

DEUTSCHE AUTOMOBILINDUSTRIE FÜHREND - ABER DEFIZITE BEI ÜBERKAPAZITÄTEN UND IM EINKAUF

In dieser Ausgabe:

Deutsche Automobilindustrie führend - aber Defizite bei Überkapazitäten und im Einkauf	1
Spitzenlogistik beim Bau des Airbus A380	3
EinkaufsmanagerIndex.de: August 2004	3
Kurz notiert: Toll Collect, Insolvenzstatistik, Stahlerzeugung	3
Recht & Risiko: Achtung - Verjährungsfristen aus Altverträgen können vorzeitig enden!	4
Impressum	5

Liebe LeserInnen und Leser,

der 35. Präsident der USA, John F. Kennedy (1917 - 1963), meinte

„Das Leben ist ungerecht, aber denke daran: nicht immer zu deinen Ungunsten.“

Dieser Satz sollte Sie begleiten, wenn Sie den Artikel über die deutsche Automobilindustrie lesen und das Interview aus der Reihe Recht & Risiko.

Viel Erfolg wünscht Ihnen Ihr

Armin Pulic



Foto: Maybach/DaimlerChrysler

Deutschlands Automobilindustrie nimmt im Hinblick auf die Effektivität im Branchenvergleich weiterhin die Führungsrolle ein, doch gibt es noch immer deutlichen Verbesserungsbedarf: Während die Automobilzulieferer beim Bestandsmanagement sowie bei den Gewährleistungs- und Qualitätskosten Spitzenreiter sind, offenbaren sich bei einigen Unternehmen vor allem beim Einkauf und bei den Überkapazitäten in der Produktion noch Defizite. Zu diesem Ergebnis kommt jeden-

falls das Beratungsunternehmen A.T. Kearney in einer Analyse der operativen Leistungen bei produzierenden Unternehmen. Der wichtigste Hebel, um die Wettbewerbsposition der Automobilbranche zu verbessern, liegt gemäß der Analyse im konsequenten Auf- und Ausbau kollaborativer Strukturen.

Zwar liegen die Automobilzulieferer im Branchenvergleich sowohl im Spitzen- als auch im Mittelfeld weit vorne, doch offenbarte der Wettbewerb innerhalb der Zulieferbranche

auch noch signifikantes Verbesserungspotenzial, um die Lücke zum Spitzenfeld zu schließen. „Der jährlich von der Top-Managementberatung A.T. Kearney durchgeführte Wettbewerb 'GEO-AWARDSM die Fabrik des Jahres' ist nicht nur einer der härtesten Benchmark-Tests für produzierende Unternehmen, sondern bietet gleichzeitig auch regelmäßig die Chance zu Branchenvergleichen, um bisher ungenutzte Potenziale zu identifizieren“, erklärt Bernd Kreuzer, der als Vice President bei A.T.

(Fortsetzung auf Seite 2)

Kearney für die Automobilindustrie in Zentraleuropa verantwortlich ist. Die Wertung erfolgt über insgesamt 17 Bewertungsdimensionen und 28 Erfolgskriterien. „Hier zeigte sich, dass innerhalb der Automobilzulieferindustrie aber auch im Branchenvergleich bei sieben Kriterien erhebliche Leistungsunterschiede bestehen“, so Kreuzer.

Überkapazitäten müssen abgebaut werden

So besteht beispielsweise bei der Anlageneffektivität und bei der Produktivität der Mitarbeiter Nachholbedarf: Zwar konnten die Automobilzulieferer durch verringerte Rüst- und Störzeiten eine höhere Personalauslastung als andere Branchen erzielen, doch haben sie noch immer mit signifikanten Überkapazitäten in der Produktion zu kämpfen.

Bei den Instandhaltungskosten liegt die Automobilzulieferindustrie im Branchenvergleich vorn. Dies erreicht sie durch einen optimalen Mix von reaktiven und vorbeugenden Instandhaltungsmaßnahmen. Dagegen sieht Kreuzer Defizite bei der Effizienz der Werkslogistik: „Beim Logistikaufwand besteht gerade im Mittelfeld erhebliches Verbesserungspotenzial gegenüber den führenden Unternehmen.“

Spitzenleistungen erreicht die Automobilbran-

che bei den Gewährleistungs- und Qualitätskosten. Durch den konsequenten Einsatz von präventiven Maßnahmen konnten die externen Fehlerkosten in der Automobilindustrie drastisch reduziert werden. Verbesserungspotenzial besteht dagegen noch beim Prüf- und Nacharbeitsaufwand. Handlungsbedarf gibt es auch bei der Einkaufsleistung der Branche. „Zwar erreichen die Spitzenreiter der Branche mehr als die bislang üblicherweise von ihren Kunden geforderte Kostenreduktion von 3 %“, erläutert Lars Stolz, Manager und Kostensenkungsexperte bei A.T. Kearneys Automotive Practice, „doch können sie die inzwischen bereits geforderten Kostenreduktionen von 5 bis 7 % noch nicht erreichen.“

Im Einkauf liegt es jedoch nicht an der Kompetenz in klassischen Einkaufsmethoden - die ist in den meisten Fällen zweifelsohne auf hohem Niveau vorhanden. Es scheidet eher an der funktionsübergreifenden Umsetzungskraft und dem Zeitmangel zur Nutzung differenzierter Methoden. In der Praxis steckt der Einkauf oftmals zu sehr im Tagesgeschäft als dass er seine Arbeitsleistung für die Realisierung der gewonnenen Erkenntnisse kreativ verwenden kann. Potenzialträchtige Ansätze wie partnerschaftliche Produktkostenoptimie-

rung kommen vor allem bei Zulieferern häufig nur vereinzelt zur Anwendung.

Chancen durch unternehmensübergreifende Zusammenarbeit

Die beste Chance, um die Wettbewerbsposition der Automobilbranche zu verbessern, liegt in kollaborativen Strukturen, betont Stolz: „Schon bei der Reduktion der Einkaufskosten konnten die besten Effekte durch unternehmensübergreifende Prozesse erzielt werden.“ Das gilt auch für den Bereich Supply Chain Management. Hier konnten die Zulieferer den Just-In-Time-Anteil ihrer Lieferanten weiter vergrößern und so ihre Vorreiterstellung durch ein verbessertes Bestandsmanagement in der Produktion weiter ausbauen.

„Getrieben durch den operativen Druck zur Spitzenleistung seitens ihrer Abnehmer nimmt die Automobilzulieferindustrie weiterhin eine Leitfunktion unter den produzierenden Unternehmen ein“, resümiert Kreuzer: „Allerdings müssen gerade die Unternehmen, die nicht zum Spitzenfeld zählen, weiter konsequent an ihrer Wettbewerbsfähigkeit arbeiten.“

So konnte sich im aktuellen Wettbewerb die Siemens VDO Automotive AG als Fabrik des Jahres qualifizieren. (A.T. Kearney/ap)

„...Im Einkauf liegt es jedoch nicht an der Kompetenz der klassischen Einkaufsmethoden - die ist in den meisten Fällen zweifelsohne auf hohem Niveau vorhanden...“

SPITZENLOGISTIK BEIM BAU DES AIRBUS A380

Maximal 800 Passagiere an Bord eines Flugzeuges, das die Ausmaße eines fünfstöckigen Gebäudes hat - der Airbus A380. In einer Rekordzeit von nur vier Wochen sollen im Airbus Werk Hamburg die drei Decks des Superfliegers komplett eingerichtet werden. Ein neues logistisches Konzept ermöglicht in dieser kurzen Zeit die Montage von Verkleidungen, Teppichen, Sitzen, Stauschränken, Treppen, Bars, Küchen, Sanitärtrakten, Entertainment Einrichtungen, separaten Schlaf- und Sitzkabinen und vieles mehr.

„Unser Logistikkonzept stellt sicher, dass mehrere Tausend Einzelteile montagegerecht ins Flugzeug an den richtigen Platz geliefert und zusammengebaut werden“, erläutert Andreas Leitner, Leiter des A380

Furnishing Production Engineering von Airbus Deutschland.

Um künftig im Airbus Werk in Hamburg die geplanten 48 Flugzeuge pro Jahr an vier Bauplätzen in jeweils einem Monat ausstatten zu können, liefern rund 100 Zulieferer das Material schichtgenau („just in sequence“) in ein so genanntes „Cabin Equipment Center“. Große Bauteile, wie Küchen oder Toiletten, werden dort zerlegt, damit sie durch die Türen des Flugzeugs passen. In LKW-Ladungen wird das Material für den jeweiligen Fertigungsabschnitt zum Flieger transportiert.

Die Logistikexperten der Bundesvereinigung Logistik (BVL) loben das Airbus-Konzept als „Novum in der Flugzeugindustrie“. Es sei eine „logistische Meisterleistung, die hohe Qualität in

der geforderten Zeit zu den vereinbarten Kosten zu erreichen“, betont der Vorsitzende des Beirats der BVL, Prof. Dr.-Ing. Raimund Klinker.

Welche Zeitersparnis Airbus durch das neue Logistikkonzept erreichen wird, zeigt sich im Vergleich mit der Ausstattung des Airbus A340 mit nur einem Passagier- und einem Frachtdeck. Um diese Maschine einzurichten, werden zwei Wochen gebraucht. Beim Superflieger A380, der fast dreimal so groß ist, wird für die Ausstattung nur die doppelte Zeit benötigt. (BVL/ap)

Der 21. Deutsche Logistik-Kongress vom 20. - 22. Oktober 2004 in Berlin (www.bvl.de) beleuchtet diese und weitere Innovationen in der Logistik.

KURZ NOTIERT

• **Toll Collect wird von BearingPoint überwacht.** Das Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (BMVBW) hat nach der „Bekanntmachung über vergebene Aufträge“ (2004/S 164-141690) das Beratungsunternehmen Bearing Point zur Überwachung des Projektmanagement beim bislang glücklosen

Mautbetreiber Toll Collect beauftragt. Der Auftrag lautet demnach: „[...] Ein intensives Projektmanagement des Bundes bei der Errichtung des Lkw-Mautsystems durch Toll Collect ist erforderlich, um dem Bund als Auftraggeber des Mautsystems kontinuierlich eine eigenständige Einschätzung zu Stand

und Realisierung der Systemerrichtung zu ermöglichen. Dazu soll bei Toll Collect eine Vor-Ort-Präsenz errichtet werden, die Verfahren und Inhalte der zentralen Prozesse in engem Kontakt mit den Verantwortlichen bei Toll Collect beobachtet, die entsprechenden Berichte von Toll Collect validiert und eigen-

EINKAUFSS MANAGER INDEX AUGUST 2004

Deutschland:

BME/Reuters
Einkaufsmanager-Index
55,1
(saisonbereinigt)

Österreich:

BA-CA
EinkaufsmanagerIndex
54,4

USA:

ISM Purchasing
Manager's Index
59,0

Ausführlichere Informationen
finden Sie im Internet unter
www.EinkaufsmanagerIndex.de

ständige Bewertungen und Analysen vornimmt. Die Erkenntnisse sind laufend an die Projektleitung des Bundes zu berichten.“ Das BMVBW beziffert das Auftragsvolumen auf 635.000 Euro.

● **19.939 Unternehmensinsolvenzen im 1. Halbjahr 2004.** Nach Mitteilung des Statistischen Bundesamtes meldeten die deutschen Insolvenzgerichte im ersten Halbjahr 2004 insgesamt 56.836 Insolvenzfälle, 14,8 % mehr als im ersten Halbjahr 2003. Davon entfielen 19.939 Insolvenzen auf

Unternehmen und 36.897 auf andere Schuldner. Während die Zahl der Unternehmensinsolvenzen auf Vorjahresniveau lag (- 0,1 %), stiegen die Insolvenzen der übrigen Schuldner um 24,8 % an. Die Insolvenzen der übrigen Schuldner verteilten sich u. a. auf 21.856 Verbraucher (+ 39,5 %), 11.611 ehemals selbstständig Tätige (+ 6,8 %), 2.183 Gesellschafter größerer Unternehmen (+ 18,4 %). (DESTATIS/ap)

● **Deutschen Hüttenwerke erzeugten im August 2004 2,54 Mill. t Roheisen und 3,86 Mill. t Roh-**

stahl. Wie das Statistische Bundesamt mitteilt, wurden damit 13,1 % mehr Roheisen und 15,1 % mehr Rohstahl produziert als im August 2003. Gegenüber dem Juli 2004 nahm die Produktion bei Roheisen und Rohstahl um 0,8 % ab.

In den ersten 8 Monaten des Jahres 2004 wurden 20,07 Mill. t Roheisen und 31,05 Mill. t Rohstahl hergestellt. Im Vergleich zum entsprechenden Vorjahreszeitraum hat damit die Roheisenproduktion um 1,9 % und die Rohstahlproduktion um 3,9 % zugenommen. (DESTATIS/ap)

RECHT & RISIKO

ACHTUNG - VERJÄHRUNGSFRISTEN AUS ALTVERTRÄGEN KÖNNEN VORZEITIG ENDEN!

Mit dem Gesetz zur Modernisierung des Schuldrechts vom 26. November 2001 gilt seit dem 1. Januar 2002 in der Bundesrepublik Deutschland ein „neues“ Bürgerliches Gesetzbuch (BGB). Vieles wurde verändert. So wurde u. a. die regelmäßige Verjährungsfrist radikal von 30 Jahren auf 3 Jahre herabgesetzt. Für Altverträge, also Verträge die vor dem 1. Januar 2002 geschlossen wurden, gibt es jedoch noch Übergangsfristen. Ende 2004 ist in diesem Zusammenhang ein besonderes Datum, dass es zu beachten gilt.

Wir haben darüber mit der Rechtsanwältin Silke König aus der Kanzlei SALLECK + Partner in Nürnberg gesprochen.

procurementletter:
► Frau König, mit dem „neuen“ BGB seit dem 1.1.2002 gelten u. a. neue Verjährungsfristen. Für Verträge, die jedoch vor dem 1.1.2002 geschlossen wurden, gelten Übergangsfristen. Was muss hier aktuell beachtet werden?

RAin Silke König:
► Grundsätzlich müssen im Artikel 229 die §5 und §6 des Einführungsgesetz zum Bürgerlichen Gesetzbuch (EGBGB) beachtet wer-

den. Dort finden sich die Überleitungsvorschriften zum Gesetz zur Modernisierung des Schuldrechts vom 26.11.2001. Besonders relevant ist in diesem Zusammenhang der Artikel 229 §6 EGBGB, der die Überleitungsvorschriften zum Verjährungsrecht enthält. In diesem Paragraph ist unter anderem geregelt, wann und für welche Ansprüche die Verjährungsvorschriften in der Fassung vor dem 1.1.2002 gelten und wann für welche Ansprüche die Verjährungsvorschriften in der Fassung vom 1.1.2002 an gelten. Außerdem ist insbeson-

(Fortsetzung auf Seite 5)

Bürgerliches Gesetzbuch (Auszug):

§ 195 BGB

Regelmäßige Verjährungsfrist

Die regelmäßige Verjährungsfrist beträgt drei Jahre.

dere geregelt, wie zu verfahren ist, wenn die Verjährungsfrist nach „neuem“ Recht nun kürzer oder länger ist als nach „altem“ Recht - oder wenn statt einer Unterbrechung der Verjährung nun lediglich eine Hemmung der Verjährung vorgesehen ist.

procurementletter:

► Können Sie dies anhand eines ganz konkreten Beispiels kurz erläutern?

RAin Silke König:

► Gerne. Wurde zum Beispiel ein Vertrag unter Kaufleuten im Jahre 2001 geschlossen, beginnt die Verjährungsfrist für den Kaufpreisanspruch des Lieferers am 31.12.2001 um 24 Uhr und würde (gemäß § 196 I Nr. 1 2. HS, II BGB alter Fassung) am 31.12.2005 um 24 Uhr enden. Es galt damals eine vierjährige Verjährungsfrist. Nach § 195 BGB neuer Fassung beträgt die Verjährungsfrist aber nunmehr nur noch 3 Jahre. Bei unserem Beispiel verjähren die Ansprüche damit bereits am 31.12.2004 um 24 Uhr! Denn das „neue“ Verjährungsrecht findet grundsätzlich gemäß

Artikel 229 §6 I EGBGB auf alle Ansprüche Anwendung, die am 1.1.2002 bestehen und noch nicht verjährt sind. Aber nach Artikel 229 §6 IV EGBGB wird für den Fall, dass die Verjährungsfrist nach „neuem“ Recht nun kürzer als nach altem Recht ist, die kürzere Frist von dem 1.1.2002 an berechnet.

procurementletter:

► Was hat sich in Bezug auf die Verjährungsfrist bei Mängeln, die der Verkäufer arglistig verschwiegen hat, geändert? Bisher betrug die Verjährungsfrist hier 30 Jahre.

RAin Silke König:

► Wenn wir beispielsweise annehmen, dass ein Vertrag unter Kaufleuten im Jahr 1990 geschlossen wurde und die Sache am 1.7.1990 geliefert wurde, begann die Verjährungsfrist für diese Mängel mit der Ablieferung der Sache zu laufen und würde nach dem BGB alter Fassung am 30.6.2020 um 24 Uhr enden. Nach „neuem“ Recht beträgt die Verjährungsfrist nur noch drei Jahre (gemäß § 195 BGB neuer Fassung). Die kürzere Frist wird gemäß

Artikel 229 §6 IV EGBGB von dem 1.1.2002 an berechnet. Auch dieser Anspruch verjährt damit nunmehr bereits am 31.12.2004 um 24 Uhr.

procurementletter:

► Und wie sieht es mit Verträgen aus, deren Verjährungsfrist nach dem „alten“ BGB am 31.12.2002 endeten - beginnt die Zeitrechnung hier auch neu und endet deren Verjährung nun auch zum 31.12.2004?

RAin Silke König:

► Nein, es bleibt bei der Verjährung am 31.12.2002. Endet die „alte“ Verjährungsfrist nämlich früher als die „neue“ Verjährungsfrist, ist die Verjährung mit Ablauf der „alten“ Verjährungsfrist beendet.

procurementletter:

► Vielen Dank für das Gespräch.

Die Fragen f. procurementletter stellte Armin Pulic.



EGBGB (Auszug):

Art. 229 §6 EGBGB

(1) Die Vorschriften des Bürgerlichen Gesetzbuchs über die Verjährung in der seit dem 1. Januar 2002 geltenden Fassung finden auf die an diesem Tag bestehenden und noch nicht verjäherten Ansprüche Anwendung. [...]

(3) Ist die Verjährungsfrist nach dem Bürgerlichen Gesetzbuch in der seit dem 1. Januar 2002 geltenden Fassung länger als nach dem Bürgerlichen Gesetzbuch in der bis zu diesem Tag geltenden Fassung, so ist die Verjährung mit dem Ablauf der im Bürgerlichen Gesetzbuch in der bis zu diesem Tag geltenden Fassung bestimmten Frist vollendet.

(4) Ist die Verjährungsfrist nach dem Bürgerlichen Gesetzbuch in der seit dem 1. Januar 2002 geltenden Fassung kürzer als nach dem Bürgerlichen Gesetzbuch in der bis zu diesem Tag geltenden Fassung, so wird die kürzere Frist von dem 1. Januar 2002 an berechnet. Läuft jedoch die im Bürgerlichen Gesetzbuch in der bis zu diesem Tag geltenden Fassung bestimmte längere Frist früher als die im Bürgerlichen Gesetzbuch in der seit diesem Tag geltenden Fassung bestimmten Frist ab, so ist die Verjährung mit dem Ablauf der im Bürgerlichen Gesetzbuch in der bis zu diesem Tag geltenden Fassung bestimmten Frist vollendet.

(5) Die vorstehenden Absätze sind entsprechend auf Fristen anzuwenden, die für die Geltendmachung, den Erwerb oder den Verlust eines Rechts maßgebend sind.

[...]

IMPRESSUM

procurementLETTER bietet Fach- und Führungskräften Informationen und Know-how zu aktuellen Entwicklungen und Trends aus bzw. für Einkauf, Beschaffung u. (E-) Procurement. Der procurementLETTER erscheint i. d. R. monatlich. Der Bezug ist kostenfrei. Weitere Informationen zu procurementLETTER unter www.procurementletter.de

© Copyright 2004
procurementletter

ISSN:

1618-5862

Chefredakteur & Herausgeber:
Armin Pulic (ap)

(Freie) Autoren / Redakteure:
genannt bei den jeweiligen Artikeln

Kontakt:
procurementletter
Postfach 260, D-91292 Forchheim
redaktion@procurementletter.de

procurementLETTER, der Betreiber sowie die Autoren übernehmen keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit, Vollständigkeit und Qualität der bereitgestellten Informationen. Haftungsansprüche gegen den procurementLETTER, den Betreiber oder die Autoren, welche sich auf Schäden materieller oder ideeller Art beziehen, die durch die Nutzung oder Nichtnutzung der dargebotenen Informationen verursacht wurden, sind grundsätzlich ausgeschlossen.

procurementletter

Archiv

Alle Ausgaben unter
www.procurementletter.de/archiv