



Vom globalen SCM zu Konzernergebnissen

SCM World 2006 in Stuttgart

28. September 2006

Agenda

- Darstellung der Spannungsfelder zwischen Supply- und Value Chain
- Unterschied lokale und globale Kostenschichtung
- Die Komponenten der GCP Engine
- Planungsintegration mit GCP
- Zusammenfassung

Supply und Value Chain Trends

- Globalisierung
- zunehmende internationale Arbeitsteilung
- Auslagerung/Verlagerung von Teilen der Wertschöpfung in Billiglohnländer
- Bildung von Shared Service Centers für Logistik- und Verwaltungsfunktionen
- Der steigende Anteil am Intercompanygeschäft bei Konzernen erfordert zunehmend global ausgerichtete Koordinations- und Planungsfunktionen
- Problematik erfasst damit nicht nur Großkonzerne, sondern in zunehmendem Umfang den Mittelstand

Einflussparameter eines globalen Standortmanagements

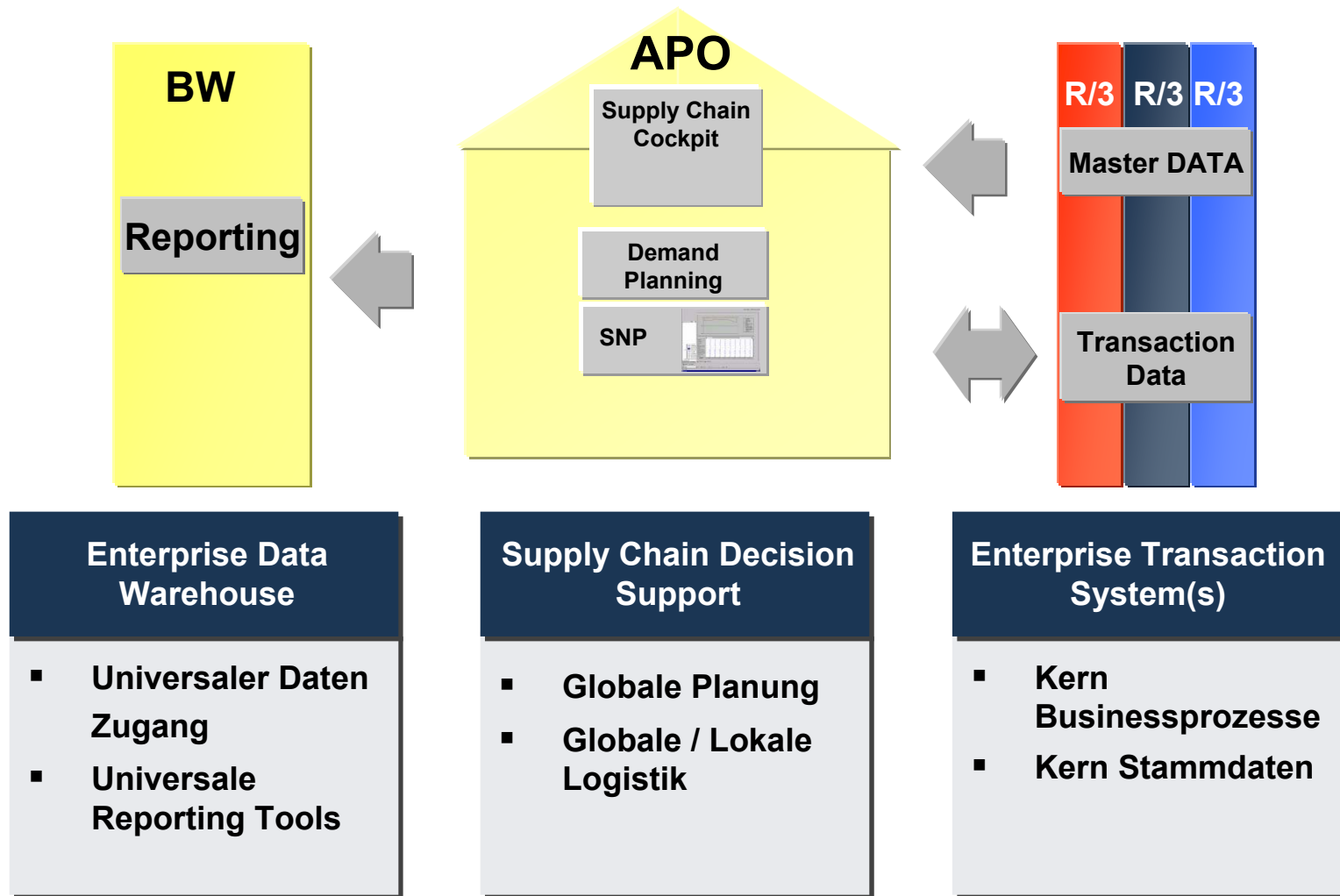
- Kosten in den jeweiligen Standorten (Einkaufspreise, Lohnniveau etc.)
- Transportkosten
- Transferpreise, Verkaufspreise
- Zölle (Embargo etc.)
- Steuersätze

- wirtschaftliche Sicherheit
- Ausbildungsniveau, Qualität




State-Of-The-Art: Supply Chain Planung

- Unternehmensweite Demand- und Supplyplanung in mySAP SCM
 - SAP APO Demand Planning
 - SAP APO Supply Network Planning
- Zentrale Planungsplattform mit Integration in operative Systeme – SAP und Nicht-SAP
- Umfassende Integration der Supply – Demand Planung (Mengen) mit Plan/Ist Kontrolle

Typische Enterprise Supply Chain Systemarchitektur



State-Of-The-Art: Value-Chain Planung

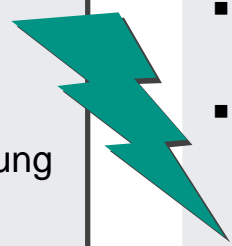
-  ■ Die Konzernkostenrechnung für Plan/Ist nur nutzbar für eine sehr kleine Anzahl hochstandardisierter und zentralisierter SAP Kunden
-  ■ Einschränkungen sind gegeben wenn:
 - Unterschiedliche Nummernsystematiken, Kostenschichtungen etc.
 - Mehrere operative SAP Systeme
 - Mehrere operative SAP Mandanten
 - Verschiedene Kostenrechnungskreise in einem SAP- Mandanten
-  ■ Wertschöpfungsinseln aufgrund von Systembrüchen

Supply Chain Planung

- Flexibles Netzwerk
- Zentrale Planung für dezentrale operative Systeme (APS)
- Engpass- und Kapazitäten sind integrierter Bestandteil der Planung
- Bestände sind integrierter Bestandteil der Planung

Konzernkostenrechnung

- Sehr restriktiv
- Abhängig von der Architektur der operativen Systeme
- Unflexibel in der Planung von Transportkosten über Werksgrenzen hinweg
- Keine Engpass- und Bestandsintegration
- Excel als Notpflaster



Es fehlt Transparenz zur Profitabilität, COGS und Margen aus der Konzern / Gruppenperspektive

Die Lösung: GCP Engine

Group

Ausweis der aufgelaufenen Zwischengewinne bei Verkäufen an den Markt

Costing

Kalkulation unternehmensübergreifender Wertschöpfungsketten

Profitability

Ergebnisdarstellung pro Produkt und Kunde, sowohl in lokaler Sicht als auch in Konzernsicht

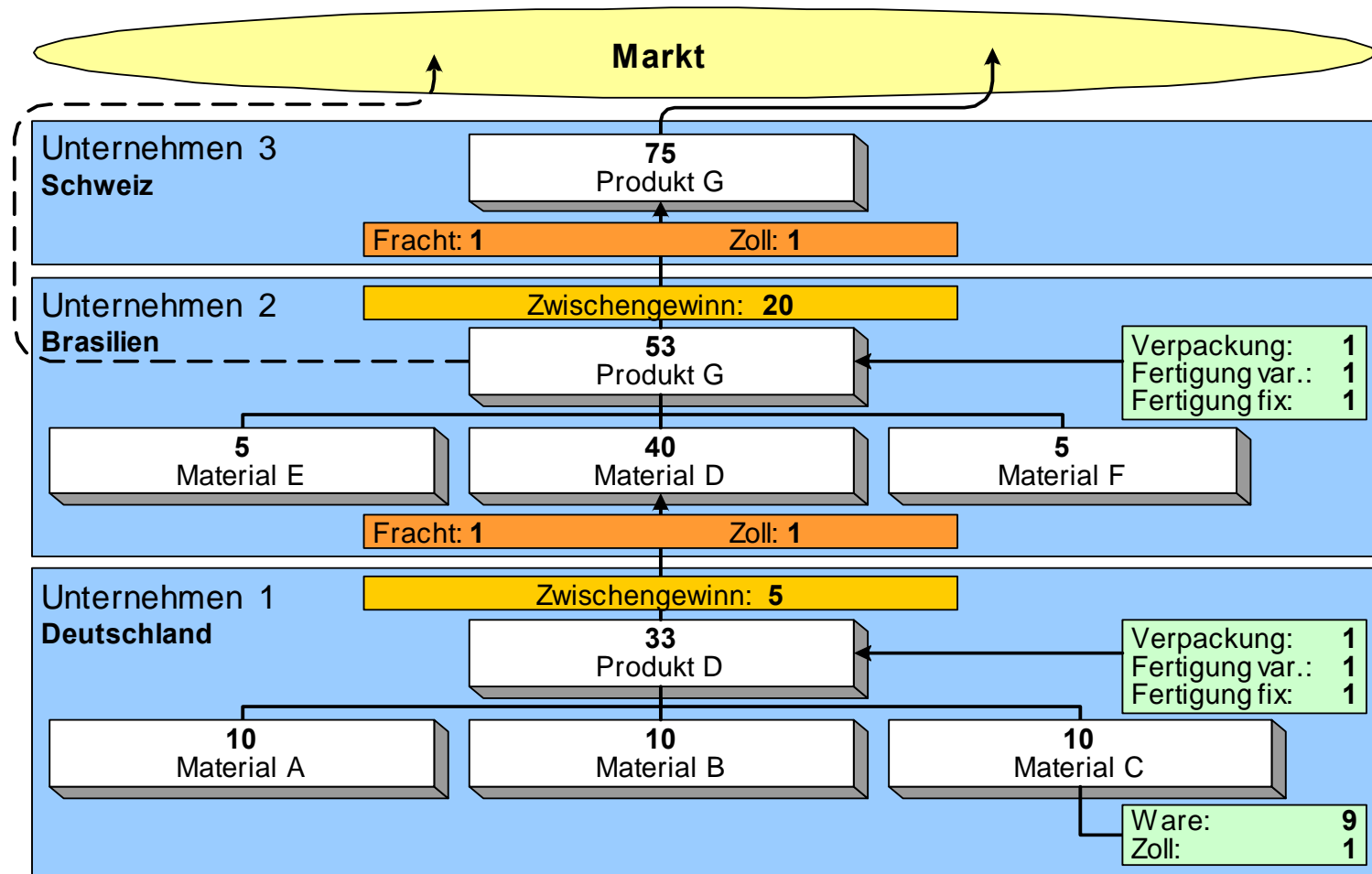
Engine

Best-of-breed Komponente mit definierter Schnittstelle zu beliebigen Legacy Systemen

Der Lösungsansatz: Übernahme der Supply Chain Planung

- Wertschöpfungsinseln werden in einem zentralen System zu einem globalen Netz verbunden
- die den Mengenflüssen zugeordneten Werteflüsse werden aus den operativen Systemen gezogen
- Lokale, historische und konsolidierte HK können in einem zentralen System eingestellt und gerechnet werden
- eine global definierte Kostenschichtung wird entlang der globalen Wertschöpfungskette gerechnet

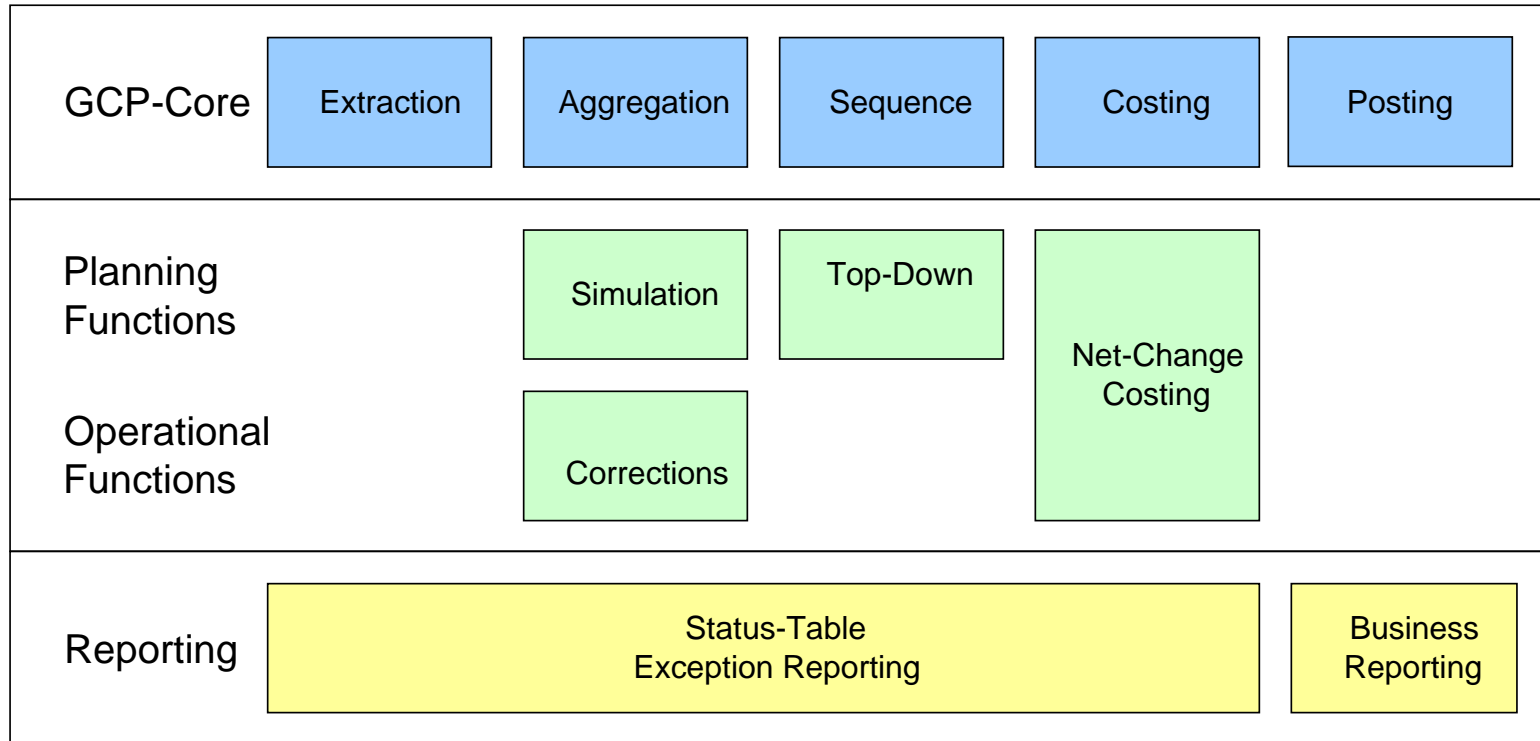
Wertschöpfungskette Konzern, BNK bezahlt Empfänger



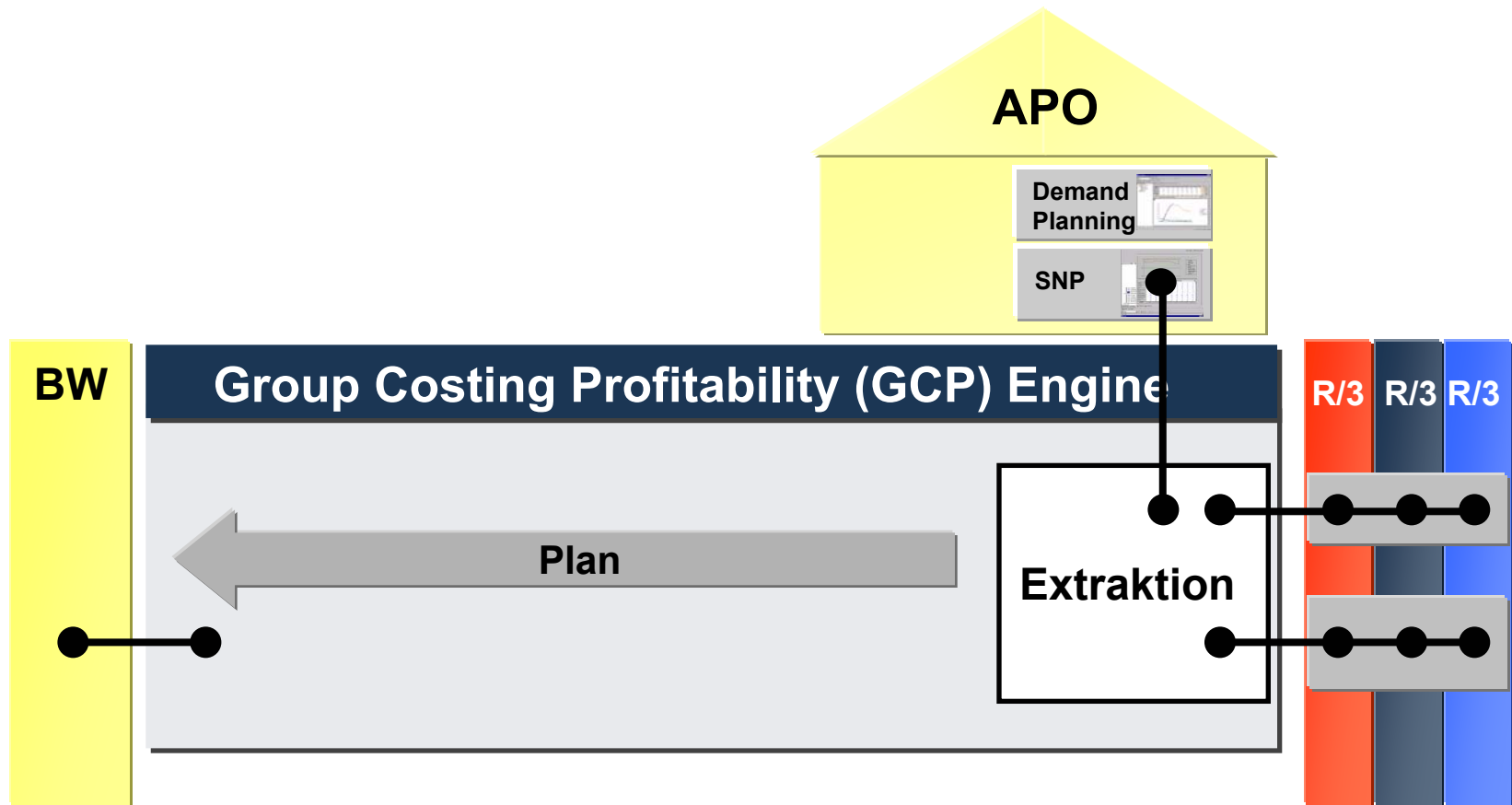
Beispiel: Wertschöpfungskette Konzern, BNK bezahlt Empfänger

		Transferpreis	lokale Herstellungskosten in Konzernwährung					Konzernherstellungskosten										
			Material	Fertigung fix	Fertigung variabel	Verpackung	Fracht	Zoll	Summe	Material	Fertigung fix	Fertigung variabel	Verpackung	Fracht	Zoll	Zwischengewinn	Summe	
Schweiz	Produkt G		73,00				1,00	1,00	75,00	39,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	25,00	75,00	
	Material G	73,00	73,00					1,00	1,00	75,00	39,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	25,00	75,00
Brasilien	Produkt G		48,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	53,00	39,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	5,00	53,00	
	Fertigung			1,00	1,00	1,00			3,00		1,00	1,00	1,00				3,00	
	Material D	38,00	38,00					1,00	1,00	40,00	29,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	5,00	40,00
	Material E		5,00						5,00	5,00							5,00	
	Material F		5,00						5,00	5,00							5,00	
Deutschland	Produkt D		29,00	1,00	1,00	1,00		1,00	33,00	29,00	1,00	1,00	1,00		1,00		33,00	
	Fertigung			1,00	1,00	1,00			3,00		1,00	1,00	1,00				3,00	
	Material A		10,00						10,00	10,00							10,00	
	Material B		10,00						10,00	10,00							10,00	
	Material C		9,00					1,00	10,00	9,00					1,00		10,00	

GCP-Komponenten im Überblick

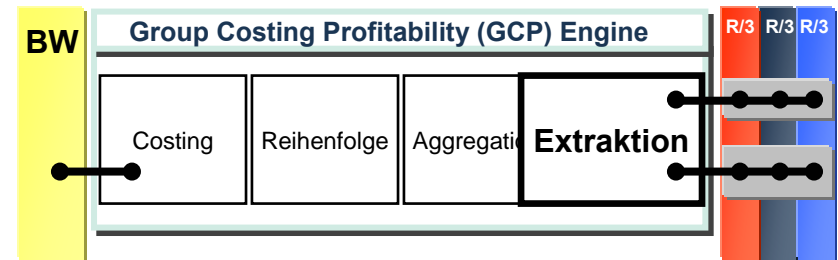


Supply Chain – Value Chain Integration



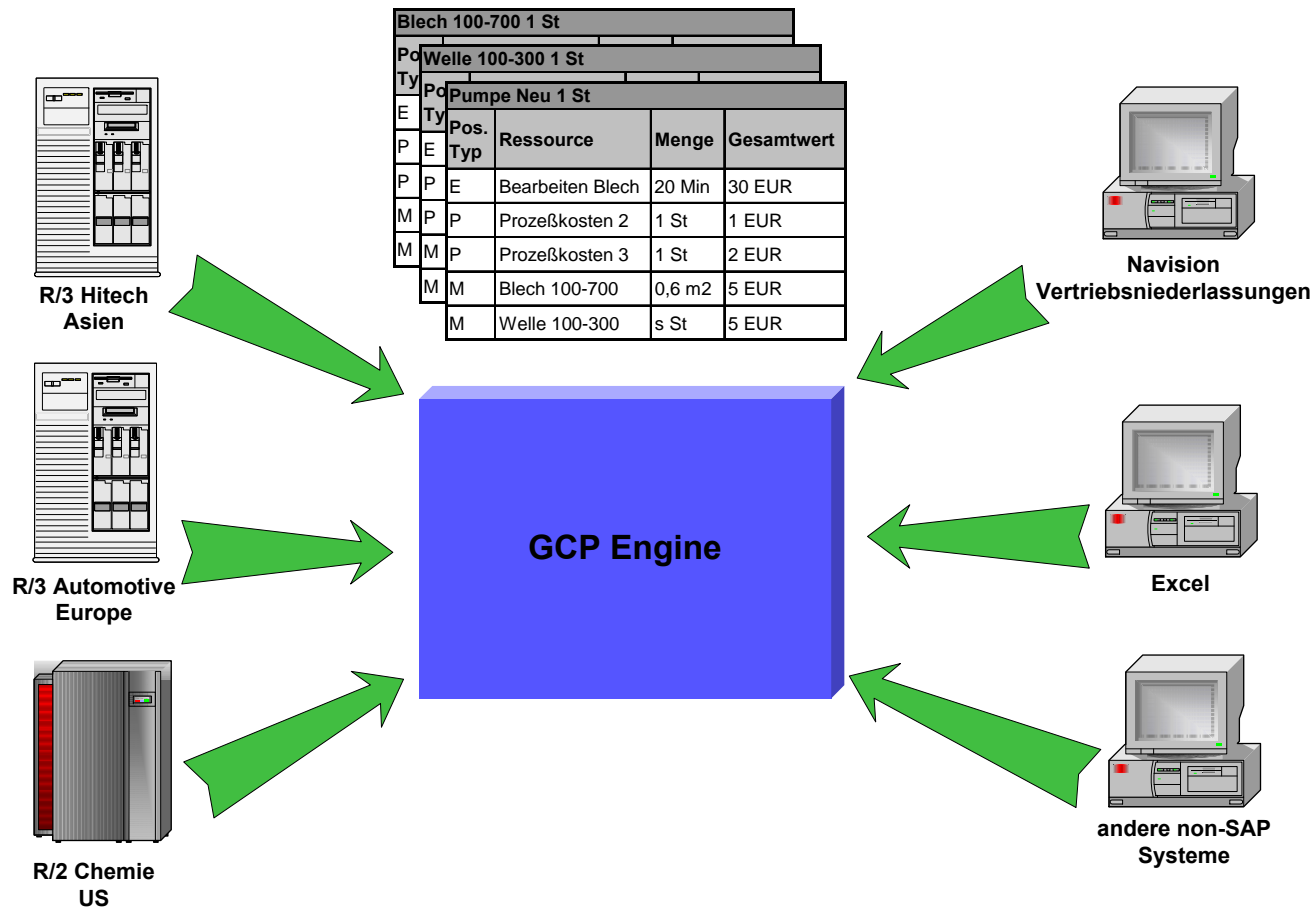
- Planung: Integration / Übernahme der SNP- Planungsergebnisse in die GCP Planung

GCP Extraktion

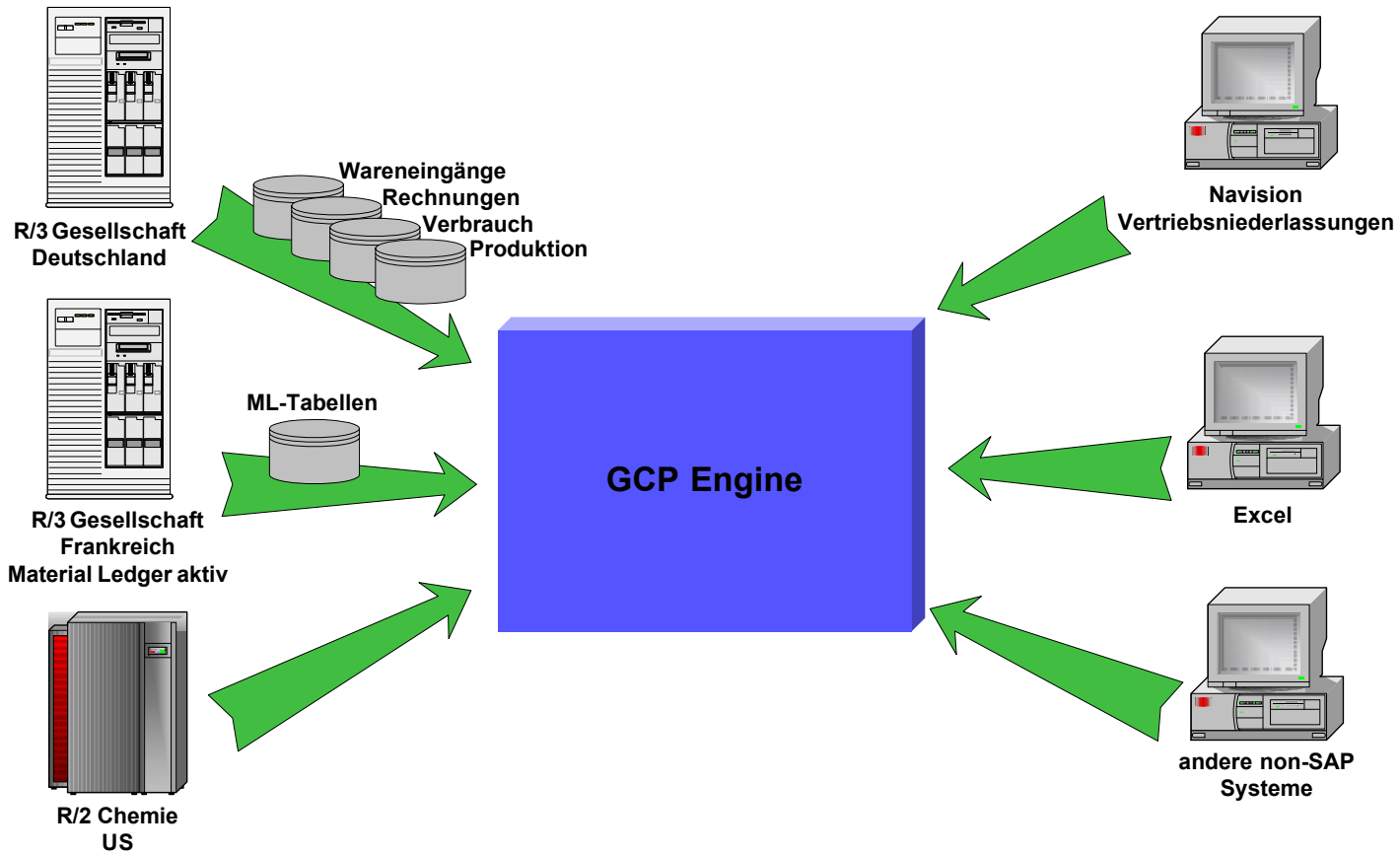


- Lesen der Transaktionsdaten aus den operativen Systemen und Mandanten, z.B. im Falle von Istdaten
 - Verkauf (CO-PA), Wareneingang, Rechnungen, Verbräuche, Produktion
- Abbilden von Legacy Vorgängen in GCP Vorgänge
- Abbilden von Legacy Kostenvektoren in GCP Kostenvektoren
- Prüfen der Datensätze auf Vollständigkeit und Integrität
- Unterscheiden von Fehlerstufen und Übergabe an die Komponente Exception Reporting (bis hin zu Email an verantwortlichen Legacy User)
- Schreiben von Status- und Statistikinformationen

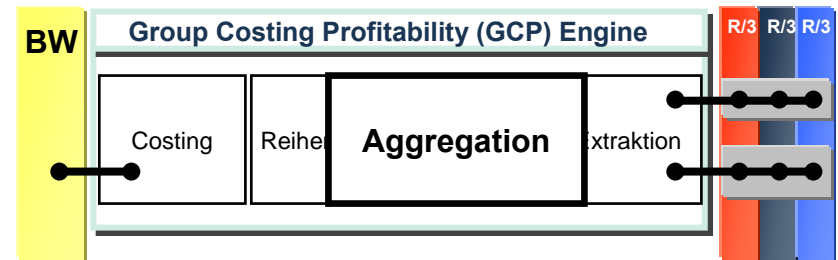
Planergebnisrechnung auf Basis des R/3 Einzelnachweises



Istergebnisrechnung auf Basis der gebuchten Istdaten

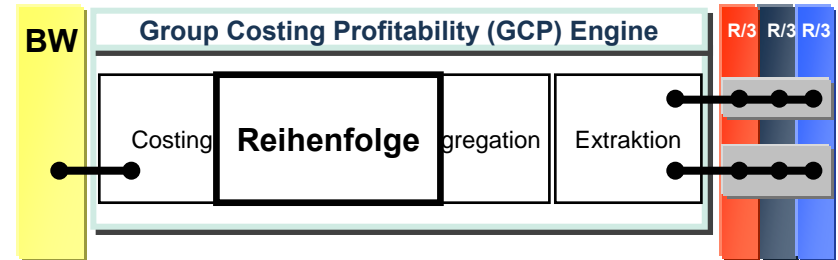


GCP Aggregation



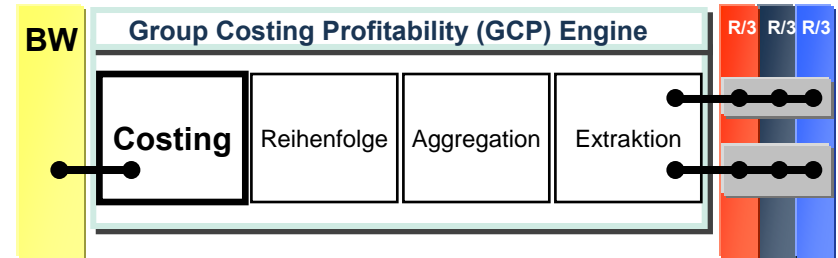
- Umrechnung der Wertfelder des Single Items
Transaktionswährung → Lokal / Gruppe
- Mapping der Kostenelemente der Single Items auf lokale und globale
Wertevektoren im aggregierten Datensatz (Financial Item)
- Kumulation auf Basis des im Customizing definierten Costing Levels
pro Periode und Vorgang (Kauf, Transfer, Verkauf, Verbrauch, usw.)
- Aufbau eines Graphen mit Knoten und Kanten. Die Knoten sind
Costing Items, die Kanten definieren die Beziehungen zwischen den Costing
Items
- Schreiben von Status- und Statistikinformationen

GCP Reihenfolge



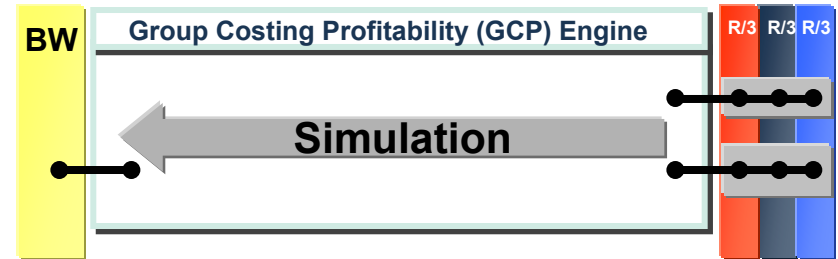
- Kanten lesen aus dem zuvor bestimmten Graphen
- Anfangs- und Endpunkte (Costing Items) der globalen Wertschöpfungsketten bestimmen
- Rekursionen identifizieren und auflösen
- Kalkulationsstufen der Costing Items bestimmen und schreiben
- Fehlerhandling über Exception Reporting triggern
- Schreiben von Status- und Statistikinformationen

GCP Costing



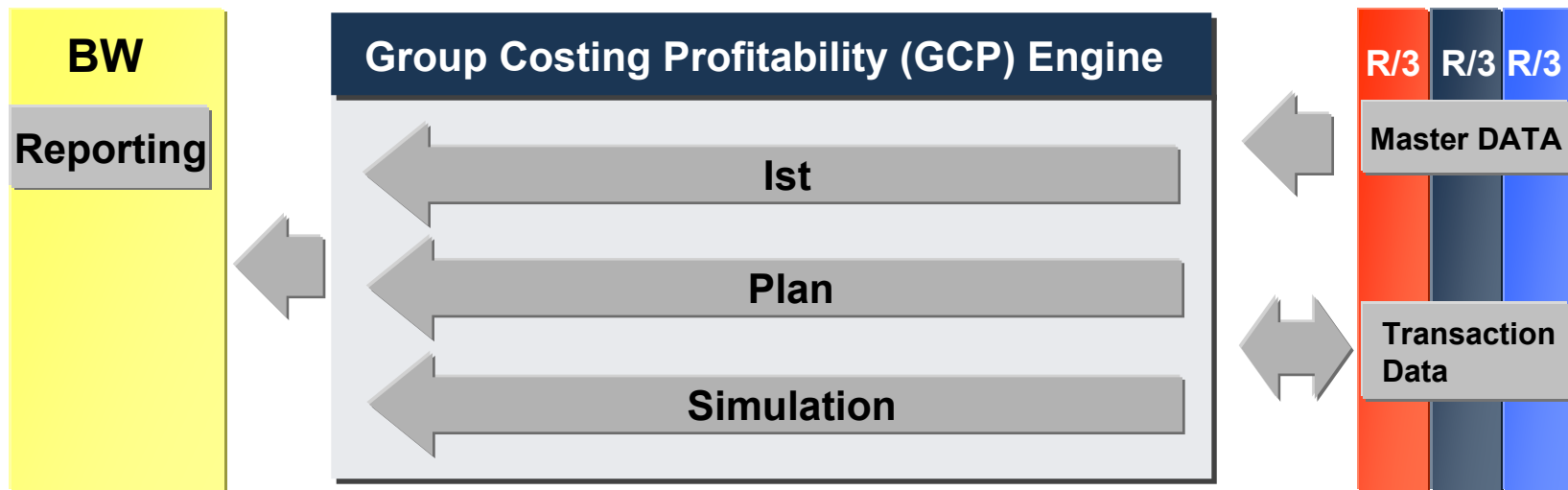
- Costing Items in Reihenfolge ihrer Kalkulationsstufen nacheinander bearbeiten
- Abgänge (Verbräuche, Verkäufe) mit dem durchschnittlichen Preis des kumulierten Bestandes bewerten
- Materialkosten im Falle der Lieferung vom verbundenen Unternehmen auflösen gemäß Herstellkostenvektor des liefernden Unternehmens und Zwischen-
gewinn einstellen
- Kosten des Vertriebs, die für den Konzern Herstellkosten darstellen, in entsprechendes Kostenelement der Konzernschichtung abbilden
- Endbestand aus kumuliertem Bestand – Abgänge rechnen
- Berechnete Financial Items zurück schreiben

GCP Simulation



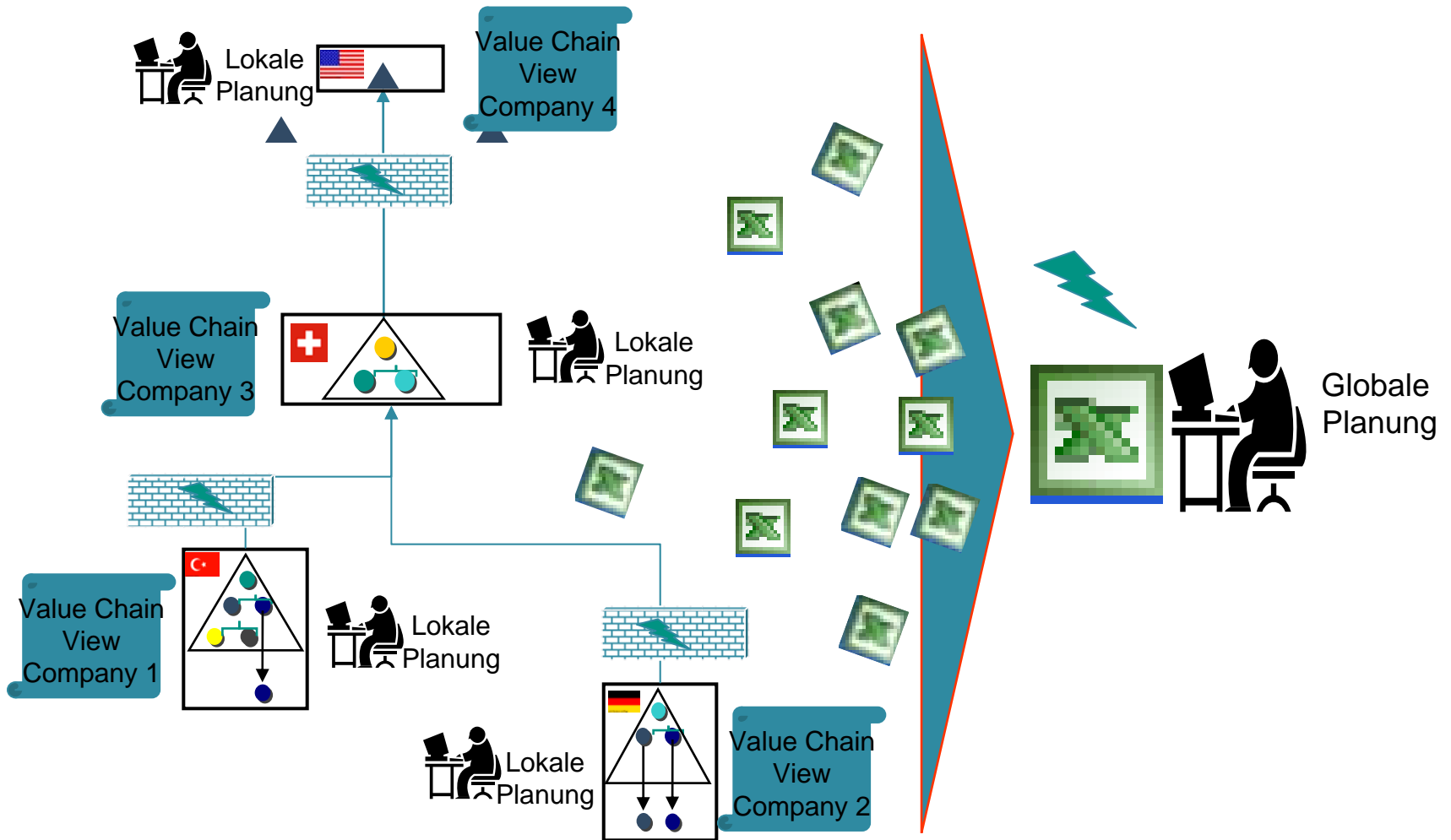
- Simulation von
 - Einkaufspreisen
 - Verkaufspreisen
 - Währungskursen
- Planversionen, Istversionen, Simulationsversionen
- Neue Aggregation mit neuen Preisen / Währungskurse
- Reporting Ist / Plan / Simulation über Periodengrenzen hinweg

Konzernrechnung Systemarchitektur mit GCP

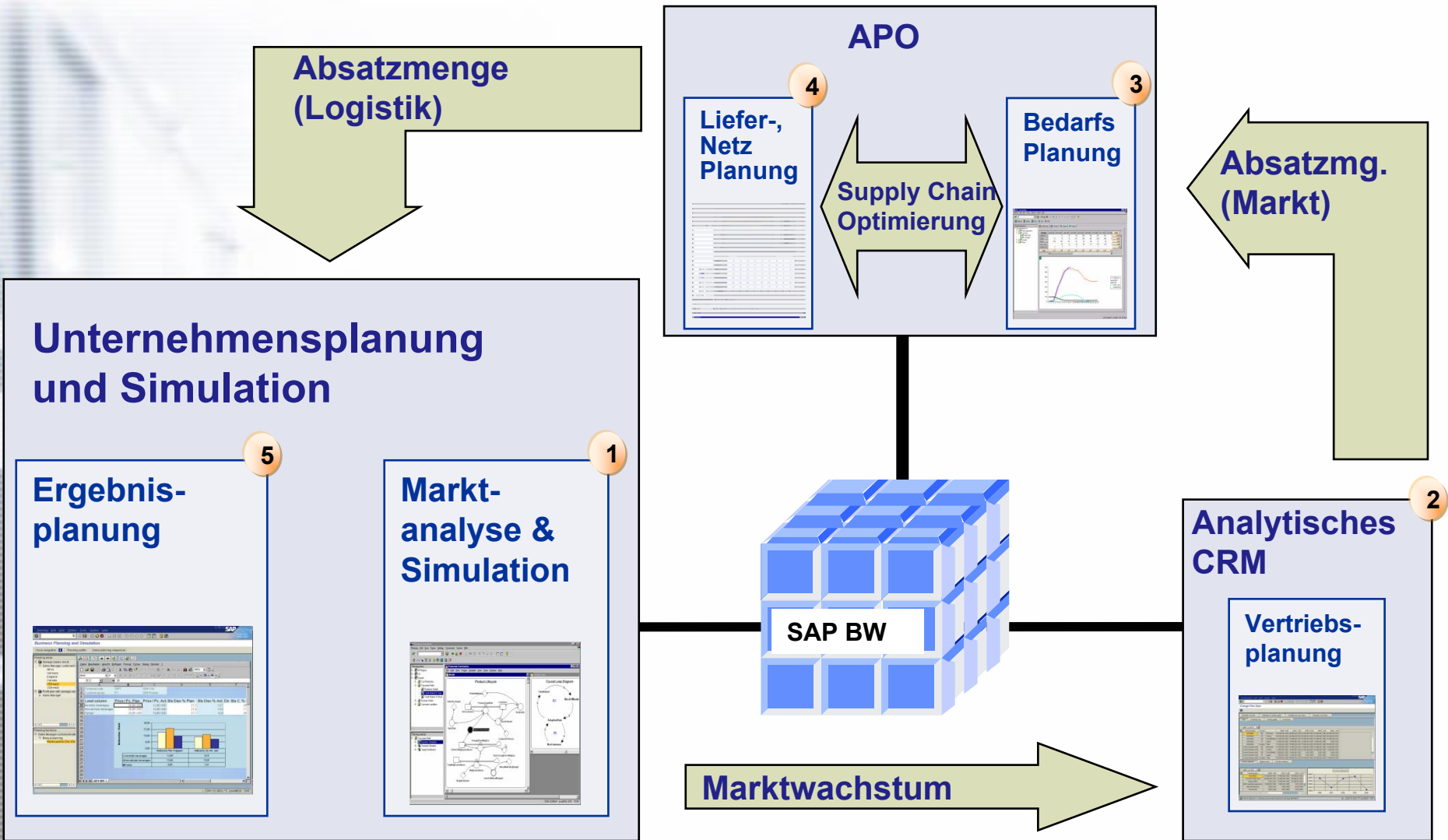


- Konsistente Daten- und Programmbasis für Ist / Plan / Simulation

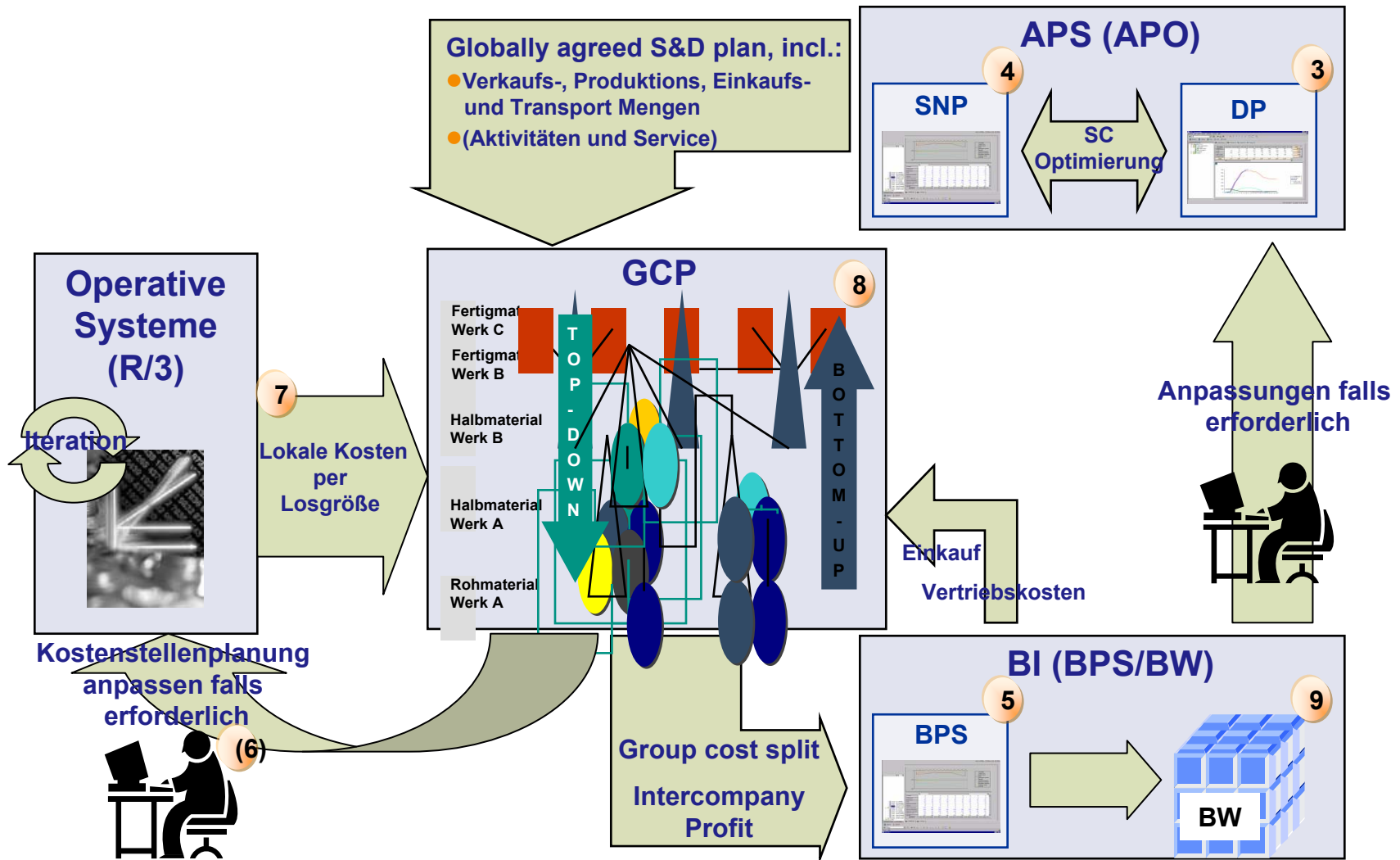
Typische Globale Planungsumgebung



Beispiel: CRM / APO / BPS Integration



Planungsintegration mit GCP



Business Benefit

- Unmittelbare Nutzung der Investitionen in Supply Chain Planungssystemen für operative Planung, Herstellkosten- und Ergebnisermittlung
- Schnellere Zykluszeiten → mehr Planungsläufe mit akkuraten Daten
- Keine Änderungen an operativen Basissystemen
- Stufenweiser Aufbau von Prozessen für die konzernweite Mengen- und Werteplanung Wertschöpfungsplanung unter Nutzung der SAP Komponenten SEM, BW und BPS

Meilensteine auf dem Weg zu GCP

- 1992 Entwicklung von FICS für DuPont
- 1996 Entwicklung einer Dual Currency Lösung für Brasilien
- 1998 Konzeption und Entwicklung des Material Ledger bei SAP
- 1999 Zusatzentwicklung Divisionskalkulation Zementindustrie
- 2000 Entwicklung Valuated Production Plan für Nahrungsmittelhersteller
- 2001 Konzept Konzernkalkulation für Motorsägenhersteller
- 2003 Initiative mit SAP für Group Costing mit Pilotkunden
- 2004 Entwicklung einer Konzernkalkulation mit der Costing Engine der SAP AG
- 2005 IM&C entscheidet sich für die Entwicklung von GCP

Weitere Informationen zu GCP

- Vortrag bei SCM World 2006,
"Vom globalen SCM zu Konzernergebnissen,,
- Artikel, erschienen in der Zeitschrift Controlling,
Ausgabe 6/2005,
"IT-gestützte Konzernergebnisplanung und -steuerung"
- Vortrag bei DSAG, April 2005,
"Möglichkeiten und Grenzen der Konzernkalkulation,,
- Vortrag beim SAP Finance Best Practise Workshop in Barcelona,
September 2005,
"How to combine Profit Center and Group Profitability,,



Vom globalen SCM zu Konzernergebnissen

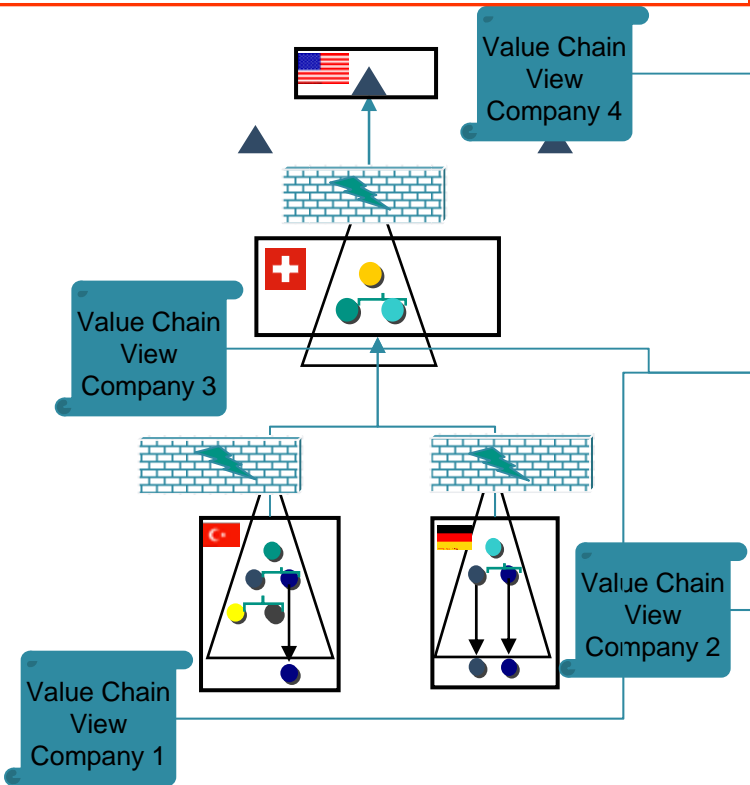
SCM World 2006 in Stuttgart

28. September 2006

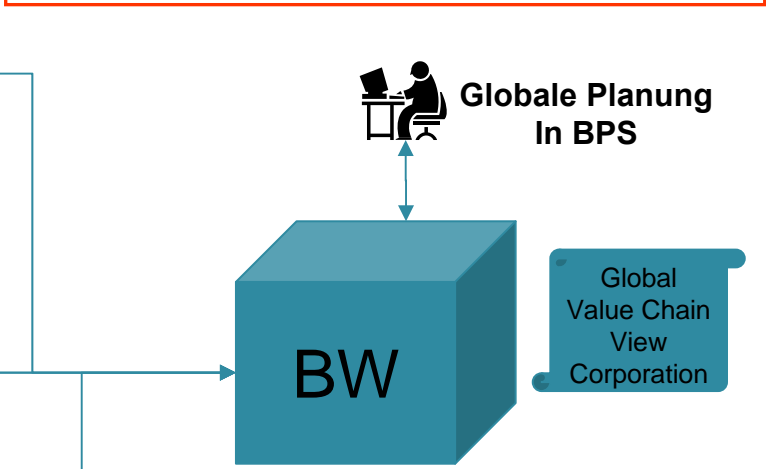
Es folgen ergänzende Folien

Die klassische Fehleinschätzung

Lokale Value Chain in R3



Globale Value Chain in BW



•YES, ..BUT....
Globaler View $\leftrightarrow \sum$ Lokale views
Keine Lösung für Produkt/Kunden Gruppen
Konsolidierung
Keine "out of the box" data standardization
Keine "out of the box" advanced planning
Lösungen

Was nutzt die Verknüpfung von Finanz- und Logistik Planung ?

■ Konsolidierte Sales und Demand Pläne

- ◆ SEM Sales Planung
- ◆ APO Demand Planung

■ Bewertung von Beschaffungs-, Produktions- & Transport-Plänen

- ◆ APO Beschaffungs-, Produktions-, Distributions- & Transport Planung
- ◆ SEM Ergebnis Planung

■ Integration der Marketing Pläne

- ◆ CRM Marketing Planung
- ◆ APO Promotions Planung
- ◆ SEM Ergebnis Planung

■ Nutzung realer Kosten in der Optimierung

- ◆ SEM Ergebnis Planung
- ◆ APO Optimization

Integration \neq einfache Ausmultiplikation

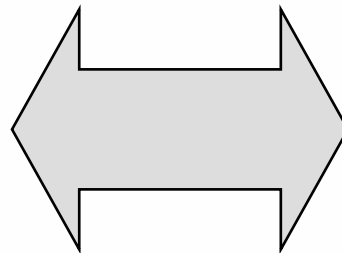
- Einfluss von Währungsschwankungen ?
- Einfluss von strategischen Einsatzstoffpreisen / Änderungen ?
- Einfluss von Transferpreisen?
- Intercompany Profit ?
- Bewertete BOM ?
- “make and buy” Situationen bei Mischkalkulationen ?
- Einfluss von Beständen ?

Ein BW-BPS - Planungsprojekt...

- ... **gestaltet** den Planungsprozess im Unternehmen organisatorisch und technisch
- ... ist ein Projekt zur **Entwicklung** einer Planungsanwendung
- ... stellt Planungsprozesse auf eine konsistente technische Basis
- ... erfordert intensive Strukturierung und Modellierung aus technischer Sicht

**Ausgelieferte
Standardanwendungen**
**ausgelieferte
Standardprozesse**
**Customizing der Anwendung
im Rahmen des ausgelieferten
Prozesses**
**geringe Flexibilität, innerhalb
des Prozesses**
kaum Freiheitsgrade

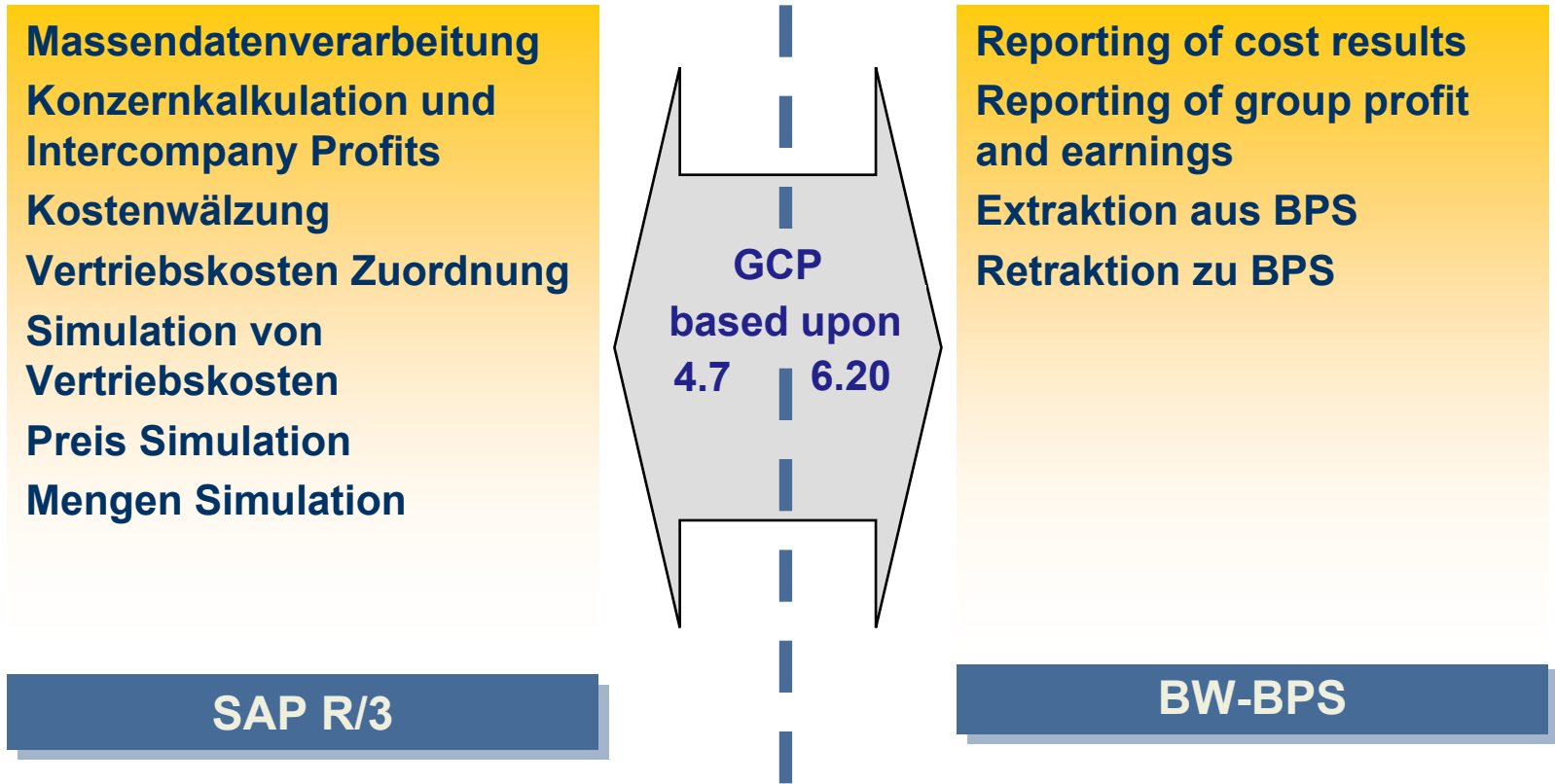
SAP R/3



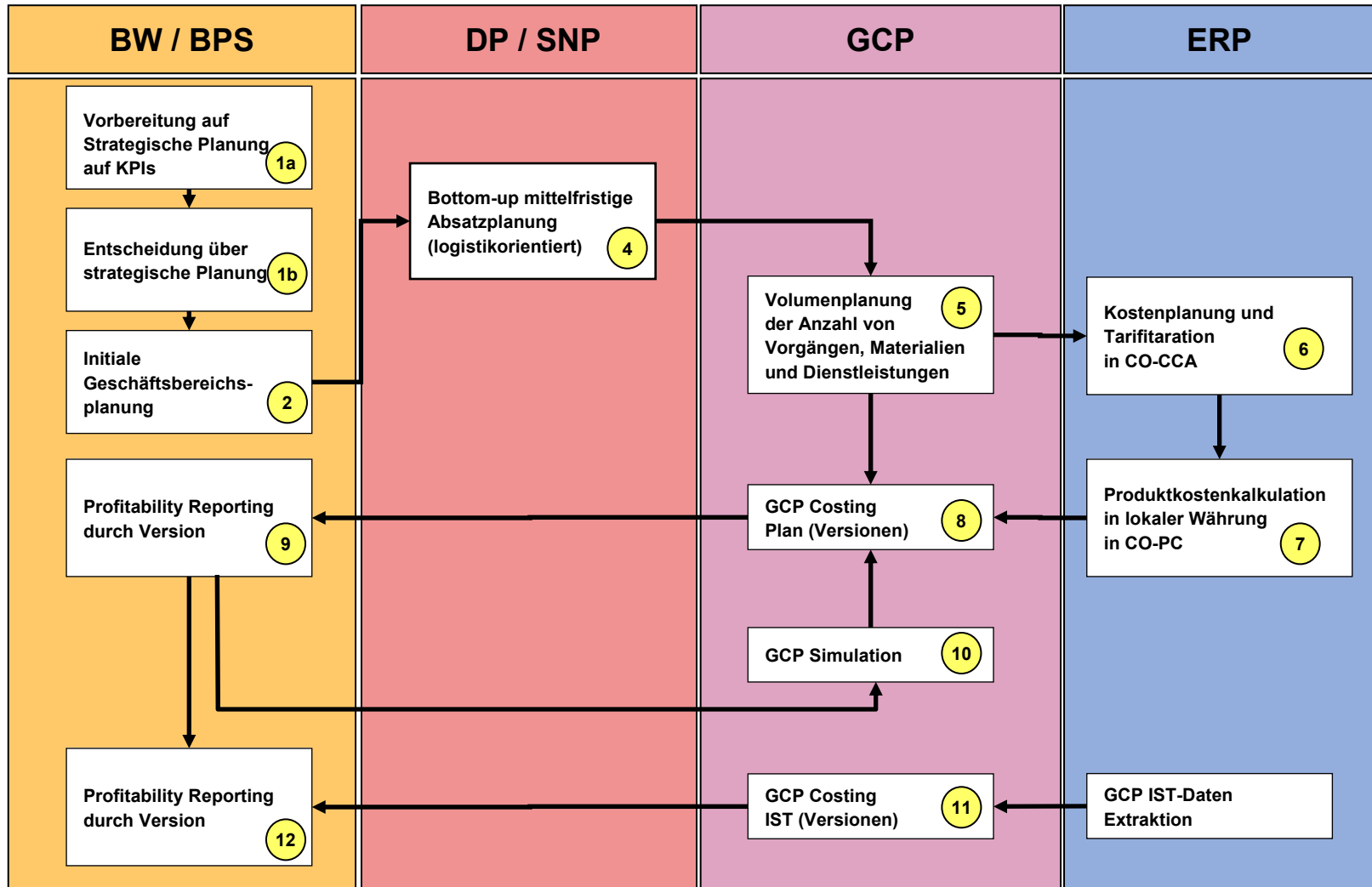
**Ausgelieferte
Standardfunktionen**
**keine ausgelieferten
Standardprozesse sondern
allgemeine Lösungsmodelle**
**Customizing für einfache
Funktionen**
**Programmiertechniken für
komplexe Funktionen**
hohe Flexibilität
viele Freiheitsgrade

BW-BPS

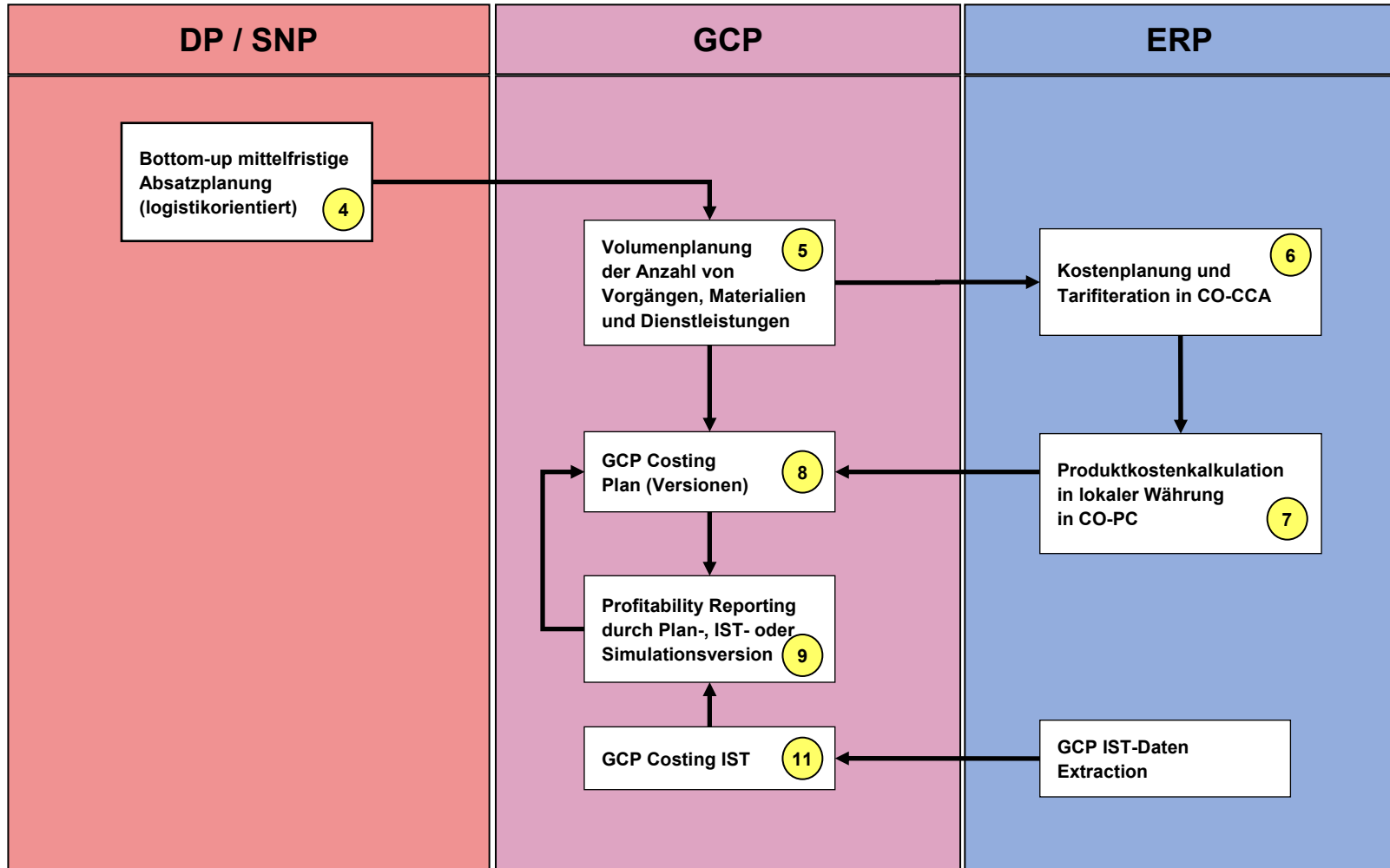
BW-BPS vs. R/3 aus GCP Sicht



Planungsintegration mit BI/APO/ERP



Planungsintegration mit APO/ERP



Planungsintegration mit BI/ERP

