

„Unser grösster Erfolg ist die bessere Daten- und Planungsqualität. Wir sind angewiesen auf ein professionelles Planungssystem, das uns eine Übersicht zum Status der einzelnen Marken, Produkte, Vertriebskanäle und Kunden liefert. Das Ziel, die früheren Planungsinselformen zu eliminieren, haben wir klar erreicht.“

Stefan Stucki, Controller, Wander AG



Die Wander AG beschäftigt in der Schweiz rund 300 Personen in der Produktion und in der Vermarktung von hochwertigen Nahrungsmitteln der Bereiche: Frühstückstränke, Tee, Kaffee, Snacks, Müesli, Brotaufstriche, Glacé, Desserts, Vitamin- und Mineralstoffsupplemente, Sport und Gewichtskontrolle. Zu den bekanntesten Marken gehören Ovomaltine®, Caotina®, Twinings®, Dawa®, Jemalt®, Isostar® und Segafredo®. Mit dem Ausbau der Produktions- und Verpackungsanlagen wurde der Standort Neuenegg im September 2002 zum europäischen Produktionszentrum von Ovomaltine. Hier werden jährlich rund 18 000 Tonnen Fertigprodukte hergestellt, wovon rund 40% in der Schweiz verkauft und die übrigen 60% exportiert werden. Der Jahresumsatz beträgt rund 150 Millionen Franken. Wander AG ist eine Tochtergesellschaft der Associated British Foods (ABF), eines der grössten internationalen Nahrungsmittel-Unternehmen in Europa mit einem jährlichen Umsatz von £ 6.8 Milliarden. Mit weltweit 85'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern betreut ABF eine grosse Anzahl von erfolgreichen Marken wie z.B. Twinings® oder Ryvita®. ABF ist hauptsächlich in Grossbritannien, aber auch in Europa, Ozeanien, China und den USA präsent.

Im Jahr 2005 entschied TwiningsOvo, eine Gruppe der ABF, zur Unterstützung der Verkaufsplanung gruppenweit Cognos-Software einzusetzen. Bei der Wander AG, als einer der Gruppengesellschaften, bestanden zu dem Zeitpunkt drei Planungsinselformen: die Kostenstellenplanung im ERP-System, dezentrale Excel-Planungen der Marken- und Marktinvestitionen, sowie die Verkaufsplanung in gigantischen Excel-Tabellen, die ins Data Warehouse geladen wurden. Mit der Einführung der Cognos-Planungslösung wurden die dezentralen Planungsinselformen eliminiert, eine bessere Daten- und Planungsqualität sowie eine Gesamtsicht des Planungsvorgangs erreicht.

Industry:

- Lebens-/Nahrungsmittelindustrie

Geografie:

- Schweiz mit Export nach Europa

Informationsbedürfnisse:

- Genaue Planungszahlen im Marketing & Vertrieb, Key Account Management, Kostenstellen Management

Plattformen:

- QAD MFG/PRO (ERP) und DWH auf Basis SQL Server

Anwender:

- 54 Mitarbeiter im Marketing & Verkauf, Key Account Management (KAM), Management und Controlling, Kostenstellen-Leiter

Lösung:

- IBM Cognos 8 Planning

Vorteile, Nutzen:

- Bessere Daten- und Planungsqualität, dezentrale Planungsinselformen wurden eliminiert

Knifflige Ausgangslage

Bei Wander erfolgte früher die komplizierte und zeitraubende Kostenstellenplanung im ERP-System. Als zweite Dateninsel wurde die Planung von Marken- und Marktinvestitionen durch jeden Verantwortlichen in einer eigenen Excel-Tabelle geführt – ohne Konsolidierung. Und als dritte Planungsinselformen erfolgte die Verkaufsplanung in grösseren Excel-Tabellen - unübersichtlich, fehleranfällig, problematisch für die Konsolidierung und verwirrend in Bezug auf verschiedene Versionen der Planung. Einzig diese Daten wurden ins Data Warehouse übernommen, das damit lediglich Verkaufszahlen enthielt.

Ziel war es, eine Profitabilitätsrechnung auf Kunden heruntergebrochen zu erhalten sowie eine Verbesserung der Genauigkeit für die Verkaufsplanung zu erreichen. Weiter sollte die Planung der Markenbeiträge (Brand Contribution) verbessert, die Einführung eines gemeinsamen Planungs- und Überwachungstools für Marken- und Marktinvestitionen realisiert, die Integration der Key Account Manager in den Planungsprozess vollzogen und eine Übersicht im Planungs-Workflow gewonnen werden.

Evaluationsanforderungen

Ziel war es, innerhalb der Unternehmensgruppe mehr Kontrolle und eine genauere Planung zu gewährleisten. Nach dem Entscheid zeigte sich für die Wander AG schnell, dass es erhebliche Unterschiede zwischen den Gruppengesellschaften gab: „Trotz den uns bewussten Schwierigkeiten aufgrund der grossen Unterschiede zwischen den einzelnen, zugehörigen Gruppenunternehmen und dem bei uns höchsten Komplexitätsgrad mit Direktvertrieb, indirektem Vertrieb über verschiedene Kanäle, Fremdlieferungen, nationalen und internationalen Aktivitäten, sollte möglichst ein einheitliches System für die Vertriebsplanung eingeführt werden“, so Stefan Stucki

Auswahlprozess

Ein gemeinsam erarbeitetes Papier wurde mit einer Angebotseinladung an Cognos, an IBM Company, SAS, Hyperion und Applix verschickt. Nach den Präsentationen der Anbieter und dem Fokus auf Professionalität und Trainingsmöglichkeiten, ergab sich eine Shortlist mit Cognos, an IBM Company and Hyperion. Im nächsten Schritt fiel der Entscheid zugunsten von Cognos, an IBM Company.

Das Planungsprojekt wurde dann mit dem Schweizer Cognos-Partner ENTECH Enterprise Technology AG - in Abstimmung mit der Gruppen-Projektleitung von Wander in England - umgesetzt.

Einführungsvorgehen, zu integrierende Systeme und Datenquellen

Im Rahmen intensiver Workshops, wurden zusammen mit Spezialisten der Bereiche Marken- und Key Account Management die Modelle in zwei Teams entwickelt und gegenseitig abgestimmt. Die im Rahmen einer Datenanalyse festgestellten Mängel konnten behoben werden. Aufgrund eingeschränkter Berechtigungen, insbesondere in der Data Warehouse-Umgebung, gestalteten sich die Vorbereitungsarbeiten für die Planung und das Controlling sehr IT-lastig und komplex.

Die realisierte Lösung mit IBM Cognos 8 Planning umfasst die gesamte Unternehmensplanung, die sowohl eine Top-Down und Bottom-Up Planung der Vertriebsdaten wie auch die Kostenstellenplanung beinhaltet. Sie steht heute für rund 54 Mitarbeiter zur Verfügung. Die im ERP-System QAD MFG/PRO erzeugten Daten werden in einem Data Warehouse auf SQL Server Basis verwaltet, aus dem Extrakt für Planning erstellt werden. Sowohl das ERP-System als auch das Data Warehouse stehen in England, werden dort betreut und lassen von der Schweiz lediglich Fernzugriffe zu.

Ziel der Planungsqualität erreicht

Stefan Stucki, Controller der Wander AG: „Die Zielsetzungen einer effizienteren und genaueren Verkaufsplanung einschliesslich der Markenbeiträge sowie der Kundenprofitabilitätsrechnung haben wir erreicht. Die Key Account Manager sind nun in den Planungsprozess eingebunden und die notwendige Übersicht im Planungs-Workflow ist gegeben. Mit der Einführung konnten wir die Top-Down- und Bottom-Up Planungsprozesse stärken und die Phasenplanungsqualität verbessern, die bei uns anstelle von 12 Monaten genau 13 Phasen zu vier Wochen umfasst.“

Als weitere Vorteile sieht man bei Wander eine klare Qualitätsverbesserung mit schnellerer und insbesondere transparenteren Planungsabläufen. Herr Stucki ergänzt: „Heute benötigen die Mitarbeiter für die Planung neben der Telefon-Hotline für technische Fragen kaum noch Schulung und Unterstützung durch das Controlling. Es gibt eine einzige Sicht in Bezug auf Kunden und Marken in der Planung sowie im Reporting und natürlich einen Soll-/Ist-Vergleich.“

Ausblick

Aus den gewonnen Erkenntnissen nach der Einführungsphase ergab sich eine Liste noch umzusetzender Massnahmen. Dazu gehört beispielsweise die parallele Planbarkeit des Budget für das Folgejahr zusammen mit der Erwartungsrechnung für das laufende Jahr, aber auch die Reduktion der Ansichten durch Ausblendung einiger nicht genutzter Features. Als nächste Bereiche, die in die Cognos-Lösung übernommen werden sollen, sieht man bei Wander die Personalplanung (HR) und Investitionsplanung (CAPEX). Ebenfalls von Interesse ist eine Lösung zur Kalkulation von Standardsätzen und deren Simulation.