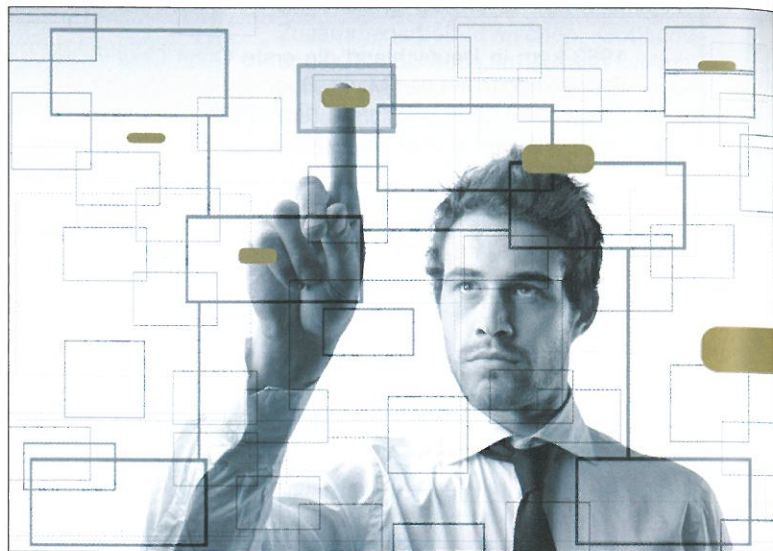


Systemintegration

Unternehmenssteuerung mit Plan

In der heutigen Zeit ist es kaum mehr denkbar, die Wertschöpfungskette von Unternehmen ohne geeignete EDV-Systeme ertragsorientiert zu steuern. Zu komplex sind die Prozesse, zu groß die Datenmengen und zu kurz ist die Reaktionszeit auf Kundenanforderungen. Daher spielen die Informationssysteme bei der Entwicklung von Strategien und Maßnahmen eine immer größere Rolle und werden von Anfang an in den Prozess einbezogen. Es wird jedoch zunehmend schwierig, weitere Systeme effizient in die schon heterogene IT-Landschaft zu integrieren, an Prozesse anzupassen und mit Schnittstellen zu vernetzen. Doch ist das immer erforderlich?



Die IT-Landschaft im Unternehmen

Integrierte IT-Lösungen helfen den Unternehmen in erheblichem Maße, komplexe Geschäftsprozesse zu verstehen, zu steuern und zu kontrollieren. Ihre Vorteile sind

- deutliche Effizienzvorteile in den Abläufen,
- Schaffen von Transparenz im Unternehmen,
- zielgerichtete Steuerung der Ressourcen und
- Bereitstellen von Daten für das Controlling.

Dipl.-Kff. Michaela Mertins



Sie ist Beraterin bei Schulte Bender & Partner Unternehmensberatung in Münster und betreut Mandanten im Beratungsschwerpunkt Getränkebranche zu den Themen Strategie, Prozesskostenrechnung sowie Optimierung von Lager- und Transportprozessen. Das Unternehmen zählt als Unternehmensberatung für Strategie, Logistik und Systemintegration seit 20 Jahren inzwischen über 220 Mandanten in Deutschland und Österreich zu seinen Kunden. www.sbp.biz

In der Praxis werden mehrheitlich unternehmensindividuelle Lösungen für das Verknüpfen verschiedener IT-Lösungen zu einem Ganzen entwickelt, da sich die technischen Gegebenheiten und die speziellen Anforderungen zwischen Unternehmen stark unterscheiden.

Kernfunktionen werden dabei von ERP-Systemen, Warenwirtschaftssystemen (WWS) und/oder Lagerverwaltungssystemen (LVS) abgebildet. Dabei umfassen ERP-Systeme in der Supply Chain und bei betriebswirtschaftlichen Funktionen im Unternehmen die größte Bandbreite, während WWS zur Auftragsabwicklung und insbesondere LVS zur Steuerung aller Lagerabläufe am weitesten in die Tiefe der Prozessorganisation hineinreichen.

Gerade im Getränkefachgroßhandel sind zur Realisierung der Anforderungen des organisierten LEH im Zusammenhang mit den Themen EDI und Rückverfolgung die Systemlogistiker an der Implementierung von LVS nicht vorbeigekommen. Diese Systeme tragen zur weitgehenden „Automatisierung“ der betrieblichen Prozesse und der Ablaufsteuerung bei, wobei die Vorteile auf der Hand liegen:

- Vereinfachen der Kommunikation,
- Reduzieren des administrativen Aufwands,

- optimierte betriebliche Prozesse und
- Vermeiden von Stillstandszeiten.

Ergänzend werden häufig zusätzliche Komponenten benötigt: Staplerleitsysteme oder Pick-by-Voice-Kommissioniersysteme unterstützen bei einer weiter optimierten Ablaufsteuerung in der Lagerlogistik. Tourenplanungssysteme reduzieren die Belieferungskosten durch kürzere Wegstrecken, verbesserte Fuhrparkauslastung und effizienteren Personaleinsatz. Am Ende der Systemkette stehen Logistikinformationssysteme, welche die gewonnenen Daten zur weiteren Auswertung im Logistikcontrolling aufbereiten.

Verschiedene Ansätze zur Systemintegration

Natürlich ist der Integrationsbedarf abhängig von der bestehenden IT-Landschaft und den Gegebenheiten im Unternehmen – über Art und Umfang der Systemintegration muss projektbezogen in Abhängigkeit von der Anzahl und der Komplexität der Geschäftsprozesse entschieden werden. Für die meisten Zwecke gibt es speziell entwickelte Systeme, deren Funktionen sehr in die Tiefe gehen und die viele Eventualitäten abdecken.

Vor der Einführung sollten sich die Entscheider aber genau darüber im Klaren sein, welche Funktionen im Unternehmen wirklich gebraucht werden und welche „nice to have“ wären. Jedes weitere IT-System erhöht die Komplexität im Unternehmen und jede Systemeinführung bindet neben den IT-Kosten Mitarbeiterkapazitäten in der Planung und Go-Live-Phase. Denn fast immer gibt es verschiedene Möglichkeiten: Im Lagerbereich gibt es grundsätzlich die zwei Alternativen zur Steuerung von Bestand und Lagerprozessen

- über das ERP-System mit dem Vorteil, alles in einem System abzubilden oder
- über das Lagerverwaltungssystem als Subsystem mit der Option, Prozesse entsprechend detaillierter abbilden zu können.

In einer SAP-Umgebung gibt es zusätzlich die Möglichkeit, diese Funktionen integriert mit vordefinierten Schnittstellen von SAP LES-WM übernehmen zu lassen.

Ähnliches gilt für den Transportbereich: Hinsichtlich der Einordnung der Tourenplanung stellt sich die Frage, ob die Funktion integriert im Warenwirtschaftssystem angesiedelt werden soll oder in einem per Schnittstelle ans WWS angebundenen Tourenplanungssystem - mit ganz anderen technischen Möglichkeiten. In diesem Fall müssen jedoch die Schnittstellen zum WWS sorgfältig geplant werden.

Bei beiden Alternativen können Abläufe vereinfacht und Effizienzvorteile genutzt werden, indem die Tourdaten an ein System der mobilen Warenwirtschaft weitergeleitet werden, dessen Daten auch ins Logistikcontrolling-System fließen.

Sinnvolle Nutzung der Daten für ein effizientes Logistikcontrolling

Die aus den verschiedenen Systemen strömende Datenflut sollte für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess genutzt werden: Die Datenmenge muss aggregiert und analysiert werden, um durch den Vergleich mit Plan- oder Vergangenheitswerten Abweichungsanalysen durchführen zu können. Hier kommt das bereits erwähnte Logistikcontrolling ins Spiel, das speziell die Daten aus den zuvor angesprochenen Systemen konsolidiert.

Sein übergeordnetes Ziel ist die ertragsorientierte Steuerung der Logistikprozesse in der Wertschöpfungskette zum Erreichen der Unternehmensziele und definierter Rentabilitätsziele. Hieraus leiten sich die folgenden prakti-

schen Anforderungen an das Logistikcontrolling ab:

- Transparenz in Kosten- und Leistungsdaten
- Grundlage für eine mittel- bis langfristige Planung
- enge Kostenüberwachung gegenüber Sollwerten
- Frühwarnsystem vor Abweichungen in unerwünschte Richtungen (mit Möglichkeit zum Gegensteuern)
- fundierte Grundlage für Managemententscheidungen.

Auf Basis der generierten Daten können für die Unternehmenssteuerung essenzielle Auswertungen wie zum Beispiel Deckungsbeitragsrechnungen nach Kunden, Vertriebslinien oder Produkten aufgebaut werden oder auch leistungsorientierte Komponenten in Entlohnungssystemen realisiert werden. Die hierfür erforderlichen Daten liegen in der Regel im Unternehmen vor, sie müssen nur aus den Systemen extrahiert, aggregiert und ausgewertet werden.

Fazit

Hieraus wird deutlich, wie wichtig es für jedes Unternehmen ist, die IT-Seite auf eine solide Basis zu stellen und anhand eines Datenflussmodells, das auch das Controlling einbezieht, durchzuplanen. Ein ganz wesentlicher Aspekt dabei ist es aber, die verschiedenen Bausteine zu einer für jedes Unternehmen individuellen und sinnvollen Gesamtarchitektur zu konfigurieren. Gefragt sind hier Logistiker und IT-Experten im Unternehmen und externe Spezialisten, um diese Herausforderung zu „stemmen“.

Die Einführung der Systeme erfolgt schrittweise, wobei am Beginn die Optimierung der Abläufe und Strukturen im Unternehmen steht. Auf die in Prozessbeschreibungen definierten verbesserten Abläufe macht es dann Sinn, die Systeme aufzusetzen, da sich ändernde Prozesse und Strukturen häufig auch die Anpassung der entsprechenden Systeme erfordern. Das zugehörige Projektcontrolling hilft, die erzielten Erfolge zu dokumentieren. □