



Foto: © Benninghoven

BENNINGHOVEN GmbH & Co. KG

Reorganisation der Auftragsabwicklung zur erfolgreichen ERP-Systemauswahl

- > In der Projektarbeit mit dem FIR haben wir unsere Stärken und Schwächen in der Organisation und bei der Nutzung von IT erkannt. Mit dem neuen ERP-System wollen wir daraus weitere Wettbewerbsvorteile erschließen. <

Dr. Frank Scheer, Leiter der kaufmännischen Abteilungen, Benninghoven GmbH & Co. KG

Ausgangssituation vor der ERP-Auswahl

Die Einführung eines ERP-Systems bedeutet für ein Unternehmen weitreichende Veränderungen – vor allem dann, wenn die Auftragsabwicklung in der Vergangenheit ohne durchgängige Systemunterstützung erfolgte. Die Benninghoven GmbH & Co. KG stand daher vor der Frage, welches ERP-System die unternehmensspezifischen Anforderungen am besten abdeckt und wie die Geschäftsprozesse dementsprechend anzupassen sind.

Für die Unterstützung bei der Reorganisation der Geschäftsprozesse und die Auswahl eines geeigneten ERP-Systems wurde das Forschungsinstitut für Rationalisierung (FIR) an der RWTH Aachen beauftragt.

Die Benninghoven GmbH & Co. KG mit ihrem Hauptsitz in Mülheim an der Mosel stellt als Projektfertiger hauptsächlich Asphalt-Mischanlagen für den bituminösen Straßenbau her. Das Unternehmen hat in den letzten Jahren ein stetiges Wachstum im Produktsortiment und bei den Umsätzen erlebt. Einmal einge-

spielte Abläufe wurden jedoch über den Zeitverlauf beibehalten. Neue organisatorische Anforderungen meisterte Benninghoven mit einfachen und kurzfristig zu realisierenden Lösungen. Infolge der gewachsenen Organisationsstrukturen stießen die Mitarbeiter mehr und mehr an ihre Belastungsgrenze bei der Auftragsabwicklung.

Aufträge wurden zudem ohne durchgängige Systemunterstützung bearbeitet. Im Einkauf kam ein ERP-Altssystem in rudimentärer Form zum Einsatz. Für die Konstruktion hatte Benninghoven damit begonnen, ein EDM-/PDM-System zu implementieren. In vielen anderen Abteilungen wurden die Prozesse der Auftragsabwicklung durch Individualsoftware und Microsoft Office-Produkte als Insellösungen unterstützt. Die Zusammenarbeit der Abteilungen und Werke war ohne durchgängige Systemunterstützung mit einem hohen Aufwand verbunden. Ein Überblick über die Prozesse war nur unvollständig und nicht zeitnah möglich. Aus diesen Gründen wurde das Projekt zur Auswahl und Einführung eines integrierten ERP-Systems in Zusammenarbeit mit dem FIR initiiert.



Foto: © Benninghoven

Benninghoven – Quality & Innovation



Branche: Maschinen- und Anlagenbau

Produkte: Asphalt-Mischanlagen, Brenner, Computersteuerungen, Recycling-Anlagen, Bitumentank-Systeme, Recycling-Granulatoren, Bitumen-Modifizier-Anlagen, Gussasphalt-Maschinen, Sandtrocknungs-Anlagen, Kalt-Asphalt-Mischanlagen und Stahlkonstruktionen

Mitarbeiter: 600 (2008)

Standorte: weltweit 30 Niederlassungen, Hauptproduktionsstandorte in Mülheim an der Mosel und Wittlich, Zweigniederlassungen in Berlin und Hilden

Schwerpunkte im Projekt

Die Reorganisation der Geschäftsprozesse ergab die Schwerpunkte für die Definition der funktionalen Anforderungen an das zukünftige ERP-System. Viele dieser Anforderungen sind im ERP-Anforderungskatalog des FIR enthalten. Darüber hinaus waren Informationen zu den Anbietern entscheidend, wie z. B. Branchenfokus, Niederlassungs- und Kundenstruktur sowie Referenzen. Zu den Kernpunkten der Anforderungen von Benninghoven an das ERP-System gehörten:

- Projektplanung und Multi-Projektmanagement,
- Zahlungsplan und Konditionen,
- Integration von Projekt- und Produktionsplanung sowie Projektsteuerung,
- Projekt-Controlling und Mehr-/Minderkalkulation,
- Schnittstelle zu EDM/PDM und CAD,
- Auftragsstückliste und Ersatzteillisten,
- Sachmerkmale und Suchmöglichkeiten.

Vorgehensweise und Ergebnisse

Das Projektvorgehen war entsprechend des 3Phasen-Konzepts des FIR in die Phasen Organisationsanalyse, Vorauswahl und Endauswahl gegliedert. Das Konzept hat sich in den vergangenen Jahren mit seinen Methoden und Werkzeugen bereits in über 250 Projekten zur Auswahl und Einführung von ERP-Systemen bewährt.

Nach einer intensiven Analyse der Geschäftsprozesse wurden die funktionalen Anforderungen der betrachteten Standorte und Bereiche in einem Lastenheft definiert, mit dessen Hilfe die ca. 140 am Markt verfügbaren ERP-Lösungen einem detaillierten Benchmarking unterzogen wurden. Neben den Systemfunktionalitäten wurden weitere auswahlrelevante Kriterien wie beispielsweise eine Kostenabschätzung, das Implementierungsvorgehen zur Ablösung bzw. Anbindung der eigenentwickelten Anwendungen sowie Referenzen bei den ERP-Anbieter abgefragt und im Rahmen der Auswahl berücksichtigt. Im Rahmen der Endauswahl wurden die unternehmensspezifischen Anforderungen bei drei ERP-Systemen in jeweils zweitägigen Systemtests geprüft. Dabei wurden die funktionalen Unterschiede, die in der Vorauswahl festgestellt wurden, besonders deutlich. In den Systemtests hatte das Projektteam auch die Möglichkeit, ein „Gefühl für die Systeme“ zu bekommen. Insofern spielten für die Endauswahl Softfacts wie die Komplexität und Technologie des Systems, Angaben zum Einführungsvorgehen, die Marktposition und eine zu Benninghoven passende Größe des Anbieters eine nicht zu vernachlässigende Rolle.

Nach den Systemtests unterstützte das FIR Benninghoven bei den Verhandlungen, der Gestaltung des Einführungsprojekts, der Definition der Leistungsumfänge des ERP-Systemanbieters, der Festschreibung von Projektergebnissen und -terminen sowie der Vereinbarung von Vertragsregelungen zur Sicherung des Projekterfolgs bei der ERP-Systemeinführung. Nach der Reorganisation der Geschäftsprozesse und der Systemauswahl wurde die Implementierung des ausgewählten ERP-Systems mittlerweile erfolgreich abgeschlossen.