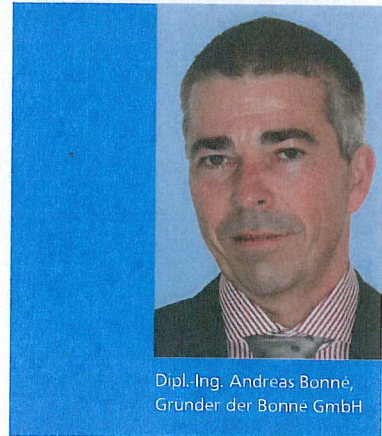


Trotz Krise auf großer Fahrt

Die Krise in der Autobranche nimmt immer größere Ausmaße an. Täglich werden neue Hiobsbotschaften über Werksschließungen, Absatzeinbrüche und drohende Stellenstreichungen gemeldet. Doch dem Automobildienstleister bonné GmbH gelingt es, mit speziellen Dienstleistungen in einem derzeit schwierigen Markt erfolgreich zu agieren. Was ist das Geheimnis des Erfolgs? Der VR Wirtschaftsbericht sprach dazu mit Dipl.-Ing. Andreas Bonné, Gründer der Bonné GmbH in Kempten im Allgäu.



Dipl.-Ing. Andreas Bonné,
Gründer der Bonné GmbH

Die Bonné GmbH wurde im Jahre 1998 aus der Taufe gehoben und bot erstmals die Dienstleistung der Projektkoordination für die Automobilindustrie an. Das Geschäft war erfolgreich. Das Unternehmen agiert heute nach eigenen Angaben als Marktführer und hat seinen Schwerpunkt in der Automobil- und Luftfahrtindustrie.

Herr Bonné, wann bekamen Sie den Impuls für Ihre Geschäftsidee?

Bonné: Man konnte in der Automobilindustrie in den 90er-Jahren sehr genau beobachten, wie sich die Entwicklungsprozesse auf Grund von gestiegenen Kundenanforderungen gravierend veränderten.

Wie hatten sich diese Entwicklungsprozesse verändert?

Bonné: Auf buchstäblich dramatische Weise. Zum Beispiel verkürzten sich die Entwicklungszyklen der Fahrzeuge und die Anzahl der Modellvarianten stieg erheblich. Das hatte zur Folge, dass sich der Bedarf an Nischenfahrzeugen vergrößerte. Aber auch die Funktionalität der Fahrzeuge nahm durch eine immer weiter steigende Vielzahl an innovativen Lösungen deutlich zu.

Was war die Konsequenz?

Bonné: Die Hersteller hatten mit einem steigenden Kapazitätsproblem

bei der Abarbeitung der Entwicklungsprojekte zu kämpfen. Daraus resultierte, dass die immer anspruchsvoller werdende Koordination zwischen verschiedenen Herstellerabteilungen, Systemlieferanten und Konstruktionsbüros plötzlich enorme Kapazitäten beanspruchte. Die Kernkompetenzen, wie z. B. handwerklich-konstruktive Tätigkeiten, wurden als Folge dessen in zunehmendem Maße von Entwicklungs-Dienstleistern ausgeführt. Weitere Verantwortungsbereiche wurden damit den Zulieferern übertragen, und zudem stieg, die Zahl der Schnittstellen im Entwicklungsprozess erheblich an. Und das alles muss genau koordiniert werden.

Und da kamen Sie als externer Dienstleister ins Spiel?

Bonné: Richtig. Hier gab es besonderen Handlungsbedarf. Denn die Hersteller mussten immer mehr Organisationsaufwand betreiben und liefen dabei Gefahr, Detail- und Systemkenntnisse zu verlieren. Doch wir greifen nicht in die fachliche Kompetenz des Herstellers ein, sondern konzentrieren uns ausschließlich auf die kaufmännisch-organisatorische Projektkoordination.

Wie kann man sich diese externe Projektkoordination vorstellen?

Bonné: Unser Aufgaben- und Pflichtenheft ist prall gefüllt. Dazu gehört

zum Beispiel die eigenverantwortliche und völlig neutrale Projektleitung ohne fachliche Verantwortung, sowohl die Erstellung von Datenbanken, To-Do-Listen und Projektplänen als auch die Pflege der Kommunikationsschnittstelle zu internen und externen Projektbeteiligten. Darüber hinaus gehören zu unseren Aufgaben die Überprüfung auf Vollständigkeit und Sinnfälligkeit der Aktivitäten, das Controlling der Kosten und Termine, die Termin- und Mengenkoordination innerhalb der Entwicklungsphasen, die zielgerichtete Organisation und Moderation von Besprechungen sowie das Erarbeiten von Lösungsvorschlägen in Problemsituationen.

Welche Vorteile einer externen Projektkoordination sehen Sie?

Bonné: Die liegen klar auf der Hand: Wir müssen unsere Position nicht im Projekt gegenüber den Konstruktionsbüros oder den Unterlieferanten im Sinne der Lieferantenpyramide verteidigen. Das heißt, wir sind im Hinblick auf alle Beteiligten immer neutral. Zudem kann sich der Hersteller auf seine Kernaufgaben konzentrieren und spart nicht nur Zeit, sondern auch Kosten.

Weshalb kann gerade Bonné diese Aufgaben besonders gut lösen?

Bonné: Auf Grund unserer Historie verfügen wir über eine langjährige

Erfahrung im Bereich der Serienentwicklung. Und vor allem: Bonné definiert seine Qualität ausschließlich über den Einsatz der Fähigkeiten seiner Mitarbeiter sowie die hohen Effizienz bei der Projektverfolgung, die wir kontinuierlich durch interne Schulungen optimieren.

Wie gehen Sie das Thema Mitarbeiterschulung an?

Bonné: Unsere Mitarbeiter werden speziell für die jeweiligen Aufgaben ausgesucht und ausgebildet. Wir sind davon überzeugt, dass unsere Mitarbeiter effizienter arbeiten als vergleichsweise die Mitarbeiter des Herstellers, da sie ihr Augenmerk voll und ganz auf die organisatorische Koordination richten können.

Was hat sich die Bonné GmbH für die nächsten Jahren vorgenommen?

Bonné: Obwohl wir wirtschaftlich ganz gut dastehen, haben wir dennoch ehrgeizige Ziele. Dazu stellten wir im Januar unseren Mitarbeitern auf einer außerordentlichen Betriebsveranstaltung unseren Businessplan II vor. Obwohl wir die Vi-

sion des Businessplans I nie hinterfragten, verspürten wir die Notwendigkeit, die langfristige Aufstellung des Unternehmens neu zu beschreiben und auf eine breitere Basis zu stellen. Denn mit der bonné Gruppe soll es in Zukunft konsequent weiter in Richtung Expansion gehen.

Was bedeutet das?

Bonné: Das heißt, wir wollen nicht nur die Durchdringung der bislang bearbeiteten Märkte forcieren, sondern auch innerbetriebliche Kompetenzen nutzen, um weitere Märkte im In- und vor allem im Ausland zu erschließen. So gelang es uns bereits entgegen der extrem negativen Branchenberichte weiter zu expandieren und in neue Branchen wie Luftfahrt als auch Maschinen- und Anlagenbau vorzudringen. Unser Wachstumshemmnis ist da eher der Mangel an qualifizierten Fachkräften.

Wie wird das Management nun vorgehen?

Bonné: Zunächst kommunizierten wir unsere strategischen Ziele und

Visionen auf der Betriebsveranstaltung Anfang des Jahres, damit sie direkt in die Herzen unserer Mitarbeiter getragen werden und so auch den Weg zu unseren Kunden finden. In der Folge werden wir unter anderem zusätzliche Dienstleistungen bzw. Produkte in unseren Tochterunternehmungen anbieten. Zudem sollen weitere Tochterunternehmen in den Feldern gewerbliche Arbeitsüberlassung, klassische Personalberatung und Schulungsservice erworben werden. Der Businessplan II umfasst aber auch neue Geschäftsbereiche wie SAP-Services oder ein reines Projektmanagement.

Mit welchem Finanzierungskonzept wollen Sie das erreichen?

Bonné: Die Erschließung neuer Märkte, Ausbau der Marketingmaßnahmen, Beteiligungen bzw. Gründungen neuer Firmen erfordern einen zusätzlichen Kapitalbedarf von insgesamt rund 3 Mio. Euro. Für die geplanten Expansionsstrategien wurden bereits im Jahre 2008 diverse Finanzierungsmaßnahmen eingeleitet und umgesetzt. Zum Beispiel die Verdopplung des Stammkapitals, die Beteiligung an Förderprogrammen der KfW oder die Inanspruchnahme von Investitionskrediten.

Wie schätzen Sie Ihr Potenzial im Vergleich zum Wettbewerb ein?

Bonné: Wir sind bereits zehn Jahre ohne richtigen direkten Wettbewerb am Markt tätig und daher nach wie vor das Original. Ein Potenzial für unsere zugegebenermaßen großen, aber sehr realistischen Expansionspläne ist auf jeden Fall vorhanden. Denn aus einer etablierten Marktposition heraus können wir uns mit der bestehenden, hochmotivierten Führungsmannschaft gut weiterentwickeln.



Die Koordination von Automobilentwicklungen ist komplex und schwierig. Die Projektkoordination ist eine Marktnische in der sonst gesättigten Kfz-Branche.