



Wissen um Stahlprozesse und langjährige Erfahrung in der Umsetzung mit SAP-Lösungen als Entscheidungskriterium

Mit dem konzernweiten strategischen Projekt zur Umsetzung einheitlicher finanzwirtschaftlicher und logistischer Prozesse in den Gesellschaften der Sales & Services und der Produktion konnten wesentliche Zielsetzungen erst ermöglicht werden.

Die Wurzeln von SCHMOLZ + BICKENBACH reichen bis in das Jahr 1842 zurück. Schon seit den Anfängen ist die Leidenschaft für den Werkstoff Stahl kennzeichnend, die sich wie ein roter Faden durch die Geschichte zieht.

Der traditionsreiche Doppelname des Unternehmens geht auf Arthur Schmolz und Oswald Bickenbach zurück, die 1919 in Düsseldorf zunächst die Dörrenberg Stahlgesellschaft gründeten und sie 1937 in die SCHMOLZ + BICKENBACH KG umfirmierten.

Seit dieser Zeit expandierte SCHMOLZ + BICKENBACH und durch strategische Akquisitionen renommierter Spezialstahl-Unternehmen entstand ein internationaler Konzern.

Die produzierenden Stahlunternehmen Swiss Steel, Deutsche Edelstahlwerke, Finkl Steel, Ugitech und Steeltec sind Teil der SCHMOLZ + BICKENBACH Gruppe. Die SCHMOLZ + BICKENBACH Gruppe ist heute einer der weltweit führenden Anbieter individueller Lösungen im Bereich Spezialstahl-Langprodukte.

Sowohl bei Werkzeugstahl als auch bei rostfreiem Langstahl zählt der Konzern zu den führenden Herstellern im globalen Markt und gehört zu den beiden größten Unternehmen in Europa für legierten und hochlegierten Edelbaustahl.

Mit rund 9.000 Mitarbeitern und eigenen Produktions- und Distributionsgesellschaften in 35 Ländern auf fünf Kontinenten gewährleistet das Unternehmen die globale Betreuung und Versorgung seiner Kunden und bietet ihnen weltweit ein komplettes Portfolio aus Produktion und Sales & Services.

Heterogene Prozess- und IT-Landschaft durch rasante Expansion

Aufgrund der internationalen Expansion kam im Laufe der Zeit eine Sammlung an lokalen Geschäftsprozessen und verschiedensten IT-Lösungen mit unterschiedlichem Lebenszyklus und ERP-Systemen in den einzelnen Niederlassungen hinzu.

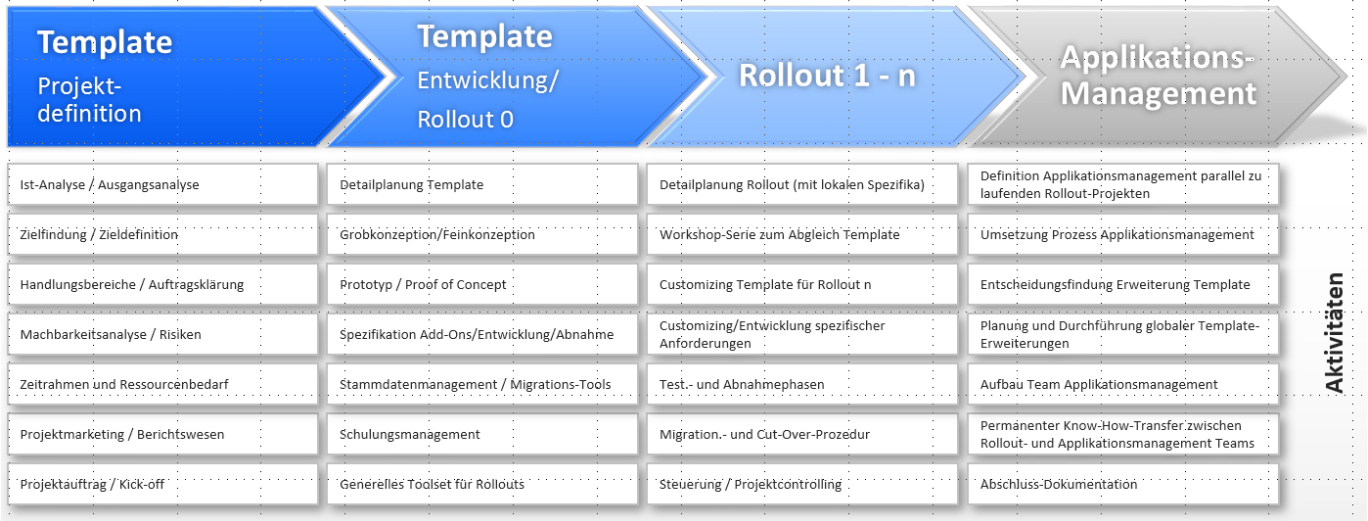
Das brachte viele Herausforderungen für die folgenden Themenschwerpunkte:

Einheitlicher Kontenplan, Bilanzierung nach IFRS, Berücksichtigung lokaler gesetzlicher Bilanzierungsrichtlinien, einheitliche Struktur für Gewinn- und Verlustrechnung, Rechnungslegung nach dem Gesamtkostenverfahren, Strukturierung der Produktgruppen als Basis für Konzernreporting, Vereinheitlichung von relevanten Geschäftsarten, Definition eines einheitlichen Artikelstammsatzes, einheitliches Kreditoren- und Debitorenmanagements, u.v.m..



Projektmanagement – Phasenmodell S+B

Überblick über Aktivitäten während der Projektdurchführung



B&IT begann im Jahre 2007 mit der Erarbeitung eines Templates für Distributionseinheiten und parallel mit Kernelfunktionen in diesem Template für die Einheiten der Produktion. Zielsetzung war es, ein homogenes SAP ERP System mit einheitlich strukturierten Stammdaten und Geschäftsprozessen zu schaffen.

Zielsetzungen des Projekts

- Umsetzung der standardisierten und harmonisierten Vorgaben für das Rechnungswesen (einheitlicher Kontenplan, Bilanzierung nach IFRS, einheitliche Struktur der Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung, Rechnungslegung nach Gesamtkostenverfahren u.v.m.)
- Umsetzung der standardisierten und harmonisierten Prozesse für Vertrieb und Vertriebslogistik (vereinheitlichter Artikelstamm, harmonisierte Produktstruktur als Basis Konzerncontrolling, zentral definierte Geschäftsarten, einheitliches Preiskalkulationsschema, einheitliche Strukturierung des Debitoren- und Kreditorenmanagements, Definition zentraler Konzepte zur Lageranbindung, Gestaltung zentraler Tools zur effizienten Unterstützung der Geschäftsfälle, Anbindung eines zentralen CRM-Systems, Anbindung eines zentralen Reporting-Werkzeuges)
- Schaffung der Voraussetzung für nachfolgende Projekte:
 - Berücksichtigung moderner Logistik- und Versandkonzepte
 - Bestandsoptimierung (lokal/konzernweit)
 - Optimierung der Intercompany-Prozesse
 - Beschleunigung bzw. Ausbau der EDI-Verbindungen mit Lieferanten und Kunden
 - Zentrale Einkaufsaktivitäten
 - Anbindung eines zentralen Archivierungs- und Content Management-Systems (ECM).

Projektstart: B&IT-Berater mit hoher Kompetenz

Schon zu Beginn des Projektes, während der Diskussion der Vorgehensweise, war den verantwortlichen Mitarbeitern bewusst, daß B&IT mit einem Team angetreten war, das die Prozesse in der Stahlindustrie und die Abwicklung mit SAP ERP schon jahrelang aus der angewandten Praxis kennt.

„Mit den bei uns eingesetzten Kollegen und Kolleginnen hat B&IT ein perfektes Team zur Verfügung gestellt, das bei den Fachabteilungen sofort für Sicherheit in der Umsetzung des Vorhabens gesorgt hat. Ein Faktor war definitiv auch, die Sprache der Stahlbranche zu beherrschen und nebenbei hoch kompetent in allen SAP ERP-Themen zu sein“, beschreibt Jörg Borghorst (CIO Distribution und Processing) die Ausgangssituation.

In der Projektdefinition wurde bereits sehr viel Wert auf eine durchgängige Lösung für die geplanten 35 Rollouts in 26 Ländern auf allen Kontinenten gelegt. Dazu wurden in einem zentralen Team inkl. Prozessverantwortung ausgewählter Business-Units die strategischen Prozesse als Kernprozesse definiert, konzipiert, umgesetzt und optimiert (Add-Ons) für die Anforderungen des Stahlhandels und der Stahlweiterverarbeitung.

Bevor die relevanten Lösungen und Prozesse realisiert wurden, erfolgte an ausgewählten Standorten (12 in Deutschland, der Schweiz, Großbritannien und den USA) eine gut vorbereitete Prozesserhebung mit Benchmarks der strategischen Prozesse.

Herausfordernd waren dabei besonders die Lösungsanforderungen aus den produzierenden Einheiten und den Vertriebs- bzw. Logistikeinheiten in einem System mit zentral genutzten Daten und teilweise noch lokalen Subsystemen im MES-Umfeld.

Dabei war ein zentral aufgestelltes Programm Management entscheidend für die Umsetzung der Lösungen beider Streams.



Rollout Sales & Services

Nach der Entscheidung, z.B. welche Erweiterungen der Variantenkonfiguration der SAP IS MILL Lösung bzw. welche Add-Ons für die Einführungen zur Verfügung stehen mussten, wurden diese für das Pilotprojekt entwickelt und in einem ersten Release schon produktiv genutzt. Im Zuge der ersten Rollouts wurden die initial erstellten Migrationswerkzeuge und auch das zugehörige Vorgehensmodell optimiert, um rasch qualitativ brauchbare Daten für Tests und Produktivsystem zu haben.

„Die Interpretation der aus den Altsystemen gelieferten Materialstammdaten mit den stahlspezifischen Merkmalen, die auch noch marktspezifisch in den einzelnen Ländern betrachtet werden, war von den SAP Beratern nicht erwartet worden. Umso erfreulicher, dass aus den Reihen der B&IT-Mitarbeiter schon einige die Erfahrung aus solchen Projekten einbringen konnten und uns so entscheidende Zeitvorteile verschafft haben“, beschreibt Jörg Borghorst die Erfahrung der B&IT Berater.

Die Rollouts (Sales & Services) wurden bis 2012 in gemischten Teams mit externen Partnern und IT-Mitarbeitern in folgenden Ländern umgesetzt:

Spanien (ein Buchungskreis /drei Standorte), Frankreich (1/3), Großbritannien (1/2), Portugal (1/1), Italien (2/3), Deutschland (4/11), Österreich (1/2), Slowakei (1/1), Tschechien (1/1), Polen (1/2), Estland (1/1), Litauen (1/1), Lettland (1/1), Belgien (1/1), USA (2/6), Kanada (1/1), Mexiko (2/5)

Die Entschlossenheit des S+B IT-Managements, das vorgegebene Programm umzusetzen, das stabile Template, fertige Werkzeuge zur Beschleunigung der Migration und des Cut-Over-Prozesses sowie die notwendige Unterstützung bei den Usern vor Ort waren wichtige Erfolgsfaktoren für diese Projekte.

Die Notwendigkeit, lokale gesetzliche Anforderungen in einem globalen Template in die vorhandenen Prozesse zu integrieren, ist in der Regel eine große Herausforderung in solchen Rollout-Programmen. Da die B&IT Berater in all den geplanten Rollout-Destinationen schon Projekterfahrung hatten, konnten viele der gesetzlichen Anforderungen bereits konzeptionell im Kern berücksichtigt werden und waren somit kein Stolperstein für die Rollouts.

Umsetzung der globalen Processing Solution

Parallel, aber dennoch im selben System, wurden auch die Stammdaten, die Prozesse und das Corporate Design der Formulare der Processing-Einheiten im Zuge der Implementierung harmonisiert. Die Steeltec Blankstahlziehereien betreiben Produktionswerke in Deutschland, Dänemark, Schweden, Türkei und der Schweiz mit eigenen Vertriebsgesellschaften in Italien, Frankreich und Deutschland – neben dem Vertriebsnetz von S+B.

Neben den parallelen Rollouts lag die besondere Herausforderung u.a. in

- der Erweiterung des „gemeinsamen“ Materialstammes mit detaillierten Produktions- und Qualitätsdaten
- dem Abgleich zwischen Produktion und Vertrieb
- der Erweiterung des Controllings um die Produktkostenrechnung
- der elektronischen Anbindung der Stahlwerke als Lieferanten der Vorprodukte
- dem Management der Zertifikate (in produzierenden und vertreibenden Einheiten)
- der Implementierung des Material Ledger



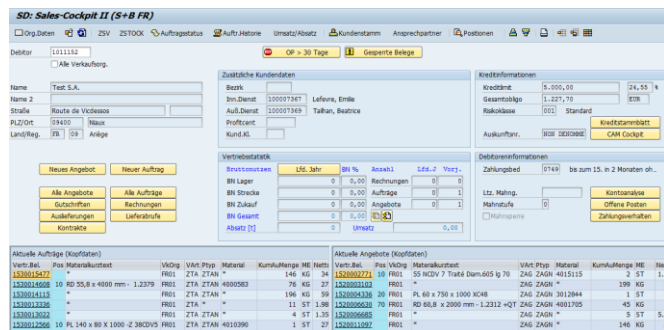


Die besonderen Lösungen für S+B

Neben den normalen Werkzeugen während der Implementierung benötigte SCHMOLZ + BICKENBACH auch Optimierungen von Prozessen. Nachfolgend eine kurze Auswahl:

Sales Cockpit: Ein von S+B selbst konzipiertes Werkzeug zur effizienten Abwicklung des Verkaufsprozesses, umgesetzt im performanten Framework. Integration aller wichtigen Funktionen des Verkaufs (Historie, Bestandsabfragen, Alternativartikel, Zahlungsverhalten, Schnellerfassung von Angeboten und Aufträgen – auch auf Basis der Historie u.v.m.).

Dieses Tool fasst die für den Verkaufsprozess essentiellen Informationen zusammen und verkürzt etwaige, aufwendige Suchen nach Detailinformationen in anderen SAP-Transaktionen oder -Reports. Auch die Kopierfunktion spart im Angebots- bzw. Auftragsprozess wichtige Zeit, die dem Kunden gewidmet werden kann statt der langwierigen Erfassung von vielen Einzeldaten.



Merkmalbasierte Bestandsübersicht: Eine für die Stahlbranche schon bei der Selektion nach Merkmalen optimierte Bestandsübersicht, um mit den wichtigen Informationen sofort auskunftsfähig zu sein. Moderne Technologie mit parametrisierbarem Reportdesign.

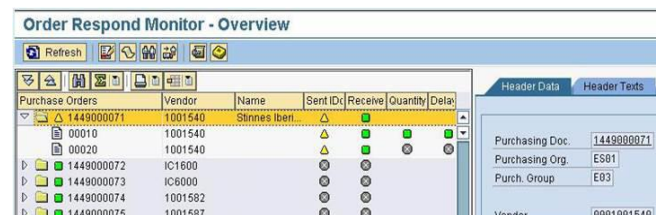


Zeugnismonitor: Dieser Monitor fasst komfortabel alle Aktivitäten zu Stammdaten und Transaktionen zur Zertifikatsabwicklung zusammen. Fremdzertifikate für Zukaufartikel werden auch integriert. Die Applikation ermöglicht global den geordneten Zugriff auf Zertifikate.

Dieses Werkzeug ermöglicht die dynamische und mehrsprachige Gestaltung der Zeugnisse auch unter Berücksichtigung lokaler Anforderungen des Marktes.



EDI-Monitor: Ein Instrument zur Prozessintegration und zur Erhöhung der Prozesseffizienz (Fachbereich) bei EDI/B2B und IDOC-basierten Intercompany-Prozessen. Dieses Werkzeug unterstützt zielorientiertes Fehlerhandling im Fachbereich ohne tiefe Detailkenntnisse vorauszusetzen.



Österreich:

B&IT Business & IT Consulting GmbH
Naumanngasse 38a, 5020 Salzburg
Schwedenplatz 2/ Top 53, 1010 Wien

Tel.: +43 (0) 664 - 884 38 625

Homepage: www.businessandit.com
E-Mail: office@businessandit.com

Schweiz:

B&IT Consulting Schweiz GmbH
Baarerstrasse 78, 6301 Zug
Tel.: +41 (0) 41 - 729 59 10

Deutschland:

B&IT Business & IT Consulting Deutschland GmbH
Bürocenter Kronstadter Str. 4, 81677 München
Tel.: +49 (0) 89 - 208 026 515