

## S&OP – Supply Chain auf Leistung und Profitabilität trimmen

**Für die Metallhersteller und -verarbeiter stellt sich in Zeiten starker Marktschwankungen, der Effekte asiatischer Subventionspolitik sowie amerikanischer Schutzzölle die Frage, wie man die eigene Supply Chain auf Leistung und Profitabilität trimmen kann.**

Hohe Bestandsrisiken und Kostensteigerungen müssen durch verstärkte Marktorientierung und Flexibilisierung der Supply Chain abgedeckt werden. Der S&OP-Prozess (Sales & Operational Planning) mit perfekt abgestimmten Vertriebs-, Planungs- und Abwicklungsprozessen bildet die Grundlage die Profitabilität der Supply Chain zu sichern. S&OP balanciert Bedarfe (Marktsicht) und Anlagenkapazitäten (Produktionssicht) und unterstützt wichtige Steuerungsentscheidungen, wie z.B.:

- » Welcher Produktmix erwirtschaftet die beste Marge?
- » Welche Marktsegmentierung ist am profitabelsten?
- » Welche Kundenanforderungen sind prioritär zu erfüllen?
- » Welches Supply Chain Setup passt am besten zu den Marktanforderungen?

### Schlüssel zur Supply Chain Excellence - Der Vertriebsforecast

Das Herzstück des S&OP Prozesses und Basis aller Supply Chain Entscheidungen ist ein Vertriebsforecast für einen Zeitraum von 12-18 Monaten, der rollierend monatlich erstellt bzw. überprüft und angepasst wird.

War und ist dies in vielen Unternehmen nach wie vor ein sehr aufwendiger Prozess, gibt es heute mit modernsten Planungstools und BI Unterstützung die Möglichkeit, den Vertriebsforecast mit wenigen „Klicks“ in

jede gewünschte und sinnvolle Detailtiefe herunterzubrechen. So können wichtige Einzelinformationen über Kunden berücksichtigt bzw. relevante Informationslücken im „Gesamtbild“ identifiziert und geschlossen werden.

### Organisation der Supply Chain Performance – Die operationale Planung

Eine auf Profitabilität getrimmte Supply Chain deckt die Marktanforderungen auf Basis des Vertriebsforecasts optimal ab. Folgende Entscheidungen sind typischerweise im Rahmen der operationalen Planung zu treffen:

- » Kapazitätsauf- und -abbau
- » Auswahl Fertigungs-Routen
- » Bestandsplanung (über alle Wertschöpfungsstufen)
- » Servicegrad (ggfs. nach Produkt- oder Kundengruppen)



Moderne Planungstools unterstützen dabei mit der Möglichkeit verschiedenste Szenarien durchzuspielen, um die oben genannten Entscheidungen in Bezug auf unterschiedliche Zieldimensionen zu bewerten:

- » Profitabilität
- » Bestand (Net-Working-Capital)
- » Kosten
- » Durchsatz

Eine monatlich laufende operationale Planung soll genau diese Zielvorgaben möglichst optimal berücksichtigen,

METAL MEETS

AGILE

### B&C KUNDEN SUMMIT 2019

B&C stellt die dritte Runde von „Metal meets“ unter das Motto „Agile“. Am 21.02.2019 werden wir in der Metal meets Community dieses Thema intensiv von allen Seiten beleuchten, um festzustellen wie mit diesem Managementansatz größtmöglicher Nutzen erreicht wird.

Also: „Save the Date!“

Info: [info@bronk-company.com](mailto:info@bronk-company.com)

überwachen und bei sich ändernden Rahmenbedingungen (z.B. durch neue Erkenntnisse im Vertriebsforecast) eine neue, performante Einstellung der Supply Chain ermöglichen.

### S&OP implementieren

Neben dem grundlegenden S&OP Verständnis und einer klar formulierten Zielstellung müssen neue unternehmensspezifische Planungs- und Abwicklungsprozesse implementiert und, aufgrund der hohen Komplexität heutiger Supply Chains, durch ein S&OP Tool unterstützt werden.

B&C entwickelt für ihre Kunden nicht nur passende Prozesse und Implementierungsstrategien, sondern unterstützt auch bei dem Einsatz von BI Tools, z.B. durch direkt im Tagesgeschäft einsetzbare Prototypen, die den Mehrwert des S&OP Projekts sofort greifbar machen.

Ihre Ansprechpartnerin:

[lisa.callf@bronk-company.com](mailto:lisa.callf@bronk-company.com)

Stahlwerk  
Bous GmbH



B&C und Stahlwerk Bous arbeiten in einem gemeinsamen Projekt am Programm zur Zukunftssicherung durch Optimierungen in der Produktion sowie in weiteren Kerngeschäftsprozessen. Dabei wird das Tool „B&C Project Control“ erfolgreich eingesetzt.

thyssenkrupp  
Electrical Steel GmbH



B&C arbeitet mit thyssenkrupp Electrical Steel an der Bestimmung eines Algorithmus, mit dem die Bandbelegung unter bestimmten Zielkriterien optimiert und damit der Durchsatz und gleichzeitig die Liefertreue erhöht werden sollen.

## GAE – Stabilisierung der Supply Chain Performance und Aktivierung von „stillen Reserven“

**Der Einsatz der zur Verfügung stehenden Ressourcen lässt sich am effizientesten steuern, wenn Anlagen gleichmäßig stabil und mit hoher Leistung produzieren.**

Dies ist bei komplexen Produkten und Supply Chains nicht immer selbstverständlich.

Die tatsächliche Produktionszeit der Anlagen sollte, um Kostendegression zu fördern, stets möglichst hoch sein und Qualitätsanforderungen müssen möglichst immer zu 100% getroffen werden. Diese Anforderungen stellen die Produktionsverantwortlichen permanent vor besondere Herausforderungen.

Um die Ursachen für Varianzen in Verfügbarkeit, Leistung oder Qualität eindeutig zu identifizieren und damit die Kosteneffizienz zu steigern sowie Kapazitätsreserven im Anlagenengpass aufzudecken, arbeitet B&C mit dem Ansatz GAE („Gesamtanlageneffektivität“).

B&C nutzt dabei intelligente BI-Tools, um eine möglichst große Produktionsdatenmenge standardisiert und

strukturiert zu verarbeiten und interpretierbar zu machen. Damit wird die notwendige Transparenz zur Lokalisierung der Ursachen für Effizienzverluste geschaffen und systematische Optimierungsansätze können schnell erarbeitet und verprobt werden.

Auch Herr Alfred Weiß, Betriebsleiter Walzwerk und Finalbetrieb der Georgmarienhütte GmbH, verzeichnet sehr positive Erfahrungen mit GAE: „GAE hat uns geholfen, unsere Produktion aufgrund einer verbesserten Transparenz stabiler zu beplanen und sowohl die Anlagen selber als auch das Zusammenspiel aller Anlagen mit angrenzenden Aktivitäten effektiver zu gestalten. Dies hat dazu geführt, dass wir mit einem höheren Durchsatz einen zusätzlichen Deckungsbeitrag für die Hütte generieren konnten – und dies auch ohne weitere Investitionen.“

**Der Vorteil von GAE gegenüber klassischen betrieblichen Messgrößen**

In vielen Betrieben der Metallindustrie wird das betriebliche Leistungsvermögen noch immer primär anhand der produzierten Tonnage oder in Kosten pro Tonne gemessen. Definitiv sind dies notwendige Kenngrößen, reichen aber nicht aus zur Identifikation von Verbesserungspotential.

Die GAE-Messzahl setzt sich dagegen aus drei Faktoren zusammen:

[Verfügbarkeit x Leistung x Qualität]  
Mit dieser Kennzahl gewinnen Produktionsverantwortliche eine ganzheitliche Transparenz über die Anlagenperformance und einen schnellen Überblick, wo Effizienz verloren geht.

**Das GAE Projekt – mehr als eine neue Kennzahl**

In unseren Projekten implementieren wir GAE häufig mit unserer eigenen GAE Toolbox, einer ausgereiften BI Lösung, mit der B&C in kürzester Zeit Transparenz schaffen und erste Verbesserungspotenziale erarbeiten kann.

Neben der Erarbeitung von Ansätzen für eine Stabilisierung der Fertigungsprozesse bzw. einer Steigerung der Anlageneffektivität, ist das Überführen der GAE-Messung und -Optimierung in das operative Tagesgeschäft Kernbestandteil eines GAE Projekts. So ermöglicht die kontinuierliche Arbeit mit einem GAE-Management die Anlageneffektivität nachhaltig zu steigern sowie die gesamte Supply Chain Performance im Hinblick auf Liefertreue und Profitabilität zu verbessern.

Ihr Ansprechpartner:

[dominik.niedenfuehr@bronk-company.com](mailto:dominik.niedenfuehr@bronk-company.com)

