

# Wie die Mutter, so die Tochter

Binnen elf Monaten erfolgte die organisatorische und prozessmäßige Eingliederung eines thailändischen Produktionsstandortes für Modeschmuck in die weltweiten Konzernstrukturen der Muttergesellschaft.

**Manfred Lechner**

Rund 4000 Mitarbeiter produzieren in der Nähe der thailändischen Hauptstadt Bangkok für Swarovski Modeschmuck, der weltweit in unternehmens-eigenen Stores vertrieben wird. Anfang dieses Jahres wurde die thailändische Tochtergesellschaft vollständig in den Konzern des Tiroler Kristallglasherstellers eingegliedert. Bis dahin bestand eine Minderheitsbeteiligung des lokalen Managements, das das Unternehmen in den 80er Jahren zusammen mit Swarovski gegründet hatte.

„Notwendig wurde die Einbindung, da der Bereich Modeschmuck in den vergangenen Jahren ein außerordentlich dynamisches Wachstum aufwies. Das Unternehmen beschloss, von den Stores bis hin zur Produktion die gesamte logistische Kette transparent zu machen, um proaktiv auf dem Markt agieren und somit Kundenwünschen besser als bisher entsprechen zu können“, erklärt Eric Schinzel, Mitglied des siebenköpfigen Management-Kern-

teams und verantwortlich für Controlling und Prozessmanagement des Bereichs Consumer Goods Business von Swarovski. „Selbst SAP-Experten zeigten sich überrascht, dass ein solches Großprojekt binnen so kurzer Zeit durchgezogen werden konnte“, betont Schinzel.

Vor Ort begleitete Raimund Huber, SAP Solution Architect im Bereich Corporate IT bei Swarovski, den Eingliederungsprozess und schult derzeit das lokale Management im Umgang mit den neuen Prozessen.

Wichtiger Bestandteil der SAP-Lösung ist der Advanced Planner Optimizer (APO). „Swarovski-Stores bestellen Modeschmuck bei der Liechtensteiner Distributionstochter, wo sofort nach Eingang eine automatische Verfügbarkeitsprüfung erfolgt“, erläutert Huber. Damit diese durchgeführt werden kann, war es notwendig, in Thailand eine Kapazitätsplanung zu erstellen. Die Herstellung des Modeschmucks erfolgt dort in Handarbeit, wobei die Produktion in unterschiedliche Fertigungslinien zu je 150

bis 200 Mitarbeitern gegliedert ist. APO ist nun in der Lage, die Teams zu identifizieren, die freie Kapazitäten aufweisen. Sollte festgestellt werden, dass Material nachbestellt werden muss, wird der entsprechende Auftrag automatisch abgeschickt. Gibt ein Lieferant bekannt, dass er nicht zeitgerecht liefern kann, wird dieser Umstand ebenfalls von APO in der Produktionsplanung berücksichtigt.

## Steuerung im Stundentakt

„Tatsache ist, dass bis auf APO bisher jedes andere Planungstool an der Komplexität der Prozesse gescheitert ist und die Produktion jetzt sogar in Stundenschritten steuerbar geworden ist“, hebt Schinzel hervor. Die Verwaltung der nötigen Stammdaten erfolgt in SAP R/3, wo sie von APO abgerufen werden. „Für die erfolgreiche Umsetzung war zusätzlich zum Business-, Prozess- und informationstechnologischen Know-how auch interkulturelle Kompetenz erforderlich“, fährt Schinzel fort. Interkultureller Fertigkeiten bedurfte es, um mit thailändischen Kollegen so zusammenzuarbeiten, dass auftretende Fehler trotz unterschiedlicher Mentalität rasch kommuniziert wurden. Daher konnte das System rasch implementiert und ein reibungsloser Betrieb im Produktionsalltag gewährleistet werden.

[www.swarovski.com](http://www.swarovski.com)



Eine komplexe EDV-Lösung ermöglicht von Europa aus die Steuerung des in Thailand gefertigten Modeschmucks. Foto: Swarovski/Otazu

## Durchgehende Wertschöpfungskette

Lieferkette und integrierte Anbindung von Produktionsdaten an ERP-Systeme bieten Optimierungsreserven.

Die Automobilindustrie gilt als Wegbereiter des durchgängigen Lieferkettenmanagements, in Fachkreisen Supply Chain Management (SCM) genannt, das mittlerweile auch in vielen anderen Branchen zumindest in abgestufter Form Eingang gefunden hat.

„Die SAP-Lösung ERP 6.0 inkludiert eine Vielzahl an branchenspezifischen SCM-Industriefunktionen, die eine noch bessere Vernetzung mit dem ERP-System ermöglichen (ERP steht für Enterprise Resource Planning, das bedeutet Planung des Einsatzes der Unternehmensressourcen, Anm.)“, erklärt Florian Gstir, Mitglied des Solution Teams bei SAP und SCM-Verantwortlicher.

So werden etwa in der Stahl-, Holz- und Papierindustrie Produkte anhand ihrer Merkmale, wie Papiergröße oder -gewicht, beschrieben. Wird ein Bestellvorgang ausgelöst, erfolgt über die Merkmalsbeschreibung eine automatische Verfügbarkeits-

prüfung. Kunden erfahren binnen Sekunden den möglichen Liefertermin. Die Verfügbarkeitsprüfung schließt naturgemäß die gesamte Lieferkette mit ein. Was nun die aktuelle Planung von SCM-Prozessen betrifft, so lässt sich diese auch

über die gewohnte Microsoft-Office-Umgebung erledigen. „Das von SAP und Microsoft entwickelte Duet für SCM verwendet Excel als Oberfläche und ist direkt an die SCM-Anwendungen angebunden. Das erspart Nutzern das Hin- und

Herspringen zwischen den Programmoberflächen und erhöht die Effizienz“, betont Gstir. Optimierbar sind nicht nur die vorhandenen Kapazitäten von Laderäumen oder Routen, vielmehr bietet SAP auch die Möglichkeit, Gesamtanlagen-

effizienz zu messen und so die Innovation in der Produktion zu fördern. Dazu ist aber die Nutzung von Manufacturing Integration and Intelligence (MII) erforderlich, die eine Integration der Fertigungs- mit den ERP-Prozessen möglich macht.

## Präzise Kostenberechnung

Erst wenn die Bereitstellung relevanter Produktionsinformationen durchgängig gegeben ist, können punktgenaue Verbesserungen vorgenommen werden. So lassen sich Kosten für auftretende Produktionsstillstände präzise berechnen und Kosteneinsparungspotenziale um vieles einfacher als bisher ermitteln. „Benötigt etwa ein Unternehmen für die Herstellung seiner Produkte auf Pressen großen Druck und hohe Temperaturen, so lässt sich mittels MII feststellen“, so Gstir, „ob der dazu nötige Energieaufwand und dadurch auch die Kosten optimiert sind.“ *malech*

[www.sap.at](http://www.sap.at)



Transport ist ein wichtiger Bestandteil der gesamten logistischen Kette. Neue Tools ermöglichen eine übersichtlichere, daher auch produktivere Steuerung der Transportabfolge. Foto: Bilderbox.com