

Ralf Wölfle/Petra Schubert (Hrsg.)

Prozessexzellenz mit Business Software

Praxislösungen im Detail

Fallstudien

Konzepte

Modellierung

***E*cademy^{CH}**

Das Kompetenzwerk der
Schweizer Fachhochschulen
für E-Business und E-Government

HANSER

Die in diesem Buch enthaltenen Fallstudien wurden für den eXperience Event 2006 in Basel erstellt. Sie wurden wissenschaftlich aufbereitet durch E-Business-Experten der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, der Universität St. Gallen, der Fachhochschule Zentralschweiz, der Berner Fachhochschule, der Universität Fribourg, der Technischen Universität München, der Universität Bern sowie von Experten aus der Praxis. Die Ecademy (www.ecademy.ch), das Schweizer Kompetenznetzwerk für E-Business und E-Government, hat durch ihre ideelle und finanzielle Unterstützung zur erfolgreichen Erstellung dieser Publikation beigetragen.

www.hanser.de

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdruckes und der Vervielfältigung des Buches, oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) – auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung – reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2006 Carl Hanser Verlag München Wien
Redaktionsleitung: Lisa Hoffmann-Bäumli
Herstellung: Ursula Barche
Umschlaggestaltung: Büro plan.it, München
Datenbelichtung, Druck und Bindung: Kösel, Krugzell
Printed in Germany

ISBN-10: 3-446-40722-7
ISBN-13: 978-3-446-40722-0

Vorwort

Geschäftsprozesse verbinden die unzähligen Handlungen der Mitarbeitenden eines Unternehmens zu einer Gesamtleistung, die sich am Markt bewähren muss. In mindestens einem Merkmal muss diese Gesamtleistung exzellent, also im Vergleich zu Leistungen von Wettbewerbern hervorragend sein, sonst würde sie von den Kunden nicht ausgewählt werden. Die Aufgabe von Business Software ist es, durch ihre Funktionen zu einer effizienten Wertschöpfung und einer handlungsorientierten Messung der Geschäftstätigkeit beizutragen. Die bekannteste und in der Praxis am weitesten verbreitete Ausprägung von Business Software ist das ERP-System (Enterprise Resource Planning). Ein ERP-System ist eine modular aufgebaute, betriebswirtschaftliche (Standard)software, die je nach Umfang bereits einen hohen Integrationsgrad innerhalb einer Organisation bewirkt. Technologien und Komponenten des E-Business haben diesen Rahmen erweitert und machen es möglich, die jeweilige Organisation innerhalb einer Unternehmensgruppe oder unternehmensübergreifenden Wertschöpfungskette zu integrieren.

Die Möglichkeiten dieser organisationsübergreifenden Vernetzung und Integration hat für Geschäftsprozesse ein Gestaltungspotenzial erschlossen, das über Effizienzsteigerungen hinausgeht. Das Ausmass der Rückkoppelung des Werkzeugs IT auf die Geschäftsmodelle können wir im Jahr 2006 erst erahnen, da der Transformationsprozess in vollem Gange ist. Informationssysteme entfalten ihren Wert dabei indirekt über die Ermöglichung von Geschäftsprozessen, die eine hervorragende Marktleistung bewirken.

Die in diesem Buch dokumentierten Fallbeispiele zeigen, wie die beschriebenen Unternehmen ihre Kompetenzen in Prozesse überführt haben und welchen Stellenwert dabei Business Software einnimmt. Darüber hinaus wird in allen Fallstudien beschrieben, wie die Unternehmen zu den Lösungskonzepten gekommen sind und wie diese realisiert wurden. Die exemplarischen Fälle können allerdings nicht das gesamte Spektrum an Potenzialfeldern abdecken. Mit den vier Themen „B2B-Integration“, „Kundenbindung“, „Auftragsabwicklung“ und „Logistikketten für Lebensmittel“ wurden Bereiche ausgewählt, in denen Business Software einen grossen Stellenwert für die Prozessgestaltung einnimmt.

In ihren einleitenden Artikeln stellen die Herausgeber die übergeordnete Thematik und die Methodik des Buchs vor. Fachartikel von ausgewiesenen Experten behandeln die vier Fokusthemen. 14 Fallstudien zeigen auf, wie Unternehmen in verschiedenen Branchen mit unterschiedlichen Ansätzen Business-Software-Projekte realisiert haben. Die in den Fallstudien dokumentierten Erfahrungen sollen Entscheidungsträgern Anregungen geben, wie Prozesse im Zusammenspiel mit Anwendungssoftware exzellente Leistungen bewirken können. Die Kapitel werden

jeweils durch eine Schlussbetrachtung abgerundet. Die Haupteckdaten aus den Beiträgen werden in einem Schlusskapitel zusammengefasst.

Die porträtierten Organisationen stammen aus der Schweiz und aus Liechtenstein. Zu Beginn des Selektionsprozesses erfolgte ein Aufruf zur Teilnahme über eine offene Online-Ausschreibung (Call for Cases), gefolgt von einer sorgfältigen Evaluation durch das Competence Center E-Business der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW unter der Leitung der beiden Herausgeber Ralf Wölfle und Prof. Dr. Petra Schubert.

Die Autoren der Fallstudien sind Experten für Business Software aus schweizerischen und deutschen Hochschulen. Einige Experten sind Dozierende in Mitgliedschulen der Ecademy, dem Schweizer Kompetenznetzwerk für E-Business und E-Government. Acht der dokumentierten 14 Fallstudien wurden im September 2006 am eXperience Event in Basel einem interessierten Publikum von den Projektverantwortlichen und Autoren vorgestellt.

An dieser Stelle möchten die Herausgeber allen Personen danken, die in irgendeiner Weise einen Beitrag zum Entstehen des Buchs geleistet haben: Den Autoren danken wir für ihr Engagement bei den Recherchen und dem Verfassen der einzelnen Beiträge. Den Unternehmen und ihren Vertretern gilt ein besonderer Dank für ihre Bereitschaft, Wissen und Erfahrungen der Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Der Hasler Stiftung sei für ihre Förderung des Wissenstransfers zwischen Lehre, Forschung und Wirtschaft gedankt, die sich in diesem Jahr auf die Erweiterung der eXperience-Systematik in der Technischen Sicht konzentrierte. Im Weiteren danken wir den verschiedenen Sponsoren für die Unterstützung des Events und speziell der Ecademy, die dieses Buch massgeblich mitfinanziert hat.

Zu guter Letzt danken wir der Fachhochschule Nordwestschweiz für die wohlwollende Unterstützung dieses Projekts. Ein besonderer Dank geht an Ruth Imhof, die hinter den Kulissen die Projektleitung für die Organisation dieses Projekts inne hatte sowie an Christine Lorgé und Dr. Nele Hackländer, die mit kritischem Auge alle Beiträge Korrektur gelesen haben.

Basel, im September 2006

Ralf Wölfle und Petra Schubert

Inhalt

Ralf Wölfle

Prozessexzellenz mit Business Software 5

Petra Schubert und Ralf Wölfle

eXperience-Methodik zur Dokumentation von Fallstudien..... 19

B2B-Integration: Geschäftsprozesse unternehmens- übergreifend verbinden

Fachbeitrag

Peter Herzog

B2B-Integration: Motivation, Herausforderungen und Nutzen 31

Fallstudien

Michael Pülz

Wyser AG: Geschäftsübergreifende Prozessintegration
(ABACUS Research AG/Zehnder Informatik GmbH) 39

Daniel Risch

MTF Micomp: Integration mittels Sell-Side-Lösung (io-market AG)..... 53

Kristin Wende und Philipp Osl

e + h Services AG: E-Business-Integration mit zentralem ERP-System
(APOS Informatik AG)..... 67

Schlussbetrachtung

Petra Schubert und Patrick Rauber

Schlussbetrachtung: B2B-Integration 81

Kundenbindung: Prozessexzellenz als Wettbewerbsvorteil

Fachbeitrag

Ralf Wölfle und Thomas Rogler

Kundenbindung durch Prozessexzellenz 83

Fallstudien

Ute Klotz und André J. Rogger

Serto AG: Kanban-Lösung als Wettbewerbsvorteil (SAP Schweiz AG) 89

Rolf Gasenzer

Aebi & Co. AG: Webbasiertes CRM (Actricity AG) 101

Raphael Hügli und Petra Schubert

Lyreco: Convenience durch 1:1-Anbindung von Business Software 115

Schlussbetrachtung

Ralf Wölfle

Schlussbetrachtung: Kundenbindung 129

Auftragsabwicklung: Prozessoptimierung und niedrige Kosten

Fachbeitrag

Herbert Ruile

Prozessoptimierung in der Auftragsabwicklung 131

Fallstudien

Uwe Leimstoll

Neoperl-Gruppe: Internationale Auftrags- und Logistikprozesse
(Opacc Software AG) 139

Raphael Hügli

Otto Fischer AG: Papierloser Warenfluss durch mobile Geräte
(Polynorm AG) 155

Raoul Schneider

felix martin Hi-Fi und Videostudios: SAP im Kleinunternehmen
(atlantis it solutions GmbH)..... 169

Henrik Stormer

MIFA AG: Eindeutige Identifizierung von Materialien (SAP Schweiz AG) 183

Anke Gericke

Trisa AG: Logistik mit Kanban und mobiler Datenerfassung (KCS.net AG) 195

Schlussbetrachtung

Petra Schubert

Schlussbetrachtung: Auftragsabwicklung..... 209

**Logistikketten für Lebensmittel: Nachweisbare Qualität
ohne Verlust**

Fachbeitrag

Ralf Wölfle und Philippe Matter

Logistikketten für Lebensmittel 211

Fallstudien

Michael Quade

Hero AG: Inter Company Supply Chain Hub (Ramco Systems)..... 219

Michael Koch

Lagerhäuser Aarau: Kontraktlogistik mit Chargenrückverfolgung
(GUS Schweiz) 233

Thomas Myrach

MGM Group Corporation: ERP aus der Steckdose (atlantis it solutions) 247

Schlussbetrachtung

Ralf Wölfle

Schlussbetrachtung: Logistikketten für Lebensmittel..... 261

*Zusammenfassung**Petra Schubert*

Prozessexzellenz mit Business Software: Fazit aus den Fallstudien..... 263

Literaturverzeichnis 275

Kurzprofile der Herausgeber und Autoren 279

24 Schlussbetrachtung: Logistikketten für Lebensmittel

Ralf Wölfle

Die Lebensmittelbranche ist eine der aktivsten Branchen bei der Entwicklung von durchgängig IT-unterstützten Geschäftsprozessen. So kommt es, dass das Competence Center E-Business Basel diese Branche 2006 bereits im zweiten Jahr nacheinander mit einer Reihe von Fallstudien beleuchtet. In den Fallstudien des Jahres 2005 – Fresh & Frozen Food, Pasta Premium und Schwab-Guillod – standen die Bestellverfahren zwischen Lebensmittelherstellern und Handel im Vordergrund [Wölfle/Schubert 2005]. Die Lösungen dieses Jahres fokussieren auf Fragestellungen der Disposition und Logistikabwicklung.

Im Kern geht es darum, dass der Handel immer kurzfristiger bestellen will. Die Verantwortung für die Verfügbarkeit der Produkte soll so weit als möglich von den Herstellern übernommen werden – einschliesslich den damit verbundenen Risiken aus der Lagerhaltung. Ein weiterer Treiber ist die Anforderung einer zuverlässigen Chargenrückverfolgung, deren Realisierung ohne automatisierte Erfassung und Übergabe der entsprechenden Zusatzinformationen bei jedem einzelnen Vorgang nicht wirtschaftlich bewerkstelligt werden kann.

Die in diesem Buch vorgestellten Fallstudien zeigen drei Projekte, die zu Lösungen ganz unterschiedlicher Art für die grundsätzlich gleiche Problemstellung geführt haben. MGM findet als Kleinstunternehmen einen Weg, mit einer Best Practice Lösung zu arbeiten. Lagerhäuser Aarau zeigen die Flexibilitätsbandbreite eines Kontraktlogistik-Dienstleisters und Hero demonstriert, dass man ein Frischprodukt mit nur einer Lagerstufe europaweit verteilen kann.

Es war die niederländische Tochtergesellschaft der Hero-Gruppe, die das Lifestyle-Produkt Fruit2Day in ihrem nationalen Markt mit Erfolg einführte. Als es darum ging, die Innovation auf andere europäische Länder zu übertragen, hatte der Konzern keine bestehende Infrastruktur, mit der man dieses Frischprodukt hätte logistisch abwickeln können. Also wurde auch dafür eine neue Lösung gesucht, eine,

die das Potenzial moderner Informationstechnologien von vornherein mit einbezogen. Mit Unterstützung eines Instituts der Fachhochschule Nordwestschweiz wurde eine Lösung gefunden, bei der die Produkte von der zentralen Produktion direkt an die einzige Lagerstufe im jeweiligen Land ausgeliefert werden. Von dort erfolgt die Feinverteilung an den Handel. Erfolgsentscheidend ist dabei das durch die internetbasierte Plattform „Inter Company Supply Chain Hub“ von Ramco unterstützte Dispositionsverfahren. Es sorgt dafür, dass die aus den vier Basisprodukten abgeleiteten 80 Endprodukte (verschiedene Verpackungseinheiten und länderspezifische Etiketten) verbrauchs- und plangesteuert produziert werden. Dazu werden die konkurrierenden Größen Produktionskapazität, Warenverfügbarkeit und Ausfallkosten optimal ausbalanciert, was sich unmittelbar auf den Ertrag des Produkts auswirkt. Die wöchentliche Abstimmung, in der Plan und Ist laufend miteinander verglichen werden, sorgt für einen kontinuierlichen Lernprozess und ist damit eine Grundlage zum Erreichen von Prozessexzellenz.

Die Fallstudie zur Kontraktlogistik der Lagerhäuser Aarau zeigt das Potenzial, das durch die Zusammenarbeit mit einem spezialisierten Logistikdienstleister entsteht. Er übernimmt die vielen Detailaufgaben zwischen dem Warenausgang des Herstellers und dem Wareneingang des Handels, z.B. Bestandsführung, nachfragegerechte Feinverteilung und elektronischer Geschäftsverkehr. Ein Erfolgsfaktor ist auch hier die IT-Plattform. Über sie werden die für jeden Kunden individuell eingerichteten Prozesse in einheitliche Mikrovorgänge übersetzt, gesteuert und dokumentiert. Die Modularisierung der Unternehmensleistungen ist das Instrument, um trotz flexiblen Eingehens auf Kundenanforderungen die Komplexität in Griff zu behalten und positive Skaleneffekte bei den Teilleistungen zu erzielen

MGM als Kleinstunternehmen und Spezialist für Gourmet-Produkte hat schon beim Stand von zwei Mitarbeitenden nach einer IT-Lösung gesucht, die die volle Komplexität der Transaktionen in dieser Branche abdeckt. Konsequenterweise wird outsourcet, was keine Kernkompetenz ist, und dazu gehört die Informatik. Die Lösung dazu heisst Application Service Providing (ASP), und MGM ist gewissermassen ein ASP-Pionier. Nach zwei Partnerwechseln wurde ein Modell gefunden, das die wegen ihrer Komplexität gefürchteten SAP-Lösungen für ein Kleinstunternehmen erschliesst. So kann MGM mit Best Practice in der Branche mithalten und seine eigenen Ressourcen ganz auf die Kunden und exzellente Angebote ausrichten.

Logistik ist ein Koordinationsgeschäft. Es gilt, die richtige Ware zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu haben, dabei den Überblick zu behalten, die Qualität jederzeit dokumentieren zu können und bei Bedarf chargengenau handlungsfähig zu sein. Exzellenz in der Logistik heisst, aus trivialen Einzeltätigkeiten durch eine optimale Koordination der Teilleistungen eine Spitzenleistung zu erreichen.