

Frank Denzler

Modellanalyse von Lieferantenbeziehungen in Anlaufprozessen

– Einflussgrößen, Gestaltungsparameter und Methoden für
die Koordination des Anlaufmanagements von Abnehmern
und Lieferanten – Eine empirische Analyse

Im Management des Serienanlaufs gewinnen mit sinkenden Leistungstiefen Lieferanten zunehmend an Bedeutung. Schlüssel zum Erfolg ist eine ganzheitliche Gestaltung der Anlaufprozesse in der Wertschöpfungskette. Diese grundlegenden Hypothesen bilden den Ausgangspunkt für die Untersuchung des Autors.

Zielsetzung seiner Arbeit ist die Erarbeitung von differenzierten Gestaltungsempfehlungen für eine zielgerichtete Zusammenarbeit mit Lieferanten in der Anlaufphase. Die Untersuchung bezieht sich auf eine 2005/2006 an der Technischen Universität München durchgeführte schriftliche Befragung von 42 Serienfertigern aus Automobilindustrie, Maschinenbau und Elektronikindustrie. Als Ergebnis werden auf Grundlage der empirischen Ergebnisse spezifische Handlungsempfehlungen für die Koordination von Planungs- und Kontrollaspekten in der Anlaufphase, für die organisatorische und informatorische Einbindung von Lieferanten in Anlaufprozesse sowie für den Methodeneinsatz formuliert.

Denzler: Anlaufmanagement



Modellanalyse von Lieferanten- beziehungen in Anlaufprozessen

TCW

50

Einflussgrößen, Gestaltungsparameter und Methoden für die Koordination
des Anlaufmanagements von Abnehmern und Lieferanten

Frank Denzler

50
TCW

Wissenschaft und Praxis
Horst Wildemann (Hrsg.)
Prof. Dr. Dr. habil. Dr. h. c.

Präambel

Ausgangssituation und Problemstellung:

Im Management des Serienanlaufs gewinnen mit sinkenden Leistungstiefen Lieferanten zunehmend an Bedeutung. Schlüssel zum Erfolg ist eine ganzheitliche Gestaltung der Anlaufprozesse in der Wertschöpfungskette. Die Arbeit verfolgt deswegen die Hypothese, dass eine systematische und methodisch unterstützte organisatorische sowie informatorische Einbindung von Zulieferunternehmen in die Anlaufplanung, -steuerung und -kontrolle eine elementare Notwendigkeit für die Sicherstellung der Lieferung aller Bauteile in der geforderten Qualität und Zeit darstellt.

Ziele und Untersuchungsbasis der Befragung:

Zielsetzung der Untersuchung ist die Erarbeitung von differenzierten Gestaltungsempfehlungen für eine zielgerichtete Zusammenarbeit mit Lieferanten in der Anlaufphase.

Im Zentrum steht die Gestaltung der Koordination des Anlaufmanagements von Abnehmern mit dem Anlaufmanagement von Lieferanten.

Die Auswertungen beziehen sich auf eine 2005/2006 an der Technischen Universität München durchgeführte schriftliche Befragung von 42 Serienfertigern, die 119 Lieferanten für die Untersuchung bewertet haben.

Bei den einbezogenen Unternehmen handelt es sich um Unternehmen der Automobilindustrie (61%), dem Maschinenbau (15%) und der Elektronikindustrie (12%). Weitere Unternehmen entstammen der Branchen Medizin-technik, Pharmaindustrie sowie Luft- und Raumfahrttechnik.

Zentrale Fragestellungen der Untersuchung:

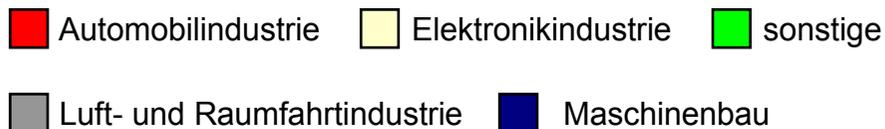
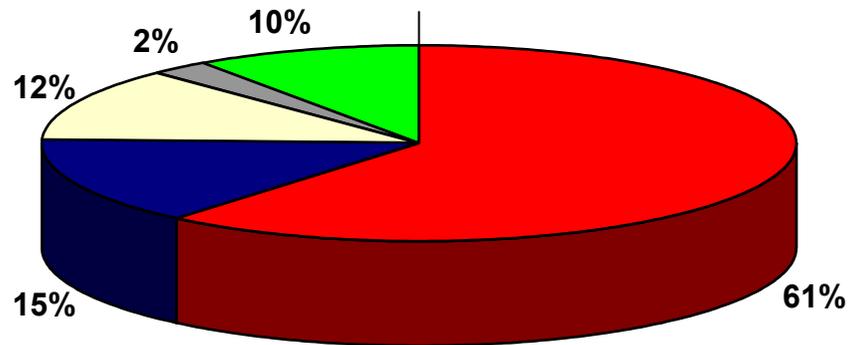
- 1 Bestehen im Anlaufmanagement branchenspezifische Unterschiede ?
- 2 Welche Einflussgrößen wirken bei der Gestaltung der Abnehmer-Lieferantenbeziehung im Anlauf?
- 3 Welche Lieferanten-Typen spielen eine Rolle für die Anlaufperformance des Abnehmers?
- 4 Welche Gestaltungshebel stehen zur Verfügung?
- 5 Wie müssen die Gestaltungshebel bei unterschiedlichen Lieferanten-Typen bedient werden?
- 6 Wie lässt sich die Lieferantenkoordination entlang des Serienanlaufs methodisch unterstützen?

Darstellung der Untersuchungsbasis (I)

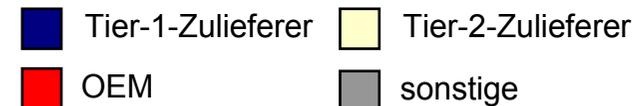
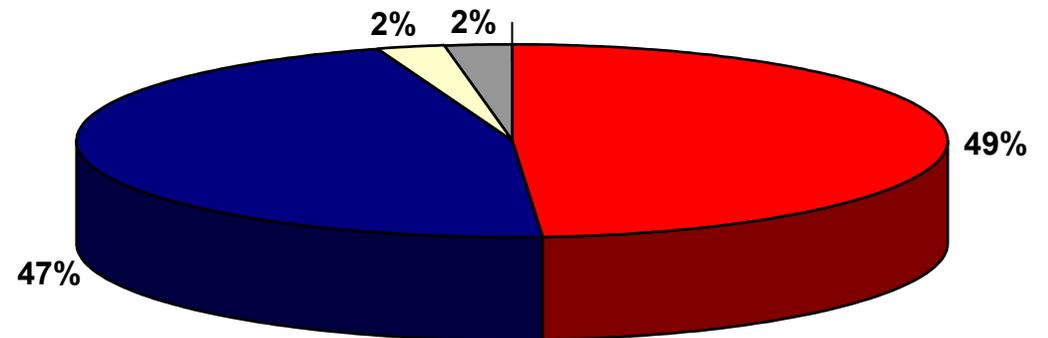
Anzahl betrachteter Unternehmen: n=42



Branchenzugehörigkeit der Unternehmen



Unternehmenstyp



- ➔ Die befragten Unternehmen sind mehrheitlich aus der Automobil- und Zulieferindustrie, gefolgt von Maschinen- und Anlagenbau sowie der Elektronikindustrie.
- ➔ Aufgrund der geringen Anzahl von Unternehmen der Luft- und Raumfahrtindustrie wurden diese in den Branchenauswertungen nicht betrachtet.
- ➔ Der Anteil an sonstigen Unternehmen entstammt der Medizintechnik und der Pharmaindustrie.

Auswertung nach Anlaufprozessstypen

Anzahl betrachteter Unternehmen: n=42



Anzahl Anlaufprojekte nach Anlaufprozessstyp

Innovationsgrad des Produkts	61 bis 100%	neu	1	6	11
	41 bis 60%	geändert	3	5	4
	<40%	angepasst	7	3	0
Wertanteil neuer Sachnummern in % von den Gesamtproduktkosten		angepasst	geändert	neu	
		sehr gering/ gering	mittel	hoch/ sehr hoch	
		Änderungsgrad des Produktionsprozesses			



- 21 Serienanläufe
- 5 Anläufe Modellerweiterungen
- 3 Anläufe nach Produkt- und 3 nach Produktionsänderungen
- 1 Produktanlauf
- 7 Anläufe nach Änderungen im Sinne von KVP



Die Auswertung nach Anlaufprozessstypen weist mit 21 ein Übergewicht von komplexen Serienanläufen in der Stichprobe auf (50%).

Anlaufperformance im Branchenvergleich



1) Unternehmen der Branche Telekommunikationshardware wurden mit Elektronikunternehmen zusammengefasst und sonstige Unternehmen wurden nicht berücksichtigt; n=38 Referenzanläufe

Ausgewählte Zielgrößen von Anlaufprojekten

<u>Betrachtete Industriezweige¹⁾</u>	SOP-Termin eingehalten	Kammlinie wie geplant erreicht	Zielkosten eingehalten	Qualitätsziele eingehalten
<i>Automobilindustrie</i>	90%	83%	67%	75%
<i>Elektronikindustrie</i>	60%	64%	80%	76%
<i>Luft- und Raumfahrt</i>	80%	80%	60%	80%
<i>Maschinenbau</i>	77%	64%	60%	52%

- ➔ Im Branchenvergleich zeigen sich erhebliche Unterschiede in der Erreichung der Anlaufziele Zeit, Kosten und Qualität für den betrachteten Referenzanlauf.
- ➔ In der Elektronikindustrie zeigen sich die häufigsten Abweichungen beim SOP-Termin, im serienfertigenden Maschinenbau ist die Outputentwicklung am Schwächsten.
- ➔ Alle Industriezweige zeigen Schwächen bei der Einhaltung der geplanten Anlaufkosten.