



## Sind Standardprozesse in der Automobilindustrie auch im Ernstfall möglich?

Webunterstützter Task Force Prozess zur Behebung von Versorgungsengpässen

*Von Andreas Kick*

In den meisten Unternehmen gibt es für logistische Aufgaben standardisierte Prozesse und Methoden, die zumeist durch Informationstechnologie unterstützt werden. Sobald aber der seltene Fall eines Versorgungsengpasses eintritt, werden die Hemdsärmel hochgekrempelt und der berufene Task Force Manager versucht alles, um den Bandstillstand zu verhindern. Wie er das anstellt bleibt dabei häufig dem Task Force Manager selbst überlassen.

Standardisierte Task Force Prozesse gibt es in den wenigsten Unternehmen, obwohl eine Produktionsunterbrechung von wenigen Tagen den Jahresgewinn des Unternehmens gefährden kann oder zumindest erhebliche Kosten anfallen, wie z.B. Sonderfahrten, Luftfracht oder Nachrüstkosten.

Die Erfordernis einer individuellen Lösung im Falle eines Versorgungsproblems liegt zum einen daran, dass jeder Task Force Fall seine eigenen Gesetze bzw. Besonderheiten hat. Zum anderen gibt es in den wenigsten Unternehmen spezielle Task Force Einheiten und somit werden immer wieder neue Mitarbeiter mit der Durchführung betraut.

Aber gibt es nicht auch eine Vielzahl von Gemeinsamkeiten, die einen standardisierten Prozess möglich machen?

Durch die Analyse und aktive Begleitung von Versorgungsengpässen bei einem Automobilhersteller können die Mitarbeiter des Automobilherstellers sowie die Berater der 4flow AG diese Frage eindeutig mit „Ja“ beantworten.

Obwohl verschiedenste Lieferanten, Werke, Baureihen, Produkte und damit unterschiedliche Produktionsprozesse betroffen sind, müssen immer die selben Informationen gesammelt, aktualisiert und unter den betroffenen Lieferanten ausgetauscht werden. Auf dieser Basis wurde



ein standardisierter, allgemeingültiger Task Force Prozess entwickelt und in mehreren Task Force Fällen bei einem Automobilhersteller erfolgreich eingesetzt.

Das Auftreten von drohenden Fehlmengen oder eine Bestandsverringereung unter den festgelegten Sicherheitsbestand führt zum Anstoß des Task Force Prozesses mit seinen vier Hauptprozessschritten.

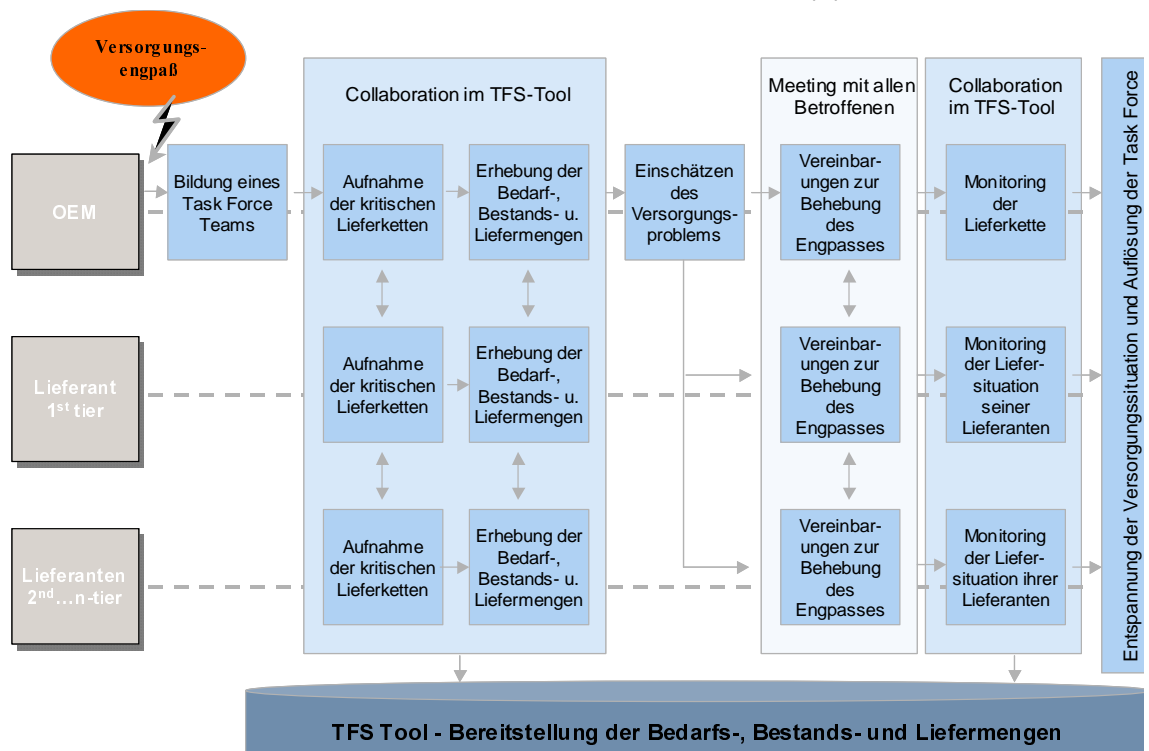


Abbildung 1: Hauptprozessschritte des Task Force Prozesses

Im ersten Schritt wird ein Team aus den Bereichen Einkauf, Logistik, Qualität, Entwicklung und Produktionsplanung zusammengestellt, um das Ausmaß des Problems zu bestimmen. Sehr häufig ist dem Unternehmen und seinem Lieferanten nicht klar, wann und wie lange der Bandstillstand auftreten wird. Mit Hilfe des Task Force Support Tools,



einer eigens entwickelten Internetapplikation, wird Transparenz über die zukünftige Bedarfs- und Bestandsentwicklung sowie die Lieferungen geschaffen.

#### Funktionen des Task Force Support Tools

- Visualisierung der kritischen Lieferkette und der Bedarfs- und Bestandsentwicklung je Sachnummer und Lieferrelation
- Anbindung aller betroffenen Lieferanten (1-n-tier) via Internet
- Eingeschränkte Zugriffsrechte und Sichten abhängig von der Konkurrenzsituation im Liefernetz
- Real Time Datenaustausch
- Unterstützung durch aktionsorientierten integrierten Work-flow
- Darstellung der aktuellen Versorgungssituation durch den Versorgungsgrad (Differenz zwischen Nettobedarf und Liefermenge)
- Ampelfunktion zur schnellen Identifikation der Versorgungspässe (gelb = Sicherheitsbestand im Lager angegriffen, rot= kein Teil für die Produktion verfügbar)
- Maßnahmencontrolling durch automatisierte Terminüberwachung

Im zweiten Schritt wird mit Hilfe des Task Force Support Tool täglich die aktualisierte Nettobedarfsmenge via Internet dem Lieferanten zur Verfügung gestellt, dieser hat dann die Aufgabe seine geplante Liefermenge unmittelbar dagegenzustellen. Das System errechnet daraus den Versorgungsgrad. Durch die integrierte Ampelfunktion kann der Disponent auf Lieferanten- und Kundenseite sofort die aktuelle Lage abschätzen und die notwendigen Maßnahmen einleiten.



Datum	Schicht	Bruttobedarf	Kundenlager	Nettobedarf	Erhaltene Liefermenge (Zugesicherte LM - Ausschub)	Versorgungsgrad (Nettobedarf - Zugesicherte Liefermenge)	Zugesicherte Liefermenge	Lieferzeitpunkt	Liefertreue (Erhaltene LM - zugesicherte LM)	Lieferantenlager	Produktion
2001-10-11	1	49	300	0		251			0	0	0
2001-10-12	1	40	251	0		211			0	0	0
2001-10-15	1	42	211	0		169			0	0	0
2001-10-16	1	38	169	0	160	291			100	0	0
2001-10-17	1	22	66	0		44			0	0	0
2001-10-18	1	48	66	0		30			0	0	0
2001-10-19	1	29	230	0		201			0	0	0
2001-10-22	1	41	201	0	80	240			80	0	0
2001-10-23	1	33	240	0		207			0	0	0
2001-10-24	1	39	207	0		166			0	0	0
2001-10-25	1	41	166	0		127			0	0	0
2001-10-26	1	31	127	0		96			0	0	0
2001-10-29	1	26	93	0	80	147			80	0	0
2001-10-30	1	18	147	0		129			0	0	0

Abbildung 2: Bedarfsvorschau im Task Force Support Tool

Die Ursache für den Versorgungsengpass liegt sehr häufig nicht im Verantwortungsbereich des System- bzw. 1st-tier Lieferanten, sondern ist zunehmend im tiefgestaffelten Liefernetzwerk zu finden. In vielen Fällen ist das Problem somit bei einem der Unterteilnehmer zu finden, ein Trend, der sich durch die immer weitere Verlagerung der Wertschöpfungsumfänge in die Supply Chain noch verstärkt.

Alle vom Engpass betroffenen Unternehmen können mit wenigen Mauseklicks an das Task Force Support Tool angeschlossen werden, bis die gesamte kritische Lieferkette mit allen Ansprechpartnern auf die gemeinsame Informationsplattform zugreifen kann. So können innerhalb kürzester Zeit sehr komplexe Lieferketten abgebildet, angebunden und im Sinne des Monitoring überwacht werden. In der Beschaffungsnetzübersicht wird mit Hilfe einer Ampelfunktion der Nutzer auf besonders kritische Bauteile der Supply Chain hingewiesen.

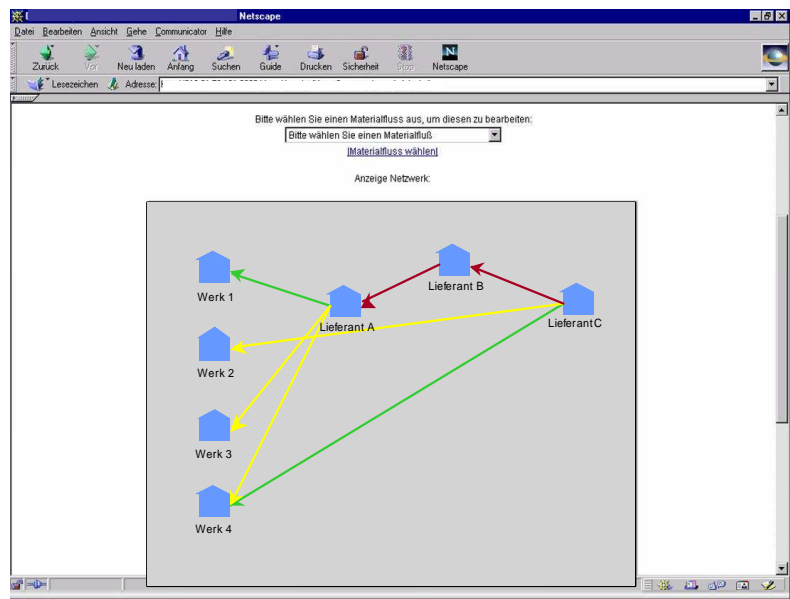


Abbildung 3: Beschaffungsnetzübersicht

Mit Hilfe des TFS-Tools ist es nun möglich, dass der Task Force Manager mit geringem Aufwand die gesamte Lieferkette bezüglich der Versorgungslage monitoren und bei der Verteilung der knappen Bauteile steuernd eingreifen kann, bis sich die Versorgungslage durch die ergriffenen Maßnahmen normalisiert hat. Dann löst sich das interdisziplinäre Task Force Team auf und die Internetapplikation wird abgeschaltet.

Eine von der 4flow AG durchgeführte Analyse und Bewertung der Praxiseinsätze des Task Force Prozesses ergab folgende Vorteile:

- Verkürzung der Bearbeitungszeit einer Task Force durch Standardisierung des Prozesses und Einsatz eines IT-gestützten Work-flows
- Transparenz über die aktuelle Versorgungslage durch die Visualisierung des Beschaffungsnetzes, das „Ampelsystem“ und die realtime Benachrichtigung aller Betroffenen bei Veränderung der Versorgungssituation



- Fehlteilekostenreduktion durch das frühzeitige Erkennen von künftigen Fehlmengen und die Darstellung der realen Liefersituation
- Prozesskostenreduktion durch kollaboratives Arbeiten mit den Lieferanten und dem Wegfall der Konsolidierung unterschiedlicher Datenformate (Excel, Fax, usw.)
- Entscheidungsunterstützung des Managements durch Dokumentationsfunktion und Statusübersicht des Engpasses
- Verursachergerechte Mehrkostenverteilung (Sonderfahrten, Mehrarbeitseinsätze, usw.) am Ende einer Task Force durch Dokumentation aller relevanten Kostentreiber im TSF Tool

*ANDREAS KICK ist Senior Consultant bei der 4flow AG und realisierte das Projekt „Task Force Support Tool“ bei einem großen Automobilhersteller.  
a.kick@4flow.de*

Obwohl sich jeder Versorgungengpass vom anderen unterscheidet, ist es gelungen, mit Hilfe eines standardisierten, IT gestützten Prozesses das Ausmaß des Versorgungengpasses schnellstmöglich zu erkennen, den verursachenden Lieferanten zu identifizieren und dann die gesamte Lieferkette zu monitoren und zu steuern. Der drohende Bandstillstand kann auf diesem Weg schnell und effizient verhindert und somit große finanzielle Verluste für das Unternehmen abgewendet werden.