

### **“Planung im Sinne eines modernen Unternehmens-Controlling - Oberbayerische Weichkäseerei Alpenhain plant durchgängig mit der macs Controlling-Suite”**

Die mittelständische Weichkäseerei Alpenhain realisiert ihre komplette Planung - einschließlich Jahresplanung für Vertrieb, Produktion und Beschaffung, Kostenstellen, Kalkulation und Betriebsergebnis - mit der Lösung "macs Controlling-Suite". Die vollständige Integration der Module unterstützt eine komplett durchgängige Planung und macht den Planungsablauf für alle Beteiligten transparent.

Als innovativer Marktführer im Bereich Backkäse bietet Alpenhain mittlerweile eine breite Palette so genannter Convenience-Produkte an, alle hergestellt aus Naturkäse. Produziert werden mit ca. 450 Mitarbeitern im oberbayerischen Lehen nicht nur Convenience-Produkte, sondern auch Weichkäsespezialitäten und Käsezubereitungen wie "Obazda". Im harten Wettbewerb mit internationalen Anbietern stehend, sind Qualität bei Produkten und Service ebenso überlebenswichtig wie ein hoher Innovationsgrad - und fundierte unternehmerische Planungen und Entscheidungen.

Seit etwa drei Jahren beschäftigt sich Alpenhain mit der Einführung von Controlling-Instrumenten. "Große Themen waren dabei von Anfang an die Unternehmensplanung und betriebswirtschaftliche Kennzahlen", berichtet die Geschäftsführerin für Finanzen/ Personal/ Verwaltung Barbara von Hagmann. Als Voraussetzung für eine kennzahlengestützte Steuerung war in einem ersten wesentlichen Schritt, die vorhandene Datenbasis zu überarbeiten, zu aktualisieren und auch zu berichtigen. Dann wurde das Berichtswesen aufgebaut und es folgte der Einstieg ins Kostenmanagement. Als der Aufbau einer Vertriebskostenrechnung und einer integrierten Unternehmensplanung auf die Tagesordnung gerückt worden war, entschloss sich die Geschäftsführung die alte Kostenrechnung und Controllinglösung durch die "macs Controlling-Suite" von der "CC Controlling und Consulting AG" und der "macs Software GmbH" abzulösen. "Hauptkriterium für unsere macs-Entscheidung war, dass dieses Standardprogramm betriebswirtschaftlich auf einem sehr hohen Niveau ist, so dass wir mit dem Standard schon sehr viel abdecken konnten. Die Entscheidung ist nicht zuletzt auch deshalb für die macs Controlling-Suite gefallen, weil alles in einer vernünftigen Zeitspanne umsetzbar sein sollte", so die Geschäftsführerin. Mitte 2003 wurde die Entscheidung getroffen, im Februar 2004 war die komplette Planung - einschließlich Jahresplanung für Vertrieb, Produktion und Beschaffung, Kostenstellen, Kalkulation und Betriebsergebnis - mit macs erstmals realisiert.

Der erfolgreiche Projektabschluss konnte nur durch intensivste Zusammenarbeit mit dem Beratungsteam der "CC Controlling und Consulting AG" bewerkstelligt werden, berichtet Evi Wallner, die seit knapp 3 Jahren das Controlling bei Alpenhain leitet.

"Das Besondere unseres Planungsprozesses ist die Durchgängigkeit - eine geschlossene Mengen- und Werteflussrechnung", meint Wallner.

### **Absatzplan als Basis für den Planungsprozess**

Der Planungsprozess ist bei Alpenhain vom Controlling gesteuert. Ausgangspunkt der Planung ist der vom Vertrieb zu erstellende Absatzplan, die Absatzmengen- und Erlösplanung im Modul sales & profit (S&P).

Die Planungsvorgaben kommen aus der Geschäftsleitung, als Planungshilfe wird auf Vorjahreszahlen zurückgegriffen (Istzahlen bzw. Erwartungsrechnung). Der Detaillierungsgrad kann bis zur untersten Artikel-Kunde-Ebene reichen und lässt sich individuell festlegen. Bei mehreren tausend Kunden sind diese für eine bessere Planbarkeit in Gruppen organisiert. "Ich kann eine Vorgabe der Geschäftsführung z.B. zum Käse-Absatz insgesamt auf der obersten Ebene ‚Alpenhain gesamt‘, über alle Produkte eingeben. Das System bricht mir das runter, wie ich es brauche: auf den einzelnen Kunden, Artikel, Artikelgruppen etc. und berücksichtigt dabei die hinterlegte Historie mit den Ist-Daten des vergangenen Jahres. Und so habe ich wirklich eine Vorgabe für jeden Kunden und jeden Artikel. Dabei können verschiedenste Filter auf die Kunden- bzw. Artikelstrukturen angewandt und damit unterschiedlich gruppiert dargestellt und verglichen werden", erläutert Evi Wallner.

Auch umgekehrt ist das Bottom-Up-Verfahren möglich: "Bei Eingaben auf unterster Ebene kann automatisch hochgerechnet und ausgewiesen werden, was in Summe dabei heraus kommt." Bei der eigenständigen Detailplanung im Vertrieb werden so die Auswirkungen auf das Gesamtziel sichtbar und fördern das Verantwortungsbewusstsein der Vertriebsmitarbeiter. Die Abstimmung, das Zusammenführen zur Herstellung der Zielkonformität, moderiert schließlich das Controlling in verschiedenen Planungsrunden.

Ebenso wird bei Alpenhain mit dem S&P-Modul die Erlöse-Seite geplant. Auch hier lassen sich durch Verdichtung die geplanten Umsätze für alle relevanten Ebenen bilden - und auf Übereinstimmung mit den gestellten Zielen prüfen."

### **Alpenhain Käsespezialitäten-Werk**

*Die Gründung des ALPENHAIN Käsespezialitäten-Werks erfolgte im Jahr 1905. Im Voralpenland, in Pfaffing/Lehen gelegen, verarbeitet Alpenhain eine Viertelmillion Liter tagesfrische Alpenmilch von heimischen Bauern aus der Region. „Nur vom Besten der Natur“ lautet einer der Leitsprüche des Werks. Das erfolgreiche, bereits in der 4ten Generation geführte Familienunternehmen begann einst mit "Backsteinkäse", einer Art Limburger. Heute stellt es auch Back-Camembert, Obazda und andere Spezialitäten her und vertreibt diese in Deutschland, Österreich, der Schweiz, und in weiteren 40 Ländern.*

*Zurzeit arbeiten fast 500 Mitarbeiter(innen) und Auszubildende in unterschiedlichsten gewerblichen und kaufmännischen Bereichen im Werk in Lehen.*

### **Absatzplan als Basis für den Planungsprozess**

Der Planungsprozess ist bei Alpenhain vom Controlling gesteuert. Ausgangspunkt der Planung ist der vom Vertrieb zu erstellende Absatzplan, die Absatzmengen- und Erlösplanung im Modul sales & profit (S&P). Die Planungsvorgaben kommen aus der Geschäftsleitung, als Planungshilfe wird auf Vorjahreszahlen zurückgegriffen (Istzahlen bzw. Erwartungsrechnung). Der Detaillierungsgrad kann bis zur untersten Artikel-Kunde-Ebene reichen und lässt sich individuell festlegen. Bei mehreren tausend Kunden sind diese für eine bessere Planbarkeit in Gruppen organisiert. "Ich kann eine Vorgabe der Geschäftsführung z.B. zum Käse-Absatz insgesamt auf der obersten Ebene ‚Alpenhain gesamt‘, über alle Produkte eingeben. Das System bricht mir das runter, wie ich es brauche: auf den einzelnen Kunden, Artikel, Artikelgruppen etc. und berücksichtigt dabei die hinterlegte Historie mit den Ist-Daten des vergangenen Jahres. Und so habe ich wirklich eine Vorgabe für jeden Kunden und jeden Artikel. Dabei können verschiedenste Filter auf die Kunden- bzw. Artikelstrukturen angewandt und damit unterschiedlich gruppiert dargestellt und verglichen werden", erläutert Evi Wallner.

Auch umgekehrt ist das Bottom-Up-Verfahren möglich: "Bei Eingaben auf unterster Ebene kann automatisch hochgerechnet und ausgewiesen werden, was in Summe dabei heraus kommt." Bei der eigenständigen Detailplanung im Vertrieb werden so die Auswirkungen auf das Gesamtziel sichtbar und fördern das Verantwortungsbewusstsein der Vertriebsmitarbeiter. Die Abstimmung, das Zusammenführen zur Herstellung der Zielkonformität, moderiert schließlich das Controlling in verschiedenen Planungsrunden.

Ebenso wird bei Alpenhain mit dem (S&P)-Modul die Erlöse-Seite geplant. Auch hier lassen sich durch Verdichtung die geplanten Umsätze für alle relevanten Ebenen bilden - und auf Übereinstimmung mit den gestellten Zielen prüfen. stufenweise Deckungsbeitrags-Rechnung realisiert werden.

### **Durchgängige Kostenstellenplanung realisiert**

"Der Absatzplan führt letztendlich im gesamten Planungsprozess " erklärt Evi Wallner. Aus dem Absatzplan mit den kumulierten Planmengen - unterstützt von der macs Controlling-Suite - wird durch Auflösung feststehender Bearbeitungsschritte (Arbeitspläne) und Rezepturen (Stücklisten) in den Produktions- und Beschaffungsplan abgeleitet. Im System ist abrufbar, wie ein bestimmter Artikel hergestellt wird und welche Kapazitäten an Maschinen, Personal, Rohstoffe etc. dazu benötigt werden. "So wird sichtbar, ob der Absatzplan mit den vorhandenen Mitteln erfüllt werden kann", so Wallner. Auftauchende Engpässe lösen natürlich eine Abstimmung mit den entsprechenden Entscheidungsträgern aus. Aus den geplanten Absatzmengen lässt sich mittels Rezepturen der nötige Materialeinsatz für den Beschaffungsplan berechnen. Der Produktionsplan ist dann Grundlage für die Kostenstellenplanung; aus den Produktionsmengen werden die Bezugsgrößen der Kostenstellen abgeleitet. "Insgesamt kommen wir auf knapp 265 Kostenstellen; unser Kostenstellenplan ist in der Tat sehr detailliert.

Auf der ‚Kostenstelle Koagulator‘, einer Anlage zur kontinuierlichen Käsebruchbereitung, ist zum Beispiel eine bestimmte Anzahl von Fertigungsstunden geplant. Der Koagulator braucht je Fertigungsstunde eine ganz bestimmte Menge Energie, Bedienpersonal, Reinigungsmittel etc. Und so finde ich den ‚Kostensatz je Fertigungsstunde Koagulator‘ erläutert die Controllerin. Alpenhain ist begeistert von der durchgängigen Kostenstellenplanung mit den hinterlegten Fertigungsstunden als Bezugsgrößen. "Oft haben Unternehmen zwar eine Kapazitätsplanung, gehen aber damit nicht in die Kostenstellenrechnung und durchbrechen damit den integrierten Planungsfluss." so Wallner." Diese Planung ist Grundlage für die spätere Kostenkontrolle in den Kostenstellen und dient zudem der Ermittlung der Plankalkulationssätze für Kalkulation und Betriebsergebnisrechnung. Die Einzelkosten je Fertigartikel werden mit den geplanten Absatzmengen, Umsätzen und Erlösminderungen zusammengeführt und die Strukturkosten den einzelnen Bereichen zugerechnet; damit wird die stufenweise Deckungsbeitragsrechnung und Management-erfolgsrechnung möglich". Für die abschließende Planung des G&V - Ergebnisses im Modul balance & cashflow (B&C) werden Daten aus der Vertriebs-, der Kostenstellenplanung und der Plankalkulation zusammengeführt. Jegliche Veränderungen in anderen Modulen werden vom B&C direkt übernommen und machen so eine umgehende Beurteilung ihrer Auswirkungen für den Finanzbereich (G&V, Finanzplan, Planbilanz) möglich.

"Eine saubere betriebswirtschaftliche Lösung"

Damit eine durchgängige Planung möglich ist, müssen im Hintergrund verschiedene Voraussetzungen erfüllt sein: Die Datenbasis muss zuallererst stimmen und zugriffsbereit sein. Exakte Stücklisten und Arbeitspläne sind ebenso ganz wichtig. Diese werden wie die Stammdaten aus den Vordaten eingelesen. Ein in macs integriertes Import-Modul holt die Daten z.B. aus dem Basis-System für Vertrieb, Einkauf und Fertigwarenlager, "Charisma" von GUS, sowie aus mehreren im Produktionsbereich laufenden kleinen Softwareprogrammen ab. Weil die Module vollständig integriert sind, spart man bei Alpenhain viel Aufwand: jeder Wert wird nur einmal erfasst und geplant. Werden im S&P-Modul zum Beispiel Absatzmengen eingegeben, stehen diese damit sofort allen anderen Modulen etwa für die Kostenstellenplanung oder die Kalkulation bereit. Neben weniger Aufwand besteht der Nutzen daraus in einer bislang nicht da gewesenen Transparenz im Unternehmen. Mit Einführung der macs Controlling-Suite wurden bei Alpenhain die Management-erfolgsrechnung sowie die durchgängige Planung erstmals möglich. Auch artikelbezogene Absatz, Umsatz- und Deckungsbeitragsabfragen - ad-hoc und in neuartiger Übersichtlichkeit - wurden mit macs Wirklichkeit. Daneben sorgt die Bedienerfreundlichkeit für Zufriedenheit bei der Controllerin: "Das System ist vom Handling her nicht kompliziert. Wer einen betriebswirtschaftlichen Hintergrund hat, findet sich schnell gut zurecht. Dieser wirklich komplexe Sachverhalt Planung ist mit macs verständlich umgesetzt. Wir haben hier eine saubere betriebswirtschaftliche Lösung."

### **macs Software GmbH**

*Basierend auf der macs Controlling Suite, die sämtliche Aspekte des operativen Controllings sowie der Kosten- und Leistungsrechnung abdeckt, liegt die Kernkompetenz der macs Software GmbH in der Entwicklung und Implementierung integrativer Controlling-Lösungen. macs-Projekte zeichnen sich aus durch Effizienz und Flexibilität sowie das spezielle Know-how, Lösungen kundengerecht, unkompliziert und branchenorientiert auch in großen Unternehmen kurzfristig einzuführen. Zu dem Kundenportfolio zählen mittelständische Unternehmen sowie namhafte Konzerne wie Alcoa, TRW, Andreas Stihl AG oder das Amerikanische Finanzministerium (IRS - Internal Revenue Services). Seit der Gründung 1999 konnte die macs Software GmbH ein kontinuierliches Wachstum verzeichnen - neben dem Stammhaus im schwäbischen Zimmern ob Rottweil gehören mehrere Beratungs- und Vertriebsgesellschaften in Deutschland sowie Tochtergesellschaften in Österreich, Südafrika und den USA zur macs-Unternehmensgruppe.*

#### **Kontaktadressen:**

##### **Alpenhain Käsespezialitäten-Werk GmbH & Co. KG**

Evi Wallner-Hörter,  
D-83539 Lehen / Pfaffing  
Tel.: +49-8039402130 eMail: [evi.wallner@alpenhain.de](mailto:evi.wallner@alpenhain.de)  
Internet: [www.alpenhain.de](http://www.alpenhain.de)

##### **macs Software GmbH**

Gerhard Blaas, Raiffeisenstrasse 8,  
78658 Zimmern ob Rottweil  
Tel.: +49-741-942288-0 eMail: [macs@macscontrolling.com](mailto:macs@macscontrolling.com)  
Internet: [www.macscontrolling.com](http://www.macscontrolling.com)