



Forschungsinstitut für
Rationalisierung e.V.
an der RWTH Aachen

www.fir.rwth-aachen.de

ISSN 1439-2585

UdZ

Unternehmen der Zukunft

FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation
und Unternehmensentwicklung

1/2006

Schwerpunkt

Produktionsmanagement

Produktionsmanagement
im Unternehmen der Zukunft.

Von der innerbetrieblichen PPS zum
Management von Produktionsnetzwerken

Drum prüfe, wer sich „ewig“ bindet...

Das 3PhasenKonzept zur Bewertung und
Auswahl von Standard-ERP-/PPS-Systemen

Prozess Orientierte SAP-Harmonisierung

Ein ganzheitlicher Ansatz zur Harmonisierung
von SAP-Landschaften

ET-Versorgung: Effiziente Disposition
im Ersatzteilmanagement

Entscheidungsmodell für differenzierten Einsatz von
Prognosestrategien im Lebenszyklus der Ersatzteil-
versorgung

Verbesserte Liefertreue im
Maschinen- und Anlagenbau

Ansatzpunkte zur Optimierung der PPS
aus einer aktuellen Studie

MYCAREVENT: Mobile Dienstleistungen

für den automobilen Reparaturmarkt
Effizientes Informationsmanagement in Netzwerken

13. Aachener ERP-Tage, 4.-5. April 2006

ERP-Trends für den Mittelstand

Inhaltsverzeichnis

Schwerpunktthema

Produktionsmanagement im Unternehmen der Zukunft. Von der innerbetrieblichen PPS zum Management von Produktionsnetzwerken 4

Drum prüfe, wer sich „ewig“ bindet... Das 3PhasenKonzept zur Bewertung und Auswahl von Standard-ERP-/PPS-Systemen 6

Anwendungsbeispiel: Industrieprojekt bei der Schiesser Group. Reorganisation der Auftragsabwicklung und Auswahl eines ERP-Systems .. 9

Standardsoftware und Unikatfertigung – passt das? Praxisbeispiel eines Reorganisations- und ERP-/PPS-Auswahlprojektes 11

Prozess Orientierte SAP-Harmonisierung. Ein ganzheitlicher Ansatz zur Harmonisierung von SAP-Landschaften 16

ET-Versorgung: Effiziente Disposition im Ersatzteilmanagement. Entscheidungsmodell für differenzierten Einsatz von Prognosestrategien im Lebenszyklus der Ersatzteilversorgung 19

Verbesserte Liefertreue im Maschinen- und Anlagenbau. Ansatzpunkte zur Optimierung der PPS aus einer aktuellen Studie 23

MYCAREVENT: Mobile Dienstleistungen für den automobilen Reparaturmarkt. Effizientes Informationsmanagement in Netzwerken 27

Tool-East: Zusammenarbeit in dynamischen, virtuellen Unternehmensnetzwerken. Weiterentwicklung eines open source ERP- und Bestellmanagementsystems für osteuropäische Werkzeug- und Formenhersteller 31

Veranstaltungen

Lean Services – Effiziente Strukturen für erfolgreiche Dienstleistungsunternehmen.
9. Aachener Dienstleistungsforum des FIR am 5. und 6. September 2006 32

ERP-Trends für den Mittelstand.
13. Aachener ERP-Tage am 4. und 5. April 2006 im Eurogress Aachen 33

UdZ-Rubriken

Editorial 3

Literatur aus dem FIR 35

Veranstaltungskalender 36

Impressum

UdZ – Unternehmen der Zukunft. FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung. 7. Jg., Heft 1/2006, ISSN 1439-2585

„UdZ – Unternehmen der Zukunft“ informiert mit Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen vierteljährlich über die wissenschaftlichen Aktivitäten des FIR.

Herausgeber:

Forschungsinstitut für Rationalisierung e.V. an der RWTH Aachen, Pontdriesch 14/16, 52062 Aachen,
Tel.: +49 2 41/4 77 05-0, Fax: +49 2 41/4 77 05-1 99,
Email: info@fir.rwth-aachen.de,
Web: www.fir.rwth-aachen.de
Bankverbindung: Sparkasse Aachen,
BLZ 390 500 00, Konto-Nr. 000 300 1500

Direktor: Univ.-Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Wirt. Ing. Günther Schuh
Geschäftsführer: Dr.-Ing. Volker Stich

Bereichsleiter:

Dipl.-Ing. Gerhard Gudergan (Dienstleistungsmanagement)
Dipl.-Ing. Peter Laing (Informationsmanagement)
Dipl.-Ing. Carsten Schmidt (Produktionsmanagement)

Redaktion und Database Publishing:

Olaf Konstantin Krueger, M.A. (Informationsmanagement)
Tel.: +49 2 41/4 77 05-5 10
Email: OlafKonstantin.Krueger@fir.rwth-aachen.de,
redaktion-udz@fir.rwth-aachen.de
School of Communication, Information and New Media,
University of South Australia, Adelaide SA 5001 Australia
Ph.: +61 8 8302 4656, Email: office@m-publishing.com

Bildnachweis: Soweit nicht anders angegeben: FIR-Archiv
Anzeigenpreisliste: Es gilt der Tarif Nr. 3 vom 1.3.2005

Layout: Birgit Kreitz, Tel.: +49 2 41/4 77 05-1 53

Druck: Kuper-Druck GmbH,
Eduard-Mörke-Straße 36, 52249 Eschweiler

Copyright: Kein Teil dieser Publikation darf ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Weitere Literatur im Web: www.fir.rwth-aachen.de/service

Anwendungsbeispiel: Industrieprojekt bei der Schiesser Group

Reorganisation der Auftragsabwicklung und Auswahl eines ERP-Systems

Die Schiesser Group vollzieht derzeit einen umfangreichen Reorganisationsprozess. Besonderer Wert wird dabei auf einen partizipativen Ansatz gelegt, der durch ein internes Projektteam sichergestellt wird. Dieses Projektteam wird durch das FIR als Methodenlieferant bei der Reorganisation der Auftragsabwicklungs- und Planungsprozesse sowie der ERP-Softwareauswahl unterstützt. Besondere Anforderungen im Projekt ergaben sich durch die Unternehmensstruktur mit mehreren Standorten in Europa, die hohe vertikalen Integration sowie die speziellen Charakteristika und Anforderungen der Textil- und Bekleidungsindustrie.

Die Schiesser Group

Neben Vertriebsgesellschaften in vielen Ländern verfügt die Schiesser Group über Standorte in Deutschland und dem osteuropäischen Ausland. Das Kerngeschäft besteht in der Entwicklung, der Produktion und dem Vertrieb von Bekleidungsartikeln. Die Werke produzieren die eigenen Marken und im Rahmen des Lizenzgeschäftes für Dritte. Dabei wird ein Großteil der textilen Wertschöpfungskette innerhalb der Gruppe abgedeckt (Bild 1), so dass Schiesser nicht nur dem klassischen Bekleidungsunternehmen zugerechnet werden darf, sondern auch als Textilhersteller auftritt. Am Hauptsitz des Unternehmens in Radolfzell am Bodensee gibt es das Zentrallager sowie die operativen Funktionen der Kundenauftragsabwicklung, des Versands der Produkte sowie der Produktentwicklung. Die Hälfte der Fertigwaren wird derzeit von den gruppen-eigenen Produktionsstandorten im Ausland bezogen. Die Schiesser Group beschäftigt etwa 3.250 Mitarbeiter.

Strategische Neuausrichtung

Im Jahr 2002 begann Schiesser einen umfassenden Reorganisationsprozess sämtlicher Abläufe und Strukturen. Im Zuge der strategischen Neuausrichtung, aus der zusätzliche Anforderungen an die logistischen Abläufe innerhalb der Gruppe als auch mit externen Lieferanten und Kunden resultierten, wurde auch die vorhandene IT-Landschaft in Frage gestellt. Zur Unterstützung der Produktionsplanung und -steuerung wurde eine Vielzahl von verschiedenen Anwendungen eingesetzt. Das Kernsystem bildete eine eigenentwickelte, Host-basierte Applikation, die sukzessiv angepasst wurde und daher hohe Wartungskosten verursachte. Die Heterogenität der Systeme erschwerte eine vollständige Integration der einzelnen Unternehmensteile und behinderte z.T. einen reibungslosen Datentransfer und damit auch die Zusammenarbeit der Einheiten innerhalb der einzelnen Unternehmen. Daher wurde beschlossen, die bestehenden Systeme abzulösen und durch eine integrierte ERP-Lösung zu ersetzen.

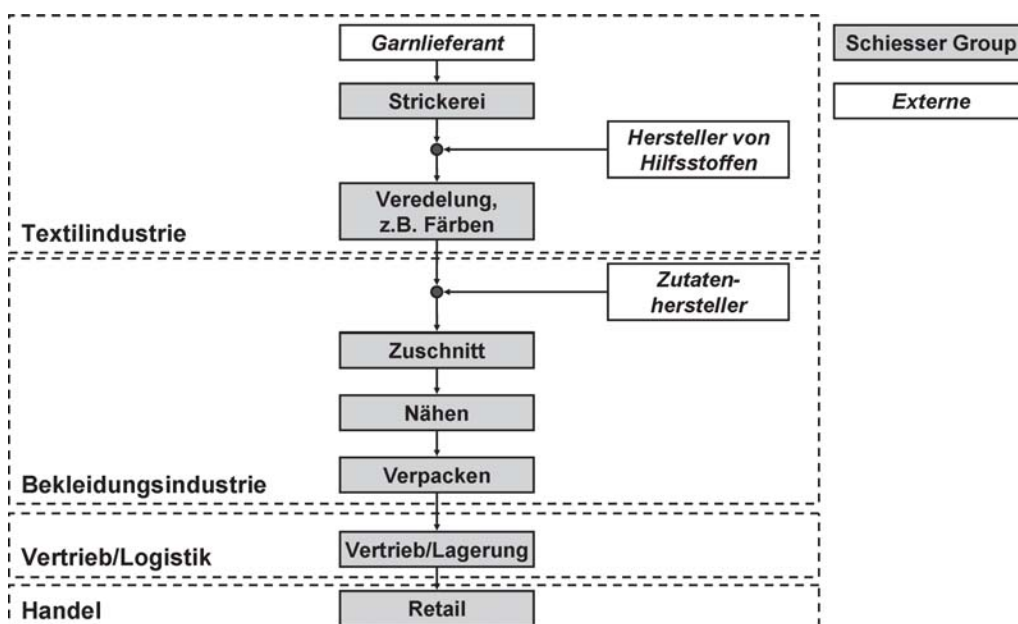


Bild 1
Abdeckung der textilen Kette
durch die Schiesser Group

Bild 2
Herausforderungen und
Rahmenbedingungen in
der Bekleidungsindustrie



Inhalte der Reorganisation

Um die Strategieneuaustrichtung in den operativen Auftragsabwicklungsprozessen umzusetzen, wurde ein Projektteam gebildet, das durch Mitarbeiter des FIR und des ITEM der Universität St. Gallen methodisch und konzeptionell unterstützt wurde. In der Istaufnahme und Sollkonzeption der Prozesse wurden die fünf Kernprozesse der Auftragsabwicklung, Kapazitätssicherung, Leistungserstellung, Produktentwicklung und Beschaffung fokussiert und parallel ausgearbeitet. Die Sollkonzeption entspricht dabei einem iterativen Prozess, der auch während der ERP-Systemeinführung in der Feinspezifikation fortgesetzt wird.

Systemauswahl

Auf Basis der strategischen Neuausrichtung sowie der in der Reorganisation erarbeiteten Sollkonzepte zur Umsetzung der Strategie wurden Anforderungen an eine neue IT-Unterstützung abgeleitet. Ziele waren u.a. eine Erhöhung der Transparenz der gruppeninternen Prozessabläufe, Steigerung der Termintreue durch eine Verkürzung der Durchlaufzeiten, Optimierung der Planung und Steuerung der Produktionsprozesse in den verteilten Produktionsstandorten mit Simulationsmöglichkeit, Vermeidung von Mehrfacherfassung von Daten, eine damit einhergehende Inkonsistenz und weitere. Als Ergebnis der Systemsanierung wurde eine integrierte Lösung angestrebt, die alle Gruppenstandorte und Wertschöpfungsstufen in einem System abbildet und möglichst alle Aufgaben der Produktionsplanung und -steuerung abdeckt. Auf dem ERP-Markt gibt es etwa 20 ERP-Systeme mit einem expliziten Branchenfokus auf die Textil- und Bekleidungsindustrie, die somit auf die Rahmenbedingungen und besonderen Anforderungen der Branche eingerichtet sind (Bild 2).

Diese Systeme wurden anhand verschiedener Parameter verglichen und evaluiert. Dabei spielte u.a. der strategische Fit des Anbieterunternehmens eine wichtige Rolle, d.h. es sollte nach

physischer und ökonomischer Größe (Finanzkennzahlen, Niederlassungsstruktur, Mitarbeiteranzahl) zu Schiesser passen, um eine flächendeckende, aber auch nachhaltige und individuelle Betreuung gewährleisten zu können. Neben dem Kostenfaktor waren Marktpraxis (Anzahl der Installationen) und Referenzen des Anbieters entscheidend. Im Ergebnis dieser detaillierten Evaluierung der in Frage kommenden Systeme wurden zwei ERP-Systeme für die Endauswahl identifiziert. Nach intensiven Workshops mit beiden Anbietern wurde schließlich eines ausgewählt, das künftig die gesamte Planung und Auftragsabwicklung der Schiesser Group über alle Standorte hinweg unterstützen soll. Dabei werden die meisten Teilaufgaben der Produktionsplanung und -steuerung abgedeckt, lediglich bestimmte netzwerkspezifische Aufgaben (z.B. die Netzwerkabsatzplanung) können von ERP-Systemen nicht oder nur unzureichend erfüllt werden. Für diese speziellen Anforderungen wird auf Spezialmodule desselben Anbieters zurückgegriffen, so dass weiterhin von einer integrierten Gesamtlösung gesprochen werden kann, weil sämtliche Anwendungen miteinander vernetzt sind und auf eine gemeinsame Datenbasis zurückgreifen.

Ausblick

Derzeit werden die Detailprozesse zur zukünftigen Auftragsabwicklung spezifiziert und sukzessive umgesetzt sowie die Software in der Unternehmensgruppe eingeführt und im zweiten Quartal 2006 sämtliche Prozesse auf die neue Software umgestellt. /



Dipl.-Ing. Robert Roesgen
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
FIR, Bereich Produktionsmanagement
Tel.: +49 2 41/4 77 05-4 30
Email: Robert.Roesgen@fir.rwth-aachen.de

Dr. David Frink
CIO der Schiesser AG
Email: d.frink@schuesser.de
www.schiesser.de