

AUTOMOBIL PRODUKTION

August 2007
www.automobil-produktion.de

Sonderausgabe
2007

Internationale OEM-Produktionsstandorte

Alle Werke, alle Modelle auf einen Blick



2007

mi verlag
moderne industrie
erfolgsmedien für experten

Sponsored by:

MBtech

Mercedes-Benz technology

www.mbtech-group.com

Erfolgreiches Global Sourcing mit der Lieferantenmanagement-Toolbox

Global Sourcing gewinnt in der Automobilindustrie immer mehr an Bedeutung. Wer jedoch seine Lieferantenbasis global ausweitet, muss die neuen Lieferanten auch entsprechend qualifizieren. Für diese Aufgabe liefert MBtech Consulting mit einer strukturierten und erfahrungsbasierten Lieferantenmanagement-Toolbox das Handwerkszeug.



Bild: Photodisc

In der Automobilindustrie sehen sich Einkaufsverantwortliche zunehmend mit der Forderung nach einem Ausbau des Global Sourcings konfrontiert. So soll sich beispielsweise das Einkaufsvolumen von General Motors in Rumänien von 550 Mio. Euro im Jahr 2006 auf 1 Mrd. Euro im Jahr 2010 fast verdoppeln (Quelle: Automotive News, 2. April 2007). Die zunehmende Globalisierung im Einkauf stellt die Automobilhersteller vor eine Reihe von Herausforderungen. Neben der Beherrschung der globalen Lieferkette durch OEM und Lieferant muss die Produkt- und Prozessqualität beim Lieferanten fortlaufend sichergestellt sein. Werden diese Faktoren nicht berücksichtigt, kann ein möglicher Kostenvorteil in einer Total-Landed-Cost-Betrachtung schnell

zu einem deutlichen Kostennachteil werden.

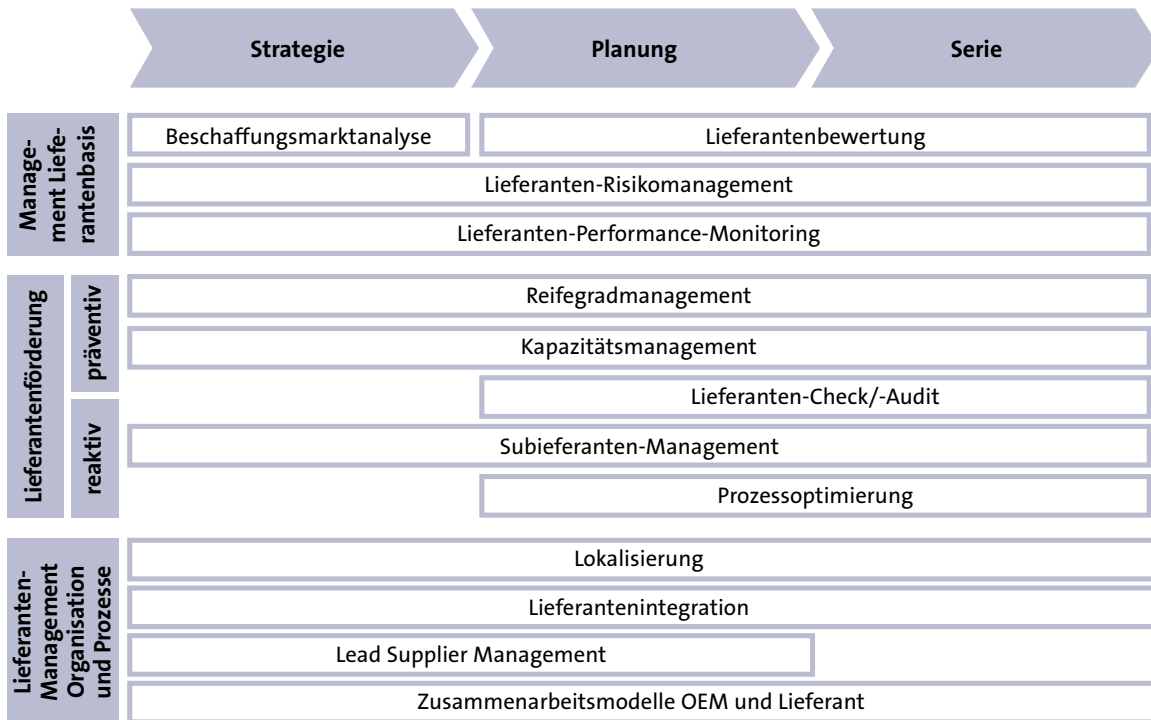
Die von MBtech Consulting verwendete Lieferantenmanagement-Toolbox hilft Automobilherstellern, neue globale Lieferanten zu qualifizieren. Die Toolbox beinhaltet Methoden zur Auswahl und Optimierung der Lieferantenbasis, Werkzeuge zur präventiven und reaktiven Lieferantenentwicklung sowie Best-Practice-Ansätze zur Ausgestaltung von Organisation und Prozessen (s. Abb. 1).

Präventive und reaktive Lieferantenförderung

Im Rahmen der präventiven Lieferantenförderung können durch eine frühzeitige Integration des Lieferanten in den Produktentstehungsprozess mögliche Risiken hinsichtlich Produkt- und

Prozessqualität rechtzeitig identifiziert und behoben werden. Ein qualifiziertes, möglichst über die gesamte Tierstruktur implementiertes Lieferantenrisikomanagement sorgt dafür, dass Automobilhersteller Schwachstellen im Lieferantennetz frühzeitig identifizieren und mit notwendigen Gegenmaßnahmen belegen können. Mit einem standardisierten, an einer Quality-Gate-Logik orientierten Lieferantencontrolling sowie begleitenden Lieferantenaudits lässt sich die Entwicklung des Lieferanten entlang des Produktentstehungsprozesses absichern. Vielfach ergibt sich die Lieferantenqualifizierung für die Zusammenarbeit mit dem Automobilhersteller als weiteres Handlungsfeld. Insbesondere bei Lieferanten, die erstmalig für diesen OEM liefern, ist es

Lieferantenmanagement-Toolbox



wichtig, ein gemeinsames Prozessverständnis zu legen.

Die reaktive Lieferantenförderung beginnt damit, die Ursachen für Probleme in Prozess und Produkt zu identifizieren. Maßnahmendefinition und -durchführung werden durch ein fortlaufendes stringentes Maßnahmencontrolling ergänzt, und Vor-Ort-Lieferanten-Workshops sowie fallweise Lieferantenaudits helfen, die Probleme nachhaltig zu beheben. Neben der Anwendung von Methodenwissen beim Liefe-

ranten sind auch die kulturellen Besonderheiten je Region bei der Lieferantenförderung zu berücksichtigen.

Best-Practice-Ansätze zur Ausgestaltung von Organisation und Prozessen

Transparente Prozesse und Schnittstellen zwischen OEM und Lieferant bilden die Basis für eine gute Zusammenarbeit. Um Reibungsverluste oder Doppelarbeit zu vermeiden, sollte ein Ansprechpartner beim OEM die Themenfelder Einkauf, Logistik und Qualität der Beziehung

zwischen OEM und Lieferant (z. B. Auditplanung) koordinieren. OEMs sollten strategische Lieferanten frühzeitig binden und in den Produktentstehungsprozess integrieren, um sich die jeweils „besten“ Innovationen zu sichern.

Autoren:

Ralf Bechmann, Principal Lean Procurement & Supply Chain Management, MBtech Consulting;
Marco Wendt, Senior Associate Lean Procurement & Supply Chain Management, MBtech Consulting

Handlungsfelder im Lieferantenmanagement

Aus Sicht der MBtech Consulting umfasst ein Best-Practice-Lieferantenmanagement vor allem die folgenden Handlungsfelder:

1. Lieferantenbasis klar segmentieren. Aus der Segmentierung der Lieferantenbasis leitet sich ab, wie die Zusammenarbeit ausgestaltet wird und wie tief die Lieferanten in den Produktentstehungsprozess integriert sind.

2. Lieferanten fair bewerten. Klare Kommunikation ist die Grundlage für eine gute Zusammenarbeit. Eine transparente und faire Lieferantenbewertung zeigt Problemfelder bei OEM und Lieferant auf und hilft, Ansatzpunkte für eine gemeinsame Prozessoptimierung zu erkennen. Eine gegenseitige Bewertung – d. h. der Lieferant bewertet auch sein Verhältnis zum OEM – hilft, weiteres Optimierungspotenzial an der Schnittstelle OEM und Lieferant zu identifizieren.

3. Schnittstellen zwischen OEM und Lieferant managen. Mögliche Hürden aufgrund fehlender und/oder widersprüchlicher Informationen, aber auch kulturell bedingte Verständnisprobleme zwischen OEM und Lieferant müssen beiderseitig erkannt und beseitigt werden.

4. Ausgewählte Lieferanten als Partner setzen. Um die mit der Partnerschaft verbundene Integration und Kooperation mit den Lieferanten zu erzielen, sollten OEM zunehmend auch weiche Faktoren (Soft Facts) in die Lieferantenbewertung einbeziehen. So lässt sich gerade in frühen Phasen der Zusammenarbeit durch Offenheit und Information eine Vertrauensbasis bilden. Die langfristige Lieferantenpartnerschaft ist für strategische Lieferanten nach wie vor ein Muss.

5. Lieferanten fördern. Wenn OEM und Lieferant die relevanten Produktions- und Logistik-Prozesse beim Lieferanten gemeinsam optimieren, schaffen sie ein gegenseitiges Problemverständnis. Die Optimierung kann z. B. im Rahmen von mehrtägigen Workshops mit klarer Zielsetzung (etwa Kostensenkung für ein definiertes Produkt) vor Ort beim Lieferanten erfolgen. Aber auch gemeinsam aufgesetzte längere Optimierungsprojekte sind möglich, beispielsweise um Organisation und Prozesse beim Lieferanten ganzheitlich zu optimieren. Mit dieser Form der Zusammenarbeit lassen sich bereits zu Beginn einer Partnerschaft klassische Potenziale wie schnellere Durchlaufzeiten erreichen.

Global Expertise in Automotive Solutions

Die Herausforderungen an Unternehmen in der Automobilindustrie nehmen ständig zu. Globalisierung, Produktkomplexität und Kostendruck erfordern von Herstellern und Zulieferern eine optimale Ausrichtung der Funktionsbereiche und Wertschöpfungsprozesse sowie kontinuierliche Verbesserung. Gefordert sind individuelle, flexible und ganzheitliche Ansätze, die umsetzungs- und ergebnisorientiert schnelle Problemlösungen liefern.

Wer wir sind

Die MBtech Group ist ein global tätiges und international führendes Automotive Engineering- und Consulting Unternehmen mit Standorten in Europa, Nordamerika und Asien. Das Unternehmen ist in den vergangenen Jahren profitabel gewachsen und hat 2006 weltweit einen Umsatz von 200 Millionen Euro mit rund 1.950 Mitarbeitern erwirtschaftet. Die MBtech Group entwickelt, integriert und erprobt Komponenten, Systeme und Module von der Detailspezifikation über Konstruktion, Erprobung und Berechnung bis hin zur Serienreife. Unter der Marke MBtech werden alle Leistungen und Produkte in vier Segmenten gebündelt: MBtech vehicle engineering, MBtech powertrain solutions, MBtech electronics solutions und MBtech consulting. Das Segment Consulting umfasst die Operations Strategy-, Technologie- und Prozessberatung der MBtech Group. Als global agierende Beratung entlang der Automotiven Wertschöpfungskette mit über 200 Mitarbeitern sind wir heute mit Büros in Stuttgart, Prag, Detroit und Shanghai sowie weiteren Projektstandorten weltweit für unsere Kunden vor Ort.

Das Segment Consulting – Wofür wir stehen

Mit unserem umsetzungsorientierten Lean Enterprise-Ansatz bieten wir Beratungsleistungen entlang des gesamten automotiven Produktentstehungs- und Kundenauftragsprozesses. Das Leistungsspektrum erstreckt sich hierbei über die Themen Operations Strategy, Innovation & Technology Consulting, Process Con-

sulting und automotive Project Management. Dieser Ansatz wird von unseren Klienten höchst positiv bewertet. „MBtech Consulting beeindruckt durch seinen nachhaltigen Beratungsstil“, so das einhellige Ergebnis unserer regelmäßig durchgeführten Kundenbefragungen. Innerhalb weniger Jahre wurden wir damit zu einem der führenden Automotive Consulting-Häuser. Eine Grundlage unseres Erfolges ist das unserer Expertise entgegen gebrachte Vertrauen und das daraus resultierende Renommé innerhalb der gesamten Branche. Klienten stehen bei uns im Mittelpunkt und sie profitieren von den Synergien mit dem Engineering-Umfeld der MBtech Group. Unsere Consulting-Teamstruktur zeichnet sich durch eine Kombination aus Beratungskompetenzen mit einem hohen Maß an Automobil-Know-how aus. Eine langjährige Consulting-Expertise wird somit ergänzt durch das weltweite Engineering Expertennetzwerk der MBtech Group.

Was wir bieten

MBtech Consulting ist für eine Vielzahl von renommierten Unternehmen tätig, von Herstellern und Zulieferern im Automotive Umfeld bis hin zur Aerospace Industrie oder Servicesektor. Die Projekte reichen von der Entwicklung und Einführung von gesamtheitlichen Lean Enterprise Strategien, vom Aufbau von Entwicklungs- und Produktionssystemen, der Konzeption herstellerübergreifender Entwicklungskonzepte und Modulstrategie, bis hin zur Optimierung des Lieferantenmanagements, Qualitätsstrategien sowie der Optimie-



Michael Müller, Vice President MBtech Group, verantwortlich für Consulting in der MBtech Group.

rung von Vertriebs- und After-Sales Prozessen.

Erfahrung und Fachkompetenz ist dabei durch nichts zu ersetzen. Wir wissen was zählt: Umsetzbare Konzepte und konkrete Ergebnisse. Genau in diesem Expertenumfeld werden neue Berater/innen von Anfang an gezielt gefördert und im Rahmen unserer internen Qualifikationsprogramme exzellent geschult. „Unsere Mitarbeiter sind unser Kapital - die Förderung unserer Berater/innen in der persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung kommt unseren Kunden, den Mitarbeitern selbst und dem Unternehmen zugute. Unser MBA-Studiengang ILMC - International Lean Manufacturing Consulting in Kooperation mit der Hochschule Ludwigshafen ist ein gutes Beispiel für die internationalen Weiterbildungs- und Karriereöglichkeiten bei der MBtech Consulting“, so Michael Müller, verantwortlich für Consulting in der MBtech Group.

MBtech

Mercedes-Benz technology

MBtech Consulting
Posener Str. 1
71065 Sindelfingen

Tel.: +49 7031 686 4758
Fax: +49 7031 686 4644
Info@mbtech-group.com