



Gelita AG



Die weltweit stark heterogene IT Landschaft stellte das Controlling bei Gelita vor große Herausforderungen. Auswertungen und eine gemeinsame Planung bzw. Forecasts über alle Standorte hinweg war vor der Einführung von macs complete nicht möglich. Mit macs complete hat Gelita die Daten aller Werke jetzt homogenisiert und zeitnah zur Verfügung.

„Hersteller von Kollagenproteinen steuert Finanzflüsse mit macs complete“

Der Hersteller von Kollagenproteinen Gelita konsolidiert seine Planungs- und Analysedaten aus heterogenen Systemen in einem Data Warehouse. Dies dient macs complete als Basis für die Lösung der Aufgaben des modernen Controlling-Ansatzes von Gelita (wie z.B. Planung, Kalkulationen und Simulationen usw.).

Als großen Erfolg des neuen Controlling-Systems wertet es Thomas Becker, Global Vice President Controlling & Cost Accounting der Gelita AG, dass er die Daten aus den in der Unternehmensgruppe heterogenen IT-Systemen in eine gemeinsame Struktur überführt hat:

„Wir brauchen diese Standardisierung, um international eine Vergleichbarkeit herzustellen. Wenn wir in Mexiko und China nicht die gleichen Datenstrukturen und die gleiche Analysemethodik hätten, könnten wir nur sehr schwer entscheiden, wo wir bei Nachfrageschwankungen die Produktion erweitern oder zurückfahren.“

Als größte Hürde in einem derartigen Projekt betrachtet der Controller die Struktur und die Qualität der Daten: „Ich empfehle jedem Verantwortlichen, bereits im Vorfeld genügend Zeit für die Darstellung des Geschäftsmodells sprich Wertschöpfungskette und die Definition der hierfür relevanten Daten zu verwenden sowie sich ausführlich mit der Datenversorgung auseinanderzusetzen. Ist man erst mitten im Projekt, hat man dafür kaum noch Zeit.“



Vertriebsmenge, Umsatz, Preis und Marge

Die Gelita-Gruppe ist ein Hersteller von Kollagenproteinen für Anwendungen im Lebensmittel-, Foto- und Pharmabereich. Jährlich produzieren weltweit über 2.600 Mitarbeiter an 18 Standorten rund 90.000 Tonnen Gelatine, Kollagenpeptide und Kollagen. Rohstoffpreise, Wechselkurse sowie die globale Konkurrenzsituation ändern sich rasant. Die durch Firmenzukäufe gewachsene Komplexität der Unternehmensgruppe erfordert es, strategische und operative Fragen zeitnah (realtime) umfassend zu untersuchen. „Für das Controlling

ist ein betriebswirtschaftliches Instrumentarium notwendig, das frühzeitig die Veränderungen beim Kampf um Marktanteile und deren Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg aufzeigt“, erläutert Becker. Gelita erfasst dafür die Mengenausbeute der verschiedenen Werke, die Vertriebsmengen, die Preise und den Umsatz. Die Finanzbuchhaltung und die Kostenrechnung liefern die dafür notwendigen Informationen bis auf die Ebene von Kostenarten und Kostenstellen.

Mit dem alten IT-System erforderten diese Analysen zunehmend mehr Ressourcen (Personal/Zeit). „Allein mit Hilfe von Microsoft Excel war die steigende Datenmenge und -vielfalt manuell nicht mehr effektiv zu verarbeiten, so dass die Ergebnisse oft zu spät kamen oder die Aussagefähigkeit der Informationen zu wünschen übrig ließ“ erinnert sich Becker. „Wir haben daher in der Unternehmenszentrale in Eberbach das Controlling angepasst auf unsere komplexe Kuppelproduktion, weltweit für alle Standorte neu aufgebaut und dafür nach einer speziellen Controlling-Software Ausschau gehalten.“

Data Warehouse harmonisiert Daten aus ERP-Systemen

Ziel des Projekts war, eine ganzheitliche Controlling-Lösung in der multinationalen Gelita-Gruppe einzuführen sowie IT-seitig die dafür notwendigen Daten automatisiert bereitzustellen. „Das neue Controlling-System sollte unabhängig von den operativen Bausteinen wie Finanzbuchhaltung, Lohn oder Auftragsabwicklung arbeiten und über eine durchgängig praktizierte Methodik verfügen“, definiert Becker die Ziele. „Eine weitere Anforderung bestand darin, standardisierte, konsistente Informationen aus allen multinationalen Anwendungen unterschiedlichster IT-Systeme zeitnah im Controlling zur Verfügung zu haben.“

Die IT-Struktur bei Gelita ist sehr heterogen: im Stammwerk und an einigen weiteren Standorten läuft eine eigenentwickelte ERP-Software, an zwei Standorten kommen lokale ERP-Lösungen zum Einsatz und in Asien das ERP-System Epicor. Eine ebenfalls eigenentwickelte Lösung greift die Messergebnisse (Verbrauchs- und Herstellmengen) aus der Produktion ab. Über ein Data Warehouse auf Basis der Datenbank IBM DB2 werden sämtliche Daten inhaltlich zusammengeführt. Bei der Entscheidung für eine adäquate Controlling-Software fiel die Wahl auf macs complete.

Mit dem Modul Sales & Profit ermittelt der Fachbereich produkt-, kunden- oder standortbezogene Deckungsbeiträge, das Modul Cost Center Controlling dient zur Erfassung der im Unternehmen anfallenden Gemeinkosten und deren Aufteilung in fixe und variable Kosten. Gelita praktiziert eine moderne Grenzplankostenrechnung und berücksichtigt dabei die innerbetriebliche Leistungsverrechnung (Primär-Sekundär-Kostenstellen). Für die Produktkalkulation auf Basis der Fertigungseinzel- und -gemeinkosten wird das Modul Product Costing eingesetzt.

macs complete überzeugt durch einen offenen und flexiblen Systemaufbau, durch die Möglichkeit Mengen und Kosten retrograd aufzulösen, durch den automatischen Import aus untergeordneten Systemen sowie durch die Vielzahl der vorhandenen Standardreports.

Nach Projektstart erfolgte die Datenmodellierung. In der ersten Phase wurden die einzelnen Länder als Profit Center betrachtet, um durch eine Verknüpfung der Bereiche Sales, Production/Inventory, Purchase/Raw Material-Inventory und Finance eine harmonisierte Datenbasis zu schaffen. Ziel war es zum einen, Kundennummern und Produktgruppen eindeutig zu definieren, zum anderen weltweit allgemein gültige Regeln zu schaffen. Ein Beispiel dafür: Die Rohstoffeinsatzmenge dividiert durch Netto-Gelatineproduktion ergibt die Ausbeute.

Alle drei Monate wird die Planung aktualisiert

Der Zyklus aus Planung, Feststellung der Ist-Werte und Forecast läuft bei Gelita in mehreren Schritten ab: Im Oktober beginnt die Budgetplanung, die das kommende Jahr abbildet. Darauf aufbauend prognostiziert die mittelfristige Planung die beiden Folgejahre. Die Werte dafür kommen aus dem Third Updated Forecast, der ebenfalls im Oktober stattfindet. „Das ist eine Vorschau auf das Jahresergebnis und bildet gleichzeitig die Basis für die Budgetberechnungen“, erläutert Becker. Im Januar des Folgejahres wird die Planung im First Updated Forecast ein erstes Mal verifiziert. Mitte Juni erfolgt der Second Updated Forecast, der die Werte der Monate Januar bis Mai enthält. Im Oktober kommt dann wieder der Third Updated Forecast. Sämtliche Schritte begleitet macs complete.

Ausgehend von den strategischen Zielen leitet Gelita die detaillierten operativen Ziele ab. Dabei werden Absatzmengen, Umsätze, Konditionen und andere spezifische Informationen in Deckungsbeiträgen

kunden- und artikelbezogen ermittelt.

Ausgangspunkt ist die Vertriebsplanung auf Ebene Kunde-Artikel: „macs complete unterstützt auf Basis von Ist-Daten aus den ERP-Systemen die integrierte Planung von Vertrieb, Produktion und Materialwirtschaft“, erläutert Becker. „Bei Engpässen erfolgt eine Rückkopplung und Abstimmung mit den Entscheidungsträgern, bei der Kapazität und geplante Mengen wirtschaftlich optimiert in Übereinstimmung gebracht werden.“



Über die Logik findet zwischen den einzelnen Modulen ein Abgleich statt. So führen beispielsweise Absatzmengenänderungen zu neuen Stückkosten in der Produktkalkulation. „Wichtig ist uns die Möglichkeit, neben den Plan- und Ist-Modellen auch Simulationen und kurzfristige Forecasts in jeglicher Kombination zur Beantwortung von 'Was-wäre-wenn'-Fragen schnell zu erstellen“, erläutert Becker.

Gelita simuliert regelmäßig die Angebotskalkulation auf Basis der Entwicklungen der Rohstoffkosten. „Wir prognostizieren beispielsweise die Auswirkungen auf die Produktionskosten von Gelatine, wenn der Rohstoffpreis um 100 Euro pro Tonne steigt. Diese Informationen liefern dem Vertrieb Indikationen zur Angebotserstellung fürs nächste Quartal beziehungsweise Halbjahr.“

Durch den Einsatz von macs complete konnte bisher ein Personalaufbau im Controlling trotz deutlich gestiegenen Anforderungen verhindert werden. Im Gegenzug wurden die Analysefähigkeit und die Qualität der Unternehmenssteuerung extrem verbessert.



Gelita AG

Thomas Becker
Uferstr. 7
69412 Eberbach

E-Mail: thomas.becker@gelita.com
Tel.: +49 (6271) 842-226
Internet: www.gelita.com

Über uns

Basierend auf macs complete, das sämtliche Aspekte des operativen Controllings sowie der Kosten- und Leistungsrechnung abdeckt, liegt unsere Kernkompetenz in der Entwicklung und Implementierung integrierter Controlling-Lösungen. Unsere 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 konnten wir ein kontinuierliches Wachstum verzeichnen - neben unserem Stammhaus im schwäbischen Zimmern ob Rottweil gehören mehrere Beratungs- und Vertriebsgesellschaften in Deutschland sowie Tochtergesellschaften in Südafrika und den USA zur macs-Unternehmensgruppe.

Kontakt

Christoph Reitz
E-Mail: christoph.reitz@macscontrolling.com
Tel.: +49 (741) 942288-0
Internet: www.macscontrolling.com

