



**COGNITIVE SAFETY SYSTEMS**

#### **Unternehmen**

TRW Automotive gehört zu den Global Playern in der Automobilzulieferbranche. Weltweit 200 Werke in 27 Ländern sowie eine expansive Wachstumsstrategie sichern dem Unternehmen eine führende Marktposition in folgenden Geschäftsfeldern: Integrierte Fahrzeugkontroll- und Fahrerassistenzsysteme, Bremsysteme, Lenkungs- und Fahrwerkssysteme, Insassenschutzsysteme und Lenkräder, Elektronik sowie Produkte für den weltweiten Ersatzteilmarkt.

#### **Ausgangssituation**

TRW suchte schon lange nach einer Lösung für eine Konzernkalkulation. Verschiedene Versuche mit dem SAP Standard und anderen Subsystemen scheiterten u.a. an den gegebenen Materialnummernbrüchen in Folge von Unternehmenszukaufen sowie an mangelnden Abbildungsmöglichkeiten für Transportkosten.

## **„Globales Denken & Lokales Handeln“ erfordert Transparenz bei den globalen Kosten und Gewinnen für die am Markt verkauften Produkte**

Ganz im Sinne der Unternehmensphilosophie „Globales Denken & Lokales Handeln“ wurden bei TRW globale Verantwortlichkeiten für die verschiedenen Produktgruppen und Produktfamilien geschaffen. Planung, Steuerung und Kontrolle der verschiedenen Produktbereiche von TRW sollten global erfolgen. Bei Abweichungen z.B. zu den Plankosten, wären die Ursachen zu untersuchen und durch entsprechende lokale Maßnahmen dafür zu sorgen, dass diese Abweichungen künftig vermieden werden.

Ein externer Berater von TRW, der die Einführung von SAP CO dort maßgeblich gestaltet hatte und die GCP Engine bereits aus einem anderen Projekt kannte, unterbreitete schließlich den Vorschlag, mit IM&C den Kontakt zu suchen.

### **1.Stufe: Erstellen eines Prototypen für repräsentative globale Werteketten**

In einer 1. Ausbaustufe des Projektes wurde vereinbart, bestimmte von OSSE (Occupant Safety Systems Europe) am Markt verkaufte Produkte auszuwählen und deren Werteketten mit allen Wertschöpfungsstufen in den verschiedenen Ländern und Werken in GCP zu modellieren. Dabei sollten vor allem solche Produkte ausgewählt werden, die in dieser Hinsicht eine besondere Problematik erwarten ließen. Ziel des Prototypen war es, ein Template zu erstellen, welches in einer sich anschließenden 2. Phase global auf alle Werke und Produkte innerhalb OSSE ausgerollt werden konnte. Das Management von TRW wollte sehen, wie die GCP Engine mit den eigenen Daten rechnet. Dazu musste das Customizing für Plan und Ist eingestellt werden, zahlreiche Testläufe mussten aufgesetzt und analysiert werden. Das Exception Reporting im GCP filterte alle Besonderheiten heraus, die zu fehlerhaften Ergebnissen oder zu einer Nichtberücksichtigung des betreffenden Geschäftsprozesses führen könnten. Beispielsweise mussten kundeneigene Bewegungsarten im Customizing den entsprechenden Prozessen in GCP zugeordnet werden, da sonst diese kundeneigenen Prozesse nicht nach GCP abgebildet werden können. In dieser Phase des Projektes machte sich die in GCP implementierte Datenvalidierungs- und Bereinigungsschicht bezahlt, um die Materialnummernbrüche zwischen Werken auf eine in GCP geführte zentrale Materialnummer abzubilden.



### Lösung

TRW entschied sich für die Einführung der GCP Engine für die europäischen Gesellschaften des Produktbereiches Insassenschutzsysteme (Sicherheitsgurte, Airbags und Lenkräder). Es sollte eine OSSE weite Plan- und Istrechnung eingeführt werden, die sowohl das Umsatz- als auch das Gesamtkostenverfahren unterstützt. Die in GCP parallel mitgeführten lokalen Ergebnisse der Planrechnung sollten mit SAP CO-PA abgestimmt werden können. Für verdichtete Darstellungen auf Produktgruppen und Produktfamilien sollte SAP BI auf der Basis des für TRW definierten Konzerndeckungsbeitragschemas verwendet werden.

### Nutzen

Der wesentliche Nutzen für TRW bestand darin für jedes Produkt die Konzernherstellkosten und die Deckungsbeiträge zu erhalten. Darüber hinaus können zukünftig die Zwischengewinne für Verkäufe an den Markt und im Vorratsvermögen ausgewiesen werden.

Selbstverständlich kann hier auch MDM (Master Data Management) von SAP zur Anwendung kommen, wurde jedoch von TRW (noch) nicht eingesetzt. Eine weitere Anforderung, die in dieser Phase des Projektes umgesetzt wurde, bestand darin, dass gefertigte Rohlenkräder an einen externen Veredler verkauft werden, um nach entsprechender Ummantelung, Umlederung und nachgelagerten Veredelungsschritten wieder in den Konzern zurückgekauft zu werden. Parallel dazu gab es Prozesse, die über externe Lohnarbeit mit Beistellmaterial abgebildet wurden. Den Verkauf der Rohlenkräder wollte man jedoch absichtlich, aus Gründen des Gefahrenübergangs, nicht mit Beistellmaterial abbilden. Das Projektziel wurde mit der Präsentation des Prototypen im Budget und in der Zeit erreicht. Gespannt verfolgte das Management, welche Ergebnisse sich in GCP gegenüber den eigenen in Excel gerechneten Zahlen ergaben:

*"Wir waren beeindruckt, welche Möglichkeiten der Prozess- und Kostentransparenz durch dieses Tool gegeben sind. Alle Ergebnisse und Abweichungen zu unseren Zahlen konnten erläutert und begründet werden. Jetzt haben wir Gewissheit, dass wir mit dem Rollout auf die gesamte Masse innerhalb OSSE unsere Anforderungen voll abgedeckt sehen",* bemerkt Herr Thomas Walter, Manager Financial Planning & Analysis bei TRW.

Neben dem Nachweis, dass GCP die in SAP anfallenden Geschäftsprozesse und Buchungen in der erwarteten Form verarbeiten und aufbereiten kann, konnten weitere wichtige Erkenntnisse in dieser Projektphase gewonnen werden. Beispielsweise mussten Partnerrollen in bestimmten Fällen künftig in genauerer Form erfasst werden, um die globale Wertschöpfungskette über sämtliche Werke lückenlos darstellen zu können. Diese Punkte waren von dem Projektteam entsprechend aufzunehmen und per Change Management für alle Gesellschaften von OSSE umzusetzen.

## 2. Stufe: Rollout in alle OSSE Werke

Im Unterschied zum Prototypen sollten jetzt **alle** Daten aus den OSSE Werken verarbeitet werden. Dabei kamen auch eine Reihe neuer Geschäftsprozesse zur Auswertung, die im Prototypen nicht vorkamen und auch zuvor nicht als Problemfälle erkannt werden konnten. Darunter fiel im wesentlichen auch der Musterbau, der von dem normalen Geschäft getrennt werden sollte. Weiterhin sorgte der Einsatz von Produktkostensammlern und Multipositionsaufträgen für entsprechende Erweiterungen in der GCP Engine und damit einhergehendes Customizing. Man war jetzt in der Lage, Verkäufe aufgrund der Auftragsart unterschiedlich zu steuern. Eine weitere Anforderung in diesem Projektabschnitt bestand darin, dass für bestimmte, in einem Merger erworbene Gesellschaften zusätzlich eine Teilkonzernkonsolidierung erwünscht war.



### Soft- und Hardware-Ausstattung

#### Hardware:

IBM: 14 Prozessoren,  
55 GB Hauptspeicher,  
1315 GB Plattenspeicher

#### Software:

Betriebssystem: IBM AIX 5.3  
SAP: SAP R/3 Enterprise 47X110,  
SAP Kernel 6.20 64-Bit  
Datenbank: Oracle 10.2.0.2.0



Zu diesem Zweck wurde in einer Version die Gesamtkonsolidierung und in einer 2. Version über die Definition eines enger gefassten Konsolidierungskreises im Customizing die Teilkonsolidierung abgebildet. Der Unterschied im Vorgehen bei den beiden Versionen liegt darin, dass in der 2. Version nur solche Transfers zwischen Gesellschaften von OSSE als Intercompany gelten, die innerhalb des gleichen Teilkonzerns stattfinden. Sind die Gesellschaften verschiedenen Teilkonzernen zugehörig, dann gelten diese Transfers für die Teilkonsolidierung als Bezüge von Dritten.

*„Die GCP Engine zeigte sich beim Rollout wie ein Filter, auch für die Geschäftsprozesse, die nicht nach unseren Konzernstandards erfasst wurden. Über entsprechende Ampelfunktionen wird zwischen dringend erforderlichem Korrekturpotential und Meldungen mit geringerer Priorität unterschieden, die auch eine spätere Bearbeitung zulassen. Die Standardsoftware zeigte sich performancestark und robust, auch gegenüber zusätzlicher Funktionalität und User-Exits, die im Projektverlauf integriert werden mussten“,* erinnert sich Herr Michael Kellner, Koordinator für den Rollout in die Werke.

Zur Prüfung der Ergebnisse der Massläufe verwendet TRW das „Table Viewer and Comparison Tool“, mit dem der Anwender in kurzer Zeit durch Anpassung von Standardvorlagen seine eigenen Berichte definieren kann. Mit ihm lassen sich über Formeln z.B. prozentuale und absolute Abweichungen oder Anteile definieren und Hitlisten mit Summenstufen erstellen, die die Kontrolle von anteiligem Zwischengewinn oder anteiligen Fixkosten etc. erleichtern.

### Der Anwender:

**TRW Automotive GmbH**  
Industriestraße 20  
73553 Altdorf  
Deutschland



Telefon: +49 7172 302-0  
Fax: +49 7172 302-1133  
www.trw.com

### Ausblick: Rollout in alle OSS Werke weltweit sowie auch für andere Sparten von TRW

Derzeit sind bei TRW in den Regionen Asien und Amerika keine SAP ERP Systeme im Einsatz. Hier besteht der Wunsch nach einer Integration der regionalen ERP Systeme mit einem zentralen Konzern-FI/CO.

*„Das Konzept von GCP zeigt Synergien zu unserem Ziel für ein weltweites FI/CO auf. Die Strukturen und Organisationseinheiten unserer ERP Systeme bleiben dabei unangetastet. Wir könnten uns vorstellen, dass uns GCP auf dem Weg hin zu einem konzernweiten FI/CO einen Zusatznutzen bieten kann“,* meint Roderick Mc Laren, Direktor Finance OSS Europe.

### Der Berater:

**Informations Management & Consulting GmbH**  
Lempenseite 58  
69168 Wiesloch  
Deutschland



Telefon: +49 6222 57 20-00  
Fax: +49 6222 57 20-27  
www.im-c.net