

“Entscheidungsunterstützung, Unternehmenssteuerung und Wirtschaftlichkeitskontrolle verbessert!”

Mit der Globalisierung der Beschaffungs- und Absatzmärkte bewegt sich der Weltmarktführer von Kollagenproteinen heute in einem wirtschaftlichen Umfeld, dessen Rahmenbedingungen sich in immer kürzeren Zeitabständen ändern. Die Manager müssen daher mehr denn je in der Lage sein, Chancen und Risiken in allen Bereichen des Unternehmens schnell einzuschätzen - eine konsequente Unternehmensplanung und -steuerung ist zwingend erforderlich, um sich im Weltmarkt erfolgreich behaupten zu können. Um die globale Verfügbarkeit unternehmenskritischer Daten sicherzustellen, hat sich die GELITA AG für den Einsatz der Controlling-Suite der macs Software GmbH entschieden. Gegenüber der bisherigen Praxis sieht Thomas Becker, Global Vice President Controlling & Cost Accounting, diesen Einsatz als ‘Quantensprung’: “Ein gut fundiertes Controlling ist für uns die wesentliche Grundlage zur Entscheidungsunterstützung, Unternehmenssteuerung und Wirtschaftlichkeitskontrolle.”

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen ändern sich in immer kürzeren Abständen

Die GELITA AG, Weltmarktführer bei Kollagenproteinen, bewegt sich heute durch die Globalisierung der Beschaffungs- und Absatzmärkte in einem wirtschaftlichen Umfeld, dessen Rahmenbedingungen - wie z.B. Rohstoffpreise, Wechselkurschwankungen oder globale Konkurrenzsituationen - sich in immer kürzeren Zeitabständen ändern. Auch die zunehmende Komplexität innerhalb GELITA durch Übernahmen und Firmenzukäufe macht es erforderlich, strategische und operative Fragestellungen umfassender als bisher routinemäßig zu untersuchen. “Dazu ist ein betriebswirtschaftlich fundiertes Instrumentarium zur kosten- und ergebnisorientierten Unterstützung der Entscheidungsträger notwendig, das frühzeitig Veränderungen beim Kampf um Marktanteile und den damit verbundenen Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg sowie den Erhalt und Ausbau von Arbeitsplätzen aufzeigt. Ein solches Instrumentarium ist aber nur mit adäquater IT-Unterstützung um- und einsetzbar“, so Thomas Becker, Global Vice President Controlling & Cost Accounting der GELITA AG.

Manueller Aufwand nicht zu rechtfertigen

“Die Durchführung von Analysen auf der Grundlage entscheidungsrelevanter Daten wurde zunehmend mühsamer und umständlicher - zur Aufbereitung wurde Microsoft Excel eingesetzt“, blickt Gerd Eiermann, Head of Global Cost Accounting, zurück. Damit war die stetig steigende Datenmenge und -vielfalt manuell nicht mehr effektiv zu verarbeiten, so dass die Ergebnisse oftmals zu spät kamen oder die Aussagefähigkeit der gewonnenen Informationen zu wünschen übrig ließ. “Der dazu notwendige Aufwand war einfach nicht mehr zu rechtfertigen.

Eine große Herausforderung für uns - zentral in Eberbach das Controlling weltweit für alle Standorte computerunterstützt neu aufzubauen und dazu nach einer speziellen Controlling-Software Ausschau zu halten.“

Ziel: Ganzheitliche Controlling-Lösung in der GELITA-Gruppe

Ziel des 2005 begonnenen Projekts war, eine ganzheitliche Controlling-Lösung in der multinationalen GELITA-Gruppe einzuführen sowie IT-seitig die dafür notwendige Werkzeugunterstützung und automatisierte Datenversorgung bereitzustellen. Die Voraussetzungen für die Auswahl definiert Thomas Becker: “Das neue Controlling-System sollte unabhängig von den operativen Bausteinen wie Finanzbuchhaltung, Lohn oder Auftragsabwicklung sein, über eine durchgängig praktizierte Methodik verfügen und eine vertretbare Kostenstruktur aufweisen.“ Eine wesentliche Anforderung bestand darin, “vorhandene Daten aus allen vorgelagerten multinationalen Anwendungen unterschiedlichster ERP-Systeme ohne manuellen Aufwand zeitnah im Controlling zur Verfügung zu haben. Dies wird durch eine spezielle IT-Architektur (Middleware) sichergestellt“, so Horst Vollberg, Global Vice President Information Technology. “Entscheidungsrelevant für die macs Controlling-Suite war vor allem der flexible Aufbau der Software sowie die Offenheit des Systems durch seine automatisierten Importmöglichkeiten aus allen untergeordneten Systemen. Außerdem überzeugte die Vielzahl von im System vorhandenen Standardreports, die den schnellen Einstieg ermöglichen - von uns benötigte Funktionen wie Simulationen und verschiedenste Analysen sind als einzige uns bekannter Softwarelösungen bereits im Standard berücksichtigt. Zudem sprach eine übersichtlich gestaltete, leicht verständliche Oberfläche ebenso wie die einfache Anbindung unserer ausländischen Niederlassungen für die Lösung der macs Softwarespezialisten.“

GELITA AG

Die GELITA-Gruppe ist weltweit führender Hersteller und Anbieter von Kollagenproteinen für die unterschiedlichsten Anwendungen im Lebensmittel-, Foto- und Pharmabereich. GELITA-Produkte lassen Gummibärchen und Götterspeisen schmecken, geben pulverigen Medikamenten eine Kapsel, helfen bei Gelenkproblemen, glätten Falten oder sind unentbehrlich für die Herstellung fotografischer Filme und Papiere. Jährlich produzieren über 2.600 Mitarbeiter ca. 80.000 t Gelatine, Kollagenpeptide und Kollagen. Die jahrzehntelange Erfahrung, hohe Innovationskraft und der weltweite Support sind der Schlüssel zum Erfolg des Unternehmens. GELITA verfügt mit einem globalen Expertennetzwerk an mehr als 20 Standorten weltweit über ein ‘State-of-the-Art’-Know-how, auf das alle Kunden zugreifen können. Das 1875 gegründete Familienunternehmen wird von der Konzernverwaltung in Eberbach geleitet.

Bausteine des internen Rechnungswesens - Einführung step-by-step

Nach dem Projektstart erfolgte unter Mitwirkung von macs die Datenmodellierung. In der ersten Phase wurden die einzelnen Länder als Profit Center betrachtet, um durch Verknüpfen der Bereiche Sales, Production/Inventory, Purchase/Rawmaterial-Inventory und Finance eine harmonisierte, ausbaufähige, einheitliche Datenbasis zu schaffen, wobei die Daten aus der Vielzahl der in den einzelnen Gesellschaften unterschiedlichen operativen ERP-Systeme bezogen werden. Ziel war, allgemein gültige Regeln zu schaffen, die für GELITA weltweit gelten (z.B. Rohstoffeinsatzmenge dividiert durch Netto-Gelatineproduktion ergibt die Ausbeute oder eindeutige Definitionen für Kundennummern und Produktgruppen, aber auch Methodiken, wie z.B. Kalkulationsansätze und Zuordnung von Kosten zu definieren sind). Übergreifende Regeln wurden mit den beteiligten Bereichen auf Funktion und Aussagekraft hin geprüft (z.B. was wäre, wenn 100 t Gelatine zusätzlich abgesetzt werden könnten?). Anschließend erfolgte weltweit die schrittweise Einführung der Module

- **S&P (Sales & Profit)**

Mit diesem Modul werden die Deckungsbeiträge ermittelt (z.B. produkt-, kunden- oder standortbezogen). Den Vertriebs- und Produkthierarchien werden die Fixkosten über definierte Kostenverteiler zugerechnet. Darauf aufbauend wird die stufenweise Deckungsbeitrags-Rechnung realisiert und die Profitabilität der einzelnen Bereiche aufgezeigt. Basierend auf frei konfigurierbaren Vertriebs- und Produkthierarchien können auf jeder gewünschten Hierarchiestufe Plandaten eingegeben oder Reports abgerufen werden - dies ist in jeder beliebigen Kombination zwischen der Vertriebs- und Produkthierarchie möglich.

- **CCC (Cost Center Controlling)**

Alle innerhalb des Unternehmens anfallenden Gemeinkosten werden kostenstellen-/kostenartenbezogen erfasst. Durch die innerbetriebliche Leistungsverrechnung können die Kosten verursachungsgerecht weiter verrechnet werden. Neben der Planung, Überwachung und Steuerung der Kostenstellenkosten stellt CCC Daten für die Produktkalkulation (PRO) bereit, die wiederum im Vertriebscontrolling (S&P) benötigt werden. Damit kann aufbauend auf dem Deckungsbeitrag I eine stufenweise Deckungsbeitrags-Rechnung realisiert werden.

- **PRO (Product Costing)**

Basierend auf das CCC-Modul werden unter Einbeziehung der Fertigungs-Einzelkosten Produktkalkulationen erstellt, was in einem ERP-System + Excel nur umständlich und nicht durchgängig zu realisieren wäre. Durch die Integration der Module bleiben auch bei komplexeren Parameter-Veränderungen Methodik und damit Aussagefähigkeit gewährleistet. Dies ist Grundvoraussetzung, um auch bei übergreifenden Simulationen verlässliche Auswertungen zur Unterstützung der Entscheidungsträger aus dem Controlling liefern zu können.

“Mit Beginn des Jahres 2012 planen wir die Finalisierung mit dem Modul B&C (Balance & Cashflow)“, so Thomas Becker.

“Was wäre wenn?“ - Simulationen mit macs kein Problem

Ausgehend von den strategischen Zielen werden bei GELITA die operativen Ziele global und detailliert abgeleitet. Dabei werden Absatzmengen, Umsätze, Konditionen und andere spezifische Informationen in Deckungsbeiträge nach Kunden und Artikeln übergeleitet. Ausgangspunkt ist die Vertriebsplanung auf der Ebene Kunde-Artikel. Thomas Becker erläutert: “Die macs Controlling-Suite unterstützt auf Basis von Ist-Daten aus den ERP-Systemen die integrierte Planung der verschiedenen Unternehmensteile Vertrieb, Produktion, Materialwirtschaft usw. Bei Engpässen erfolgt eine Rückkopplung und Abstimmung mit den Entscheidungsträgern, bei der Kapazität und geplante Mengen in Übereinstimmung gebracht werden. Über Simulationen können die Sensitivität verschiedener Parameter aufgezeigt und Handlungsalternativen ex ante bewertet werden.“

Über die definierte Logik zwischen den einzelnen Modulen findet ein Abgleich statt - so führen im Modul S&P Mengenänderungen aufgrund neuer Beschäftigungen über das Modul CCC (BAB) zu neuen Stückkosten in der Produktkalkulation, was wiederum eine Rückkopplung zu S&P nach sich zieht. Zusätzlich kann dieser Prozess auch manuell und iterativ wiederholt bzw. simuliert (‘was wäre wenn’) werden. “Damit sind wir sehr genau am Geschehen dran; viele Einflüsse können dabei Berücksichtigung finden“, zeigt sich Thomas Becker zufrieden. “Wichtig dabei ist die Möglichkeit, neben den Plan- und Ist-Modellen Simulationen, kurzfristige Forecasts bzw. Erwartungsrechnungen (monatlich oder quartalsweise) oder spezielle Auswertungen in jeglicher Kombination zur Beantwortung von ‘was wäre wenn’-Fragen schnell zu erstellen.“

“Quantensprung im Controlling“

“Die Effizienz und Flexibilität der Controlling-Suite sowie das spezielle Know-how von macs, Lösungen kundengerecht und unkompliziert einzuführen, hat sich bewiesen“, so Thomas Becker abschließend. “Gegenüber früher sehe ich den Einsatz der macs Controlling-Suite als ‘Quantensprung’ im Controlling unseres Unternehmens. Ein fundiertes Controlling mit operativer Planung, umsetzungsorientierter Business-Planung und einem aktuellen, kompakten, länderübergreifenden Berichtswesen mit laufenden Reviews wie z.B. Konzerndeckungsbeiträge für Ist/Plan/Forecasts für Business Partner, Produkt, Marktsegmente, Kostenstellenrechnung/BAB in allen Werken, Produktkalkulation in allen Werken oder Simulationsmöglichkeiten von Mengen/Preis/Währungen/Stückkosten ist heute unsere Basis zur Entscheidungsunterstützung, Unternehmenssteuerung und Wirtschaftlichkeitskontrolle. Durch den engen Kontakt von macs zu Hochschulen und Fachhochschulen sehen wir zudem gewährleistet, dass die Controlling-Suite auch methodisch weiterhin immer dem neuesten betriebswirtschaftlichen Erkenntnisstand entspricht und praxisnah umgesetzt wird.“

Gerd Eiermann ergänzt: "Wir konnten im Lauf der Implementierung schnell einen direkten Draht zu den macs-Mitarbeitern knüpfen und durch die Lösung von Problemen z.B. bei der weltweiten Einführung auf die weitere Produktentwicklung Einfluss nehmen, wobei macs auch unser Praxis-Know-how zur Optimierung nutzen konnte." In der einfachen Anbindung an die operativen Bausteine sieht er einen riesigen Fortschritt zum bisherigen Controlling: "Wir sind schließlich ein mittelständisches Unternehmen, da muss es schnell gehen. In wenigen Minuten sind alle aktuellen Zahlen automatisch in die Controlling-Suite eingelesen - aufgrund der Zeitersparnis bleibt nun mehr Raum für Analysen. Für uns ist die macs Software GmbH mit ihren Produkten ein 'Hidden Champion' auf dem Gebiet der Controlling-Lösungen."

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, umkompliziert 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:

Autor

Volker A. Holzapfel, Johannesstrasse 51,
78056 Villingen-Schwenningen
Tel.: +49-7720-959096 eMail: redaktion@maximum-pr.de

GELITA AG

Thomas Becker, Uferstraße 7,
69412 Eberbach
Tel.: +49-6271-842226 eMail: thomas.becker@gelita.com
Internet: www.gelita.com

macs Software GmbH

Gerhard Blaas, Raiffeisenstrasse 8,
78658 Zimmern ob Rottweil
Tel.: +49-741-942288-0 eMail: macs@macscontrolling.com
Internet: www.macscontrolling.com