



REHAU macht sich fit für die SAP-Einführung

Menschlich, allzu menschlich: Wenn man sich erst einmal für eine SAP-Lösung entschieden hat, dann möchte man diese auch möglichst schnell im Unternehmen implementieren. Doch Schnellschüsse führen oft zu Mehraufwand und Frust im Unternehmen und sind unwirtschaftlich, da die in die Projektkalkulation eingerechneten Effizienzsteigerungspotenziale dann nicht realisiert werden. Beim Kunststoffspezialisten REHAU wusste man um dieses Problem: „Vor Start des SAP-Projektes haben wir uns deshalb ein Jahr Zeit genommen, um Strategien, Prozesse und Strukturen vorzubereiten“, erklärt der REHAU-Projektleiter Aegidius Schuster.

Als Premiummarke für polymerbasierte Lösungen ist REHAU in den Bereichen Bau, Automotive und Industrie international führend. Über 14.000 Mitarbeiter an 170 Standorten rund um den Globus engagieren sich für den Erfolg des unabhängigen Familienunternehmens. In den letzten Jahren konnte REHAU besonders in Osteuropa ein starkes Wachstum verzeichnen. Im Zuge dessen beschloss REHAU, die IT-Unterstützung der Kernprozesse, die bisher weitgehend auf Eigenentwicklungen basierte, konzernweit zu standardisieren - und flächendeckend SAP einzuführen. „Die Vorteile einer einheitlichen SAP-Lösung können jedoch nur dann voll zur Geltung kommen, wenn vorab alle strategisch relevanten Entscheidungen getroffen sind und daraus resultierende Veränderungen in den Prozessen und Strukturen umgesetzt bzw. angestoßen sind,“ erläutert der bei Horváth & Partners für das Industrie-geschäft verantwortliche Partner Altfrid Neugebauer: „Nur so gelingt es, die Potenziale in den Prozessen durch den Einsatz von SAP zu heben.“

Das Projekt zur Vorbereitung der SAP-Einführung hat eine Laufzeit von einem Dreivierteljahr und gliedert sich in drei aufeinander aufbauende Module. In einem ersten Schritt wurden die Geschäftsmodelle der Strategischen Geschäftsfelder Bau, Industrie und Automotive plausibilisiert. Die Ergebnisdokumentation von Modul 1 schließt mit Strategy Maps und Maßnahmenprogrammen ab, auf denen Modul 2, die Definition der Soll-Prozesse, aufbauen kann. Für jeden der vier Kernprozesse - Supply Chain Management, Produktion, Marktbearbeitung und Produktlebenszyklus - werden Workshops durchgeführt. Hier werden die Ist-Prozesse aufgenommen und analysiert, Schwachstellen und Optimierungspotenziale aufgezeigt, die SAP-kompatiblen Soll-Prozesse definiert und die Konsequenzen für die Organisation beschrieben. Basierend auf den Ergebnissen von Modul 2 werden im abschließenden Modul 3 Führungsstrukturen, die Organisation sowie die notwendigen Steuerungs- und Controllinginstrumente weiterentwickelt.

REHAU-Projektleiter Aegidius Schuster: „Wir sind überzeugt, dass sich diese Vorarbeiten absolut auszahlen werden. Denn damit können wir sicher sein, dass es im eigentlichen SAP-Projekt zu keinen Verzögerungen kommt, und die mit der SAP-Einführung möglichen Verbesserungspotenziale werden voll ausgeschöpft. Der Zeit- und Kostenaufwand des Projektes macht sich durch die Verkürzung des eigentlichen SAP-Projektes mehr als bezahlt.“

