

Mit nachhaltig profitables Wachstum durch Komplexitätsreduzierung

praxisorientierte Projektleitung bei der Einführung und Umstellung von ERP-/PPS-/CRM-Systemen sichert nachhaltigen Erfolg

Mit Hilfe von aufeinander abgestimmten IT-Lösungen verbunden mit einer Optimierung der eigenen betrieblichen Strukturen und Prozesse können sich Unternehmen den Aufgaben der Globalisierung stellen und nachhaltig profitables Wachstum generieren. Ein ganzheitlicher Beratungsansatz durch praxiserfahrene Projektleitung hilft dem Unternehmen den gewünschten Projekterfolg zu sichern.



Dipl.-Wirtsch.-Ing.
Ulrich Kritzner

Ausgangslage

Viele Unternehmen aus der verarbeitenden Industrie, sei es Investitionsgüterindustrie oder metall- und kunststoffverarbeitende Industrie, haben die bis 2004/2005 anhaltenden „schweren“ Jahre der Stagnation oder Schrumpfung überstanden und verzeichneten hiernach wieder ein deutliches Wachstum. Die seit Ende 2008 bestehende Wirtschaftskrise macht jedoch die Anfälligkeit der wirtschaftlichen Situation vieler Unternehmen deutlich. Umsatzeinbruch und schlechte Auftragslage lassen die Erträge sinken. Je nach Größe des Unternehmens werden Kostensenkungsprogramme in den unterschiedlichen Bereichen durchgeführt. Neben der Maßnahme „Kurzarbeit“ führt dieses reine „cost-cutting“, wie zu erwarten, relativ kurzfristig zu einer Stabilisierung. Allerdings werden diese Maßnahmen nicht zu einem dauerhaften Erfolg führen.

Bei reinem „cost-cutting“ werden die innerbetrieblichen Strukturen nicht hinterfragt, was zu einer suboptimalen Lösung der Aufgabe „Ertragssteigerung“ führt. Erste durch eine Analyse der Strukturen, wie z.B.

- Ablauforganisation mit Prozessen

- Zusammensetzung des Produktprogramms
 - Lieferantenstruktur
 - Artikel- und Variantenvielfalt
 - Ersatzteil- und Servicemanagement
 - Qualitätssicherungsprozesse
 - Mitarbeiterqualifikationen
- wird der Komplexitätsgrad eines jeden Unternehmens sichtbar.

Ertragssteigerung durch Reduzierung der Komplexität

Eine nachhaltige Ertragssteigerung des Unternehmens lässt sich daher nur durch eine Reduzierung der Komplexität der Strukturen im Unternehmen erreichen. Dieser Komplexitätsgrad wird u.a. bestimmt durch:

- Variantenvielfalt im Artikelstamm
- konstruktive, fertigungstechnische und administrative Prozesse
- Sortimentsgröße, Kunden- und Lieferantenzahl

Nutzen von IT-Systemen – wie z.B.

Das Nachfrageverhalten vieler Kunden hat sich in den letzten Jahren drastisch geändert. Gleiche Basisartikel werden zunehmend in Varianten abge-

fragt. Schon alleine die Frage nach den Punkten Farbe, Ausstattung und Leistungsmerkmale verschiedener Produkte führt zu einer Aufblähung des Artikelstamms und zu erheblichen logistischen Aufgaben, sei es bei der Angebotsbearbeitung, bei der Fertigung oder bei Qualitätssicherung.

Viele Unternehmen haben die Antwort sinnvollerweise in der Einführung von umfangreichen Warenwirtschaftssystemen mit Produktionsplanungs-Tools gefunden. Hierbei werden idealerweise sogenannte Variantenmanagement-Module (Variantengenerator, Variantenkonfigurator, Sachmerkmalsleisten etc.) eingesetzt, die die Erfassung, Planung, Kalkulation und Verwaltung derartiger Artikel deutlich vereinfachen.

Folgeprobleme des Variantenmanagements

Das Variantenmanagement erhöht den Aufwand in allen betrieblichen Prozessen:

- überproportionaler Anstieg der Gemeinkosten
- Stückumsatz pro Kunde sinkt
- Einkaufsstückzahlen pro Artikel sinken (Wegfall der Stückkostendegression)

- Erhöhung des Lagerbestandes und der Lagerreichweite
- Verschlechterung der Termintreue
- Der Anteil der Rüstzeiten steigt und die Durchlaufzeiten verschlechtern sich
- Verlängerung der Angebotszeiten
- Steigerung der Angebotskosten bei gleichzeitiger Erhöhung der Anzahl an Angeboten für gleiches Volumen
- Erhöhter Aufwand in der Konstruktion, im QS-Wesen und in der Dokumentenarchivierung

Ziele: Nutzensteigerung und Kostensenkung

Diese Zielsetzung kann nur erreicht werden, wenn die Strukturen des Unternehmens mit einer ganzheitlichen Herangehensweise analysiert und mit einer konzertierten Aktion die Potentiale gehoben werden.

Die Einführung, Umstellung oder Erweiterung von ERP-/PPS-/CRM-Systemen, wie z.B. bei der Einführung von **canias^{ERP}**, bringt dem Unternehmen eine fast einmalige Chance seine eigenen Unternehmensprozesse und Strukturen zu optimieren.

Risiken

Das Risiko in einem derartig komplexen Projekt wie der Einführung eines ERP-Systems zu scheitern, ist nicht unerheblich. Gerade die eigene Überschätzung der Fähigkeiten und die falsche Einschätzung der zeitlichen Verfügbarkeit der unternehmens-eigenen Ressourcen führen zu projektkritischen Situationen. Hinzu kommt, dass in jeder Organisation Befürworter und Gegner derartiger weitreichender Organisationsänderungen existieren. Diese teilweise gegenläufige Entwicklung zwischen dem Willen der Ge-

schäftsführung und der haus-eigenen Umsetzung führt zu:

- Terminverschiebungen
- Kostensteigerungen bei der Einführung, der Systemeinführung und Schulung
- Zur reinen Abbildung des Status Quo anstatt zur Neuorganisation der Prozesse

Daher scheitern derartige Projekt nicht selten nach 2 Jahren.

Minimierung der Risiken

Die Auswahl eines leistungsfähigen Softwarehauses, wie das der IAS GmbH, Karlsruhe, verbunden mit praxiserfahrenen Projektleitern sichert einen guten Projekterfolg. Vorbereitung und Projektplanung sind hier wichtige Bausteine zum Erfolg. In der Vorbereitungsphase haben sich auch extern Dienstleistungen bewährt:

- System- und Prozessanalyse vor Softwareauswahl
- Softwaredesign anhand eines Sollkonzepts
- Ermittlung des Anpassungsbedarfs des Systems an die definierten Erfordernisse
- Koordinierung der Maßnahmen zur Reduzierung der Komplexität in Konstruktion, Vertrieb, Produktion und Administration)
- Durchführung von Prozesskostenanalysen u.v.m.

In vielen Bundesländern können derartige Leistungen staatlich gefördert werden.

Fazit

Eine Softwareumstellung im Bereich Warenwirtschaft/Produktionsplanung ermöglichen eine erneutes Hinterfragen der eigenen Strukturen. Nutzen Sie die Chance, sich auf neue Wachstumsphasen mit gestrafften Prozessabläufen vorzubereiten.

Die erfolgreiche Einführung eines ERP-/PPS-/CRM-Systems ist mit unter für Ihr Unternehmen existentiell.

Experten, wie z.B. bei der IAS GmbH, Karlsruhe, legen großen Wert auf eine Reduzierung Ihrer Unternehmenskomplexität und sichern Ihnen damit einen deutlichen Mehrwert.

Nutzen Sie mit uns zusammen die Chance auf eine nachhaltige Ertragssteigerung Ihres Unternehmens.

Wir sind spezialisiert auf kleine und mittelständische Unternehmen mit dem Branchenfokus Maschinen- und Anlagenbau, Kunststoffindustrie, Bauhaupt- und Baunebengewerbe, Media und IT, Glasherstellung sowie Handel.

Unsere Schwerpunkte liegen in der:

- Gründungsberatung
- Unternehmenssicherung
- Unternehmensnachfolge
- Corporate Finance

Wir verfügen über eine Akkreditierung bei der KfW-Mittelstandsbank und arbeiten mit dem RKW-Thüringen zusammen.

Wir sind in Sachen ERP-Systeme Partner der IAS GmbH, Karlsruhe (www.canias.de) mit der Unternehmenslösung:



Wir sind weiterhin Vertriebspartner der Consideo GmbH, Lübeck für das Methoden-Werkzeug Consideo-Modeler (www.consideo-modeler.de).



Dipl.-Wirtsch.-Ing.

Ulrich Kritzner

Wirtschaftsberatung, Corporate Finance

Schützenstrasse 29
D-99448 Kranichfeld

Tel. 036450-43964
Fax. 036450-43965
Email info@kritzner.com

Weiter Informationen unter:

www.kritzner.com