Entwicklung eines Anlaufmodells für das Lean Start-up – Exposé

Rudolph Ribeiro Maier*

Fachgebiet Qualitätswissenschaft, Institut für Werkzeugmaschinen und Fabrikbetrieb, TU Berlin (Dated: February 27, 2018)

Motivation & Problemstellung: Die produzierende Industrie findet sich heutzutage in einem zunehmend dynamischen Wettbewerbsumfeld wieder, welches vielschichtige Herausforderungen mit sich bringt [1]. Die hauptsächlichen Herausforderungen liegen in steigenden Innovationsgeschwindigkeiten, kürzeren Produktlebenszyklen und einer höheren Variantenvielfalt [2, 3]. Um dem durch die Globalisierung verstärkten Wettbewerb standzuhalten, müssen produzierende Unternehmen innovative Produkte und Dienstleistungen anbieten und sich zunehmend kundenorientiert aufstellen [4]. Eine zentrale Rolle wird hier dem Anlauf von Serienprodukten zugeschrieben. Aufgrund immer kürzer werdender Produktlebenszyklen rücken Kosten und Zeitaufwand in den Vordergrund [5]. So hat der Anlauf einen signifikanten Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg des Produkts und die Time-to-Volume [6]. Selbst ein um wenige Monate verschobener Verkaufsstart kann über Erfolg oder Misserfolg des Produkts entscheidend sein [7]. Die Bedeutung der Serienanläufe findet bisher in der Wissenschaft keine angemessene Aufarbeitung [8].

I. FOKUS DER ARBEIT

Der Trend zur Konzentration auf Kernkompetenzen sorgt dafür, dass in großen Unternehmen immer mehr Wertschöpfungsanteile an Zulieferer abgegeben werden [9, 10]. Der Gesamtanlauf setzt sich fortan aus vielen lokalen Einzelanläufen zusammen [11]. Im Zuge dessen erhöht sich die Komplexität des Gesamtanlaufs. An dieser Stelle setzt das Konzept des Lean Start-up (LSU) an. Das Lean Start-up ist eine Businessmethode für dynamische Unternehmen oder Projekte, die hohen Risiken und Unsicherheiten ausgesetzt sind. Im Jahre 2008 führte RIES zum ersten Mal den Begriff Lean Startup ein [12]. Das Konzept des Anlaufmanagements befasst sich mit der Planung, Durchführung und Steuerung des Serienanlaufs [2, S.8]. Hauptziele sind die Beherrschung und die zeitliche Verkürzung der Anlaufphase [2, 13].

Bei der Analyse der Literatur zu LSU lässt sich feststellen, dass der Themenkomplex Anlaufmanagement bisher noch nicht abgebildet wird. Da jedoch eine Beherrschung reibungsloser Serienanläufe ein entscheidender Wettbewerbsvorteil ist, sind hier erhebliche Potentiale für das LSU zu erwarten [14, S.XI]. Darauf basierend lässt sich folgende Hypothese für die Arbeit ableiten:

Hypothese: Der Themenkomplex Anlaufmanagement findet in der Businessmethode Lean Start-up keine angemessene Beachtung. Die Beherrschung eines reibungslosen Serienanlaufs ist jedoch ein erheblicher Wettbewerbsvorteil.

Basierend auf der Hypothese werden folgende Forschungsfragen aufgestellt, die in der Abschlussarbeit beantwortet werden müssen:

FF 1: Wie kann der Serienanlauf im LSU gestaltet werden?

- **FF 1.1**: Was zeichnet das LSU mit Hinblick auf das Anlaufmanagement aus? Welche Anforderungen werden gestellt?
- **FF 1.2**: Welche Aspekte des Anlaufmanagements sind für das LSU von Bedeutung?
- **FF 1.3**: Wie könnte ein Anlaufmanagement-Ansatz für das LSU auf Basis des Stands der Wissenschaft zum Thema Anlaufmanagement aussehen?

II. HERANGEHENSWEISE

Die Abschlussarbeit wird eine Literaturarbeit. In der Einführung erfolgt eine knappe Darstellung der zu behandelnden Themen Lean Start-up und Anlaufmanagement. Im Hauptteil wird zunächst der Stand der Wissenschaft zum Thema Lean Start-up skizziert. größeren Teil bildet eine umfassende Literaturanalyse zum Stand der Wissenschaft des Anlaufmanagements. Die Literaturrecherche erfolgt nach fest definierten Kriterien. Für die Literaturanalyse werden mit Hilfe des Tools Atlas.ti alle relevanten Textstellen gecoded, d.h. identifiziert und nachvollziehbar dokumentiert. Anhand der Ergebnisse wird anhand von 15-20 Quellen der Stand der Wissenschaft dargestellt. Im nächsten Abschnitt werden für das Lean Start-up nicht berücksichtigte Anforderungen an das Anlaufmanagement ermittelt und daraus eine Art Anlaufmodell abgeleitet.

Die Validierung der Ergebnisse erfolgt durch Zitierung der Quellen. Auf eine Validierung durch Experten, Fragebögen oder empirische Untersuchungen wird aufgrund des großen Umfangs verzichtet.

^{*} rudolph.m.ribeiromaier@campus.tu-berlin.de

- [1] Tim Renner, Performance Management im Produktionsanlauf, Ph.D. thesis, RWTH Aachen (2012).
- [2] A. Kuhn, H.-P. Wiendahl, and W. Eversheim, Fast Ramp-Up - Schneller Produktionsanlauf von Serienprodukten (Dortmund: Praxiswissen, 2002).
- [3] Jens Stauder, Steffen Buchholz, Patrick-Marcel Mattfeld, and Jan Rey, "Evaluating the substitution risk of production systems in volatile environments," Production engineering 10, 305–318 (2016).
- [4] Laurène Surbier, Gülgün Alpan, and Eric Blanco, "A comparative study on production ramp-up: state-of-the-art and new challenges," *Production Planning & Control*, Production Planning & Control **25**, 1264–1286 (2014).
- [5] Helge Winkler, Michael Heins, and Peter Nyhuis, "A controlling system based on cause effect - relationships for the ramp-up of production systems," Production Engineering 1, 103–111 (2007).
- [6] F. Klocke, J. Stauder, P. Mattfeld, and J. Müller, "Modeling of manufacturing technologies during ramp-up," Procedia CIRP 51, 122 – 127 (2016), 3rd ICRM 2016 International Conference on Ramp-Up Management.
- [7] Günther Schuh, Wolfgang Stölzle, and Frank Straube, Anlaufmanagement in der Automobilindustrie erfolgreich umsetzen (Springer Berlin Heidelberg, 2008).

- [8] Harald Dyckhoff, Mark Müser, and Tim Renner, "Ansätze einer produktionstheorie des serienanlaufs: Übersicht und ein basismodell," Zeitschrift für Betriebswirtschaft: ZfB = Journal of business economics 82, 1427–1456 (2012).
- [9] Olli-Pekka Hilmola, Harri Lorentz, Per Hilletofth, and Jarmo Malmsten, "Manufacturing strategy in SMEs and its performance implications," Industrial Management & Data Systems 115, 1004–1021 (2015).
- [10] Horst Wildemann, "Wildemann, entwicklungspartnerschaften in der automobilindustrie," Controlling 20, 193– 200 (2008).
- [11] Bernhard Zimolong, Horst Meier, Sylvia Preuss, and Michael Homuth, "Kmu-gerechtes anlaufmanagement in der lieferkette," Industrie Management 22, 35–38 (2006).
- [12] Eric Ries, "Startup lessons learned: The lean startup," (2008), http://www.startuplessonslearned.com/2008/09/leanstartup.html.
- [13] Robert Schmitt, Anlaufmanagement Begriffe und Definitionen; 1. Aufl., 667707 (Apprimus Wissenschaftsverlag, Aachen, 2015) pp. XI, 31 S.: Ill., zahlr. graph. Darst.
- [14] Raphael Bischoff, Konstanzer Managementschriften Band 2 (Hochschule Konstanz Technik, Wirtschaft und Gestaltung, Konstanz, 2007) pp. –.