BEST PRACTICE – KONSUMGÜTER

TRADITIONSUNTERNEHMEN KÜHNE SETZT AUF MODERNE VERTRIEBS-PLANUNG BIS INS DETAIL

CARL KÜHNE KG (GMBH & CO.)

Der Grundstein der Carl Kühne KG (GmbH & Co.) wurde 1722 mit einer kleinen Essigbrauerei in Berlin gelegt. Bis heute ist Kühne in Familienhand und inzwischen eine der erfolgreichsten Premiummarken für Essig, Senf, Feinkost, Feinsaures, Kohl und Kraut. Kühne steht für eine genuss- und geschmackvolle Ernährung.

Das Unternehmen ist in Deutschland in fast allen genannten Warengruppen Marktführer und einer der größten Essig- und Senfproduzenten Europas. 60 Prozent des Umsatzes werden in Deutschland erzielt, 40 Prozent im Ausland. Die Produktionsbetriebe in Deutschland befinden sich in Berlin, Hagenow, Hamm, Schweinfurt und Straelen. Die europäischen Standorte verteilen sich auf Frankreich, Polen und die Türkei. Die Kühne-Gruppe beschäftigt 1.500 Mitarbeiter und exportiert in über 50 Länder.

ALLE **VORTEILE** AUF EINEN BLICK

avantum consult befähigt Kühne die Vertriebsplanung aus einem Guss durchzuführen:

+ Erhöhte Transparenz der Planungs- und Forecastdaten
+ Mehr Zeit für Handlungsempfehlungen
+ Detailtiefe auf Ebene von Einzelmonat, Einzelprodukt und Warenempfänger
+ Unternehmensweit einheitliche Daten und Rechenregeln in einer Datenbank
+ Flexible Analyse- und Simulationsmöglichkeiten

MIT DER PROFESSIONELLEN UNTERSTÜTZUNG VON AVANTUM CONSULT IST ES UNS GELUNGEN, IN WENIGER ALS VIER MONATEN EINE INTEGRIERTE LÖSUNG FÜR UNSERE VERTRIEBSPLANUNG EINZUFÜHREN, DIE UNS WERTVOLLE DETAILTIEFE UND MEHR ZEIT FÜR ANALYSEN BIETET.

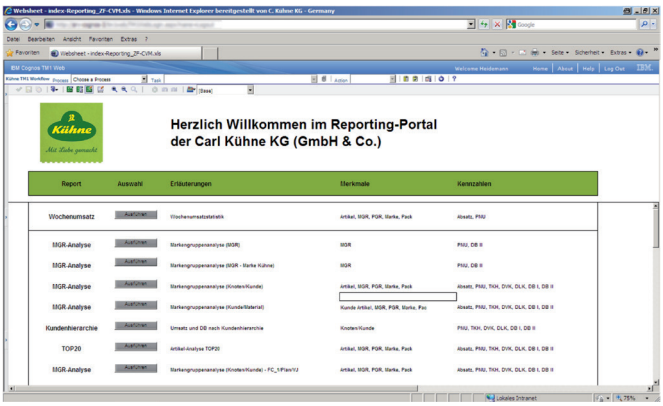
CARSTEN HEIDEMANN,
Leiter Vertriebs- und Marketingcontrolling, Carl Kühne KG

Weltweit modernste Konserven-Endverpackungsanlage im Einsatz im Kühne-Werk Straelen.

HERAUSFORDERUNG

Das Controlling bei Kühne stieß mit seiner Vertriebsplanung auf Excel-Basis an seine Grenzen: Planungszeiträume waren bis zu vier Monate lang, unterschiedliche Versionen der Excel-Tabellen befanden sich in Umlauf, was einen klaren Überblick über die Daten verhinderte. Die Abstimmung einzelner Zahlen erwies sich als langwierig und schnelles Reagieren auf kurzfristige Änderungen war mit hohem Aufwand verbunden. Zudem bot Excel keine Möglichkeit, Detaillierungsgrade für das Gesamtunternehmen abzubilden, und es bestand die Gefahr der Verwendung uneinheitlicher Berechnungsformeln. Erschwerend kam hinzu, dass die in die Planung einbezogenen Mitarbeiter an unterschiedlichen Standorten sitzen.

Deshalb strebte das Traditionsunternehmen die Einführung einer integrierten Finanzplanung an. Dabei lag die höchste Priorität auf dem Modul Vertriebsplanung, das sowohl die Absatz- als auch die Umsatz- und Deckungsbeitragsplanung bis zum Deckungsbeitrag II beinhaltet. Eine Forderung von Kühne war, dass sämtliche Zahlen ständig und an einem Ort zur Verfügung stehen sowie eine verlässliche und sichere Erfassung von Daten für Planung, Forecast und Reporting gewährleistet ist. Ein weiteres Anliegen war die Einführung eines rollierenden Forecasts auf Basis der SAP-APO-Absatzmengen zur Durchführung von Ad-hoc-Analysen, und dass die integrierte Lösung für Planung, Forecast und Reporting jederzeit über das Web abrufbar ist.



VORGEHEN

Die Wahl fiel auf einen integrierten, modularen Multi-Cube-Ansatz: Ein Würfel übernimmt die Absatzplanung, ein weiterer die Umsatz- und Deckungsbeitragsplanung und mehrere spezialisierte Konditionswürfel liefern die Konditionsberechnung mit der Möglichkeit absoluter und prozentualer Anpassung. Geschäftsführung, Marketing, Einkauf und Supply-Chain können über einen weiteren Reporting-Würfel jederzeit Daten abrufen. Wesentlich für das Projekt war die direkte Datenanbindung an das SAP R/3, aus dem IBM Planning Analytics with Watson (IBM PA) die Stammdaten bezieht; ebenso wie die Anbindung an das SAP BW, aus dem die Ist-Bewegungsdaten sowie die Absatzmengen als Vorschlagswerte für Planung und Forecast parametergesteuert geladen werden.

Eine besondere Leistung von Seiten der avantum consult-Berater stellt die Abbildung der SAP-Konditionsfindungslogiken und -Zugriffsfolgen als in Echtzeit rechnendes Datenmodell dar. Kühne priorisierte das Projekt und kommunizierte offen mit den avantum consult-Beratern, so dass die Zusammenarbeit sehr gut verlief und der enge Zeitplan von weniger als vier Monaten eingehalten werden konnte. avantum consult übernahm dabei das Projektmanagement und -controlling ebenso wie die Leitung von Konzeptionsworkshops. Auch die Installation und Konfiguration von IBM PA übernahmen die Berater. Zudem lagen die Konzeption und Implementierung des Systems, die notwendigen Anpassungen im SAP BW sowie die Query-Erstellung in den Händen von avantum consult.

Durch IBM PA hat das Management jederzeit Zugriff auf Reports und Statistiken, die ihre Daten direkt aus der IBM PA Datenbank (TM1) ziehen.

ERGEBNIS – TRANSPARENZ, DETAILS & ERHÖHTE ANALYSEMÖGLICHKEITEN

Die fertige Lösung bietet durch Workflowsteuerung mit Statusmonitoring einen klaren Überblick über Verantwortlichkeiten in Planungs- und Forecastprozessen und Transparenz über den Fortschritt einzelner Aufgaben. Alle Beteiligten planen nun mit einheitlichen Erfassungsmasken auf Excel-Basis im Web Frontend von IBM PA. Heute sind alle Plandaten direkt in der Datenbank gespeichert und werden nach Einzelmonaten, -produkten und Warenempfängern erfasst oder bis auf diese Detailtiefe verteilt. Ebenso können „Kommentare oder Hinweise" direkt über eine Maske in die Datenbank eingegeben werden.

Die Datenqualität hat sich deutlich erhöht: Unstimmigkeiten in den Stammdaten und Konditionen können aufgedeckt und behoben werden. Die Fachanwender haben nun schnellere Analysemöglichkeiten und die unternehmensweit einheitlichen Rechenregeln eliminieren Fehlerquellen.

Die Flexibilität und Reaktion in Planung und Reporting ist gestiegen: Hierarchien und deren Stammdaten werden nun direkt aus SAP R/3 geladen und das Warten auf nächtliche Ladejobs ins SAP BW entfällt. In der Umsatz- und Deckungsbeitragsplanung erfolgt jetzt eine Verkonditionierung der Absätze in Echtzeit. Unternehmensweite Analysen bis zum Deckungsbeitrag II sind auf Ebene der Monate, Einzelprodukte und Warenempfänger möglich. Für Ad-hoc-Auswertungen liegt der Deckungsbeitrag II auf Basis der rollierenden Absatzplanung aus dem SAP APO nun innerhalb von zwei Stunden vor, was zuvor Tage in Anspruch nahm und auf Unternehmensebene nur schwer möglich war. Absolute

und prozentuale Konditionsanpassungen mit automatischer Fortschreibung sind direkt in IBM PA möglich. So können die Auswirkungen von Preiserhöhungen und Rabattänderungen in Echtzeit simuliert werden. Die Erstellung von Statistiken, Berichten und Ad-hoc-Auswertungen für das Reporting hat sich durch die Exportmöglichkeiten von IBM PA nach Excel enorm beschleunigt. Durch die Umstellung des Reportings auf dynamische Excel-Berichte in IBM PA ist keine manuelle Erstellung mehr nötig.

Dauerte die Erstellung von Monatsstatistiken und Geschäftsberichten bei Kühne früher drei bis vier Tage, nimmt diese Tätigkeit jetzt weniger als einen Tag in Anspruch – Zeit, die nun für Analysen und Handlungsempfehlungen an das Management genutzt wird. Die Durchlaufzeit für den Forecast I dauert nun eine statt vier Wochen und Konditionsanpassungen in der Planung anstatt mehrerer Tage nur wenige Stunden – und das mit einer höheren Detaillierung der Daten sowie besseren Ergebnisqualität bei einem größeren Betrachtungszeitraum.

Kühne-Labor in Hamburg

Das Kühne-Werk von außen