

Stadtbäckerei Junge analysiert und steuert softwaregestützt Rentabilität von Filialen und Produktion

Mit einer über 112jährigen Tradition, vier Produktionsstätten, 157 Filialen, 2.200 Mitarbeitern und 460 Auszubildenden in Lübeck und Ostholstein, Hamburg und Mecklenburg-Vorpommern ist die Stadtbäckerei Junge eines der ältesten und größten handwerklichen Familienunternehmen Norddeutschlands. In der vierten Generation inhabergeführt durch die Geschäftsführer Axel und Patrick Junge erwirtschaftet das Bäckereiunternehmen derzeit einen jährlichen Umsatz von etwa 100 Mio. Euro. Klassische Standorte der Filialen sind Innenstadtlagen und „Shops in Shops“, die häufig in Einkaufszentren und Supermärkten zu finden sind. Dabei reicht die Palette von der einfachen Bäckerei bis hin zum Snack-Restaurant.

Eine wesentliche Voraussetzung für die Steuerung einer so komplexen Unternehmensstruktur ist die Verfügbarkeit entscheidungsrelevanter Informationen. Mit der Einführung mehrdimensionaler Datenbankstrukturen vor einigen Jahren wurde dies möglich. Daher entschied sich das Unternehmen bereits sehr früh, die fiskalischen Informationen aus dem Finanzbuchhaltungssystem Navision und dem damaligen Warenwirtschaftssystem in einer zentralen mehrdimensionalen Datenbank zu vereinen.

„Überzeugt hat uns, dass die OLAP-Technologie eine sehr freie Ad-hoc-Analyse zulässt sowie die Gestaltung eines durchdachten Berichtswesens, das sich recht schnell aufbauen lässt. Hierzu benötigten wir jedoch fachkundige Unterstützung und entschieden uns daher, das Beratungsunternehmen DATA MART Consulting mit ins Boot zu holen“, berichtet Thomas Worczinski, Leiter IT und Controlling bei der Stadtbäckerei Junge.



Thomas Worczinski, Leiter IT und Controlling, Stadtbäckerei Junge

DATA MART Consulting GmbH, der Ansprechpartner für Business Intelligence, Data Warehouse und Konzernrechnungslegung

Konditorei Junge GmbH & Co.KGaA
www.stadtbaeckerei.de

kontakt@datamart.de
www.datamart.de

Ziel: Rentabilitätsbetrachtung pro Filiale

Gemeinsam wurde ein Konzept für eine Kostenstellenrechnung entwickelt und umgesetzt. „Grundvoraussetzung war die Abbildung einer entsprechenden Profit-Center-



Rechnung, die so im neuen Warenwirtschaftssystem nicht vorgesehen war. In der Finanzbuchhaltung wurden die monetären Wareneingänge, Sachkosten und Finanzkosten verbucht und im Warenwirtschaftssystem selbst die Produktions- und Lieferaufträge aus bzw. an die Filialen und Drittkunden abgewickelt. Diese Daten wollten wir in einem System zu-

sammenführen und eine Rentabilitätsrechnung pro Filiale bzw. pro Produktionsabteilung aufbauen“, so Worczinski weiter. Eine Kostenträgerrechnung auf der Basis von MS SQL Server/Analysis Services kam später hinzu. Eine Besonderheit der Kostenstellenrechnung ist die parametrisierte Allokation von Kosten, das so genannte Umlageverfahren. Außerdem wurden eine Produktionsergebnisrechnung und eine Unternehmenskonsolidierung verwirklicht.

Gemeinsam mit DATA MART wurde die Kostenstellenrechnung im weiteren Verlauf zudem um eine Budgetierungskomponente erweitert, mit der der reale Planungsprozess abgebildet wird. Zunächst wird pro Kostenstelle für ausgewählte Kostenarten pro Monat ein individueller Prozent-Budgetwert (als Prozent vom Umsatz) oder als absoluter Planwert festgelegt. Eine fortlaufende Kopie der aktuellen Ist-Erlöse wird in den Plan geschrieben. Dies geschieht jeweils im Anschluss an einen abgerechneten Monat. Anhand der zuvor definierten Prozent- oder Basolutwerte und der tatsächlichen Umsätze des aktuellen Monats werden Budgetwerte (Soll) sowie Abweichungen errechnet, letztere absolut und in Prozent vom Ist. Der letzte Schritt ist die Berechnung des Ergebnisses vor Umlagen bzw. nach Umlagen auf der Basis der Budgetwerte und die Darstellung der Abweichungen.

Retourenquote gesenkt

„Zwei weitere Projekte, die gemeinsam mit DATA MART umgesetzt wurden, betrafen die Kassendatenanalyse sowie ein Analysesystem für die Artikelbewegung aus dem

Warenwirtschaftssystem. Damit gelang es uns, die Retourenquote, also die Menge der Produkte, die am Ende eines Arbeitstages übrig sind und letztendlich vernichtet werden müssen, deutlich zu senken“, erläutert Worczinski.

Hintergrund ist, dass die Backwaren, die in den Verkauf kommen, anhand des tatsächlichen Bedarfs der jeweiligen Filiale ausgewählt und ausgeliefert werden müssen. Auch bei den Snacks, also belegten Broten, Brötchen, Salaten, Baguettes und kleinen warmen Gerichten, die ständig frisch zubereitet werden, kommt es darauf an, möglichst genaue Stückzahlen vorzubereiten. Schließlich soll einerseits die Nachfrage gedeckt werden und andererseits darf nicht zu viel übrig bleiben, da solche Frischeprodukte am nächsten Tag nicht mehr verkauft werden können. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter benötigen daher zuverlässige Angaben darüber, welche Artikel an welchem Wochentag in welcher Zeitspanne in welchen Mengen erfahrungsgemäß verkauft werden. Diese Informationen wertet das System zentral aus, jedoch nach den individuellen Bedingungen der jeweiligen Filiale. Daher ist auch nur ein sehr kleines Grundsortiment bei allen Filialen immer gleich. Darauf aufbauend variieren die Sortimente je nach Größe und Lage der Filiale. So hat ein Innenstadt-Backshop eine ganz andere Sortiments- und Kostenstruktur als beispielsweise eine Filiale in einem Einkaufszentrum.



Im Controlling erstellen drei Mitarbeiter die Berichte und Auswertungen, die der Geschäftsführung sowie den Produktions- und Filialeitern im Intranet als PDFs zur Verfügung gestellt werden. „Wir erstellen hier Rentabilitätsrechnungen pro Filiale oder pro Aggregationsebene (z.B. Regionen, Filialcluster, Außendienstbetreuung) für mehrere Filialen sowie entsprechende Produktions- und Rentabilitätsbetrachtungen für die Produktionsabteilungen, die wir den Berichtsempfängern anhand eines durchdachten Berechtigungskonzepts zur Verfügung stellen“, erläutert Worczinski.

Wareneinsatz entscheidet

Für die einzelnen Filialen werden Wareneinsätze pro Warengruppen generiert. Daraus ergibt sich die Rentabilitätsbetrachtung für jede einzelne Filiale, die zeigt, wie

rentabel bestimmte Warengruppen innerhalb dieser Abteilung genau sind. „Die Wareneinsätze sind neben den Personalkosten ein zentrales Steuerungskriterium für uns. Im Endeffekt sind dies die Hauptstellschrauben, an denen wir erkennen können, ob eine Filiale erfolgreich ist oder nicht. Daher werden die Wareneinsätze auch sehr detailliert bis auf die einzelne Artikelebene betrachtet“, erläutert Worczinski.

„Insgesamt gesehen ist der Nutzwert des Systems gerade im Hinblick auf Filialentscheidungen – zum Beispiel ob ein Standort rentabel ist oder wo weitere Filialen eröffnet werden und wie diese bzw. deren Sortiment gestaltet werden – sehr hoch einzuschätzen. Wir sind sicher, dass andere Filialbäckereien im Vergleich zu uns relativ wenige Informationen dazu haben, wie rentabel einzelne Standorte oder Filialen tatsächlich laufen. Dazu benötigt man einfach solch ein komplexes Gemeinkostenumlageverfahren, wie wir dies gemeinsam mit DATA MART Consulting in unseren Kostenrechnungssystemen umgesetzt haben,“ so Worczinskis Resümee.

**DATA MART Consulting GmbH,
der Ansprechpartner für Business Intelligence, Data Warehouse und Konzernrechnungslage**

**DATA MART
Consulting GmbH
Niederlassungen**

**Behringstr. 16b
D-22765 Hamburg
Tel.: +49 40 3596611-20
Fax: +49 40 3596611-99**

**Martin-Behaim-Str. 12
D-63263 Neu-Isenburg
Tel.: +49 6102 7316-0
Fax: +49 6102 7316-22**

kontakt@datamart.de

www.datamart.de