

HEIDELBERG

Integriertes Forecasting und integrierte Planung	*****
Konsolidierung	**
Produktionsplanung	*****
Analysen	****
Reporting	***
Unternehmenssteuerung	****

Firma

Heidelberger Druckmaschinen AG
(HEIDELBERG)

Thema

Dem Top-Management Informationen schneller, transparenter und durchgängiger bei hoher Flexibilität und Dynamik der Parameter zur Verfügung stellen zu können.

Branche

Maschinenbau

Geschäftsmodell

Weltweit größter und technologisch führender Anbieter von Lösungen für den Bogenoffsetdruck. Einziger Anbieter durchgängig integrierter Lösungen von der Druckvorstufe bis zur Weiterverarbeitung.

Unternehmensgröße

3,8 Mrd. EUR Umsatz, 19.200 Mitarbeiter, über 200.000 Kunden

Produktions-, Entwicklungs-, Vertriebs- und Servicestandorte

Heidelberg, Wiesloch-Walldorf, Amstetten, Brandenburg, Kiel, Leipzig, Ludwigsburg, Mönchengladbach, Langgöns-Oberkleen, Weiden, Qingpu (China), Nove Mesto (Slowakei), Eksjö (Schweden), St. Gallen (Schweiz), Sidney (USA) sowie über 250 Vertriebs- und Servicegesellschaften in über 170 Ländern.

Über das Unternehmen

Die Heidelberger Druckmaschinen AG (HEIDELBERG) ist mit über 40 % Marktanteil Weltmarktführer im Bogenoffsetdruck und der international führende Lösungsanbieter für gewerbliche und industrielle Anwender in der Printmedien-Industrie.

Anwenderbericht Heidelberger Druckmaschinen AG (HEIDELBERG)**SAP-Daten als Basis für detaillierte, übersichtliche Planung und Simulationen auf Knopfdruck**

„Mit Professional Planner ist die Erstellung des Forecasts schneller, zuverlässiger und komfortabler geworden! Damit gewinnen wir Zeit für qualifizierte Analysen.“

Thomas Schmitt, Head of Operations/Procurement/Logistics Controlling Business Controlling, Heidelberg Druckmaschinen AG

Warum WINTERHELLER: Das Management benötigt für die Steuerung des Unternehmens und insbesondere der Produktionsbereiche aus dem Controlling schnell aussagekräftige Informationen.

Die Heidelberger Druckmaschinen AG bietet Hardware, Software und Brainware rund um den Bogenoffsetdruck. Für die Steuerung des Unternehmens benötigt der Vorstand aus dem Controlling schnell aussagekräftige Zahlen. Insbesondere für einen hauptsächlich an deutschen Produktionsstandorten produzierenden Betrieb mit effizienten Fertigungs- und Montagestrukturen ist es in der heutigen Zeit unabdingbar, schnell und effektiv auf Markteinflüsse zu reagieren, um rechtzeitig und geordnet die Produktion entsprechend steuern zu können. In früheren Zeiten war es eine Herausforderung, die quartalsweise zu erstellenden Geschäftsprognosen aus den drei Bogenoffset-Produktionsstandorten (Wiesloch-Walldorf, Amstetten und Brandenburg) zeitnah zu einer einheitlichen und transparenten konsolidierten Sicht über die Gesamtproduktion zusammenzuziehen, und das bei heterogenen Fertigungs- und Montagestrukturen.

Darüber hinaus gilt es, neue Standorte wie das Werk im chinesischen Qingpu in den Produktionsverbund und die kaufmännische „Welt“ einzubinden. Fakt ist: Das zentrale Controlling verwendete in der Vergangenheit viel Zeit darauf, die einzelnen Teil-Forecasts der jeweiligen Produktionsbereiche und Standorte zu konsolidieren, diese transparent aufzubereiten und zu analysieren. Dieser zeit- und ressourcenaufwändige Ansatz wurde durchbrochen und ein neues kennzahlenbasiertes Produktionscontrolling mit Hilfe von Professional Planner eingeführt.

Ebenso wurden durch eine einheitliche und integrierte Lösung für das Umsatzkostenverfahren (UKV) und eine vereinfachte Überleitung zwischen Gesamtkostenverfahren (GKV) und UKV zeitliche Einsparungen bei der Erstellung der Geschäftsjahresplanung und des Forecasts erzielt. Zusätzlich erhöhte sich die Transparenz und Analysefähigkeit der eingegebenen Daten.

Ziel: Dem Top-Management Informationen schneller, transparenter und durchgängiger bei hoher Flexibilität und Dynamik der Parameter (die hauptsächlich vom Markt diktiert werden) zur Verfügung stellen zu können.

Bedarf: Einheitliche Ergebnisse, transparente Zahlen und Zeitersparnis

Die Erstellung der quartalsweisen Forecasts zum Geschäftsjahresende im UKV und GKV, die überwiegend in einem „Bottom-up“-Prozess mit den Fachbereichen ermittelt werden, dauerte in der Vergangenheit 7-10 Arbeitstage – somit war der gesamte Erstellungsprozess aus Managementsicht zu zeit- und arbeitsintensiv. Professional Planner sollte bei der Heidelberger Druckmaschinen AG die bestehende Software-Controllinglandschaft komplettieren bzw. unterstützen. Ziel war es, die von HEIDELBERG festgelegte Logik und Formelumgebung in Professional Planner abzubilden, ohne dabei die Vorteile der Software auszuhebeln.

Erwartet wurde fachlich:

- Produktlinien- und Modellplanung bzw. Forecasting, z.B. Anzahl Druckwerke oder Maschinenmodelle über alle relevanten Märkte hinweg im UKV
- Ermittlung der Umsatzerlöse, Herstellkosten und Deckungsbeiträge je Druckwerk, Maschinenmodell oder Produktlinie sowie die Verarbeitung der Funktionskosten nach dem UKV
- Forecasting für Kostenstellen-/Kostenartenrechnung nach dem GKV für die gesamte AG inkl. der Abbildung der für die Produktion relevanten Spezifika einer steuerungskennzahlen-basierten Logik

Allgemein wurde von der Software erwartet:

- Multitasking-Fähigkeit
- Einheitliches Forecast-Tool und Flexibilität der Formelumgebung
- Leichte Innenumsatzeliminierung mit einer hinreichenden Genauigkeit
- Transparenz und Analysierbarkeit über Hierarchien hinweg
- Hoher Wiedererkennungswert bei den Usern im Vergleich zu den Vorgängersystemen und somit einfache Handhabung der neuen Software durch den User
- Schnellere Aussagefähigkeit (Zeitersparnis bei der Forecast- und Planungserstellung)
- Flexible, einfache Handhabung bei Veränderungen der Unternehmensstruktur (Organisationsänderungen) -> Erweiterbarkeit auf Einheiten innerhalb und außerhalb der AG
- Performance sowohl im internen Netzbetrieb als auch via DSL-Einwahl
- Simulationsfähigkeit basierend auf eingegebenen Forecast- bzw. Planungswerten
- Die Software muss sich an die HDM-Prozesse anpassen und nicht HDM seine Prozesse an die Software

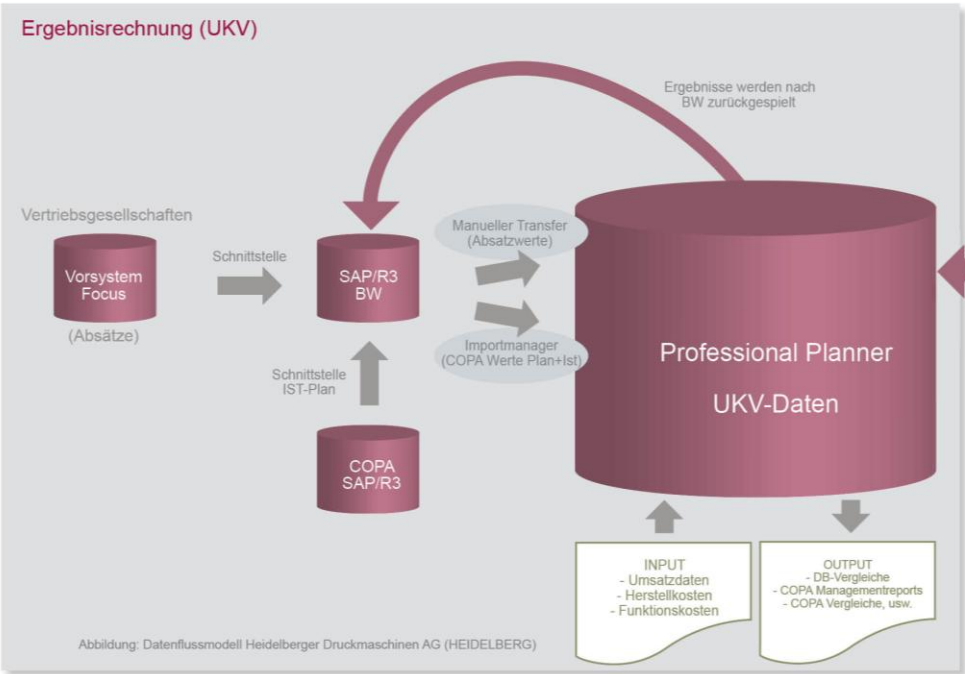
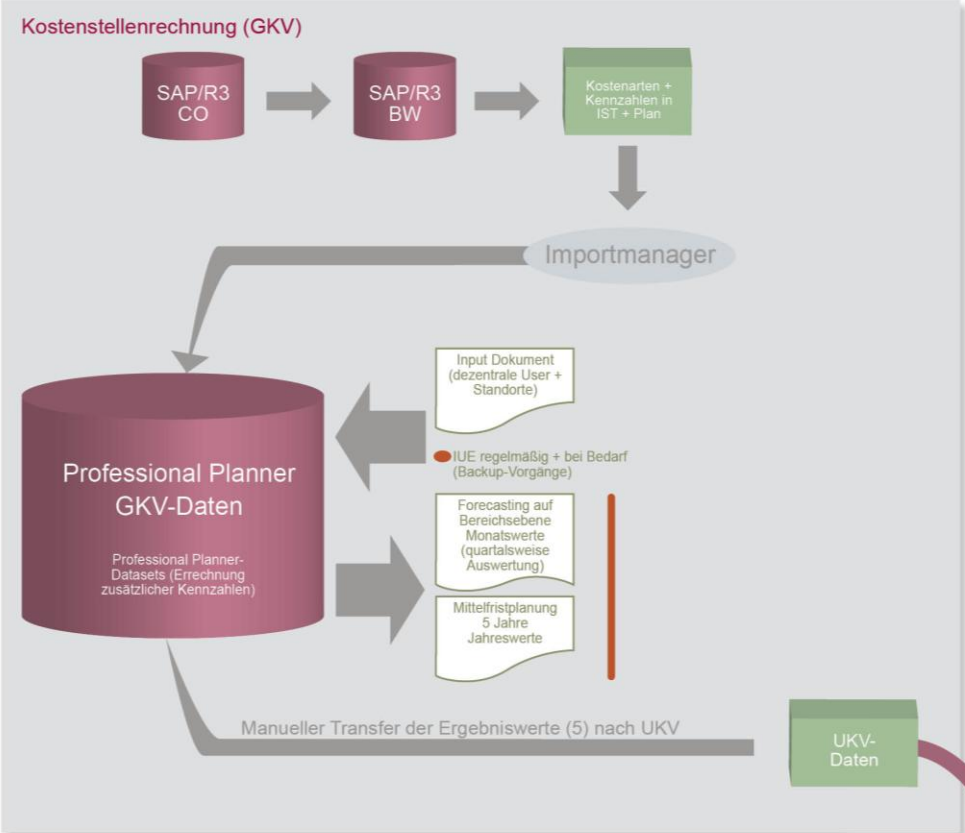


Abbildung: Datenflussmodell Heidelberger Druckmaschinen AG (HEIDELBERG)

Die Lösung: Ein einheitliches, zeitsparendes Forecast-Tool für viele User

Professional Planner unterstützt dank des Zusammenspiels mit SAP BW zwei wesentliche Prozesse: die HEIDELBERG-spezifische Absatz- und Umsatzplanung nach dem Umsatzkostenverfahren sowie die Kostenstellenrechnung nach dem Gesamtkostenverfahren.

Die Absatz- und Umsatzplanung erfolgt in Professional Planner. Die errechneten Stückzahlen werden als Inputgröße für die Produktions- und Produktionskostenplanung an SAP BW übergeben.

Nach Abschluss dieser Planung und Feststellung der Zuschlagsätze stehen die Stückzahlen wiederum für die Umsatz- und Erlöswerte nach UKV und damit die Deckungsbeitragsbetrachtung zur Verfügung.

Beim Gesamtkostenverfahren (GKV) geht die Heidelberger Druckmaschinen AG einen radikal eigenständigen Weg. Die Kosten für die über zwanzig Produktionsbereiche an drei Standorten werden nicht primär nach Kostenarten und Kostenstellen ermittelt. Vielmehr hat die Heidelberger Druckmaschinen AG ein eigenständiges Kennzahlensystem, bestehend aus fünfzehn Steuerungskennzahlen und weiteren dreißig Multiplikator-Kennzahlen, geschaffen (Produktivität, Auslastung, Fertigungstyp, etc.). Aus diesen Kennzahlen werden wiederum durch hochspezifische Berechnungen die Kostenarten periodisiert abgeleitet – mit sehr guter Prognosequalität.

Diese Kennzahlen mussten zugleich der Anforderung gerecht werden, dass sie aus Sicht des Fachbereichs akzeptierte Steuerungskennzahlen darstellen (BSC-relevante Kennzahlen), mit denen man nicht nur zu den Forecast- und Planungszeitpunkten arbeitet, sondern deren Entwicklung auch im monatlichen Ist-Reporting nachgehalten wird. Diese Steuerungskennzahlen haben aufgrund ihrer unterschiedlich starken Vernetzung zueinander Auswirkungen auf wiederum andere Kennzahlen oder Kostenarten. Das Wissen um diese Kennzahlen und deren Wirkung zueinander vereinfacht hierbei die kapazitive Belastung jedes einzelnen Controllers durch die Plausibilisierung der Eingangskennzahlen, die eine wesentliche Rolle im Erstellungsprozess spielen, ungemein.

Für Planung und Forecast werden nicht nur die ermittelten Kosten, sondern vielmehr auch die relevanten Kennzahlen zu einem Gesamtergebnis aggregiert. Durch eine qualitative Konsistenzprüfung durch den Controller lässt sich gewissermaßen mit einem Blick die jeweilige Hochrechnung verifizieren, die ohne zeitraubende Detailprüfung in einem maßgeschneiderten Management-Report vorgelegt werden kann.

Das Controlling auf AG-Ebene erzielt durch die Verwendung von Professional Planner und das auf steuerungsrelevanten Kennzahlen basierte Konzept für das GKV eine Reduktion des zeitlichen Aufwands von ca. 40 %.

Zeit, die zuvor für die Aufbereitung und Konsolidierung der Daten verwendet wurde, wird nun für qualifizierte Analysen der aggregierten Daten sowie für die Suche nach Lösungsalternativen genutzt.

Beim Gesamtkostenverfahren konnte die hohe Flexibilität der objektorientierten Technologie von Professional Planner unter Beweis gestellt werden.

Die Vorteile für Heidelberger Druckmaschinen AG im Überblick

Professional Planner ist bei den Controllern der Heidelberger Druckmaschinen AG zu einer Standardanwendung neben SAP R/3 geworden, welche regelmäßig zum Einsatz kommt. Professional Planner konnte überzeugen, weil das einzigartige Controllingkonzept von HEIDELBERG in der gewünschten Form umgesetzt werden konnte, und die Software flexibel, wartungsarm sowie universell einsetzbar ist.

- Zielwertsuche und Simulationen inkl. Intercompany-Eliminierung sind nun möglich
- 40 % Ressourcenaufwandsreduktion bei der Forecast-Erstellung
- Konsolidierung zu einem einheitlichen Ergebnis
- Nachvollziehbarkeit und Transparenz der Zahlen
- Vertrauen in das Forecasting in den beteiligten Bereichen
- Erfolgreiche Umsetzung eines einzigartigen Controllingkonzepts
- Erhöhung der Controlling-Performance
- Erhöhung der Analyse- und Prozessqualität
- Multitasking-Fähigkeit sowie hohe Performance im Netzbetrieb bzw. via DSL
- Simulationsmöglichkeiten in der Erstellungsphase der Forecasts