

IT-GROSSPROJEKT

Aus alt mach völlig neu

Eigentlich wollte das Unternehmen Autohaus Heermann und Rhein nur seine Buchhaltung auf den neuesten Stand der Technik bringen. Als der DMS-Anbieter Cardis Reynolds den Auftrag auf Herz und Nieren prüfte, stand schnell fest, dass es ein wesentlich größerer Auftrag werden würde.

von Felix Altmann

KURZFASSUNG

Der DMS-Anbieter Cardis Reynolds wurde von der Gruppe Autohaus Heermann und Rhein beauftragt, die Buchhaltung zu modernisieren. Daraus wurde ein Projekt, bei dem nun die gesamte IT-Infrastruktur aller Unternehmensteile wie Warenwirtschaftssystem, Buchhaltung, Archiv, Subsysteme und Systemlandschaft konsolidiert wird.

AH: *Wie kam es zu dem Projekt?*

A. Jeromin: Anfang 2017 kam Heermann und Rhein auf uns zu. Der Wunsch damals war, die technisch veraltete Buchhaltung zu modernisieren. Damals arbeitete Heermann und Rhein noch mit dem textbasierten System Formel 1 Classic. Der Gedanke dahinter war aber nicht einfach nur eine neue Software. Vielmehr sollten alle Standorte des Unternehmens, das aus mehreren Firmen besteht, mit einer einzigen Buchhaltung abgedeckt werden. Daraus wurde dann schließlich ein

Projekt, das im Prinzip das gesamte Unternehmen neu strukturiert hat.

AH: *Also wurde statt der Buchhaltung die gesamte IT modernisiert?*

A. Jeromin: Genau! Zu Beginn haben wir uns aber wie vereinbart erst einmal die Buchhaltung angeschaut. Die Herausforderung bei Heermann und Rhein war, dass es sich bei dem Unternehmen um ein großes Konstrukt verschiedener Firmen handelt, die alle unter ein und derselben Buchhaltung konsolidiert werden sollten. Der Gedanke dahinter war, dass Heermann und Rhein aus vielen dezentralen Lösungen bestand. Um jederzeit auf Knopfdruck zu sehen, wie das Unternehmen dasteht, sollte eine einzige Buchhaltung für das Unternehmen her. Also haben wir uns die Prozesse in der Buchhaltung vor Ort angesehen. Dabei stellte sich heraus, dass auch das gesamte Unternehmen dezentral organisiert war. Wir haben uns dann die fünf Kernthemen Buchhaltung, Warenwirtschaft (mit dem DMS

Formel 1 Classic), Archivlösung, Subsysteme und die Systemlandschaft genauer angeschaut. Dabei stellte sich mehr und mehr heraus, dass es wohl ein größeres Projekt werden würde, denn alle diese Bereiche müssten in dem Unternehmen in einem System konsolidiert werden. Zum Beispiel setzt sich das Unternehmen unter anderem aus den Autohäusern Heermann und Rhein, Stadel und Eichhorn zusammen. Jeder Unternehmensteil nutzte ein eigenes Warenwirtschaftssystem.

AH: *Wie hat Heermann und Rhein auf Ihren Vorschlag reagiert?*

A. Jeromin: Man hat schnell die Vorteile erkannt. Dadurch ließen sich Prozesse optimieren sowie einheitliche Strukturen, Wege und Denkweisen im Unternehmen schaffen. Man kann also insgesamt schneller und zeitsparender arbeiten. Da hieß es dann auf Seiten von Heermann und Rhein: „Wenn nicht jetzt, wann dann?“ und man beschloss, in die komplette IT zu investieren.

AH: *Wie haben Sie ein so umfangreiches Projekt vorbereitet?*

A. Jeromin: Die Planungsphase hat etwa zwei Jahre gedauert. Im Herbst 2018 stand dann fest, dass Cardis Reynolds das Projekt übernehmen und die gesamte IT-Struktur des Unternehmens inklusive Prozessanpassung und dem gesamten Produktportfolio wie neues Warenwirtschaftssystem, Finanzbuchhaltung, Zeiterfassung, sowie dem Dokumenten-Management auf den neuesten Stand der Technik bringen wird. Dazu trug auch die gute Zusammenarbeit mit Heermann und Rhein bei.

AH: *Inwiefern?*

A. Jeromin: Wir haben vor Ort gemeinsam Projektteams gebildet, denen die je-



Für das Projekt setzte Cardis Reynolds die gesamte IT-Infrastruktur der Unternehmensgruppe Heermann und Rhein neu auf.



» Die Planungsphase hat etwa zwei Jahre gedauert. «

Alexander Jeromin,
Leiter Vertrieb und Marketing bei
Cardis Reynolds

weiligen Abteilungsleiter vorstanden. Mit diesen Teams haben wir uns dann regelmäßig ausgetauscht, um uns einen Überblick zu verschaffen, was gebraucht wird, welche Ziele der Kunde hat und welche weiteren Verbesserungen er sich über die Dauer des Projekts hinaus wünscht. Das Ganze lief sehr lösungsorientiert ab, und wenn etwas umgesetzt werden musste, dann konnten wir es auch so machen. Beispielsweise mussten wir nach eingehender Analyse durch Heermann und Rhein ein eigenes Rechenzentrum aufbauen und die gesamte IT-Infrastruktur austauschen, damit die vielen Standorte überhaupt miteinander kommunizieren konnten. Wir haben dann intern einen detaillierten Projektplan erstellt und Meilensteine definiert. Ein Umschalten von heute auf morgen

kam nicht in Frage, weil es so viele Mitarbeiter sind und jeder betroffene Mitarbeiter geschult werden musste. Im Februar 2019 wurden die Meilensteine und der Projektplan im Gremium mit den Hauptabteilungsleitern von Heermann und Rhein vorgestellt und verabschiedet. An diesen Projektverlauf halten wir uns auch heute noch.

AH: *Gab es auch Bereiche, in denen es mal nicht so rund lief?*

A. Jeromin: Natürlich gab es auch Organisationswiderstände. Beispielsweise seitens Mitarbeitern, die seit 20 Jahren und länger das vorherige, textbasierte System gewohnt waren. Das war für einige Mitarbeiter natürlich eine gewaltige Umstellung nach so langer Zeit und es passierte des Öfteren, dass jemand sich mit der neuen Technik zunächst nicht anfreunden konnte. Aber wir haben diese Mitarbeiter an die Hand genommen und Schritt für Schritt an das neue System herangeführt. Den insgesamt notwendigen Schulungsaufwand hatten wir unterschätzt. In der Theorie lässt sich so was gut planen, aber in der Praxis sind die Mitarbeiter auch mal krank oder haben einfach keine Zeit. Da kam es anfangs mit den Schulungsgruppen zu ungeplanten Mehraufwänden. Aber wir haben im Laufe der Zeit gemeinsam mit Heermann und Rhein durch viel Kommunikation immer eine Lösung gefunden.

AH: *Gibt es Beispiele, wie das Projekt in der Praxis sich bereits bewährt hat?*

A. Jeromin: Alle Firmen wurden in ein einziges Holdingkonstrukt verschmolzen. Seit unserer Umstellung wird an jedem Standort jetzt mit denselben Prozessen und Vorgaben gearbeitet. Früher waren im Gegensatz dazu die Arbeitsweisen in den einzelnen Unternehmen sehr unterschiedlich. Wechselt ein Mitarbeiter den Standort, muss er sich nun nicht mehr umstellen und kann in der gewohnten Umgebung weiterarbeiten. Auch lassen sich so das Kaufverhalten und die Interessen der Kunden über mehrere Standorte hinweg besser nachverfolgen. So können die Mitarbeiter zum Beispiel nachsehen, ob ein fehlendes Ersatzteil an einem anderen Standort verfügbar ist, bevor sie es neu bestellen. Auch das Marketing ist happy, weil so beim E-Mail-Marketing Kunden nicht mehrfach angeschrieben werden, wenn

sie an unterschiedlichen Standorten etwas gekauft haben. Aber im Vordergrund stehen die vereinheitlichten Prozesse und Abläufe, die bei der Einführung einer Holdingstruktur den größten Mehrwert bieten.

AH: *Wie ist der aktuelle Stand des Projekts?*

A. Jeromin: Wir stehen kurz vor Abschluss des Projekts. Der Standort Eichhorn muss noch integriert und die ganzen Workflows und Prozessketten in das DMS integriert werden. Aktuell (Stand: Ende März) haben wir wegen des Corona-Virus jedoch in gegenseitigem Einverständnis das Projekt gestoppt. Eigentlich sollte das Projekt spätestens im Juni 2020 abgeschlossen werden. Aber auch hier lief die Zusammenarbeit mit Heermann und Rhein trotz der Herausforderungen durch das Virus und den damit verbundenen Verschiebungen sehr harmonisch ab. Da war wie bisher auch eine gute Kommunikation der Schlüssel.

AH: *Werden solche Projekte nun häufiger auf Sie zukommen?*

A. Jeromin: Wir wissen, dass andere Handelsgruppen das Projekt im Markt beobachten und sich den Verlauf ansehen, welche Vorteile es bringen kann und wo es möglicherweise Reibungsverluste gibt. Man kann hier also schon von einer Art Benchmark sprechen. Was wir in dem Projekt in Bezug auf die Prozesse für uns gelernt haben, können wir also zukünftig anwenden. Derartige Projekte werden aber auch in Zukunft nicht standardisiert ablaufen, denn jeder Kunde hat seine besonderen Eigenschaften und muss dementsprechend individuell betrachtet werden. ■

ZAHLEN UND FAKTEN

- Zur Unternehmensgruppe Heermann und Rhein gehören sieben Firmen, deren IT in dem Projekt zu einer einzigen konsolidiert wurde: Autohaus Stadel, Autohaus Eichhorn Automotive, Rhein-Neckar Nutzfahrzeuge Stuttgart, Tief-Dörfler Automotive, Centro Automobile, Bavarian MotorCars, Bavarian MotorCars Inc.
- Standorte: 24
- Mitarbeiter: ca. 700
- DMS User: 424