

IT/Softwareentwicklung

Tobias Wandeleben

Sales and Operations Planning zur integrierten Planung, Steuerung und Überwachung der Lieferkette, unterstützt durch cloud-basierte in-memory Informationssysteme am Beispiel der Einführung von SAP IBP bei der WMF Group GmbH

Master of Science in Consulting and Controlling

WMF Group GmbH



Projektausgangslage

Aufgrund wachsender Globalisierung und Internationalisierung in Verbindung mit zunehmend schneller agierenden Märkten, steigender Komplexität und höherer Kundenerwartungen bezüglich Dienstleistungen und Auftragsabwicklung benötigt die WMF Group GmbH effektive und effiziente Prozesse, um ihren Marktanteil zu halten und weiter zu steigern. Dies schafft insbesondere für die Lieferkette neue Herausforderungen bezüglich der Sicherstellung von Kundenbelieferungen. Aus diesem Grund hat das Management der WMF Group entschieden, einen Sales and Operations Planning (S&OP) Prozess einzuführen.

Zudem wurde das Projekt „Logistik 2015“ gestartet, welches die Schließung aller bisherigen Logistikzentren in Europa, mit der Umstellung auf eine zentrale Warenlager Strategie beinhaltet. Die ursprünglich 33 vorhandenen Lagerstandorte wurden auf zwei Zentrallager reduziert.

Aufgrund der Veränderungen durch diese beiden Projekte wurde zudem beschlossen, neue Softwarelösungen einzuführen, da die bisherige Enterprise Resource Planning (ERP) Software der SAP AG die neuen Anforderungen an die Prozesse allein stehend nicht erfüllen konnte. Die beiden neu eingeführten Softwarelösungen sind SAP **I**ntegrated **B**usiness **P**lanning (IBP) für die Primärbedarfsplanung,

die speziell dafür entworfen wurde einen S&OP Prozess abzubilden und zu unterstützen sowie SAP Supply Network Planning (SNP) als Bestandteil des Advanced Planning and Optimization (APO) Systems der SAP für die Warenversorgung. Die Implementierung des S&OP Prozesses in Verbindung mit der cloud-basierten Softwarelösung SAP IBP auf Basis der HANA Datenbank war das Projekt im Rahmen des Projekt-Kompetenz-Studiums bei der SCMT GmbH.

Zielsetzung des Projekts

Das Projekt umfasste, neben diversen nachfolgend aufgelisteten Zielen, vor allem drei Hauptziele:

- Aufbau eines S&OP Prozesses zum Abgleich von Vertriebs- (Bedarf) und Beschaffungs- / Produktionsplänen (Kapazität). Dies beinhaltete zudem die Abstimmung mit Finanzplänen (Budget), nachdem der primäre Prozess implementiert war.
- Implementierung eines integrierten Systems, welches sämtliche konzernweiten Bedarfs- und Versorgungspläne abdeckt, mit Schwerpunkt auf dem Bedarfsplanungsprozess.
- Die Fähigkeit den Lagerbestand in mehreren Warenhäusern zu steuern.

Einhergehend mit diesen Zielen möchte die WMF Group ein deutliches Umsatzwachstum, erstklassigen Service, eine steigende Prognosegenauigkeit und insbesondere eine höhere Transparenz bezüglich Bedarfen, Vorräten und Beschaffungen für alle Tochtergesellschaften und Produkte sicherstellen und kontinuierlich verbessern. Dies soll durch die Einführung des weltweit integrierten Prozesses ermöglicht werden, der Vertrieb, Controlling und Versorgungsprozesse umschließt und stärker miteinander verbindet. Eine weitere Zielsetzung der WMF Group ist es unvorhergesehene Überraschungen bezüglich Lieferengpässen und darauf folgende spontane Brandbekämpfungen zu reduzieren und gleichzeitig den Lagerumschlag zu erhöhen.

Projektentwicklung

Zu Beginn des Projektes existierte bereits die erste Version eines S&OP Prozesses, welcher durch bereits bestehende IT-Systeme mit Daten versorgt wurde. Aus diesem Grund lag der Fokus zunächst auf der Implementierung der neuen Systemlösung SAP IBP, um anschließend mit der entsprechend ausgebauten systemseitigen Unterstützung den Prozess entsprechend weiterzuentwickeln und kontinuierlich zu verbessern.

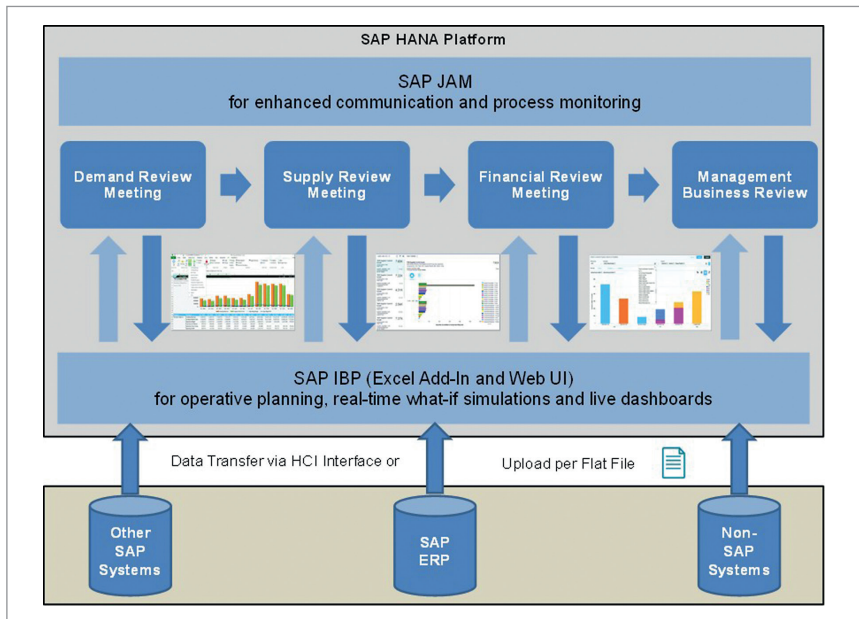
In diesem Sinne wurden Workshops mit unterschiedlichen Beteiligten aus den betroffenen Bereichen abgehalten, deren Anforderungen abgefragt und anschließend im Testsystem abgebildet wurden. Nach diversen Systemtests und Schulungen der späteren Nutzer wurde das System nach dem ersten Projektjahr offiziell im Unternehmen eingeführt. Im zweiten Projektjahr wurden weitere Anforderungen aufgenommen, wie beispielweise die Darstellung einer finanziell bewerteten Bedarfsprognose, um sowohl das System als auch den Prozess im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses stetig weiterzuentwickeln. Zudem wurde eine Reporting Struktur implementiert, um den S&OP Prozess strukturiert mit Daten aus der neuen Systemlösung zu versorgen.

Mehrwert für das Projektunternehmen

Durch die Einführung eines S&OP Prozesses in Verbindung mit SAP IBP wurde die Transparenz und Flexibilität innerhalb der WMF Group deutlich erhöht, insbesondere im Bereich der Primärbedarfsplanung. Durch die Nutzung eines integrierten IT-Systems wurde erstmals eine konzernweit einheitliche Planung geschaffen, während zuvor in jedem Land eine eigene dezentrale Planung vorlag. Zudem ermöglicht die HANA Echtzeit-Datenbank eine flexible Nutzung des Systems innerhalb der S&OP Meetings sowie die Simulation unterschiedlicher Szenarien während der Meetings.

Ein nächster Schritt, welcher im Rahmen des Projektes bereits technisch ermöglicht wurde, ist der bewertete Vergleich der Primärbedarfsplanung mit der Finanzplanung, um das Unternehmen zielgerecht zu steuern und Entwicklungen am Markt rechtzeitig erkennen, und gegebenenfalls proaktiv auf diese reagieren zu

können. Sollte dieser Schritt erfolgreich umgesetzt werden, ist in einigen Jahren auch eine Verschmelzung des S&OP- und des Budgetierungsprozesses denkbar. Dies wiederum würde zu deutlichen Zeit- und Kostenersparnissen innerhalb der Organisation führen.



Big Picture Tobias Wandeleben (Quelle: Eigene Darstellung)