

Revolution bei Lada

Consulting4Drive berät den Automobilhersteller bei seiner umfassenden Neuausrichtung



Die Marke Lada stellt sich neu für die Zukunft auf: Eine moderne Produktpalette, ein verbesserter Service sowie zeitgemäße Entwicklungs- und Vermarktungsprozesse sollen den Pkw-Produzenten und den Mutterkonzern AvtoVAZ stärken. Die IAV-Tochter Consulting4Drive (C4D) erarbeitet im Rahmen dieser Umstrukturierung konkrete Lösungen und begleitet das Unternehmen bei der Entwicklung sowie der Markteinführung neuer Fahrzeuge.

Jeder kennt ihn: den Lada 4x4, der als dreitüriger Offroader Mitte der Siebzigerjahre entwickelt wurde und ein Urahn heutiger Offroader ist. Seitdem hat sich bei der Stillkone allerdings nicht viel getan – zwar gab es im Laufe der Jahrzehnte einige Produktverbesserungen bei der Elektronik und der Abgasnachbehandlung, aber die rund 40 Jahre alte Fahrzeugplattform hat sich nicht verändert. Auch die Fahrzeuge wie Priora, Kalina und Granta basieren auf einer Grundplattform der Achtzigerjahre und verfügen über einfache und robuste Technik. Ein weiteres Modell in der Produktpalette ist das von Renault/Dacia übernommene Fahrzeugmodell Largus – kommend aus der Allianz zwischen Mehrheits-eigner Renault/Nissan und AvtoVAZ. Einfache Technologie, die sich jedoch über die Jahre erfolgreich am Markt platzieren konnte. Lada ist der größte Fahrzeugproduzent in Russland mit über 15 Millionen Kunden im Markt.

Der neue AvtoVAZ-CEO Bo I. Andersson, ein früherer Topmanager bei General Motors, hat Anfang 2014 die Aufgabe übernommen, den wirtschaftlich angeschlagenen Konzern und die Marke Lada neu zu strukturieren und aufzubauen. Der Pkw-Absatz in Russland und in Exportmärkten soll künftig wieder deutlich steigen. Ein Marktanteil von 20 Prozent sowie eine Umsatzrendite von mindestens 6 Prozent werden angestrebt. Zentrale Bausteine seiner Strategie sind ein aufgewertetes Produktportfolio mit neuen Produktanläufen, eine deutliche Verbesserung der Qualität, eine Steigerung in der Kundenorientierung sowie neue Prozesse in den Bereichen Entwicklung und Einkauf. Dies soll dazu führen, dass sich die Wahrnehmung der Marke Lada deutlich verbessert. Hier kommen die Berater von C4D ins Spiel: Sie helfen seit Februar 2014 mit,

in den Bereichen Produktmanagement, Entwicklung und Vertrieb/After Sales die gesteckten Ziele zu erreichen.

Gefragt waren schnell wirkende Konzepte

„Bo Andersson legt hohen Wert darauf, schnell wirkungsvolle Konzepte zu entwickeln und in die Praxis umzusetzen“, berichtet Michael Junger, Partner bei der IAV-Tochter C4D. „Darum baut er auf unsere langjährige internationale Erfahrung in der Automobilbranche und die Nähe zu unserer Muttergesellschaft IAV.“ Bei dem Projekt kommt es entscheidend darauf an, schnell Erfolge und positive Veränderungen zusammen mit dem AvtoVAZ-Team zu erzielen, um die Motivation und Veränderungsbereitschaft aller Mitarbeiter während des Umstrukturierungsprozesses zu steigern. Zu den Aufgaben der C4D-Experten gehört es, gemeinsam mit dem Team im Produktmanagement eine strukturierte und nachvollziehbare Analyse- und Bewertungsmethodik für Produktentscheidungen zu implementieren und den Bereich als neuen Vorstandsbereich zu etablieren. Eine weitere, aber wesentliche Aufgabe im Bereich Produktlinien-Management war der Aufbau eines Projekthauses als Organisationselement für die Entwicklung der neuen Produktlinie Vesta.

„Zur Validierung der genannten Initiativen wurden auch quartalsweise Umfragen bei Händlern und Kunden durchgeführt, die untersuchen, wie sich die Wahrnehmung der Marke Lada verändert und welche Anforderungen der Markt an Lada stellt“, sagt Junger. „So können wir beispielsweise auch feststellen, ob und wie stark die AvtoVAZ-Maßnahmen sich auf das Image des Unternehmens auswirken und ob sie im Markt angekommen sind.“ Teil dieses Kundenorientierungsprojektes war auch die Einführung einer neuen Methode zur Preisfindung und die Verankerung eines AvtoVAZ-„Pricing Officers“ in der Organisation als strategisches Instrument.

C4D leitet übergangsweise die Neuaufstellung der Entwicklung

Um für reibungslose Entwicklungsprozesse sowie eine hohe Qualität der Fahrzeugmodelle

zu sorgen, begleitet C4D die Neuausrichtung der Entwicklung und berät das AvtoVAZ-Entwicklungsteam in der Umsetzung der notwendigen Maßnahmen. „Hier geht es vor allem darum, die Qualität und Effektivität der Entwicklungsorganisation bei AvtoVAZ und seinen Zulieferern zu verbessern. Dadurch sollen unter anderem der pünktliche Produktionsstart für den neuen Vesta abgesichert und das neue Fahrzeugkonzept XRAY einige Monate früher als geplant auf den Markt gebracht werden.“

Mehr Geschäft mit Ersatz- und Zubehörteilen

Im Bereich Service und Aftersales will AvtoVAZ ebenfalls zu den internationalen OEMs aufschließen und sein Geschäft mit Ersatz- und Zubehörteilen ausbauen. „Hier geht es unter anderem darum, den Händlern ein Anreizsystem zu bieten, Original-Ersatzteile von Lada einzusetzen“, erklärt Junger. „Dazu wird in fünf Regionen eine ‚Field Force‘ aufgebaut, die das Geschäft mit Ersatzteilen vorantreiben soll. Hinzu kommt die Implementierung weiterer, marktorientierter Maßnahmen zur Steigerung des Volumens.“ Das Geschäft mit Fahrzeugzubehör baut AvtoVAZ mithilfe der C4D-Berater neu auf: Sie definieren gemeinsam neue Produktportfolios und etablieren eine Organisation, die die Entwicklung neuer Zubehörteile steuert.

Für Junger ist die Neuausrichtung von Lada eine besondere Herausforderung: „Bei Lada machen wir gemeinsam mit dem AvtoVAZ-Team revolutionäre Schritte und versuchen, 30 Jahre aufzuholen. Das kann dem gemeinsamen Projektteam nur gelingen, wenn auf AvtoVAZ angepasste Ideen implementiert werden und alle Mitarbeiter motiviert sind, diese anspruchsvolle Veränderungsreise mitzumachen“, berichtet er.

Kontakt:
m.junger@consulting4drive.com