

Interview mit Michael Bleier, ITeanova Consult, über Optimierungen im Produktionsumfeld und Einsatz von Logistiksoftware

Der Mix macht's

Im Logistik- oder Produktionsbereich kommt es auf einen sinnvollen Mix an – zwischen automatischen, von einer Planungssoftware gesteuerten Prozessen/Planungsschritten und manuellen Abläufen –, bei dem zuständige Personen eingreifen und Entscheidungen treffen, wie Michael Bleier, Geschäftsführer bei ITeanova Consult, im E-3 Interview erläutert.

E-3: Hat sich der Stellenwert der IT in der Logistik in den vergangenen Jahren Ihrer Meinung nach verändert – insbesondere durch das Internet?

Michael Bleier: Die IT in der Logistik hatte an und für sich schon immer einen hohen Stellenwert. Über die Zeit hinweg hat sich jedoch ein immer größeres Bewusstsein ausgeprägt, Vertriebs-, Produktions- und Beschaffungsprozesse zu vernetzen. Und zwar einhergehend, integrierte Lösungen anstelle von Inselösungen zu nutzen. Gleichzeitig sind heute Geschäftspartner viel stärker in Logistikprozesse oder in weitläufige Supply Chains miteingebunden. Beispielsweise werden mögliche Lieferengpässe bei Lieferanten in die Planungsaktivitäten miteinbezogen oder sogar mit einkalkuliert. Außerdem versucht man sich ein Bild von der Bedarfssituation wichtiger Kunden zu machen, bevor diese den Bedarf offiziell melden. In diese Richtung geht auch das



Michael Bleier ist Geschäftsführer bei ITeanova Consult.

Vendor Managed Inventory. Bei diesen Entwicklungen spielt das Internet sicherlich eine Rolle. Logistiklösungen etwa, bei denen eine ständige Online-Konnektivität gegeben sein muss, wie unter anderem bei Mobile-Online-Lösungen, wären ohne das Internet so nicht möglich.

E-3: Was sind derzeit die größten Herausforderungen oder Knackpunkte von Fertigungsfirmen, die sie in ihren Logistikprozessen beziehungsweise Logistikketten meistern müssen?

Bleier: Wir fokussieren uns vor allem auf die Beratung und die Entwicklung beziehungsweise Bereitstellung und Implementierung von Softwaresystemen, wobei die Planung von logistischen Abläufen in der Produktion das Kernthema darstellt. Bei der überwiegenden Mehrzahl unserer Kunden erfüllt eine rein bedarfsorientierte Planung nicht oder nur unzureichend die Anforderungen. Es geht dann darum, die Einführung und Nutzung einer finiten Planung zu realisieren. Oft steht im Vordergrund, Engpässe bei Produktions-, Personal-, Werkzeug-, Lagerraum- und Zulieferressourcen sinnvoll abzubilden und daraus eine machbare sowie optimierte Planung in die Tat umzusetzen. Dabei müssen mehrere logistische Planungskomponenten vernetzt werden – was eine gewisse Komplexität zur Folge hat sowie eine Notwendigkeit, im Rahmen von Optimierungsprojekten in abstrakten Modellen zu denken.

E-3: Wie ist mit dieser Komplexität umzugehen?

Bleier: In Logistikprojekten, bei denen eine optimierte Planung im Vordergrund steht, ist es wichtig, dass alle Beteiligten von dieser Komplexität nicht, salopp formuliert, erschlagen werden. Deshalb kommt es vor allem darauf an, sich in einem ersten Schritt auf wesentliche Realisierungspunkte – beispielsweise auf die wichtigsten Engpässe – zu konzentrieren. Wichtig hierbei ist, dass einzelne Verantwortliche von logistischen Ketten weiterhin ihre Bereiche überblicken und auch Entscheidungen treffen können, ferner dass Software effizient eingesetzt wird. Außerdem ist dafür zu sorgen, dass die Beteiligten Vertrauen in die Software gewinnen.

E-3: ... was aber nicht immer der Fall ist, oder?

Bleier: Bedenkenträger gibt es in jedem Unternehmen. Deshalb muss es erstrebenswert sein, einen sinnvollen Mix zwischen automatischen, von der Planungssoftware gesteuerten Prozessen sowie Planungsschritten und existierenden manuellen Abläufen in die Tat umzusetzen, bei dem zuständige Personen eingreifen und Entscheidungen treffen können. Ein derartiger Mix ist selbstverständlich von kundenindividuellen Begebenheiten abhängig und er muss in gründlicher gemeinsamer Analysearbeit gefunden werden.

E-3: Als vor zig Jahren der Hype um das Thema SCM losgetreten wurde, war SAP anfänglich nicht mit dabei. Dann holte man aber stetig auf. Dennoch werden heute nicht selten auch Non-SAP-Lösungen oder spezielle SAP-Zusatzlösungen mit SCM im Anwendungsverbund genutzt. Es könnte der Eindruck entstehen, SAP hat im Logistikbereich Lücken?

Bleier: SAP stellt eine starke und umfangreiche SCM-Lösung zur Verfügung. Viele Firmen profitieren davon. Für diejenigen, die ein eigenes System mit einem eigenen Datenmodell für nicht bedarfsgerecht ansehen, gibt es immer noch ERP. Es bietet einen über Jahrzehnte bewährten Rahmen für die Abbildung von Planungsprozessen, auf den sich sehr komfortabel Add-ons aufsetzen lassen. Viele Firmen mit tiefgehenden Kenntnissen und langjährigen Erfahrungen im Logistikumfeld setzen auf dem ERP-Standard auf und stellen eigene Lösungen zur Verfügung – so auch ITeanova. Unser Aktionsfeld ist dabei vor allem die Planung, wir bieten aber auch für Execution und Reporting Lösungen an. Es liegt nun mal in der Natur der Sache, dass im SAP-Standard nicht alle Funktionen sämtlicher Produktionsunternehmen und in allen Ausprägungen zu 100 Prozent abgedeckt werden können. Fast immer gibt es aber den einen oder anderen Know-how-Träger in der SAP-Community, der mit überschaubarem Aufwand die gewünschte Lösung implementiert beziehungsweise den Standard vervollständigt.

E-3: ITeanova stellt viele Add-ons zur Verfügung, darunter sogenannte Cockpit-Lösungen. Was ist das Besondere an diesen Lösungen?

Bleier: Für uns steht die möglichst optimale Ausnutzung der Objekte, die SAP ERP zur Verfügung stellt, im Vordergrund. Kunden können zum einen verschiedene Funktionalitäten und Daten kombiniert in unseren Cockpits nutzen. Zum anderen können sie sich in ihrer vertrauten Welt bewegen und müssen nicht auf neue, bis dato unbekannte Datenstrukturen umstellen. Zudem bieten wir eine einheitliche Sicht auf Daten inklusive einer einfachen Bedienbarkeit. Für uns stehen klar pragmatische Logistiklösungen im Vordergrund, die wir mit Kunden in Projekten entwickeln und damit den Standard der Lösung immer mehr ausbauen. Letzte Deltas werden individuell angepasst. Alles in allem lassen sich mit unseren Add-ons komplexe Planungsprobleme effizient und bedarfsgerecht lösen.

E-3: In welcher Art und Weise profitieren Unternehmen von den Cockpit-Lösungen konkret?

Bleier: Unsere Cockpit-Lösungen, beispielsweise das Produktionsplanungs-Cockpit für mehrstufige Fein-, Mittelfrist-, Grobplanung und Verfügbarkeitsprüfung, nutzen Produktionsfirmen, um wichtige logistische Kennzahlen zu verbessern, um die Liefertreue zu erhöhen, die Durchlaufzeiten zu minimieren oder die Bestände zu verringern. Dabei entwickeln wir auch Lösungen für Szenarien, die in den meisten Projekten nicht mit Software, sondern lediglich mit organisatorischen Maßnahmen bearbeitet werden, wie etwa Reservierung von Kapazitäten, Bildung von flexiblen Kampagnen oder Berücksichtigung von Werkzeugen bei finiter Planung. In diesem Zusammenhang erhalten Kunden aber auch – und das vielleicht erstmalig – einen Überblick beziehungsweise ein Reviewing sowie Einblicke in ihre Prozesse und Funktionen, besonders im Planungsbereich, die sie so oder überhaupt nicht hatten; was wiederum Raum für Optimierungen bietet. Geführte Diskussionen über Verbesserungspotenziale mit Fokus auf Lösungen, die betriebswirtschaftlich sinnvoll sind aber auch von der IT unterstützt werden können, sind durch unsere Lösungen oft erstmals möglich.

E-3: Mit Standardsoftware lässt sich heute eine ganze Menge, aber nicht alles abdecken. Es scheint, dass gerade im Logistikbereich Individualisierungen fröhliche Urstände feiern ...

Bleier: Individualisierungen wird es immer geben, da Standardsoftware im Bereich Logistik/Planung praktisch nie zu 100 Prozent alle Nebenbedingungen,

Vernetzungen und Planungsverfahren abbilden kann. Logistische Problematiken sind wie erwähnt sehr facetten- und variantenreich sowie vernetzt. Ein optimaler Wettbewerbsvorteil entsteht dann, wenn die Lösungen den speziellen Begebenheiten und Prozessen des Kunden Rechnung tragen. Was aber an und für sich nicht neu ist.

E-3: Praktisch täglich finden Prozessoptimierungen in Logistikbereichen über alle Branchen hinweg statt. Diese dauern Unternehmen oft zu lange. Woran liegt das?

Bleier: Zum einen sicherlich an der zuvor genannten Komplexität, die gern unterschätzt wird. Andererseits wird eine generelle Machbarkeit einer Problemlösung oft nicht früh genug in die Betrachtungen miteinbezogen, zum Beispiel wie Software überhaupt Geschäftsprozesse unterstützen kann. Hier und da wollen Kunden in absolut kürzester Zeit zu einer allumfassenden 100-Prozent-Gesamtlösung gelangen, obwohl es besser wäre, schrittweise Probleme zu lösen. Und dann spielen selbstverständlich auch weiche Erfolgsfaktoren eine wichtige Rolle. Menschen müssen beispielsweise intellektuell und psychologisch auf Veränderungen vorbereitet werden.

E-3: Was macht nach Ihren Erfahrungen eine gute Beratung aus?

Bleier: Man muss die jeweiligen individuellen Prozesse verstehen und wissen, wie und ob Prozesse mit einer geeigneten Softwarelösung effizient unterstützt werden können. Und natürlich muss auf Kunden unterschiedlich eingegangen werden. Eben seine speziellen Wünsche ernst nehmen und diskutieren – ihm aber auch aufzeigen, wenn zu hoch gesteckte Ziele nicht oder nicht in einer vorgestellten Zeit machbar sind.

E-3: Wird SAP Hana Probleme oder Herausforderungen im Logistikbereich lösen können, die sich bislang ohne diese In-memory-Technologie nicht lösen ließen?

Bleier: Es gibt sicherlich Szenarien im Logistikbereich, die sich mit Hana besser lösen lassen, als dies bislang der Fall war. Die Möglichkeiten sind vielversprechend, auch für Firmen wie ITeanova, die für logistische Zusatzentwicklungen mit großen Datenvolumen arbeiten und hohe Rechenleistungen benötigen. Ich denke, dass mit Hana auch wieder ERP-Rechenmodelle, die auf Massendaten arbeiten, interessanter werden, etwa im Rahmen von MRP oder im Bereich der Kapazitätsplanung.

E-3: Vielen Dank für das Gespräch.

www.iteanova.com

SAP-embedded

Eingangsverarbeitung von Rechnungen
Kundenbestellungen
Auftragsbestätigungen
und mehr...



tangro[®]

www.tangro.de
telefon +49 (0) 6221-13336-0



SAP[®] Certified
Powered by SAP NetWeaver[®]