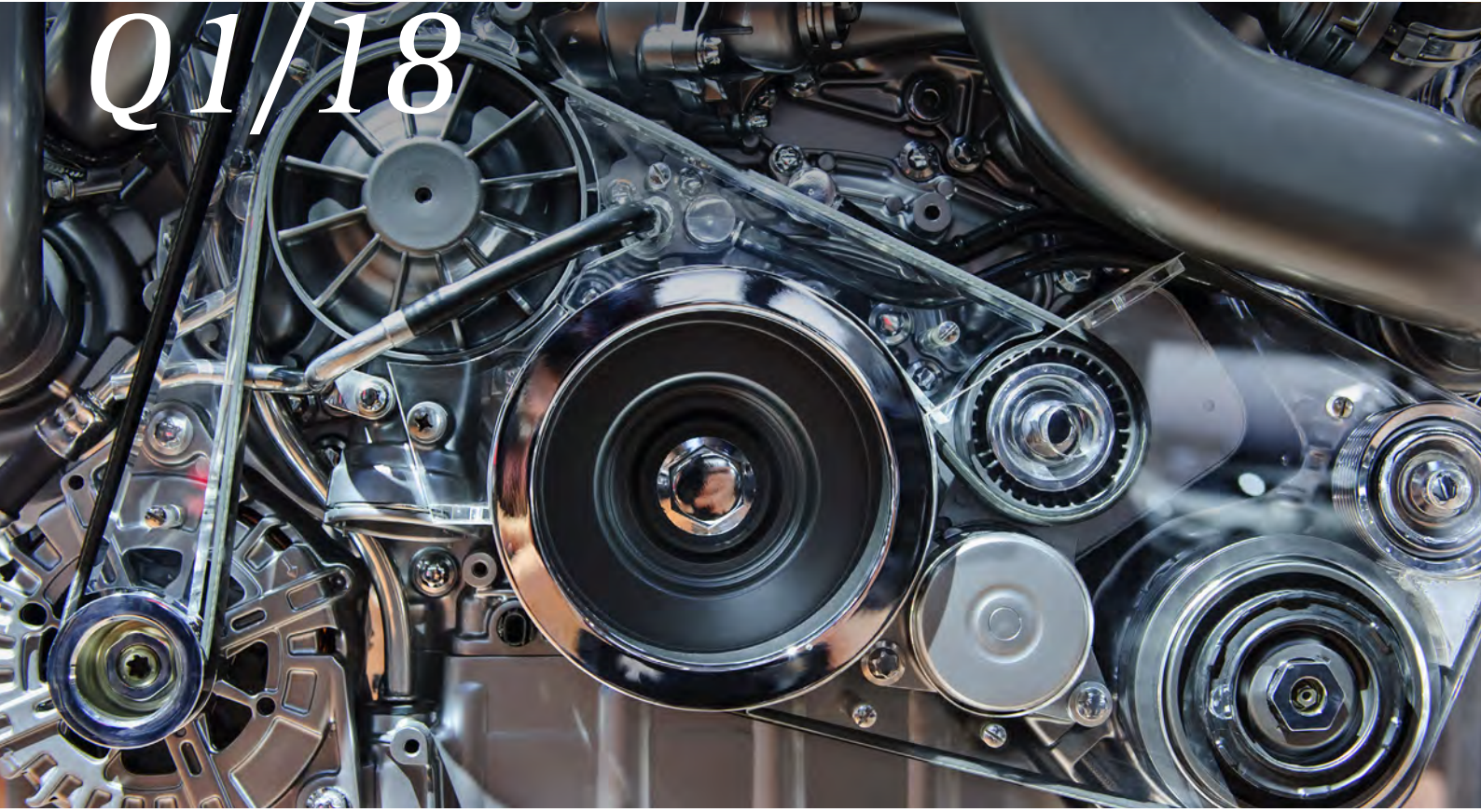


Q1/18



Miebach Consulting  
**Automotive**  
**Report**

# Vorwort



**Christian Wibbe**  
Leiter Marktsegment Automotive



**Michael Wegerer**  
Business Development Manager



**Yannick Cafferty**  
Berater Marktsegment Automotive

Verehrte Leserinnen und Leser,

signifikante und vor allen Dingen wenig planbare Nachfrageschwankungen innerhalb von Märkten gepaart mit wesentlichen Verschiebungen über Märkte hinweg stellen neben den in der jüngeren Vergangenheit vermehrt auftretenden Naturkatastrophen, politischen Konflikten und Unruhen Risikofaktoren in Supply-Chain-Netzwerken dar, mit denen sich die Unternehmen auseinandersetzen müssen.

Herausforderungen dieser Komplexität lassen sich zunehmend nicht mehr allein mit den altbekannten Konzepten lösen. Befindet sich die Automobilindustrie doch nach wie vor in einem extremen Wettbewerb, innerhalb dessen die zu erwartenden steigenden Nachfragevolumina bei gleichzeitig kleineren Stückzahlen je Derivat nur hilfreich sein werden, wenn sie auch von guten Margen geprägt sind. Aufgrund des damit einhergehenden Kostendrucks müssen Unternehmen aber eine gesamthafte Optimierung globaler Wertschöpfungsnetzwerke – von der Planungsphase bis in den operativen Betrieb – stärker in den Vordergrund rücken. Dazu sollten Prozesspartner automobiler Supply Chains mit Nachdruck u.a. die folgenden Themen vorantreiben:

- agile Produktionsnetzwerke
- Flexibilisierung der Werkebelegung
- integrierte Produktions- und Logistiksysteme im Sinne einer engeren Verzahnung von Produktion und Logistik unter Lean- und Industrie 4.0-Aspekten
- Implementierung flexibler und effizienter Logistikstrukturen (z.B. Flex-Hubs)
- verbesserte Planung und Steuerung durch intensive Zusammenarbeit
- durchgängige Supply Chain Visibility als Basis eines systematischen Risikomanagements

Im Kontext der Vielzahl an möglichen Lieferketten-Risiken und einem entsprechenden Risikomanagement ist immer wieder auch die Rede von einer sogenannten Belastbarkeit und Widerstandsfähigkeit. Aber was tun Unternehmen bereits heute, um trotz des dynamischen Umfelds Gefährdungen wie verspätete Kundenbelieferungen, Versorgungsengpässe bis hin zu Produktionsabbrüchen und Qualitätsproblemen im Vorfeld zu vermeiden (resistance = Belastbarkeit) bzw. bei unvermeidbarem Eintritt des Ereignisses nachträglich abzufangen (resilience = Widerstandsfähigkeit)?

Wir freuen uns, Ihnen mit diesem Quartals-Report einen Überblick über den Status-Quo des Supply Chain Risk Managements in der Automobilindustrie sowie aktuelle Trends in der Branche geben zu können. Für eventuelle Rückfragen oder Anregungen stehen wir Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen  
Christian Wibbe

#### Bildquellennachweis (je Seite von oben nach unten):

S. 4: © www.logistra.de; © www.media.opel.de; © www.data.motor-talk.de;  
© www.automobil-produktion.de

S. 5: © www.logistra.de; © www.produktion.de; © www.logistik-heute.de; © www.produktion.de

S. 6: © www.automotivelogistics.media; © www.logistik-heute.de; © Miebach Consulting GmbH;  
© www.kspbadsaulgau.de

S. 7: © www.bmw.de; © www.hymer.com; © www.ingenieur.de; © www.karriere-suedwestfalen.de

# Trends

## Aktuelle Entwicklungen

---

### *Verbesserungswürdiges Supply Chain Risikomanagement*

Auf Basis der Erkenntnis, dass zukünftige Supply Chains der Automobilindustrie zunehmend „verletzlicher“ werden, scheint es umso wichtiger, Risiken von Beginn an zu managen. Das bedeutet, dass die Automobilunternehmen bereits in der frühen Phase der Planung globaler Supply Chains mögliche Netzwerkalternativen szenarienbasiert proaktiv analysieren sollten (u.a. mit Hilfe von Fehlermöglichkeits- und -einflussanalysen). Dabei sind sowohl exogene Risikofaktoren (z.B. Sourcing-Region im Hinblick auf politische Situation, wirtschaftliche Stabilität, gesetzliche Regelungen und Anfälligkeit für Naturkatastrophen) als auch endogene Risikofaktoren (z.B. Länge und Stufigkeit der Supply Chain, Verlässlichkeit des Lieferanten, Standardisierung und Qualifizierung) zu berücksichtigen.

Hierzu finden in dem finalen Entscheidungsprozess für die Ausgestaltung der Lieferkette neben dem Investment und den Kosten des Betriebs auch eine Abschätzung der Risiken und deren potenziellen Kostenauswirkungen gleichberechtigt Eingang. Versucht man sich auf der einen Seite gegenüber den negativen Effekten bestimmter Risiken mit konkreten Maßnahmen abzusichern (z.B. Erhöhung von Sicherheitsbeständen, zugeschnittene Sourcing-Strategien, Abschluss von Versicherungen), so gilt es auf der anderen Seite die Supply Chain generell robuster zu gestalten, indem Risiken minimiert werden. Hier kommen Themen wie Lieferanten- und Sub-Lieferantenmanagement, Kollaboration sowie insbesondere auch technische Aspekte wie eine durchgängige Transparenz entlang der Supply Chain (Supply Chain Visibility) zum Tragen. Über die damit angesprochene durchgängige Vernetzung innerhalb und zwischen Netzwerken (horizontal & vertikal), unterstützt durch dezentrale, ineinander verzahnte Regelkreise, gewinnen die Prozesspartner auto-mobiler Supply Chains einen deutlichen Zugewinn an Flexibilität und damit einen der entscheidenden Wettbewerbsvorteile, um zukünftig in den relevanten Märkten mit zunehmend volatileren endogenen und exogenen Einflussfaktoren bestehen zu können.

Als Fazit kann man festhalten, dass den Unternehmen sowohl die möglichen Risiken als auch die Instrumente zum Management dieser Risiken im Wesentlichen bekannt zu sein scheinen. Allerdings wird auch erkennbar, dass die umfängliche Umsetzung und Anwendung teilweise nur „zaghafte“ betrieben wird. Wirtschaftlichkeitsaspekte, die gemäß „alter“ Denkstrukturen vorrangig Materialeinkaufskosten ohne wirkliche Berücksichtigung möglicher Folgekosten über den Lebenszyklus miteinbeziehen und das nach wie vor häufig noch fehlende Vertrauen der Prozesspartner untereinander verlangsamen die Umsetzung und Anwendung dieser aus unserer Sicht wichtigen und wirkungsvollen Instrumente.

*Supply Chain Visibility, mehr Vertrauen zwischen den Prozesspartnern sowie unternehmensübergreifende Zusammenarbeit bieten großes Potenzial, um Supply Chains belastbarer und widerstandsfähiger zu machen.*

# Die aktuellen Top-Stories OEMs



## MAN investiert mehr als 2,4 Milliarden Euro in die Modernisierung seiner Standorte

- Mit einem hohen Mitteleinsatz für die Modernisierung und Kapazitätsanpassungen an den jeweiligen Standorten hat das Unternehmen im Rahmen seines Zukunftsprogramms Effizienzsteigerungen in allen Unternehmensbereichen vorgenommen.
- Allein in München investiert MAN bis 2020 rund 1,1 Milliarden Euro in die Aufrüstung seines Stammwerkes, in dem schwere LKW produziert werden.
- Maßnahmen der Modernisierung waren unter anderem der Bau eines neuen Blockheizkraftwerks, die Erweiterung des Karosseriebaus sowie einer Lackieranlage, die im November 2017 in Betrieb genommen wurde.

Quelle: [www.produktion.de](http://www.produktion.de)



## Opel verspricht keine Werksschließungen oder betriebsbedingte Kündigungen durchzuführen

- Ab 2020 möchte das Unternehmen eine wiederkehrende operative Marge von 2 Prozent sowie einen positiven Cashflow erzielen und dabei ohne Werkschließungen oder betriebsbedingte Kündigungen auskommen.
- In Rüsselsheim sollen künftig alle neuen Fahrzeuge von Opel/Vauxhall entwickelt werden und globale Kompetenzzentren für die gesamte PSA Gruppe entstehen.
- Zukünftig soll die Gewinnschwelle bereits mit 800.000 Fahrzeugen, die bei allen Modellreihen bis 2024 elektrifiziert werden, erreicht werden.

Quelle: [www.produktion.de](http://www.produktion.de)



## BMW plant neue Generation eines Elektroantriebs mit einer Reichweite von 700 Kilometern bis 2021

- Derzeit planen Entwickler bei BMW die fünfte Generation ihres Elektroantriebs, bei dem vor allem Wert auf Flexibilität und Reichweite gelegt wird.
- Ziel sei es, durch Fokussierung auf das Zusammenspiel von E-Motor, Getriebe, Leistungselektronik und dazugehöriger Batterie eine Reichweite von bis zu 700 Kilometern zu erreichen.
- Um die Entwicklung der leistungsfähigeren Batterien voranzutreiben, wird gerade ein neues Kompetenzzentrum für Batteriezellen in München errichtet.

Quelle: [www.automobil-industrie.vogel.de](http://www.automobil-industrie.vogel.de)



## BMW, Daimler, VW und Co. starten den Aufbau von Ladestationen

- Trotz der Verstimmungen zwischen BMW und Daimler planen die Konzerne gemeinsam mit Ford und VW ein europaweites Ladernetz für Elektrofahrzeuge, welches seit Ende 2017 bereits erste Gestalt angenommen haben soll.
- Bis 2020 sind insgesamt 400 Schnellladestationen an Autobahnen und anderen Hauptverkehrsachsen in ganz Europa geplant.
- Dieser Ausbau einer leistungsfähigen Ladeinfrastruktur soll der Bevölkerung die Entscheidung für den Umstieg auf ein Elektroauto vereinfachen.

Quelle: [www.automobil-produktion.de](http://www.automobil-produktion.de)



## Die aktuellen Top-Stories Zulieferer



### Framo liefert E-Sattelzüge für Magna-Logistik

- Framo GmbH, ein Hersteller von elektrisch angetriebenen Nutzfahrzeugen, hat zwei mit Batterie betriebene LKWs an die Herbert Temmel GmbH geliefert.
- Diese setzte die Sattelzüge im Auftrag von Magna Steyr für deren Lieferverkehr zwischen der neuen Karosseriebauhalle außerhalb des Werkgeländes und der Lackieranlage im Werk am Standort Graz ein.
- Mit diesem geräuscharmen und abgasemissionsfreien Fahrbetrieb möchte Magna Steyr sein ökologisches Gesamtkonzept weiter ausbauen.

Quelle: [www.logistra.de](http://www.logistra.de)



### Continental baut sein erstes Werk in Litauen

- Mit einer Investition von 95 Millionen Euro baut Continental in diesem Jahr sein erstes Werk im litauischen Kansas.
- Durch den Neubau möchte Continental seine Produktionskapazität von Automobil-Elektronik für den europäischen Markt erweitern und sein Wachstum weiter ankurbeln.
- Zudem ist das Werk das größte Greenfield-Investitionsprojekt der litauischen Geschichte und wirkt sich positiv auf die lokale Industrie aus.

Quelle: [www.produktion.de](http://www.produktion.de)



### Otto Fuchs baut neues Oberflächen- und Logistikzentrum

- Das Metallverarbeitungsunternehmen Otto Fuchs Gruppe errichtet am Standort Meinerzhagen in Nordrhein-Westfalen eine neue Logistikanlage mit einer Gesamtfläche von fast 23.000 Quadratmetern.
- An dem neuen Standort werden verschiedene Arbeitsschritte zur Oberflächenbearbeitung von Autofelgen sowie die Kommissionierung und der Versand zum Kunden zusammengefasst.
- Laut Otto Fuchs wird mit dem Neubau auf die gestiegenen Anforderungen der Kunden hinsichtlich Produktionsvolumen, Variantenvielfalt und Oberflächenausführungen bei Felgen reagiert.

Quelle: [www.logistik-heute.de](http://www.logistik-heute.de)



### Webasto rüstet seinen Standort Utting gemäß der Industrie 4.0 auf

- Die Webasto Gruppe, Zulieferer für Schiebe-, Panorama- und Cabriodächer sowie Standheizungen, macht sein Werk im bayerischen Utting mit einer Investition von mehr als zehn Millionen Euro für die Industrie 4.0 fit.
- Mit einer Anlage von Kuka Industries entsteht dort in den nächsten zwei Jahren eine Montagelinie für die Dachproduktion.
- Laut des Unternehmens profitiert die gesamte Webasto Gruppe schon heute vom Know-how und von der Erfahrung der Uttinger Kollegen, die immer wieder in der ganzen Welt im Einsatz sind.

Quelle: [www.produktion.de](http://www.produktion.de)



# Referenzen



## *Umsetzung eines Versorgungszentrums für die Automotive-OEM-Linierversorgung, Yusen/Audi, Neckarsulm/Heilbronn*

- Konzept-/Detailplanung und Realisierung eines dienstleisterbetriebenen Versorgungszentrums zur OEM-Linierversorgung mit Sequenzteilen und sortenreinen Kleinladungsträgern
- Aufbau einer Planungsbasis inklusive Prozessbeschreibungen, einer Durchlaufzeitanalyse und der Personalallokation
- Entwicklung eines Umsetzungslayouts inklusive eines LKW-Fahrplans, OEM-Inboundpuffers, einer Routenzug-Linierversorgung sowie eines Notkonzepts
- Gewährleistung der Teilefamilienabläufe durch eine umfangreiche Umsetzungsunterstützung



## *Konzeption des europäischen Distributionszentrums am Standort Kitzingen, Schaeffler Technologies, Herzogenaurach*

- Planung des zukünftigen zentralen europäischen Distributionszentrums
- Deutliche Senkung der Investitions- und der Betriebskosten gegenüber einer Vorplanung
- Sichere und effiziente Prozesse durch Automatisierung von Paletten- und Behälterlager



## *Erarbeitung strategischer sowie organisatorischer Entwicklungsoptionen im Transportbereich eines Logistikdienstleisters*

- Konzeption und Durchführung einer Workshop-Reihe zur Ermittlung der zukünftigen strategischen Ausrichtung und Organisation des Transportbereiches
- Definition von organisatorischen Anpassungsmöglichkeiten, um die Kundenfokussierung zu stärken
- Geschaffenes Bewusstsein für ein integriertes Auftreten innerhalb der Branchen



## *Plandatenbasis zur Standortentwicklung, Hymer Bad Waldsee*

- Aufbau einer modularen logistischen Datenbasis als Grundlage der weiteren Planungen
- Aufbau eines logistischen Mengengerüsts und Materialflussbildes sowie Hochrechnung auf das Zielszenario
- Konsistente und flexibel anpassbare Datenbasis zur Auslegung der zukünftigen Strukturen

## Referenzen



### *Entwicklung eines logistischen Innovationsbaukastens & Anwendung auf das spezifische Fahrzeugderivat iNext, BMW München*

- Entwicklung eines logistischen Innovationsbaukastens und Ableitung ganzheitlicher Prozessalternativen
- Anwendung des Baukastens auf das Fahrzeugderivat iNext und Integration in das Logistikgesamt-konzept
- Wirtschaftliche Bewertung der innovativen Prozessausgestaltungen sowohl generisch als auch im konkreten Anwendungsfall iNext
- Entwicklung einer strategischen Roadmap zur Definition des technischen Reifegrads von Innovationen sowie Identifikation der wirtschaftlichen Stellhebel



### *Logistikaudit zur Bewertung der Logistikprozesse und -technik, Hymer Bad Waldsee*

- Mehrtägige Ist-Aufnahme der Abläufe und Interviews mit den Prozessverantwortlichen
- Identifikation und Analyse von Prozessschwachstellen
- Ableitung von Verbesserungsansätzen und Priorisierung nach Aufwand-Nutzen-Verhältnis
- Beschreibung der Optimierungsmaßnahmen in Steckbriefen je Prozess



### *Konzeptplanung für ein neues Lager für Halbfertig- und Fertigprodukte, Saint-Gobain Sekurit, Sosnowitz, Polen*

- Planung der technischen Lagerausstattung für ein neues Lager
- Bewertung der Einsetzbarkeit von vollautomatischen Lagersystemen
- Wachstumsfähiges Lagerkonzept für zukünftige Lagerbedarfe



### *Workshop zur Analyse der unternehmensweiten Materialgemeinkosten, Thomas Magnete GmbH, Herdorf*

- Analyse und transparente Darstellung der Materialgemeinkostenstrukturen
- Identifikation erster Maßnahmen zur Optimierung der Materialgemeinkosten (MGK)
- Detaillierung der Maßnahmen zur Verbesserung der MGK bezüglich Behälterwäsche, Frachtkosten und der ausgewiesenen Logistik- und Beschaffungsprozesse

## Veranstaltungsagenda Wir freuen uns, Sie auf folgenden Veranstaltungen persönlich zu treffen:

---

### *Forum Automobillogistik 2018 – Chancen durch Transparenz – sehen, verstehen, handeln*

31. Januar – 1. Februar 2018, Frankfurt am Main, Kongresshaus Kap Europa

---

### *18. CAR-Symposium – Transformation gestalten – Die Welt des neuen Autos*

8. – 9. Februar 2018, Bochum, RuhrCongress

---

### *LogiMAT 2018 – Digital – Vernetzt – Innovativ*

13. – 15. März 2018, Stuttgart, Messe

#### **Kontakt**

Christian Wibbe  
Mitglied der Geschäftsleitung  
wibbe@miebach.com  
Tel.: +49 30 893832-29

Yannick Cafferty  
Berater  
cafferty@miebach.com  
Tel.: +49 30 893832-22

Miebach Consulting GmbH  
Katharinenstraße 12  
10711 Berlin

Michael Wegerer  
Business Development Manager  
wegerer@miebach.com  
Tel.: +49 89 2444210-28

Miebach Consulting GmbH  
Theresienhöhe 13  
80339 München

#### **Miebach Consulting – Standorte weltweit**

Alphen, Bangalore, Barcelona,  
Berlin, Bogota, Buenos Aires,  
Dammam, Dubai, Frankfurt,  
Guatemala City, Indianapolis,  
Katowice, Leuven, Lima,  
Madrid, Mexico City, Milano,  
Montréal, München, Oxford,  
Paris, Santiago de Chile,  
São Paulo, Shanghai, Zug

[www.miebach.com](http://www.miebach.com)