

Case Study – Dietmar Groth (Interim „Leiter Logistik International“)

1. Zusammenfassung

Bei einem internationalen japanischen Konzern – Sparte Automotive (Herstellung Halter-Matten für den Motorenbereich) wurde ein Projekt zur teilweisen Produktionsverlagerung von Japan nach Europa gestartet. Bei Mandatsantritt war die Produktionsverlagerung seitens der Geschäftsführung beschlossen und die Umsetzung war je nach Unternehmensbereich schon gestartet. Es gab seinerzeit ein Distributionslager in Europa. Aufgrund des ca. 4-6 wöchigen Transportweges von Japan nach Europa war eine langfristige, teils sehr ungenaue Planung der Absatzzahlen erforderlich (Folge: hohe Kapitalbindung, im hohen Grad mittel- bis langfristige Fehlplanungen, frühzeitige Produktionsmaterialbeschaffung ohne klare Absatzplanung,...)

Der Auftraggeber hat vor diesem Hintergrund die Produktionsverlagerung von Japan nach Europa beschlossen. Die Produktions- und Lagerhallen waren teils bereits gekauft und teils noch in Beschaffung / im Aufbau.

Das Teilprojekt „Einkauf“ war mit dem Aufbau eines europäischen Lieferantennetzwerkes beauftragt – bei Mandatsantritt schon gestartet.

2. Beschreibung des Kunden

Der Kunde ist ein international agierender japanischer Großkonzern mit weltweit über 11.000 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von über 369 Millionen JPY (Status 03/2025). Das Unternehmen wurde im Jahr 1900 gegründet, Anteilseigner ist ein internationales Bankenkonsortium. Das Kerngeschäft umfasst den Bereich „Elektronik“ und „Keramik“.

3. Ziele / Aufgaben des Projektes

- Kostensenkung durch immense Erhöhung der Absatzplanungssicherheit, kundennahe Fertigung und produktionsnahe Beschaffung
- Planerische / strategische Vorbereitung für die finale Produktionsverlagerung von logistischer Seite – keine Beteiligung an der operativen Umsetzung

4. Maßnahmen und Konzeptentwurf für:

- Planung / Steuerung des Produktionsauslaufes in Japan
- Planung / Steuerung des Lagerauslaufes in Japan

- Planung / Steuerung des Produktionsanlaufes in Europa
- Planung / Steuerung des Lageraufbaus in Europa
- Planen des Produktionsprozesses (Maschinen Anordnung / interne Materialversorgung))
- Entwicklung neuer Logistikstrukturen am / für den Standort Europa (Beschaffungs-, Produktions-, Lager-Logistik)

5. Prognostizierte Erfolge und Ergebnisse des Interim Management Einsatzes

-> prognostizierte Kosteneinsparung p.a.

- durch eine kurzfristig planbare, standortnahe Materialversorgung - 5%
- durch Optimierung des Lagerbestandes (Produktionsmaterial, (Halb)Fertigteile-Lager, Auslieferungs-Lager) – 10%
- durch eine effiziente werksinterne Materialflussplanung -2-3%
- durch Einführung effizienter, artikel- und kundenbezogener Supply-Chain-Strukturen und -Prozesse auch durch Einbindung des Kunden in den Prozess (i.e. direct delivery, hub & spoke,...) -10%

6. Umsetzung

Die finale operative Projektumsetzung erfolgte nach Mandatsabschluss