dem New York Stock Exchange geführt.

##### **1994**

Durch Systemintegration ist es Magna möglich, komplette Innen- und Außensysteme für Fahrzeuge herzustellen.

##### **1995**

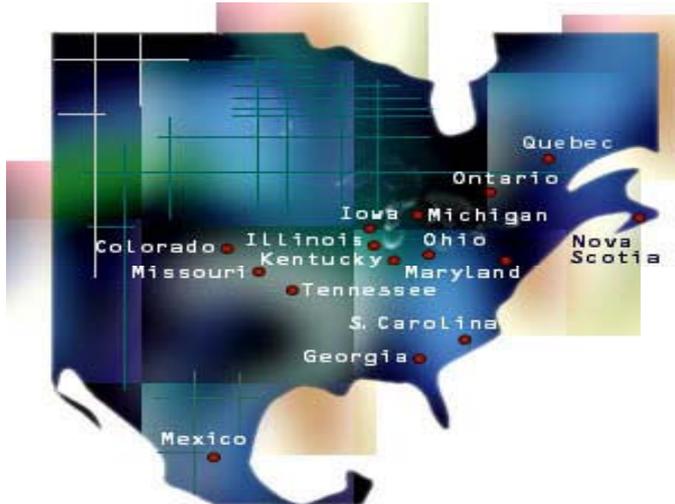
Magna entwickelt das Hydroforming, das ist eine Technologie, bei der Metalle allein durch die Kraft des Wassers geformt werden.

##### **1996 – 1998**

Magna expandiert stark in Europa und kauft zahlreiche europäische Systemzulieferer für Fahrzeugkomponenten.

**1998** Magna übernimmt Steyr-Daimler-Puch, einen der führenden Unternehmen im Fahrzeugbau und der Verfahrenstechnik, das auch komplette Fahrzeuge bauen kann. Symatec wird als ein OEM (Original Equipment Manufacturer) Zulieferer gegründet.

## 5.2 Standorte



### 5.2.1 Kanada

- 57 Produktionsstätten
- 6 R&D/Sales Zentren
- 18.636 Beschäftigte **USA**
- 39 Produktionsstätten
- 14 R&D/Sales Zentren
- 12.133 Beschäftigte **Mexiko**
- 7 Produktionsstätten
- 8.456 Beschäftigte

### 5.2.4 Europa

- 66 Produktionsstätten
- 11 R&D/Sales Zentren
- 21.265 Beschäftigte

### 5.2.5 Asien

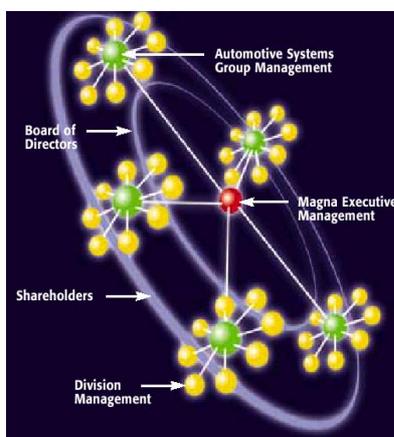
- 3 Produktionsstätten
- 2 R&D/Sales Zentren
- 911 Beschäftigte **Südamerika**

2 Produktionsstätten  
310 Beschäftigte



## 6 Unternehmenspolitik

Magna's Unternehmenspolitik sieht eine funktionelle und betriebliche Dezentralisation vor und teilt sich nach Geschäftsbereichen in autonome Betriebseinheiten, Divisions, auf. Ende 1999 hatte Magna 174 Produktionswerke, 33 Stätten zur Produktentwicklung und der Fertigungstechnik in 19 Ländern.



Das Betriebsergebnis jeder Division und auch ihr jährlicher Geschäftsplan und Kapitalaufwand werden von der Unternehmensleitung überprüft.

Früher wurden die Divisions zuerst nach geographischen Aspekten zu Gruppen zusammengefasst, hauptsächlich in Nordamerika und Europa, und weiters nach Produktlinien zu operationalen Gruppen zusammengeschlossen.

Seit 1999 reorganisiert sich das Unternehmen zu globalen Produktlinien anstatt sie wie früher getrennt in Nordamerika und Europa zu managen. Dies spiegelt nicht nur den wachsende Globalität der Automobilindustrie wieder, sondern vereinfacht die Vereinigung mit den neuen

Akquisitionen und kann so die Bedürfnisse des Kunden besser erfüllen.

## 6.1 Divisions

### 6.1.1 SteyrSymatec

Die Steyr-Daimler-Puch (SDP) Gruppe ist der Internationale Führer in der Fahrzeugtechnik, sowohl in der Entwicklung als auch in der Produktion. Durch Systemintegration ermöglicht es SDP, komplette Personenkraftwagen, Kombinationskraftwagen und auch Nischenprodukte für OEM-Kunden (Original Equipment Manufacturer) herzustellen.

Zusätzlich zu den komplett gefertigten Fahrzeugen, erzeugt SDP auch eine ganze Reihe von High-Tech Systemen und Cross-Group Systemen und Modulen. Dasselbe wie SDP in Europa ist Symatec in Nordamerika.

### 6.1.2 Magna Europe

Magna Europe besteht aus verschiedenen Gruppen, die sich jeweils einer Hauptproduktpalette widmen.

Cosma Body and Chassis Systems Group  
Magna Interior Systems (MIS) Europa  
Magna Exterior Systems (MES)  
Magna Mirror Systems (MMS)  
Magna Seating Systems (MSS)  
Magna Door Systems (MDS)  
Cosma Body & Chassis Systems  
Ihre Kapazitäten liegen im Class A stamping, der Body-in-white Technologie und im Hydroforming von Metallen.

### 6.1.3 Magna Mirror Systems

MMS ist einer der weltgrößten Hersteller von Spiegelsystemen (außen und innen) und liefert weiters auch Griffe, Innenlichter, Lüfterysteme, Kühlergrille.

**6.1.4 Magna Seating Systems (MSS)** Hier reicht die Produktpalette von von Sitzüberzügen, Polsterungen, Rahmen etc. bis hin zu fertigen Autositzen jeder Art.

### 6.1.5 Magna Interior Systems (MIS)

MIS ist es möglich, komplette Innenausstattung und Einzelteile vom Konzept bis zur Produktion herzustellen.

### 6.1.6 Decoma Exteriors

Decoma Exteriors besteht aus der Decoma International Inc., dem NASDAQ National Market, der Decoma Exterior Trim Inc. und der Bestop Inc.

Dies ist der führende Hersteller von Stoßdämpfersystemen und Produzent von geformten Plastik Body Panels und anderen Außenteilen wie zB. Soft Tops für Sportwagen.

**6.1.7 Atoma Closure & Electronics Systems** Atoma fokussiert auf Verschießsysteme, Fensterhebesysteme und andere mechanisch- elektrische Systeme. Die Kombination dieser Teilgebiete erlaubt es Atoma, komplette modulare Türsysteme von der Planung bis zur Produktion herzustellen.

Tesma Engine, Transmission & Fuel Systems  
Tesma International Inc. ist der globale Hersteller von Motoren, Kraftstoffzuleit- und Kühlsystemen.

## 7.1 Tier 0.5

**7.1.1 SteyrSymatec** Kombiniert die Fahrzeugtechnik und den Bau von kompletten Fahrzeugen, Modulen oder Nischenfahrzeugen durch Steyr in Europa und Symatec in Nordamerika. Zur Zeit werden bei Steyr 5 verschiedene Fahrzeuge mit einem Volumen von mehr als 100.000 Stück pro Jahr gefertigt und zusammengebaut:  
Zusätzlich werden auch Dieselmotoren, Getriebe etc. gefertigt.

## 7.2 Tier One and Two Body

Beinhaltet die gesamte Karosserie, Bauteile aus Plastik bzw. Metall und das Fahrgestell. Besteht aus den Decoma Exterior Systems (Decoma International Inc., Decoma Exterior Trim and Bestop) und den Magna Exterior Systems.

### Interiors

Alles für den Fahrzeuginnenbereich von den MSS (Magna Seating Systems) und den MIS (Magna Interior Systems).

### Powertrain

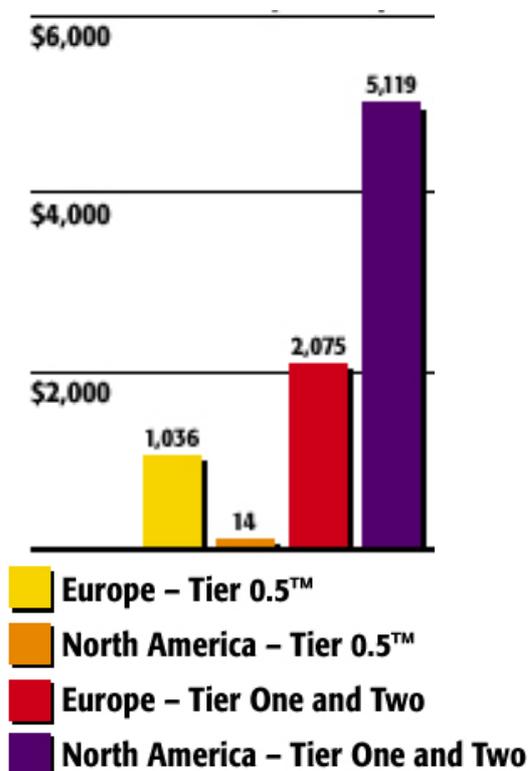
Das ist die Gruppe der Tesma Engine, Transmission & Fuel Systems, bestehend aus Tesma International Inc. und Steyr Powertrain.

### Other Automotive

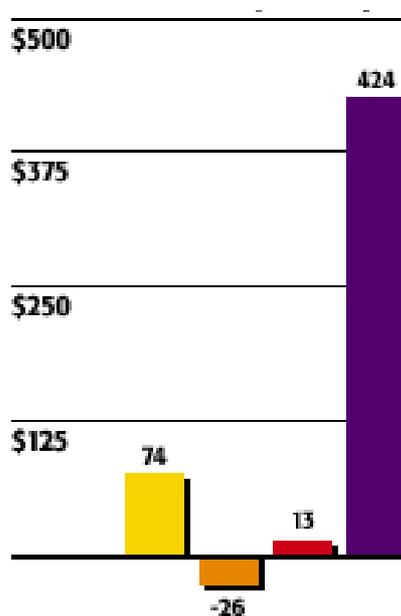
Besteht aus den Atoma Closure & Electronics Systems und den MMS (Magna Mirror Systems).

## 7.3 Statistiken

### 7.3.1 Umsatz (Millionen \$)



### Einkommen (Millionen \$)



## 8 Strategische Marketingplan

### 8.1 Analyse der strategischen Situation

#### 8.1.1 Marktabgrenzung

Bei unserem strategischen Marketingplan beziehen wir uns auf ein spezielles Geschäftsfeld des Magnakonzerns, welches einen fixen Standort in Österreich hat und einen wesentlichen Beitrag dazu leistet um Österreich über die Grenzen hinaus mit perfekter und sicheren Ingenieursleistung zu vertreten. Dieses Geschäftsfeld ist die Fahrzeugtechnik mit ihrer Niederlassung in Graz.

Die Steyr-Daimler-Puch Fahrzeugtechnik (SFT) in Graz, Österreich, ist ein traditionsreicher, wirtschaftlich erfolgreicher und weltweit tätiger Systempartner der Automobilindustrie in der Entwicklung und Produktion von Automobilen sowie von Automobil-Komponenten, -Systemen und -Modulen.

Die SFT lässt sich des weiteren in drei Geschäftsbereiche unterteilen:

- Automotive Engineering
- Automobil-Produktion
- System, Module, Sequencing

#### 8.1.2 Analyse des Marketingumfeldes

##### **Produktsituation:**

Derzeit werden bei SFT vier komplette Autos gebaut: pro Jahr rund 5000 Stück des Mercedes G, 35.000 Stück des Jeep Grand Cherokee, 18.000 Mercedes E-Klasse 4matic und fast 30.000 Mercedes M.

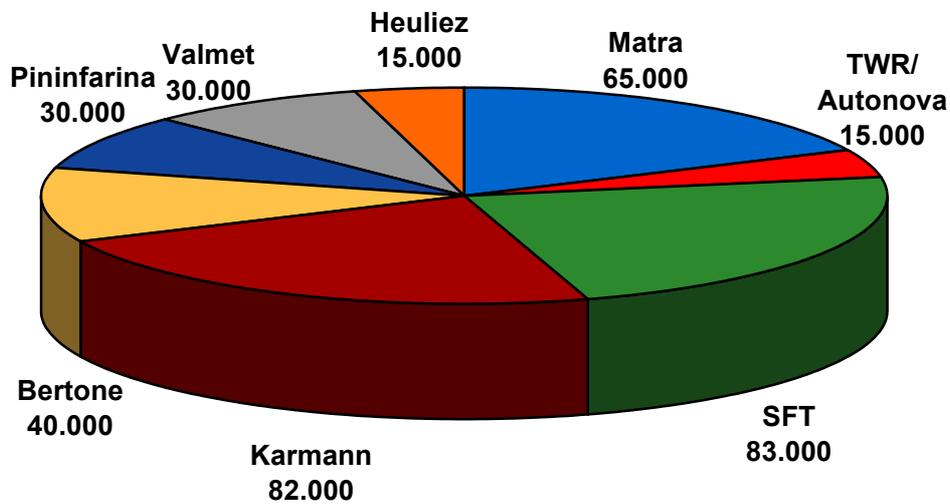
Zusätzlich werden ab Sommer 18.000 PT Cruiser vom Band laufen. Ab 2003 werden noch rund 20.000 Saab Cabrio pro Jahr dazukommen Außerdem soll der neue BMW X3 im Werk produziert werden.

115.000 Fahrzeuge insgesamt wird der DaimlerChrysler-Konzern im Jahr 2000 hier zu Lande bauen - damit ist er mit Abstand Österreichs größter Fahrzeugproduzent. Allein im Jahr 2000 rollten 48.000 Mercedes der M-, G-, und E-Klasse aus den Hallen der Steyr-Daimler-Puch-Fahrzeugtechnik in Graz, das sind 43% mehr als im Jahr 1999.

##### **Wettbewerbssituation:**

Im nationalen Bereich gibt es nur einen Konkurrenten Eurostar Werk , der den Voyager produziert, dieser ist aber nicht als direkter Konkurrent zur SFT anzusehen. Im internationalen Bereich hingegen gibt es ein weit umspanntes Netzwerk an Konkurrenten. Durch Spezialisierung auf bestimmte Nischenmärkte wie z. B. die Allradtechnik können die Steyr-Daimler-Puch-Fahrzeugtechnik doch von den Konkurrenten differenzieren.

## Die Konkurrenten von SFT lauten folgend



## Mitbewerber Karmann

<b>Name</b>	Wilhelm <b>Karmann</b> GmbH		
<b>Adresse</b>	Karmannstraße 1 D-49084 Osnabrück www.karmann.de	<b>Standorte</b>	D, USA, Portugal, Brasilien
<b>Gesellschaftsform</b>	GmbH		
<b>Leitung</b>	Reiner Thieme Klaus Battenfeld Wilhelm Dietrich Karmann	<b>Eigentümer</b>	
<b>Mitarbeiter</b>	Ca 7.000 davon 600 im Engineering		
<b>Kapazitäten</b>	Ca. 100.000 Fzg./Jahr	<b>Auslastung</b>	
<b>Marktanteil</b>		<b>Produktion</b>	76.603 Fzg. (1999)
<b>Umsatz</b>	1,2 Mrd Euro (1999)		
<b>Ergebnis n. St.</b>	10,5 Mio Euro (1999)		
<b>Ausstattung</b>			
<b>Leistungsspektrum</b>	Design, Vorentwicklung, Außenhaut/Package, FEM-Berechnung, Konstruktion, Kunststofftechnologie, Prototypenbau, Fahrversuch, Motor- und Fahrwerksintegration, Vorrichtung- und Werkzeugbau Fahrzeugbau: Preßwerk, Rohbau, Lackiererei, Textilfertigung, Modulfertigung		
<b>Stärken</b>	Cabrio Know-how		
<b>Schwächen</b>			
<b>Partner</b>	Dura Convertible Systems		
<b>Kunden</b>	VW (New Beetle Convertible, Golf V Cabrio, Bora Cabrio), Audi (Cabrio SOP 2002), DC (CLK Cabrio, SLK, Maybach Landaulet Version), Renault, KIA, Ford		

## Mitbewerber PININFARINA

<b>Name</b>	<b>Pininfarina</b>		
<b>Adresse</b>	Pininfarina S.p.A Via Lesna 78/80I-10095 Grugliasco, Torino	<b>Standorte</b>	3 Produktions-standorte Großraum Turin (Grugliasco, Bairo, San Giorgio)
<b>Gesellschaftsform</b>	AG		
<b>Leitung</b>	CEO: Andrea Pinninfarina	<b>Eigentümer</b>	Familie Pininfarina (mehrheitlich)
<b>Mitarbeiter</b>	2600 davon 150 im Engineering		
<b>Kapazitäten</b>	55.000 Fzg./Jahr	<b>Auslastung</b>	
<b>Marktanteil</b>		<b>Produktion</b>	44.241 Fzg. (1999)
<b>Umsatz</b>	612 Mio. Euro (1999)		
<b>Ergebnis n. St.</b>	5,4 Mio Euro (1999)		
<b>Ausstattung</b>			
<b>Leistungsspektrum</b>	Styling, Entwicklung Karosserie und Innenausstattung, Prototypenbau Lackieranlage 120.000 Fahrzeuge im 3 Schichtbetrieb Fahrzeugmontage		
<b>Stärken</b>	Styling, Karosserie (E und P), Innenausstattung (E und P)		
<b>Schwächen</b>	Kein Erfahrung mit Antriebsstrang/Chassis Keine Testeinrichtungen		
<b>Partner</b>	Joint Venture mit Mitsubishi (Pajero Pinin) 30.000 p.a.		
<b>Kunden</b>	FIAT, Peugeot, Ferrari (nur Styling), Mitsubishi, Honda, Daewoo Tacuma, Hafei Motor Co. of China,		

## Mitbewerber BERTONE

<b>Name</b>	<b>Bertone</b>		
<b>Adresse</b>	Bertone S.p.A Corso Allamano, 40/46 I-10095 Grugliasco – Torino Tel.: +39/ (0)1140 11 233 Fax: +39/ (0)1140 11 600 Internet: <a href="http://www.bertone.it">www.bertone.it</a>	<b>Standorte</b>	Fahrzeugmontage in Grugliasco(Turin) Styling Center in Caprie
<b>Gesellschaftsform</b>	AG		
<b>Leitung</b>	CEO: Paolo Caccamo	<b>Eigentümer</b>	Familie Bertone (mehrheitlich)
<b>Mitarbeiter</b>	2250 davon 400 im Engineering		
<b>Kapazitäten</b>	70.000 Fzg./Jahr	<b>Auslastung</b>	
<b>Marktanteil</b>		<b>Produktion</b>	12.000 (Fzg 1999)
<b>Umsatz</b>	140 Mio Euro (1999)		
<b>Ergebnis n. St.</b>	1,6 Mio Euro (1999)		
<b>Ausstattung</b>			
<b>Leistungsspektrum</b>	Styling, Konstruktion und technische Berechnung, Prototypenbau (Karosserie und Innenausstattung) Rohbau, Lackieranlage 50.000 Fzge in 2 Schichten Montage		
<b>Stärken</b>	Styling, Karosserie (E und P), Innenausstattung (E und P)		
<b>Schwächen</b>	Kein Erfahrung mit Antriebsstrang und Chassis Keine Testeinrichtungen		
<b>Partner</b>			
<b>Kunden</b>	Fiat, Opel, Lamborghini, Volvo, Daihatsu		

## **Resümee**

Beide Hersteller sind Teil eines großen Konzerns dessen Kerngeschäft nicht im Automobilbereich liegt. Die Konkurrenzfähigkeit beider Hersteller liegt stark im politischen Interesse des Landes. Bei beiden Herstellern wurde in den vergangenen Jahren gravierend umstrukturiert und die Produktionsanlagen erneuert.

Die geographische Lage Valmets verschlechtert die Wettbewerbsfähigkeit drastisch.

## Distributionssituation

Wer kennt sie nicht. Die riesigen Sattelschlepper beladen mit neuen Autos, meistens 2 oder mehrere hintereinander fahrend, die die Überholspur auf der Autobahn blockieren. Die SFT liefert ihre fertigen Produkte auch auf diese Art und Weise zu jeden Generalimporteur in Europa bzw. zum nächsten Hafen.

## Makroumfeld

Politische Situation, rechtliche Änderungen, klimatische Unterschiede, kulturelle Unterschiede, unterschiedliche Eßgewohnheiten,... erfordern eine genaue Analyse und flexibles Reagieren auf Kundenwünsche.

Generell lässt sich sagen das politische Situationen, rechtliche Änderungen, neue Umweltauflagen, kulturelle Unterschiede, Einstellung der Käufer gegenüber Fahrsicherheit zahlreiche Kriterien auf den Erfolg des Produktes einwirken. Insbesondere die zukünftige Entwicklung des Benzinpreises bzw. das Verhalten der Ölmultis global gesehen bedarf es einer ganz besonderen Aufmerksamkeit.

## **8.2 Analyse der Chancen und Gefahren**

### **8.2.1 Unternehmensexterne Chancen und Risiken**

Die Gesamtjahresproduktion im SFT Werk betrug im Jahr 2000 160.000 Einheiten. Diese enorme Menge wurde vor allem durch die Produktion der Mercedes M , G, E – 4 matic Klasse sowie des Jeep Grand Cherokee erreicht.

Bis zum Jahr 2003 wird diese Zahl durch das Anlaufen neuer Modelle (PT-Cruiser / DC, Saab Cabriolet, Saab Coupe) sowie durch die Produktion der Nachfolgemodelle voraussichtlich auf über 200 000 Einheiten ansteigen. Ein wichtiges Detail in diesem Zusammenhang ist, dass SFT stets bemüht ist nicht unter den eigenen Namen Fahrzeuge zu produzieren.

Risiken bestehen in der Erhöhung der Treibstoffpreise und dem damit verbundenen „Inanspruchnahme“ von alternativen Fortbewegungsmittel (BUS, BAHN,...) Ein weiteres Risiko könnte sich durch steigende Rohmaterialien (Aluminiumpreis,...) ergeben. Des weiteren muss damit gerechnet werden, dass das bisher sehr erfolgreiche internationale Vorgehen von SFT im Bereich der Allradtechnik neue Konkurrenten auf den Markt lockt und es zu Produktimitationen kommt

## 8.2.2 Unternehmensinterne Chancen und Risiken

Als unternehmensinterne Chance kann zweifellos der hohe vollautomatische Technisierungsgrad in der Produktion gesehen werden.

Eine weitere Chance ist das Entwicklungszentrum Graz der Steyr-Daimler-Puch Fahrzeugtechnik das zusammen mit den ihm angeschlossenen Engineeringzentren des MAGNA-Konzerns eines der leistungsfähigsten, von OEMs unabhängigen Komplettanbieter auf dem Gebiet des Automotive Engineering darstellt.

Komplettanbieter bedeutet, daß Steyr-Daimler-Puch in der Fahrzeugentwicklung von der Konzeption über unterschiedlichste Entwicklungsumfänge für Antriebsstrang, Aufbau und Ausstattung bis zum serienreifen Fahrzeug alle erforderlichen Entwicklungsschritte beherrscht und über alle dafür notwendigen Technologien und Einrichtungen verfügt.

Diese Gesamtfahrzeugkompetenz ermöglicht es Steyr-Daimler-Puch, für Entwicklungsaufträge bis hin zur Entwicklung kompletter Fahrzeuge die Gesamtverantwortung als Generalunternehmer zu tragen.

Speziell in der Allrad- und Geländefahrzeugtechnik ist Steyr-Daimler-Puch seit vielen Jahren einer der führenden Anbieter. Erfolgreiche und technisch innovative 4x4-Systeme in zahlreichen Allrad-Pkw, Sport Utility Vehicles und Off-Road-Fahrzeugen verschiedener Hersteller und Marken wurden in Graz entwickelt und bezeugen die Kompetenz von Steyr Daimler-Puch auf diesem Spezialgebiet der Automobiltechnik.

Als unternehmensinternes Risiko kann man hohe Investitionskosten für ein neues Fahrzeug sehen.

## 8.3 Planziele

Das Management jedes Unternehmens muss grundlegende Entscheidungen über die Planziele treffen. Diese bestimmen dann die weitere Marketingstrategie und die weiteren Aktionsprogramme.

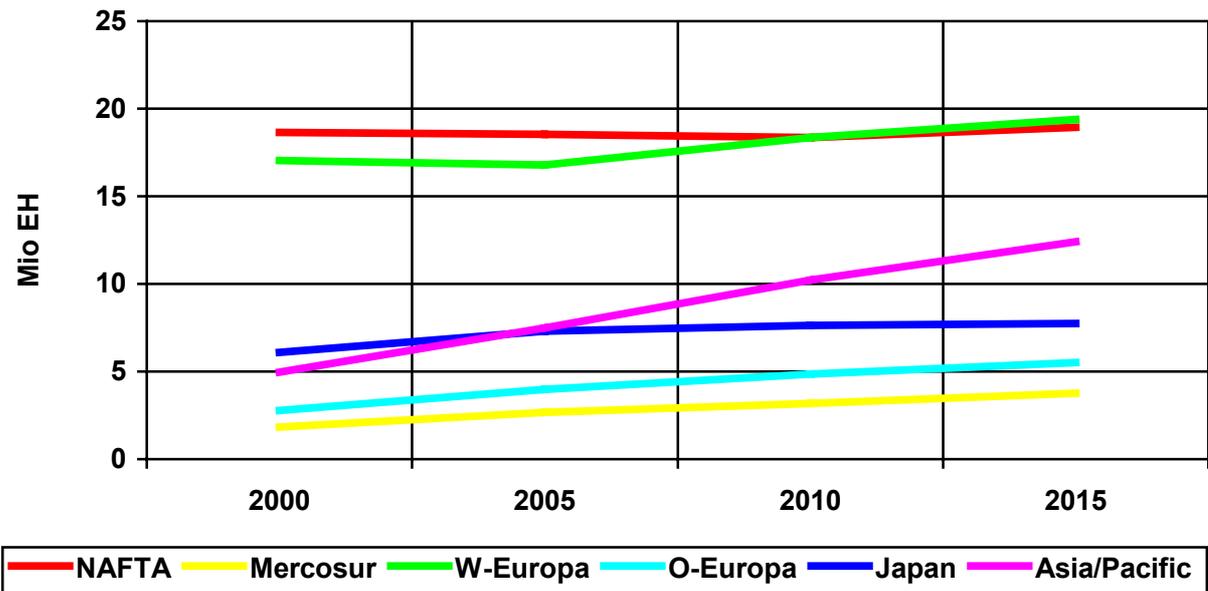
Die Planziele setzen sich aus Finanzzielen und Marketingzielen zusammen.

### 8.3.1 Finanzziele:

Aufgrund der Tatsachen, dass bis 2003 die Produktion quasi verdoppelt wird (Saab Cabrio, BMW X3) ist davon auszugehen, dass der Nettoumsatz bezogen auf diesen Geschäftsbereich sich auch überdurchschnittlich erhöhen wird.

### 8.3.2 Marketingziele:

Zum Erreichen der Finanzziele will man die Anzahl der produzierten Stück bis 2003 auf 200.000 anheben. Da die Märkte NAFTA, Westeuropa und Japan nahezu gesättigt sind, ist hier in Summe kein signifikantes Wachstum zu erwarten. Steigende Produktions- und Absatzzahlen im Raum Mercosur und Asia-Pacific prognostizieren dort aber eine Steigerung, die vom wirtschaftlichen / politischen Umfeld abhängig sind.



Eine Steigerung der Verkaufszahlen in Europa und Asien will man durch erhöhte Produktionen in dem Nischenfahrzeugsegment erreichen.

#### Dies geschieht unter Ausnutzung von globalen Trends:

Realisierung mehrerer Fahrzeugkonzepte in einem (z.B. Kombi-Pickup, Cabrio-Limousine, usw.)

#### Weitere Gesichtspunkte können sein:

Benutzerfreundliche Türkinematiken

Transparente Dächer

Sidesticks ersetzen Lenkrad, Gas und Bremse

Videokameras ersetzen Außenspiegel

Digitales Serviceheft, etc.

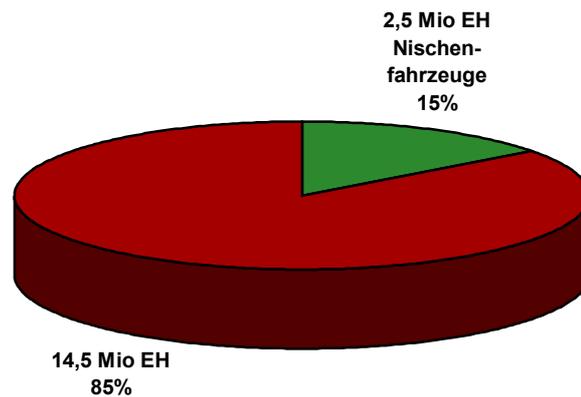
Mehr Serviceleistungen durch den Autohersteller (z.B. Mobilitäts-Garantie, Finanzierungsmodelle)

Kommunikation:

Integrierte Telefonsysteme, Videotelefon

Sprachgesteuertes E-mail, Sprachsteuerung für Fahrer

Intelligente Verkehrsinformation über Traffic channel oder Mobilfunk  
(Parkplatzsuche, Stauumleitung) Parkleitsystem



Entwicklung des Nischenfahrzeugsegmentes Produktion W-Europa 2004

#### 8.4 Marketingstrategie:

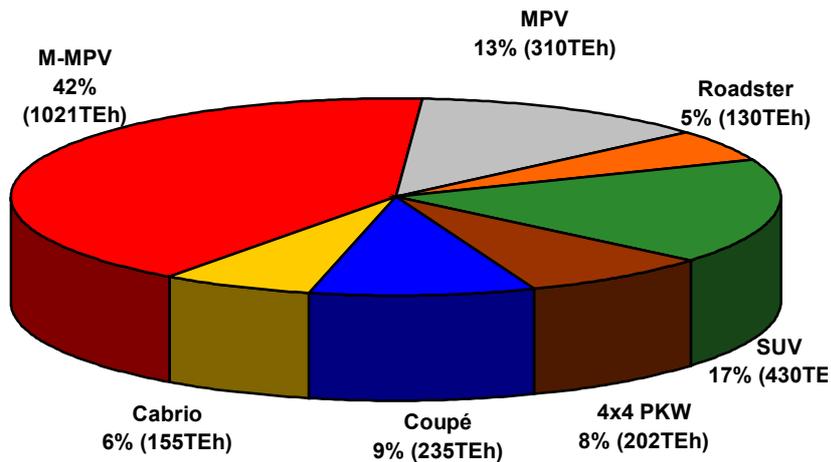
Wie schon oben erwähnt betreibt man bei Steyr Daimler Fahrzeug Technik die Strategie eines Nischenbesetzers. Dabei setzt man auf die Produktion von 4x4 PKWs, Coupés und Offroader. Weiters ist man gewillt, Fahrzeuge nicht unter dem eigenen Namen zu produzieren (OEM).

Strategisch ist die Automobilfertigung der Steyr-Daimler-Puch Fahrzeugtechnik gezielt in der Klein- und Mittelserienfertigung positioniert. Sie ist speziell ausgerichtet auf die Produktion von hochwertigen Nischenfahrzeugen sowie von Varianten von Großserienfahrzeugen (z.B. Cabriolets), die sich nicht oder nur schwierig in die Fertigungsprozesse der Großserienhersteller integrieren lassen.

Die SFT bewährt sich aber auch als Produktionspartner für die kurz- oder mittelfristige Übernahme von Auftragsfertigungen zur Abdeckung von Auftragsspitzen, die von den OEMs selbst innerhalb des zumeist geforderten kurzen Zeitraumes mangels verfügbarer Kapazität nicht realisiert werden können oder sich wirtschaftlich nicht darstellen lassen.

Diese Strategie soll auch in den nächsten Jahren fortgesetzt werden.

Durch den Absatz mehrerer Fahrzeuge mit Zusatzausstattung wie benutzerfreundliche Türkinematiken, transparente Dächer, integrierte Telefonsysteme oder der Realisierung mehrerer Fahrzeugkonzepte in einem (z.B. Kombi-Pickup) will man den Umsatz steigern. Die Produktpalette der Steyr Daimler Fahrzeug Technik (Mercedes E, M und G, Jeep Grand Cherokee, PT Cruiser und BMW X3) ist aber eher in der gehoben Preisklasse zu sehen.



Entwicklung des Nischenfahrzeugsegmentes Produktion W-Europa 2004

## 8.5 Marketing-Mix:

Product – Price – Place – Promotion

### 8.5.1 Product:

Man setzt auf die Produktion von 4x4 PKWs, Coupés, Cabrios und Offroadern, die man aber nicht unter eigenem Namen produziert. In naher Zukunft wird die Produktpalette weiter vergrößert, wie man an den neuen Aufträgen für den BMW X3 und das Saab Cabrio deutlich erkennen kann.

Es wird auch versucht immer mehr auf die Kundenwünsche einzugehen, da es zu einer immer größer werdenden Individualisierung der Kundenwünsche kommt. Speziell im Nischenbereich resultiert daraus eine Trennung in die Elemente Nutz- und Trendfahrzeuge. Weitere Forderungen an das Produkt, die sich aus den Kundenwünschen ergeben sind:

- Forderung nach Verkürzung der Lieferzeiten
- Sensibilisierung bzgl. Ökosystem - neue intelligente Formen der Mobilität
- Bessere/schnellere Bewältigung von Wegstrecken trotz höherem Verkehrsaufkommen - Einsatz elektronischer Systeme

### 8.5.2 Price:

Keine genaueren Angaben zur Preispolitik.

### 8.5.3 Place

Die Distribution erfolgt größtenteils von Produktions- und Logistikzentren, die sich im Laufe der Zeit in der näheren Umgebung der Steyr Daimler Fahrzeugtechnik angesiedelt haben. Von den Logistikzentren werden die fertigen PKWs dann mit der Bahn oder mit Sattelschlepper weitertransportiert.

#### 8.5.4 Promotion

Systempartnerschaft in ihrer vollkommensten Form, wie sie die Steyr-Daimler-Puch Fahrzeugtechnik ihren Kunden anbieten kann, besteht in der lückenlosen, durchgängigen Prozesskette von der Entwicklung eines Produktes, einer ganzen Baugruppe oder eines Moduls über die Produktion bis zur zeitlich exakten sequenziellen Anlieferung und Vor-Ort-Montage beim Auftraggeber.

Alle zusätzlichen relevanten Verantwortungsbereiche wie Planung, Beschaffung, Logistik, Qualitätsmanagement und Umweltmanagement sind ebenfalls im Leistungsumfang des Zulieferers enthalten. Modernste Informations- und Kommunikationstechnologien sind Voraussetzung für zeitgemäßes "supply chain management". Der Transfer umfangreicher Datenmengen über Länder und Kontinente hinweg erfolgt vorzugsweise online über leistungsstarke Datenleitungen, Satelliten oder das Internet.

Ein anschauliches Beispiel für erfolgreich angewandtes Sequencing liefert die Firma Uniport S.A.S. in Hambach, Frankreich, ein Unternehmen der Steyr-Daimler-Puch-Gruppe "Door Systems". Als Systempartner des DaimlerChrysler-Tochterunternehmens "MCC France", das den zweisitzigen Kleinwagen SMART herstellt, ist Uniport für die Lieferung der kompletten Türen und Heckklappen verantwortlich. Sowohl örtlich als auch organisatorisch ist Uniport vollständig in den Herstellungsprozess des Fahrzeuges integriert:

##### Uniport

- ist als Satellit direkt am Betriebsgelände "Smartville" von MCC France unmittelbar neben der Fahrzeug-Hauptmontage angesiedelt,
- produziert die Seitentüren und Heckklappen als komplette, einbaufertige Module,
- liefert diese "just in time" sequenziell über ein durch ein Tunnel führendes Förderband an das Fahrzeug-Montageband und
- führt auch den Einbau der Türen und Heckklappen eigenverantwortlich durch.

Wichtigste Kunden und Kooperationspartner sind Audi, BMW, DaimlerChrysler, Fiat-Gruppe, Ford, General Motors, Land Rover, Opel, Renault, Saab, Volkswagen

Im Vergleich zu manchen anderen Automobilhersteller gibt es bei SFT aber nur geringe Ausgaben für Werbung und Promotion. Man ist nicht übermäßig bemüht seinen Firmennamen oder sein Logo auf Großveranstaltungen zu präsentieren, da Fahrzeuge und Techniken meist nicht unter eigenen Namen produziert werden.