

Jürgen Wolz, Jürgen Gaiser, Uwe Häberle und Erhard John (von links) vor Reichert-Produkten, unter anderem „Reliefholz by Nature“



Am runden Tisch den Überblick behalten

Speziell für Möbelhersteller entwickelt, bietet „2020 Insight“ weitaus mehr als ein normales ERP-System. Es verbindet Prozesse, um einen nahtlosen Informationsfluss von der Bestellung bis zur Installation zu ermöglichen. Seit kurzem steuert Reichert Holztechnik seine gesamte Produktion über das Programm. Die HK besuchte das Unternehmen in Pfalzgrafenweiler, um zu sehen, wie der Oberflächenspezialist mit der modularen Lösung arbeitet und welche Chancen und Herausforderungen damit einhergehen.

Neben Holz-, Lack- und Trendoberflächen gibt es bei Reichert auch hochglanzlackierte Furniere



„2020 Insight“ ist eine speziell für die Möbelbranche entwickelte, modulare ERP-Lösung für Unternehmen

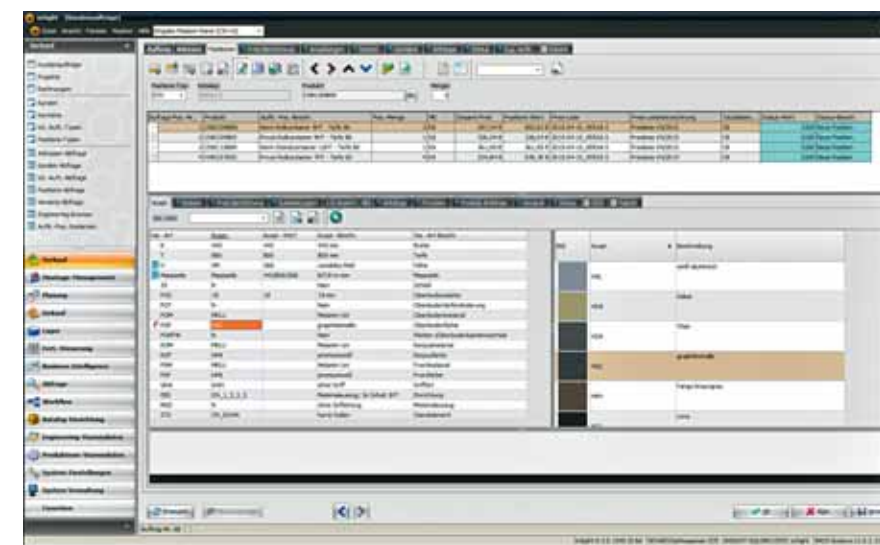
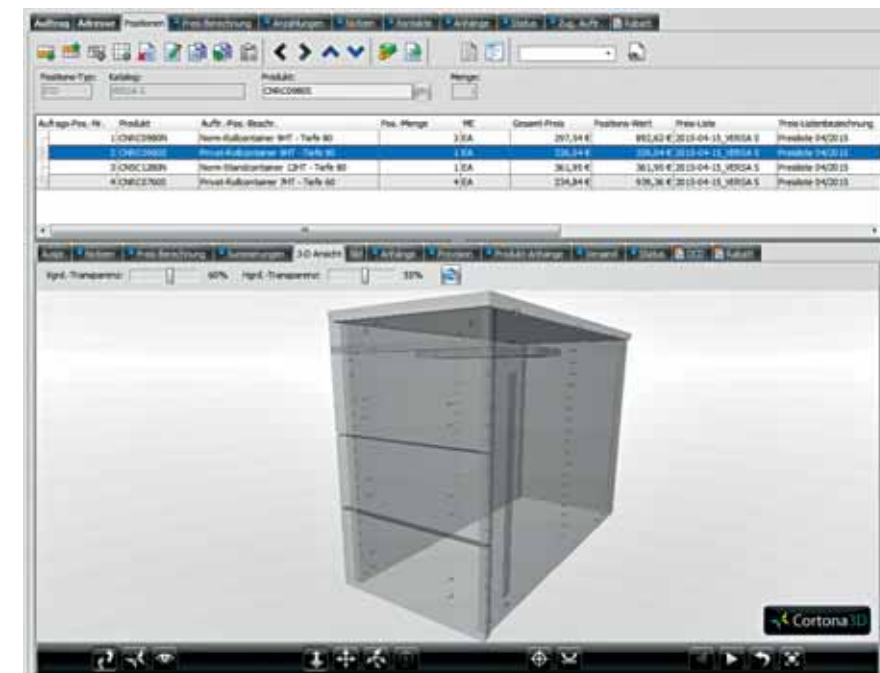
Von Ulrike Frenkel

Das Wichtigste war ein runder Tisch, symbolisch betrachtet. „Eigentlich ist er gar nicht rund“, sagt Jürgen Gaiser, Geschäftsführer Technik bei Reichert Holztechnik. Dass man an dem eckigen Tisch bei dem süddeutschen Möbelzulieferer in den vergangenen Monaten Tag für Tag zusammengestanden habe, „um zu klären, wo wir stehen und wohin wir wollen“, sei aber entscheidend dafür gewesen, dass die Einführung des ERP-Systems „2020 Insight“ gelingen konnte.

Auch der Zeitpunkt war günstig: Kurz zuvor hatten Gaiser als technischer Leiter, der Vertriebschef Erhard John und Uwe Häberle als Kaufmännischer Direktor das Unternehmen vom langjährigen Inhaber Ulrich Reichert gekauft. Für die Software, die bisher benutzt worden war, wurde kein Support mehr geliefert. „Wir wollten dann, dass eine möbelspezifische Standardsoftware ins Haus kommt, damit, wenn etwas passieren sollte, jemand aus dem jeweiligen Softwareunternehmen auf das System zugreifen und den Fehler beheben kann“, sagt Häberle. Letztendlich entschied man sich für die modulare Lösung „2020 Insight“, die Verkaufs- und Produktionsprozesse automatisiert und optimiert, Transparenz schafft und Kosten reduziert.

Der Kunde kann innerhalb dieses weltweit eingesetzten Systems seine Prozesse so beschreiben, wie er sie sich wünscht. Das Beschriebene wird dann zur Software, ohne dass deren Standard sich verändert. Das Datenmodell ist nicht fest programmiert, sondern wird vom Nutzer selbst angelegt: Reichert baute sich also um den Kern von „2020 Insight“ herum frei seine Prozesse auf und musste sich deshalb, natürlich mit Unterstützung der Experten von 2020, vorher Gedanken machen, wie man denn in Zukunft arbeiten will. Eine sinnvolle, entscheidungsoffene, aber durchaus auch anspruchsvolle Herangehensweise für ein Unternehmen.

Parallel dazu haben die neuen Inhaber Reichert Holztechnik Schritt für Schritt in Sachen Maschinenteknik und Organisation auf den neuesten Stand gebracht. Für eine halbe Million Euro wurde zudem eine Abluftreinigung auf biologischer Basis installiert (siehe HK 1/17). Man führte das Zeiterfassungssystem „Zeus“ ein, stellte die ganze Firma auf „Outlook“ und „Exchange“ um und investierte in ein vollautomatisches Plattenlager, eine Plattensäge und eine Kantenleimmaschine, um den Kunden noch mehr Dienstleistung



aus erster Hand bieten zu können. Reichert Holztechnik legt als Zulieferer für die Küchen- und Wohnmöbelindustrie nach verschiedenen Umstrukturierungen den Schwerpunkt inzwischen auf Farblackierungen mit Matt-, Hochglanz- oder Spezialeffekt-Lacken. „Wir bieten eine große Vielfalt, auch furnierte Fronten, und immer wieder auch innovative Materialien“, sagt Gaiser. So kann man inzwischen zum Beispiel mit der Spritzpistole dreidimensional Echtsteinfronten beschichten, mit Metalllacken sowie mit Zement- und Beton-effekten arbeiten oder verkohlt wirkende Oberflächen herstellen.

Die Entwicklungsabteilung ist sehr kreativ und übernimmt auch Entwicklungsaufgaben im Auftrag des Kunden. Im Wesentlichen fertigen die rund 90 Mitarbeiter auftragsbezogen aus einem Plattenlager heraus – mit dem Anspruch, in drei bis vier Wochen zu liefern. Bei dieser Vielfalt, Individualität und Flexibilität

in der Produktion ist es wichtig, den Überblick zu behalten – in Sachen Kosten, Termine und Pünktlichkeit. Unter dem Motto „Alles über ein System“ soll „2020 Insight“ bei Reichert Holztechnik genau diese Funktion übernehmen. Früher war man nur auf der Auftrags-ebene mit EDV-Unterstützung unterwegs gewesen, hatte dabei aber keinen Überblick darüber gehabt, wo ein Einzelteil gerade in der Produktion steckte. Die neue Zielsetzung war nun, jedes einzelne Teil im gesamten Prozess im Blick zu behalten und dem Kunden mehr Aufgaben abzunehmen, als es andere Lieferanten tun. „Das heißt, er bekommt von uns die Produkte mit einem dazu gepackten Mehrwert: Seien es Etiketten oder eine Weiterverarbeitung der von uns gelieferten Materialien, automatisiert über Barcode oder andere Systeme.“ Das neue ERP-System unterstützt nun diese Vorgänge, indem es die gesamte Informationsintegration von der Auf-

Albert Reis ist bei Reichert verantwortlich für Qualitätsmanagement und die Organisation hin zu „Lean Production“. Hier demonstriert er im Versand die Arbeitspläne in „2020 Insight“



Etwa eine halbe Stunde dauert der Weg der Fronten durch den Lackierautomaten und die UV-Trocknungsanlage

tragserfassung an durchgängig transparent macht. Die Vertriebsmitarbeiter werden dadurch in die Lage versetzt, für den Kunden in Echtzeit zu ersehen, wo sich seine Teile in der Produktion gerade befinden. Über das Variantsystem von „2020 Insight“ ließ sich die Vielfalt der erfassten Teile von rund 9000 auf 200 bis 300 Teile reduzieren – auch das ist natürlich eine große Arbeitserleichterung. So können optimaler Einkauf und Fertigung deutlich leichter gesteuert werden.

Ausschlaggebend für die Entscheidung pro „2020 Insight“, die nach einem Auswahlverfahren fiel, waren die Funktionen sowie die Bedienerfreundlichkeit und Transparenz des Programms. Die Software ist speziell auf die Bedürfnisse der Möbelbranche zugeschnitten



Viele Prozesse in der Produktion sind bei Reichert inzwischen über „2020 Insight“ verknüpft. Manche Holzteile, wie hier Elemente der Nobelküche „Versailles“, werden von den Mitarbeitern aber auch noch sorgfältig von Hand lackiert



Auf dem CNC-Bearbeitungszentrum werden die Fronten gefräst und formatiert (links). Sobald die Fronten lackiert sind, lagert man sie auf einem der 800 Hordenwagen, bevor sie dann in den Versand gehen (rechts)

und bildet eine hohe Variantenvielfalt und Flexibilität ab. Ihre Einführung habe natürlich auch noch andere Effekte mit sich gebracht, sagt Gaiser. Zum Beispiel erfasste man früher sehr aufwändig die Auftragsbestände händisch über Excel-Tabellen. „Wir mussten uns alles mühsam zusammentragen, um einen Überblick über die Steuerung und richtige Entscheidungsfindung zu haben. Wir wollten deshalb ein integriertes System, das uns auf Knopfdruck diese Daten liefert.“

Den vollen Überblick habe man im Moment der Kaufentscheidung, die ja immerhin eine Investition von rund 300000 Euro bedeutete, allerdings noch nicht gehabt, räumt Gaiser ein. Die wirklichen Fragen tauchten erst im Verlauf der Implementierung auf, aber dafür habe man einen Projektleiter und Teammitglieder von 2020 im Hause gehabt. „Sehr gute Leute“, wie die Beteiligten finden. Als Pendant auf Seiten von Reichert Holztechnik fungiert seit zwei Jahren Jürgen Wolz, er ist das Bindeglied zwischen Software, Auftragsbearbeitung und Produktion. Wolz hat „2020 Insight“ für den Bedarf von Reichert modifiziert. Gleichzeitig wurde auch die eigene Organisation teilweise so umgestrickt, dass man die Funktionalität der neuen Software möglichst intensiv nutzen kann – ein immer noch nicht abgeschlossener Prozess.

„Zentral war dabei, dass wir in jeder Abteilung, sowohl im Vertrieb wie in der Fertigung, Personen auswählten, die in diesem Bereich den Hut aufhaben und ihn vertreten. Key User nennt man sie bei 2020. Das Projekt war zu groß, um es allein zu machen, man kann nicht an allen Stellen gleichzeitig sein“, sagt Wolz. Zumal auch er selbst erst gleichzeitig mit dem Projekt zu Reichert gekommen war und gar nicht das nötige Insiderwissen besaß. „So eine ERP-Einführung ist eine Riesenchance für ein Unternehmen“, findet er. Aber es sei auch eine wichtige Aufgabe, dabei die

Mitarbeiter mitzunehmen und sie dazu zu bringen, sich auf das Neue einzulassen und die bestehenden Prozesse zu ändern, ohne dabei das Gefühl zu vermitteln, vorher sei alles schlecht gewesen. Das kostet Personalressourcen: Im Vertriebsinnendienst bei Reichert zum Beispiel waren streckenweise zwei von vier Personen teilweise zwei Tage die Woche komplett mit 2020 beschäftigt. „Diese Herausforderungen müssen einem schon klar sein, wenn man ein solches Projekt anpackt“, sagt der Kaufmann Uwe Häberle.

„Insgesamt betrachtet ist die größte Schwierigkeit bei der ERP-Einführung nicht das Erfassen der Daten gewesen, sondern das Abbilden der Abläufe, damit eine Basis entsteht, mit der man alle Eventualitäten abbilden kann“, erklärt Jürgen Wolz. Vor allem die Dinge, die in einem Unternehmen gut liefen, seien einem in einer solchen Anfangsphase oft zu wenig bewusst. Und dann sei „2020 Insight“ ja eben auch keine Allgemeinlösung, die man jedem Betrieb beliebig überstülpen und dann einfach freischalten könne. „Man muss diese Software schon auf die Bedürfnisse jedes einzelnen Kunden zuschneiden. Das Grundgerüst ist da, aber die Prozesse und Varianten müssen kundenspezifisch angepasst werden“, sagt Nicole Mentzen, Marketingleiterin von 2020. „Alle Mitarbeiter, die für 2020 mit der Implementierung von Insight zu tun haben, sind in der Möbelindustrie verwurzelt, sind Schreiner oder Tischler und haben teilweise mehr als 20 Jahre Erfahrung. Sie wissen also, wie man bestimmte Vorgänge in der



tionen komfortabler bedient werden können. Es wurden Datenredundanzen aufgelöst, die höhere Datenqualität ermöglicht eine bessere Ausführung. Noch deutlichere Verbesserungen erwartet man in naher Zukunft. „Der Nutzen, der dann kommt, wird für uns ein Quantensprung sein“, prophezeit Uwe Häberle. Für den Moment gelte, dass man zwar über den Berg drüber sei, also in der Phase der Optimierung, so Jürgen Wolz. „Aber der Weg, die neue Software komplett zu nutzen, ist noch weit. Unser Ziel ist es, irgendwann eine genaue Kalkulation zu machen, genaue Daten über Zeiten und Materialkosten zu bekommen. Das System kann viel mehr als das, was wir im Moment nutzen. Es gibt nichts, was nicht machbar wäre. Die Frage ist aber, wie viel man investieren will.“

Muss die Belegschaft jetzt und in Zukunft nicht ganz schön viel dazulernen? „Am Anfang ist alles nur Mehrbelastung“, hat Jürgen Wolz in den vergangenen zwei Jahren erfahren. Die Mitarbeiter benötigen weiter die technische Qualifikation, um das Produkt zu beherrschen. „Und dann brauchen sie auch die organisatorische Intelligenz, zu erfassen, was in dem ERP-Programm läuft, das ihnen ja ein Stück weit auch die Arbeit abnehmen soll. Sie müssen die Information richtig deuten und sich um wichtige Details kümmern können, damit Produktion und Wartung sauber und rund laufen und die zeitliche Schiene stimmt.“, erklärt Jürgen Gaiser. Jeder müsse zeitweise zu seiner eigentlichen Aufgabe etwas zusätzlich übernehmen: also etwa Prozesse definieren oder überlegen, wie bestimmte Dinge künftig angepackt werden sollen. Alle müssten die Logik, die hinter dem System steckt, kapieren. Aber mit der Zeit werde deutlich, dass viel Arbeitsaufwand einfach wegfällt, wenn veränderte Abläufe selbstverständlich geworden sind. „Wenn wir erst einmal ein Jahr im Echtbetrieb sind, wird das schon ganz anders aussehen.“

Entscheidend sei, dass bei Reichert Holztechnik die Verantwortlichen von Anfang an hinter dem Projekt standen, so Uwe Häberle. „Das ist ein Erfolgsfaktor. Und: die Mischung im Team macht’s!“ Für 2020 ergänzt Joachim Grzib: „Was ich bei Reichert Holztechnik erlebt habe, dass in der ganz heißen Phase des ‚go live‘ jeden Tag alle anfallenden Probleme besprochen wurden, ist sicher eine Besonderheit. Dies hat maßgeblich zum Gelingen des Projekts beigetragen.“