

## Handel und Wandel

### Schraubenhändler Keller & Kalmbach setzt auf proALPHA

Beinhart ist der Wettbewerb im Markt für Befestigungstechnik. Da die Produkte teils direkt vergleichbar sind, überlebt hier nur, wer mit ausgefeilten Abläufen, mehr Kundenservice und günstigeren Kostenstrukturen antritt.

Nach einer enormen Wachstumsphase in den letzten Jahren rechnet Dr. Florian Seidl, Geschäftsführender Gesellschafter der Keller & Kalmbach GmbH, für das laufende Jahr mit einem kräftigen Umsatzeinbruch. Umso wichtiger erweisen sich die in den letzten Jahren getätigten Investitionen in ein „rundes“ Angebotsspektrum, die schnelle Logistik und effiziente Ablaufstrukturen.

Zum Thema Kundenservice kann Keller & Kalmbach, der als der erste deutsche Schraubenhändler direkt in die Serienproduktion der Automobilhersteller lieferte und der schon seit den 80er Jahren das C-Teile-Management bei inzwischen über 900 Kunden abwickelt, mehr als nur mitreden. Hier wurden Trends gesetzt. Das Lieferspektrum umfasst neben Schrauben und anderen Verbindungselementen inzwischen eine Vielzahl von Werkzeugen, teils von den großen Anbietern, teils als Hausmarken sowie Dienstleistungen wie die Lieferung von Zeichnungs- und Sonderteilen.

#### proALPHA versus SAP – oder alle gegen einen

Wie in vielen kontinuierlich gewachsenen, mittelständisch strukturierten Unternehmen stand auch bei Keller & Kalmbach die Ablösung eines in die Jahre gekommenen ERP-Systems an. Die proprietäre, auf einer Bull-Hardware laufende Software war zwar im Laufe der Jahrzehnte den Bedürfnissen sehr stark angepasst worden, die Weiterentwicklung litt aber erheblich unter technischen und personellen Restriktionen. Die Entscheidung, eine Standard-Software zu implementieren, die das gesamte Spektrum, also den schnellen Handel, die umfassende Lagerwirtschaft und die Fertigung samt aller „Nebenschauplätze“ abbilden kann, führte zu einer umfassenden Marktsondierung. Im Ergebnis blieben SAP und proALPHA als potenzielle Partner übrig. Verantwortlich für die Auswahl war ein

Lenkungsausschuss, bestehend aus Vertretern aller relevanten Unternehmensbereiche. „Offen gestanden fiel die Abstimmung zum Schluss, nach den Präsentationen, ziemlich eindeutig aus; ich war für SAP, alle anderen für proALPHA“, schildert Dr. Florian Seidl die Entscheidungsfindung.

Sehr komplexe Preisfindungsstrategien, verschiedene Abläufe mit unüblichen Arbeitsgängen, reiner Handel und kundenspezifische Produktion unter einem Dach und andere Besonderheiten erforderten trotz der Flexibilität einige Anpassungen. „Vor allem aber der Wunsch verschiedener Mitarbeiter, möglichst alle Funktionen und Abläufe des Altsystems unverändert in die neue Technologie zu übertragen, hat uns einige Probleme bereitet“, so Dr. Seidl. „Statt die eigenen Prozesse einmal in Frage zu stellen, wurde zum Teil zu lange am Althergebrachten festgehalten – ein Fehler, wie wir aus heutiger Sicht feststellen.“

Richtig hingegen, zumindest für dieses Unternehmen, erwies sich die Entscheidung, proALPHA nicht im „Big-bang“, sondern sukzessive zu installieren. Innerhalb von rund neun Monaten wurden Schritt für Schritt alle Niederlassungen umgestellt, etwa ein halbes Jahr später schließlich die Zentrale. Diese vergleichsweise lange Zeitspanne war der Boomphase mit ihrer extrem hohen Auslastung des gesamten Geschäftsbetriebs bei Keller & Kalmbach während der Umstellung und den teils komplexen Anbindungen und Anpassungen geschuldet, aber auch dem hohen Sicherheitsbedürfnis. „Wir wollten absolut sicher sein, dass es funktioniert, alles andere hätte uns ruinieren können. Ein Unternehmen, das wir kurz zuvor übernommen hatten, ist nämlich an genau dieser Stelle gescheitert“, erklärt Dr. Seidl. Zur Erprobung gehörte auch eine Reihe von Belastungstests in verschiedenen Szenarien bei Volllast, um alle Funktionen und die Hardware, 64-bit-Rechner unter Linux, samt Antwortzeiten zu prüfen.

Integriert in die Installation ist auch das im Mai 2008 in Betrieb gegangene moderne, voll automatisierte Hoch-

regallager. Die eigentliche Lager- und Kommissioniersteuerung übernimmt ein spezialisiertes Lagerverwaltungssystem, die Buchungen finden jedoch in proALPHA statt. Der Datenaustausch benötigt keine redundante Datenhaltung und keine manuellen Eingriffe. Startprobleme, wie die für den Kunden Volkswagen nicht korrekt gedruckten Labels für die Ladungsträger oder die gelegentlich zu langen Laufzeiten des Rechnungsdrucks und Antwortzeiten im System, wurden nach Anlauf des Echtbetriebs behoben. Einschränkungen in der Lieferfähigkeit oder Ein- und Auslagerungsfehler hat es laut Dr. Seidl jedoch zu keinem Zeitpunkt gegeben. „Im Vergleich zu anderen IT-Umstellungen gab es für die Kunden keine spürbaren Auswirkungen.“

Nach gut einem Jahr Echtbetrieb in allen deutschen Niederlassungen und im Stammwerk zeigen sich für Keller & Kalmbach Vorteile gegenüber der früheren Situation durch die Informationsbreite und -tiefe in proALPHA. Allerdings ist dazu das disziplinierte Arbeiten der Mitarbeiter erforderlich. Beklagt habe sich darüber bis heute allerdings kaum jemand, vor allem, weil nach relativ kurzer Dauer des Echtbetriebs die positiven Effekte sichtbar wurden.

Jetzt stehen Arbeiten an, die aus Kapazitätsproblemen und Sicherheitserwägungen nicht mit dem Start des Echtbetriebs angegangen wurden: So sollen ältere Lagerverwaltungssysteme, die Kanban-Steuerung und einige Office-Anwendungen in proALPHA überführt werden. Außerdem werden die Tochter Keller & Kalmbach Widex GmbH und die ausländischen Standorte angebunden.

#### ① Über die Keller & Kalmbach GmbH

Keller & Kalmbach betreibt insgesamt zwölf Filialen plus zwei Niederlassungen des Tochterunternehmens Widex. Rund 60.000 Artikel von 3.000 Lieferanten sind ab Lager verfügbar. 20.000 Kunden werden bedient, täglich verlassen etwa 10.000 Positionen die Läger. Jeweils rund ein Drittel der Umsätze werden mit der Automobilindustrie und deren Zulieferern sowie Handwerk und Metallverarbeitung erzielt, das restliche Drittel generiert sich aus einer Vielzahl von Kunden und Branchen. Ziel ist eine 98-prozentige Belieferung innerhalb 24 Stunden innerhalb Deutschlands, wenn bis 15 Uhr bestellt wird. Unter diesen Bedingungen ist das extrem schnelle Verarbeiten großer Datenmengen ein wichtiges Kriterium.

#### Kosten richtig einordnen

Der Lenkungsausschuss hat sich mit einem nur groben Pflichtenheft in der Hand die verschiedenen Anbieter angeschaut, um sich nicht in Details zu verlieren. Daneben spielten auch „weiche Faktoren“ eine Rolle. Dr. Seidl: „Dass alle Beteiligten bis auf mich für proALPHA gestimmt haben, lag auch daran, dass proALPHA zum einen Referenzen vorzuweisen hatte, die gut zu uns passten, zum anderen wurde das Unternehmen als groß und stark genug eingeschätzt. Beim Kostenvergleich mussten wir etwas genauer hinsehen: Viele der für uns wichtigen Features waren in proALPHA bereits enthalten, die Kosten gegenüber SAP damit deutlich niedriger.“ So wird beispielsweise das integrierte Dokumentenmanagement, das das bis dahin verwendete Easy-Archiv ablöste, intensiv genutzt. Alle einlaufenden und ausgehenden Papiere einschließlich Zeichnungen sowie Mails werden konsequent erfasst und den Aufträgen zugeordnet. Das ist trotz der enormen Datenmengen bis heute kein Problem. Gleiches gilt für das Managementinformationssystem: Auch das ist integrierter Bestandteil in proALPHA und kann ohne Schnittstellenein-

richtung und -pflege genutzt werden, um Auswertungen verschiedener Art zu erzeugen. Zudem wurden die Kosten für Updates und Systempflege als deutlich niedriger eingeschätzt als bei SAP. Außerdem waren hier noch Optimierungen möglich, ohne den Kostenrahmen zu sprengen – auch wenn der höher als ursprünglich geplant ausfiel.

Allerdings schränkt Dr. Seidl ein, wäre manche Anpassung wohl verzichtbar gewesen. Einige spezielle Funktionen hätten auch im Standard realisiert werden können, manches, wie die Steuerung externer Arbeitsgänge bei Dienstleistern, vielleicht sogar besser. Er empfiehlt, sich bei der Neuorientierung mehr vom aktuellen Status zu lösen und über neue Wege nachzudenken, die sich eher an Standards orientieren und mit denen sich gelegentlich Potenziale noch besser heben lassen. Der Handel unterliegt zwar durch immer neue Anforderungen einem beständigen Wandel, aber dafür bieten flexible Standards mitunter die besseren Lösungen.



Dr. Florian Seidl, Geschäftsführender Gesellschafter: „Wir wollen absolut sicher sein, dass es funktioniert, alles andere hätte uns ruinieren können.“