

## SUCCESS STORY



Integrated Business Planning mit ADD\*ONE

## Internationale Absatzplanung und Bestands-optimierung bei Emmi

Spezialisierte Software für die Absatzplanung und Bestands-optimierung des Aachener Entwicklers INFORM ermöglicht einen standort-übergreifenden Integrated-Business-Planning-(IBP)-Prozess bei Emmi. Die Gruppe ist die führende Schweizer Herstellerin von Molkereiprodukten. Sie transformiert ihre unternehmensweiten Entscheidungs- und Planungsprozesse mithilfe der intelligenten Optimierungssoftware ADD\*ONE. Das System führt alle Informationen entlang der Lieferkette transparent zusammen und integriert Absatz-, Bestands-, Lieferketten- und Finanzdaten in einem einzigen Planungsprozess. Mit den Algorithmen der Add-On-Software plant und disponiert Emmi ihr in der Schweiz produziertes, über 6.000 Produkte umfassendes Sortiment jeweils 18 Monate im Voraus und realisiert damit beachtliche Kosteneinsparungen.

Wann braucht es wo welche Menge welchen Artikels, um optimal Bedarfe zu decken, und wie lässt sich das kosteneffizient bewerkstelligen? Mit diesen Fragen beschäftigten sich Mitarbeitende von Emmi unter anderem am Hauptsitz in Luzern. Von dort beliefert die Gruppe neben dem Heimatmarkt in der Schweiz rund 60 Länder weltweit, mit einem Fokus auf Westeuropa und Nordamerika. In 14 Ländern sind eigenständige Tochterunternehmen aktiv. Als Anbieter schnelldrehender Produkte (FMCG – fast moving consumer goods) zählt die Gruppe die Breite ihres Sortiments zu ihren Erfolgsfaktoren; u. a. neben stetiger Innovation und sehr schnellen Produkteinführungszeiten (time-to-market).

## » Wir haben eine Lösung dafür gesucht, wie wir die Daten aus SAP weiter aufbereiten und daraus Prognosen für die Zukunft ableiten können für einen 18-monatigen Forecast-Plan.

Lukas Fischer, Head Integrated Business Planning bei Emmi

*„Wir müssen fähig sein, auch schnell schwankende Nachfragen zu bedienen. Gleichzeitig ist die Heterogenität der vielen regionalen Märkte zu beachten“,* erklärt Lukas Fischer, Head Integrated Business Planning bei Emmi. *„Je besser wir unsere Anforderungen definieren und formulieren, umso bewusster können wir unsere gesamte Supply Chain und Planung auf deren Erfüllung ausrichten.“* Seit Jahren richtet der Manager die Geschäftsprozesse von Emmi Schritt für Schritt weiter auf das Ziel einer langfristigen, integrierten Planung aus. Zuletzt kam mit der länderübergreifenden Integration der Prognose- und Optimierungsalgorithmen in ADD\*ONE von INFORM ein wichtiger Baustein hinzu.

### Über EMMI

Emmi ist die führende Herstellerin von hochwertigen Milchprodukten in der Schweiz. Die Wurzeln des Unternehmens reichen zurück bis ins Jahr 1907 mit dessen Gründung durch milchbäuerliche Genossenschaften in der Region Luzern. Mit einer klar ausgerichteten Strategie, innovativen Produkten und international etablierten Markenkonzepten wie Emmi Caffè Latte oder Kaltbach Käse hat sich das Unternehmen zu einer international tätigen, börsennotierten Unternehmensgruppe (EMMN) mit einer starken lokalen Präsenz in 15 Ländern entwickelt.

Als Teil des Geschäftsmodells mit Ressourcen sorgsam umzugehen und gerade auch in ländlichen Gebieten Wertschöpfung zu liefern hat sich Emmi der Tradition verpflichtet, beste Milchmomente auch für kommende Generationen zu schaffen. Ihre Qualitätsprodukte vertreibt die Emmi Gruppe in rund 60 Ländern und stellt hochwertige Lebensmittel an über 30 eigenen Produktionsstandorten in 9 Ländern her. Mit mehr als 9'000 Mitarbeitenden, von denen rund 70 % ausserhalb der Schweiz tätig sind, erwirtschaftete die Emmi Gruppe 2021 einen Umsatz von CHF 3.9 Milliarden.

[Emmi mit konstant zuverlässigem Ergebnis](#)  
[| Emmi Gruppe](#)

### IBP jenseits der ERP-Restriktionen

Ziel des Projekts war es, eine mittel- und langfristige, rollierende Absatz- und Umsatzplanung aufzubauen, abgestimmt auf das Supply Chain Management. Außerdem sollten die Verantwortlichen befähigt werden, unterschiedliche Szenarien zu simulieren, datenbasiert zu bewerten und damit schneller bessere Entscheidungen zu treffen. *„Wir verstehen unter Integrated Business Planning das Synchronisieren und Integrieren der Sicht auf den Markt, also der Finanz- und Bedarfsplanung, in das Supply Chain Management“,* sagt Fischer. Bis 2017 hatte er an der Transformation von heterogenen Systemlandschaften zu einer stand-ortübergreifenden, einheitlichen Einführung von SAP als ERP-System gearbeitet. Es stellte sich dann schnell heraus, dass die bestehenden Lösungen die Anforderungen für eine konsequente Umsetzung des IBP nicht erfüllten, vor allem im Bereich der Absatzplanung. *„Wir haben eine Lösung dafür gesucht, wie wir die Daten aus SAP weiter aufbereiten und daraus Prognosen für die Zukunft ableiten können für einen 18-monatigen Forecast-Plan.“*

Mit der Lösungssuite ADD\*ONE prognostiziert Emmi jetzt sowohl im Heimatmarkt Schweiz als auch in Exportländern, wo wann welche Bedarfe anfallen werden. Mit diesen Informationen überprüft das Unternehmen mit Blick auf die Lieferkette, ob genügend Rohstoffe, Kapazitäten und andere Ressourcen zur Bedarfsdeckung zur Verfügung stehen. Beispielsweise ist die Milch selbst eine begrenzte Ressource. Um saisonale und regionale Schwankungen, aber auch Milcheingänge optimal einzuplanen, braucht es vorausschauende Entscheidungen, etwa darüber, welcher Anteil zu Käsesorten, Pulver oder Butter weiterverarbeitet werden soll.

### Strategische Planung algorithmisch gestützt

„Der große Unterschied zwischen IBP und unserem vorher angewandten Prozess, dem Sales & Operations Planning, ist, dass wir nicht nur mengenbasiert entscheiden, sondern die Supply Chain auch finanziell planen und darstellen. Umsatz, Absatz und Kostenentwicklung planen wir nun integriert in einem einzigen Prozess“, fasst Fischer zusammen. „Wir können so transparent Chancen und Risiken abwägen, Szenarien simulieren und strategisch planen: Was bedeutet es, wenn wir ein bestimmtes Geschäft gewinnen oder verlieren? Welche Wirkung hätte das auf die gesamte Supply Chain? Welche Möglichkeiten lohnen sich und was lassen wir besser sein, um andere Bedarfe zu decken?“

Früher konnte sich ein produzierendes Werk zwar auch auf bestimmte Saisonalitäten einstellen. Doch jetzt findet ein werksübergreifender Prozess statt, bei dem Produktion, Personal und Budget auch in Abhängigkeit zueinander und zu anderen Werken geplant werden. „Wir wissen immer, wann es wo eine Über- oder Unterlast gibt und haben so viel umfangreichere Handlungsmöglichkeiten“, sagt Fischer. „Wie können wir mit den uns verfügbaren Mengen am Markt preislich optimal und im Sinne der Kundenbindung agieren? Wann planen wir Urlaub, wann mit temporären, zusätzlichen Arbeitskräften? Wie wirken sich Promotionsaktivitäten auf unsere Supply Chains aus?“

IBP begünstigt auch die zunehmend komplexere Beschaffung, für die man frühzeitig mit Lieferanten in Kontakt treten kann. „Früher haben wir uns oft die Frage gestellt, ob wir ein Risiko eingehen oder nicht“, erinnert sich Fischer. „Jetzt haben wir die Sicherheit zu wissen, ob und wie wir eine Marktchance optimal ergreifen können.“ Über alle Bereiche betrachtet, realisierte Emmi durch die Einführung von ADD\*ONE so eine beachtliche Kosteneinsparung, insbesondere durch den optimierten Einsatz der Waren, um Marktchancen zu nutzen, die man früher aufgrund mangelnder Transparenz nicht erkannt hätte.

### Standardisierte Prozesse international

Sowohl in der Schweiz als auch in Deutschland kommt das für jedes ERP nutzbare Add-on-System in der Absatzplanung zum Einsatz. Der Rollout in weiteren Ländern wie den USA ist in Vorbereitung, doch schon jetzt wendet der Hauptstandort in der Schweiz das System für insgesamt 15 Standorte an und erstellt zentral Prognosen für verschiedene, segmentierte Absatzmärkte. „Überzeugt haben uns die langjährige Expertise und Kompetenz von INFORM im Bereich der Algorithmen sowie die umfangreiche Beratungsleistung“, sagt Fischer. „Viele Software-Anbieter können mit einfacher Bedienung und guter Usability aufwarten, aber die Intelligenz im Hintergrund muss erst mit dem Kunden neu aufgebaut werden. INFORM hat uns mit einer vollständigen, etablierten Lösung für die Absatzplanung überzeugt.“ Auch die konkreten Schnittstellen zu SAP und anderen ERP-Systemen spielten bei der Auswahl eine Rolle. „Innerhalb von drei Tagen war schon rund 80 Prozent des Datenaustauschs digital über Schnittstellen möglich.“

Die Demand-Planner müssen sich jetzt nur noch um die Artikel kümmern, bei denen die Algorithmen Unsicherheiten prognostizieren. „Den Rest macht die Software automatisch“, so Fischer. Ein weiteres Modul befasst sich mit der Bestands-optimierung, um die Balance zwischen niedrigen Beständen und Lieferfähigkeit zu verbessern. „Das System berechnet automatisch basierend auf den Prognosen standortabhängige Bedarfe und informiert die jeweiligen Planer,



» Viele Software-Anbieter können mit einfacher Bedienung und guter Usability aufwarten, aber die Intelligenz im Hintergrund muss erst mit dem Kunden neu aufgebaut werden. INFORM hat uns mit einer vollständigen, etablierten Lösung für die Absatzplanung überzeugt. Innerhalb von drei Tagen war schon rund 80 Prozent des Datenaustauschs digital über Schnittstellen möglich.

Lukas Fischer,  
Head Integrated Business  
Planning bei Emmi

## Erfolge

- Umsatz, Absatz und Kostenentwicklung in einem Prozess
- Wiederbeschaffungszeiten konnten halbiert werden
- Innerhalb von 3 Tagen waren schon rund 80 % des Datenaustausches digital über die Schnittstelle möglich

*welche dann die Produktionen in den jeweiligen Werken auslösen“, sagt Stefan Witwicki, Bereichsleiter Inventory & Supply Chain bei INFORM. Dabei bezieht das System viele Faktoren in seine Berechnungen ein, wie etwa Transportzeiten, Lagerkapazitäten oder die Resthaltbarkeit von Artikeln. „ADD\*ONE entscheidet eigenständig, welches Prognoseverfahren in welcher Situation zum Einsatz kommt.“*

### Lebensmittelverschwendung den Kampf angesagt

Auf diese Weise gelangen Waren aus der Schweiz – dort befinden sich 25 von 33 Produktionsstandorten der Emmi Gruppe – schneller in Exportländer, etwa nach Deutschland, wo das Unternehmen rund 150 verschiedene Artikel vertreibt. *„Die Wiederbeschaffungszeit halbiert sich. Hat es früher drei Wochen gedauert, ist die Ware heute nach etwa zehn Tagen, frisch produziert, vor Ort. Dadurch erzielen wir bessere Restlaufzeiten in der Haltbarkeit und sind schneller am Markt“,* sagt der Head IBP Fischer bei Emmi. Das allein reduziert die Abschreibungen bereits erheblich.

Neben dem immensen Kostenhebel leistet die Anwendung somit auch einen Beitrag zur Nachhaltigkeitsstrategie der Milchverarbeiterin. 60 Prozent weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen und 50 Prozent weniger Abfall möchte die Gruppe bis 2027 erreichen. Unter anderem investierte sie in Fernwärme, einen höheren ökologischen Standard der Produkte, Monoverpackungen und die strategische Weiterbildung von Lieferanten. Um Lebensmittelverschwendung zu vermeiden, testet Emmi den Austausch von Lagerbestandsdaten mit Schweizer Handelsunternehmen. Auf Basis der Absatzinformationen wird der optimale Bestand in den jeweiligen Geschäften täglich neu kalkuliert.

*„Wir werden also nicht mehr mit minimalen, maximalen oder durchschnittlichen Lagerbeständen arbeiten, sondern mit dynamischen“,* so Fischer. In Zukunft könnte Emmi diesen Abgleich über die neue Bestandsoptimierungsplattform organisieren. *„Handel und Produktion müssen schneller und agiler werden in der Lieferkette. Basierend auf den Prognosen von ADD\*ONE verproben wir das continuous replenishment, also die automatische Belieferung unserer Kunden“,* erklärt Fischer. Das ganzheitliche Ziel von Emmi besteht darin, auf diese Weise für den Kunden einen echten Mehrwert zu generieren: eine signifikante Erleichterung ihres Supply Chain Managements.

### Falls Sie mehr wissen möchten, freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme:

**INFORM GmbH** / Inventory & Supply Chain

Pascalstr. 35, 52076 Aachen

[addone@inform-software.com](mailto:addone@inform-software.com) / [www.addone.de](http://www.addone.de)