

Michelin fährt gut mit besserer Zusammenarbeit und Innovationen

Ergebnis

- Gesteigerte Planungseffizienz
- Minimierte Risiken in der Lieferkette
- Verbesserter Entscheidungsfindungsprozess
- Verbesserte Sichtbarkeit und größere Verantwortlichkeit gegenüber wichtigen Interessengruppen

Verbesserte Produktivität

“Wir glauben, dass das Sharp S&OP Projekt, unterstützt von Blue Yonder S&OP, die Sichtbarkeit zukünftiger Risiken und Einschränkungen auf unternehmensübergreifender Ebene deutlich erhöhen wird.”

— Senior-Vizepräsident der globalen Lieferkette, Michelin

Herausforderungen

- Michelin ist ein führender Reifenhersteller mit Hauptsitz in Clermont-Ferrand in der französischen Region Auvergne. Michelin verkauft in mehr als 170 Ländern und betreibt 68 Produktionsstätten in 17 verschiedenen Ländern. Neben der Marke Michelin verfügt das Unternehmen über ein starkes Markenportfolio dazu gehören, unter anderem, BFGoodrich, Kleber, Tigar, Riken, Kormoran und die Marke Uniroyal für den nordamerikanischen Markt.
- Die Komplexität der Lieferkette von Michelin hat zugenommen und ist aufgrund knapper Kapazitäten, eines wachsenden Portfolios von Reifentypen und erheblichen Innovationsbemühungen des Unternehmens schwieriger zu steuern. Der Markt wird außerdem immer stärker von Saisonalität, intensivem Wettbewerb und Volatilität geprägt.
- Nach einer Analyse des bestehenden S&OP-Entscheidungsprozesses wurden mehrere Verbesserungsmöglichkeiten identifiziert, darunter unentdeckte Chancen, Risiken und Einschränkungen.
- Die von den Michelin-Geschäftseinheiten verwendeten alten Tools und Prozesse waren heterogen und boten nicht die nötige Flexibilität, um die S&OP-Umstellung zu unterstützen.



Nahtlose Umsetzung

Michelin setzte den agilen Implementierungsansatz von Blue Yonder ein; eine Abfolge von dreiwöchigen Sprints zur Entwicklung, Konstruktion, Prüfung und Validierung der Lösung. Dank der Rapid-Prototyping-Methode konnte sich das Team schnell in jede Phase der Lösung einarbeiten, um eine reibungslose Integration im Unternehmen zu gewährleisten. Ein wichtiger Faktor bei diesem Ansatz war der Einsatz von Blue Yonder Cloud Launch zur Unterstützung einer schnellen Bereitstellung und Leistungsprüfung.

Zusätzlich zur organisatorischen und technologischen Einführung führte Michelin eine Lückenanalyse seiner S&OP-Prozesse und seiner Position auf der S&OP-Reifekurve durch. Die Teams identifizierten Prozesslücken und Datenkonsistenzprobleme und erstellten einen Aktionsplan, um diese Lücken zu schließen. Der Aktionsplan wurde dann in monatliche Zielvorgaben umgesetzt, zusammen mit monatlichen Statusüberprüfungen, um die unternehmensweite Verantwortlichkeit zu stärken. Das Unternehmen trat auch der S&OP Special Interest Group von Blue Yonder bei und konnte so von den Erfahrungen und Best Practices anderer Kunden lernen.

Lösung Vorteile

- Michelin wandte sich an Blue Yonder, um Unterstützung bei einem S&OP-Projekt zu erhalten, das Prozess-, Organisations- und Technologieänderungen umfasste, um die Lieferkettenplanung, sowie die unternehmensweite Koordination zu optimieren. Die Vertriebs- und Betriebsplanungsfunktionen von Blue Yonder

ermöglichten es Michelin, innerhalb Führungsteams der Geschäftseinheit einen gemeinsamen Bedarfs-, Vertriebs- und Produktionsplan zu erstellen und Prioritäten zu verwalten. Außerdem hat das Unternehmen über einen 12-18 monatigen Zeitraum die Nachfrage mit der Kapazität abgleichen können, was man als taktisches Ausbalancieren bezeichnet.

Warum Blue Yonder

Anfang 2017 leitete Michelin eine Reorganisationsstudie ein und änderte seine Geschäftsstruktur grundlegend. Die von Blue Yonder S&OP unterstützte Kollaboration spielte eine wesentliche Rolle darin, unterschiedliche überregionale Abteilungen und Bereiche miteinander zu verknüpfen. So konnten gemeinsame Verkaufs-, Produktions- und Lagerpläne erstellt werden, welche einen Wechsel von der alten zur neuen Organisation erleichterten.

Seit Januar 2018 werden die wichtigsten Michelin-Aktivitäten weltweit mit den S&OP-Funktionen von Blue Yonder und einer Roadmap zur Tool-Einführung gesteuert. Die Lösung setzt auf standardisierte Prozesse und ermöglicht kooperative Netzwerke, damit Werke und Vertriebsorganisationen besser zusammenarbeiten und Best Practices austauschen können. Dank einer zentralen, einheitlichen Datenbank, können lokale Simulationen erstellt werden, um Nachfrage und Kapazität in den jeweiligen Regionen zu bestimmen, um ein effizientes Arbeiten zu gewährleisten.