

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 Hauptideen 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

12 Schlussbetrachtung: Kundenbindung

Ralf Wölfle

Kundenbindung ist ein zentrales Thema in den Fallstudien dieses Buches. In über der Hälfte aller Cases wird beschrieben, wie sich Unternehmen über das eigentliche Produkt oder die Kernleistung hinaus engagieren, um ihren Kunden einen grösseren oder zusätzlichen Nutzen zu bieten. Dabei werden verschiedene Strategien angewendet und Business Software in sehr unterschiedlichen Rollen eingesetzt.

Die Serto AG ist ein Nischenanbieter für Hochdruck-Rohrleitungssysteme. Serto erleichtert ihren Kunden die Materialbewirtschaftung mit Hilfe des Kanban-Verfahrens. Sie selbst profitieren neben der Effizienzsteigerung durch eine hohe Kundenbindung und einen stetigen Kundenkontakt. So konnten schon einige zusätzliche Aufträge gewonnen werden. Hier gelingt es einem KMU aus dem Hochlohnland Schweiz, seine Kundenbeziehungen im Zeitalter des globalen Wettbewerbs auszubauen und zu festigen. Interessant ist der pragmatische Umgang mit Informatik. Obwohl der Kanban-Prozess selbst ohne IT-Unterstützung auskommt, haben Kunde und Lieferant dafür gesorgt, dass die Kanban-Lieferungen für eine vollständige Abbildung der Material- und Werteflüsse in ihrem jeweiligen ERP-System erfasst werden. Die Kunden profitieren, weil Serto ihnen ganze Arbeitsgänge im Zusammenhang mit der Beschaffung erspart und dabei Versorgungssicherheit ohne grosse Lagerbestände sicherstellt.

Die Aebi & Co. AG ist ein Maschinenbauspezialist im Segment landwirtschaftlicher Mehrzweckmaschinen und Kommunalfahrzeuge. Der weltweite Vertrieb erfolgt zum grössten Teil über lokale Händler. Die Produkte sind sehr dauerhaft, was zu einem langen Maschinenlebenszyklus führt. So entstehen hohe Ansprüche an den Kundendienst für die Betreuung nach dem Kauf. Um den Anforderungen aller Beteiligten gerecht zu werden, führte Aebi eine vollständig webbasierte CRM-Lösung ein. Entsprechend ihrer Rolle, z.B. als regionale Servicestelle, finden die Handelspartner nun weltweit über einen Internetzugang die Funktionen, die sie für ihre Aufgabenerfüllung benötigen, z.B. eine Problemlösungssuche für

die individuelle Maschine und Online-Ersatzteilbestellungen. Kundenbindung erfolgt hier durch die Distribution des spezifischen Know-hows von der Zentrale über zehn eigene Niederlassungen an 600 Händler, die wiederum 60'000 Kunden betreuen. Die Kunden profitieren, weil über dieses Know-how die Einsatzbereitschaft ihrer Fahrzeuge dann sichergestellt ist, wenn sie diese am meisten brauchen: im saisonalen Ernteeinsatz, beim Winterdienst und dergleichen.

Der Büromaterialspezialist Lyreco, in der Schweiz noch besser bekannt unter dem Namen Büro-Fürer, hat eine über zehnjährige Erfahrung bei der IT-unterstützten Prozessintegration mit seinen Kunden. Daraus hat er eine USP entwickelt: die Bereitstellung von elektronischen Schnittstellen, die auf individuelle Kundenbedürfnisse ausgerichtet sind. Multichannel heisst bei Lyreco nicht nur, dass der Kunde zwischen elektronischen und nicht elektronischen Bestellwegen auswählen kann. Selbst im elektronischen Kanal stehen mehrere Standardvarianten zur Auswahl und für etwa 70 Grosskunden wurden darüber hinaus individuelle Anforderungen umgesetzt. Dieser Weg ist erfolgreich, denn 70 % des Umsatzes werden über elektronische Bestellungen generiert. Die Kunden profitieren, weil ihr Beschaffungsprozess durch die Lyreco-Lösung optimal unterstützt wird, weil ein nicht wertschöpfender Prozess schlanker und damit kostensparend ausgeführt werden kann.

Alle drei Unternehmen leisten etwas, das sie in den Augen ihrer Kunden hervorragend – exzellent – macht. Das ist diesen nicht in den Schoss gefallen. Durch einen iterativen Prozess haben sie sichergestellt, dass ihre Performance reflektiert wird, entdeckte Defizite gleich behoben und Chancen genutzt werden. Bei Serto ist das der wöchentliche Besuch beim Kunden im Zusammenhang mit der Belieferung. Da die Kanban-Gestelle in der Fabrikationsfläche des Kunden stehen, erfahren die Mitarbeitenden, wenn etwas nicht rund läuft und sehen, wenn dort Teile verwendet oder verarbeitet werden, bei denen Serto einen Beitrag leisten könnte. Bei Aebi ist es einerseits die regelmässige interne Qualitätssitzung und andererseits die Rückkoppelung von Händlern, durch die sie von Problemen erfahren. Die Abarbeitung der Problemfälle wurde durch genaue Prozessdefinitionen sichergestellt. Lyreco setzt sich intensiv mit den Beschaffungsprozessen seiner Kunden auseinander. Sind diese durch Nutzung der Lyreco-Lösungen einmal automatisiert, könnte die Kundennähe theoretisch abnehmen. Damit das nicht passiert, unterhält Lyreco weiterhin einen starken Aussendienst. Dessen Mitarbeitende nehmen die Kundenbedürfnisse auf und bringen sie in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess ein.