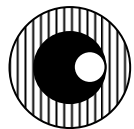


Entwicklungspartnerschaften in der Automobil- und Zulieferindustrie

Leitfaden zur methodengestützten Umsetzung von Entwicklungspartnerschaften

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 • Fax 089-36 10 23-20 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Horst Wildemann

Entwicklungspartnerschaften in der Automobil- und Zulieferindustrie

Leitfaden zur methodengestützten Umsetzung von Entwicklungspartnerschaften

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

10. Auflage 2012

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

Entwicklungspartnerschaften in der Automobil- und Zulieferindustrie

Leitfaden zur methodengestützten Umsetzung von Entwicklungspartnerschaften

ISBN 978-3-934155-51-0

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG • Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • Fax 089-36 10 23-20

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.

Präambel (I)

Der Prozess des Durchdenkens und des Monitorings von Wertschöpfungsketten im globalen Umfeld erfordert ein „Neues Engineering von Unternehmensstrukturen“, um Zusatznutzen zu erzeugen. Diese Unternehmensstrukturen stützen sich auf Modularität, Steuerungskonzepte, die die Wandelbarkeit einer internationalen Arbeitsteilung bewältigen können, und die Collaboration, die eine Partnerschaft mit einem Unternehmen in Europa und gleichzeitig die Konkurrenzsituation mit demselben Unternehmen in beispielsweise den USA ermöglicht. Ein Beispiel für neue Kooperationsformen stellen Entwicklungspartnerschaften dar. In der Automobilindustrie wird diese Form der Zusammenarbeit weltweit verfolgt, um sowohl für die Zulieferer als auch für die Hersteller neue Wettbewerbsvorteile zu erschließen. Entwicklungspartnerschaften, die sich jenseits der goldenen Regeln des Konkurrenzmodells abspielen, entstehen zunehmend in und zwischen den Unternehmen. Ideen- und Konzeptwettbewerb zur Entwicklung der bestmöglichen Innovationen nehmen dabei eine ausnehmend interessante Stellung ein. Für die Automobilindustrie sind damit die Felder Kunden, Märkte und Wettbewerber, Zulieferer und Entwicklungspartner sowie zukunftsweisende Technologien erfolgsbestimmend. Symbiotische Netzwerke von Partnerschaften, die auf diese Handlungsfelder ausgerichtet sind, ermöglichen, eine flexible Bündelung von Kompetenzen vorzunehmen und eine Annäherung der Entwicklungszeiten an verkürzte Produktlebenszyklen zu erreichen. Der zunehmende Konkurrenz- und Kostendruck, insbesondere durch Niedriglohnländer und die Ausrichtung der japanischen Zulieferunternehmen auf Europa und USA verschaffen den Herstellern günstige Einkaufskonditionen und zwingen Zulieferunternehmen zur konsequenten Suche nach Kosteneinsparungsmöglichkeiten über die gesamte Prozesskette hinweg.



Präambel (II)

Nur wenn die notwendigen internen Reorganisations- und Rationalisierungsmaßnahmen der Zulieferunternehmen konsequent und zur strategisch günstigen Positionierung gegenüber den extern bestehenden Anforderungen genutzt werden, können Zulieferer nachhaltig profitable Marktanteile erreichen. Dieser Anpassungsprozess erfordert jedoch von den Zulieferern eine entsprechend hohe Investitions- und Innovationsfähigkeit, und damit die Bündelung finanzieller Ressourcen.

Eine wesentliche Auswirkung der stärkeren Betonung der kooperativen Zusammenarbeit in der Hersteller-Zulieferer-Beziehung als Alternative zum Alleingang besteht darin, dass die umfassende und intensive Zusammenarbeit aus Herstellersicht nur mit wenigen, ausgewählten und hochqualifizierten Lieferanten möglich ist. Insofern definieren die Abnehmer eine Zulieferstruktur erster Ebene, mit der Kooperationsbeziehungen erfolgversprechend erscheinen. Der zunehmende Trend zur Ein- oder Zweiquellenbelieferung verstärkt die Entwicklung zur Konzentration und führt zu einer überproportional abnehmenden Zahl von Lieferanten, die mit den Herstellerunternehmen in direktem Kontakt stehen.

Dieser Leitfaden zeigt Trends und Defizite sowie Anforderungen, Wirkungsrichtungen und Potenziale von Entwicklungspartnerschaften auf. Die Ausgestaltung wird anhand von Leitlinien und Konzepten systematisch strukturiert. Der Leitfaden beinhaltet Vorgehensweisen und Methoden, welche im Rahmen eines Projektes zur Einführung von Entwicklungspartnerschaften angewandt werden können. Fallstudien stellen die bei der praktischen Umsetzung des Konzepts gemachten Erfahrungen dar.

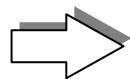
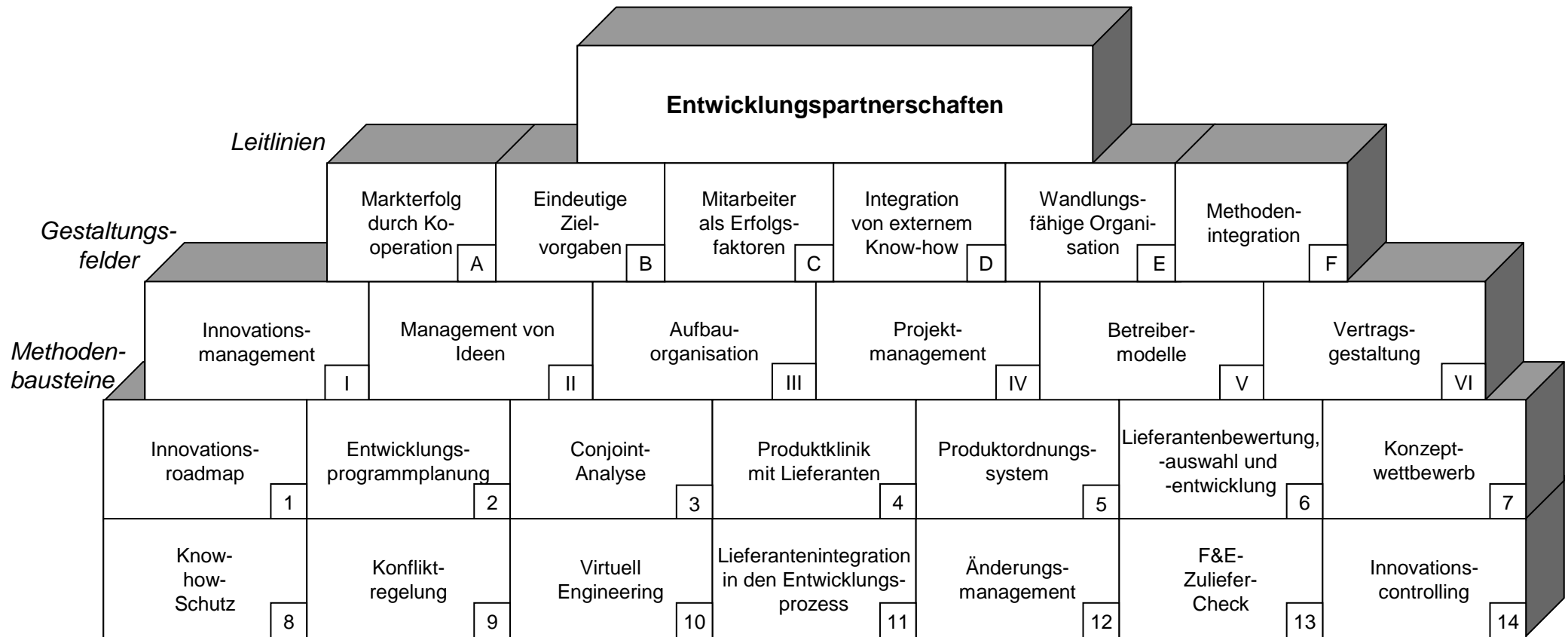


Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangssituation, Defizite und Fazit	1
2	Konzeption und Zielsetzung von Entwicklungspartnerschaften	20
3	Leitlinien	27
4	Gestaltungsfelder	64
5	Methoden und Instrumente	128
6	Vorgehensweise zur Implementierung	303
7	Fallstudien	315
8	Literaturverzeichnis	350



Entwicklungspartnerschaften ...



... lassen sich durch Leitlinien, Gestaltungsfelder und Methoden strukturieren.

