

S@PPORT

Entscheidungsgrundlagen für Auswahl, Installation und Betrieb von SAP*-Lösungen

Sonderdruck aus Heft 11/2010 vom 09. November 2010 · www.sap-port.de

Business-Intelligence-Projekt optimiert Einkaufsmanagement

Besseres Reporting und Controlling

Für Fertigungsunternehmen ist es oft sinnvoll, den Materialeinkauf fertigungsnah zu steuern und abzuwickeln. Dabei kommen lokal die unterschiedlichsten IT-Systeme zum Einsatz. Demgegenüber steht der Wunsch der Unternehmenszentrale nach einem werksübergreifend optimierten Einkaufsmanagement mit der Transparenz über Preise und deren Entwicklung, Einkaufsvolumen, Prozesse und Lieferantenbeziehungen. Ein Nutzfahrzeughersteller hat diese scheinbar widersprüchlichen Zielsetzungen in einem Business-Intelligence-(BI-)Projekt mittels „SAP BW“ vereint.

Von Gottfried Egger*

Mit dem Erwerb von Business Objects hat SAP neue Wege geschaffen, um Daten aus verschiedensten Quellsystemen in ein durchgängiges Frontend Reporting und Controlling zu integrieren. Gerade weltweit aktive Unternehmen mit unterschiedlich großen Standorten und folglich oft sehr

unterschiedlichen IT-Systemen – von SAP über kleinere ERP-Lösungen bis hin zu „Excel“ – können davon profitieren. Denn auch ohne SAP in den letzten Winkel des Unternehmens ausrollen zu müssen, erhalten die Unternehmen Transparenz und damit die Möglichkeit für ein zentrales Controlling sowie die Harmonisierung und Optimierung von Prozessen.

Das Projektbeispiel eines weltweit aktiven Nutzfahrzeugherstellers zeigt, wie sich etwa ein fertigungsnah organisierter, dezentraler Einkauf konzernweit analysieren und kostensenkend optimieren lässt. In nur vier Monaten erhielt die Zentrale über eine mit „SAP Business Objects“ realisierte BI-Lösung ein tagesgenaues, automatisiertes Reporting-System mit einheitlichen KPIs und der Möglichkeit zu vertiefenden Ad-hoc-Analysen.



* Gottfried Egger startete nach dem Studium der Technischen Mathematik/Informatik bei der Siemens AG in Österreich. Er übernahm später unterschiedliche Positionen bei der Magna AG. Anschließend war Egger bei der MAN Nutzfahrzeuge AG als CIO für die weltweite IT zuständig. Seit Oktober 2009 ist er bei der Wassermann AG als Senior Vice President für den Bereich IT Management verantwortlich.

Die Herausforderung: globale Inkonsistenzen durch lokales Agieren

In seinen global verteilten Werken organisiert der Fahrzeughersteller die Materialbeschaffung fertigungsnah und damit dezentral. Ziele dieser Organisationsstruktur sind eine höhere Flexibilität in

der Fertigung und das Verankern von Verantwortung für Liefertreue und Qualität in den lokalen Werken.

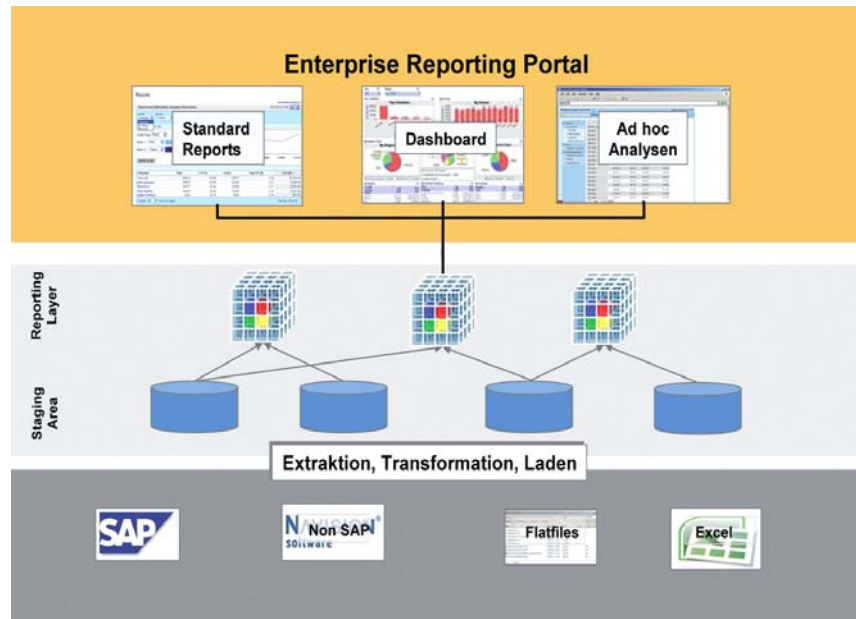
Bedingt durch die sehr unterschiedliche Historie, Größe und Aufgabenstellung der einzelnen Werke wird der Materialeinkauf über unterschiedlichste IT-Systeme angestoßen, abgewickelt und erfasst. Im konkreten Fall des Nutzfahrzeugherstellers reichte das Spektrum von SAP über Baan und Navision bis hin zu Excel. Erste Versuche der Zentrale, über eine „Access“-Anwendung mehr Transparenz zu gewinnen, zeigten nicht nur, dass die Übertragung der Daten aus den unterschiedlichen Quellsystemen so nur mit sehr großem manuellen Aufwand zu schaffen war. Zusätzlich wurde deutlich, dass die in den Systemen vorhandenen Daten zu Preisen nicht vergleichbar waren. Je nach Region wurden Preiskomponenten wie Steuern, Zuschläge oder Logistikkosten unterschiedlich behandelt und erfasst. Doch die Analyse in Access offenbarte auch, dass von gleichen Lieferanten zu unterschiedlichen Konditionen gekauft wurde oder Einkaufsmanagement und -prozesse regional von unterschiedlicher Qualität waren. All dies erhöhte den Handlungsdruck auf den zentralen Einkauf für Produktionsmaterial, über eine Optimierung und Standardisierung der Einkaufsprozesse, mehr Transparenz über die weltweiten Einkaufsaktivitäten zu erhalten, um nachfolgend Prozesse, Preise und Konditionen weltweit optimieren zu können.

Bestandsaufnahme und Definition der ETL-Prozesse

In einem ersten Schritt wurde von SAP- und BI-Experten der Wassermann AG zunächst der Status aller Standorte erfasst. Welche Systeme waren wo im Einsatz? Wie stand es um Struktur und Qualität der Daten? Anschließend wurden die ETL-Prozesse (Extract, Transfer, Load) exakt definiert. Dabei wurden die Daten harmonisiert, also definiert, was beispielsweise unter einem Standardpreis zu verstehen ist und wie variable/fixe Zuschläge oder Logistikkosten erfasst und übertragen werden. Je nach Standort wurden für die Datenübertragung an das zentrale SAP Business Information Warehouse (BW) direkte Schnittstellen oder Flatfiles genutzt.

Modellierung des Daten-Cubes

Parallel wurde definiert, welche Key-Performance-Indikatoren (KPIs) für das Reporting genutzt werden sollten. Dies darf nicht als reine datentechnische Aufga-



Visualisierung der Daten: Je nach Rollen und Hierarchieebenen sind unterschiedliche Darstellungen und Aggregationen notwendig.

benstellung verstanden werden. Vielmehr galt es, die lokalen Einkäufer von Sinn und Aussagekraft der KPIs zu überzeugen. Dies ist ein erfolgskritischer Punkt für alle BI-Projekte: Nur die Abstimmung und damit die Akzeptanz und das Vertrauen in die KPIs kann sicherstellen, dass die Kennzahlen und deren Bewegungen später verstanden und einheitlich interpretiert werden. Dies ist Voraussetzung dafür, dass Reporting und KPIs von den Werken nicht nur als lästige Pflichtaufgabe für das Management in der Zentrale gesehen werden, sondern als eigene Tools für die Performance-messung und die Steuerung des lokalen Einkaufsmanagements angenommen und eingesetzt werden. Auf Grundlage des KPI-Kataloges wurde dann der OLAP-Daten-Cube der BI-Anwendung modelliert. In dieser Phase entscheidet sich die Performance für die Bearbeitung der späteren Abfragen.

Visualisierung

Der für BI-Anwender wichtige nächste Schritt ist die Visualisierung der Daten in Dashboards, Standard- und/oder Ad-hoc-Reports. Je nach Rollen und Hierarchieebenen (lokale Einkäufer, Zentrale, Vorstände) sind hier unterschiedliche Darstellungen und Aggregationen notwendig. Gerade dieses Frontend-Reporting der Daten aus SAP BW lässt sich sehr elegant und flexibel über SAP Business Objects realisieren. Der Vorteil des einheitlichen Berichtswesens unter

SAP BW und Business Objects liegt zum einen in der effizienten Automatisierung und zum anderen in der hohen Datenkonsistenz und -güte. So hat der Nutzfahrzeughersteller aus dem Projektbeispiel heute Transparenz über seine weltweiten Einkaufsaktivitäten, kann Benchmarks des Einkaufsmanagements verschiedener Standorte fahren, wichtige Indikatoren wie Materialpreisentwicklung, Bezugsvolumina, Rechnungsmengen oder Teuerungszuschläge grafisch darstellen und analysieren. Neben täglichen Standardreports können bei Bedarf weitere Analysen oder neue Aggregationen über die Daten in SAP BW vorgenommen werden.

Das Resultat: Das zentralisierte Frontend-Reporting in SAP steigert die Transparenz und erlaubt das zielführende Optimieren unternehmensinterner Prozesse. So konnte der Nutzfahrzeughersteller auf Basis dieser Erkenntnisse sein weltweites Einkaufsmanagement in wichtigen Punkten verbessern und beispielsweise die Einkaufskonditionen bei signifikanten Lieferanten weltweit harmonisieren. Der Vergleich der Werke legte zudem Schwachstellen bei lokalen Prozessen offen, die dann gezielt abgestellt wurden. Über die von der Wassermann AG realisierte BI-Lösung konnten die Ziele von Transparenz und weltweiter Optimierung des Einkaufsmanagements in SAP mit der Flexibilität eines lokalen, fertigungsnahen Einkaufs kombiniert werden. (ap) @