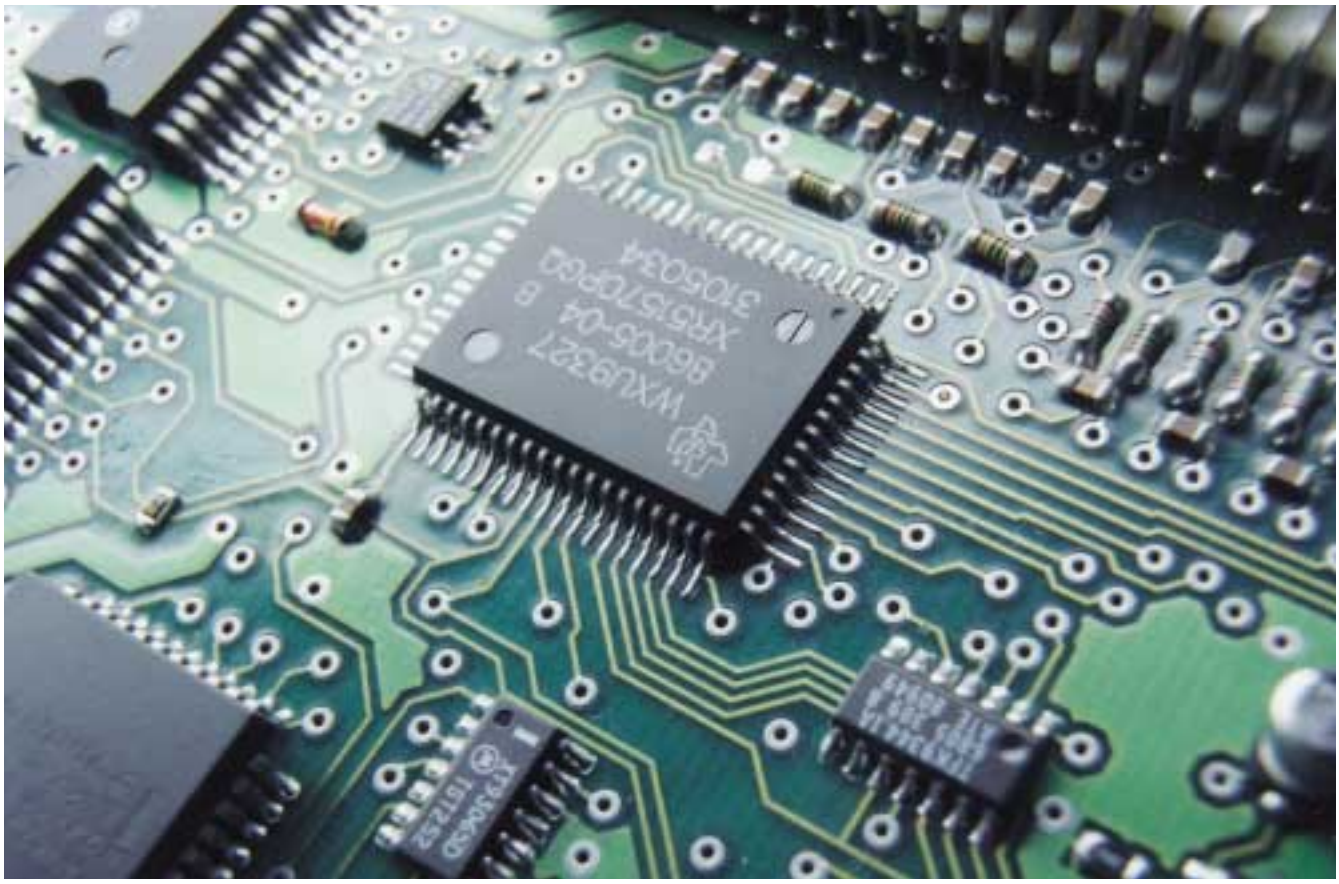
DIE ZUKUNFT GESTALTEN

START ZUM EUROPÄISCHEN R/3-ROLLOUT BEI ITT AUTOMOTIVE GELUNGEN

„Die Einführung von R/3 mit einem ´Big Bang` in dem jeweils anstehenden Standort war die Vision, die bei ITT Automotive Europa erfolgreich in die Tat umgesetzt wurde", so Dieter Burkard, R/3-Projektleiter ITT Automotive Europa. Zahlreiche Niederlassungen wurden auf diese Weise bereits mit R/3 ausgestattet, weitere werden folgen.

ITT AUTOMOTIVE



Basierend auf der Erfahrung mit R/3 Release 2.2 in zwei Pilotwerken, entschied sich ITT Automotive Europa 1995 dafür, R/3 europaweit in 18 Werken und in der europäischen Zentrale mit nahezu allen Modulen einzuführen.

Mit dem Projekt „Standard Processes for Efficiency, Effectiveness and Dynamic Change – SPEED" soll für die insgesamt zirka 3.500 Endanwender der Jahrtausendwechsel bewältigt werden und die Standardisierung der Prozesse in allen betroffenen Werken erfolgen. Zudem wollte man den Releasewechsel von R/2 4.3 nach 5.0 unbedingt vermeiden.

Zur Bewältigung dieses anspruchsvollen Vorhabens wurde ein schlagkräftiges, aus freigestellten Anwendern und IT-Mitarbeitern bestehendes Projektteam gebildet. Der enormen Bedeutung dieses Projektes für das gesamte Unternehmen entsprechend, wurde die R/3-Einführung vom Vorsitzenden der Geschäftsführung, Dr. Jürgen Geißinger, persönlich gefördert. Außerdem übernahm er die Leitung des quartalsweise tagenden Steering Committees.

Anläßlich eines Reviews zeigte er den Stellenwert des Projekts für ITT Automotive Europa auf: „Die Einführung von R/3 hat für uns den gleichen Stellenwert wie die erfolgreiche Fertigung unserer Produkte.“ Zusätzlich wurden für das Projekt das Commitment des kompletten Top-Management von ITT Automotive Europa eingeholt und die Endanwender intensiv in die Ausprägung des Systems eingebunden. Weiterhin war ITT Automotive Europa bestrebt, das vorhandene umfangreiche R/2-Know-how unter Einbeziehung der SAP AG Consulting systematisch im SPEED-Projekt für R/3 weiter zu entwickeln.

Masterversion für alle Werke

Für die Standardisierung der Prozesse entwickelten ITT Automotive und die SAP während der Designphase gemeinsam einen Prototypen, der mit geringen Anpassungen in allen europäischen Werken genutzt werden wird. Zahlreiche Funktionen für die Automobilzulieferindustrie, die im Release 4.0 enthalten sind, wurden in einer Entwicklungspartnerschaft mit der SAP gestaltet und in dieser Masterversion eingebunden.
Schon zu Beginn des Prototypings wurde entschieden, das von der SAP konzipierte Prinzip des ALE (Application Link Enabling) zur Abbildung der unterschiedlichen zentralen und dezentralen Anforderungen einzusetzen. ITT Automotive Europa setzt ein zentrales System für die gesamte Finanzbuchhaltung, die Auftragsabwicklung, die strategische Beschaffung und demzufolge auch für die komplette Stammdatenverwaltung ein. Die derzeit geplanten vier dezentralen Systeme führen die komplette logistische Abwicklung für die einzelnen Werke durch.
Die Ausprägung des Prototypen und die damit verbundene Standardisierung benötigten mehr Zeit, als ursprünglich geplant war. Um dennoch im Zeitplan der Jahr-2000-Umstellung bleiben zu können, wurde der Rollout-Ansatz von einer leicht versetzten Bearbeitung einzelner Werke auf die nahezu parallele Durchführung von Werksprojekten umgestellt.

Vielversprechender Beginn

Als Pilotinstallation wurde wegen der übersichtlichen Strukturen das Werk in Belgien gewählt. An diesem Standort produziert ITT Automotive ABS-Systeme für Automobilhersteller in Europa. Mit dem Wissen, daß ein Stillstand des Werkes die Bänder der europäischen Automobilindustrie innerhalb kürzester Zeit stoppen würde, wurde am 27. Juni 1997 der Startschuß für die ersten 100 Anwender gegeben.
Nach einem spannenden und extrem arbeitsreichen Wochenende konnte dieses Teilprojekt als Erfolg verbucht werden. Dennoch hatte das Projektteam keine Zeit zum Verschnaufen. Es folgte eine zwei Monate dauernde Nachbetreuung vor Ort; und parallel wurde bereits die Einführung des Systems am nächsten Standort vorbereitet.

Porträt

ITT Automotive Europa GmbH mit Sitz in Frankfurt/Main ist Teil von ITT Automotive, Auburn Hills, Michigan. ITT Automotive wiederum gehört zu ITT Industries, White Plaine, New Jersey. Mit seinen drei Unternehmensbereichen Automotive, Defense & Electronics sowie Fluid Technology erzielte das Unternehmen 1996 einen weltweiten Umsatz von 12,5 Milliarden Mark. ITT Automotive ist einer der größten unabhängigen Zulieferer für Komponenten und Systeme der Automobilindustrie weltweit.

Mit einem „Big Bang“ für rund 400 Anwender erfolgte am 29. September der Systemstart im wesentlich größeren Werk Bergneustadt, in dem unter anderem Überrollbügel für Cabrios produziert werden. Aufgrund der ausgezeichneten Vorbereitung und des hohen Engagements der Teams ging dieser Produktionsstart noch reibungsloser über die Bühne als im ersten Pilotwerk.
Nach diesen beiden Erfolgen blickt das SPEED-Team zuversichtlich auf die Herausforderungen, die mit der Umstellung der noch verbleibenden Standorte auf die Mannschaft zukommen. Derzeit werden die zentralen Finanzsysteme und die Kostenrechnung auf R/3 umgestellt, im März 1998 folgt dann das Personalwesen.
Bereits im August 1997 wurde diese Umstellung im Werk Marsberg mit Erfolg durchgeführt. Bei fünf der neun Werke, in denen das System R/3 1998 eingeführt werden soll, sind die Rollout-Projekte inzwischen angelaufen. Die übrigen Werke werden dann ein Jahr später angebunden. Ein Ende der Projektarbeit für das Team ist demnach vorerst nicht absehbar.

Karl-Heinz Löw,
ITT-Automotive Europe,
Moritz Werner, SAP AG