

Thyssenkrupp Materials
Processing Europe
arbeitet Coils genannte
Stahlringe an

Der Sprung in die Cloud

IT Nachfrageschwankungen und hoher Preisdruck prägen das Geschäft von Thyssenkrupp Materials Processing Europe. Die Cloud-Lösung „SAP IBP“, die Valantic implementierte, sollte Effizienzpotenziale in der Absatz-, Einkaufs- und Dispositionsplanung heben.

Projektstart im Sommer 2019 und die Planungen für das Geschäftsjahr 2020 in Deutschland bereits in der IT-Lösung „SAP IBP“ durchführen – das waren die Zeitvorgaben für das Implementierungsprojekt bei Thyssenkrupp Materials Processing Europe. Das Unternehmen bezieht Stahlringe, sogenannte Coils, vom Mutterkonzern, arbeitet diese an und beliefert dann Tier1- und Tier2-Zulieferer der Automobilindustrie.

„Wir zählen sowohl als Abnehmer bei unserem Mutterkonzern als auch als wichtiger Player im Bereich der Automobilzulieferer“, erläutert Sascha Marzini, Leiter Supply Chain Management bei Thyssenkrupp am Standort Krefeld. „Eine gute Planung von Absatz und Bedarfen sowie deren optimierte Verteilung auf die Lieferkontingente sind bei uns entscheidend für Lieferfähigkeit und Kosten und damit für unsere Wettbewerbsfähigkeit.“ In diesem Zusammenhang wollte das Unternehmen Einkauf und Disposition optimieren und die dezentralen Excel-Listen und Templates durch eine transparente und integrierte Planung ersetzen. „Wo uns

APO zu komplex gewesen wäre, überzeugte SAP IBP – auch weil wir in der Cloud die Zukunft sehen“, so Marzini weiter.

Von der Excel- und templatebasierten Planung direkt in die Cloud – und das in kurzer Zeit. Als Partner auf diesem Weg wählte der Stahlbearbeiter ein Team des IT-Dienstleisters Valantic. Dessen Experten betreuen in dem Unternehmen bereits das „SAP ERP“. Eine erste Besonderheit in der Projektorganisation: Das Thyssenkrupp-Projektteam war ausschließlich mit Vertretern der Fach- und

Thyssenkrupp Materials Processing Europe

Als Stahl- und Aluminium-Service-Center bietet die **Thyssenkrupp Materials Processing Europe GmbH** Dienstleistungen und digitale Lösungen rund um Flachstahl und Nichteisenmetalle an. Von 13 **Standorten** in sechs Ländern bedient der Anarbeitungsspezialist mit **Hauptsitz** in Krefeld Verarbeiter aus der Automobil-, Elektro-, Bau- oder der Möbelindustrie. Er beschäftigt etwa 1.000 **Mitarbeiter**.

Business-Seite besetzt. Ein IT-ler wurde auftraggeberseitig nur zeitweise für die Sicherstellung der IT-Governance hinzugezogen.

Für die Umsetzung wählte das Valantic-Team um Projektleiter Fabian Stocker vorrangig agile Methoden: „SAP IBP ist modular aufgebaut und bietet einen riesigen Baukasten von Funktionalitäten. Es wird daher eher konfiguriert als entwickelt. Daher bieten sich agile oder hybride Methoden auch an.“ IBP bildet über die Module S&OP und Supply das zentrale Bindeglied zwischen der strategischen Geschäftsplanung und der operativen Umsetzung und Disposition. „Die mit dieser integrierten Planung erreichbare Transparenz bietet den Unternehmen enorme Vorteile – in diesem Projekt bis hin zur automatisierten Erstellung von kostenoptimierten Kontingentvorschlägen“, so Stocker weiter.

Sprints für die Absatzplanung

Als „Absatzplanung Exzellenz“ wurden in einer Abfolge von „Sprints“ die Absatzplanungsprozesse implementiert. Dabei geben die Vertriebsmitarbeiter rollierend ihre Forecasts ein. Diese lassen sich in Templates erfassen, gegen Vorgaben spiegeln, mit statistischen Prognosen aufbereiten und in Kennzahlen umsetzen.

Bilder: Thyssenkrupp Materials Processing Europe

Mit Reports, Alert-Funktionen und Dashboards erhöht SAP IBP die Transparenz ohne zusätzlichen Aufwand. „Hier hatten wir mehr Verständnis- und Akzeptanzthemen erwartet, weil die Transparenz über die Arbeit im Vertrieb sehr hoch ist“, berichtet Sascha Marzini. „Aber der Komfort und die Schnelligkeit bei der Erfassung und Auswertung überzeugten.“ Die seit Herbst 2019 in SAP IBP erfasste Absatz- und Bedarfsplanung war dann bereits die Grundlage für die Planung in 2020.

In einem zweiten Sprint arbeitete man an der taktischen Einkaufsplanung. Ziel war es, die geplanten Bedarfe an Kaufteilen aufzulösen und in Kontingente für Lieferanten, Materialien und Materialgütern umzusetzen. SAP IBP nutzt hierfür einen automatischen Optimierer, der kostenoptimale Wunschkontingente unter Berücksichtigung von Beschaffungspreisen und Lieferantenquotierungen vorschlägt. Diese Kontingente lassen sich dann intern anpassen und in Verhandlungen mit den Lieferanten finalisieren. Das Reporting im SAP IBP erlaubt anschließend die Kontingentverfolgung inklusive Visualisierung von Erfüllungsgraden, Abweichungen und Ausnahmemeldungen.

Wissen zu Algorithmen

„Wer automatisiert optimieren will, muss informelles Wissen der Mitarbeiter in Algorithmen umsetzen. Das ist immer ein kritischer Schritt in Projekten“, erläutert Fabian Stocker. Kämen die „falschen“ Ergebnisse, sei ja nicht „das System“ schuld, sondern die unzureichende oder unvollständige Kommunikation oder Abbildung der Optimierungsregeln. So offen ließe sich das aber im Zeitdruck des Projektes nicht immer formulieren. Sto-

cker weiter: „Der enorme Gewinn an Geschwindigkeit und Flexibilität in der Planung ist den Kunden und uns aber einige Anstrengungen wert.“

Auf die taktische Einkaufsplanung bei Thyssenkrupp Materials Processing Europe mit Horizonten von drei bis zwölf Monaten setzt dann die wöchentlich rollierende Disposition mit Zeithorizonten unter sechs Monaten auf. Hier wird die grobe Planung in Clustern durch die Disposition von Materialien mit konkreten Spezifikationen verfeinert.

Im Projekt wurden auch in diesem Bereich die Prozesse analysiert, optimiert und in SAP IBP implementiert. Die Beschaffungsvorschläge erarbeitet ein Optimierer automatisiert aus Soll-, Min- und



„Meine Empfehlung in puncto integrierte Planung: machen.“

Sascha Marzini,
Leiter SCM, Thyssenkrupp
Materials Processing Europe

Max-Beständen sowie den konkreten Bedarfen und verplant sie auf die Kontingente. Kennzahlen, Reports, Alerts und Ausnahmemeldungen unterstützen die Arbeit der Disponenten und verbessern die Transparenz. In wenigen Monaten beweg-

te sich die Planung bei Thyssenkrupp Materials Processing Europe von einer stark von „Bordmitteln“ gestützten Variante zu einer integrierten, cloudbasierten und teilweise automatisierten Absatz-, Einkaufs- und Dispositionsplanung.

Das Projekt war sehr komplex und für das Projektteam nicht nur vom Zeitplan und der Einweisung der Mitarbeiter her anspruchsvoll, sondern gefüllt mit Innovationen – technologisch, mit agilen Methoden, in der Projektorganisation. „Eventuell würde man aus der heutigen Perspektive einige Dinge anders machen. Zeit- und Geldbudgets anders verteilen, sich an der ein oder anderen Stelle etwas mehr Zeit nehmen. Aber meine Empfehlung an andere Unternehmen in puncto integrierte Planung: machen. Nicht ohne Proof of Concept, aber: machen“, urteilt Sascha Marzini als verantwortlicher Supply Chain Manager im Rückblick. Der Gewinn an Transparenz und Flexibilität in der Supply Chain sei immens.

Und Fabian Stocker von Valantic pflichtet ihm bei: „Unser Kunde hat hier in kurzer Zeit einen großen Sprung gemacht.“ Immerhin handele es sich um das erste SAP IBP-Projekt im Thyssenkrupp-Konzern. „Das Projekt zeigt, was im S&OP mit SAP IBP bereits im Standard möglich ist – auch für kleinere Unternehmen, für eine schrittweise Implementierung von Prozessen und als Einstieg in Cloud oder SAP.“ tm



Die Coils werden für Tier1- und Tier2-Autozulieferer aufbereitet.