

# Best Practice in Performance-Management

## Absatz- und Ergebnisplanung und -simulation auf einer integrierten Performance-Management-Plattform



### Anwender

Die Fehrer-Gruppe ist ein 1875 gegründetes Familienunternehmen mit Hauptsitz in Kitzingen und 20 Standorten weltweit. Fehrer fertigt Schaumteile für Autositze, Armlehnen und Kopfstützen sowie Verkleidungen für Dächer, Lehnen und Schiebepaneele. Beliefert werden alle großen Autohersteller, entweder im Direkt-Vertrieb oder über Tier-1-Unternehmen.

Im Automotive-Segment orientiert sich die Absatzplanung an den Produktionsmengen einzelner Fahrzeuge je Hersteller/OEM. Mit Informationen über Ausstattungs- und Lieferquoten sowie Produkt-Variationen können zwar belastbare Aussagen für den anstehenden Planungszeitraum getroffen werden, aber auch vertraglich festgelegte jährliche Preissenkungen müssen rechtzeitig in die Planung einfließen.

### Performance-Management-Plattform für integrierte Unternehmenssteuerung

Bei Fehrer waren der Planungslauf und die Bereitstellung von Informationen für das Top-Management zu aufwendig und langwierig. Die Planung wurde mit verschiedenen Software-Tools durchgeführt. Die Planungstiefe beschränkte sich zudem auf bestimmte Referenzartikel, was zu ungenauen Planergebnissen führte. Fehrer beschloss daher, mit der Unterstützung von avantum consult eine durchgängige Business-Intelligence-Lösung für eine integrierte Unternehmensplanung einzuführen. Als Projektziele wurden definiert:

- o Zeitgewinn für Analyse und Support durch das Controlling
- o Steigerung der Reaktionsfähigkeit durch frühzeitigere Informationen
- o Verbesserung des Profitabilitätsmanagements durch Artikelfokussierung
- o Entflechtung komplexer betriebswirtschaftlicher Strukturen
- o Steuerung mit Planmengen und -kosten
- o Verzicht auf Nachverrechnung von Abweichungen

Im Fokus standen besonders die Absatzplanung und Ergebnisplanung sowie die Bilanz- und Cashflowplanung, die bei Fehrer erstmals systemgestützt durchgeführt werden sollten. Darauf aufbauend sollten die Informationen in einem gesonderten Managementreporting zur Verfügung gestellt werden. Innerhalb eines halben Jahres war das komplette Projekt mit folgenden Schritten umgesetzt:

- o Feinkonzeption und Einführung einer webbasierten Lösung zur Kalkulation von Angeboten
- o Multidimensionale Absatzplanung
- o Absatz- und Ergebnissimulation mit lesen-

der und schreibender Anbindung an das SAP-System

- o Integrierte Unternehmensplanung: Detailplanung von Umsatz, Kapazitäten, Personaleinsatz und Gemeinkosten
- o Abgeleitete Bilanz- und Cashflow-Planung
- o Management-Informationssystem für die erste und zweite Führungsebene

### Aufbau eines BI-Kompetenzcenters

Im Projektverlauf entschied sich Fehrer ein BI-Kompetenz-Team in der Fachabteilung aufzubauen und die Querschnittfunktion von BWL und IT auch in der Organisation zu verankern. Die Berater von avantum sicherten daher über einen Coaching-Ansatz im Projekt den Know-how-Transfer zum Kunden. Betrieb und Ausbau der Lösung können auf diese Weise jetzt aus der Controlling-Abteilung selbst gesteuert werden.

Im gemischt besetzten Projektteam übernahmen die Berater von avantum außerdem teilweise, v. a. aber im Bereich der Angebotskalkulation, die Konzeption, Umsetzung und das Training der Anwender. Bezüglich der ausgewählten Software-Produkte leistete avantum Full Service, von den Software-Lizenzen über Wartung, Entwicklung und Support bis hin zur Weiterentwicklung in der Zukunft.

### Effiziente Berichtsprozesse und hohe Datenqualität durch automatisierte Datenflüsse

Die BI-Lösung wurde mit der OLAP-Datenbank IBM/Cognos TM1 realisiert. Über das ETL-Tool mit der Cubeware Connectivity for SAP Solutions werden die Quelldaten aus den entsprechenden SAP-Modulen FI, CO und SD automatisch in eine Staging-Area auf Basis des MS-SQL-Servers übertragen, vereinheitlicht und anschließend an den OLAP-Server übergeben, wo sie für multidimensionale Analysen und Planungsrechnungen bereitstehen. Die verschiedenen Nutzergruppen greifen per Web oder über Excel auf die Berichte und Analysen zu. Im parallel realisierten Management-Informationssystem stehen außerdem hochverdichtete Ist- und Planzahlen für die Geschäftsführung und die zweite Führungsebene zur Verfügung. Die KPI werden in personalisierten Dashboards über Excel-Frontends oder im Intranet präsentiert.

### Prozessanalyse als Basis der Systemkonzeption

In der Lösung sind komplexe Abläufe wie die Angebotskalkulation und die dezentrale Planung abgebildet. Der Systemkonzeption ging eine detaillierte Prozessanalyse voraus, um effiziente Berichtsprozesse mit optimaler systemtechnischer Unterstützung zu erreichen. Die Experten von avantum arbeiteten hier eng mit den betroffenen Fachabteilungen Cost Engineering, Controlling, Vertrieb und Marketing und externen Beratungspartnern zusammen.

### Planung und Simulation

Ergebnis der Systemeinführung sind deutlich beschleunigte Abläufe sowie eine detailliertere und flexiblere Planung. Ein wesentlicher Vorteil ist, dass die Planergebnisse via Excel und gleichzeitig für ausgewählte Anwender im Intranet erfasst und präsentiert werden können. Auch Revisionen sind jetzt deutlich beschleunigt durchführbar.

Die Integration der einzelnen Teilplanungen in die Unternehmensplanung und der höhere Detailgrad der Planung sorgen für eine deutlich höhere Planungsqualität. Die lesende und schreibende Integration des Planungssystems mit SAP R/3 sichert zudem den einheitlichen Stammdatenbezug und die Integrität aller ERP- und BI-Daten auch während der Planungsphasen. Für die Angebotskalkulation hat Fehrer jetzt ein webbasiertes und workflowgesteuertes Werkzeug mit individuellen Planungslogiken und Vorschlagswerten zur Verfügung. Die Standardisierung von Abläufen, Formularen und Stammdaten sorgt für eine effiziente und sichere Angebotserstellung. Planungsqualität und Kostentransparenz konnten durch die vereinheitlichte Angebotskalkulation schon in der Vertriebsphase verbessert werden. Besonders wichtig für Fehrer ist die Möglichkeit zur Echtzeitplanung und Simulation auf der Basis von Realtime-OLAP. Auch komplexe Szenarien können jederzeit durchgespielt und dauerhaft gespeichert werden.

### Weitere Informationen:



#### avantum consult AG

D-40547 Düsseldorf, Alt-Niederkaassel 67  
Telefon: 0049/211/68 78 38-0  
Telefax: 0049/211/68 78 38-88  
E-Mail: [post@avantum.de](mailto:post@avantum.de)  
Internet: [www.avantum.de](http://www.avantum.de)

#### Kunden-Zitat:

„Wir hatten einen ambitionierten Zeitplan für die Einführung der unternehmensweiten Performance-Management-Plattform – auch durch die intensive Zusammenarbeit mit avantum konnten wir unsere Terminpläne einhalten und das nötige Know-how für unser neues BI-Kompetenzcenter aufbauen.“

Constantin Neubeck, Leiter Controlling, Fehrer-Gruppe