

BUSINESS INTELLIGENCE

MAGAZINE

Ausgabe Schweiz Nr. 1 (Frühling) 2010 | CHF 15,-

BEST PRACTICE FÜR MANAGER

WWW.BI-MAGAZINE.NET

Unternehmensplanung im Wandel

GÖTTER- DÄMMERUNG?

Trends, Analysen,
Meinungen

12 | NACHHALTIGKEIT:
Procter & Gamble zeigt's



FERTIGUNGSINDUSTRIE

Alles neu für die Motorenbaureihe

Die MTU Friedrichshafen demonstriert ihre Innovationskraft. Ein wegweisendes SAP-Projekt hilft dabei.

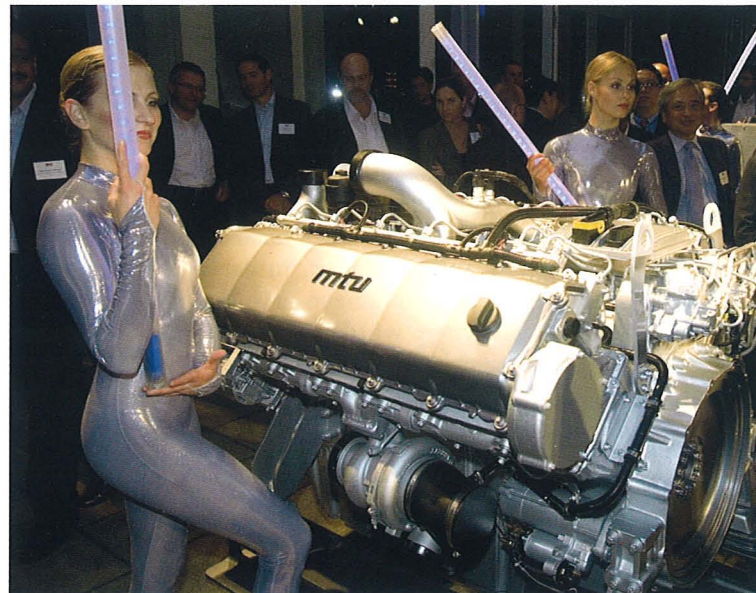
Der Name MTU steht weltweit für effiziente und umweltschonende Dieselmotoren und komplette Antriebssysteme für Schiffe, schwere Land- und Schienenfahrzeuge sowie Industrieantriebe. Das Produktprogramm ist eines der modernsten und eines der Kraftstoff sparendsten der Branche. Für die Steuerung und Überwachung der Motoren und Antriebsanlagen werden maßgeschneiderte Elektroniksysteme hergestellt.

Jetzt hat das Unternehmen eine vollkommen neue Produktfamilie entwickelt: die Motorenbaureihe 1600. Sie erweitert das Angebotsportfolio im unteren Leistungsbe- reich. MTU bedient damit Off-Highway-Anwendungen wie Anlagen zur Stromerzeugung, Bau- und Industriemaschinen, land- und forstwirtschaftliche Maschinen sowie Schienenfahrzeuge. Die Motoren werden für die dezentrale Energieversorgung als Not- und Spitzenstromaggregate eingesetzt.

Hier beschrift MTU neue Wege in der Fertigung. Werden die Motoren der anderen MTU-Baureihen kundenindividuell hergestellt und sind vom Fertigungsprozess eher dem Anlagenbau vergleichbar, so werden diese Motoren mittels der SAP-Variantenkonfiguration zusammengestellt. Der neue Fertigungsprozess ist der variantenbehafteten Serienfertigung in der Automobilindustrie vergleichbar.

Die Innovation bedurfte nicht nur einer neuen Produktionsform. Die Baureihe 1600 stellte MTU auch vor die Herausforderung, ein anderes Geschäft zu etablieren. Es galt, die richtigen Strukturen zu schaffen, um ein neues Geschäftsmodell optimal betreiben zu können, und diese Strukturen gleich mit Leben zu füllen. Dafür wurde Personal eingestellt und ein neuer Produktionsstandort bezogen. Gleichzeitig wurden innovative Prozesse definiert und ein SAP-System aufgebaut, das auf die Anforderungen der Serienfertigung für die Baureihe 1600 ausgelegt ist.

Ziel der MTU-Manager war es, in einem kurzen Zeitraum von anderthalb Jahren, mit Projektende im Juli 2009, die Stufe eins des IT-Projektes zu erreichen: eine Kleinserienfabrik als Pilotwerk lauffähig zu haben, in der bereits mittelgroße Stückzahlen produziert werden können. Die Stufe zwei wird darin bestehen, das Volumen und die Varianten- zahl zu erhöhen. Die Stufe drei umfasst den Bau und Umzug in ein neues, großes Serienwerk, in dem täglich 80 Motoren vom Band gehen – also ein Jahresvolumen von 20'000 Motoren gefertigt wird. Marian Klem, Senior Manager IT So-



Charme und High Tech: Die Präsentation der neuen MTU-Motorenbaureihe 1600 war ein voller Erfolg.

lution Operations, Quality, HR, F&C und IT-Projektleiter der Baureihe 1600, beschreibt die besondere Herausforderung des Projektes so: « MTU hat für die neue Motorenreihe 1600 eine Punktlandung geschafft. Es ist uns im Rahmen der vorgegebenen Zeit und des Budgets gelungen, das neue Geschäftsmodell dieser Motorenreihe mit Serienfertigung zu realisieren und in anderthalb Jahren ein vollständiges Serienwerk als Pilotwerk lauffähig zu machen.»

Das Projekt wurde methodisch und prozessorientiert durchgeführt. Die MTU nutzte dabei die Vorteile und Empfehlungen der Vorgehensmethodik der cbs Corporate Business Solutions zur Einführung von SAP-Unternehmenslösungen, welche sich nahtlos in die MTU-eigenen Projektstrukturen und Abläufe einbetten ließ. Zu dieser Methodik gehört unter anderem die Zerlegung des Gesamtvorhabens in erreichbare Teilziele. Jürgen Remmert, Projektleiter seitens cbs, begründet dies so: «Die gesetzten Phasenziele und Meilensteine sorgen dafür, dass sich gerade auch die Teammitglieder des Kunden, die neben den Projektaufgaben noch ihr Tagesgeschäft zu erledigen haben, täglich für das Projekt einsetzen müssen, immer wieder Erfolgserlebnisse haben und keine Leerzeiten entstehen, unter denen die Motivation leidet.»

Zum Auftakt, in einer konzeptionellen Setup-Phase von eineinhalb Monaten, wurden basierend auf den bestehenden Rahmenbedingungen im Bereich Stammdaten und zentrales Rechnungswesen die vorhandenen



logistischen Grobkonzepte analysiert und verifiziert. Ein Ziel der Implementierung war es, möglichst nah am Standard des SAP-Systems zu bleiben. Die Konzeptionsphase wurde durch die Erstellung eines Prototypen begleitet und mit einem Integrationstest abgeschlossen. Dadurch hatten die zukünftigen Anwender schon sehr früh einen Eindruck von den im System abgebildeten Prozessen und den integrativen Funktionen des Gesamtsystems.

Damit stand eine ideale Basis für die nachfolgende Realisierungsphase zur Verfügung, in der die MTU-Lösung voll ausgeprägt und mit einigen Erweiterungen zum SAP-Standard angereichert wurde, um die Integration in die Konzernsysteme sicherzustellen und die Anzahl der Fremdsysteme zu reduzieren. Für jede Erweiterung wurde dabei ein detailliertes Fachkonzept erstellt und vom Fachbereich abgenommen. Dieser testete auch die Realisierung im Qualitätssicherungssystem und führte die Endabnahme durch; so war sichergestellt, dass die Anforderungen des Fachbereichs auch abgedeckt wurden. In der nächsten Phase wurde die erarbeitete Lösung geprüft – mit Funktions-, Modul- und Integrationstests. MTU-Manager Klem sieht die Vorteile des hierbei gewählten Ansatzes neben der Qualitätssicherung vor allem auch in einem systematischen Know-how-Transfer.

Die Testphase brachte die rund 40 Schlüsselnutzer tief mit dem System in Kontakt. Die Testumfänge wurden jeweils im Vorfeld definiert und zunächst mit Excel dokumentiert. Im Laufe des Projektes fiel die Entscheidung, die «SAP Solution Manager Test Workbench» als Instrument für die Test- und Integrations-szenarien einzuführen. Da das Werkzeug zu diesem Zeitpunkt neu am Markt war, stand das gesamte Projektteam dem Einsatz kritisch gegenüber. Doch der strukturierte und schrittweise Übergang von der Excel-Lösung auf den Solution Manager erwies sich als nutzbringend. Die abgebildeten Testsznarien können nun auch in weiteren Projekten wieder Anwendung finden.

Die letzte Phase diente der Vorbereitung des Produktivbetriebs. In diesen Zeitraum fiel auch eine umfangreiche Anwenderschulung, für die cbs aufgrund des Volumens ein eigenes Team bereitstellte. Für das Projekt der Motoren der Baureihe 1600 wurden fast ausschliesslich neue Fachleute eingestellt, da die bislang bekannte Kundeneinzelfertigung von Produkten sich von den Prozessen der hier verlangten Serienfertigung grundsätzlich unterscheiden.

Mit dem Projekt wurde in der MTU erstmalig eine komplette SAP-Unternehmenslösung für eine Motorenreihe geschaffen, die in Serienfertigung vom Band geht. Der Pilot- und Kleinserienbetrieb funktioniert und die Erweiterungen auf das geplante jährliche Volumen von 20'000 Motoren sind in zwei weiteren Projektschritten definiert. Der Grundstein ist gelegt, um für eine neue Kundenschaft eine neue Motorenreihe erfolgreich zu fertigen und pünktlich auszuliefern. ■

Termine für Manager und Unternehmer

2. bis 6. März, Hannover
Business Intelligence Forum
Cebit Hannover, Halle 5
www.eaw-portal.de

16. März, Karlsruhe
MioSoft® Deutschland Tour 2010
www.miosoft.de

18. März, Frankfurt a.M.
Fachkonferenz Finance Excellence
www.horvath-partners.com/konferenzen/financeexcellence

18. März, Frankfurt a.M.
Informatica Day 2010
www.informatica.com/de

25. März, Zürich
Informatica Day 2010
www.informatica.com/ch

11. bis 14. April 2010, Berlin
Teradata Universe Conference
The Enterprise Intelligence Summit
www.teradataamea.com

8. und 9. Juni, Frankfurt a.M.
Finance Forum Germany
www.finance-forum-germany.com

16. und 17. Juni, Berlin
Fachkonferenz Reporting
«Reporting im dynamischen Umfeld»
www.horvath-partners.com/konferenzen/reporting

24. Juni, Zürich
Swiss CRM Forum
www.swisscrmforum.com

21. und 22. September 2010, Stuttgart
24. Stuttgarter Controller-Forum
www.controller-forum.com

24. bis 28. Oktober 2010, San Diego
Teradata Partners Conference
www.teradata.com

2. und 3. November, Zürich
Finance Forum
www.finance-forum.com