

Einleitung

Innerhalb des Controllings ist das Supply-Chain-Controlling eine vergleichsweise junge Disziplin. Während das klassische Controlling insbesondere im angelsächsischen Raum bereits auf eine jahrhundertlange Historie zurückblicken kann, ist vom Supply-Chain-Controlling oder auch dem Logistik-Controlling erst seit den vergangenen Jahrzehnten die Rede. Dies dürfte insbesondere der Tatsache geschuldet sein, dass auch der Begriff des Supply Chain Managements selbst, an dem sich das Supply-Chain-Controlling anlehnt, erst in den 80er-Jahren entstanden ist und sich das Supply Chain Management sowie auch die Logistik vor allem in den vergangenen Jahrzehnten zu erheblichen Erfolgsfaktoren entwickeln konnten.

Worum geht es nun beim Supply-Chain-Controlling? In Literatur und Praxis existiert zwar keine einheitliche Definition des Begriffs, es scheint jedoch recht hohe Einigkeit im Hinblick auf die wesentlichen Aufgaben zu geben. Diese unterscheiden sich zunächst nicht vom klassischen Controlling:

- ▶ die Koordination der *Planung* auf strategischer, taktischer und operativer Ebene
- ▶ die Koordination der *Kontrolle*, d. h. der Vergleich und die Abweichungsanalyse zwischen in der Planung erstellten Sollwerten mit den Istwerten der Realisierung
- ▶ Die Koordination der *Informationsversorgung* bzw. die Erzeugung und Aufbereitung von Plänen und Berichten auf Basis der Informationen des Unternehmens und deren Weiterleitung an das Management im Rahmen des Führungsprozesses

Betrachtet wird im Supply-Chain-Controlling jedoch ein grundsätzlich anderer Gegenstand: Während im klassischen Controlling vor allem finanznahe Tätigkeiten in den Mittelpunkt gestellt werden, konzentriert sich das Supply-Chain-Controlling auf die Geschäftsprozesse des Supply Chain Managements, die z. B. durch das heute sehr populäre SCOR-Modell beschrieben werden. Dieses umfasst alle unternehmensinternen und auch -externen Prozesse des Supply Chain Managements von der Planung, Beschaffung und Produktion über den Vertrieb bis zu Logistik und Retourenabwicklung und

stellt darüber hinaus hilfreiche Werkzeuge zur Unterstützung, Analyse und Optimierung bereit.

Bei der Ausübung der oben genannten Aufgaben spielen heute insbesondere die betrieblichen Informationssysteme eine äußerst wichtige Rolle. Sie unterstützen die operativen Aufgaben des Supply Chain Managements, bieten aber auch gleichzeitig wesentliche Werkzeuge zur Informationsversorgung, Kontrolle und Planung. Jahrelang wurde analog dazu zwischen betrieblichen Systemen zur Unterstützung der operativen Prozesse und analytischen Systemen für Auswertungszwecke unterschieden. Der rasante Fortschritt in der Informationsverarbeitung führt jedoch zu immer neueren und besseren Möglichkeiten. Dieser Prozess geht dabei so weit, dass sich nicht nur softwarespezifische Paradigmen wie die Trennung von transaktionalen und analytischen Systemen in Frage gestellt werden, sondern dass sich sogar Tätigkeitsschwerpunkte im Berufsalltag verändern oder verlagern können. Diese Verlagerungen selbst wiederum können dann zu einem neuen Rollenverständnis bei der Ausübung führen – eine Entwicklung, der sich auch der Controller nicht entziehen kann.^b

Der zentrale Begriff im Hinblick auf die IT-Unterstützung des Controllings im Allgemeinen und des Supply-Chain-Controllings im Speziellen ist *Business Intelligence* (oder auch *Business Analytics*). Business Intelligence nimmt gerade in den vergangenen Jahren eine zentrale Rolle ein. Beflügelt durch die Trendthemen der letzten Jahre, wie *Big Data*, *Industrie 4.0*, *Social Intelligence*, *Mobile*, *Advanced Analytics* etc., nimmt das Thema derzeit nochmals an Fahrt auf. Betrachtet man die CIO-Top-Prioritäten bei den Investitionen gemäß dem US-amerikanischen Marktforschungsunternehmen Gartner Inc., belegt Business Intelligence dieses Jahr schon zum dritten Mal in Folge den ersten Platz, dicht gefolgt von Themengebieten rund um das Cloud Computing oder die Digitalisierung (siehe Tabelle 1).

Rang	Investitionspriorität	2016	2015	2014
1	BI/Analytics	39 %	41 %	50 %
2	Infrastruktur	27 %	31 %	37 %
3	Cloud	25 %	27 %	32 %
4	ERP	21 %	26 %	34 %
5	Digitalisierung/digitales Marketing	21 %	17 %	11 %
6	Mobile	20 %	24 %	36 %

Tabelle 1 Top-Prioritäten für CIOs der letzten Jahre (Quelle: Gartner)

Rang	Investitionspriorität	2016	2015	2014
7	Security	15 %	13 %	11 %
8	Netzwerk/Sprach- und Datenkommunikation	10 %	12 %	12 %
9	Modernisierung Altsysteme	10 %	7 %	7 %
10	Industriespezifische Anwendungen	9 %	9 %	10 %
11	CRM	9 %	11 %	8 %

Tabelle 1 Top-Prioritäten für CIOs der letzten Jahre (Quelle: Gartner) (Forts.)

Auf diese Weise befindet man sich an der Schnittstelle der IT-Unterstützung zum Supply-Chain-Controlling und insbesondere im Themenbereich Business Intelligence heute in einem äußerst dynamischen Umfeld. Ein Umfeld, das davon geprägt ist, dass sich die Lücke zwischen den Anforderungen der Fachwelt, also des Controllings, und der Umsetzung durch Business Intelligence zunehmend zu schließen beginnt. So nehmen z. B. in einer von Tableau Software erstellten Top Ten der BI-Trends für 2016 die Themen *Governance* und *Self-Service-BI* die erste Stelle ein. Damit zeigt sich, dass das, was vor Kurzem noch als schwer vereinbar galt, nun zunehmend zusammenfindet – oder anders ausgedrückt: Die Kluft zwischen Business und IT beginnt sich zu schließen.

Genau an dieser Stelle möchte nun auch dieses Buch anschließen, denn es hat ein zentrales Thema im Fokus: die Schaffung eines Übergangs zwischen den betriebswirtschaftlichen Anforderungen, die sich primär durch Kennzahlen und Berichtsdefinitionen auszeichnen, und der konkreten Implementierung dieser Anforderungen mithilfe von SAP Business Warehouse (BW). In den folgenden Abschnitten stelle ich Ihnen die Zielsetzung und den Aufbau des Buches näher vor.

Zielsetzung des Buches

Wie in der Einleitung bereits angeklungen ist, ist es ein Ziel dieses Buches, eine Verbindung zwischen der Fachwelt des Supply-Chain-Controllings und deren Informationssicht, repräsentiert durch die Data-Warehouse-Anwendung SAP BW, herzustellen. Dabei werden wir ausgehend von den betriebswirtschaftlichen Fragestellungen konkrete Vorschläge der Implementierung betrachten, die über den SAP Business Content im Rahmen einer SAP-BW-Installation ausgeliefert werden. Aufbauend auf einer Zusammen-

fassung der wichtigsten BW-Grundlagen und Konzepte, werden konkrete Datenflüsse, Datenmodelle sowie Kennzahlen und Abfragen zu spezifischen Anwendungsfällen des Supply-Chain-Controllings zu Beschaffung, Produktionsplanung und -steuerung, Vertrieb, Logistik und Planung vorgestellt.

Vielleicht fragen Sie sich jetzt, worin der Unterschied zu anderen Werken liegt bzw. warum ein weiteres BW-Buch überhaupt nötig ist. In der Praxis lässt sich häufig feststellen, dass gerade bei Implementierungsvorhaben eine gemeinsame Kommunikationsebene zwischen Fachanwendern und Controllern auf der einen Seite und IT-Spezialisten und -Beratern auf der anderen Seite vermisst wird. Oftmals besteht auf der einen Seite kein Verständnis für funktionale Voraussetzungen und Zusammenhänge bei der Nutzung oder Einführung von Standardsoftware und auf der anderen Seite für die Wichtigkeit oder Dringlichkeit bestimmter Anforderungen für den betrieblichen Erfolg. Das Buch soll Fachanwendern oder Controllern daher einen Einstieg in das Data Warehousing mit SAP geben und zugleich IT-Spezialisten einen Einblick in die Fachwelt des Controllings ermöglichen. Das Versprechen, alle Missverständnisse mit diesem Buch auszuräumen, kann natürlich nicht gegeben werden. Ziel soll es aber sein, die Beteiligten bei der Schaffung einer gemeinsamen Verständnisebene zu unterstützen.

Um die beschriebenen Konzepte und Modelle des Buches besser zu verstehen, wurden über die Kapitel hinweg mehrere Praxisbeispiele erstellt, die als konkrete Anleitungen zur Nutzung am System dienen. Es empfiehlt sich beim Studium dieses Buches daher, über einen Zugang zu SAP BW 7.x zu verfügen. Darüber hinaus sind zur Durchführung mancher Schritte auch Zugänge zu Quellsystemen wie SAP ERP 6.0 oder SAP SCM 7.0 notwendig. Die konkreten Voraussetzungen werden jedoch zu Beginn des ersten Praxisbeispiels nochmals näher erläutert.

Zusammenfassend bietet Ihnen dieses Buch die folgenden Möglichkeiten:

- ▶ einen Einstieg in den Kontext des Supply-Chain-Controllings mit betrieblichen Leistungskennzahlen zur Beschaffung, Produktion, Distribution und Logistik
- ▶ einen Einstieg in die informationstechnische Unterstützung und den Aufbau moderner SAP-Business-Intelligence-Lösungen mithilfe von SAP BW. Der Schwerpunkt der Betrachtung liegt dabei auf SAP ERP (MM, PP, SD, LE) sowie SAP SCM (APO DP, SNP, PP/DS), die wir aus BI-Sicht als sogenannte *Quellsysteme* betrachten. Weitere wichtige Anwendungen der SAP

Business Suite wie SAP CRM oder SAP SRM werden zudem in den Kontext eingeordnet und kurz vorgestellt.

- ▶ eine umfassende Darstellung des Business Contents zum Supply Chain Management auf Basis der erwähnten Anwendungen und Komponenten
- ▶ die Möglichkeit zur Durchführung praktischer Übungen, wie der Aktivierung und Beladung des Business Contents
- ▶ eine kreative Basis und gleichzeitig ein umfassendes Kompendium für die Durchführung eigener Implementierungsvorhaben im SAP-BI-Umfeld

Im folgenden Abschnitt erfahren Sie, wie das Buch aufgebaut ist.

Aufbau des Buches

Das Buch ist in acht Kapitel unterteilt, die im Folgenden kurz vorgestellt werden.

Kapitel 1, »Supply-Chain-Controlling und Performance Measurement«, gibt eine kurze Einführung in das Thema Supply-Chain-Controlling im Allgemeinen. Betrachtet werden dabei grundlegende Begriffe, Herausforderungen und Instrumente des Supply-Chain-Controllings. Darüber hinaus werden die wesentlichen Gestaltungsmodelle für die Implementierung in den Unternehmen vorgestellt und verglichen. Den Schwerpunkt bildet dabei die Vorstellung des SCOR-Modells. Das Kapitel wird abgeschlossen durch einen Blick auf das Supply-Chain-Controlling in der Praxis und einen kurzen Ausblick auf die weitere Entwicklung der Thematik unter dem Einfluss aktueller technologischer Trends in der IT.

Kapitel 2, »Von der Strategie zur Implementierung«, beschäftigt sich mit dem Spagat zwischen *Supply-Chain-Strategie* und *Business Intelligence*. Dazu wird anhand eines konkreten Praxisbeispiels eine mögliche Vorgehensweise bei der Ableitung strategischer Leistungskennzahlen aus möglichen Supply-Chain-Strategien aufgezeigt.

Kapitel 3, »Werkzeuge für ein erfolgreiches Supply-Chain-Controlling«, ist den technischen Möglichkeiten von SAP BW gewidmet. Neben Grundlagen, Architektur und Konzepten des Data Warehousing und ganz speziell von SAP BW werden auch Hintergründe und aktuelle Entwicklungen erläutert. Im Zentrum steht dabei die konkrete Einsatzmöglichkeit von SAP BW von der Datenbereitstellung bis zum Reporting. Die in den weiteren Kapiteln eingebetteten Praxisbeispiele bauen auf den theoretischen Inhalten von

Kapitel 3 auf und demonstrieren verschiedene Anwendungsfälle an konkreten Beispielen aus dem Business Content.

Der Hauptteil des Buches beginnt in **Kapitel 4, »Kennzahlen und Berichte der Beschaffung«**. Dazu werden in einem ersten Schritt betriebswirtschaftliche Grundlagen der Beschaffung und des Beschaffungscontrollings im Speziellen erläutert sowie wesentliche Kennzahlen vorgestellt. Darauf aufbauend, betrachten wir den Beschaffungsprozess und identifizieren die wichtigsten Stamm- und Bewegungsdaten. Der BW-Teil beginnt anschließend mit der Vorstellung des Business Contents zur Datenbereitstellung, Datenmodellierung und zum Reporting. Den Abschluss des Kapitels bildet ein Praxisbeispiel, an dem gezeigt werden soll, wie konkret bei der Auswahl und Aktivierung des entsprechenden Business Contents vorgegangen werden kann.

Analog zu Kapitel 4 konzentrieren wir uns in **Kapitel 5, »Kennzahlen und Berichte der Produktion«**, auf die analytischen Aspekte der Produktionsplanung und -steuerung. Struktur und Aufbau des Kapitels sind mit Kapitel 4 identisch. Inhaltlich liegt der Fokus jedoch auf Prozess, Kennzahlen, Datenbereitstellung, Datenmodellierung und Reporting der Produktion. Im Rahmen eines Praxisbeispiels wird zudem aufgezeigt, wie Objekte des Business Contents nicht nur aktiviert, sondern darüber hinaus auch mit den Daten der Produktionsplanung und -steuerung aus SAP-Quellsystemen beladen werden können.

Kapitel 6, »Kennzahlen und Berichte des Vertriebs«, und **Kapitel 7, »Kennzahlen und Berichte der Logistik«**, sind in manchen Punkten inhaltlich miteinander verknüpft. Während der Fokus in Kapitel 6 jedoch auf den Kennzahlen und den Berichten des Vertriebs, wie etwa Umsatzauswertungen, Angebotserfolg oder Reklamationsquote, liegt, konzentrieren wir uns im Rahmen von Kapitel 7 ausschließlich auf logistische Kennzahlen. Beispiele sind die fehlerlose Auftragsabwicklung, Servicelevel-Messungen oder die Kennzahl Lieferzeit. Kapitel 6 führt zudem die Praxisbeispiele aus Kapitel 5 anhand der Business-Content-Objekte des Vertriebs fort.

Anschließend stehen in **Kapitel 8, »Kennzahlen und Berichte der Planung«**, Prozesse, SAP-Anwendungen, Datenbereitstellung und Datenmodelle zur Ermittlung der Kennzahlen zur Prognosegenauigkeit im Mittelpunkt. Die Struktur des Kapitels entspricht der Struktur der vorangegangenen Kapitel.

An wen richtet sich dieses Buch?

Grundsätzlich soll an dieser Stelle keine interessierte Person kategorisch ausgeschlossen werden, doch richtet sich dieses Buch sicherlich in erster Linie an SAP-Anwender wie Supply Chain Controller oder Logistik-Controller oder auch Entscheidungsträger in den Fachabteilungen, die einen Schritt in die Erstellung eigener Auswertungen gehen möchten. Gleichermaßen bietet dieses Buch auch BW-Beratern und -Entwicklern, die sich für die betriebswirtschaftlichen Aspekte bei der Implementierung eines BW-Systems interessieren, einige Anhaltspunkte und einen Überblick über die wichtigsten Zusammenhänge.

Grundsätzlich werden SAP-Kenntnisse nicht zwingend vorausgesetzt. Aufgrund des hohen integrativen Charakters des Buches sind erste Kenntnisse und Erfahrungen jedoch mit Sicherheit von Vorteil. Da auf Vollständigkeit bei der Beschreibung der Datenflüsse und Datenmodelle des Business Contents geachtet wurde, eignet sich das Buch zudem als Kompendium und Entscheidungsunterstützung z. B. bei der Auswahl geeigneter Instrumente oder Objekte bei SAP-Implementierungsvorhaben.

Hinweise zur Benutzung des Buches

Um Ihnen die Arbeit mit diesem Buch zu erleichtern, sind besondere Informationen mit speziellen Symbolen hervorgehoben:

- ▶ **Tipps und Hintergrundinformationen** [«]
 - In diesen Kästen finden Sie Tipps und Empfehlungen, die sich in der Praxis bewährt haben, sowie interessante Hintergrundinformationen.
- ▶ **Beispiel** [zB]
 - Diese Kästen enthalten Beispiele, die Ihnen das Verständnis erleichtern sollen.

Danksagung

Besonders bedanken möchte ich mich bei Elena Deeg, die mich zur Umsetzung dieses Buches ermutigt und mich bei dessen Ausführung unterstützt hat.

Für die angenehme und konstruktive Zusammenarbeit möchte ich mich darüber hinaus bei Herrn Angenendt vom Rheinwerk Verlag bedanken, der meine Umsetzungsidee ebenfalls unterstützt hat und das Lektorat übernommen hat.

Zu guter Letzt möchte ich mich bei Ihnen, liebe Leserinnen und liebe Leser, bedanken, da Sie diesem etwas »anderen« SAP-BW-Buch eine Chance geben. Ich hoffe an dieser Stelle, dass Sie einen möglichst hohen Mehrwert, viele neue Erkenntnisse und natürlich auch viel Spaß bei der Lektüre haben werden.