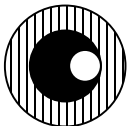


Anlaufmanagement

Leitfaden zur Verkürzung der Hochlaufzeit und
Optimierung der An- und Auslaufphase von
Produkten, Anlagen und Dienstleistungen

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann



TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG
Leopoldstr. 145 • 80804 München
Tel. 089-36 05 23-0 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Horst Wildemann

Anlaufmanagement

Leitfaden zur Verkürzung der Hochlaufzeit und Optimierung der An- und Auslaufphase von Produkten, Anlagen und Dienstleistungen

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

19. Auflage 2020

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Wildemann, Horst

Anlaufmanagement

Leitfaden zur Verkürzung der Hochlaufzeit und Optimierung der An- und Auslaufphase von Produkten, Anlagen und Dienstleistungen

ISBN 978-3-934155-52-7

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG • Leopoldstr. 145 • 80804 München
Tel. 089-36 05 23-0 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

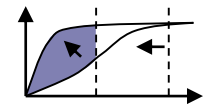
Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Stetig steigende Kundenanforderungen, der zunehmende Wettbewerbsdruck durch die Globalisierung der Märkte und die Dynamik der technischen Entwicklungen haben in den letzten Jahren zu einer deutlichen Erhöhung der Angebots- und Variantenvielfalt geführt. Flankiert durch den Trend sich verkürzender Produktlebenszyklen bei gleichzeitigem Anstieg der Entwicklungszeiten schwinden dadurch die Zeitfenster für die Gewinnerzielung und Amortisation der für die Entwicklung für Produkte und Dienstleistungen aufgewendeten Investitionen. Vor diesem Hintergrund sind Unternehmen dazu gezwungen, die Dauer bis zur Markteinführung zu minimieren. Neben Qualitäts- und Kostenaspekten wird die "Time-to-Market" zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Bei zunehmender Anzahl von Produktneuanläufen und entsprechend vielen Ausläufen spielt zur Realisierung einer möglichst kurzen Time-to-Market der reibungslose Produktionsauslauf sowie der prozesssichere Übergang von der Entwicklung in die Serie eine entscheidende Rolle für die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit.

Zentrale Aufgabe in der Auslauf- und Anlaufphase ist die Beherrschung der technologischen, prozessualen und organisatorischen Komplexität. Ein Vergleich der Produktionsanläufe von Serienprodukten unterschiedlicher Unternehmen mit vergleichbaren Kernprozessen zeigt deutliche Unterschiede in der Dauer der Anlaufphase. Best-Practice-Unternehmen realisieren durch geeigneten Methoden- und Instrumenteneinsatz eine Verkürzung der Anlaufphase um 2/3 im Vergleich zum Wettbewerb bei deutlicher Steigerung des Qualitätsniveaus.

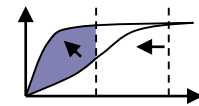
Mit diesem Leitfaden soll deswegen ...

- ... ein umfassender Überblick über die Ansätze zur Gestaltung eines effektiven und effizienten Anlauf- und Auslaufmanagements gegeben werden,
- ... durch die Darstellung von Leitlinien und Bausteinen für die Gestaltung der Aus- und Anlaufphase sowie deren Wirkungsweisen die Grundlagen für die Umsetzung gelegt werden und
- ... durch die Darlegung einer Vorgehensweise zur Einführung sowie von Fallstudien die Möglichkeit der Hilfe zur Selbsthilfe geschaffen werden.



Inhaltsverzeichnis

1	Trends und Herausforderungen im Anlaufmanagement	1
2	Die Anlaufphase als Betrachtungsgegenstand	22
3	Defizite in der Anlaufphase	34
4	Potenzialquellen und Wirkungsrichtungen des Anlaufmanagements	52
5	Leitlinien zur Anlaufoptimierung	59
6	Strategische Anlaufplanung	69
7	Methoden und Konzepte der Anlaufsteuerung	91
8	Anlauforganisation	315
9	Anlaufcontrolling	333
10	Informations- und Wissensmanagement	347
11	Vorgehensweise zur Umsetzung	356
12	Checklisten	364
13	Fallstudien	370
14	Literaturverzeichnis	409

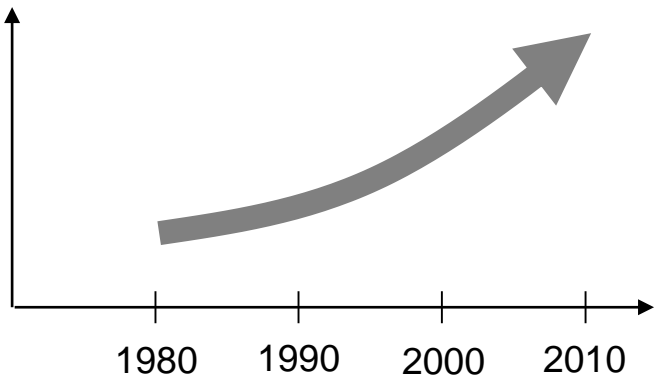


Aktuelle Markttrends ...

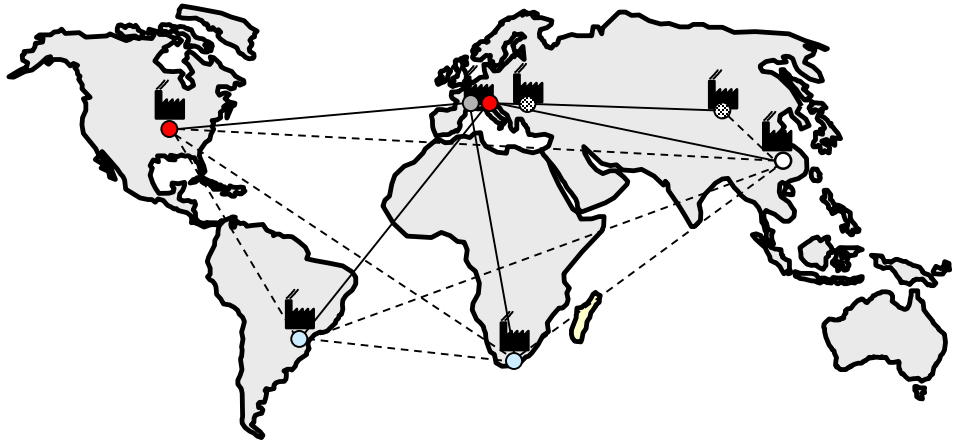
- 1 Fragmentierung der Märkte
- 2 Erhöhung der Variantenvielfalt
- 3 Verkürzung der Produktlebenszyklen
- 4 Steigende Anzahl Produktverlagerungen
- 5 Steigende Bedeutung der Kundenorientierung
- 6 Steigende Produkt- und Fertigungskomplexität
- 7 Veränderung der Wertschöpfungsstruktur
- 8 Reduzierung der Fertigungs- und Entwicklungstiefe
- 9 Steigender Anteil Global Sourcing
- 10 Steigender Anteil komplexer Leistungsbündel

Steigende Bedeutung des An- und Auslaufes

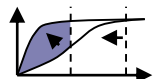
Anzahl Serienan- und ausläufe



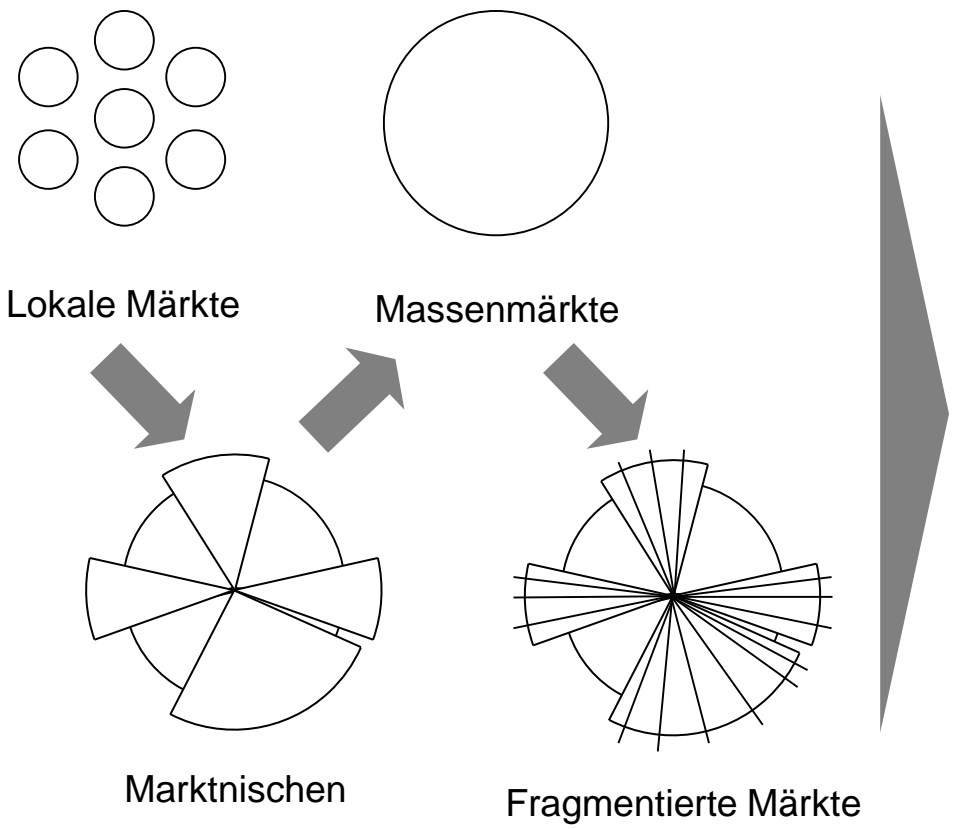
Steigende Komplexität in Innovation, Beschaffung, Produktion und Logistik



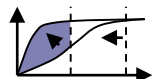
➔ ... erfordern eine Optimierung der Anlaufphase.



Die Fragmentierung der Märkte führt ...



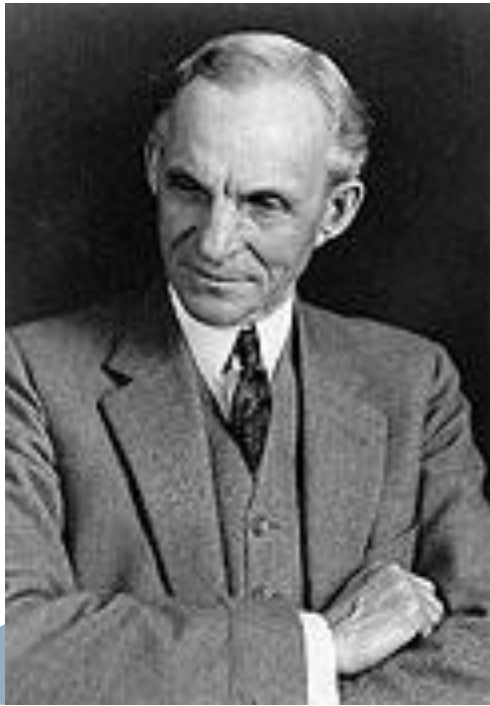
 ... zu einem starken Anstieg der Variantenvielfalt.



Die steigende Variantenvielfalt ...

Damals

„Any color you want – as long it's black.“




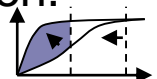
Heute

$C = n! / (k!(n-k)!)$
6.635.000.000.000.000

Bei einer Auswahl von 15 Optionen aus 80 Möglichkeiten:

- Motoren: 9
- Lenkungen: 2
- Getriebe: 2
- Ländervarianten: 3
- Farben Exterieur: 15
- Farben Interieur: 5
- ...

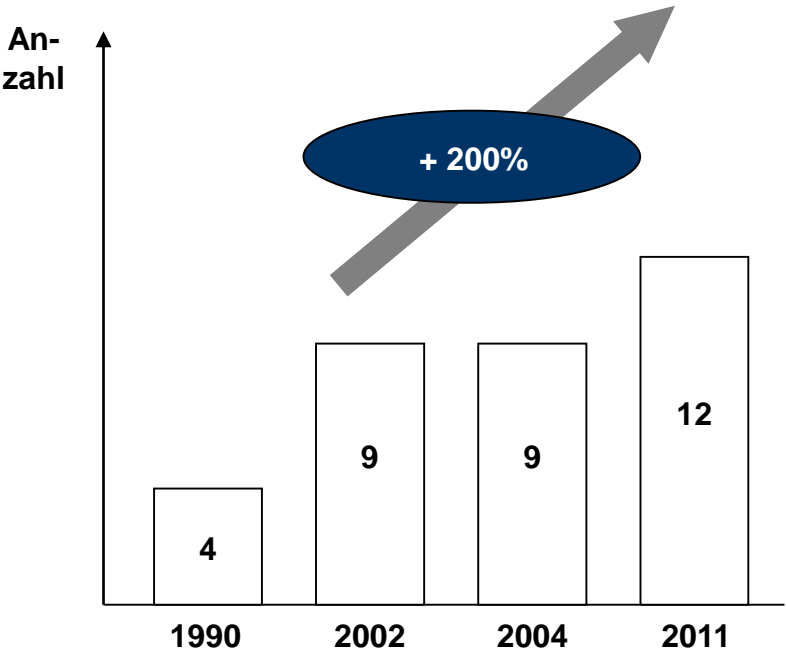
 ... führt zu Komplexitätswirkungen, die in der Produktion wirksam werden.



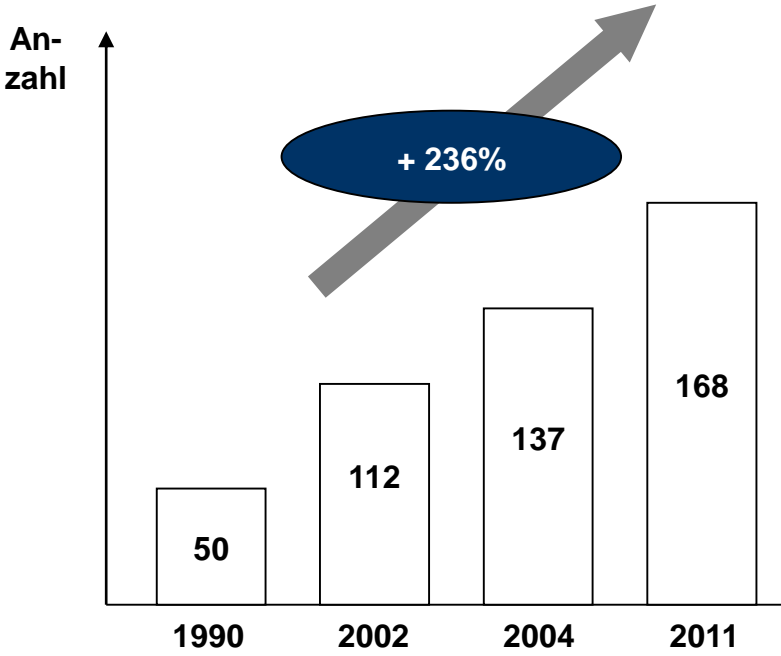
Die steigende Anzahl von Modellvarianten ...

- Fallbeispiel Automobilindustrie -

Baureihen



Typen



 ... äußert sich in einer zunehmenden Anzahl von Anläufen.

