



G.I.B bietet ganzheitliche Optimierung von logistischen Prozessen in SAP

SCM Help 3.0

Das Management der Supply Chain, der Logistikprozesse, des Lagerbestands etc. sind komplexe Herausforderungen, denen man kaum mit standardisierten Verfahren beikommt. Hier braucht es Berater und Experten mit Herz und Verstand. Syntaktische Maßnahmen reparieren kein SCM und kein APO. Aber mit nachhaltigem Wissen um die Sache selber, mit Logistikerfahrung, SCM-Know-how und umfassendem Branchenwissen gelingt den G.I.B-Experten fast immer ein Erfolg.

Die moderne Wirtschaftswelt schafft permanent wechselnde Anforderungen. Hauptauslöser dafür sind zunehmend globalisierte Märkte und internationalisierte Unternehmen. Syntaktische Strukturen aus einer frühen ERP-Zeit oder dem Web 2.0 liefern nur marginale Antworten auf komplexe Herausforderungen wie SCM und Logistik. Wer in diesem Umfeld langfristig erfolgreich agieren will, muss über vernetzte globale Geschäftsmodelle und Strategien in Planung, Beschaffung, Produktion und Distribution verfügen. Er muss neben den Werkzeugen vor allem das Wissen über deren richtige Verwendung und das Wissen über die dazugehörigen Prozesse haben. Hilfe 3.0 ist somit für den SAP-Bestandskunden angesagt: So wie das Semantic Web (3.0) mehr ist als buntes Social Media, braucht auch der SAP-Anwender mehr als nur gute Software. SCM Help 3.0 ist intelligente, nachhaltige Hilfe in allen Belangen von Supply

Chain und Logistik – von Praktikern für Praktiker. Das E-3 Magazin diskutierte darüber mit dem G.I.B-Geschäftsführer Michael Schuster, dem G.I.B-Beratungsleiter Jürgen Eschmann (re) und dem G.I.B-Entwicklungsleiter Günar Kunze (li).

E-3: Spricht man in den mittelständischen Betrieben über SCM? Oder ist SCM ein Kunstwort der IT-Anbieter?

Jürgen Eschmann, Beratungsleiter: Supply Chain Management ist die bestmögliche Planung und Steuerung von Leistungsprozessen – von der Produktpassung über das Controlling und die Disposition bis hin zu Fertigungs- und Distributionsprozessen und der Auslieferung des Endproduktes an den Kunden. Ich würde es keinesfalls ein Kunstwort der IT nennen, sondern vielmehr einen Überbegriff für einen durchgängigen Prozess in einem Unternehmen – unabhängig davon, ob es sich um ein mittelständisches

oder Konzern-Unternehmen handelt. Der Fokus liegt letztendlich immer auf dem Kunden und der Wirtschaftlichkeit.

E-3: Worin unterscheidet sich in der betrieblichen Praxis Logistik von SCM?

Eschmann: Wir beobachten immer wieder, dass in der bestehenden Logistik in den Unternehmen zu sehr in den einzelnen Bereichen gedacht wird (Abteilungsdenken), es besteht häufig kein durchgängiger Prozess. Die Ursache dafür ist häufig eine uneinheitliche Steuerung und uneinheitliche, bereichsbezogene Bewertung.

E-3: Was sind bei einem Mittelständler die Treiber für SCM? Oder sind hinreichend die existierenden, logistischen Prozesse zu optimieren?

Günar Kunze, Entwicklungsleiter: Grundsätzlich sind die „Treiber“ zur Optimierung der bestehenden logistischen Prozesse bei Mittelständlern dieselben wie bei Konzernen. Es gibt Kosten zu senken und Lieferbereitschaft zu steigern, um somit Wettbewerbsvorteile auszubauen und Marktanteile zu sichern. Im ersten Schritt durch die Optimierung der bereits existierenden logistischen Prozesse der Disposition, im zweiten Schritt durch ein optimales dispositionsübergreifendes SCM mit dem Ziel, die bestehenden Lücken zwischen den Prozessen der Planung, der Disposition und der Produktion zu schließen!

E-3: SCM scheint ein extrem holistischer Ansatz zu sein. Überfordert diese Komplexität nicht viele mittelständische Unternehmen?

Eschmann: Nein, diese Prozesse sind ja bereits vorhanden! Die Probleme mit den Prozessen sind in den einzelnen Bereichen sogar durchaus bekannt. Was fehlt, ist in der Regel eben die neutrale Betrachtung des ganzen Prozesses und der Wille sowie die Fähigkeit, eine Lösung dafür herbeizuführen.

E-3: SAP bietet zur Unterstützung des SCM das Produkt SCM/APO an. APO gilt als ein aufwendiges Projekt und schwierig in der Anwendung. Lohnt sich der Aufwand? Und für wen lohnt sich dieser Aufwand?

Michael Schuster, Geschäftsführer: SAP bietet das Produkt SCM 7.0 an, worin der APO ein Bestandteil ist. SCM – jetzt SCM 7.0 – und APO kann man nicht miteinander vergleichen. APO unterstützt die Prozesse der SCM und sollte nicht als Alternative, sondern eine mögliche Lösung gesehen werden. Um die Frage zu beantworten: Der Aufwand für eine SCM-Optimierungslösung lohnt sich auf jeden Fall, denn das Ergebnis ist kosten- und kundenorientiert. Das Ergebnis sollte man in Relation des Aufwandes der Ein-



►► *Selbst die größten Skeptiker auf Interessentenseite drücken immer wieder ihre Verblüffung aus, in welcher kurzer Zeit man mit dem G.I.B-Add-On Effekte erzielen kann. Der beste Projektbeschleuniger ist ein ‚Treiber‘ auf Kundenseite mit entsprechenden Kompetenzen.* ◀◀

G.I.B.-Geschäftsführer Michael Schuster

führung und den laufenden Betriebskosten eines APO-Systems sehen und dann unternehmensspezifisch bewerten.

E-3: Kann es ein effizientes SCM ohne APO geben?

Kunze: Ob ein eingesetztes Werkzeug zur elektronischen Unterstützung logistischer Prozesse APO, G.I.B. Dispo-Cockpit oder noch anders heißt, ist nicht ausschlaggebend für ein effizientes SCM! Denn alle Softwarelösungen sind immer nur Tools zur Unterstützung und somit Mittel zum Zweck, die bestehenden Prozesse abzubilden, zu unterstützen und letztlich zu optimieren. Wichtig ist hierbei, dass die Automatismen und die Auswirkungen verstanden und nachvollzogen werden können. Einer Blackbox schenkt man nur selten Vertrauen und senkt somit die Akzeptanz einer Anwendung und somit oft auch die Effizienz der Optimierung.

E-3: Die Erweiterung um SCM wird kaum die Komplexität einer ERP-Installation senken. Auf welchen Mehrwert darf der SAP-Bestandskunde in der Praxis hoffen?

Eschmann: Auf einen abgestimmten, überschaubaren und somit auch „überwachbaren“ Prozess in seinem Unternehmen, bei dem alle Bereiche ein Ziel verfolgen. Dadurch kann der SAP-Bestandskunde schnell und flexibel auf Marktanforderungen reagieren, was in der heutigen Zeit immer mehr zu einem deutlichen Wettbewerbsvorteil führt.

E-3: Lassen sich Logistikkosten mit SCM senken?

Eschmann: Ein bereichsübergreifender Prozess kann immer zu Optimierung führen, letztendlich durch Einsparungen von Sonderkosten, die durch die Schwachpunkte des Prozesses ohne Berücksichtigung der Durchgängigkeit wie Sonderfertigung, -touren etc. entstehen.

E-3: Standardmäßig ergeben sich für den SAP-Bestandskunden immer drei Möglichkeiten: SAP-Software, Add-Ons

von SAP-Partnern oder eine Lösung eines Drittherstellers. Was sind in der Praxis die Vor- und Nachteile?

Kunze: Die Vorteile der Add-Ons von SAP-Partnern liegen häufig in der Flexibilität, der nahtlosen Integration und der einfachen Individualisierbarkeit. G.I.B. bietet ein kostengünstiges Standardprodukt mit entsprechender Zertifizierung, mit vielfältigen Lösungsmöglichkeiten, welches bei Bedarf schnell und flexibel auf weitere kundenspezifische Anforderungen optimiert werden kann, eine enge Zusammenarbeit „Hand in Hand“ mit unseren Kunden, eben kundenorientiert mit dem Wissen aus unserer Erfahrung und dem Wissen aus der Praxis. Die Drittanbieter-Produkte sind häufig funktional ähnlich ausgeprägt, jedoch mit dem Nachteil der fehlenden Integration.

E-3: Viele SAP-Bestandskunden müssen global agieren und wollen gleichzeitig flexibler werden. Sind diese beiden Ziele in der Disposition, Fertigung und Logistik mit SCM erreichbar?

Eschmann: Ja, auf jeden Fall. Wie schon erwähnt, ist ein abgestimmter und durchgängiger Prozess einfacher zu steuern und erhöht damit deutlich die Flexibilität eines Unternehmens. Nehmen wir das Beispiel einer Sonderanforderung: Ohne SCM müsste der Customer Service diese mit mehreren Bereichen abstimmen und dies koordinieren. Mit SCM ist diese mit „einem“ Ansprechpartner zu klären.

►► *Die Probleme mit den Prozessen sind in den einzelnen Bereichen sogar durchaus bekannt. Was fehlt, ist in der Regel eben die neutrale Betrachtung des ganzen Prozesses und der Wille sowie die Fähigkeit, eine Lösung dafür herbeizuführen.* ◀◀

G.I.B.-Beratungsleiter Jürgen Eschmann



E-3: Können Sie aus der Praxis Beispiele für eine höhere Flexibilität und daraus resultierende Vorteile bei SCM nennen?

Eschmann: Durchgängiger, abgestimmter Prozess, mit mehr oder minder einem Entscheider, d. h. bei Problemen, Anforderungen oder Wünschen von Kunden müssen sich intern nicht erst mehrere Bereiche abstimmen, sondern die Bereiche sind schon miteinander und somit aufeinander abgestimmt, die Anforderung muss nur kommen, umgesetzt werden kann diese direkt.

E-3: Gibt es bei SCM mit dem G.I.B-Add-On auch einen ROI? Oder spielen in der unternehmerischen Praxis andere Parameter eine wichtigere Rolle?

Schuster: Es hat sich in einer Vielzahl von Projekten gezeigt, dass der ROI innerhalb eines Zeitraums von deutlich unter einem Jahr erzielt wird. Wir haben immer wieder Kunden, die sich da nicht so genau in die Karten schauen lassen – zum Glück aber immer wieder auch welche, die bereit sind, da Aussagen zu machen. In diesem Jahr sind wir z. B. mit einem Referenzkunden beim DSAG-Jahreskongress aufgetreten, der dargestellt hat, dass sein für die Investitionsentscheidung errechneter ROI von 9,6 Monaten in nicht einmal der Hälfte der Zeit erreicht wurde. Die Gesichtspunkte der ROI-Betrachtung waren in diesem Fall Bestandsreduzierung, Kostensenkung durch besseres Handling der Frachtkosten und verbesserte Performance durch Steigerung der Lieferfähigkeit.

E-3: G.I.B. legt viel Wert auf praxisnahe Beratung mit Fachleuten aus Unternehmen. Was ist demnach das SCM-Erfolgskriterium? Technologie, Betriebswirtschaft oder Praxis?

Kunze: Alle Faktoren sind wichtig und müssen miteinander harmonisieren bzw. ineinandergreifen. Die Praxis ist das Wissen um die Prozesse, die Technologie schafft die Transparenz, um das Wissen unternehmensspezifisch abzubilden und umzusetzen, und die Betriebswirtschaft ist ganz einfach die Grundlage.



E-3: Ist ein Logistik-Experte mit dem APO überfordert und greift deswegen zum G.I.B-Add-On?

Schuster: APO und unser G.I.B-Tool kann man nicht generell miteinander vergleichen. Sicher gibt es einige Problemstellungen in Unternehmen, die sowohl in APO als auch im G.I.B-Add-On gelöst und optimiert werden können. Genau an diesen Stellen ist der Aufwand für die SAP-Kunden bei der Lösung dieser Punkte mit unserem Add-On sicher zeit- und kostengünstiger. Es gibt aber auch Problemstellungen, die nur ein APO lösen kann, oder die Hand in Hand durch APO und unser Add-On eine Lösung finden. APO und unser SCM-Optimierungs-Add-On sind also nur teilweise konkurrierend und teilweise eben komplementär! Festzustellen ist allerdings, dass von unseren über 120 Kunden (Konzerne mit mehr als 100.000 MA bis kleine Mittelständler mit weniger als 100 MA) weniger als zehn Prozent einen APO im Einsatz haben. (siehe auch folgende Seiten)

E-3: G.I.B arbeitet überwiegend mit Beratern aus der beruflichen Praxis. Heißt das, dass IT-, ERP- und SCM-Technologie nur nachgeordnete Bedeutung haben?

Eschmann: Ein Berater aus der beruflichen Praxis kennt diese Themen und nutzt die IT-, ERP- und SCM-Technologien, denn ohne diese kann man in der heutigen Zeit wohl kein Unternehmen mehr führen oder steuern. Unsere Erfahrungen haben gezeigt, dass hier Menschen mit Erfahrung aus dem Tageschäft gefragt sind.

Schuster: Mehrere Jahre Disposition in mittelständisch fertigen Unternehmen mit Standorten in der ganzen Welt; Keyuser bei der SAP-Logistik-Einführung; mehrere Jahre Leiter einer Abteilung Disposition; fachliche Vorgesetzte für mehrere Standorte und eine Vielzahl von Disponenten – das sind Attribute, die wir für wichtig erachten und die unsere Kunden schätzen.

E-3: Wie lang dauert üblicherweise die Einführung des G.I.B-Add-On und was sind dafür die technischen und organisatorischen Voraussetzungen?

Kunze: Technisch gesehen, brauchen wir ein laufendes SAP-ERP-System ab Releasestand 4.6C. Nach Installation und Nacharbeiten (in der Regel ca. ein Tag Aufwand) arbeiten wir in Workshops mit dem Kunden zusammen (ca. eine Woche) und von da an wird produktiv mit dem System gearbeitet. Häufig schließt sich daran eine weitere Optimierung in Form von Coaching-Projekten an, die je nach Komplexität und Anforderungen zwischen sechs Wochen und sechs Monaten dauert.



» Denn es gilt das Fachprozesswissen mit dem IT-Prozesswissen zu vereinen, um optimale Softwareunterstützung anbieten zu können. In erster Linie reden wir mit der entsprechenden Fachabteilung in Zusammenarbeit mit der unternehmenseigenen IT. «

G.I.B-Entwicklungsleiter Gunar Kunze

Schuster: Der finanzielle Aufwand für die Unternehmen ist überschaubar und vor allem sehr gut planbar. Selbst die größten Skeptiker auf Kunden- und Interessentenseite drücken immer wieder ihre Verblüffung aus, in welcher kurzer Zeit man Effekte erzielen kann. Organisatorisch gesehen, ist der beste Projektbeschleuniger ein „Treiber“ auf Kunden- und Interessentenseite mit entsprechenden Kompetenzen.

E-3: Wer ist Ihr Ansprechpartner und tonangebend bei SCM-Projekten? Die Fachabteilung oder die IT?

Kunze: In erster Linie ist es sicher die entsprechende Fachabteilung. Je nach Organisation und Größe des Unternehmens in mehr oder weniger enger Zusammenarbeit mit der unternehmenseigenen IT. Denn es gilt, das Fachprozesswissen mit dem IT-Prozesswissen zu vereinen, um optimale Softwareunterstützung anbieten zu können.

Eschmann: Wir haben kürzlich eine Kundenbefragung vorgenommen, aus der sich sehr klar die Ziele und Entscheidungsträger ableiten ließen: Unser „Buying-Center“ ist die SCM/Logistik-Leitung; das Kernziel ist die Kostenreduktion (meistgenannt in Form von Kapitalbindung) und Prozessoptimierung bei gleichbleibendem Personalstand.

E-3: Wenn sich Anforderungen aus den bestehenden Prozessen eines Unternehmens noch nicht in Ihrem Add-On wiederfinden, was gibt es in diesem Fall für Lösungsmöglichkeiten?

Kunze: Jede „Standardsoftware“ kann immer nur einen Teil der bestehenden Prozesse direkt abbilden. Bedingt durch unser Know-how im Umfeld der SCM und bedingt durch die Vielzahl an Installationen auf dem Markt decken wir heute in der Regel mehr als 90 Prozent der notwendigen Anforderungen ab. Die verbleibenden Anforderungen werden noch in der Einführungsphase in enger Zusammenarbeit mit dem G.I.B-Berater, dem G.I.B-Entwickler und den Fachabteilungen des Kunden standardtauglich in unser Add-On entwickelt. Somit wächst G.I.B Dispo-Cockpit nicht nur durch unser Know-how, sondern auch durch das Know-how der Fachleute aus den Reihen

unserer Kunden. Dies führt dazu, dass G.I.B Dispo-Cockpit von unseren Kunden als praxisnahes „Produkt aus dem Leben“ angesehen wird.

E-3: Inwieweit ist Logistik und ein ins ERP integriertes SCM ein Wettbewerbsvorteil? Oder werden Logistikleistungen immer öfters vergeben im Sinn von Outsourcing?

Schuster: Outsourcing wird in dem gesamten Themenkomplex mehr und mehr relevant. Bis heute sehen wir das noch mehr im Distributionsumfeld, aber auch wir beschäftigen uns immer häufiger mit dem BPO-Gedanken im Umfeld der Beschaffung, Planung und Dispositionsabwicklung. Bei klar definierten „Spielregeln“ halten wir das durchaus für einen realistischen Ansatz, der den Unternehmen eine enorme Kostenersparnis bringen kann.

E-3: Wo wirkt eine effiziente Supply Chain in einem Unternehmen?

Eschmann: Eigentlich auf alle Bereiche: strukturierte Entwicklung (unter Berücksichtigung von Beschaffungsvorgaben), Planung, Lagerung, Kommissionierung, bis zur Auslieferung an den Kunden.

E-3: Gibt es Szenarien, wo SCM absolut notwendig ist? Wo in der Logistik nur noch elektronisch kommuniziert wird?

Kunze: Bedingt durch die stetig steigenden Anforderungen globaler Märkte, steigt die Notwendigkeit eines logistikübergreifenden SCM. Allerdings wird es immer der Mensch sein, der im Mittelpunkt steht! Die elektronische Unterstützung in Form von Software wird immer nur Mittel zum Zweck sein, nötige Automatismen zur Prozessunterstützung anzubieten. Alle Software dieser Welt wird das Wissen in den Köpfen der Anwender nicht ersetzen können. Also gilt es, genau dieses Wissen zu nutzen und durch Transparenz und Regeln bestmöglich zu unterstützen.

E-3: Danke für das Gespräch.

Bitte beachten Sie auch den Veranstaltungshinweis von G.I.B auf Seite 21.

Referenz G.I.B Dispo-Cockpit: E-T-A (Elektrotechnische Apparate)

Die Supply Chain im Griff

Die zunehmend internationale Ausrichtung sowie eine sehr hohe Variantenvielfalt in den Fertigerzeugnissen sorgten bei E-T-A für Überlegungen, die Prozesse in der gesamten Supply Chain zu überdenken und konsequent im ERP-System umzusetzen.

Seit mehr als 60 Jahren agiert E-T-A Elektrotechnische Apparate aus Altdorf bei Nürnberg erfolgreich auf den internationalen Märkten. Heute gilt das Mehrfamilienunternehmen weltweit als führender Hersteller im Bereich der Geräteschutzschalter. Die Produktion und der Vertrieb werden durch derzeit 1200 Beschäftigte in über 60 Ländern sichergestellt. Neben den Geräteschutzschaltern bietet E-T-A seinen Kunden ein ebenfalls umfangreiches Produktportfolio im Bereich Mess- und Regelungstechnik an. Seit 1999 setzt E-T-A auf Software aus dem Hause SAP. Sämtliche Module werden derzeit von 350 SAP-Usern aktiv eingesetzt.

Problemstellung innerhalb der Supply Chain

Als Kundeneinzelfertiger stand E-T-A vielfach vor der Entscheidung, hohe Lagerbestände und dadurch eine hohe Verfügbarkeit der variantenreichen Produkte zu garantieren oder durch einen niedrigen Lagerbestandslevel kostenoptimiert vorzugehen – zu Lasten der Lieferbereitschaft. E-T-A gab sich mit diesem Kompromiss nicht zufrieden. Schließlich müsse es möglich sein, trotz niedriger Lagerbestände eine hohe Lieferbereitschaft zu erreichen. Das Konzept zum Erreichen dieses Ziels umfasste alle Bereiche der Supply Chain im Hause E-T-A. Angefangen bei der Vertriebsplanung über die Materialdisposition und Fertigungssteuerung bis hin zum Versand der fertigen Produkte an die Kunden. Bei der Abbildung der Prozesse im SAP-System kristallisierte sich schnell heraus, dass zusätzliche umfangreiche Entwicklungen notwendig sind. Aufgrund der Vermutung, dass E-T-A mit diesem Problem nicht alleine auf dem Markt sein könne, entschied man sich, den Markt nach einem passenden Add-On zu durchsuchen. Da zu dieser Zeit das G.I.B Dispo-Cockpit noch keine Marktpräsenz hatte, fiel die Entscheidung auf die bis dato vermeintlich beste Lösung. Norman Seibold, SAP-Projektleiter bei E-T-A, schildert seine Erfahrungen: „Rückblickend betrachtet, war der Einsatz eines per Schnittstelle angebundener Add-On-Systems, bedingt durch die zu dieser Zeit schlichtweg fehlende Präsenz eines Add-In-Anbieters wie G.I.B, eher zweckmäßig als 100 Prozent zufriedenstellend.



Sämtliche Module werden bei E-T-A von derzeit 350 SAP-Usern aktiv eingesetzt. Tendenz steigend.

Im Tagesgeschäft stellte sich vor allem die zeitversetzte Aktualisierung der dispositiv relevanten Daten als Hürde dar. In unserem Geschäft kann ein Disponent mit den Daten vom Vortag nicht viel anfangen, er benötigt seine Daten topaktuell und online. Um die täglichen Nachtläufe der Jobs stemmen zu können, benötigten wir darüber hinaus noch zusätzliche Hardware. Die vorhandenen Server waren mit der immensen Masse von ca. 100.000 IDocs täglich schlichtweg überfordert. Nicht zuletzt ermutigte uns der hohe Kostenaufwand für Nutzung und Wartung, unsere damalige Lösung zu überdenken und die Software zu wechseln.“

Der Weg zum G.I.B Dispo-Cockpit

Die Anforderungen an das neue Dispositions- und Bestandsoptimierungstool resultierten aus den bisherigen Erfahrungen und aus den Wünschen der Fachabteilungen. So waren neben der vollständigen Integration in die SAP-Systemlandschaft ohne zusätzliche Hardware auch das „look and feel“ und

die Funktionalität der Anwendung von entscheidender Bedeutung. Ein heißer Tipp aus der SCM-Community machte E-T-A auf das Unternehmen Diehl Aerospace aus Überlingen aufmerksam. Dort setzt man bereits seit 2006 erfolgreich das G.I.B Dispo-Cockpit Controlling und Operations ein. E-T-A vereinbarte kurzerhand einen Termin vor Ort in Überlingen, um sich ein Bild des G.I.B Dispo-Cockpits im Live-Einsatz machen zu können. Norman Seibold erinnert sich gern an diesen Termin zurück. „Wir waren allesamt sehr neugierig, da wir bis dato davon ausgegangen sind, dass es keine Anbieter von für unsere Belange tauglichen Add-Ins auf dem Markt gebe. Diehl Aerospace berichtete von massiven Bestandsreduzierungen bei gleichzeitig steigendem Lieferbereitschaftsgrad und sinkender Fehlteilquote. Ein beeindruckender Moment war, als uns die genannten Zahlen direkt im SAP-System, oder besser gesagt im G.I.B Dispo-Cockpit, anhand eines grafischen Kennzahlenvergleichs über die letzten Monate gezeigt wurden. Eine solche Transparenz über verschiedenste Kennzahlen war uns in der SAP-Welt fremd. Letztendlich haben uns aber nicht nur die Zahlen, sondern vielmehr



Neben den Geräteschutzschaltern bietet E-T-A auch ein umfangreiches Produktportfolio im Bereich ...

- ▶ die nahtlose Integration, die sehr umfangreiche Funktionalität und das ‚look and feel‘ des G.I.B Dispo-Cockpits restlos überzeugt. Das G.I.B Dispo-Cockpit deckte nicht nur unseren gesamten Anforderungskatalog ab, es hatte deutlich mehr zu bieten und das zu einem attraktiven Preis. Die Entscheidung fiel uns nach dem Termin denkbar leicht.“

Kompletteinführung in zwölf Wochen

Im August 2008 folgte der Startschuss für die Einführung des G.I.B Dispo-Cockpits bei E-T-A. Begonnen wurde mit den Dispo-Cockpit-Modulen Controlling und Operations. Von der Erstin- stallation über die Umsetzung von kundenindividuellen Anpassungen bis hin zu den Anwenderschulungen vergingen gerade einmal zwölf Wochen. Obwohl die Funktionalitäten aus dem Operations die Anforderungen von E-T-A vollends erfüllten, hat man sich zusätzlich zum Einsatz des Controllings entschieden. E-T-A erkannte den Nutzen und die Vorteile des parallelen Einsatzes des Controlling-Moduls. Dieses zeichnet sich durch eine transparente Darstellung aller relevanten Kennzahlen aus. Hinzu kommen die frei definierbaren Navigationspunkte, welche Abstrungmöglichkeiten von jedem Feld in eine beliebige Transaktion bereitstellen, um so zu Detailinformationen zu gelangen. Eine besonders aussagefähige Kennzahl fand E-T-A im Bodensatzwert,

welcher per dynamischen Aggregations-ebenen praktisch unter jedem Blickwinkel betrachtet werden kann. Durch gezieltes Bearbeiten von Materialien mit ungewöhnlich hohem Bodensatz hat E-T-A im Zeitraum Dezember 2008 bis Dezember 2009 seine Bestände um ca. drei Millionen Euro senken können. Dies wurde begünstigt durch das Festlegen von Dispositionsparametern auf Basis der ABC/XYZ-Matrix. E-T-A nutzt dabei eine vollautomatische Bestands-optimierung, die Materialien gemäß Verhaltensmuster in Kategorien einteilt und diese dann selbstständig in gewis-

Fazit: Norman Seibold beschreibt die bisherigen Erfahrungen mit G.I.B und den Nutzen des Dispo-Cockpits wie folgt: „In G.I.B fanden wir einen äußerst kompetenten und engagierten Partner, der mit seinen Ideen und Entwicklungen maßgeblich am Erfolg des SCM-Optimierungsprozesses bei E-T-A beteiligt ist. Wir sind sehr stolz darauf, mit unseren Problemstellungen und Ideen aktiv an der strategischen Ausrichtung der Module innerhalb der Dispo-Cockpit-Familie mitwirken zu dürfen. So profitiert letztlich die gesamte SAP-Community von den im Projekt entstandenen Lösungen. Obwohl sich die verschiedenen Branchen zum Teil doch stark unterscheiden, ähneln sich die Probleme, vor allem im Umfeld der Supply Chain, dennoch sehr stark. Den größten Nut-

zen zeitlichen Abständen entsprechend mit den jeweils dafür vorgesehenen Dispositionsparametern versorgt bzw. pro Material dynamisch errechnet.“

Im operativen Tagesgeschäft offenbarte diese Funktionalität signifikante Effekte. Denn durch das Wegfallen der manuellen Pflege von dispositiv relevanten Stammdatenfeldern blieb den Kaufteil- und Eigenfertigungsdisponenten nun mehr Zeit, um den Fokus auf Versorgungsengpässe und andere kritische Situationen zu legen. Unterstützt wird dies zudem durch die frei gestaltbaren Layouts im G.I.B Dispo-Cockpit Operations. E-T-A baute selbstständig für jede Anwendergruppe eigene Layouts auf, welche die wichtigsten Informationen und Funktionalitäten auf einen Blick bereitstellen. Neben verschiedenen Frühwarnsystemen, wie z. B. Ampelfunktionen und Fehlteilinformationen mit entsprechenden Sortierfunktionen, nutzt E-T-A eine im ALV-Grid-Layout implementierte Kommentarfunktionalität. Damit können in Echtzeit und abteilungsübergreifend Informationen direkt ausgetauscht werden. Der Effekt, so erläutert Norman Seibold, liegt in der deutlich besseren internen und abteilungsübergreifenden Kommunikation.

G.I.B Dispo-Cockpit in der gesamten Supply Chain

Schon während der Einführungsphase entwickelte E-T-A neue Ideen, wie man die eigene Einzelteil- und Baugruppenfertigung optimieren könne. Mit dem G.I.B Dispo-Cockpit Planning fand E-T-A eine adäquate Lösung, um die nötige Funktionalität im SAP-System abzubilden. Ziel war die grafische Plan- tafel des SAP-Standards abzulösen, was innerhalb kürzester Zeit auch realisiert werden konnte. Die gesamte Feinplanung in allen Produktionsbereichen wird

zen stellte das G.I.B Dispo-Cockpit mit der Online-Verfügbarkeit aller für uns relevanten Daten dar. Die hohe Datenqualität aus dem Dispo-Cockpit wurde durch Anreicherung mit verschiedensten Informationen aus dem SAP-System sichergestellt. Bedenken hatten wir anfangs wegen eventueller Performanceeinbrüche, was sich im Nachhinein als nicht zutreffend herausgestellt hat. Der Datenaufbau ist sehr performant, was nicht zuletzt die Akzeptanz in unseren Fachbereichen positiv beeinflusst hat. Auch die einfache Handhabbarkeit und die modernen Oberflächen sorgten dafür, dass wir keine zusätzliche Überzeugungsarbeit bei den Anwendern leisten mussten. Möglich war das eben nur durch die 100-prozentige Integration des G.I.B Dispo-Cockpits im SAP-System.“

im Hause E-T-A mit dem G.I.B Dispo-Cockpit Planning durchgeführt. Mit dem G.I.B Dispo-Cockpit Controlling, Operations und Planning konnte man bisher die gesamte Beschaffungs- und Eigenfertigungsthematik nachhaltig optimieren. Vom Einsatz des Dispo-Cockpits in der gesamten Supply Chain konnte aber noch nicht die Rede sein. Aus Sicht von E-T-A fehlten dazu noch zwei Kernthemen. Zum einen sollte das KANBAN-Verfahren in den Produktionsversorgungsbereichen verbessert und automatisiert werden, um die Beschaffungsthematik abzurufen. Zum anderen wollte man das Thema Vorplanung und Prognosen angehen, um künftig schneller und effizienter auf Kundenanforderungen reagieren zu können. E-T-A nutzte zur KANBAN-Umsetzung den SAP-Standard. Jedoch führte die immense Anzahl von Regelkreisen zu einem sehr hohen Pflegeaufwand. Zwar wurden weiterhin KANBAN-fähige Teile mit Regelkreisen versehen, jedoch wurden diese während des Produktlebenszyklus kaum mehr angepasst. Zusammen mit E-T-A widmete man sich der Problematik, wodurch ein neuer Baustein der G.I.B-Dispo-Cockpit-Familie ins Leben gerufen wurde: G.I.B Dispo-Cockpit KANBAN. Mit dem neu



... Mess- und Regelungstechnik an.

entstandenen Tool wurden innerhalb eines Jahres 1200 Regelkreise angelegt. In einem Schritt vorher wurden KANBAN-fähige Materialien durch eine von

E-T-A entwickelte Logik ermittelt und klassifiziert.

Der letzte offene Punkt im Supply-Chain-Optimierungsprojekt bei E-T-A ist die Lösung der Problematik im Umfeld der Vorplanung in Verbindung mit der Kundeneinzelfertigung. Das Konzept des Dispo-Cockpit Forecasts deckte sich weitgehend mit den Anforderungen von E-T-A, wodurch man sich zur Teilnahme an der Pilotphase entschloss. Im Vorfeld nutzte E-T-A verschiedene Excel-Lösungen, welche jedoch langfristig kein akzeptables Ergebnis lieferten.

Die Intention lag darin, die Vertriebsplanung komplett im SAP-System abzubilden und die im Einsatz befindlichen Excel-Lösungen abzuschaffen. Die Planung selbst erfolgt im Forecast auf Ebene der einzelnen Länder. Dort werden durch Formeln errechnete Prognosen und die Zahlen der Vertriebsmitarbeiter gegenübergestellt, wodurch u. a. eine Aussage zur Planungsgüte getroffen werden kann. Die Komplett Einführung des Moduls Forecast im Hause E-T-A ist für das Frühjahr 2011 angesetzt, ein erster Prototyp wurde im September dieses Jahres implementiert.

SAP APO (Advanced Planner & Optimizer) und G.I.B Dispo-Cockpit

Voraussetzung, Ausschluss oder ein gutes Paar?

Nicht nur aus Wikipedia, sondern aus vielen Kundensituationen wissen wir: APO, SAP SCM, oder wie immer wir es nennen, ist ein hervorragendes Tool. Eine Besonderheit des APO gegenüber den klassischen Datenbank-Anwendungen wie SAP ERP ist es, dass der planungsrelevante Anteil der Bewegungsdaten in einem Hauptspeicher, dem sogenannten LiveCache, gehalten wird. Dies ermöglicht eine deutlich schnellere Verarbeitung als die datenbankgestützten Verfahren in SAP ERP, was z. B. für die Verfügbarkeitsprüfung oder für die Terminierung von Aufträgen zur Eigenfertigung enorm hilfreich ist. Man stelle sich die 20-köpfige Vertriebsabteilung eines produzierenden Unternehmens vor, in dem sich die Erfasser der Aufträge immer wieder schön die Bestände gegenseitig streitig machen – hier sind Funktionen wie Global Available-to-Promise (ATP) wirklich hilfreich. Was heißt das jetzt für den Einsatz optimierender Add-Ons wie z. B. dem Dispo-Cockpit?

Auf den ersten Blick ist der Gedanke „Wir optimieren doch unsere Logistik mit dem APO – wozu weitere Optimierungssoftware?“ logisch und absolut richtig. Beim intensiveren Nachdenken jedoch stellt man fest, dass es im Wesentlichen von der Problemstellung abhängt, mit der man sich auseinander-

setzen muss. Ein perfekt eingeführtes Demand Planning (DP) oder auch Production Planning and Detailed Scheduling (PP/DS) helfen nicht dabei, die MRP-basierten Dispositionsprozesse mit einem Regelwerk auf einer Portfolio-Analyse (z. B. ABC/XYZ-Matrix) festzulegen. Selbst Unternehmen wie Festo, einer der APO-Pilotkunden, betreiben für Dispositionsregelwerke aufwendige Eigenentwicklungen. Wieder andere (Mahle International, Fuchs Petrolub) nutzen zum „Füttern“ des APO Add-On-Entwicklungen wie das Dispo-Cockpit, um z. B. zunächst mit eigenen Formeln Melde- oder Sicherheitsbestände zu ermitteln, diese dann in den APO zu übermitteln und dort als Parameter für unterschiedlichste Prognose-Verfahren weiterzuverwenden. Man erkennt, dass eine (APO) schließt das andere (Dispo-Cockpit) nicht aus, sondern vielmehr: das eine (APO) profitiert vom anderen (Dispo-Cockpit). Dispo-Cockpit statt APO, ist das der Weisheit letzter Schluss? Die Antwort ist hier ganz klar: Nein. Ein SAP-Add-On-Anbieter, der von sich behauptet, eine alternative Lösung zum APO anbieten zu können, sollte sich die Frage stellen, ob er auf dem Markt ernst genommen oder als unseriös abgestempelt werden möchte. Wie bereits oben erläutert, ist der entscheidende Unterschied jeder logistischen Optimierung

zum APO die fehlende LiveCache-Funktionalität.

Mittelständisch denkende Unternehmen schrecken häufig vor APO-Einführungen zurück. Das liegt ganz einfach an einem Image, das sich sukzessive entwickelt hat (häufig lange und damit teure Einführung). Dieses Image wird sich sicherlich im Laufe der Zeit verbessern, sofern positive Informationen vermeldet und publiziert werden. Die wesentliche Frage ist und bleibt: Wie lautet die Problemstellung und wie will ich das Ziel erreichen. Ob dann letztendlich der APO oder ein Add-On eines Produkthanbieters die richtige Lösung ist, muss der Interessent im Einzelfall für sich selbst entscheiden.

Fazit: Ob man nun den APO für seine Problemstellungen benötigt oder nicht, kann an dieser Stelle nicht allgemeingültig beantwortet werden. Die Lösungen von Add-On-Anbietern sind strukturell anders zu betrachten und in den meisten Fällen einfach für andere Problemstellungen vorgesehen. Wer sich mit den SAP-Strategien intensiv auseinandersetzt, diese versteht und interpretiert, wird Folgendes feststellen: Anbieter, die für zufriedene Kunden sorgen, ob mit Projektlösungen oder Add-Ons sind in der SAP-Community und bei SAP willkommen.



G.I.B: Ansatz für Aufgabenbereiche vor und nach der Disposition

Aus dem Leben eines Produkts

Um die unterschiedlichen Prozesse im „Leben“ eines Produkts und die damit verbundenen „Problematiken“ optimal zu erkennen und zu beherrschen, bedient man sich unter anderem oftmals der Logik „Produktlebenszyklus“.

Der Produktlebenszyklus ist ein Konzept der Betriebswirtschaftslehre und beschreibt den Prozess zwischen der Markteinführung bzw. Fertigstellung eines marktfähigen Gutes und seiner Herausnahme aus dem Markt. Dabei wird die „Lebensdauer“ eines Produkts in mehrere Phasen unterteilt, die die Hauptaufgaben der aktiven Produktpolitik im Rahmen des Lebenszyklus-Managements (engl. life cycle management) darstellen. Die Grafik zeigt beispielhaft an einem Produktlebenszyklus-Modell nach LRODI auf, in welcher Phase des Produktlebenszyklus welche Toolunterstützungen möglich und sinnvoll sind (andere Lebenszyklus-Modelle wie ELAN, Methode nach Vermont, Boston Consulting Group etc. können ähnlich betrachtet werden).

L ▶ Launching = Einphasung

Ein neues Produkt entsteht durch Marktanforderungen oder durch Weiterentwicklungen von bestehenden Produkten. Bei der Einführung von Weiterentwicklungen ist diese Phase etwas leichter zu steuern, da man einiges aus der Historie des „Vorgängers“ lernen kann. Hierbei ist es wichtig, die Verbrauchsreihen der Vorgänger mitzuberücksichtigen, sei es bei manuellen Planungen oder bei Prognosen. Bei dieser 1:1-Beziehung gilt es auch, das alte Produkt am Ende seines Produktlebenszyklus zu betreuen. Gegebenenfalls auch unter Berücksichtigung von Garantiebestimmungen oder des Ersatzteilgeschäfts. Um hier nicht unnötig hohe Lagerbestände aufzubauen und trotzdem seinen Pflichten gerecht zu werden, fehlt es im Standard an den passenden Werkzeugen. Für die geschilderten Herausforderungen findet man Systemunterstützung in den Modulen G.I.B Dispo-Cockpit Controlling und G.I.B Dispo-Cockpit Forecast.

Einführung von Neuentwicklungen: Die ganz neu entwickelten Produkte werden, wie bereits beschrieben, oft aus Markt- oder Kundenanforderungen heraus entwickelt. Meist werden aber von Kundenseite keine Planzahlen kommuniziert. Hier steht der Verantwortliche oftmals vor einer großen Aufgabe. Trotz Fehlen der Absatzprognosen die geforderte Lieferbereitschaft sicherzustellen, ist ohne Systemunterstützung kaum zu erfüllen. Hier greifen dann die Regelwerke aus dem G.I.B Dispo-Cockpit Controlling. Zusätzlich hat man mit G.I.B Dispo-Cockpit

Controlling schon nach einer recht kurzen Periode einen Überblick über die aktuelle Absatzsituation. So kann gegebenenfalls direkt mit Plankorrektur und geänderten Dispositionsparametern aus dem G.I.B Dispo-Cockpit Operations diesen neuen Anforderungen entgegengetreten und somit die Lieferbereitschaft sichergestellt werden. Eventuell nötige Nachfertigungsaufträge können mit G.I.B Dispo-Cockpit Planning dann nahtlos in die bestehende Feinplanung einfließen. Auch bei Einführungen von mehreren Produkten, die aber zusammen betrachtet werden müssen, kann die Situation unterstützt werden, z. B. mit der Abbildung von Substitutionsgruppen. Schon in den ersten Monaten besteht die Möglichkeit, anhand der visualisierten Absatzkurve immer zeitnah die Dispositionsparameter zu setzen und zu reagieren. Nach ca. sechs Monaten kann man dann die Phase in der Regel „abschließen“. Das Produkt taucht dann in die zweite Phase ein. Aus L = Launching wird R = Running.

R ▶ Running = lebend

Diese Phase erscheint vielen als die einfachste Phase. Aber gerade in dieser gewinnbringendsten Phase müssen die Produkte „betreut“ werden. Nichts ist doch ärgerlicher als ein gut „laufendes“ Produkt aus unterschiedlichsten Gründen nicht an den Kunden liefern zu können. Darum ist es in dieser Phase sehr wichtig, sich immer wieder auf das geänderte Absatzverhalten einzustellen. Die Parameter der Disposition im Auge zu haben und gegebenenfalls anpassen zu können, um mit größtmöglichem Gewinn in dieser Phase zu wirtschaften. Hierbei unterstützen Funktionalitäten aus dem G.I.B Dispo-Cockpit Forecast, um optimale Prognosen oder aber auch Vorplanungen im System zu nutzen. Weiters bietet sich die Möglichkeit, mit dem G.I.B Dispo-Cockpit Controlling die unterschiedlichsten Artikelklassifizierungen, z. B. ABC/XYZ, zur Findung passender Dispositionsstrategien zu nutzen. Diese Artikelklassifizierungen dienen im Zusammenspiel mit entsprechenden Regelwerken zur Ermittlung von Vorschlagswerten für geeignete Dispositionsparameter. Die Vorschlagswerte werden in das operative Tagesgeschäft der verantwortlichen Disponenten gespiegelt, wodurch diese in den Prozess eingebunden sind. Der Disponent trifft letztlich die Entscheidung: JA, die Änderungen entsprechen der

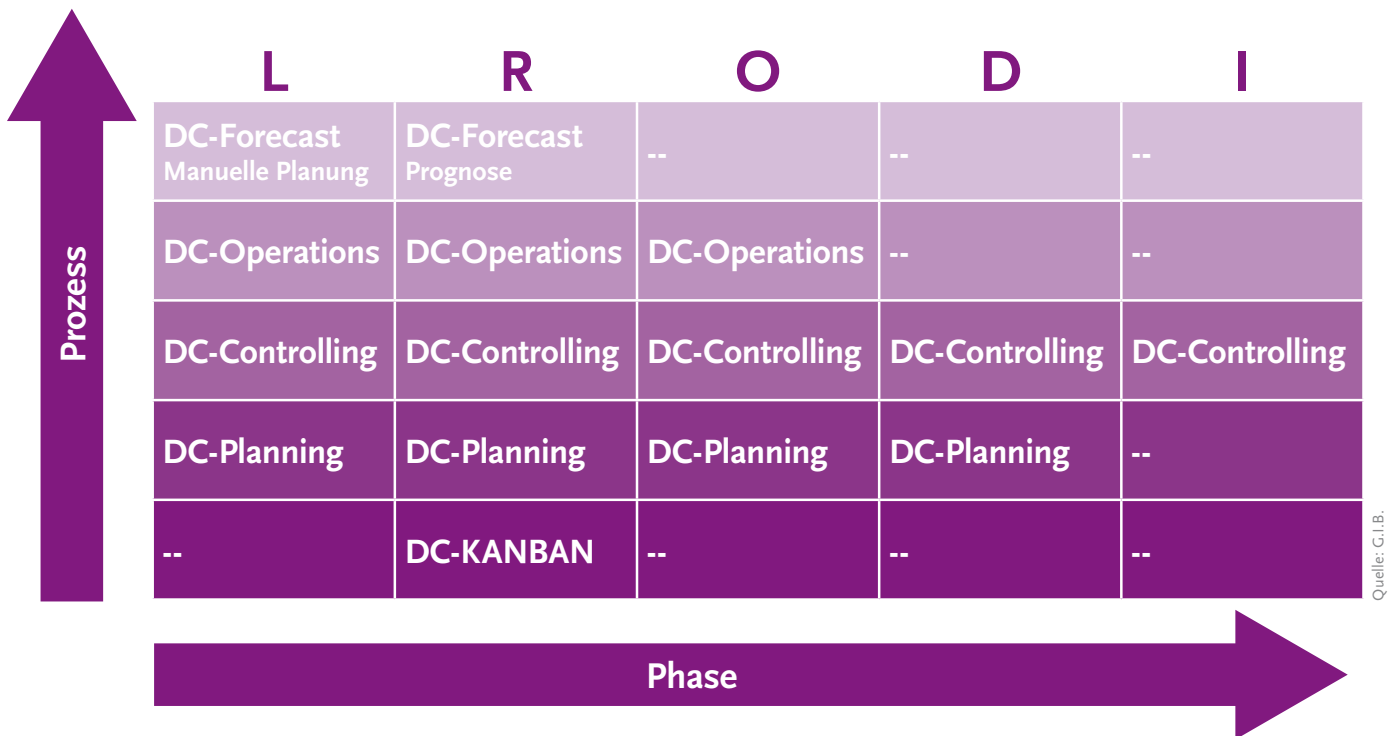
Logik, oder NEIN, diese Parameteränderung sollte nicht vorgenommen werden. Sie sind zwar mathematisch korrekt, aber äußere Bedingungen (weiche Faktoren wie Kunde, Lieferant oder Produktion) bilden Störeinflüsse und ein Umsetzen der Parameter wäre in diesem Fall nicht sinnvoll. Darüber hinaus können natürlich auch abgestimmte Artikelgruppen direkt im Bereich der Dispositionsparameter angepasst werden. Denkbar z. B. im Bereich XC Artikel (Produkt läuft sehr gleichmäßig, aber mit einem geringen Wertanteil: z. B. Dispomerkmal VB, wirtschaftlich gleitende Losgröße, dynamisch errechneter Sicherheitsbestand).

Um in dieser Phase die Produkte immer optimiert zu bevorraten, kommen hier häufig folgende Fragen auf: Wie werden die Produkte gefertigt? Mit welchem Losgrößenverfahren? In welcher Reihenfolge? Reichen die vorhandenen Kapazitäten? Müssen hier weitere Kapazitäten aufgebaut werden? Auch hier findet man Unterstützung in der Produktfamilie G.I.B Dispo-Cockpit, speziell in den Modulen Planning und Controlling.

Ein weiterer Punkt in dieser Phase ist die Strategie zur Art der Bestandsführung, anonyme Lagerhaltung oder in abgestimmten Bereichen vielleicht eine KANBAN-Lösung. Auch in diesem Fall gibt es eine Möglichkeit, diesen Prozess zu unterstützen und optimierend zu begleiten. Mit dem Modul G.I.B Dispo-Cockpit KANBAN ermittelt man die KANBAN-geeigneten Artikel und steuert und überwacht die Regelkreisdimensionierung. So vermeidet man fehteilbedingte Probleme, gegebenenfalls Ausfallzeiten und gleichzeitig unnötigen Bestandsaufbau.

O ▶ Obsolete = veraltert, überholt

Besonders in dieser Phase brauchen die Verantwortlichen die bestmögliche Systemunterstützung. Denn genau hier wandert ein eben noch „lebendes“ Produkt langsam in den Bereich der vom Markt nicht mehr geforderten Produkte. Diese Phase wird meistens nicht bewusst gesteuert, sondern ergibt sich aus den Marktanforderungen. Hier muss direkt und kurzfristig auf dieses Verhalten reagiert werden. Nur durch schnelles Agieren können gegebenenfalls Überbestände und somit Lagerhüter und Bodensätze vermieden werden. Die Anpassung der Dispositionsparameter anhand der ge-



Quelle: G.I.B.

Beispielhaft an einem Produktlebenszyklus-Modell nach LRODI wird aufgezeigt, in welcher Phase des Produktlebenszyklus welche Toolunterstützungen möglich und sinnvoll sind.

änderten Klassifizierungsmerkmale muss schnell und zeitnah erfolgen. Die Produktionslose müssen angepasst werden und die nun frei werdenden Kapazitäten können für andere Produktionen genutzt werden. Hier ist das Zusammenspiel der Module G.I.B Dispo-Cockpit Controlling, G.I.B Dispo-Cockpit Operations und G.I.B Dispo-Cockpit Planning gefragt. Die Kommunikation der besagten Module ermöglicht hier, mit der nötigen Transparenz

und den richtigen Regelwerken unnötige Kosten zu vermeiden und die Produktionskapazität optimal auszunutzen.

D ▶ Dying = Ausphasung

Auch in dieser Phase müssen die Produkte bestmöglich begleitet werden. Hier muss in kurzen Intervallen erkannt werden: Was „passiert“ mit dem Produkt? Ist überhaupt noch ein Absatz vor-

handen? Wurde das Produkt durch ein alternatives Produkt ersetzt? Muss der Absatz bei dem neuen Produkt (bereits der Nachfolger) gegebenenfalls reduziert werden? Um so die Möglichkeit zu haben, das alte, noch auf Lager liegende Produkt, zu veräußern. Oder kommen entgegen den Erwartungen doch noch Bedarfe von Kundenseite? Muss hier nochmals eine Produktion eingeplant werden? Sind für diese Produktion noch Kapazitäten frei? Welches ist der früheste Termin an Lager? Die Module G.I.B Dispo-Cockpit Controlling, Operations und Planning sind es, die hier die aufkommenden Fragen beantworten und ein schnelles und sicheres Handeln ermöglichen.

I ▶ Inactiv = inaktiv

Es passiert in einem Produktportfolio nicht selten, dass ein Produkt nicht mehr verkauft wird bzw. bewusst aus dem Lieferprogramm genommen wird. Gründe hierzu haben wir in der Launchingphase erläutert. Es ist aber nicht ungewöhnlich, dass plötzlich Teile aus Retouren, aus Inventur usw. „auftauchen“ und auf Lager gebucht werden oder werden sollen. Auch die Situation, dass ein Kundenbedarf bei so einem Produkt ansteht, passiert immer wieder. Dies zeigt: Man darf auch inaktive Produkte nicht ganz aus dem Fokus verlieren. Natürlich ist dies nicht mehr Bestandteil des Tagesgeschäftes, aber gegebenenfalls des monatlichen Reportings. Also wird auch diese Phase mit dem Modul G.I.B Dispo-Cockpit Controlling unterstützt und bietet somit auch hier Möglichkeiten zu agieren, statt nur zu reagieren.

Fazit: Mit den Modulen aus der Produktfamilie G.I.B Dispo-Cockpit werden alle Prozesse im Lebenszyklus eines Produkts begleitet und optimiert. Von der Einphasung bis zur Ausphasung oder bis zum Fristen als Ersatzteil. In jeder Phase den Anforderungen entsprechend. Immer mit dem geringsten möglichen Aufwand und der höchsten möglichen Systemunterstützung. Dem Unternehmen angepasst und immer den Kunden als wichtigste Einheit betrachtend. Aus der Sicht unserer Bestandskunden können wir mit den G.I.B-Dispo-Cockpit-Modulen einen Produktlebenszyklus optimal abbilden und den Disponenten, oder anders ausgedrückt: den Supply Chain Manager maximal unterstützen. Im Tagesgeschäft werden die wichtigen, kritischen Produkte gezielt bearbeitet, die Standardprodukte organisiert betreut, und es wird vermieden, Bestände bei Produkten aufzubauen, bei denen keine Notwendigkeit dafür besteht. Die Kontrolle der gesamten Supply Chain wird abgebildet, ohne die verantwortlichen Bereiche mit Mehraufwand zu konfrontieren. Im Gegenteil, mit auto-

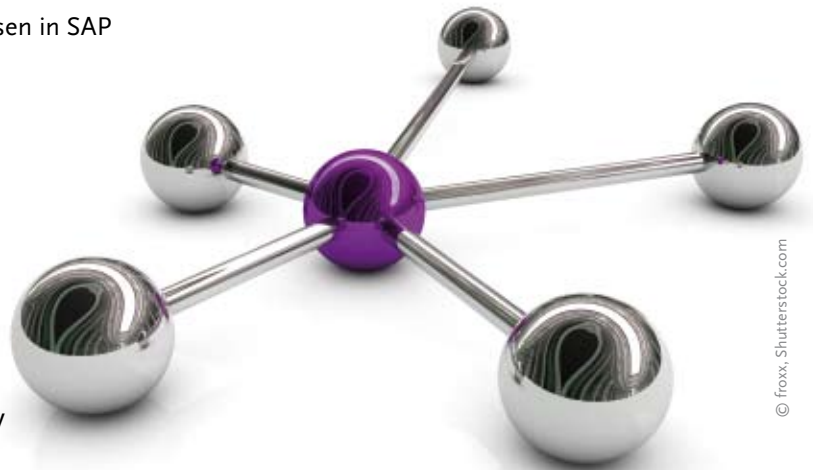
matisierten Systemprozessen und der Möglichkeit der unterstützenden Parameteranpassung wird die Disposition entlastet. „Unnötige“ Routinetätigkeiten werden damit eliminiert und die Prozesskette kann sich auf die wichtigen, ungeplanten, oder besser ausgedrückt: auf die unplanbaren Situationen konzentrieren und damit kundenorientiert und kostenoptimiert arbeiten. Mit optimaler Systemunterstützung, ohne Schnittstellen und integriert in SAP. Unumgänglich ist allerdings, dass die Prozesse auch von den Prozessverantwortlichen betreut werden. Hier sollten alle Prozessbeteiligten (Entwicklung, Konstruktion, Vertrieb, Produktion, Einkauf, Logistik) ein Team bilden, welches sich immer wieder abstimmt, Probleme oder Herausforderungen gemeinsam löst und Kunden Sonderanfragen usw. bearbeitet. Dieses Team sollte auch an einem gemeinschaftlichen Ziel gemessen werden. Dem Ziel der Kundenzufriedenheit. Nur so kann man kostenoptimal die Prozesse gestalten und am Ende höhere Gewinne erzielen und Marktanteile ausbauen.



Ganzheitliche Optimierung von logistischen Prozessen in SAP

Die Prozesse des SCM

Von der Entstehung eines neuen Materials über seinen Werdegang bis hin zum Auslauf und dem zweiten Leben als Ersatzteil wird der Weg zum optimierten SCM (Supply Chain Management) in SAP aufgezeigt.



© frox, Shutterstock.com

Die moderne Wirtschaftswelt schafft permanent wechselnde Anforderungen an Unternehmen, die zudem für jede Branche spezifisch sind. Hauptauslöser dafür sind zunehmend globalisierte Märkte und internationalisierte Unternehmen. Hinzu kommt, dass auch die Lebensdauer der produzierten Güter, also der Produktlebenszyklus, immer kürzer wird. Wenn z. B. vor 15 Jahren eine Mercedes E-Klasse noch über acht Jahre mit einem kleinen Facelifting auskam, gibt es heute im gleichen Zeitintervall bis zu vier neue Modellreihen. Wer in diesem Umfeld langfristig erfolgreich agieren will, muss über vernetzte globale Geschäftsmodelle und Strategien in Planung, Beschaffung, Produktion und Distribution verfügen, die genau auf die einzelnen Phasen des Produktlebenszyklus abgestimmt sind. Hier spielt insbesondere die IT-Infrastruktur in Kommunikation mit der Fachabteilung SCM (Supply Chain Management) eine Schlüsselrolle. Mit dieser Kombination können komplexe Logistik- und Transportnetzwerke gesteuert, Channel Management realisiert und die Geschäftspartner in die Prozesse integriert werden. Gleichzeitig sind IT-Systeme die Basis für integrierte, transparente und flexible Logistikketten. Die Vorteile: Prozesse werden optimiert, Kosten werden nachhaltig gesenkt, Bestände optimal verwaltet sowie Lieferbereitschaft und Serviceleistungen ausgebaut. Supply Chain Management ist die bestmögliche Planung und Steuerung von Leistungsprozessen – von der Produktplanung über das Controlling und die Disposition bis hin zu Fertigungs- und Distributionsprozessen und der Auslieferung des Endprodukts an den Kunden. Alle diese Prozesse lassen sich irgendwie auch mit dem SAP-Standard abbilden und unterstützen. Um darüber hinaus IT-technische Unterstützung zu erhalten, setzen einige der größeren Unternehmen auf den APO. Andere Unternehmen scheuen den Aufwand eines APO-Projekts, da dieses oft sehr zeit- und kostenintensiv ist und häufig auch noch nach dem Einführungsprojekt enormer administrativer Aufwand in die Pflege eines laufenden

APO investiert wird. Genau für diese Unternehmen betreibt die SAP Ihre Add-On-Partnerpolitik. Den Unternehmen, denen der SAP-Standard im Umfeld Ihrer SCM nicht ausreicht, wird eine vollkommen integrierte und SAP-harmonisierte Add-On-Lösung angeboten. Ohne den Aufwand lästiger Schnittstellen, ohne den Invest teurer Zusatzhardware und ohne jeglichen Medienbruch reichert G.I.B Dispo-Cockpit den SAP-Standard genau an den richtigen Stellen an. Zertifiziert durch SAP und ausgezeichnet mit dem Prädikatslogo SAP Certified – Powered by SAP NetWeaver.

SCM, Individualität in klaren Strukturen

Oftmals werden individuelle Lösungen benötigt, welche nicht im SAP-Standard abgebildet werden können. Anforderungen müssen häufig mit Mitarbeitern unterschiedlicher Qualifikation und Einsatzbereitschaft gelöst werden. Schwer genug, mit einer internen IT, die sicher gute ABAP-Entwickler und SAP-Spezialisten vorzuweisen hat. Die Prozesse im Umfeld der Logistik werden aber nicht so im Detail verstanden, wie es nötig wäre. Dazu kommt oftmals die fehlende Akzeptanz für das Aufgabenfeld SCM seitens der Unternehmensführung. Ein Rezept für den Erfolg der Systemlösungen und Beratungsdienstleistungen liegt sicher darin, dass bei G.I.B Folgendes sehr früh erkannt wurde: Wenn die Prozesse unserer Kunden optimiert werden wollen, dann müssen sie nicht nur aus der SAP-Modulsicht verstanden werden, sondern auch aus der Sicht der Fachabteilungen. Wer könnte besser und akzeptierter auftreten, als die Damen und Herren aus der Praxis? Wer versteht besser die „Nöte“ und „Needs“ im Tagesgeschäft eines Supply Chain Managers oder eines Disponenten, als die, die das Tagesgeschäft jahrelang selbst praktiziert haben? Aus diesem Grund wird hier nicht auf den klassischen SAP-Berater gesetzt. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass Menschen mit Erfahrung aus dem Tagesgeschäft gefragt sind. Mehrere Jahre Disposition

in mittelständischen fertigen Unternehmen mit Standorten in der ganzen Welt; Keyuser bei der SAP-Logistik-Einführung; mehrjährige Leiter einer Abteilung Disposition; fachliche Vorgesetzte für mehrere Standorte und eine Vielzahl von Disponenten – das sind Attribute, die bei G.I.B für wichtig erachtet werden. Eben die guten und bemühten „Jungs“, die stets auf Optimierung und Strukturierung bedacht waren und sind. Wer könnte einem gestandenen Disponenten den richtigen Einsatz von einem „Stück“ Software besser vermitteln, als eben ein gestandener Disponent, der die Disposition aus der Praxis kennt.

Herausforderungen durch Globalisierung der Märkte

Schnell wird jedem heute deutlich, dass sich das wirtschaftliche Wettbewerbsumfeld aufgrund der zunehmenden Globalisierung und der Entwicklung hin zu einem Käufermarkt stark verändert hat. Mit gut informierten Kunden und einer zunehmenden Markttransparenz im letzten Jahrzehnt ist es ein klar erkennbarer Trend. Kennzeichnend hierfür sind im Besonderen die Innovationen der Kommunikations- und Informationsverarbeitung, der permanente organisatorische Wandel in den Unternehmen mit einer Internationalisierung der Geschäftssysteme und die nachhaltige Konzentration auf die Kernkompetenzen, bis hin zur Bildung von virtuellen Unternehmen. Für jedes nach dem Wirtschaftlichkeitsprinzip arbeitende Unternehmen besteht deshalb die zwingende Notwendigkeit zur Optimierung. Über die Optimierung seiner innerbetrieblichen Abläufe hin zu einer servicebereiten und flexiblen Kundenorientierung. Diese gestiegenen Anforderungen an die Unternehmen von heute sind nur durch eine Fülle von strategischen Maßnahmen im Einklang mit der Unternehmensphilosophie zu erfüllen. Klar in diesem Zusammenhang ist, dass der Entwicklung, der Planung, der Implementierung und der nachfolgenden Kontrolle und Anpassung einer effektiven und effizienten Logistik-Prozess-Opti-

G.I.B ABAP Programmier Templates



G.I.B Dispo-Cockpit

SAP Certified
Powered by SAP NetWeaver



Logistik-Optimierung in SAP

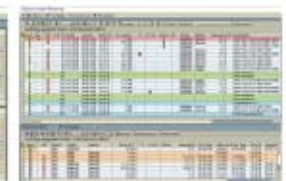
Forecast

Controlling

Operations

Kanban

Planning



© G. I. B.

Ohne jeglichen Medienbruch und ohne jegliche Schnittstelle bilden die Module eine Ergänzung zum SAP-Standard.

mierung eine wichtige Bedeutung zuzumessen ist. Diese Aussage wird durch folgende Aspekte gestützt:

- Durch optimierte Logistikprozesse können Kostensenkungspotenziale nachhaltig erschlossen werden.

In Deutschland liegt der Anteil der Logistikkosten an den Gesamtkosten eines Unternehmens in etwa zwischen 15 und 25 Prozent, und bezogen auf den Umsatz im Durchschnitt zwischen sieben und 14 Prozent. Viele Untersuchungen namhafter Institute bestätigen diese Quantifizierung. Sie weisen einen Anteil der Logistik am Bruttosozialprodukt von 11,4 Prozent aus, mit eher steigender Tendenz. Eine Feststellung, die die Relevanz einer guten Logistik für ein modernes Unternehmen unterstreicht.

- Die Leistungskomponente der Logistik im Wettbewerb gewinnt zunehmend an Bedeutung.

Vielfach ähneln sich heute die technischen Voraussetzungen der Marktbegleiter, eine Differenzierung lediglich über das Produkt wird damit immer schwieriger. Demnach ist die Produktqualität als alleiniges Kriterium für die Kaufentscheidung und die Kundenbindung nicht mehr nur allein ausschlaggebend. Das Anbieten von logistischen Servicedienstleistungen kann für die Unternehmen deshalb enorm an Bedeutung gewinnen. Überdurchschnittliche Leistungen – besonders in der Material-

logistik – wirken sich dabei gleich dreifach auf die Wettbewerbsposition des Unternehmens aus.

- Der Kundennutzen: Das entscheidende Kriterium der Kaufentscheidung wird immer häufiger durch logistische Leistungen mitbestimmt.

Logistische Kennzahlen wie Liefertreue, Lieferqualität, Lieferzeitpunkt oder Lieferfähigkeit zum Kunden stehen beispielhaft für von ihm geforderte Service-Maßstäbe. Besonders die Entwicklung hin zu Käufermärkten und das Diktieren der Wettbewerbskriterien durch die Kunden haben für alle Unternehmen verschärfende Bedeutung und Relevanz. Eine auf die Bedürfnisse des Kunden orientierte Bereitstellung von Produkten oder Dienstleistungen stellt hohe Anforderungen an die logistischen Prozesse der Hersteller. Aber sie bietet auch eine Chance, den Wettbewerb erfolgreicher zu bestreiten und weitere Marktanteile zu erschließen. Das betrifft besonders Unternehmen aus Branchen mit gesättigten Märkten sowie saisonalen Nachfrageschwankungen.

- Differenzierung zum Mitbewerber durch logistische Spitzenleistungen.

Optimierung von logistischen Prozessen – da sind die Unternehmensprozesse und damit auch deren Spezifika zu bedenken, welche in der Praxis augenscheinlich sehr individuell ausgeprägt sind. Dies hat für die Unternehmen mit guten Logistikleistungen den Vorteil,

dass sie vom Marktbegleiter nur schwerlich nachzuahmen sind. In der Logistik liegt der Fokus neben der Optimierung unternehmensspezifischer und unternehmensübergreifender Prozesse insbesondere auch auf dem Aufbau interner und externer Kunden-Lieferanten-Beziehungen. Dies dient als Differenzierungsmerkmal zum Wettbewerb und kann ebenfalls nur schwer kopiert werden.

- Logistische Leistungen verbessern und somit neue Standards im Wettbewerb setzen.

Die Bündelung logistischer Kompetenzen kann zu einer Neuausrichtung der Prozesse in der Logistik führen. Bei entsprechendem Know-how und geeigneten Werkzeugen lassen sich damit neue Märkte erschließen, die steigende Wertschöpfungs- und Ergebnispotenziale verheißen. Aus dem Erfüllungsgehilfen „Disponent“ wird durch moderne Methoden und Werkzeuge ein Supply Chain Manager, der die moderne Logistik zu einem wichtigen Erfolgsfaktor entwickelt, welcher wiederum den Wettbewerbsvorteil nachhaltig beeinflusst. Somit tragen intelligente Logistiklösungen dazu bei, hohes Potenzial zur Kostensenkung und zur Leistungssteigerung in der Wertschöpfungskette zu identifizieren und zu realisieren. Nicht mehr nur begrenzte Potenziale bei der Disposition stehen bei den Logistiklösungen der Zukunft im Vordergrund, sondern die Optimierung der Prozesse entlang der gesamten Supply Chain.