



„Eisenbau Krämer arbeitet gemeinsam mit B&C an der Performanceoptimierung in der Produktion sowie an der Steigerung von Effizienz und Geschwindigkeit in den administrativen Prozessen von der Kundenanfrage bis zur Produktionsplanung.“

Dr. Boris Wernig, Managing Director
bei der Eisenbau Krämer GmbH



thyssenkrupp

„B&C und thyssenkrupp Steel Europe arbeiten gemeinsam an der Neuaufstellung der Supply Chain Steuerung mit dem Ziel der gleichzeitigen Verbesserung der Lieferperformance und Verkürzung der Durchlaufzeit für Kundenaufträge.“

Carsten Rokitt, Leitung Supply Chain Steering
bei der thyssenKrupp Steel Europe AG

Mit einer »Operationalen Planung light« ein agiles und fundiertes Krisenmanagement ermöglichen

Die Stahl-Branche wird aktuell, wie viele andere Märkte, durch die Covid-19-Pandemie stark getroffen. Hilfspakete der Bundesregierung, wie Kurzarbeit und die Befreiung von der Insolvenzantragspflicht, sollen zwar eine weitreichende Pleitewelle am Markt abwenden – jedoch sind dies lediglich kurzfristige Maßnahmen.

Gerade die schon seit geraumer Zeit unter Druck stehende europäische Stahl-Branche muss ihre Aufstellung für die Zukunft grundlegend überprüfen, denn es ist ungewiss, ob und wann das Vorkrisenniveau wieder erreicht wird. Bereits vor der Krise gab es in der Branche enorme Überkapazitäten und die Pandemie verschärft diese Situation weiter.

Deshalb ist es für eine bestmögliche Krisenbewältigung von besonderer Bedeutung, das Produktionsnetzwerk heute auf ein Krisenniveau einzustellen und auf die ungewisse Zeit danach vorzubereiten.

Dazu sollten u.a. die folgenden Fragen beantwortet werden:

- » Wie muss das Produktionsnetzwerk heute zur Versorgung der verbleibenden Kundenbedarfe bestmöglich eingestellt werden?
- » Welche Anlagen oder sogar Standorte können heute gezielt runter- bzw. auch wieder hochgefahren werden?

ERWARTUNGEN

- » **Transparenz** über die heutige Einstellung und zukünftigen Möglichkeiten im Produktionsnetzwerk (Kapazitätsangebot)
- » **Einfache Simulation** möglicher Szenarien und Bewertung mit Standard-KPIs (Abgleich von Kapazitätsbedarf & -angebot)
- » **Erprobung** von neuen Planungsprozessen und erweiterte Anforderungen an zukünftiges OP-Tool gestalten („integrierte Lösung“)

ERGEBNIS

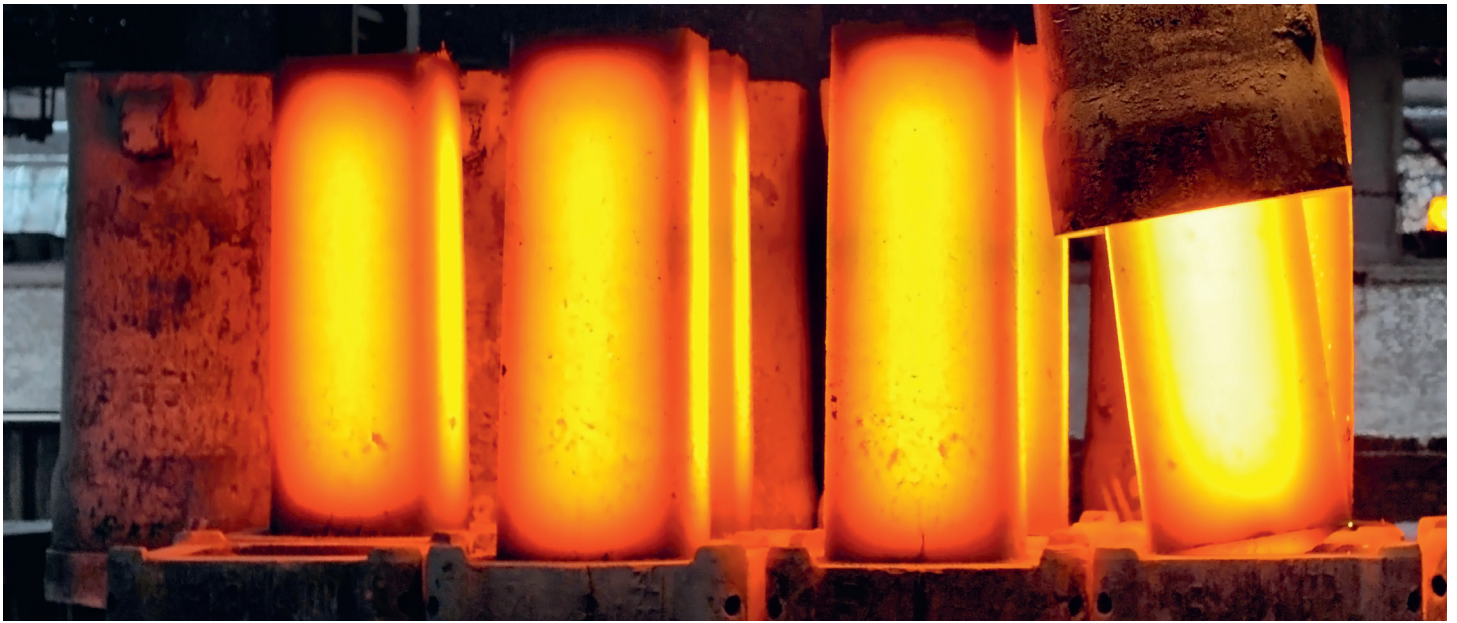
- » **Einstellung des Produktionsnetzwerks**
 - › Anlagen „An/Aus“
 - › Routenwahl
 - › Vorproduktion/Nachträge
- » **„Grober“ Masterplan** auf Monatsebene für 12-18 Monate (Produktionsmenge, Bestände & Kapazitäten)

- » In welcher Taktung/Reihenfolge sollten diese gezielt runter- bzw. auch wieder hochgefahren werden?
- » Wie können alternative Fertigungswege genutzt werden, um das Produktionsnetzwerk kostenoptimal auszurichten?
- » Wie starr ist diese Einstellung des Produktionsnetzwerks und wie flexibel kann auf zukünftige Veränderung der Kundenbedarfe reagiert werden?

Unser Ansatz Operationale Planung light (OP light) liefert schnelle, aber dennoch verlässliche Antworten auf diese Fragestellungen.

Dieses ermöglicht ein bestmögliches Krisenmanagement und zusätzlich können neue Planungsprozesse für die Zeit nach der Krise erprobt und etabliert werden.

Die Grundlage und somit wesentliche Voraussetzung für eine Operationale Planung (OP) ist das Kapazitätsmodell. In diesem werden die Kapazitätsbedarfe an den Anlagen auf Basis der Absatzprognose des Vertriebs dem Kapazitätsangebot auf Basis der Anlagenleistung und der geplanten Produktionszeit gegenübergestellt. Bei der OP light wird dabei das Detaillevel so gewählt (Anzahl der Produkte und



Anlagen), dass die Komplexität gering gehalten wird, aber dennoch verlässliche Aussagen über die Einstellung des Produktionsnetzwerks getroffen werden können.

Hierin liegt genau der Unterschied zur OP im klassischen Sinne: Unser Anspruch ist nicht, eine voll integrierte Lösung mit automatisierten Prozessen und integrierten Systemen zu etablieren, sondern mit Hilfe einer vorläufigen Stand-Alone-Lösung schnelle Ergebnisse zu erzielen.

Dazu haben wir von Bronk & Company die Erfahrungen beim Aufbau von Kapazitätsmodellen aus vielen Projekten in das OP light Tool eingebracht. Dieses Modell kann in einem Kurzprojekt individuell auf die Bedürfnisse und Gegebenheiten unserer Kunden angepasst werden. Mittels Standard-Analysen und vordefinierten KPIs können somit in kurzer Frist fundierte Aussagen getroffen und die aktuelle Plangüte bewertet werden.

Der Regelprozess zur Arbeit mit OP light ist dabei analog der klassischen OP (siehe Abbildung).

Dadurch, dass das Tool OP light eine flexible Stand-Alone-Lösung ist, können zusätzliche Anforderungen zur Beantwortung weiterer Fragestellungen einfach etabliert werden. So können z.B. die Absatzprognose in

zusätzliche Produktgruppen unterteilt oder für bestimmte Szenarien relevante Anlagen in die Kapazitätsbetrachtung integriert werden.

Diese zusätzlichen Anforderungen an die OP müssen nicht im Vorfeld festgelegt, sondern können prozessbegleitend weiterentwickelt werden. Nach Erprobung kann der jeweilige Entwicklungsstand bei Bedarf in die oben beschriebene integrierte Lösung überführt werden.

Fazit

Viele Unternehmen stehen aktuell vor der Herausforderung ihr Netzwerk in der Krise bestmöglich einzustellen.

Unser Ansatz OP light bietet die Möglichkeit schnelle, aber dennoch verlässliche Aussagen geben zu können und somit ein agiles und fundiertes Krisenmanagement zu ermöglichen. Zusätzlich müssen diese heute betriebenen Aktivitäten nicht rein krisenorientiert sein, sondern können auch als Grundlage für eine integrierte Lösung in der Zukunft dienen.

Ihr Ansprechpartner:

Benedikt Schmidt

benedikt.schmidt@bronk-company.com

