



? *WDI zählt als Distributor zu den wichtigsten Vertriebspartnern bei frequenzgebenden Bauteilen. Wie kam es, dass Ihr Unternehmen nunmehr 28 Hersteller von frequenzbestimmenden Bauteilen im Programm hat? Diese Anhäufung muss doch zu Konflikten führen, da sich die Produktpaletten oft überlappen dürften. Wie lösen Sie den Gordischen Knoten im Sinne Ihrer Kunden?*

! **Christian Dunger:** Das Gegenteil ist der Fall. Die klare Fokussierung auf ein Produkt- und Technologiesegment macht die Angelegenheit sehr transparent – für unsere Kunden, aber auch für uns als sogenannter Spezialdistributor für frequenzbestimmende Bauelemente. Die Anzahl unserer Lieferanten hilft uns dabei, dass wir uns ausschließlich auf die echten Kernkompetenzen der von uns angebotenen Hersteller konzentrieren. Schließlich ist nicht jeder Hersteller mit all seinen Produkten gleich stark. Meist hat jeder eine klare Kernkompetenz, die oft nur einen sehr kleinen Teil seines Gesamtportfolios ausmacht. Daher bieten wir unterschiedliche Hersteller an und kombinieren somit die Stärken eines jeden Einzelnen zu einem technisch stimmigen und kommerziell wettbewerbsfähigen Gesamtportfolio. Und dies ist ganz im Sinne des Kunden!

? *Wie lösen Sie diese immense Konkurrenzsituation bei Ihren Zulieferfirmen, die sich gegenüber zehn oder 15 unmittelbaren Mitbewerbern bei der jeweiligen Applikation durchsetzen müssen?*

! **Dunger:** Sehen Sie es einmal so: Wir haben Hersteller im Sortiment, die weit mehr als 200 Produkte anbieten und

Interview mit Christian Dunger, Vorstand der WDI AG:

28 Hersteller und viele Optionen

Wer als Entwickler von Analog-Mixed-Signal-Designs frequenzbestimmende Bauteile eidesignen muss, wird womöglich schneller das gewünschte Bauteil finden, wenn er mit einem Distributor sein Projekt plant. Einer dieser Dienstleister hat sogar Verträge mit 28 relevanten Herstellern für die besagten Bauteile abgeschlossen.

diese in einem fingerdicken Katalog abbilden. Eine echte technische, aber eben auch kommerzielle Kompetenz ist jedoch vielleicht nur bei etwa 15 Produkten vorhanden. Und nur diese 15 Produkte interessieren uns. Das kommunizieren wir auch von Anfang an ganz offen gegenüber dem Hersteller. Es geht uns immer wieder darum, Kernkompetenzen zu kombinieren und aufeinander abzustimmen. Auch dem Groß unserer Lieferanten gefällt dies, da diese ja auch lieber ihre Fokusprodukte verkaufen möchten als Anfragen zu Produkten, welche eher eine Ergänzung sind.

Kunden die höhere Objektivität unserer Beratung aufgrund der angebotenen Herstellerbreite. Wenn Sie als Distributor nur ein oder zwei Hersteller im Programm haben, werden Sie diese verkaufen (müssen), auch wenn dies in manchen Fällen vielleicht keine optimale technologische oder kommerzielle Lösung für den Kunden darstellt. Daher werden wir auch in der Zukunft kontinuierlich die Bedürfnisse unserer Kunden mit dem von uns angebotenen Produktpool abgleichen und im Bedarfsfall durch weitere Hersteller und Produkte ergänzen.



Bild 1. Christian Dunger, Vorstand der WDI AG, rechnet damit, dass die in der Industrie deutlich zunehmenden Designaktivitäten seinem Unternehmen als Bauteiledistributor auch 2013 zu erfreulichen Umsatzzahlen verhelfen werden.

zungsfunktion besitzen. Da es sehr viele Technologien im Frequency-Control-Markt gibt, welche sich teilweise nur durch Feinheiten unterscheiden, können wir unser Konzept nicht mit zwei oder drei Lieferanten aufrechterhalten. Gleichzeitig können wir aber die Technologie auch in der Tiefe abdecken – das heißt Spezialbauteile für besondere Anwendungen aus der Luft- und Raumfahrt, Medizintechnik etc. oder auch gleichwertige Second-Source-Bauteile anbieten. Im Übrigen begrüßen unsere

? *Das dürfte aber doch jene Bauteilehersteller abschrecken, die in Ihr riesiges Portfolio künftig aufgenommen werden sollen?*

! **Dunger:** Die Entscheidung, ob ein weiterer Hersteller in unser Sortiment aufgenommen wird, wird sich ausschließlich daran orientieren, ob dies einen klaren Mehrwert für uns und unser Produktangebot sowie folglich auch für unsere Kunden bringt. Ein gewisses Overlapping im Produktpool ist oft hilfreich und technisch sowie kommerziell vernünftig, reduziert es so mögliche Abhängigkeiten für uns und den Kunden. Jedoch ist ein komplett redundantes Portfolio Unsinn und nicht unser Geschäftsmodell. Die Anzahl der von uns angebotenen Hersteller ist somit kein Selbstzweck, sondern orientiert sich an den Bedürfnissen des Marktes und unserer Kunden – denn die bestimmen letztendlich, was sie kaufen und wo sie kaufen. Und mal ganz im Ernst – an wen würden Sie sich wenden, wenn sie eine technisch fundierte Beratung zu einem Quarz oder Oszillator benötigen? An einen Spezialisten, welcher nur diese Produkte anbietet und Sie herstellerübergreifend informiert, oder an ein Unternehmen, welches neben zwei oder drei Quarzlinien noch

160 weitere Hersteller im Portfolio anbietet und das dann produkt- und technologieübergreifend vom Halbleiter, Relais, Schrumpfschlauch bis hin zum Steckverbinder? Ich denke, die Entscheidung ist relativ einfach und bestätigt sich ja auch im Tagesgeschäft.

? **Welche Wünsche äußern Ihre Kunden hinsichtlich der Produktqualität bei den Frequenzgebern?**

! **Dunger:** Der Markt verlangt bei Frequenzgebern die unbedingte, kompromisslose Funktion. Aufgrund der großen Anzahl an Anbietern und dem damit verbundenen harten Wettbewerb sind Qualitätsprobleme ein unverzeihliches No Go und führen in den meisten Fällen zum kurzfristigen Markt-Exit. Bahnbrechende Technologie-Innovationen sind nicht erkennbar, doch gibt es viele kleine Innovationen im Detail – wie etwa bessere technische Leistung, wie engere Toleranzen und höhere Temperaturbeständigkeit sowie eine zunehmende Spezialisierung auf bestimmte Anwendungsfälle. Viele Hersteller bemühen sich aktiv darum, Alleinstellungsmerkmale ihres Produktangebotes zu schaffen oder fokussieren sich zunehmend auf konkrete Marktsegmente wie etwa Automotive oder Datenkommunikation. Auch im „Frequency Control“-Markt ist Spezialisierung der Schlüssel, um den langfristigen Bestand des Unternehmens zu sichern: Generalisten mit einem breiten – aber meist redundanten – Produktangebot werden es zunehmend schwer haben, sich im internationalen Wettbewerb zu behaupten. Für den Anwender ist dies Segen und Fluch gleichzeitig, da sich das Produktangebot weiter erhöht und teilweise noch undurchschaubarer anmutet. Auf der anderen Seite kann er – eine richtige und kompetente Beratung vorausgesetzt – auf ein nie dagewesenes Spektrum an Komponenten und erprobten Lösungen zurückgreifen. Der Lotse, also der Berater des Kunden in diesem hoch diversifizierten Markt, gewinnt also zunehmend an Bedeutung.

? **Sie äußerten vor kurzem in einem Beitrag die Befürchtung, dass es bald Lieferengpässe bei Taktgebern geben könnte. In welchen Segmenten wären diese am ehesten wahrscheinlich?**

! **Dunger:** Insgesamt bewegen sich die Lieferzeiten für Quarze und Oszilla-

toren nach wie vor auf einem eher niedrigen Niveau. Bei der sehr populären SMD-Bauform $3,2 \times 2,5 \text{ mm}^2$ lagen die Lieferzeiten Anfang vergangenen Jahres noch bei acht bis zwölf Wochen; momentan sind diese in durchschnittlich vier bis sechs Wochen verfügbar. Aufgrund dieser zur Zeit guten kurzfristigen Verfügbarkeiten neigen Kunden wie auch Distributoren dazu, ihre Lagerbestände eher knapp zu halten bzw. teilweise ganz auf eine „Back to back“-Beschaffung zu setzen. Dieses System funktioniert so lange, wie die Bedarfe international gleichmäßig niedrig bzw. konstant sind und die Hersteller ihre Produktionskapazitäten auf stabilem Niveau halten. Dies ist meistens jedoch dauerhaft nicht der Fall, da insbesondere die Hersteller aus Kostengründen beginnen, ihre Kapazitäten – entsprechend dem Marktbedarf – nach unten anzupassen. Solange sich beide Seiten, also Kapazität und Nachfrage, in etwa die Waage halten, sind keine kurzfristigen Versorgungsgengpässe im Markt zu befürchten. Sollte jedoch die Nachfrage sprunghaft ansteigen, kann es zu kurzfristigen Engpässen in der Versorgung kommen, da die Läger bei Kunden und Distributoren sowie die Kapazitäten bei Herstellern knapp gehalten sind und nicht über Nacht an die neue Bedarfssituation angepasst werden können. Wir sehen in einigen Segmenten ein leichtes Anziehen der Lieferzeiten: verursacht durch eine etwas gestiegene Nachfrage auf der einen sowie durch die Kapazitätsanpassungen der Hersteller auf der anderen Seite. Die Erfahrung der letzten Jahre hat uns gelehrt, dass dies Signale sein können, welche bei weiter steigender Nachfrage recht schnell in Verknappungsszenarien umschlagen können. Dies betrifft dann zunächst die Kunden, welche sich und ihre Produktion an geringe Lieferzeiten gewöhnt haben und dann selbst bei eigentlich üblichen acht Wochen Beschaffungszeit in erhebliche Probleme geraten.

? **Dass Hersteller bei sinkender Nachfrage ihre Produktionslinien stilllegen, gilt wohl für alle Bereiche der Elektronik-Branche. Wenn diese Liniens wieder angefahren werden, dann gibt es erfahrungsgemäß Anlaufprobleme. Erweisen sich die frequenzgebenden Bauteile dann als besonders heikel?**

! **Dunger:** Generell ist das Hochfahren stillgelegter oder reduzierter Produktionslinien bei frequenzgebenden Produkten nicht wesentlich kritischer als in anderen Bereichen der Elektronikbranche. Jedoch kommen sehr viele Komponenten aus Produktionen mit einem recht hohen Anteil an Man Power. Der Traum der vollautomatischen Produktionslinie ist für die meisten Commodity-Produkte nicht die Lebensrealität. Fahren Hersteller aufgrund geringerer Nachfrage ihre Produktionskapazitäten nach unten, gilt dies auch in den meisten Fällen für einen Großteil der Belegschaft. Soll nun aufgrund steigender Marktnachfrage wieder mehr produziert werden, sind zwar die Produktionsmittel vorhanden, aber nicht die Personen, welche diese bedienen. Dieses Szenario führt insbesondere in Ländern mit niedrigem Lohn- und Ausbildungsniveau zu großen Herausforderungen, da neue Mitarbeiter eingestellt, angelernt und geschult werden müssen. Dies führt in der Regel dazu, dass ca. zwölf Wochen vergehen, bis sich die Fertigungskapazitäten wieder auf dem gewünschten Niveau einpendeln. Diese Dreimonatslücke hat schon so manchem Kunden (fast) das Genick gebrochen.

? **Was erwarten Sie für 2013, was die Nachfrage nach Elektronikbauteilen betrifft?**

! **Dunger:** Das erste Quartal 2013 zeigte sich im Vergleich zum letzten 2012 als deutlich dynamischer – insbesondere aufgrund der für uns spürbar gestiegenen Anfrage- und Design-Aktivität, so dass wir sehr optimistisch für 2013 sind. Die von uns kontinuierlich betriebene Expansionspolitik in neue Märkte wie etwa USA und Skandinavien, aber auch unsere permanente Optimierung unseres Produkt-, Angebots- und Dienstleistungsspektrums wird unser Wachstum auch 2013 merklich beschleunigen, auch in Zeiten wie diesen, wo sich der Markt eher in einer Seitwärtsbewegung befindet. Wir beobachten, dass gerade in sehr volatilen Zeiten wie jetzt der Kunde nach Mehrwert, d.h. Dienstleistung um das eigentliche Produkt herum, Ausschau hält, um auch die eigene Wettbewerbsfähigkeit weiterzuentwickeln. Ein Produktortiment mit einem sehr hohen Spezialisierungsgrad hilft uns dabei, diesem Anspruch nachzukommen. go