

ZENTIS STELLT MIT 4BRANDS REPLY PREIS- UND KONDITIONSMANAGEMENT AUF NEUE BASIS

Hoher manueller Aufwand und wenig Transparenz über Kundenboni gehören bald der Vergangenheit an. Die Qualität der Netto-Netto-Preise ließ nichts zu wünschen übrig. Aber der Aufwand, sie zu errechnen, war viel zu hoch. Das war für den Süßwaren-Produzenten Zentis der Anlass, sich nach einer optimierten IT-Lösung umzuschauen. Die Voraussetzung für eine konsistente Datenbasis schafft das SAP Business Warehouse. Im Test befindet sich derzeit die Anwendung zur Simulation von Konditionsszenarien, die die Key Account Manager bei der Vorbereitung ihrer Jahresgespräche mit dem Handel unterstützen wird.

DER KUNDE

Zentis ist ein Traditionsunternehmen, das 1893 in Aachen gegründet wurde und sich nach wie vor im Familienbesitz befindet. Heute ist Zentis einer der führenden fruchtverarbeitenden Betriebe Europas und ein leistungsstarker und innovativer Partner für die weiterverarbeitende Industrie. Bei Konfitüren und Brotaufstrichen ist Zentis aktuell die Nummer Zwei in Deutschland. Eine Spezialität von Zentis sind innovative Entwicklungen für die Milchwirtschaft wie stabile Cerealien für Joghurts. Zentis beschäftigt im Stammwerk Aachen 1.300 Mitarbeiter und weitere 585 in Niederlassungen in Polen, Ungarn, Russland, den USA und China.



DIE HERAUSFORDERUNG

Unter den drei Märkten, die Zentis beliefert, ist der Handel eindeutig der schwierigste – zumindest was das Preis- und Konditionsmanagement betrifft. Denn dort hat sich das Phänomen, dass ein Basispreis lange nicht der Endpreis ist, den der Kunde bezahlt, zu seiner Höchstform entwickelt. Vertriebsmitarbeiter, die im Handel arbeiten, jonglieren mit variablen Vergütungen in Prozenten, festen Aktionsbeträgen, fixen Jubiläumzuschüssen und vielen anderen Konditionen. Erschwerend kommt hinzu, dass solche Vereinbarungen nicht allein mit der Zentrale eines Lebensmittelhändlers

getroffen werden, sondern auch mit Tochter- oder Regionalgesellschaften.

Da Lebensmittelhändler zuerst den auf der Rechnung ermittelten Preis zahlen und später ihre Gutschriften für Nachvergütungen einfordern, heißt das für die Finanzbuchhaltung von Zentis, Rückstellungen für die erwarteten „Erlösschmälerungen“ zu bilden. Mit einer anderen Frage ist der Controlling-Bereich konfrontiert: „Was bleibt am Schluss auf dem einzelnen Artikel noch für Zentis übrig?“ erklärt Dirk Vonhoegen aus dem Zentis-Vertriebscontrolling für den Laien die Problematik, die sich aus der komplexen Struktur von Preisen und Konditionen ergibt. Um diesen Wert zu ermitteln, müssen einerseits präzise Informationen aus dem Vertrieb über die mit dem Kunden getroffenen Vereinbarungen vorliegen, andererseits müssen alle Erlösschmälerungen bis auf den einzelnen Artikel verteilt werden – was insbesondere dann eine Herausforderung darstellt, wenn der Kunde einen fixen Betrag bekommt und dieser auf Artikel heruntergebrochen werden muss.

NICHT GENAU GENUG

In der Vergangenheit nutzte Zentis für die Administration verschiedene SAP-Module (FI, SD, CO) sowie Access und Excel – eine komplexe und fehleranfällige Lösung. Egal, ob jemand aus Versehen falsche Zahlen notiert hat oder ein Vertriebsmitarbeiter seine Rechnung mit einer anderen Formel berechnet hatte: Am Ende stand ein hoher Abstimmungsbedarf zwischen den Abteilungen, um Datenkonsistenz herzustellen. Genauso viel Zeit und Mühe machte bisher die Preis- und Umsatzplanung, die mit „ungenügenden Genauigkeiten“, wie es der Projektleiter Stephan Biermann von Zentis ausdrückt, zu kämpfen hatte. Er fasst die Ausgangssituation vor dem Beginn des IT-Projekts in einem Satz zusammen: „Unsere berechneten Netto-Netto-Preise hatten eine gute Qualität, aber der Aufwand, sie zu berechnen, war viel zu hoch. Auch die Transparenz über die Zahlen im Detail fehlte bisher!“

SINGLE SOURCE OF TRUTH

Als einen wichtigen Lösungspunkt, der aus diesem unbefriedigenden Zustand herausführen sollte, betrachtet Zentis deshalb eine gemeinsame Datenbasis – die



Single source of truth – für Vertrieb, Controlling und Buchhaltung. Sie sollte mithelfen, eine vollständige Transparenz über Höhe und Struktur von Konditionen herzustellen und auch die Absatzplanung – von der Mittelfristplanung über die Jahresplanung, den Forecast und die rollierende Planung – zu erleichtern. Des Weiteren wünschte sich das Zentis-Team, dass Konditionen mit unterschiedlichen Bezugsgrößen, Gültigkeitszeiträumen oder Basiseinheiten darstellbar sind und dass man die Daten auf unterschiedlichen Ebenen der Kunden- und Artikelhierarchie erfassen kann – mit Vererbungs- und Aggregationslogik in andere Ebenen. Last but not least sollte den Key Account

Managern ein leicht bedienbares und schnelles Kalkulationswerkzeug an die Hand gegeben werden zur Simulation von Konditionsszenarien auf Basis aktueller Mengen,

Preise und Konditionen und unter Berücksichtigung von Handelsspannen und Deckungsbeiträgen“, wie der Zentis-Projektleiter zusammenfasst.

Vor diesen umfangreichen Themenstellungen stand 4brands Reply, als Zentis die IT Spezialisten an Bord holte. In ersten Workshops, in denen sowohl das Controlling als auch die Finanzbuchhaltung und der Vertrieb vertreten waren, kristallisierten sich nicht allein die unterschiedlichen Anforderungen der Abteilungen heraus, sondern auch gewisse Grenzen. „Das über viele Jahre gewachsene Konditionensystem lässt sich

nicht kurzfristig verschlanken und vereinheitlichen“, stellt Biermann in diesem Zusammenhang fest. „Die inhomogene Struktur ist vollständig in der neuen Lösung abzubilden“, artikuliert er einen wichtigen Anspruch von Zentis an die IT-Lösung.



Hatte Zentis als erstes Ziel, die Ablösung der eigenentwickelten Access-Datenbank formuliert, konnte 4brands Reply die Verantwortlichen aus dem Controlling schnell überzeugen, dass es sinnvoll ist, zuerst das SAP Business-Warehouse einzuführen. So konnte die grundlegende Voraussetzung für die Realisation aller anderen Ziele gelegt werden. Auf Basis des SAP BW

packte das Reply-Team als erstes Thema die Absatzplanung an sowie das Reporting rund um das Thema CO-PA-Ergebnisrechnung. Dafür werden die Daten aus CO-PA extrahiert und in das SAP-BW-System übertragen. Inzwischen sind die Einführung der Absatzpläne sowie das Berichtswesen in SAP BW komplett abgeschlossen. Dirk Vonhoegen berichtet erfreut: „Das Reportingtool hat eingeschlagen und sofort überzeugt.“ Der Vertriebscontroller spricht der neuen BW-Lösung eine „deutliche Arbeitserleichterung“ zu: „Die Berichte sind flexibel und schnell zu erstellen – viel besser als früher mit CO-PA.“

Der nächste Schritt der Projektimplementierung - die Ablösung der alten Access-Datenbank - in der bisher alle Erlösschmälerungen von den Zentis-Vertriebsmitarbeitern eingetragen wurden, ist mittlerweile ebenfalls erfolgt. Jetzt hat es endlich mit den Differenzen zwischen Vertrieb und Controlling ein Ende – „bezogen auf das Zahlenmaterial für die Ergebnisrechnung“, stellt Vonhoegen schmunzelnd klar. Die gemeinsame Datenbasis für das Controlling, die Finanzbuchhaltung und den Vertrieb wurde ausgiebig getestet. „Wir erwarten sehr gute Effekte“, verrät Vonhoegen. Schließlich will er die Zeit, die er durch die gemeinsame konsistente Datenbasis gewinnt, für weitere Auswertungen, die noch stärker in die Tiefe gehen, nutzen.

SIMULATION IN EXCEL AUF SAP-BW-BASIS

Als weiteres Highlight stuft Steffi Döbbelin von 4brands Reply das Simulationstool ein, das zwar erst kurz vor der Einführung steht, aber im Test schon eine gute Figur macht. Da die alte Excel-Planungsmappe von Zentis an ihre Grenzen stieß, aber alle Nutzer weiterhin in einer verbesserten Excel-Umgebung arbeiten wollten, entschloss sich 4brands Reply zu einem gewagten Schritt. Der auch gelang: Das Team des IT-Beratungshauses entwickelte für Zentis eine spezifische Konditionsplanungslösung und integrierte sie mit einer Excel-Oberfläche in das SAP-BW. Mit der neuen Applikation

kann der Vertriebsmitarbeiter sich nun Fragen beantworten wie „Was wäre wenn wir diesen Artikelpreis ansetzen würden? Welche Handelsspanne bietet diese Kalkulation dem Kunden bzw. Zentis?“ etc.

Ebenfalls erwähnenswert: In der bisherigen Excel-Anwendung wurden meist nur Artikelgruppen simuliert, da die manuelle Aufbereitung der bisherigen Excel-Lösung sehr aufwändig ist. Heute ist der Zentis-Mitarbeiter in der Lage, die Simulation auf allen Stufen der Artikelhierarchie auszuführen – bis auf den einzelnen Artikel. Schlussendlich erschließen sich durch die Schnelligkeit und Funktionalität der neuen Simulationslösung ganz neue Chancen: Nun kann ein Vertriebsmitarbeiter, der gerade beim Kunden sitzt, praktisch alle Optionen, die Sinn machen, vor- und rückwärts rechnen. „So kann sich ein Key Account Manager optimal auf Planungsmeetings vorbereiten, gegenüber einem Kunden sehr viel Beratungskompetenz zeigen und eine Auswahl an Optionen bieten“, erklärt Döbbelin.

PROJEKT ERFOLGREICH GELÖST

Auch wenn sich einige Wünsche aufgrund der Komplexität des Konditionsmanagements im Handel und bei Zentis nicht erfüllen lassen, ist Stephan Biermann von Zentis mit dem bisher Erreichten sehr zufrieden. Mit dem hohen Schulungsbedarf, der sich aufgrund der Verlagerung von einigen Fibu-Aufgaben auf den Vertrieb ergab, hatte er allerdings nicht gerechnet. Auch beim Berechtigungskonzept und der IT-gestützten Workflow-Steuerung mussten laut Biermann pragmatische Lösungen gefunden werden, was der Projektleiter aber besser findet, als die „reine Lehre“ zu verfolgen. Ebenfalls nicht weiter automatisierbar ist die „Bewertung der finanziellen Auswirkungen von Konditionsänderungen“, wie Biermann formuliert. „Dank des optimierten Simulationstools lässt sich allerdings sehr viel besser als bisher einschätzen, welche Maßnahmen welche Auswirkungen nach sich ziehen“, beschreibt der Zentis-Mann, wie das neue Werkzeug hilft, die Folgen einer Änderung einzugrenzen.

Gefragt nach den Erfolgsfaktoren für das IT-Projekt, muss Dirk Vonhoegen nicht lange überlegen: „Wir haben unser betriebswirtschaftliches Wissen voll und ganz eingebracht und 4brands Reply hat sein ausgeprägtes technisches Knowhow sowie seine großen Umsetzungs-Erfahrungen in die Waagschale geworfen.“ Wie man sieht, mit großem Erfolg, da es sich jetzt schon abzeichnet, dass sich die Ziele von Zentis bald in einem erfolgreichen Praxisbeispiel abbilden.



4brands Reply ist der Branchenexperte für die Konsumgüterindustrie im Reply Netzwerk. Wir bei 4brands Reply unterstützen Unternehmen der Konsumgüterindustrie, ihren individuellen digitalen Transformationsprozess mit innovativen IT-Technologien zu gestalten. Ausgangspunkt unseres Denkens ist der Konsument mit seiner Customer Journey, auf den die gesamte Wertschöpfungskette des Unternehmens auszurichten ist. Unser Angebot besteht in der Prozessberatung und Systemintegration für die drei zentralen Bereiche: Consumer Engagement, Sales Excellence und Demand Driven Supply Chain. Über das Reply Netzwerk können wir Sie ganzheitlich auf Ihrem Transformationsprozess unterstützen – von der digitalen Gestaltung des Kundenerlebnisses über die IT-Strategie bis zur Implementierung.