

“ Mauser setzt auf Controlling-Tools von macs Software!“ Innovatives Controlling in innovativem Unternehmen

Die Notwendigkeit, im Wettbewerb Markttrends schnell erkennen, eine weltweit verteilte Fertigung und Distribution optimal steuern und kontrollieren sowie die vielfältig gegliederten Geschäftsprozesse besser verzahnen zu können, führten bei der Mauser-Gruppe zum Einsatz einer innovativen Controlling-Lösung. Sowohl ERP- wie auch Buchhaltungsdaten vorhandener IT-Systeme werden gezielt in das klar strukturierte Datenmodell der macs Controlling-Suite geführt. Damit bekommt der in der EDV-Branche oft gebrauchte, aber selten eingehaltene Anspruch ‘Informationen auf Knopfdruck’ eine neue Bedeutung: Basis für fundierte Unternehmensentscheidungen.

Effizientes und flexibles Controllingsystem Grundlage für fundierte Unternehmensentscheidungen

Die auf Industrieverpackungen spezialisierte Mauser-Gruppe räumt der kosten-, termin- und qualitätsgerechten Lieferung ihrer Produkte hohe Priorität ein. Im Vordergrund steht dabei u.a., eine optimale Systemumgebung sowohl in der kaufmännischen wie auch in der fertigungsorientierten Verwaltung zu schaffen. Zur Produktionsplanung und -steuerung entschied sich Mauser bereits 1998 für das ERP/PPS-Programm MFG/Pro von QAD. Mit dem Einsatz einer Reporting-Lösung, mit der sowohl Daten aus den Bereichen Logistik, Fertigung und Vertrieb als auch Daten aus den Bereichen Finanz- und Personalwirtschaft ausgewertet werden können, wollten die Mauser-Verantwortlichen verschiedene Probleme lösen, die aus der Mainframe-Ära resultierten. Hendrik Scholte, Controller bei den Mauser-Werken in Brühl: “Es ging vor allem um eine Bereinigung des ‘Wildwuchses’ bisheriger Inzellösungen in Form von Excel-Applikationen, bei denen niemand für die Konsistenz der Daten und die einheitliche Präsentation garantieren konnte.“ Bei der Evaluierung der Reporting-Software legte das Controlling-Team von Mauser die Hürden hoch: Nach eingehender Prüfung des Marktangebotes entschied sich das Unternehmen für die Controlling-Suite der macs Software GmbH, Rottweil - deren Lösung insbesondere hinsichtlich Effizienz und Flexibilität bestach.

Neu entwickelte Controlling-Suite: Betriebswirtschaftlich von hohem Niveau

Um die zwischenzeitlich durch das Unternehmenswachstum und die Übernahme durch amerikanische Shareholder gestiegenen Anforderungen im Berichtswesen abzudecken und den geänderten Voraussetzungen anzupassen, suchte Mauser im Jahr 2004 nach einer neuen Business-Controlling-Lösung. Zielsetzung war, mit aktuelleren Methoden, Werkzeugen und Systemen ein globales Management-Informationssystem zu schaffen, um die Kunden- und Produktrentabilität messen und die Erstellung einheitlicher Berichte aus allen Informationsquellen ermöglichen zu

können. “Wir entschieden uns aufgrund der positiven Erfahrungen mit der macs Software GmbH für eine Fortsetzung der Zusammenarbeit. Ausschlaggebend dafür war“, so Hendrik Scholte, “dass sich die Tools der gerade neu entwickelten macs Controlling-Suite durch betriebswirtschaftlich außergewöhnlich hohes Niveau sowie eine durch Daten-Importmöglichkeiten aus der Unternehmens-IT für uns bislang ungekannte Offenheit auszeichneten.“

Mit den Tools der neuen Controlling-Suite werden bei Mauser heute Reporting, Planung, Simulation, Erwartungsrechnungen, Kennzahlensysteme sowie die Abbildung des gesamten Geschäftsleitungsberichts (externes und internes Rechnungswesen) über ein System ermöglicht, ebenso wie die einfache Anbindung der in- und ausländischen Töchter.

Top down - Bottom up: Vom Sales & Marketing Controlling (macs sales & profit) ...

Ausgehend von den strategischen Zielen des Unternehmens werden bei Mauser jährlich die operativen Ziele festgelegt und Pläne für Absatzmengen, Erlöse, Konditionen und Deckungsbeiträge nach Kunden und Artikeln erstellt. In diesen ausgeprägten Zielfindungs- und Planungsprozess werden alle verantwortlichen Funktionsträger eingebunden. Ausgangspunkt ist die Vertriebsplanung auf der Ebene Kunde-Artikel, bei der Mengen, Preise und Konditionen detailliert festgelegt werden. Hendrik Scholte: “Die Planung kann dabei selbstverständlich auch auf höheren Ebenen erfolgen, wenn die Ebene Kunde - Artikel betriebswirtschaftlich nicht sinnvoll oder deren Planungsaufwand dafür unökonomisch ist.“

Die Planungs- und Controllingsoftware von macs setzt auf den Ist-Daten aus dem ERP-System auf. Auf Grund der strategischen Vorgaben wird bei Mauser die Planung ‘Top-Down’ durchgeführt. Die Feinplanung erfolgt dann in einem ‘Bottom-Up’-Prozess, wo die erarbeiteten Pläne verdichtet und einer Abstimmung unterzogen werden. Die Eingabe der Plandaten kann auf frei konfigurierbaren Vertriebs- und

Mauser-Werke GmbH & Co. KG

Mauser: “Competence in Packing“

Die Mauser-Gruppe (2.750 Beschäftigte, 785 Mio € Umsatz in 2005) ist auf Industrieverpackungen spezialisiert und gehört dem amerikanischen Finanzinvestor One Equity Partners (OEP). Hauptumsatzträger sind Kunststoff- und Metallverpackungen, weitere Bereiche sind die Maschinentechnik sowie Containersysteme. Seit über 100 Jahren sichern Pionierleistungen insbesondere im Bereich der Kunststoffverpackungen die Technologieführerschaft von Mauser. In Deutschland verfügt das Unternehmen über drei Standorte: Hamburg-Harburg, Bammental und Brühl.

Produziert wird in eigenen Tochtergesellschaften, aber auch im Rahmen von Joint Ventures in Europa, den USA und Asien. Kunststoffverpackungen werden weltweit in über 40 Unternehmen und 36 Ländern auf Mauser-Blasanlagen mit Mauser-Technologie in Lizenz gefertigt.

Artikelhierarchiestufen erfolgen, d.h. es kann auch auf höheren Verdichtungsstufen eingeplant werden. Besonders komplexe Planungs- und Auswertungsvorgänge können mit Nebenhierarchien und Merkmalen unterstützt werden.

Aus den kumulierten Planmengen werden durch Auflösung von Stücklisten und Arbeitsplänen der Produktionsplan sowie der Beschaffungsplan abgeleitet. Ein wichtiger Aspekt dieses Planungsschrittes ist bei Mauser die Überprüfung des aus der Planung resultierenden Kapazitätsbedarfes. Bei Engpässen erfolgt eine Rückkopplung und Abstimmung mit den Entscheidungsträgern, bei der Kapazität und geplante Mengen in Übereinstimmung gebracht werden. Das Ergebnis der 'Bottom-Up'-Planung wird dann mit den Unternehmenszielen - insbesondere dem Gewinnziel - abgeglichen. Im 'Top-Down'-Prozess werden eventuell erforderliche Änderungen vorgenommen.

Hendrik Scholte: "Wichtig dabei ist für uns ist die Möglichkeit im Sales & Profit-Modul, 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."

... über das Cost Center Controlling (macs cost center)

Der aus der Vertriebsplanung abgeleitete Produktionsplan dient bei Mauser als Grundlage für die Kostenstellenplanung. Aus den Produktionsmengen werden die Bezugsgrößen der Produktions-Kostenstellen abgeleitet und eine differenzierte Kostenstellenplanung inklusive aller Verrechnungen und Umlagen entwickelt.

Im Kostenstellen-Controlling werden nun alle Gemeinkosten der Mauser-Gruppe auf Kostenstellen erfasst, auf die im sales & profit-Modul zugegriffen werden kann. Dort werden den Vertriebs- und Produkthierarchien die Fixkosten über definierte Kostenverteiler zugerechnet. Damit kann aufbauend auf dem Deckungsbeitrag I (Nettoumsatz ./ Materialkosten ./ variable Fertigungskosten) eine stufenweise Deckungs- und Management-Rechnung realisiert werden. Hendrik Scholte: "Über die verursachungsgerechte Weiterverrechnung lässt sich die Profitabilität der einzelnen Bereiche einfach und schnell aufzeigen."

In den Fertigungskostenstellen werden die Kosten auf Basis der Planbeschäftigung geplant und ggf. mit Hilfe betrieblicher Leistungsverrechnung verursachungsgerecht weiter verrechnet. Damit werden die Kostensätze für die Kalkulationen berechnet. Vorkonfigurierte Plan/Ist- und Soll/Ist-Vergleiche unterstützen Abweichungsanalysen wie z.B. Beschäftigungsabweichungen, Verbrauchs- oder Verfahrensabweichungen.

Für alle Produkte werden jährlich aus den Stücklisten und Arbeitsplänen unter Verwendung der geplanten Beschaffungspreise und Kostensätze auch die Selbstkosten geplant. Zudem wird monatlich für alle Kostenstellen und Kostenträger ein Soll-Ist-Vergleich durchgeführt.

... bis hin zum Product Costing (macs product costing)

Im Produktkosten-Controlling werden die Arbeitspläne, die Stücklisten, die Einkaufspreise der Rohstoffe und der

Zukaufsartikel geplant. Die Stammdaten werden ebenfalls direkt aus dem ERP-System übernommen. In der Kalkulation wird das Material als Einzelkosten direkt dem Kostenträger belastet. Aus den Kostenstellen erfolgen Verrechnungen mit proportionalen Kostensätzen. Die erforderlichen Mengen werden aus den Stücklisten (Material) und den Arbeitsplänen (Zeiten der Kostenstelle) entnommen.

Hendrik Scholte: "Die Kalkulation bietet die Möglichkeit mit unterschiedlichen Wertesystemen (Plan, Ist, Soll usw.) zu simulieren. Stücklisten und Arbeitspläne werden dabei mit einer umfassenden Plausibilitätsprüfung direkt aus unserem ERP-System übernommen." Im Rahmen der Plankalkulation wird während der Planungsperiode (bzw. auch bei Neueinführung eines Produktes unterjährig) der Standard-Verrechnungspreis eines jeden Produktes ermittelt. Die Ergebnisse der Plankalkulation werden im Produktstamm hinterlegt.

Die in der Plankalkulation ermittelten Grenzhherstellkosten bilden die Grundlage für die Ermittlung der variablen Einsatzkosten der abgesetzten Produkte in der Ergebnisplanung des Vertriebsbereichs. Damit wird eine klare Trennung der Ergebnisabweichungen zwischen dem Vertriebs- und Produktionsbereich möglich. Dies bedeutet, dass dem Vertriebsbereich jeweils nur die in der Plankalkulation ermittelten Werte belastet und zur Beurteilung des Vertriebsbereichs auch nur diese Kosten herangezogen werden. Alle produktionsbedingten Abweichungen werden separat davon ermittelt und den entsprechenden Produktionsstellen zugerechnet. Diese Vorgehensweise spiegelt sich auch in der Betriebsergebnisrechnung wieder: Die produktionsbedingten Abweichungen (Verbrauch, Verfahren, Preis) werden erst nach Ermittlung des Vertriebsergebnisses (Deckungsbeitrag II) in Ansatz gebracht.

"Wer nicht plant, kann keine Messlatte setzen": macs liefert objektive und aktuelle Entscheidungsgrundlagen

Daten aus verschiedensten Quellen fließen heute bei Mauser zur Auswertung, Planung und Analyse in der flexiblen Controlling-Suite von macs zusammen. Die so generierten Kennzahlen liefern objektive und aktuelle Entscheidungsgrundlagen. So kann z.B. die Profitabilität einzelner Kunden nachgewiesen werden und die Geschäftsführung weiß sehr zeitnah, wie sich Ertragskraft und Umsatz entwickeln. Über die monatlichen Deckungsbeitragsrechnungen auf Kundenebene können Kunden identifiziert werden, die besonders wichtig sind. Fragen wie 'Welche Kunden kaufen Produkt X?' oder 'Welche Produkte kauft Kunde A?' sind auf Knopfdruck beantwortet." Mit Hilfe des integrierten Controlling-Tools von macs haben wir in unserem Unternehmen eine sehr hohe Transparenz geschaffen, die den Entscheidungsprozess maßgeblich unterstützt. Sowohl das Kostenmanagement in den Produktionswerken im In- und Ausland als auch die Vertriebssteuerung auf nationaler und internationaler Ebene erfolgt mit Hilfe dieser Controlling-Lösung. Eine besondere Stärke des Systems sehen wir insbesondere in der Möglichkeit, eine Vielzahl von Kunden, Produkten und/oder

Kostenstellen/Kostenarten über das userfreundliche Hierarchiekonzept strukturierbar und auswertbar zu machen. Vielfältige Analysen und Auswertungen sind mit Hilfe von macs zeitnah und in hoher Qualität durchführbar und ermöglichen eine effiziente Gestaltung der Arbeitsprozesse im Controlling. macs ist somit für uns zu einem integralen und unverzichtbaren Bestandteil der Controlling-Arbeit geworden", so das Fazit von Björn Kreiter, Leiter Controlling und Rechnungswesen der Mauser-Gruppe.

In der einfachen Anbindung an die operativen Bausteine sieht Hendrik Scholte einen erheblichen Fortschritt zum bisherigen Controlling: "Wir können die Planung unserer Produktgruppen, die Zusammenführung zu Markenergebnissen, die Auflösung der Sorten auf einzelne Artikel sowie eine Mengen-/Preisplanung vornehmen und im Berichtswesen alle Planungen, Kennzahlen und Analysen übersichtlich darstellen." Einen wichtigen Zusatznutzen haben die neuen Tools der macs Controlling-Suite mit sich gebracht: die Integration der Vertriebsstrukturen mit dem Produktionsplan und den Kostenplänen zeigt jedem Kostenstellen-Verantwortlichen seine Eigenverantwortung für das Unternehmen und ermöglicht es, die Auswirkungen seiner Entscheidungen sofort nachzuvollziehen. "Wer nicht plant, kann keine Messlatte setzen", fasst Hendrik Scholte zusammen. "Mit dem Controlling-Tool von macs sind wir äußerst flexibel, wir treffen unsere Entscheidungen heute auf einer fundierten Basis. Der Unternehmensleitung stehen zeitnahe und aussagekräftige Informationen zur Verfügung, um auf die sich schnell verändernden Marktverhältnisse reagieren zu können, was damit auch positive Auswirkungen auf die Führungs- und Lenkungsqualität im Unternehmen nach sich zieht. In der mittlerweile langjährigen Zusammenarbeit mit macs bestätigt sich für uns immer wieder aufs Neue, dass eine konstruktive Zusammenarbeit für den Erfolg eines solchen Projekts von äußerster Wichtigkeit ist - wir haben in macs mehr einen Partner als nur einen Anbieter gefunden."

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:

Autor

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

Mauser-Werke GmbH & Co. KG

Hendrik Scholte, Schildgesstrasse 71-163,
50321 Brühl
Tel.: +49-2232 78-0 eMail: info@mausergroup.com
Internet: www.mausergroup.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