

Referenzprojekt Industrie

Weltweiter Erfolg im Transportmanagement bei Bosch

Kunde

- > Bosch-Gruppe
- > 270 Werke sowie Niederlassungen und Regionalgesellschaften in über 50 Ländern

Projektumfang

Entwicklung und Umsetzung eines iTMS. Integration aller 4 Unternehmens- und der 19 Geschäftsbereiche sowie globale Implementierung der TMC.

4flow und Bosch optimieren global

Die Bosch-Gruppe arbeitet als international führendes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen in einem weltweiten Entwicklungs-, Fertigungs- und Vertriebsverbund mit 270 Werken sowie Niederlassungen und Regionalgesellschaften in über 50 Ländern. Entsprechend komplex ist das Transportnetzwerk, das sowohl die Inbound-Verkehre von den Lieferanten zu den Standorten als auch die Outbound-Verkehre mit der Belieferung von Kunden oder der Versorgung der eigenen Niederlassungen umfasst. Pro Jahr fallen bei Bosch Transportkosten im Bereich von einer Milliarde Euro an, 60% davon allein für Straßentransporte. Eine gewaltige Summe, die erhebliches Einsparpotenzial verspricht.

Daher entschied sich Bosch, global ein einheitliches, integriertes Transportmanagement aufzubauen, das alle vier Unternehmensbereiche mit insgesamt 19 Geschäftsbereichen und Werken integrieren sollte. Eine große Herausforderung, da Bosch ein sehr breites Spektrum an zu transportierenden Gütern hat – von Komponenten und Systemen für die Automobilindustrie bis hin zu Turbinen für Windräder. Diese Vielfalt stellt sehr viele Anforderungen an die Transportmanagement-Prozesse. 4flow unterstützte Bosch bei der IST-Analyse sowie der Entwicklung und Umsetzung der neuen Strategie als Berater, Software- und 4PL-Anbieter. Im Fokus stand die kontinuierliche Planung und Optimierung der Transporte sowie Routen und damit die nachhaltige Kostenreduzierung.

Vorausschauend planen und kontinuierlich verbessern

International entsteht in jeder Region ein TMC, in dem Logistik-Expertinnen und -Experten von Bosch das Transportnetzwerk für die jeweilige Region mit dem integrierten Transportmanagementsystem (iTMS) von 4flow kontinuierlich optimieren. Die Aufgaben reichen von der Planung und Implementierung neuer Routen bis hin zur täglichen Abwicklung samt Buchung der Transportkapazitäten oder der Frachtkostenabrechnung inklusive Controlling und Berichtswesen. Unterstützt werden die Bosch-Mitarbeitenden dabei vor Ort von den Spezialisten von 4flow. Mit der Einführung des iTMS ist die Leistungsfähigkeit von Strukturen, Prozessen und Dienstleistern über verschiedene Kennzahlen messbar. Als Resultat lässt sich das Transportnetzwerk kontinuierlich dynamisch optimieren und flexibel an Schwankungen anpassen. Auch Bündelungseffekte werden besser erkannt und genutzt. „Vorher wurden zum Beispiel Milkruns nur von einzelnen Werken betrieben – die Bündelung von Transporten verspricht aber das größte Optimierungspotenzial bei werksübergreifenden Verkehren“, berichtet Christine Mezger-Behan, die als Projektverantwortliche die Federführung für die globale Implementierung der TMC bei Bosch übernommen hat.

Das einheitliche System vereinfacht zudem den Abrechnungsprozess. „Der Erfolgsfaktor für ein iTMS liegt darin, dass Routen täglich optimiert werden, für jede Sendung das optimale Transportkonzept ausgewählt wird

und sich Bedarfe kurzfristig anpassen lassen. Wenn ein LKW zum Beispiel nur zu 20 % ausgelastet wäre, können wir anderes Material vorziehen oder das Volumen beispielsweise als Stückgutladung oder im Milkrun-Verfahren, transportieren“, erklärt Rainer Schmitz, Vice President bei 4flow.

Projekte in Europa, China, Indien und Südamerika

Die einzelnen Werke und Standorte werden über eine Schnittstelle an einen EDI-Manager

angebunden, der die Daten an das iTMS weitergibt. Das hat den Vorteil, dass jedes ERP-System international kostengünstig über eine Standardschnittstelle integriert werden kann. Um die Akzeptanz der neuen Organisation und Prozesse inklusive des neuen IT-Systems zu erhöhen und viele Transportkonzepte frühzeitig abzudecken, implementierten Bosch und 4flow vor dem Roll-out neben einem Pilotprojekt mit drei europäischen



Werken, parallel ein Pilotprojekt mit vier Standorten in China. Das Marktangebot unterscheidet sich erheblich: Während es in Europa eine breite Auswahl an großen und mittleren Dienstleistern gibt, sind in China viele sehr kleine Transportfirmen meistens als Subunternehmer für große Logistikanbieter tätig. Bei der Analyse des Transportnetzwerks in China erwies sich aus 14 Szenarien eine Struktur aus acht Cross Docks in den vier Regionen North, East, South und Middle/

West als optimales Netzwerk mit den signifikantesten Kosteneinsparpotenzialen. Trotz der unterschiedlichen Gegebenheiten haben die Partner ihre neue Strategie mit einem einheitlichen Prozess- und IT-Standard in den Regionen erfolgreich binnen weniger Monate umgesetzt. In Europa hat 4flow in dieser Zeit drei Werke, 1.200 Transportrelationen sowie vier große und 16 kleinere Logistikdienstleister integriert. In China

wurden vier Werke, 3.500 Vertriebspartner und drei Logistikdienstleister erfolgreich implementiert.

„Unser Ziel, die Transportnetzwerke zu optimieren und dadurch die Transportkosten zu reduzieren, können wir nur durch die Transparenz eines weltweit integrierten Systems erreichen“, erklärt Christine Mezger-Behan. Rainer Schmitz ergänzt: „Ein häufiger Kritikpunkt sind erhöhte Bestandskosten, wenn wir Kapazitäten zusammenfassen und Lieferanten zum Beispiel nur wöchentlich statt täglich anliefern lassen. Die Bestands- und die Transportkosten fließen aber gleichwertig in die Total-Cost-of-Ownership-Berechnungen ein. Außerdem lassen sich die Bestände durch die exakte Planung senken, da weniger Reserve oder Puffer in der Wiederbeschaffungszeit eingeplant werden muss.“

Mit Change Management zum Erfolg

Maßgeblich für die rasche und erfolgreiche Umsetzung war unter anderem das

zielgruppenorientierte Change Management. Denn aufgrund der cross-funktionalen Anforderungen und Auswirkungen der notwendigen Veränderungen galt es, Projektmitarbeitende aus verschiedenen Bereichen einzubinden und zu schulen. Für eine schnelle Akzeptanz wurden die Mitarbeitenden nur in den Systemen und Prozessen geschult, die sie gerade benötigen. „Die Optimierung des Netzwerks, die Implementierung der neuen Prozesse sowie Inbound- und Outbound-Routen in nur sechs Monaten ist Benchmark. Gemeinsam mit 4flow haben wir es geschafft und profitieren von den Erfahrungen des Projekts. Unsere gesetzten Sparziele haben wir bereits erreicht“, bewertet Mezger-Behan die Zusammenarbeit. Bosch und 4flow führten die Implementierung in Brasilien und Indien sowie mit weiteren europäischen und chinesischen Werken fort. Zudem werden die Luft- und Seefracht-Transporte in die TMC integriert. Ein globales Netzwerk entsteht.

Ergebnisse



Transportkosten-
einsparungen
von > 10%



Erhöhte Transparenz
hinsichtlich Strukturen,
Prozessen, Dienstleistern
und Kosten



Integration von **7 Werken**, **1.200 Transportrelationen**,
23 Logistikdienstleistern und **3.500 Vertriebspartnern** in Europa
und China binnen weniger Monate

„Die Optimierung des Netzwerks, die Implementierung der neuen Prozesse sowie Inbound- und Outbound-Routen in nur sechs Monaten ist Benchmark. Gemeinsam mit 4flow haben wir es geschafft und profitieren von den Erfahrungen des Projekts. Unsere gesetzten Sparziele haben wir bereits erreicht.“

Christine Mezger-Behan,
Vice President und Projektverantwortliche
für die weltweite Implementierung von
Transportmanagement-Centern bei Bosch

Über 4flow

4flow ist ein führender Anbieter von Logistikberatung, Logistiksoftware und 4PL-Dienstleistungen. Mit über 1.300 Mitarbeitenden ist 4flow an insgesamt über 20 Standorten in Europa, Asien, Nord- und Südamerika für seine Kunden als globaler Partner präsent. 4flow führt jährlich über 300 Projekte gemeinsam mit Kunden durch und ist auf fünf Kontinenten in über 40 Ländern im Einsatz. Hauptsitz des Unternehmens ist Berlin.

20+

Standorte in Europa, Asien,
Nord- und Südamerika

1300+

Teammitglieder weltweit

400+

Kunden weltweit

300+

internationale Kundenprojekte pro Jahr

