Einmal China und zurück

Wer etwas auf sich hält, lässt in China produzieren. Dass „billig" durchaus teuer werden kann, haben einige leidvoll erfahren müssen: Qualitätsprobleme, Lieferengpässe oder Probleme bei der Reklamationsbearbeitung sind weniger rühmliche China-Erfahrungen. Was Wunder, dass vereinzelt die Aufträge langsam wieder zurückkommen.

Die Fragen

❶ Die Leiterplatte ist ein Kind Europas: Doch alle Welt lässt dort produzieren, wo es am billigsten ist. Wie können Leiterplattenhersteller in Europa dennoch erfolgreich sein? Wie geht es Ihrer Meinung nach mit der Preisentwicklung weiter?

❷ Die Leiterplatte ist zu unsichtbar – sie verschwindet einfach im Produkt: Umso wichtiger ist es, so früh wie möglich in der Entwicklungsphase eingebunden zu sein. Wie schlagen Sie diese Brücke zu Ihren Kunden? Legen Kunden überhaupt viel Wert auf Beratung?

❸ Massenproduktion findet nicht in Europa statt: Häufig ist es aber so, dass Serienanläufe mit europäischen Leiterplattenherstellern bewerkstelligt werden, während die eigentliche (dann lukrative) Produktion nach China abwandert. Inwiefern lässt sich diese Entwicklung beeinflussen? Was ist Ihr Erfolgskonzept?

„Imageverluste von ‚Made in China' durch Qualitätsprobleme und Rückrufaktionen haben Misstrauen aufkommen lassen."

Jürgen Klohe, Geschäftsführer von Würth Elektronik in Niedernhall

❶ Umweltschutzdiskussionen in China, steigende Energie- und Lohnkosten und die Senkung der chinesischen Export-Umsatzsteuer-Rückerstattung führen dazu, dass die Preise in China schneller steigen als in Europa. Imageverluste von ‚Made in China' durch Qualitätsprobleme und Rückrufaktionen haben Misstrauen aufkommen lassen. Einkäufer haben schmerzlich gelernt, dass mit einem Aufschlag von ca. 30 Prozent auf die Asienpreise zu rechnen ist, wenn man sie mit deutschen Preisen vergleicht. Deshalb ist es nur für sehr große Serien interessant, in Asien zu kaufen und auch dann lässt man besser einen Teil noch in Europa herstellen, um Versorgungssicherheit zu gewährleisten.

❷ Wir haben uns darauf fokussiert, auf die Anwendung optimierte Leiterplattenlösungen zu produzieren: Das Spektrum reicht von relativ einfachen über aktuelle Techniken wie HDI und Starrflex bis hin zur Bauteileintegration in die Platine. Jedes unserer Werke ist auf eine Fokustechnik ausgerichtet; das Musterwerk beherrscht sie alle. Wir sind beim Kunden von der ersten Stunde in die Entwicklung mit eingebunden und sorgen so schon in einem sehr frühen Stadium dafür, dass die Platine später wirtschaftlich sinnvoll in unseren Werken herzustellen ist.

❸ Wir haben uns ganz klar auf Muster-, Klein- und Mittelserien ausgerichtet und unsere vier Werke so aufgestellt, dass wir auch große Serien in kleine Produktionslose aufteilen. Dies erhält uns die nötige Flexibilität in der Produktion und ermöglicht für unsere Kunden attraktive Lieferzeiten auch im Falle eines plötzlich auftretenden Engpasses.

„Die Preise werden – je nach Technik – stabil bleiben oder aber materialgetrieben auch steigern"

Frank Hoiboom, Leiter Marketing & PR von Ruwel in Geldern am Niederrhein

❶ Nicht Billiglohn, sondern „Best-Cost-Standort" ist entscheidend. Betrachtet man Frachtkosten, sechs Wochen Laufzeit und Pufferlager, Qualifizierungskosten, Kommunikations- und Reiseaufwand, nötige Luftfrachtlieferungen sowie Eildienstaufträge in Ausnahmesituationen, dann schmilzt der Preisvorteil dahin. Das Fraunhofer-Institut untersuchte die o. g. Rückverlagerung von Aufträgen: 47 % der Kunden nannten als Grund Qualitätsprobleme, 44 % die Zusatzkosten, 36 % schlechte Liefertreue bzw. geringe Flexibilität und 33 % Kommunikationsprobleme. Und da bieten wir eben deutliche Vorteile. Die Preise werden – je nach Technik – stabil bleiben oder aber materialgetrieben auch steigen.

❷ Bei anspruchsvollen Anwendungen: ja! Mit der Schließung der eigenen Inhouse-Fertigung ist auch bei großen Konzernen viel Leiterplattenfertigungs-Know-how verloren gegangen. Materialien und Prozesse entwickeln sich rasant weiter. Spezielle Produktmanager mit fundiertem Know-how beraten unsere Kunden. Gemeinsam die „Lernkurve" bei einer Neuentwicklung zu durchschreiten, ist für beide Seiten gewinnbringend.

❸ „Wegen der 'Low-Cost-Risiken' splitten viele Kunden ihren Bedarf und erreichen so einen guten Mix aus allem:" So erreichen sie einen guten Mix aus allem: räumliche Nähe, persönliche Beratung, qualifiziertes Personal, intensive Plausibilitätsprüfung eines Auftrags, eine in China meist nicht gegebene Produkthaftpflichtversicherung, einfache Kommunikation, hohe Flexibilität und eine partnerschaftliche Kunden-Lieferanten-Beziehung.

„Was in Zukunft immer wichtiger wird ist die Nachhaltigkeit unserer Produkte hinsichtlich Ressourceneinsatz, Energieeffizienz und Umweltanforderungen."

Rolf Weichert, Vertriebleiter von Fuba Printed Circuits in Gittelde bei Hannover

❶ Ein europäischer Leiterplattenhersteller muss eine klare, für seine Kunden verständliche Strategie haben. Kontinuierlich in neuartige Techniken zu investieren ist ebenso nötig wie die technische Kompetenz, Flexibilität und ein angemessenes Qualitätsbewusstsein, um erfolgreich zu sein. Weitere Erfolgsmerkmale sind ein gutes Standortkonzept, eine gewisse Größe und ein universelles Angebot auch im High-Tech-Bereich. Um diesen Kundennutzen anzubieten, muss dieser Hersteller planbare Ergebnisse erwirtschaften. Deshalb müssen Kosten auf der Beschaffungs- und Personalseite mit dem Kunden transparent diskutiert werden.

❷ Fuba ist in einem sehr beratungsintensiven Marktumfeld aktiv. Die Entwicklungen im Automobil-, Militär-, Medizin-, Raumfahrt- und Industriebereich erfordern eine intensive Beratung im Entwicklungsstadium, da sie sehr anspruchsvolle Produkte im Starrflex-Bereich oder HF-Anwendungen benötigen. In unseren Werken stimmt die Entfernung zum Kunden, Geschwindigkeit, Sprache und Mentalität. Was in Zukunft immer wichtiger werden wird ist die Nachhaltigkeit unserer Produkte hinsichtlich Ressourceneinsatz, Energieeffizienz und Umweltanforderungen.

❸ Die Fuba-Group kann mit ihren drei Standorten in Gittelde, Dresden und Bizerte (Tunesien) eine für einen europäischen Leiterplattenhersteller große Bandbreite an Produkten, Technik, Beratungskompetenz und Kostenoptimierungsmöglichkeiten anbieten. Mit unserem Werk Tunesien bieten wir Kostenvorteile, die Asien nicht bieten kann und zukünftig nicht bieten wird.

„Was billig 'verramscht' wird, besitzt keinen nachhaltigen Wert – schließlich ist die Leiterplatte das die Zuverlässigkeit bestimmende Bauelement"

Achim Süß, Vertriebsleiter von KSG Leiterplatten in Gornsdorf bei Chemnitz

❶ Die Kunden schätzen vor allem den Service vor Ort, die intensive Kommunikation, gegenseitiges Vertrauen, verbunden mit kurzen Lieferzeiten und eine stabile Qualität, natürlich zu wettbewerbsfähigen Preisen. Zudem benötigen die Kunden einen kompetenten Partner der vom Entwicklungsmuster über die Vorserien bis zur Serie produzieren kann und kurzfristig auf geänderte Anforderungen reagiert. Was billig „verramscht" wird, besitzt keinen nachhaltigen Wert; die Leiterplatte ist das die Zuverlässigkeit bestimmende Bauelement; bei ihrem Ausfall ist die gesamte Baugruppe Ausschuss.

❷ Unabdingbar ist eine eigene Forschungs- und Entwicklungsabteilung als kompetenter Ansprechpartner für gemeinsame Projektarbeit mit den Kunden, um in kürzester Zeit neuartige Produkte zur verwirklichen, die noch kein allgemeiner Standard sind. Dazu ist ein technischer Vertrieb erforderlich, welcher Beratung und Unterstützung gibt. In einer Projektarbeit im Rahmen bilateraler Koopertionsvereinbarungen mit verschiedenen TUs eingebunden zu sein, ist zudem sinnvoll, auch im Hinblick auf gezielte Forschung und Entwicklung zu alternativen Techniken künftiger Leiterplatten

❸ Wir können nur mit Attributen punkten, die wir auch in die Tat umsetzen: erstklassiger Service, Terminzuverlässigkeit, Qualität, technische Kompetenz. Hinzu kommt die Realisierung von Projekten, Hilfe und Unterstützung jeglicher Art. Dazu sind engagierte, motivierte Mitarbeiter erforderlich, die kundenfreundlich und schnell reagieren. Wir bieten zudem alles aus einer Hand mit einem guten Preis/Leistungsverhältnis.

„Ein Erfolgt europäischer Leiterplattenhersteller lässt sich nur in Verbindung mit Joint-Venture-Partnern in Asien nachhaltig gewährleisten"

Daniel Jacob, Geschäftführer von CML in Waldbronn

❶ Seit 1982 sind wir im Leiterplattengeschäft tätig und haben den Wandel Europa/Asien mitgestaltet. Ein Erfolg europäischer Leiterplattenhersteller lässt sich nur in Verbindung mit Joint-Venture-Partnern in Asien nachhaltig gewährleisten. Die Standortkosten in Europa sind zu hoch und lassen sich unter gegebenen Bedingungen nicht verbessern. Die Preise werden sich für Europa eher nachteilig entwickeln. Steigende Rohstoffpreise und damit verbundene Basismaterialpreissteigerungen, sowie steigende Energie- und Personalkosten, müssen in Europa an den Kunden weitergegeben werden. In Asien besteht noch Spielraum in der Rationalisierung und Optimierung der Fertigungsprozesse.

❷ Unsere Kunden legen sehr viel Wert auf intensive Betreuung. Die Zusammenarbeit mit unseren Entwicklern und Layoutern ist daher intensiv, was nicht nur den regen Informationsaustausch gewährleistet, sondern letztlich auch der Kundenbindung dienlich ist. Die Anforderungen des Kunden lassen sich somit mit den Spezifikationen der Produktion abgleichen. Wir haben für diesen Bedarf ein eigenes Team gebildet, womit wir der starken Nachfrage nach diesem Service Rechnung tragen.

❸ Auch in Zukunft bleibt die Serienproduktionen in China interessant; der Trend wird sich fortsetzen. Durch die weiteren Verbesserungen der Produktionsabläufe und Sicherheit in den technischen Ausführungen wird die vorhandene Qualität in Asien weiter steigen. Intelligente Logistikkonzepte mit und Lagerhaltung werden den europäischen Angeboten an Flexibilität und Kostenvorteilen überlegen sein – daran arbeiten wir.