

Elisabeth Dornhoff

Gruppenleiterin Versorgungsplanung, BMW Group

"Bei der Auswahl eines externen Partners spielten unterschiedliche Kriterien eine Rolle: Die Berater von ROI überzeugten durch ihr Profil und ihre Erfahrung. Gleichzeitig kannten sie das Werk in Oxford bereits gut, was bei diesem anspruchsvollen Projekt wichtig für uns war.

Dementsprechend reibungslos und konstruktiv verlief die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern in den Teams vor Ort. Besonders positiv war die schnelle Integration und effiziente Arbeitsweise der ROI-Berater, die die umfangreichen Aufgabenstellungen in der Versorgungsplanung im Werk erfolgreich bewältigten. Um den optimalen 'Start of Production' (SOP) zu gewährleisten, war zudem ein äußerst stringentes Projektmanagement angesagt. Die ROI-Berater haben den Implementierungsprozess im Werk intensiv begleitet. Diese verstärkte Präsenz kurz vor dem SOP wirkte sich positiv auf das Gesamtergebnis aus. Eine weitere Zusammenarbeit mit ROI

mit Schwerpunkt auf strategischen

Projekten ist angestrebt."

Versorgungsplanung für den MINI

Im Jahr 2003 beauftragte die BMW Group ROI mit der Versorgungsplanung ausgewählter Teilefamilien für den MINI. Nach erfolgreichem SOP (Start of Production) der Limousine im September 2006 sowie einer fast einjährigen Bewährungsprobe der neu eingeführten Prozesse, ist jetzt der richtige Zeitpunkt für einen kurzen Projektrückblick.

Ziel von BMW ist es, die MINI Modellreihe in Oxford zu produzieren. In diesem Werk werden bereits die Vorgängermodelle hergestellt. Aus diesem Anlass hat BMW im Jahr 2003 die Planung für die MINI Versorgung ausgeschrieben. Gegenstand der Ausschreibung war die Planung und Umsetzung der gesamten logistischen Kette: vom Lieferanten über die Transportdienstleistungen, die internen Prozesse im Werk Oxford bis hin zur Bereitstellung der Teile am Band.

Die Anforderungen an die Kompetenzen der Anbieter waren entsprechend hoch. Dazu gehörten in erster Linie:

- Mitarbeiter mit mehrjähriger Planungs- und Umsetzungserfahrung von Versorgungsprozessen in der Automobilindustrie
- Verhandlungssicheres Englisch
- Überzeugendes Auftreten in einem internationalen Proiektumfeld
- Räumliche Flexibilität

ROI erfüllte diese vielschichtigen Anforderungen am besten und setzte sich gegen eine große Anzahl von Mitbewerbern durch.

Aufgaben des Versorgungsplaners

Die BMW Group beauftragte ROI mit der Planung von 12 Modulen, die von zwei Beratern betreut wurden. Ein besonderer Schwerpunkt lag in der Bereitstellung von JIS-(Just in Sequence)- beziehungsweise JIT-(Just in Time)-Teilen. Zu diesen Teilefamilien gehörten Abgasanlage, Bremsleitung, Bodenverkleidung, Cockpit, Getriebe, hintere Seitenverkleidung, integriertes Türmodul, Mittelkonsole, Motoren, Stoßdämpfer und Federbein sowie die Türverkleidung.

"Die Vorgabe von BMW war, dass unter Berücksichtigung wirtschaftlicher Kriterien für jede Teilefamilie der optimale Prozess zur Anwendung kommt", erklärt ROI-Berater Heiko Marquardt. "Um dieses Ziel zu erreichen, haben wir bei Bedarf



Alternativenplanungen durchgeführt, die stets auch die Auswirkungen auf die Werksstruktur berücksichtigten", so Marquardt weiter.

Durch diese Vorgehensweise ließ es sich beispielsweise feststellen, ob eine Teilefamilie sequenziert am Band bereitzustellen war und ob das Erstellen der Sequenz beim Lieferanten, bei einem Dienstleister oder direkt im Werk erfolgen sollte.

Des Weiteren lieferte die Versorgungsplanung wichtige Entscheidungshilfen für den Einkauf und das Engineering. Das Beraterteam definierte unter anderem die logistischen Anforderungen für den Einkauf und erarbeitete somit die Grundlage für die Vertragsverhandlungen mit den Lieferanten. Gleichzeitig erfolgte im Rahmen der Lieferantenauswahl eine Bewertung ihrer jeweiligen Logistikkonzepte.

Eine große Bedeutung kam dem Change Management im Projekt zu. Zu den Aufgaben gehörte es beispielsweise exakt zu ermitteln, wie sich Variantenerhöhungen oder Veränderungen bei den Bauteilen logistisch auswirken.

Großer Koordinationsaufwand

Eine weitere Herausforderung war das besonders straffe Projektmanagement.

Hier galt es, rund 15 Fachbereiche in einem internationalen Projektumfeld effizient zu koordinieren.

Die Schwerpunkte lagen in:

- Vorbereitung und Durchführung regelmäßiger Sitzungen mit den Projektbeteiligten
- Vorbereitung und Durchführung von Statusberichten und Reviews
- Einfordern und Nachhalten der vereinbarten Projektziele
- Eskalation bei Gefährdung der Projektziele

"Das klare und frühzeitige Aufzeigen von Problemen, die den erfolgreichen SOP gefährden könnten, ist bei einem Projekt dieser Größenordnung von entscheidender Bedeutung", betont ROI-Berater Heiko Marquardt.

Damit alle Fachbereiche ihre Entscheidungen auf Basis aktueller Daten treffen konnten, war eine vollständige und zeitnahe Dokumentation des Planungsstandes für den Projekterfolg zwingend notwendig.

Fazit

Der SOP für die Limousine fand planmäßig im August 2006 statt. Eine der Grundlagen für den gelungenen Produktionsstart war, dass bestimmte TeilefamiHeiko Marquardt, ROI-Berater dialog@

roi-international.com



lien bereits ab Februar 2006 auf die neuen Prozesse umgestellt werden konnten. Dadurch sank das Einführungsrisiko zum SOP deutlich. Alle von ROI geplanten Teilefamilien sind heute entsprechend der Vorgaben im Werk Oxford eingeführt und fest übernommen.

Aufgrund der erfolgreichen Zusammenarbeit während der vergangenen drei Jahre beauftragte das Management ROI auch mit der Versorgungsplanung für weitere Derivate. Das neue Projekt wird voraussichtlich ein Jahr dauern.

