

Termintreue in der Auftragsfertigung

Formenbauer Kebo schafft Planungssicherheit durch branchenspezifisches Auftragsmanagement

Kebo hat seine Form gefunden: Erfolgreich hat sich der mittelständische Einzelfertiger auf Design, Bau und Vertrieb von thermoplastischen Spritzgussformen spezialisiert. Mit kundenspezifischen, leistungsstarken Produkten gewinnt das Unternehmen vom Rheinfluss weltweit Kunden, vor allem in der Medizin- und Labortechnik. Ein nachhaltiges

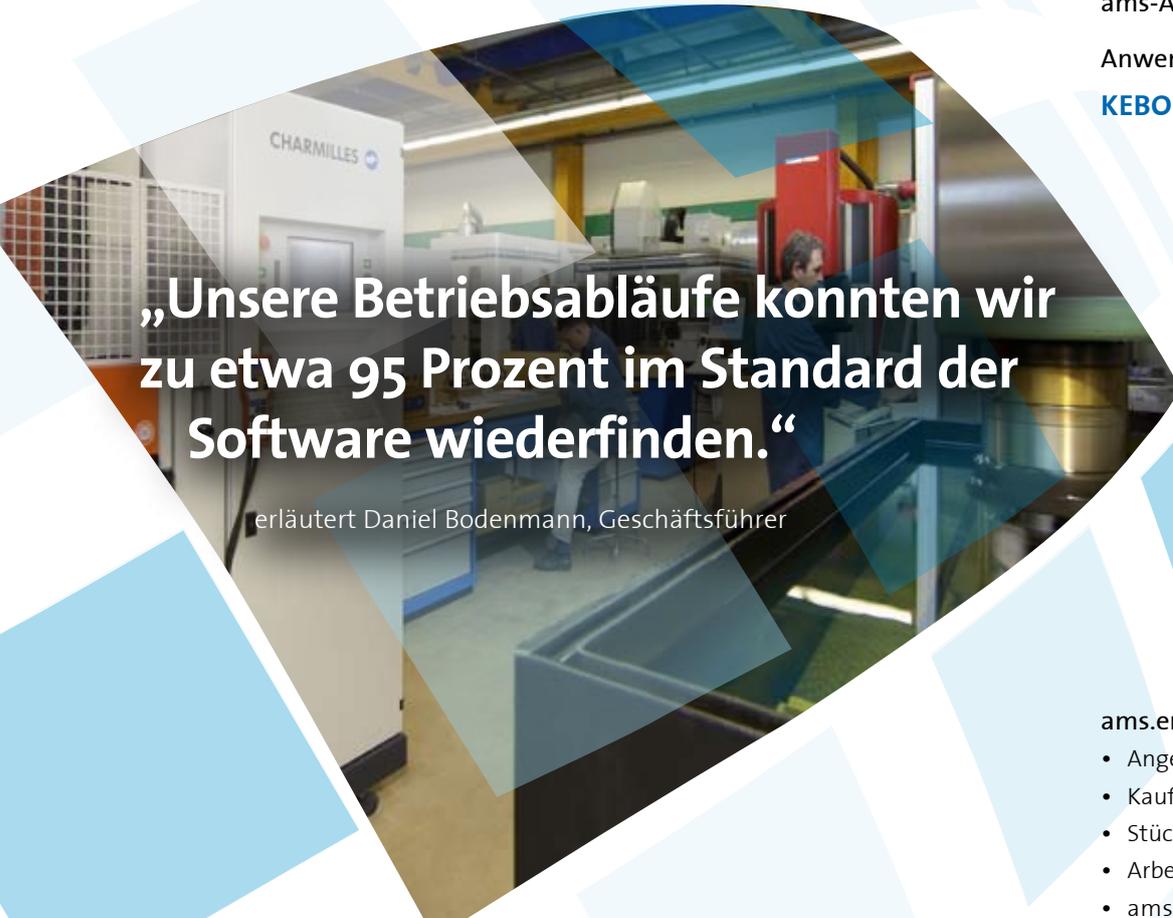
Bereich

Formenbau

Mitarbeiter 70
ams-Anwender 30

Anwender

KEBO AG



„Unsere Betriebsabläufe konnten wir zu etwa 95 Prozent im Standard der Software wiederfinden.“

erläutert Daniel Bodenmann, Geschäftsführer

Geschäftswachstum belegt diese Stärke.

Kebos Formen laufen auf Spritzgussmaschinen. Da sich die Entwicklungszyklen dieser Maschinen permanent verkürzen, nimmt der Liefertermindruck auf die Neuhausener Formenbauer immer stärker zu. Mehr und mehr gilt es den vier bis sieben Monate langen Entwicklungs- und Fertigungsprozess so rationell wie möglich zu organisieren. Dies ist alles andere als eine triviale Aufgabe. Denn in der Praxis verlangt die projektspezifische Unikatfertigung dem Auftragsmanagement ein Höchstmaß an Flexibilität ab. Dies liegt vor allem daran, dass Konstruktion, Beschaffung und Fertigung nicht sukzessive, so wie es in der Serienfertigung

ams.erp-Module

- Angebotsbearbeitung / Kalkulation
- Kaufmännische Auftragsbearbeitung
- Stücklistenwesen
- Arbeitsvorbereitung
- ams-Checklisten
- Produktionsmanagement
- Materialwirtschaft
- Disposition/Einkauf
- Auftragskalkulation
- Strategische Planung + Steuerung
- Vorgangsteuerung + internes Mail
- Dokumentenmanagement
- ams-Anlagenverwaltung
- ams-Ersatzteilstücklisten
- BDE / PZE
- ams.finance
- ams.Anlagenbuchhaltung
- ams.Kostenrechnung

KEBO
Injection Mould Technology

Anwenderbericht

Formenbau

üblich ist, sondern parallel zueinander ablaufen.

Um die immer enger werdenden Liefertermine zu halten, kann die Produktionsplanung und -steuerung nicht darauf warten, bis die in der Regel sechswöchige Konstruktionsarbeit vollständig abgeschlossen ist. Stattdessen gehört es zu den vornehmsten Pflichten eines Auftragsfertigers wie Kebo, die bereits entwickelten Bauteile und -gruppen an die Produktion zu übergeben, damit diese ihre Prozesse so frühzeitig wie möglich vorbereiten und angehen kann. Gleichzeitig treiben die Konstrukteure die Entwicklung der Auftragsstückliste weiter voran. Maschinen- und Anlagenbauer fassen dieses evolutionäre Vorgehen unter dem Schlagwort „wachsende Stückliste“ zusammen.

„Auch wenn sich unsere Projekte erst nach und nach konkretisieren, so muss uns das Auftragsmanagement frühzeitig eine ausreichende Transparenz liefern, damit wir die Aufträge termingerecht planen können“, bringt Kebos kaufmännischer Geschäftsführer Daniel Bodenmann die Anforderungen auf den Punkt und weist im selben Atemzug auch auf die betriebswirtschaftliche Seite hin: „Zusätzlich zur auftragsübergreifenden Kapazitätsplanung brauchen wir eine mitlaufende Kalkulation, die uns zu jedem Zeitpunkt aufzeigt, ob sich die anfallenden Projektkosten noch in den dafür eingestellten Budgets bewegen oder nicht.“

Integration

Bis 2006 erhielten die Projektleiter und die Geschäftsführung nur sehr eingeschränkt Antworten auf diese Fragen. Kebos alte IT-Welt vermochte die gewünschte Transparenz nur ansatzweise zu liefern. Anstelle eines unternehmensübergreifenden Managementsystems gab es zahlreiche selbst entwickelte Steuerungslösungen, mit denen die einzelnen Abteilungen ihre internen Aufgaben lösten. Diese Insellösungen brachten jedoch eine Reihe betriebswirtschaftlicher Nachteile mit sich. Neben erhöhten Erfassungs- und Pflegeaufwänden bestand ein erhebliches Risiko für Datenverluste und Inkonsistenzen im Versionsmanagement. Das schwerwiegendste Manko lag aber sicherlich darin, dass eine projektübergreifende Sicht auf die Planungs- und Beschaffungsvorgänge im Unternehmen kaum mehr möglich war. Zudem entstand eine zu hohe Abhängigkeit von den Wissensträgern in den einzelnen Abteilungen, welche die Software-Inseln entwickelt hatten.

Angesichts dieser Defizite machte sich Daniel Bodenmann auf die Suche nach einer integrierten IT-Lösung, einem Enterprise Resource Planning-(ERP)-System, in dem sich sämtliche Unternehmensabläufe zentral auf einer einheitlichen Datenbasis planen und steuern lassen. Kebos Geschäftsführer evaluierte das Marktangebot, verschickte Pflichtenhefte und zog schließlich sechs Kandidaten in die engere Auswahl. Im Endeffekt konnte ihn jedoch keines dieser ERP-Systeme überzeugen, da sich die Angebote zu stark an den Anforderungen von Serienfertigern ausrichteten: „Für unser Projektgeschäft habe ich keine ausreichende



Unterstützung gesehen. Die Funktionsabdeckung lag bei maximal 50 Prozent.“ Somit wäre bei jedem neuen Projekt ein zu hoher administrativer Aufwand entstanden, um es in diesen ERP-Systemen abzubilden. Der Aufwand hätte in keinem Verhältnis zum Planungsnutzen der Systeme gelegen. Angesichts seiner Erfahrungen hebt Daniel Bodenmann hervor: „Da wir jedes Produkt in seiner spezifischen Auslegung nur ein einziges Mal fertigen, brauchen wir ein schlankes Auftragsmanagementsystem, das unsere Prozesse eins zu eins abbildet und leicht konfigurierbar ist.“

Gemeinsame Sicht

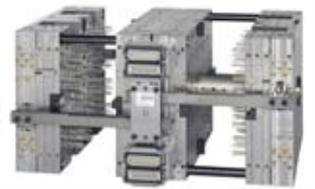
Vom anfänglichen Misserfolg seiner Suche ließ sich der Unternehmenslenker jedoch nicht entmutigen. Auf die Empfehlung der Züricher Unternehmensberatung izs hin prüfte er anschließend das Auftragsmanagementsystem *ams.erp*, welches das Softwarehaus *ams.hinrichs+müller* speziell für die Auftragsfertigung konzipiert hat. „Das war, wenn Sie so wollen, wie Liebe auf den ersten Blick. Bereits beim ersten Kontakt war uns klar, dass dieser Anbieter unsere Sichtweise teilt“, erinnert sich Daniel Bodenmann und erläutert: „Unsere Betriebsabläufe konnten wir zu etwa 95 Prozent im Standard der Software wiederfinden.“

Den zentralen Vorteil sah der Unikatfertiger darin, dass er mit *ams.erp* seine nach und nach heranwachsenden Stücklisten direkt an die Kundenaufträge anhängen konnte. Somit musste Kebo keinen separaten Artikelstamm aufbauen. Ein Aufwand, den die auf die Wiederholfertigung hin ausgerichteten ERP-Systeme verlangt hätten. Demgegenüber konnte Kebo nun auch die Auftragsnummernsystematik weiterführen, die das Unternehmen in den 25 Jahren seines Bestehens erarbeitet hatte. „Die Nummern beizubehalten war uns fast schon eine Herzenssache. Sie müssen sich vorstellen, dass wir in diesen Auftragsnummern quasi denken. In den anderen ERP-Systemen hätten wir umdenken müssen, was immer eine Menge Reibungsverluste im Unternehmen mit sich bringt.“

Zusätzlich zum Funktionsumfang prüfte Bodenmann aber auch den betriebstechnischen Aufwand der neuen Software. Da Kebo aufgrund seiner Unternehmensgröße keine eigene IT-Abteilung unterhält, musste die Lösung einfach administrierbar sein. Zudem sollten auch IT-ungeübte Anwender einfach damit umgehen können. „Auch hier hat uns *ams.erp* überzeugt. Wenn auch die Benutzeroberfläche manchmal etwas spartanisch wirkt, so zeigte sich dieses System doch mit Abstand als das am einfachsten zu Bedienende. Das bestätigte sich auch im Rahmen der Einführung. Hier haben wir kaum Schulung gebraucht.“

Einführung

Die Einführung des ERP-Systems leitete Daniel Bodenmann höchst selbst. Der tatkräftige Geschäftsführer begründet sein Engagement



damit, dass bei einem solchen Vorhaben die umfassende Kenntnis aller betrieblichen Abläufe gefordert sei. Vom Vertrieb über Konstruktion, Arbeitsvorbereitung und Einkauf müsse bis zu Auslieferung und Service Management alles auf den Tisch. Über ein solches Wissen verfügten seiner Meinung nach nur diejenigen, die ein Unternehmen von Anfang an begleitet hätten. Im stark mittelständisch geprägten Maschinen- und Anlagenbau seien dies in der Regel die Geschäftsführer. „Aus meiner Sicht führt deshalb kein Weg daran vorbei, dass sich jemand aus der Chefetage nachhaltig an einer ERP-Einführung beteiligt. Ob er dann auch gleich das Ruder in die Hand nimmt, ist allerdings kein Muss, sondern eher eine Typfrage.“

Nach fünfmonatiger Projektzeit startete der Echtlauf des neuen Systems im April 2006, zeitgleich mit dem Beginn des neuen Geschäftsjahres. Um die Anwender im Unternehmen nicht zu überfordern, nahm Kebo zuallererst einen ERP-Kern in Betrieb, den der Formenbauer seither schrittweise ausbaut. Die Basislösung konzentrierte sich auf das Angebotswesen, die Auftragsdefinition und das Stücklistenwesen. Dabei beinhalten die Auftragsstücklisten nicht nur die produktspezifischen Informationen sondern auch die Arbeitspläne, mit denen das Unternehmen seine operativen Abläufe Schritt für Schritt definiert. Hieran knüpft sich eine integrierte Zeiterfassung, die den aktuellen Projektfortschritt in Echtzeit transparent macht.

Mehr Handlungsfreiheit

Über die integrierte Auftragszeiterfassung kann Kebo sämtliche Personal- und Auftragszeiterfassung quasi per Tastendruck erschließen. Auf diese Weise ermittelt der Formenbauer die bereits entstandenen Arbeitskosten seiner Projekte in Echtzeit. Daniel Bodenmann fügt hinzu: „Durch die integrierte Datenbasis wird nun auch der Projektfortschritt transparenter. Da wir jetzt unmittelbar erkennen, wo und warum sich Projekte verzögern, sind wir auf einem guten Weg, unsere Durchlaufzeiten signifikant zu verkürzen.“

Die Vorkalkulation der Projekte wird im Rahmen der mitlaufenden Kalkulation permanent aktualisiert. Somit kann das Controlling die Ist-Kosten gegen die geplanten Kosten verrechnen. Treten dabei Abweichungen zutage, so lassen sich Gegenmaßnahmen rechtzeitig einleiten. Angesichts der erheblichen Finanzierungskosten und der langen Laufzeiten, mit denen es Kebo in der Regel zu tun hat, helfen diese Informationen, die Wirtschaftlichkeit der Projekte zu sichern.

Mit der hinzugewonnenen Transparenz kann das Management das Projektgeschäft fortwährend optimieren. „Jeden Tag werden wir klüger. Je länger wir mit dem System arbeiten, desto mehr stellen wir fest, dass es uns in Bereichen unterstützen kann, an die wir bisher noch gar nicht gedacht hatten“, resümiert Kebos Geschäftsführer Daniel Bodenmann.



Zukünftig will er unter anderem auch das ams-Modul Strategische Planung nutzen, mit dem er die kapazitive Auslastung seiner Ressourcen auf eine Sicht von sechs Monaten und mehr berechnen kann.

Kebo

Kebo entwickelt, fertigt und vertreibt Spritzgussformen für thermoplastische Kunststoffe. Die Hauptanwendungsgebiete finden sich in Medizin, Labor und Pharma. Ein zusätzliches Standbein hat sich das in Neuhausen im Kanton Schaffhausen beheimatete Unternehmen mit Formen für Lebensmittelverpackungen und Verschlüsse aufgebaut. Als Unikatfertiger erstellt der Formenbauer kundenindividuelle Lösungen, die er auftragsbezogen fertigt. Kebo beschäftigt rund 80 Mitarbeiter. Der Exportanteil liegt bei rund 80 Prozent.

Weitere Informationen: www.kebo.com



ams.hinrichs+müller GmbH

An der Eisenbahn 4
D-28832 Achim
T +49 42 02 96 86-0
F +49 42 02 96 86-96
www.ams-erp.com
info@ams-erp.com
Geschäftsführende Gesellschafter
Manfred Deues, Betriebswirt
Willibald Müller, Dipl.-Ing.

Niederlassung West

Windvogt 42
D-41564 Kaarst
T +49 21 31 40 66 9-0
F +49 21 31 40 66 9-69

Niederlassung Süd-West

Bannwaldallee 46
D-76185 Karlsruhe
T +49 7 21 53 07 6-0
F +49 7 21 53 07 6-26

Partner im Ausland

ams.erp Solution GmbH

Liebenauer Hauptstrasse 2-6
A-8041 Graz
T +43 316 47 21 45
F +43 316 47 21 75

ams.erp Solution AG

Tösstalstrasse 67
CH-8411 Winterthur
T +41 52 233 77 01
F +41 52 233 77 03

Mitglied im:

VDMA – Verband deutscher Maschinen- und Anlagenbauer

DSTV – Deutscher Stahlbau-Verband

RKW – Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V.

FIR – Forschungsinstitut für Rationalisierung e. V.

Partner von:

Microsoft® – Gold Certified Partner

IBM – Lösungs-Partner


Die ERP-Lösung

Prozesse verstehen. Transparenz gestalten.