

Ralf Wölfle/Petra Schubert (Hrsg.)

**Wettbewerbsvorteile
in der Kundenbeziehung
durch Business Software**

Praxislösungen im Detail

Fallstudien

Konzepte

Modellierung

***E*cademy^{CH}**

Das Kompetenzwerk der
Schweizer Fachhochschulen
für E-Business und E-Government

HANSER

Die in diesem Buch enthaltenen Fallstudien wurden im Rahmen der Initiative eXperience im Jahr 2008 erstellt und an zwei Veranstaltungen, dem eXperience Event in Basel (www.experience-event.ch) und dem Koblenzer Forum für Business Software (www.kofobis.de) präsentiert. Sie wurden wissenschaftlich aufbereitet durch Business-Software-Experten der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, der Universität Koblenz-Landau, der Universität Bern, der Berner Fachhochschule, der Fachhochschule St. Gallen, der Universität zu Köln, der Universität der Bundeswehr München sowie von Experten aus der Praxis. Die Ecademy (www.ecademy.ch), das Schweizer Kompetenznetzwerk für E-Business und E-Government, unterstützt die eXperience-Initiative (www.experience-online.ch) ideell und finanziell.

www.hanser.de

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdruckes und der Vervielfältigung des Buches, oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) – auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung – reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2008 Carl Hanser Verlag München
Redaktionsleitung: Lisa Hoffmann-Bäumli
Herstellung: Ursula Barche
Umschlaggestaltung: Büro plan.it, München
Datenbelichtung, Druck und Bindung: Kösel, Krugzell
Printed in Germany

ISBN: 978-3-446-41614-7

12 Niggemann Food Frischemarkt: Unterstützung des Vertriebsprozesses

Christoph Adolphs und Norbert Frick

Das Unternehmen Niggemann vertreibt und liefert Frischeprodukte an Kunden im Bereich des Ruhrgebietes. Durch die Einführung eines neuen ERP-Systems von Sage bäurer konnte der Vertriebsprozess weitreichend unterstützt werden. Auch die Qualität der Aussagen von Mitarbeitenden konnte, dank der unterstützten Zusammenstellung von Information aus anderen Anwendungen, signifikant erhöht werden.

Folgende Personen waren an der Bearbeitung dieser Fallstudie beteiligt:

Tab. 12.1: Mitarbeitende der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Annegret Miltz	Prokuristin	Niggemann Food Frischemarkt GmbH	Lösungs- betreiber
Hans Groth	Key Account Vertrieb Technischer Handel	Sage bäurer GmbH	IT-Partner
Christoph Adolphs	Wissenschaftlicher Mitarbeiter	Universität Koblenz-Landau	Autor
Norbert Frick	Wissenschaftlicher Mitarbeiter	Universität Koblenz-Landau	Autor

12.1 Das Unternehmen

Die folgenden Abschnitte beschreiben das Unternehmen Niggemann Food Frischemarkt GmbH, die Branche und die damit verbundenen Dienstleistungen, sowie den Stellenwert der Informatik im Unternehmen.

12.1.1 Hintergrund, Branche, Produkt und Zielgruppe

Gegründet wurde die Firma Niggemann als ein Familienunternehmen im Jahr 1946. Die Gründer Werner und Gertrud Niggemann betrieben das Unternehmen nahe der holländischen Grenze und verlegten den Firmensitz einige Zeit später nach Bochum. Bis 1958 bestand das Sortiment von Niggemann hauptsächlich aus Geflügel und Eiern. Die Produktpalette wurde dann jedoch schnell um andere Frischeprodukte wie Feinkostwaren, Fleisch, Obst und Gemüse erweitert.

Das Unternehmen beschäftigt im Jahr 2008 etwa 200 Mitarbeitende und betreibt einen eigenen Fuhrpark, der täglich Kunden im gesamten Ruhrgebiet mit Frischeprodukten beliefert. Zusätzlich zum Liefergeschäft können Kunden von Niggemann die reichhaltig bestückte Markthalle besuchen, um sich die Lebensmittel direkt vor Ort auszusuchen und mitzunehmen. Das Angebot richtet sich ausschliesslich an Geschäftskunden im Bereich Lebensmittelhandel und Lebensmittelverarbeitung. Um einen Berechtigungsausweis für den Einkauf bei Niggemann zu erhalten, muss ein Gewerbe nachgewiesen werden.

12.1.2 Unternehmensvision

Massgebliche Anforderungen in der Lebensmittelbranche sind die Frische und Qualität der gehandelten Lebensmittel, sowie eine schnelle und reibungslose Auslieferung oder Abholung der Waren. Der Wahlspruch der Firma Niggemann lautet:

„Frischer kann keiner!“

Um dem Wahlspruch der Firma gerecht zu werden und den Kunden stets frische Waren zukommen zu lassen, legt Niggemann Wert auf eine optimale Verwendung des eigenen Fuhrparks und die schnelle Abwicklung von logistischen Prozessen. Das reichhaltige Sortiment an Waren besteht hauptsächlich aus Lebensmitteln und wurde speziell auf die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden angepasst.

12.1.3 Stellenwert von Informatik und E-Business

Für die Erfüllung sowohl der Visionen von Niggemann als auch der gesetzlichen Anforderungen an bestimmte Prozesse (z.B. Nachhalten von Kühlketten und Lagerorten des Produkts), setzt das Unternehmen konsequent auf leistungsfähige IT-

Systeme. Die Systeme werden ständig gewartet und gezielt auf dem neuesten Stand der Technik gehalten. Nahezu alle Prozesse im Unternehmen, angefangen von der Einlagerung eintreffender Waren über die Entgegennahme von Aufträgen bis hin zu Kommissionierung und dem Verkauf an Kassenterminals, werden durch Informationssysteme unterstützt und gesteuert. Seit Jahren verzeichnet das Unternehmen Niggemann einen wachsenden Bedarf an Softwarelösungen, die die elektronische Unterstützung von wichtigen Aufgaben im Unternehmen auf effektive Art und Weise ermöglichen.

12.2 Der Auslöser des Projekts

12.2.1 Ausgangslage und Anstoss für das Projekt

Niggemann setzt seit 1994 Software von Sage bäurer ein. Das Altsystem hiess AUDIAL und war ein ERP-System, das speziell auf die Belange der Handelsbranche abgestimmt war. Da das System bereits seit über zehn Jahren in Betrieb war und den immer weiter steigenden gesetzlichen Anforderungen im Lebensmittelhandel (z.B. Nachweis von Kühl- und Produktionsketten) nicht ohne zusätzliche Erweiterungen begegnen konnte, stand eine Ablösung des Informationssystems zwingend an. Die Geschäftsführung entschied sich für eine teilweise Ablösung und Modernisierung der eingesetzten Software und Hardware mit dem Hintergrund, ein System einzuführen, was nicht nur aktuellen Bedürfnissen gerecht wird, sondern auch zukünftig die vielfältigen und wachsenden Anforderungen bewältigen kann. Besondere Verbesserungen versprach man sich zum Beispiel für den Vertriebsprozess, der mit dem veralteten AUDIAL-System nur rudimentär unterstützt wurde. Nach Aussagen von Niggemann stand wegen der Veralterung des Systems der Umstieg auf eine moderne Lösung im Bereich ERP-Systeme ausser Frage.

12.2.2 Vorstellung der Geschäftspartner

Das Unternehmen Niggemann beauftragte die Sage bäurer GmbH mit der Einführung der neuen ERP-Software.

Sage bäurer GmbH, Implementierungspartner

Die Sage bäurer GmbH bietet seit etwa 25 Jahren Lösungen für mittelständische Unternehmen an. Für die Zielgruppe Mittelstand existieren diverse Branchenlösungen, unter anderem Systeme für die Kunststoff verarbeitende Industrie, für den Maschinen- und Anlagenbau und für Handelsunternehmen. Innerhalb der Sage-Gruppe sind zurzeit weltweit etwa 14'000 Mitarbeitende beschäftigt.

Die Kernkompetenzen von Sage bäurer liegen in der beratenden Auswahl, Implementierung und Integration von Informationstechnologien (Schwerpunkt ERP-Systeme) mit Hilfe von modularen Softwarekomponenten. Die ERP-Lösung im Bereich Handel, bäurer.trade, wurde bereits zweimal von einer Expertenjury der Universität Potsdam zum ERP-System des Jahres gekürt (2006 und 2007).

12.3 Optimierung des Vertriebsprozesses mit Hilfe von Business Software

12.3.1 Geschäftssicht und Ziele

Das Unternehmen Niggemann betreibt am Standort Bochum ein Handelszentrum für Frischeprodukte. Niggemann besitzt dort mehrere Hallen, in denen die verschiedenen Abteilungen des Unternehmens untergebracht sind. In der Haupthalle befindet sich der Marktbereich mit den Ausstellungswaren und den Kassenterminals. Direkt an die Markthalle angeschlossen sind der Bürotrakt mit den Angestelltenbüros und das sogenannte *Verteilzentrum* von Niggemann.

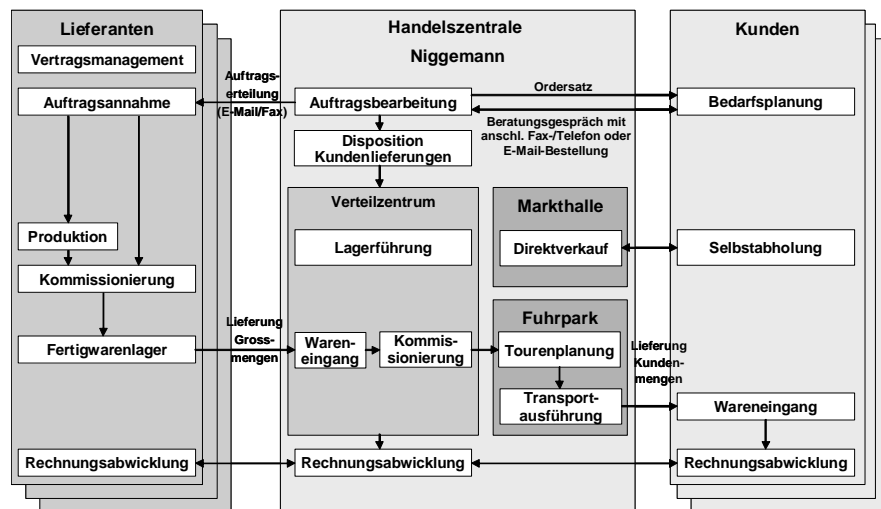


Abb. 12.1: Business Szenario: Handel bei Niggemann

Das Unternehmen wird von nationalen und internationalen Produzenten beliefert, mit denen Rahmenverträge abgeschlossen werden (vgl. Abb. 12.1 Vertragsmanagement). Neue Produkte werden täglich am Wareneingang des Verteilzent-

rums angeliefert und eingelagert. Eine weitere Aufgabe des Verteilzentrums besteht darin, Kundenlieferungen vorzubereiten und diese an die unternehmenseigene Auslieferungsabteilung zu übergeben.

Die Auftragserteilung an die Lieferanten erfolgt per Fax oder per E-Mail und löst in der Supply Chain die lieferantenseitig gelagerte Produktion, Kommissionierung und Lieferung der Waren aus. Die Kunden von Niggemann planen ihren Bedarf und erhalten, falls sie zu den Stammkunden von Niggemann gehören, in regelmäßigen Abständen einen sogenannten Ordersatz, der eine auf die Kundenbedürfnisse abgestimmte Auswahl an Waren aus dem Sortiment von Niggemann darstellt. Dieser Ordersatz kann von den Kunden verändert und erweitert werden, um dann als Fax-Bestellung, telefonische Bestellung oder E-Mail-Bestellung an die Vertriebsabteilung von Niggemann geschickt zu werden. Kunden haben ausserdem die Möglichkeit, sich die Waren vor Ort anzuschauen und diese dann direkt nach Bezahlung mitzunehmen (cash-and-carry).

Nach einer eingehenden Beratung per Telefon oder in der Markthalle wird je nach Grössenordnung der Bestellung die Disposition der Waren im Verteilzentrum angestossen und im Bereich des Lagers eine entsprechende Menge an Waren kommissioniert. Dies gilt nicht, wenn der Kunde Selbstabholer ist und die Waren direkt mitnimmt. Der Versand erfolgt mit Hilfe des unternehmenseigenen Fuhrparks. Diese Abteilung kümmert sich um die Verladung, die Tourenplanung und die Transportausführung bis zur Auslieferung der Ware am Bestimmungsort. Abschliessend erfolgt die Rechnungsstellung und spätere Verbuchung des Geldeingangs auf Seiten von Niggemann.

12.3.2 Prozesssicht

Im Folgenden wird der telefonische Vertriebsprozess von der Auftragsannahme bis hin zur Erfassung des Kundenauftrages näher beschrieben. Auf die detaillierte Darstellung der Prozessschritte nach der Erteilung des Auftrages wird in der Abbildung aus Gründen der Lesbarkeit verzichtet. Prozesse wie beispielsweise das Kommissionieren, das Verpacken, das Verladen, das Liefern oder das Stellen der Rechnung werden in der Prozessdarstellung als *nachgelagerte Auftragsprozesse* bezeichnet.

Der Vertriebsprozess startet mit dem Bedarf eines potenziellen Kunden von Niggemann. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, als Kunde mit Niggemann in einen Verkaufsprozess einzutreten. Der einfachste Weg besteht darin, die Markthalle von Niggemann zu besuchen, um dort als registrierter Kunde die Waren vor Ort zu kaufen. Daneben gibt es die Möglichkeit des Fernabsatzes, bei dem die Aufträge über Fax, E-Mails oder herkömmliche Telefonate mit der Vertriebsabteilung von Niggemann eingehen. Falls der Kundenauftrag per E-Mail oder als Fax eingeht, wird an dieser Stelle in einen Unterprozess verzweigt, der sich um die Erfassung

von Offline-Bestellungen kümmert. Die Offline-Erfassung ist das manuelle Erstellen eines Auftrages aus den Daten der E-Mail bzw. aus den Daten des Fax. Geht eine Kundenanfrage über Telefon ein, wird der Kunde unmittelbar während des Gesprächs hinsichtlich seiner Registrierung überprüft (vgl. Abb. 12.2).

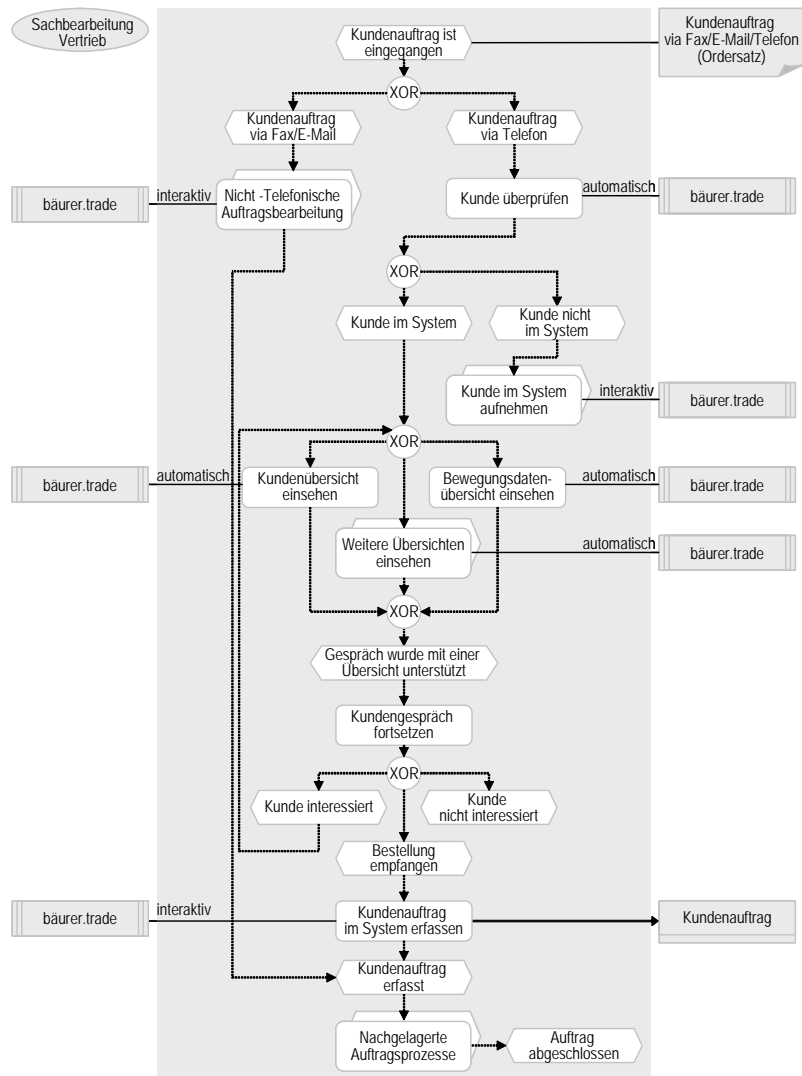


Abb. 12.2: Auftragsbearbeitung im Vertrieb

Der Beratungsprozess endet vorläufig, falls sich herausstellt, dass der Anrufer keine Kundenkarte von Niggemann besitzt. Ein Neukunde durchläuft an dieser Stelle eine Prüfung, ob eine Berechtigung vorliegt, künftig Waren bei Niggemann zu beziehen. Bei positiver Prüfung erhält der Neukunde eine Kundenkarte und kann damit in Zukunft direkt in der Markthalle seine Waren beziehen oder über Telefon, Fax und E-Mail bestellen. Diese Schritte sind nicht mehr notwendig, wenn bei der Überprüfung im System festgestellt wird, dass es sich bei dem Anrufer um einen Stammkunden handelt. Das ERP-System *bäurer.trade* ist in der Lage, manuell oder im Zusammenspiel mit einer CTI-fähigen Telefonanlage (Computer Telephony Integration) den Verkaufsprozess am Telefon vollständig zu unterstützen.

Der Vertriebsmitarbeiter kann bei Bedarf eine Übersicht über den aktuellen Kunden aufrufen. Eine auf die Anforderungen von Niggemann angepasste, konfigurierbare Oberfläche ermöglicht die direkte Verzweigung in weitere Masken des ERP-Systems, wo unter anderem weitere Kundendetails, die Kundenhistorie und alle anfallenden Bewegungsdaten eingesehen werden können. Wichtige Berechnungen zu einzelnen Positionen werden auf Wunsch direkt zwischen verschiedenen Anwendungen des ERP-Systems durchgeführt und dem Vertriebsmitarbeiter präsentiert. Der Kundenauftrag kann anschliessend über eine weitere Verzweigung aus der Initialmaske heraus im System angelegt und weiter verarbeitet werden. Diese nachgelagerten Prozessschritte im Vertriebsprozess werden in dieser Prozesssicht nicht weiter verfeinert.

12.3.3 Anwendungssicht

Im Vertriebsprozess werden Aufträge über die Clientsoftware von *bäurer.trade* direkt von den Mitarbeitenden von Niggemann im System erfasst oder über die POS-Terminals (POS = Point of Sales = Kassenstation) im System gebucht (vgl. Abb. 12.3). Bei der Kassensoftware handelt es sich um eine im Umfang reduzierte und auf Performance optimierte Version des Standard-ERP-Clients. Bei Bedarf kann ein Vertriebsmitarbeiter für den Verkauf relevante Masken von *bäurer.trade* über schnell erreichbare Verknüpfungen aufrufen. Im System *bäurer.trade* sind die zur Leistungserstellung des Unternehmens benötigten Funktionen abgebildet. Die zugrundeliegende Oracle-Datenbank sorgt für eine konsistente Datenhaltung und einen performanten Zugriff auf die Daten.

Neben dem ERP-System von Sage *bäurer* ist die Datenbanksoftware Filemaker im Einsatz, die auf Apple OS X basiert. Filemaker ist an die Datenbank von *bäurer.trade* angebunden und hält ausgewählte Daten in einem eigenen Format vor, um darauf Auswertungen und Berichte zu erstellen. Parallel zum Filemaker-System wird eine Business Intelligence Lösung von Cognos eingesetzt, um weitere Berichte aus den Daten von *bäurer.trade* zu analysieren, die nicht in Filemaker abgebildet wurden.

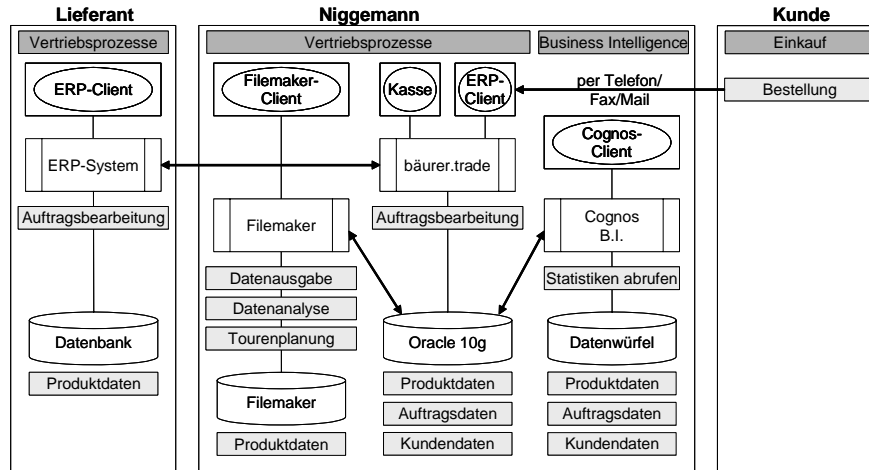


Abb. 12.3: Übersicht über die beteiligten Anwendungen bei Niggemann

Bei Cognos und Filemaker handelt es sich um Analysewerkzeuge mit angeschlossenem *Data Warehouse* zum Erstellen von Statistiken und Auswertungen, die durchgeführt werden können, ohne die Performance des Hauptsystems zu beeinflussen. Das System von Cognos ist seit Juni 2008 im Einsatz. Da im Unternehmen Niggemann mehr als 10 Jahre Kompetenz im Umgang mit Filemaker aufgebaut wurde, wird auch in naher Zukunft nicht auf dieses Produkt verzichtet werden und Cognos und Filemaker parallel betrieben. Mit Filemaker ist es ausserdem möglich, eine Notfaktura zu erzeugen, falls das Hauptsystem von Sage bürger ausfallen sollte.

Der elektronische Austausch von Geschäftsdokumenten und Belegen (klassischerweise als EDI bezeichnet) gewinnt für Unternehmen immer mehr an Bedeutung [vgl. auch Fallstudien in Wölfle et al. 2007]. Das Unternehmen Niggemann hat mit der Wahl von bürger.trade diesem Umstand Rechnung getragen und besitzt nun die nötigen Voraussetzungen, um Belege automatisiert austauschen zu können. Zurzeit sind die Kunden von Niggemann allerdings noch nicht automatisch per EDI angebunden und verwenden noch die manuellen Schnittstellen des Unternehmens.

Die Anbindung von Lieferanten an das ERP-System bürger.trade ist im Einzelfall bereits realisiert (per automatisch generierter E-Mail). Weitere Lieferanten könnten bei Bedarf die Bestelldaten und sonstige Belege automatisiert von Niggemann beziehen.

12.3.4 Technische Sicht

Das Unternehmen Niggemann setzt als Arbeitsstationen Rechner von Apple ein. Der ERP-Client musste daher auf Mac lauffähig sein. Dies war eine spezielle Anforderung von Niggemann und gestaltete sich als besondere Herausforderung für den Softwareanbieter Sage bäurer. Die Basisapplikation bäurer.trade läuft auf zwei Applikationsservern, die auf einen gemeinsamen Datenbankserver zugreifen.

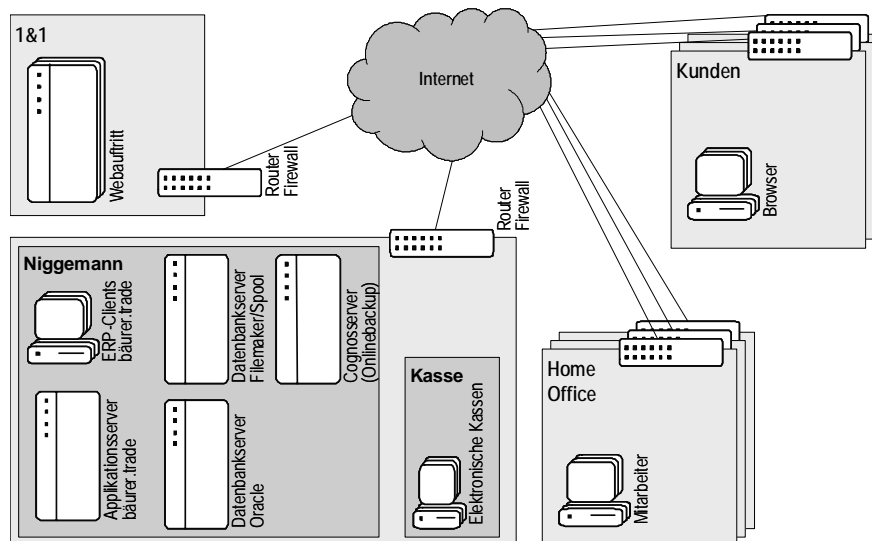


Abb. 12.4: Technische Sicht bei Niggemann

Die ERP-Clients sind über das Netzwerk permanent mit einem dieser beiden Applikationsserver verbunden und arbeiten direkt auf dem System (vgl. Abb. 12.4). Die Verbindung mit dem Server ist bei Niggemann fest eingestellt und nicht über „load-balancing“-Mechanismen (Mechanismen zur automatischen Lastverteilung) geregelt. Die Filemaker-Lösung läuft gemeinsam mit einer Software zur Druckauftragsteuerung (*Spool-Verarbeitung*) auf einem dedizierten Computer. Auf dem Statistikserver ist die Business Intelligence Lösung Cognos installiert, die Analysen und Reports aus der Oracle-Datenbank generiert. Auf diesem Rechner ist ausserdem noch ein System installiert, das eine regelmässige, nächtliche Online-Backup-Strategie ausführt.

Der technische Betrieb wird von geschultem Fachpersonal bei Niggemann selbst vorgenommen. Lediglich der Internetauftritt der Firma liegt auf einem externen Server und wird von einem Drittanbieter gehostet. Administratoren und ein weite-

rer berechtigter Personenkreis können auch aus dem Internet auf das Firmensystem zugreifen. Diese Verbindung wird über einen VPN-Tunnel (*Virtual Private Network*) abgesichert.

12.4 Projektablauf und Betrieb

12.4.1 Investitionsentscheidung

Die Entscheidung für die Investition in eine neue ERP-Software wurde ausgelöst durch die fehlenden Funktionalitäten des veralteten Systems AUDIAL. Es wurde keine Investitionsrechnung (ROI-Rechnung) vorgenommen, da die Ablösung unvermeidbar war. Der Wechsel und die damit verbundenen Kosten wurden beschlossen, bevor ein konkreter IT-Partner kontaktiert wurde.

Nach einem Besuch auf der CeBIT und weiteren Recherchen wurde der Kreis der potenziellen Anbieter von ERP-Lösungen so weit eingeschränkt, dass aus vier Softwareproduzenten ausgewählt werden konnte. Nach Erstellung eines Pflichtenheftes durch die Projektverantwortlichen von Niggemann und der anschliessenden Anfrage an die ERP-Anbieter entschied man sich für die Lösung von Sage bärer. Im Pflichtenheft wurden die bei Niggemann relevanten Prozesse und weitere Anforderungen in der Lebensmittelbranche festgelegt.

12.4.2 Projektmanagement und Changemanagement

Die Einführung von bärer.trade wurde durch ein klassisches Projektmanagement unterstützt. Zu Beginn wurde ein Projektteam aus Vertretern von Niggemann und Sage bärer geformt, das für die Einführung der neuen Lösung verantwortlich war. Für das Projekt wurde ausserdem ein Projekthandbuch erstellt, in dem die Verantwortlichkeiten der einzelnen Beteiligten und die einzuhaltenden Meilensteine definiert wurden.

Das Projekt setzte sich aus mehreren Phasen zusammen, die von der Erstellung des Projektplans über die Konzeptphase bis hin zu Schulungen, Customizing, Testbetrieb und Echtbetrieb reichten. Neben dem Projekthandbuch existierte noch das Pflichtenheft der Firma Niggemann, ein Meilensteinplan, eine Liste mit offenen Punkten und eine Übersicht mit den Tätigkeitsnachweisen. Das Pflichtenheft wurde in Sitzungen mit Projektverantwortlichen beider Unternehmen während der Projektlaufzeit weiter verfeinert. Dies führte zu Anpassungen sowohl am System von Sage bärer als auch am Pflichtenheft von Niggemann.

Im Unternehmen Niggemann wird von der Unternehmensleitung und von den Mitarbeitenden die Philosophie vertreten, dass in regelmässigen Abständen vorhandene Altsysteme durch neue Versionen oder neue Anwendungen ersetzt werden

müssen (erfahrungsgemäss alle 10 Jahre), um die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden bzw. des gesamten Unternehmens aufrecht zu erhalten. Aus dieser Einstellung heraus stiess die Neueinführung des bäurer.trade-Systems auf keine Ablehnung aus dem Kreis der Mitarbeitenden von Niggemann. Die Mitarbeitenden wurden durch die von Sage bäurer geschulten Key-User mit der neuen Anwendung vertraut gemacht.

Bei der Partnerwahl wurden ausser Sage bäurer noch drei weitere Anbieter von ERP-Systemen evaluiert. Nach dem vollständigen Angebotseingang stellte sich die bäurer.trade-Lösung als die günstigste heraus. Durch die langjährige Zusammenarbeit von Niggemann mit dem Unternehmen Sage bäurer wurde die Entscheidung hin zum bäurer.trade-System zusätzlich begünstigt. Die guten Beziehungen und die Tatsache, dass Niggemann bereits ein Produkt von Sage bäurer (AUDIAL) im Einsatz hatte, führten dazu, dass Niggemann die bäurer.trade-Anwendung für einen Vorzugspreis beziehen konnte.

12.4.3 Entstehung und Roll-out der Softwarelösung

Projektbeginn war im Dezember 2005 mit einer erwarteten Projektlaufzeit von ca. einem Jahr. Durch Änderungen in der Konzernstruktur von Sage bäurer in dieser Zeit kam es zu leichten Verzögerungen, so dass das neue System bei Niggemann im August 2007 in Betrieb genommen werden konnte.

Bei der Einführung von bäurer.trade wurde eine Big-Bang-Strategie gewählt, d.h. alle Altsysteme wurden zu einem festgelegten Zeitpunkt ausgeschaltet und die neuen Systeme in Betrieb genommen. Diese Art der Einführung eines Systems bedingt eine umfassende Planung, um Schwierigkeiten bei der Umstellung zu minimieren und möglichst auszuschliessen. Der Stichtag der Einführung wurde auf ein Wochenende (Sonntag) gelegt, um die Auswirkungen der Umstellung auf die Kunden von Niggemann möglichst gering zu halten.

Vor der Stichtagsumstellung von AUDIAL auf bäurer.trade wurden seitens Sage bäurer umfangreiche Tests durchgeführt und die Prozesse mit den Projektverantwortlichen von Niggemann abgesprochen. Hierzu fertigte das Projektteam auf Seiten von Niggemann zu jedem Prozess, der durch das neue ERP-System abgebildet werden sollte, selbständig eine detaillierte Spezifikation an.

Dank der guten Vorplanung seitens der Projektleitung und der Projektbeteiligten konnte der Roll-out der Softwarelösung ohne kritische Probleme abgewickelt werden. Im Vorfeld der Einführung wurden die Key-User bei Niggemann durch Vertreter von Sage bäurer geschult. Bei diesen Schulungen und in den Vorbereitungsgesprächen wurde die von Niggemann erstellte Spezifikation der Prozesse weiter verfeinert.

12.4.4 Laufender Unterhalt

Für den laufenden Unterhalt des Systems sorgt die eigene IT-Abteilung von Niggemann. Die eingesetzten IT-Systeme werden durch die Mitarbeitenden dieser Abteilung gewartet und konfiguriert.

Bei speziellen Fragen und Anpassungen von *bäurer.trade* stehen seitens Sage bäurer Mitarbeitende und Ansprechpartner zur Verfügung. Für Support-Dienstleistungen im Rahmen des Supportvertrages (mit definierten Service Level Agreements) berechnet Sage bäurer eine monatliche Pauschale und rechnet Zusatzdienstleistungen davon gesondert mit Niggemann ab. Damit eine lückenlose Verfügbarkeit erreicht werden kann, existieren Mechanismen, um einen Ausfall von kritischen Systemen zu kompensieren. Neben unterbrechungsfreien Stromversorgungen für die Server verwendet Niggemann Datensicherungs- und Backup-Verfahren sowie redundante Systeme, um das Risiko zu minimieren.

12.5 Erfahrungen

12.5.1 Nutzerakzeptanz

Im Unternehmen Niggemann gibt es zwei Benutzergruppen: zum einen die *Key-User*, die im Vorfeld von Sage bäurer im Umgang mit *bäurer.trade* geschult wurden und zum anderen die eigentlichen Anwender des Systems (im Folgenden als *Normal-User* bezeichnet). Durch das neue System ist dieser Benutzerkreis nun in der Lage, Einstellungen am System und Anpassungen der Anwendungsmasken an abteilungsabhängige Bedürfnisse selbständig durchzuführen. Die *Normal-User* in der Anwenderrolle (und damit auch indirekt die Kunden von Niggemann) profitieren vom vereinfachten Prozess bei der telefonischen Beratung, indem die zeitintensiven, manuellen Schritte des Altsystems durch eine automatische Verknüpfung und Präsentation von relevanten Inhalten ersetzt werden. Durch den Wegfall von fehleranfälligen manuellen Tätigkeiten ist laut Aussagen von Niggemann die Akzeptanz der *Normal-User* gegenüber dem *bäurer.trade*-System sehr positiv.

12.5.2 Zielerreichung und bewirkte Veränderungen

Das primäre Ziel des Einführungsprojektes *bäurer.trade* lag darin, das veraltete System AUDIAL abzulösen und dabei alle dort realisierten Prozesse mindestens genauso effektiv abzubilden. Darüber hinaus ist das neue System in der Lage, alle zusätzlichen Aufgaben, die im Pflichtenheft festgelegt wurden, auszuführen. Laut Schätzungen von Niggemann sind die Nutzungsmöglichkeiten der neuen Software noch nicht voll ausgeschöpft. Der Nutzungsgrad der von *bäurer.trade* bereitgestell-

ten Funktionen belaufe sich im Juli 2008 auf nur etwa 30 % des vollen Funktionsumfanges, was auf ein Potenzial für Weiterentwicklungen hindeutet.

Ein Teil des ursprünglichen Pflichtenheftes wurde auf ein zukünftiges Projekt zur Optimierung eines Teils des Vertriebsprozesses verschoben, das nach dem Einführungsprojekt von bärer.trade starten soll. Bislang noch nicht abgeschlossen ist die Einführung einer CTI-fähigen Telefonanlage, um die telefonische Vertriebsunterstützung noch weiter auszubauen.

12.5.3 Investitionen, Rentabilität und Kennzahlen

Die Kosten für die Einführung berechnen sich aus den reinen Einführungskosten, den Personalkosten für die unmittelbaren Projektaktivitäten, den Hardwarekosten und den laufenden Kosten für den Betrieb der Software. Für die gesamte Projektlaufzeit ist ein Personalaufwand von ca. einem Personenjahr entstanden, der sich hauptsächlich auf vier Mitglieder der Projektteams von Niggemann verteilt hat. Die Hardware, die zum Betrieb von bärer.trade veranschlagt war, umfasste drei Server plus dazugehörige Peripherie. Für den Betrieb und die Wartung des ERP-Systems entrichtet Niggemann eine monatliche Gebühr an Sage bärer.

Laut Aussagen von Sage bärer kann die Einführung eines ERP-Systems ein Unternehmen in der Grössenordnung von etwa 200-250 Mitarbeitenden rund 400'000.- EUR kosten. Im Fall von Niggemann handelte es sich kostentechnisch nicht um eine vollständige Neuinstallation, sondern vielmehr um ein Upgrade auf eine aktuelle Anwendung von Sage bärer. Somit lagen die Kosten für diese Einführung deutlich unter der Summe von 400'000.- EUR. Als Kennzahl für den Erfolg der Softwareeinführung lässt sich unter anderem der gesunkene Aufwand der Mitarbeitenden nennen, die im Bereich des Vertriebs ein aktives Verkaufsgespräch führen müssen. Hier konnten nach Einschätzung von Niggemann etwa 40 % der Such- und Bearbeitungszeit gegenüber dem Altsystem eingespart werden.

12.6 Erfolgsfaktoren

12.6.1 Spezialitäten der Lösung

Durch die Einführung der Lösung von Sage bärer haben alle Beteiligten Vorteile erzielt. Die Mitarbeitenden von Niggemann erhalten mit sehr geringem Aufwand alle für ein Vertriebsgespräch benötigten Informationen, die *Key-User* können zur Laufzeit des Systems spezielle Funktionen den verwendeten Anwendungen hinzufügen und das ERP-System entsprechend seiner Möglichkeiten konfigurieren. Durch das Anpassen der Funktionen des ERP-Systems, kann Niggemann nun selbst-

ständig auf neue Anforderungen an das Beratungsgespräch reagieren und unabhängig von bezahlten Support-Dienstleistungen agieren.

Indirekt profitieren auch die Niggemann-Kunden von der Umstellung, die nun über Telefonbestellungen eine bessere kundenspezifische Beratung erhalten. Das neue System ermöglicht ausserdem die elektronische Anbindung von Kunden- und Lieferantensystemen und weitere noch ungenutzte Funktionen. Somit kann die Software und das Unternehmen Niggemann flexibel auf zukünftige Anforderungen im Bereich *Handel von Frischeprodukten* reagieren.

12.6.2 Reflexion der Wettbewerbsvorteile

Die Wettbewerbsvorteile der Niggemann Food Frischemarkt GmbH gegenüber anderen Anbietern in dieser Branche liegen zum einen in der Qualität der verkauften Produkte und zum anderen in der schnellen und umgehenden Lieferung der Waren. Ein zentraler Faktor für die Kundenzufriedenheit ist hierbei ein effizientes Verkaufsgespräch. Um ein für den Kunden zufriedenstellendes Verkaufsgespräch führen zu können, muss der Mitarbeitende von Niggemann in der Lage sein, die benötigten Informationen so schnell wie möglich an den Kunden weiterzugeben. Dies wird mit dem neuen System wesentlich besser erreicht als mit der Vorgängersoftware. Durch die elektronische Unterstützung des Vertriebsprozesses erreicht Niggemann heute eine hohe Kundenzufriedenheit und somit langfristig eine hohe Kundenbindung. In künftigen Projekten werden andere Bereiche bei Niggemann elektronisch integriert werden, so dass beispielsweise die Kommissionierung vollständig elektronisch abgewickelt und überwacht werden kann.

12.6.3 Lessons Learned

Insgesamt kann man sagen, dass die *elektronische Unterstützung* der Geschäftsprozesse in Unternehmen wie der Niggemann Food Frischemarkt GmbH immer mehr an Bedeutung gewinnt. Sich im Markt behaupten zu können hängt nicht nur von der Qualität der Ware ab, sondern auch von der Qualität des Services (telefonischer Bestellvorgang) und von der Dauer, bis der Dienst erbracht wird (telefonischer Bestellvorgang oder Unterstützung der Auftragskette). Mit der Einführung leistungsfähiger ERP-Systeme kann der Bestellvorgang bestmöglich unterstützt und die Qualität der benötigten Informationen verbessert werden. Mit *bäurer.trade* ist ein flexibles Anpassen an neue Herausforderungen im Vertrieb möglich und der Niggemann-Kunde wird jederzeit mit der bestmöglichen elektronischen Unterstützung beraten. Niggemann würde ein solches Projekt jederzeit wieder in dieser Form durchführen.