

Vom Auf und Ab

Für den brasilianischen Auto-
markt geht es wieder aufwärts.
Die Verkaufszahlen im weitaus
größten Land des südamerika-
nischen Kontinents kletterten
2018 um 14 % auf 2,5 Millionen
Fahrzeuge. Daten und Fakten
der vergangenen Jahre gleichen
allerdings einer Berg- und Tal-
fahrt. Was sie motiviert, in
diesem extrem herausfordernden
wirtschaftlichen Umfeld
zuversichtlich nach vorne zu
blicken, erklären einige Mitar-
beiter des ElringKlinger-Werks
in Piracicaba.



209.425.000

Menschen leben in Brasilien – das Land nimmt rund die Hälfte der Fläche Lateinamerikas ein.

43,4 MIO.

Autos sind auf Brasiliens Straßen unterwegs.

+14%

2,5 Mio. Light Vehicles wurden 2018 neu zugelassen – ein Jahresplus von 14 %. Der Markt liegt immer noch 30 % unter seinem Allzeithoch von 2013.



Die Konzerntochter Elring Klinger do Brasil Ltda. im Bundesstaat São Paulo hat seit ihrer Gründung im Jahr 1997 schon einige konjunkturelle Höhen und Tiefen durchschritten. Dabei gelang es dem Unternehmen, auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten – wie der fast drei Jahre dauernden schweren Rezession ab 2014 – auf gutem Kurs zu bleiben. Das spricht nicht nur für einen erfolgreichen Managementansatz, sondern auch für motivierte, veränderungsbereite Mitarbeiter.

Eine, die schon von Anfang an dabei ist, ist Geschäftsleitungsassistentin Silene Bellotto. Sie begleitete das Unternehmenswachstum der ersten Jahre und alle weiteren bedeutenden Meilensteine – darunter den Neubau im Jahr 2004, die Markteinführung des Ersatzteilprogramms im Jahr 2007 oder den Baubeginn der aktuellen Werkserweiterung auf einer zusätzlichen Fläche von 34.000 m². „Wir arbeiten hingebungsvoll, sind belastbar und ausdauernd“, beschreibt sie die typisch optimistische Grundhaltung ihrer Landsleute auch in Zeiten hoher Inflation und politischer Unsicherheiten. Wenn man sie fragt, was sie antreibt, hebt Silene die Servicebereitschaft ihrer Kollegen untereinander und natürlich auch gegenüber Geschäftspartnern hervor: „Als Team sind wir sehr zielstrebig, deshalb ist unser effektives Kennzahlensystem eine wertvolle Unterstützung in der täglichen Arbeit.“ Das kommt nicht von ungefähr: Die kontinuierlichen Verbesserungsprozesse im Unternehmen helfen ihr, ihre soziale und fachliche Kompetenz täglich weiterzuentwickeln. Und vice versa.

Ausgezahlt hat sich in der Krise auch die hohe Kundennähe des Vertriebsteams, denn gerade in Brasilien ist der persönliche, vertrauensvolle und stetige Kontakt entscheidend. Im Vergleich zum Gesamtmarkt fiel daher der Umsatzeinbruch deutlich niedriger aus. Darüber hinaus konnte das Team wichtige Neuprojekte gewinnen. Dazu zählt beispielsweise der in der Krise gewonnene Auftrag eines globalen Volumenherstellers zur Großserien-Produktion von Kunststoffventilhauben, der nun eine wichtige Säule für die derzeitige Werkserweiterung darstellt.

der Neufahrzeuge in Brasilien können sowohl mit Benzin als auch mit Bioethanol betrieben werden.



»In einem kreativen, hilfsbereiten Team zu arbeiten spornt mich an, meine fachliche und soziale Kompetenz täglich weiter zu verbessern.«

Silene Bellotto, Assistentin der Geschäftsleitung, ElringKlinger Brasilien

3,6 MIO.

Light Vehicles wurden im Rekordjahr 2013 in Brasilien hergestellt.

Auf und Ab:
Entwicklung
Light Vehicles-
Produktion von
2007–2018



» Gute Produkte gelingen nur mit zielstrebigen, motivierten Mitarbeitern.«

Perci Albergaria, Vertrieb Ersatzteile, ElringKlinger Brasilien

„Der brasilianische Fahrzeugbestand liegt bei 43,4 Millionen, es gibt 5.928 verschiedene Fahrzeugmodelle und mehr als 3.000 Händler.“ Mit diesen Daten umreißt Perci Albergaria den Markt, in dem er als Leiter für den Ersatzteilvertrieb unterwegs ist. Die reformbedürftige Wirtschaftsstruktur des Landes, dessen 27 Bundesstaaten jeweils ihre eigenen komplizierten Steuersysteme haben, macht die Arbeit für ihn nicht leichter. Umso mehr ist es nach seiner Erfahrung wichtig, das Vertrauen der Kunden durch Wettbewerbsvorteile zu sichern: „Unsere Produkte erfüllen höchste Qualitätsansprüche, dafür ist ElringKlinger auf dem Markt bekannt. Außerdem bieten wir hervorragende Serviceleistungen – das wissen die Kunden zu schätzen.“ Nach über 25 Jahren kennt Perci sein Geschäft wie kaum ein anderer – und ist überzeugt, dass da noch viel mehr geht: „Die Marke ‚Elring – Das Original‘ noch bekannter machen, die Teamqualifikation weiter erhöhen, am überproportional wachsenden Ersatzteilmarkt überproportional wachsen“, hält er für absolut realistische Ziele.

Personalmanager Juliano Marcelino sieht seine Arbeit aus einem anderen Blickwinkel: „Wir wollen unseren Mitarbeitern Prozesse und Möglichkeiten zur Verfügung stellen, damit sie eine zielorientierte Denkweise entwickeln können.“ Damit fasst er gleich mehrere Maßnahmen zusammen, die das Unternehmen ergriff, um vor allem in schwierigen Zeiten das seiner Meinung nach größte Potenzial, das zur Verfügung stand, – die Mitarbeiter – optimal zu fördern. „Wir haben einen Transformationsprozess gestartet, bei dem Personalentwicklung ein entscheidender Faktor war. Das umfasste beispielsweise die Ausbildung von Führungskräften und die Förderung von innovativem Denken, um neue Ideen zuzulassen und daraus ergebnisorientierte Maßnahmen abzuleiten.“ Juliano erarbeitete ein Personalentwicklungsmodell mit klaren Zielen und dokumentierte die Fortschritte. Besonders viel hält er von der Schlagkraft, die in funktionierenden Teams entstehen kann. „Mit Coaching-Methoden unterstützen wir die Mitarbeiter in ihrer individuellen Entwicklung und in der Zusammenarbeit untereinander. Besonders wichtig ist uns dabei die Offenheit für neue Ideen.“

+30%

Von 2014 bis 2016 brach die Fahrzeugproduktion um mehr als 40 Prozent ein. Um rund 30 Prozent legte sie bis 2018 wieder zu.



» Besonders wichtig ist uns die Offenheit für neue Ideen.«

Juliano Francisco Marcelino, Personalmanager, ElringKlinger Brasilien