



Westernacher: Ersatzteilmanagement

No Part, no Service



Service Parts Planning (SPP) oder die Kunst, hohe Ersatzteilverfügbarkeiten bei minimalen Kosten zu gewährleisten. Dabei müssen jedoch einige Kernfragen beantwortet werden.

Von Ute Messmer, Competence Center SAP-Service Parts Planning, und Christian Schmaus, SAP-Lösungen für Service & Asset Management (SAM), Westernacher

Eine präzise und effiziente Ersatzteilplanung entscheidet maßgeblich über die Leistungsfähigkeit einer Ersatzteilorganisation und somit über den Erfolg der After Sales Services eines Unternehmens. Es gilt, im Rahmen der Ersatzteilplanung sicherzustellen, dass die vom Kunden geforderten Lieferfähigkeiten und Liefertermine kontinuierlich eingehalten werden. Dabei sollen die eigenen Lagerbestände und Kosten so gering wie möglich gehalten werden, um den Effizienzgrad der Planungsabwicklung zu maximieren. Das bedeutet ein kontinuierliches Ausbalancieren der hohen Kundenanforderungen mit den damit verbundenen Kosten. Was macht die Ersatzteilplanung so anspruchsvoll und welche Kernfragen ergeben sich daraus? Für die meisten Unternehmen

ist das Ersatzteilgeschäft sehr lukrativ. Es wird jedoch immer komplexer und schwieriger, diesen Geschäftsbereich unter stetig steigendem Kostendruck erfolgreich zu führen.

Sporadische Bedarfe

Der Großteil der Bedarfe für Ersatzteile ist nicht genau vorhersehbar, aber Kunden erwarten zu jeder Zeit schnelle und vollständige Lieferungen, die ohne den Aufbau unnötiger Lagerbestände gedeckt werden sollten. Viele Unternehmen nutzen für ihre Bedarfsprognosen eigens entwickelte Insellösungen, die mit hohem personellen Aufwand betrieben werden und deren Planungsgenauigkeit nicht oder nur ungenügend ermittelt wird. Laut der „Aberdeen Studie“ aus dem Jahre 2007 messen fast ein

Drittel der befragten Unternehmen die Genauigkeit der Bedarfsvorhersage und Planung weniger häufig als ein Mal im Monat, ein Viertel gar nicht. Kernfrage Nummer eins dabei: Wie stellt man eine genaue, effiziente und regelmäßige Bedarfsprognose für jedes aktive Ersatzteil sicher und welches Teil muss wo, wann und in welcher Menge auf Lager liegen, um die zukünftigen Bedarfe unter Einhaltung bestimmter Kostenvorgaben decken zu können? Viele Unternehmen unterhalten mehrstufige Distributionsstrukturen mit vertikalen und horizontalen Warenströmen, um auf der einen Seite global aufgestellt zu sein und auf der anderen Seite schnell lokal liefern zu können. Hinzu kommt das Handling von Ersatzteilen, die vom Kunden aus verschiedenen Gründen wieder zurückkommen und entsprechend behandelt werden müssen (Rückwärtslogistik). Kernfrage Nummer zwei: Wie stellt man eine globale Bestandstransparenz sicher und wie wird gewährleistet, dass alle Distributionslokationen in die Bestandsplanung, Bestandsoptimierung und kostenoptimierte Verteilung der Waren integriert werden? Das Ersatzteilgeschäft zeichnet sich durch eine hohe Anzahl an aktiven Teilen mit komplexen Nachfolgerketten aus. Insbesondere im Maschinen- und Anlagenbau sowie in der Automobilindustrie haben Ersatzteilartikel eine lange Lebensdauer. Weit über zehn Jahre Einsatz als aktiver Artikelstamm und weit mehr als 300.000 aktive Ersatzteilartikelstämme sind keine Seltenheit. Kernfrage Nummer drei: Wie stellt man sicher, dass im Rahmen

der Ersatzteilplanung die teils komplexen Nachfolgerketten mitberücksichtigt werden und die hohe Anzahl aktiver Ersatzteile auch effizient bearbeitet werden kann?

Multi Sourcing

Besonders für Ersatzteilbaugruppen und teure Ersatzteile bietet es sich an, sie nach einem Ausfall zu reparieren oder zu überholen, um sie dann als gebrauchte, aber voll funktionsfähige Austauschteile wieder zur Verfügung zu stellen. Damit stehen unterschiedliche Beschaffungsquellen zur Verfügung. Kernfrage Nummer vier: Wie wägt man sicher ab, ob es sich lohnt, ein Ersatzteil wieder aufzuarbeiten oder neu zu beschaffen, und wie bindet man Austauschteile in den Planungsprozess mit ein?

Wie verhilft nun die Lösung Service Parts Planning (SPP) zu einer leistungsstarken Ersatzteilplanung? SPP ist Teil der von SAP seit 2005 entwickelten Service-Parts-Management-Lösung (SPM), die vollständig in Supply Chain Management (SCM) integriert ist. SPP beruht auf sechs Bausteinen, die den komplexen Planungsprozess für Ersatzteile vollständig und in transparenter Weise abdecken: Zunächst wird im Supply Chain Design das komplette Distributionsnetzwerk einer Ersatzteilorganisation modelliert und abgebildet. Die Ersatzteilplanung verläuft entlang dieser Netzwerkstruktur(en) unter Einbindung aller Distributionslokationen. Der Nutzen ist eine hohe Bestandstransparenz innerhalb des gesamten Netzwerkes sowie die Einbindung aller Distributionslokationen in die Ersatzteilplanung. Im Demand Planning wird anhand moderner Prognoseverfahren der zukünftige Ersatzteilbedarf für jedes aktive Ersatzteil ermittelt. Als Berechnungsgrundlage die-

nen die Absatzhistorie oder sogenannte Leadindikatoren wie die installierte Basis. Die in den Prognoseverfahren verwendeten Modelle können automatisch auf ihre Eignung hin überprüft werden. Bei Bedarf wird automatisch ein passendes Prognosemodell gewählt. Der Nutzen ist die Sicherstellung einer qualitativ optimierten und regelmäßigen Bedarfsprognose für jedes aktive Ersatzteil.

Im Inventory Planning werden geeignete Lagerlokationen dynamisch bestimmt und optimale Bestellmengen simultan mit den notwendigen Sicherheitsbeständen berechnet. Dabei werden verschiedene Vorgaben wie Ziel-Service Level, Lieferzeiten und Kosten berücksichtigt. Optional liefert der Planungsschritt Empfehlungen zum Abbau von Über- und Altbeständen (Verteilung/Verschrottung). Hier ist der Nutzen eine effiziente Bearbeitung durch die automatische Festlegung von Bestandslisten (wo wird was, wann und in welcher Menge auf Lager gelegt) sowie die Reduzierung der weltweiten Bestände durch die Einbindung des gesamten Netzwerkes in die Planung.

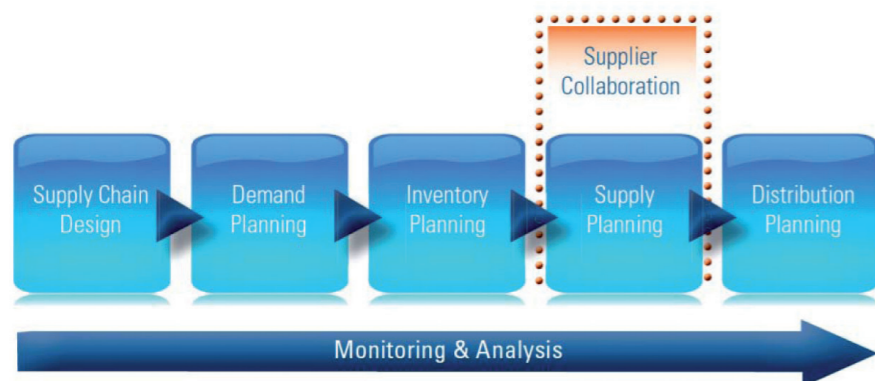
Komplexe Lieferketten

Supply Planning ermittelt unter Berücksichtigung von „Repair or Buy“-Entscheidungen den Einkaufsplan für die Fremdbeschaffung bzw. Reparatur- oder Montageaufträge. Die Basis bildet der aggregierte Nettobedarf innerhalb des gesamten Netzwerkes, der als konsolidiertes Bestellvolumen an die Lieferanten weitergegeben wird. Der Vorteil ist die Reduktion der operativen Kosten im Einkauf durch schlanke Prozesse sowie verbesserte Planungssicherheit für Lieferanten durch höhere Bestellstabilität. Distribution Planning übernimmt die Verteilung der Waren im Netzwerk anhand von Push- oder Pull-Strategien

und auf Basis des „Fair-share“-Prinzips. Kurzfristige Verfügbarkeitsprobleme können durch Bestandsausgleiche aufgelöst werden.

Der Nutzen erweist sich durch die zeit-, kosten- und mengenoptimierte Warenverteilung im Netzwerk, durch die Unterstützung geeigneter Verteilungsstrategien sowie verbesserte Service Levels und durch gerechte Verteilung. Die Supplier Collaboration ermöglicht eine Echtzeitanbindung der Lieferanten. Diese haben Zugriff auf wichtige Informationen und können bei sich abzeichnenden Engpässen eine aktive Rolle bei der Problemlösung übernehmen. Man profitiert durch eine sehr effiziente Bestellabwicklung und ein Eskalationsmanagement durch Echtzeitanbindung der Lieferanten. Prozessübergreifend stehen aussagefähige Analyse- und Reportingmöglichkeiten zur Verfügung, die den Planungsprozess durchschaubar und verständlich machen. Leistungsfähige Überwachungsinstrumente garantieren jederzeit eine lückenlose Kontrolle des mit SPP weitgehend automatisierten Planungsbetriebs und ermöglichen ein „Management by Exception“ (Anmerkung der Redaktion: Managementstil, Führen nach dem Ausnahmeprinzip). Eine effiziente und genaue Ersatzteilplanung entscheidet maßgeblich über den langfristigen Erfolg einer Ersatzteilorganisation. Integrierte IT-Lösungen sind dafür ausschlaggebend und können je nach Ausgangssituation den durchschnittlichen weltweiten Lagerbestand erheblich senken und gleichzeitig den Service Level spürbar verbessern. Weiterhin können durch hoch automatisierte Prozesse und Echtzeitanbindung der Lieferanten Planungs- und Einkaufsprozesskosten im Unternehmen deutlich und nachhaltig gesenkt werden.

www.westernacher.com



Service Parts Planning (SPP) beruht auf sechs Bausteinen, die den komplexen Planungsprozess für Ersatzteile transparent abbilden sollen.