ANWENDERBERICHT

STAHL-, METALL-, KOMPLETTBAU
MIT AMS.ERP STEEL

ams
Die ERP-Lösung

# WANDEL ZUM SYSTEMLIEFERANTEN – ALLE PROJEKTINFORMATIONEN GEBÜNDELT

Der Projektfertiger Ostseestaal unterstützt den Aufbau neuer Geschäftsfelder mit dem Auftragsmanagementsystem ams.erp.

OSTSEESTAAL

OSTSEESTAAL

ANWENDER
**OSTSEESTAAL GMBH & CO. KG**

STANDORT
**STRALSUND/MECKLENBURG-VORPOMMERN**

BRANCHE
**STAHL-, METALL-, KOMPLETTBAU**

MITARBEITER
**220**

EINFÜHRUNG VON AMS.ERP
**2018**

AMS-ANWENDER
**70**

WEITERE INFORMATIONEN UNTER
**WWW.OSTSEESTAAL.COM**

# WANDEL ZUM SYSTEMLIEFERANTEN – ALLE PROJEKTINFORMATIONEN GEBÜNDELT

Da alle technischen und kaufmännischen Projektinformationen nun auf einer Plattform zusammenfließen, kann der hanseatische Stahlbauer seine kapitalintensiven Kundenaufträge wirtschaftlich planen und termintreu zum Erfolg führen.

**3D-Kaltverformung. Mit dieser Kernkompetenz hat sich Ostseestaal innerhalb von zwei Jahrzehnten zu einem der führenden Produzenten von formunabhängigen Metallplatten entwickelt. Vor allem Jachten-, Kreuzfahrt- und Marinewerften schwören auf die Expertise des in Stralsund ansässigen Mittelständlers. Und Ostseestaals Erfolgsgeschichte geht weiter. Beinahe im Jahresrhythmus erschließt das Unternehmen neue Geschäftsfelder, in denen das fluiddynamische Wissen seiner 220 Mitarbeiter ebenso gefragt ist wie in der maritimen Wirtschaft. So etwa in der Architektur, den erneuerbaren Energien oder der Luft- und Raumfahrttechnik. Dabei wandelt sich Ostseestaal vom Halbfabrikatefertiger zum Anbieter von kompletten Systemlösungen. Um das komplexer werdende Projektgeschäft integriert planen und steuern zu können, stützt sich das Unternehmen seit Juli 2019 auf das Auftragsmanagementsystem ams.erp, das die ams.Solution AG für die Anforderungen der Einzel-, Auftrags- und Variantenfertigung ausgelegt hat. Da alle technischen und kaufmännischen Projektinformationen nun auf einer einzigen Plattform zusammenfließen, kann der hanseatische Stahlbauer seine kapitalintensiven Kundenaufträge wirtschaftlich planen und termintreu zum Erfolg führen.**

3D-UMFORMUNG VON ALUMINIUM NACH HÖCHSTEN AERODYNAMISCHEN ANFORDERUNGEN. DIE ANLAGE ZEICHNET SICH DURCH SEHR GERÄUSCHARMES LAUFVERHALTEN AUS.

„In den vergangenen zehn Jahren haben wir den Umsatz und die Mitarbeiterzahl mehr als verdoppelt“, sagt Bert Doldersum, Geschäftsführer von Ostseestaal. „Mindestens genauso stark ist aber auch die Komplexität unserer Prozessorganisation gewachsen. Als EPC-Anbieter müssen wir jetzt die komplette Wertschöpfungskette steuern, die mit unseren Produkten in Berührung kommt.“ Mit EPC spricht der aus den Niederlanden stammende Manager den Markt für Engineering-Procurement-Construction-Leistungen an. In der englischsprachigen Wirtschaftswelt ist dies ein gängiger Ausdruck, um das Leistungsportfolio eines Unternehmens zu beschreiben, das Industriekunden als Komplettanbieter begleitet.

Das daraus resultierende Projektmanagement startet bereits in der Designphase. Ein gutes Beispiel, erklärt Doldersum, sei der Formenbau in der Windenergiebranche. Hier kommen die Hersteller der Windräder bereits dann auf Ostseestaal zu, wenn gerade einmal klar ist, in welchem Land ge-

baut und welche Kapazität geschaffen werden soll. „Zu diesem frühen Zeitpunkt haben die Einkäufer und Projektleiter des Kunden oft nur eine ungefähre Vorstellung davon, was tatsächlich gebraucht wird“, erläutert Bert Doldersum. „Die Projektlösung entwickeln wir dann gemeinsam.“

Das nun einsetzende Engineering reicht weit über den Formenbau hinaus. Insbesondere geht es darum, auch die Fertigungsanlagen auszulegen, welche die Formen während der Produktionsphase anwenden. Hinzu kommt der Bau dieser Anlagen, ihre Montage vor Ort, die Inbetriebnahme und das anschließende Wartungs- und Instandhaltungsgeschäft. „Im Grunde genommen wünscht sich der Kunde die Sicherheit von uns, dass am Ende des Tages das von uns installierte System dafür sorgt, dass eine klar definierte Zahl von Rotorblättern und Turbinenkappen auf dem Lkw liegt“, bringt es Bert Doldersum auf den Punkt. „Vor dem Hintergrund dieser Anforderungen werden wir zum One-Stop-Shop, der die komplette Supply Chain managt.“

## STEIGENDER BEDARF AN ECHTZEITINFORMATION

Mehr denn je kommt es nun darauf an, alle Projektinformationen auf einer durchgängigen Planungs- und Steuerungsplattform zu haben. Ostseestaal steht dazu vor einer Reihe von organisatorischen und systemtechnischen Herausforderungen. Bis vor wenigen Jahren noch waren die Arbeitsabläufe und Materialbedarfe überschaubar genug, um die daraus resultierenden Auftragsinformationen in Excel-Lösungen zu verwalten, die sich die jeweiligen Fachbereiche selbst erstellt hatten. Als unternehmensweites Kommunikationssystem diente die Groupware-Anwendung Lotus Notes (seit 2013: IBM Notes). Mit zunehmendem Geschäftswachstum stieß diese stark heterogen geprägte IT-Welt immer mehr an ihre Grenzen. „Die Auswertungen waren einfach zu statisch“, räumt Bert Doldersum unumwunden ein. „Wir bekamen nur Momentaufnahmen und sahen zu wenig das ganze Bild. Und das auch immer erst mit einer gehörigen Verzögerung, da es nicht genügend Echtzeitinformationen gab.“

> „Zu diesem frühen Zeitpunkt haben die Einkäufer und Projektleiter des Kunden oft nur eine ungefähre Vorstellung davon, was tatsächlich gebraucht wird. Die Projektlösung entwickeln wir dann gemeinsam.“
>
> **BERT DOLDERSUM**
> **GESCHÄFTSFÜHRER**

Bis zur Einführung des integrierten Auftragsmanagementsystems ams.erp hatten die Mitarbeiter den Informationsmangel mit ihrem Projektwissen, einer guten Portion Bauchgefühl und hartem Arbeiten ausgeglichen. Doch seien die damit einhergehenden Kontroll- und Steuerungsrisiken immer größer geworden, so Doldersum weiter. Etwa dann, wenn es darum ging, den aktuellen Projektfortschritt zu ermitteln oder Kapazitätsengpässe zu erkennen. „Wirklich aussagekräftige Antworten auf diese Fragen bekommt man erst mit einem Enterprise-Resource-Planning-System (ERP), das >

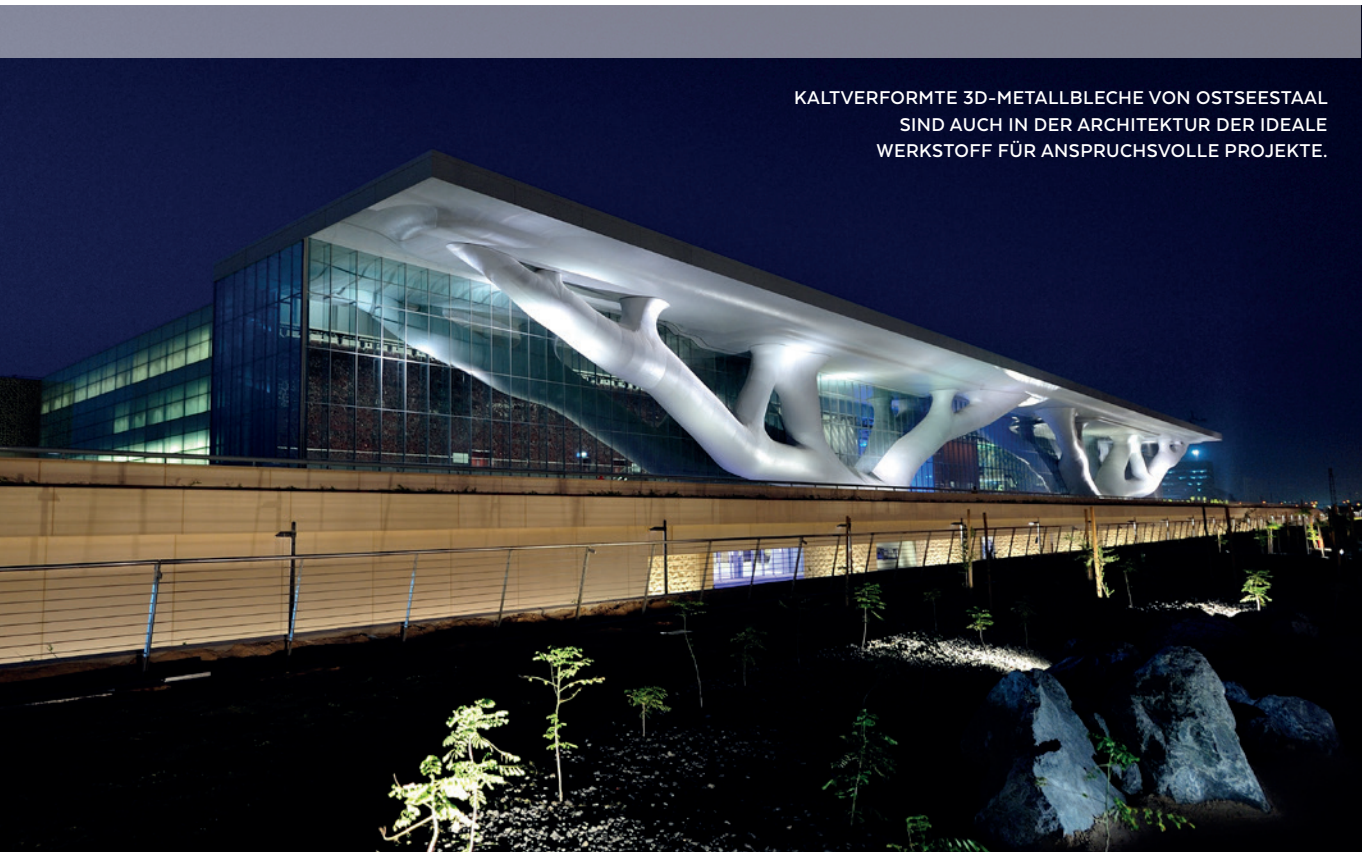
alle Prozessfelder vernetzt“, sagt Doldersum und fügt hinzu, dass der Nutzen einer integrierten Business-Software dann sogar noch einmal weit über das eigentliche Tagesgeschäft hinausreicht: „Ein solches System gibt uns unendlich viele Möglichkeiten, die Arbeitszeiten und Materialkosten zu erfassen, die entlang der Wertschöpfungskette entstehen. Wenn wir diese Informationen clever auswerten, erfahren wir sehr genau, wo wir Geld verdienen und wo nicht.“

> „ Da sich ams.erp ausschließlich an Einzel-, Auftrags- und Variantenfertiger wendet, bekommen wir die Best Practices, die wir als Systemlieferant brauchen, bereits im Standard. “
>
> BERT DOLDERSUM
> GESCHÄFTSFÜHRER

## MEHRSTUFIGES AUSWAHLVERFAHREN

Die Entscheidung, ams.erp unternehmensweit einzuführen, fiel im September 2018. Vorangegangen war ein sechsmonatiges Auswahlverfahren, in das alle Abteilungsleiter und die Geschäftsführung eingebunden waren. Im ersten Schritt wurde jeder im Team dazu aufgefordert, eine eigene Liste mit Softwarelösungen zu erstellen, die passend erschienen. Interessanterweise tauchten auf fast all diesen Listen drei Anbieternamen auf. Das von Bert Doldersum geleitete Auswahlteam nahm dies zum Anlass, die drei Softwarehäuser zu Workshops ins Unternehmen einzuladen.

Geprüft wurde die ganze Wertschöpfungskette – von der Vertriebssteuerung über die Bereiche Projektmanagement, Konstruktion, Arbeitsvorbereitung, Einkauf, Produktion, Montage, Auslieferung und Inbetriebnahme bis zum Aftersales. Hinzu kamen die horizontalen Prozesse Finanzbuchhaltung, Personalwesen und Controlling. Um die Ergebnisse der Workshops abzusichern, besuchte Ostseestaal eine Reihe von Industrieunternehmen, die ähnlich aufgestellt sind und bereits mit einer der drei ERP-Lösungen arbeiten.



KALTVERFORMTE 3D-METALLBLECHE VON OSTSEESTAAL SIND AUCH IN DER ARCHITEKTUR DER IDEALE WERKSTOFF FÜR ANSPRUCHSVOLLE PROJEKTE.

SCHLÜSSELFERTIGE SPITZENTECHNOLOGIE VEREINIGT DIE ERNEUERBAREN ENERGIEN UND DIE FORTBEWEGUNG DER ZUKUNFT.

„Die Auftragsmanagementlösung ams.erp hat uns am meisten überzeugt“, fasst Bert Doldersum das Ergebnis der Systemauswahl zusammen. „Da sich diese Business-Software ausschließlich an Einzel-, Auftrags- und Variantenfertiger wendet, bekommen wir die Best Practices, die wir als Systemlieferant brauchen, bereits im Standard.“

„Ein ERP-System, das alle Prozessfelder vernetzt, gibt uns unendlich viele Möglichkeiten, die Arbeitszeiten und Materialkosten entlang der Wertschöpfungskette zu erfassen. Wenn wir diese Informationen clever auswerten, erfahren wir sehr genau, wo wir Geld verdienen und wo nicht.“

BERT DOLDERSUM
GESCHÄFTSFÜHRER

Als Beispiel nennt er die „Strategische Planung“. Hierbei handelt es sich um eine in ams.erp integrierte Grobplanungslösung, mit der sich Projekte kalkulieren lassen, ohne dass Stücklisten oder Arbeitspläne vorliegen müssen. Solche Feinplanungsdaten erhalten Projektfertiger erst nach und nach im Zuge des Projektdurchlaufs. Um ungeachtet dessen zu einem belastbaren Ressourcenplan zu kommen, konzentriert sich die „Strategische Planung“ zunächst einmal nur auf die schon vorhandenen Auslastungsdaten. Hierzu zählen z. B. die Simulationen des Vertriebs und die bereits eingelasteten Kapazitäten der übrigen Kundenprojekte. Auf Grundlage dieser Multiprojektsicht ermittelt die „Strategische Planung“ dann ein Kapazitätsgebirge für jede Entwicklungs- und Produktionsressource, die für den neuen Auftrag benötigt wird. „Auf diese Weise können wir jedes Projekt unmittelbar nach Auftragseingang durchplanen“, erklärt Bert Doldersum. „Jeder im Unternehmen erfährt dann so frühzeitig wie möglich, was durch den neuen Auftrag auf ihn zukommt.“

## GESCHÄFTSPROZESSMODELLIERUNG FÖRDERT KULTURWANDEL

Die Einführung der neuen Geschäftssoftware startete im September 2018 mit einer umfassenden Modellierung der Geschäftsprozesse. Gemeinsam mit Ostseestaal erarbeiteten die Organisationsberater der ams.Solution AG ein Prozessmodell, das die Wertschöpfungsketten aller Geschäftsfelder vollständig wiedergibt. Teilschritt für Teilschritt wird darin aufgeschlüsselt, wer im Unternehmen zu welchem Zeitpunkt welche Informationen zu verarbeiten hat, damit die übrigen Projektbeteiligten ihre Aufgaben rechtzeitig planen, steuern und überwachen können. Um die Anwender frühestmöglich mit ihren ERP-Aufgaben vertraut zu machen, wurde unmittelbar aus dem Prozessmodell heraus abgeleitet, wie die Benutzeroberflächen von ams.erp die Abläufe abbilden werden.

„Über die Sollablaufanalyse haben wir noch einmal sehr viel konkreter erfahren, wie die Software unser Projektgeschäft unterstützt und was wir als Anwender dazu beitragen müssen. Schließlich bringt ein integriertes System nur dann den gewünschten Output, wenn auch der Input stimmt“, sagt Bert Doldersum und betont, dass eine solche Geschäftsprozessmodellierung gerade auch für all diejenigen Unternehmen wichtig sei, die sich erst noch an die Arbeit in einem ERP-System gewöhnen müssen. Der erforderliche Kulturwandel werde nur dann funktionieren, wenn jeder Prozessschritt klar definiert ist. Zudem führe das Modell jedem Einzelnen anschaulich vor Augen, welcher Nutzen für die anderen Kollegen in der Wertschöpfungskette entsteht, wenn man die Prozesswege einhält. „Mit diesem Wissen entsteht dann eine ganz andere Motivation, auch die Lasten des Wandels mitzutragen“, ist sich Bert Doldersum sicher.

> „In Excel hatten wir die Arbeitspakete meist nur sehr grob definiert. Doch in komplexen Engineering-Projekten reicht diese skizzenhafte Sicht definitiv nicht. Vielmehr müssen wir die anstehenden Aufgaben sehr viel genauer im ERP-System abbilden, um zu belastbaren Planungen und einem aussagekräftigen Echtzeit-Reporting zu kommen.“
>
> **BERT DOLDERSUM**
> **GESCHÄFTSFÜHRER**

PRODUKTION VON KOMPLETTEN BAUPAKETEN FÜR DEN SCHIFF- UND JACHTBAU WELTWEIT

GROSSE INDUSTRIEKOMPONENTEN WERDEN NACH KUNDENWUNSCH ANGEFERTIGT.

Zumal es im Zuge der Einführung auch inhaltliche Veränderungen gab, so etwa beim Übergang zu hierarchischen Stücklisten und bei projektspezifisch definierten Arbeitspaketen. „In den nun abgelösten Excel-Tabellen hatten wir die Arbeitspakete in der Regel nur sehr grob definiert“, erklärt Bert Doldersum. „Für die Lohnarbeiten im Schiffbau war dies auch völlig in Ordnung. Doch in einem komplexen Engineering-Projekt reicht diese skizzenhafte Sicht definitiv nicht mehr. Hier müssen wir die anstehenden Aufgaben sehr viel genauer im ERP-System abbilden. Nur dann kommen wir zu belastbaren Planungen und einem aussagekräftigen Echtzeit-Reporting“ >

GEPRÜFT WURDE IM ERP-AUSWAHLPROZESS DIE ABBILDUNG DER GESAMTEN WERTSCHÖPFUNGSKETTE - VON DER VERTRIEBSSTEUERUNG BIS HIN ZUM AFTERSALES. HINZU KAMEN DIE HORIZONTALEN PROZESSE FINANZBUCHHALTUNG, PERSONALWESEN UND CONTROLLING.

## PROJEKT- UND UNTERNEHMENSCONTROLLING

Seit Juli 2019 arbeiten nun erstmals alle im Unternehmen auf einer gemeinsamen Datenbasis. Auch wenn sich der volle Mehrwert des integrierten ERP-Systems erst nach und nach einstellen wird, zeichnen sich schon jetzt deutliche Transparenzgewinne ab. Unter anderem lässt sich die Wirtschaftlichkeit eines Projekts nun bereits auftragsbegleitend einschätzen. Gleiches gelte für Aussagen über die Einhaltung der Liefertermine. Auch Kapazitätsengpässe werden jetzt deutlich früher sichtbar, sodass sich eventuell erforderliche Gegenmaßnahmen mit einem größeren zeitlichen Vorlauf ergreifen lassen.

Außerdem erschließt sich Ostseestaal neue Analysemöglichkeiten, um die aktuelle Performance seines Geschäfts besser einzuschätzen. Bert Doldersum geht es z. B. um Kennzahlen, die eine möglichst weitreichende Prozesskostenrechnung (engl.: Activity-based Costing) erlauben: „Mit Activity-based Costing werden wir in der Lage sein, wirklich leistungsbezogen zu kalkulieren“, stellt der Geschäftsführer in Aussicht. „Mit den ERP-Daten werden wir zunächst auf Abteilungsebene und später auch auf Projektebene eine deutlich differenziertere Kosteneinsicht bekommen.“

> AUCH WENN SICH DER VOLLE MEHRWERT DES INTEGRIERTEN ERP-SYSTEMS ERST NACH UND NACH EINSTELLEN WIRD, ZEICHNEN SICH SCHON DEUTLICHE TRANSPARENZGEWINNE AB. UNTER ANDEREM LÄSST SICH DIE WIRTSCHAFTLICHKEIT EINES PROJEKTS NUN BEREITS AUFTRAGSBEGLEITEND EINSCHÄTZEN. GLEICHES GILT FÜR AUSSAGEN ZUR EINHALTUNG DER LIEFERTERMINE.

> KAPAZITÄTSENGPÄSSE WERDEN JETZT DEUTLICH FRÜHER SICHTBAR, SODASS SICH EVENTUELL ERFORDERLICHE GEGENMASSNAHMEN MIT EINEM GRÖSSEREN ZEITLICHEN VORLAUF ERGREIFEN LASSEN.

Zudem erhält das Management eine belastbare Entscheidungsgrundlage, um das künftige Angebotsportfolio zuzuschneiden. Schließlich ist Ostseestaal mit den Ideen für neue Geschäftsfelder noch längst nicht am Ende. Jüngstes Beispiel ist Ampereship. Das Anfang des Jahres gegründete Tochterunternehmen fertigt solarbetriebene Personenfähren. Mit diesem weltweit einzigartigen Angebot entwickelt sich das einstmals als reiner Stahlbauer gestartete Unternehmen nun sogar zum OEM weiter. Um die damit verbundenen Risiken sicher zu managen, erhält Ampereship einen eigenen Mandanten in ams.erp. Wie die übrigen Unternehmensbereiche wird nun auch die junge Tochter in der Lage sein, die gesamte Wertschöpfungskette zu steuern, um ihre anspruchsvollen Hightech-Produkte zu wettbewerbsfähigen Konditionen auf den Markt zu bringen.

## AMS.ERP

### STRATEGISCHE PROJEKT-, TERMIN- UND RESSOURCENPLANUNG

ams.erp Strategische Planung integriert eine umfangreiche Projektmanagementfunktionalität. Dabei können bereits in einer frühen Phase Aktivitäten, Meilensteine und Ressourcen auf der Grundlage kalkulierter Stunden geplant und im Sinne einer Multiprojektplanung ausgewertet werden. Die auf diese Weise grob geplanten Ressourcen werden im Projektverlauf automatisch durch die Feinplanung auf der Arbeitsgangebene abgelöst. So können Angebote mit einer hohen Auftragswahrscheinlichkeit mit der bestehenden Auftragsbelastung überlagert und „Was-wäre-wenn“-Szenarien simulieren werden.

* ams.erp Strategische Planung, so wie es derzeit noch u. a. bei Ostseestaal zum Einsatz kommt, wird ersetzt durch das funktional erweiterte ams.project.

3D KALTVERFORMTE METALLBLECHE VON OSTSEESTAAL SIND AUCH IN DER KUNST UND ARCHITEKTUR DER IDEALE WERKSTOFF FÜR ANSPRUCHSVOLLE PROJEKTE.

DIE LÖSUNG

## AMS.ERP

ams.erp bildet die zentrale Datendrehscheibe für sämtliche Unternehmensprozesse. Wesentliche Aufgabe ist das Zusammenführen innovativer Digitaltechnologien und klassischer, meist mechanischer und elektronischer Steuerungseinrichtungen. Hierzu zählt auch die standortübergreifende Vernetzung – vertikal in die Fertigung hinein und horizontal über Systeme und Firmengrenzen hinweg. Die flexible Business-Software erhöht die Planungssicherheit, Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen mit komplexem Projektgeschäft.

DER ANBIETER

## AMS.SOLUTION

Das Beratungs- und Softwarehaus ams.Solution AG, ein Unternehmen der ams.Group, ist auf die Projektmanagement-Anforderungen von Einzel-, Auftrags- und Variantenfertigern spezialisiert. Seit mehr als 30 Jahren werden auf Basis der branchenorientierten Business-Software ams.erp schlanke und dynamische Unternehmensprozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette realisiert. Die Gruppe verfügt über das Know-how aus europaweit mehr als 1.000 erfolgreichen ERP-Implementierungen im Maschinen-, Anlagen- und Apparatebau, im Verpackungsmaschinenbau, im Werkzeug- und Formenbau, im Stahl-, Metall- und Komplettbau, im Schiffbau und in der maritimen Industrie sowie im Laden- und Innenausbau, im Sonderfahrzeugbau und in der Lohnfertigung.

ams Die ERP-Lösung