

Betriebswirtschaft und Controlling im Fokus

Molkereiforum 2017 in Kempten – Teil I

Rund 150 Fachbesucher aus dem Controlling der Molkereiwirtschaft haben sich am 16. und 17. November an der Molkereifachschule in Kempten zum Molkereiforum 2017 zusammengefunden, welches erstmals von der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) in Zusammenarbeit mit der Unternehmensberatung GKC am Lehr-, Versuchs- und Fachzentrum für Molkereiwirtschaft veranstaltet wurde.

Die Ebenen des Controllings in der Praxis

Dr. Thomas Obersojer, Vorstand der BMI, eröffnete die Vortragsreihe und erläuterte in seinem tiefgehenden Vortrag „Erwartungen und Anforderungen eines Vorstands an das Controlling“, warum Controlling so wichtig ist. Er ging dabei zunächst auf die besondere Bedeutung ein, sich klar definierte Ziele im Unternehmen zu setzen, um dadurch Erfolge und Erwartungen an die Mitarbeiter messbar zu machen.

Anschließend stellte er die Ebenen des Controllings vor. Zu einem guten Unternehmenscontrolling gehören demnach eine strategische Ebene mit mittel- bis langfristiger Planung der Unternehmensstrategie, eine taktische Ebene mit Forecast, Liquiditätsplanung, zentraler Produktionsplanung und Projektmanagement, sowie eine operative Ebene, in der das Financial-, Vertriebs- und Leistungscontrolling sowie das Betriebscontrolling und die Bestandsbewertung betrachtet werden. Dabei stehe das übergeordnete Ziel von mehr Effizienz und somit mehr Unternehmenserfolg im Vordergrund.

Obersojer schloss seinen Vortrag mit einem Fazit, dass wir während unseres gesamten Lebens planen, steuern und kontrollieren müssen, um nicht nur per Zufall irgendwo anzukommen, sondern – gegebenenfalls mit Korrekturmaßnahmen – unser gewünschtes Ziel auch erreichen. Dabei sind Schnelligkeit und die permanente Weiterentwicklung des Controllings wichtige Erfolgsfaktoren.

Produktionsplanung contra Supply Chain Management

Martin Fröhlich, Prokurist der GKC AG, referierte zum Thema „Der Weg von der Produktionsplanung zu einem effizienten Supply Chain Management“. Zuerst stellte er die Aufgaben des Produktionsplaners vor, die eine bedarfsgerechte Produktions- und Materialplanung, die Steuerung und Koordination der Produktionsaufträge, eine enge Kommunikation mit vor- und nachgeschalteten Bereichen, die Verantwortung des operativen Planungsprozesses sowie die Unterstützung des Einkaufs beim Bestands- und Beschaffungsmanagement umfassen. Der Planungshorizont des Produktionsplaners liegt in der Regel bei 1–2 Wochen, so Fröhlich.

Im Gegensatz hierzu betrachtet das Supply Chain Management einen längeren Zeitraum von ca. 10 Wochen und länger. Für das Supply Chain Management gibt es in der Regel keinen einzelnen Arbeitsplatz-Verantwortlichen, sondern es ist vielmehr ein interdisziplinärer Bereich mit verschiedenen Arbeitsplätzen, die im Team agieren. Zu den Aufgaben des Supply Chain Managers gehören die Bedarfsplanung, die Koordination der gesamten internen und externen logistischen Kette, die Organisation der reibungslosen Zusammenarbeit

Gegenüberstellung Produktionsplanung/SCM (Quelle: GKC AG)

Produktionsplanung		Supply Chain Management	
Auftragsplanung zeitgenau (aktueller Tag)	Wochenplanung tagesgenau (Plan-Woche)	Rollierende Mehrwochenplanung (z. B. 1–10 Wochen)	Sonder-Periodenplanung (z. B. Ostern)
Regelungsmechanismus	Produktionsplan	Mehrwochen-Plan	
direkter Eingriff – Regelung der Parameter nach Bedarf:	Produktionsmengen	Absatz-, Bestands-, Herstellmengen	
	Rohstoffbedarf	Aktionen	
	Materialbedarf	Kundeneinzelfertigungen	
Anlagenbelegung	Anlagenbelegung	Rohstoffbedarf (Über-/Unterdeckung)	
Materialbeschaffung	Personaleinsatz	Kapazitätsplanung	
Produktbereitung		Materialbestellungen / Einkauf	



Dr. Thomas Obersojer, BMI, sprach über Erwartungen und Anforderungen der Geschäftsleitung an das Controlling (Foto: mi)



Ca. 150 Fachleute aus der Milchwirtschaft besuchten das Molkeforum 2017, das GKC und das LVFZ Kempten gemeinsam organisiert hatten (Foto: mi)

aller Fachbereiche sowie die Stammdatenpflege im zentralen System. Darüber hinaus fungiert er auch als Kommunikationsschnittstelle zwischen Produktion, Vertrieb und anderen Bereichen des Unternehmens, führte der Referent aus. Demzufolge sind das Vorhandensein vollständiger Stammdaten, die Bestandssicherheit für Materialien und Fertigprodukte und eine rechtzeitige Kenntnis der Wochen- und Produktionsabläufe Voraussetzungen für ein funktionsfähiges Supply Chain Management. Als eine weitere wichtige Erfolgsvoraussetzung benannte Martin Fröhlich die Verlässlichkeit und termingerechte Erledigung der Aufgaben innerhalb des Supply Chain Management Teams. Ist ein Supply Chain Management erfolgreich im Unternehmen implementiert, bringt es vielerlei Nutzen für das Unternehmen. Als Beispiele nannte er eine Reduzierung der Nebenzeiten und Stillstände, mehr Transparenz für alle und dadurch schnellere Entscheidungsfindung, eine Beruhigung der Produktionsabläufe, eine optimale Nutzung von Marktchancen, sowie Sicherheit in der Entscheidung durch qualitativ hochwertige Daten.

„Just in time“

Im daran anschließenden Vortrag zum Thema „Just in time! Die Produktionseffizienz entscheidet sich in der kurzfristigen Ressourcenplanung“ erörterte Martin Fröhlich zusammen mit Bernhard Bruckmoser, Logistikleiter bei Salzburgmilch, wie eine kurzfristige Ressourcenplanung „Just in time“ eingeführt und umgesetzt werden kann. Demnach gelten als entscheidende Faktoren korrekte Daten im EDV-System, Etablierung eines täglichen Prüfprozesses der Datenqualität, exakte und terminierte Ressourcen- und Reihenfolgeplanung, Etablierung eines gemeinsamen verbindlichen Planungsprozesses sowie die Schulung aller am Prozess beteiligten Mitarbeiter. Beim vorgestellten Praxisbeispiel der Salzburgmilch mussten bei der Einführung einige Umstellungen vorgenommen werden. Hierzu gehörten z. B. die Neuorganisation der Zuständigkeiten und Arbeitsbereiche, die Schulung und Neuorganisation der Systemhandlungsprozesse, die Einführung von Regelungen beim Bestellvorschlag und der Produktionsanpassung, die zeitnahe Durchführung von

Korrekturmaßnahmen bei fehlerhaften Daten im System und die Verbesserung der Stammdatenqualität sowie bei der Systempflege.

Im folgenden Teil dieses Artikels geht es um Leistungskennzahlen und effizientes Controlling.

Anzeige



Worldwide trading

Tel: +31 348 460 009

sales@useddairyequipment.com

www.useddairyequipment.com



Wir suchen

**Gebrauchte Anlagen
Schmelzkäsemaschinen**

Hersteller: Stephan, Karl Schnell, IMA Corazza, Kustner

Margarinemaschinen

Hersteller: SPX Gerstenberg - Schröder, Bock & Sohn

Buttermaschinen

Hersteller: Benhil, SIG Ecopack, Hassia, Trepko, GEA Ahlborn, Egli, SPX

Auch komplette Molkereien