

Logistische Optimierung in der Automobilindustrie

Ausgangssituation

Das logistische System eines Automobilherstellers wies drastische Kosten-, Leistungs- und Prozessdefizite aus, die das Logistikkudget dramatisch erhöhten und den Anlauf eines neuen Fahrzeugs gefährdeten. Die Neupositionierung der Logistik verbunden mit der direkten Umsetzung von Verbesserungspotenzialen und der nachhaltigen Implementierung von neuen Controlling- und Analysemethoden war Ziel des Projektes. Der Untersuchungsbereich des Projekts erstreckte sich dabei auf die gesamte logistische Kette, von der Vorlogistik über die Beschaffungs- und Produktionslogistik bis zur Distributionslogistik.

Vorgehensweise

In der Analysephase wurden auf Basis der identifizierten Kosten-, Leistungs- und Prozess-Defizite vier Gestaltungsfelder ermittelt: Vorlogistik, Disposition und Produktionslogistik, Transportlogistik, Logistikprozesse und Logistikcontrolling.

Das Teilprojekt Vorlogistik ermittelte für verschiedene wertige Teile logistikkostenoptimale Fertigungs- und Montagestandorte. Lösungsansätze wurden beispielsweise in der Durchführung des letzten Montageschritts in einem nahe gelegenen Lieferantenpark gefunden, um hohe Transportkosten durch hochvolumige Teile zu vermeiden.

Die Teilprojekte Disposition und Produktionslogistik implementierten moderne logistische Methoden. Um dies zu gewährleisten und gleichzeitig den Dispositionsaufwand zu minimieren, wurden als neue Steuerungsprinzipien KANBAN-Anlieferung und C-Teile-Management eingeführt. Potenziale in der Produktionslogistik wurden durch Optimierung von innerbetrieblichen Lager- und Transportprozessen sowie durch Dezentralisierung indirekter Tätigkeiten nach dem ANDON-Prinzip erreicht.

Die Teilprojekte Transportlogistik identifizierten auf Basis neuer Mengengerüste neue Kostenoptima der Transportbündelung. Dabei führte die Zusammenführung der Beschaffungs- und Distributionsmengen unterschiedlicher Quellen und Senken verbunden mit einer Verkehrsträgeranalyse und einem Kosten- und Leistungsbenchmarking zu erheblichen Einsparpotenzialen.

In den Workshops zu den Logistikprozessen wurde die Prozesssicherheit der bevorstehenden Anlaufsituation durch Konzeption und Umsetzung eines neuen Planungshandbuchs für die Anlauflogistik optimiert, so dass Lieferengpässe und Verzögerungen des Produktionsstarts vermieden werden konnten. Eine nachhaltige Implementierung der neuen Kosten- und Prozessorientierung unter koordinativer Führung der Logistik wurde durch ein bereichsübergreifendes Logistikcontrolling abgesichert. Der betrachtete Kostenumfang wurde von der traditionellen Sicht der Materialwirtschaft auf die neue ganzheitliche Sichtweise angepasst und um 300 % erhöht.

Ergebnisse

Durch das vorgenommene Projekt im vorliegenden Automobilunternehmen konnte eine Einsparung der gesamthaften Logistikkosten von ca. 20 % realisiert werden. Zudem wurde das anlauflogistische Risiko wesentlich reduziert und die Prozesssicherheit bisher fragmentierter logistischer Prozesse erhöht.