

CNO – NETZWERK 2010



**Optimierte Flächenbewirtschaftung
für eine höhere Abwicklungs-
kompetenz bei BSP Leathergroup
und Bogner Leather**



Inhalt

1	BSP Leathergroup und Bogner Leather	4
2	Der Textilhandel fordert Flächenbewirtschaftungskonzepte	5
3	Durchgängige und transparente Warenwirtschaft	6
3.1	Flächenbewirtschaftung	6
3.2	Lagerverwaltung	7
3.3	Controlling	8
4	Die BSP Leathergroup stärkt ihre Wettbewerbsposition	8

Im Chief Networking Officer Netzwerk erforschen und entwickeln wir Ideen und Lösungen für ein besseres Verständnis der Anforderungen an die Informatik und der Nützlichkeit der Informatik für das Business. Das Projekt wird getragen von Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung.

Mit Chief Networking Officer (CNO) ist jene Person gemeint, die in der Geschäftsleitung die Verantwortung für die Vernetzung des Unternehmens mit Kunden, Lieferanten und Partnern übernimmt. Der oder die CNO unterstützt unternehmensinterne und betriebsübergreifende Geschäftsprozesse mit Informatik und Telekommunikation, damit die beteiligten Mitarbeiter/innen effizient und effektiv zusammenarbeiten können.

Als Sponsoren unterstützen das CNO Netzwerk 2010:

- GARAIO AG (www.garaio.com)
- Glaux Soft AG – evidence (www.glauxsoft.ch)
- isolutions AG (www.isolutions.ch)
- Ruf Informatik AG (www.ruf.ch)
- SQS Software Quality Systems AG (www.sqs-group.ch)
- Software Improvement Group AG (www.sig.eu)

Wissenschaftliche Partner des CNO Netzwerks 2010 sind: IOP Universität Bern, IWI Universität Bern; IfM Universität St. Gallen; ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Winterthur; Schmalenbach-Gesellschaft

Verbandspartner des CNO Netzwerks 2010 sind: simsa; Swiss Marketing SMC; Win-Link; SWICO; internet-briefing.ch; INNO+Swiss (IFJ/venturelab); asut; SWICO

Medienpartner des CNO Netzwerks 2010 sind: Netzmedien; IT Business; ICT in Finance; inside-it

1 BSP Leathergroup und Bogner Leather

Die BSP Leathergroup ist Spezialistin für Damen- und Herrenaccessoires. Rund 250 Mitarbeitende entwickeln, produzieren und vermarkten Lederaccessoires von Gürteln über Taschen bis hin zu Gepäck und Kleiderwaren an Industriekunden und den Einzelhandel, an Lederspezialisten und Textilfilialisten, an Kaufhäuser und Modeboutiquen in Europa und Fernost. Zur Produktpalette der BSP Leathergroup gehören Eigen- und Fremdmarken, deren Produkte entweder im Grosshandel eingekauft werden oder für die die BSP Leathergroup die Lizenz für die Nutzung der Markennamen besitzt. So hält zum Beispiel Bogner Leather, ein Unternehmen der Holding BSP Leathergroup, eine Lizenz zur Nutzung des Markennamens der Bogner Gruppe für Taschen und Accessoires.

Seit einigen Jahren beobachtet die BSP Leathergroup einen Strukturwandel in der Modeindustrie: Aufgrund der eigenen Wettbewerbssituation fordern Händler von den Produzenten nicht nur qualitativ hochwertige Produkte sondern auch eine Garantie für eine optimale Bewirtschaftung der Verkaufs- und Lagerflächen. Produzenten müssen sicherstellen, dass von jedem Produkt immer die vertraglich vereinbarte Stückzahl zur Verfügung steht und müssen bei Bedarf zeitnah nachproduzieren und nachliefern. Produzenten schaffen sich deshalb einen Wettbewerbsvorteil bei Vertragsverhandlungen mit Händlern, wenn sie eine entsprechend hohe Abwicklungskompetenz aufweisen. Das bedeutet, sie können unter Verwendung einer angemessenen IT-Infrastruktur nicht nur die eigene Produktion sondern auch die Verkaufsflächen der Händler optimal auslasten.

Jan Grau
Organisation



„Bei der Wahl des Zulieferers entscheidet sich der Handel bei vergleichbarer Designkompetenz für den Produzenten mit der grösseren Abwicklungskompetenz.“

Die vorliegende Fallstudie zeigt am Beispiel des Tochterunternehmens Bogner Leather, wie die BSP Leathergroup und ihre Tochterunternehmen auf den Strukturwandel in der Modebranche reagieren: Sie führen ein integriertes Flächenbewirtschaftungssystem ein und erhöhen damit ihre Abwicklungskompetenz. Dadurch werden sie zu einem bevorzugten Partner des Handels.

Ansprechpartner	Unternehmen	Funktion
Jan Grau	BSP Leathergroup	Controlling, Organisation, Sonderprojekte
Volker Adam	LOBOS Informatik AG	Projektleiter eNventa
Werner Wehrli	sieber&partners	Autoren
Dilip Vimalassery		

Abbildung 1: Ansprechpersonen

2 Der Textilhandel fordert Flächenbewirtschaftungskonzepte

Beim Handelsbestand, der traditionellen Form der Partnerschaft zwischen Händler und Hersteller, sondierten Händler potenzielle Lieferanten und entschieden sich zur Zusammenarbeit, wenn das Produktangebot und die Designqualität der Produkte überzeugend waren. Der Händler brachte sein Know-how zu Käuferwünschen und Kaufgewohnheiten sowie zur Kommunikation in die Partnerschaft ein, um die Kunden am Point-of-Sale optimal anzusprechen. Der Produzent nutzte diese Informationen und seine eigenen Kenntnisse der emotionalen Markenbindung, um die Produkte so zu gestalten, dass der Absatz maximiert wurde. Bei der Lieferung wurde die Ware bezahlt und wurde dann zum Eigentum des Händlers. Dabei wurde die Herstellung je nach Produkttyp unterschiedlich gehandhabt: Im Falle von Modeartikeln fand die Produktion und die Lieferung gewöhnlich einmalig statt. Im Falle von „never out of stock“-Artikeln, die rund über das Jahr verkauft werden können, fanden die Produktion und die Belieferung des Handels in mehreren Phasen statt. Das Warenverlust- und Bestandsrisiko lag jeweils beim Handel.

Grosse, international tätige Textilproduzenten tendieren heute zu erweiterten Wertschöpfungsketten: Sie wickeln den Vertrieb neben dem Handel über eigene Filialen ab. Dies soll ihnen grössere Margen und dank des direkten Drahts zum Kunden eine unmittelbare Kommunikation zwischen Verkauf und Design ermöglichen. Diese vertikale Integration erhöht den Druck auf national tätige „House of Brands“ – Mode- und Warenhäuser, die ihre Verkaufsflächen verschiedenen Produzenten von Markenartikeln zur Verfügung stellen.

Damit die Warenhäuser im Wettbewerb gegen die vertikal integrierte Konkurrenz bestehen können – gerade auch im Bereich der Accessoires, einem wichtigen Umsatztreiber mit hohen Margen – ist eine enge Verzahnung von Produktion und Vertrieb notwendig: Die Umsätze mit Accessoires hängen stark von der Fähigkeit ab, termingerecht zu liefern und sich an neue Trends anzupassen. Dies bedingt schnelle Reaktionszeiten, laufende Nachsortierung und Nachbestellung. Deshalb tendieren Mode- und Warenhäuser vermehrt zu Kooperationsmodellen, bei welchen die Produzenten das Warenverlust- und Bestandsrisiko tragen:

- **Konsignationen:** Der Produzent lagert die Ware beim Händler. Die Ware bleibt aber im Eigentum des Produzenten, bis sie – je nach Vereinbarung – aus dem Lager oder den Verkaufsregalen des Händlers entnommen wird. Das Eigentum wechselt via Händler zum Endkunden.
- **Shop in Shop (SiS):** Der Händler vermietet seine Verkaufsfläche an den Produzenten. Das Eigentumsrecht geht beim Verkauf direkt vom Produzenten zum Endkunden.

Produzenten, die die Bewirtschaftung der Lager- und Verkaufsflächen der Händler nicht bewerkstelligen können, werden im Sortiment der Händler nicht weiter berücksichtigt und verlieren ihren indirekten Absatzkanal.

Basis derartiger Flächenbewirtschaftung ist ein standardisierter und durchgängiger Austausch von Stammdaten, Bestellungen, Rechnungen, Bestands- und Verkaufsdaten.

Zwar arbeiteten die BSP Leathergroup und ihr Tochterunternehmen Bogner Leather bereits mit Systemen für Auftragseingänge, Rechnungen und die Finanzbuchhaltung, jedoch waren die Systeme nur teilweise zueinander kompatibel. Die Übermittlung von Informationen zwischen diversen Abteilungen wurde teilweise noch vollständig manuell abgewickelt, d.h. per Laufzettel und Papierlisten übermittelt.

3 Durchgängige und transparente Warenwirtschaft

Die BSP Leathergroup nahm den Druck der Händler zum Anlass, sämtliche operativen Prozesse mit einem einzigen Warenbewirtschaftungssystem abzubilden. Der Entscheid fiel auf das System eNventa ERP der LOBOS Informatik, die auch als Implementierungspartner fungierte. Das eNventa ERP beinhaltet sämtliche Module einer Warenbewirtschaftung und funktioniert daher als geschlossenes System. Die moderne Architektur erlaubt einen browserbasierten Zugriff auf das System. Ausschlaggebend für den Entscheid zugunsten eNventa ERP war die Flexibilität der Software, so dass die BSP Leathergroup ein auf ihre Bedürfnisse angepasstes Modul zur Flächenbewirtschaftung von Textilien erhielt. Zudem überzeugte die Durchgängigkeit des Systems aufgrund der Tatsache, dass Module für das Customer Relationship Management (CRM), das Enterprise Resource Planning (ERP) und die Finanzbuchhaltung integriert sind. Die Module sind im Einzelnen:

- Vertrieb (Leadmanagement, Aussendienststeuerung, Marketing-Projektmanagement)
- Finanz- und Anlagenbuchhaltung sowie Kostenrechnung
- Verkauf (Auftragssachbearbeitung, Stammdaten Kunden, Retouren, CRM Modul mit einer Programmierschnittstelle für Telefonie-Anwendungen (TAPI) und weiteren Masken)
- Einkauf (Lieferanten, Mahnungsläufe, Bestellungen Materialstamm etc.)
- Produktion (Produktionsaufträge, Kapazitätsverwaltung etc.)
- Flächenbewirtschaftung (Disposition und Flächenmanagement, Sortimentssteuerung)
- Versand und Logistik (Kommissionierung)
- Kasse (Direktanbindung des Kassensystems des Betriebsshops)
- Webshop (B2B-Plattform)
- Business Intelligence (Controlling)

3.1 Flächenbewirtschaftung

Im Modul zur Flächenbewirtschaftung hinterlegt die Bogner Leather pro Artikel, welche Stückzahl nach Farbe und Grösse im Lager und im Shop des Händlers vorhanden sein muss (vgl. Abbildung 2).

Mit der ersten Lieferung erhält der Händler das Grundsortiment. Anschliessend erhält Bogner Leather wöchentlich einen Sales-Report (Verkauf) respektive einen Order-Report (Bestellungen) vom Händler. Die Reports werden über eine Schnittstelle automatisch in das Warenwirtschaftssystem eingelesen.

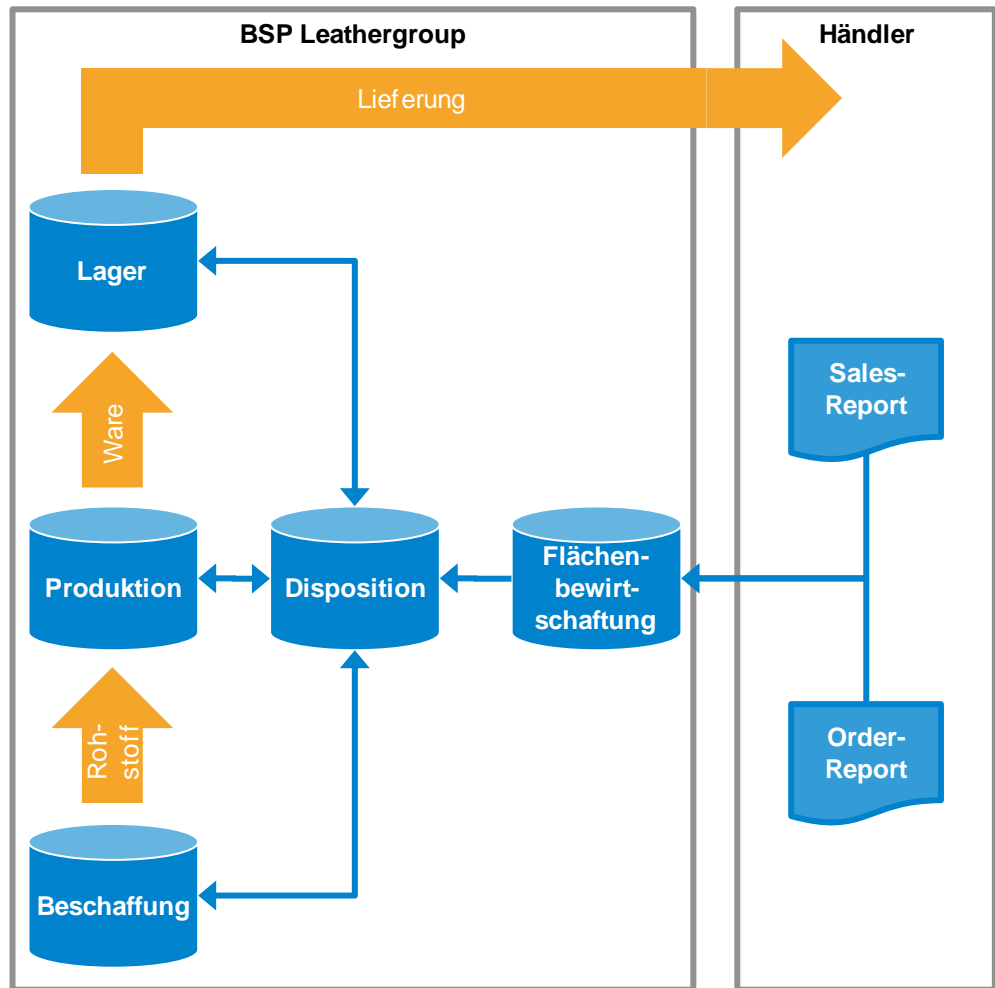


Abbildung 2: Das integrierte Warenwirtschaftssystem bei Bogner Leather.

Unterschreitet der Lagerbestand beim Kunden die vordefinierte Stückzahl, löst eNventa ERP die Nachlieferung einer vertraglich vereinbarten Menge aus. Alle notwendigen Informationen dazu sind ebenfalls im System hinterlegt. Um die Notwendigkeit einer Lieferungen zur prüfen und sie gegebenenfalls auszulösen, führt eNventa ERP täglich eine Inventur anhand der Reports durch.

3.2 Lagerverwaltung

Das Modul zur internen Lagerverwaltung kontrolliert täglich den Lagerbestand bei Bogner Leather. Zeichnet sich ab, dass die vorhandene Menge nicht ausreicht, um den vereinbarten Bestand beim Händler zu gewährleisten, erstellt das System eine Warnmeldung zuhanden der Dispositions-Abteilung, dass mehr Stücke eines Produkts hergestellt respektive entsprechende Rohstoffe beschafft werden müssen. Die Dispositions-Abteilung prüft, ob die Warnung zutreffend ist und löst gegebenenfalls eine Bestellung für die Rohwaren und den Auftrag für die Produktionsabteilung aus, weitere Stücke des Produkts herzustellen. Parallel zu diesen Prozessen werden im Finanzbuchhaltungs-Modul laufend die Kosten geprüft und Rechnungen gestellt.

3.3 Controlling

Ein Kundencockpit mit integriertem Dokumenten-Management-System zur Hinterlegung relevanter Dokumente ermöglicht den Verkäufern von Bogner Leather jederzeit Zugriff auf alle wichtigen Reports und Kennzahlen sowie Verträge und die Verkaufshistorie.

Zusätzlich erstellt eNventa ERP regelmässig Reports – z.B. zu Umsatzzahlen oder Kapitaldaten – und führt die jährliche Inventur und Lagerbewertung für den ordentlichen Jahresabschluss durch. Zusammen mit den konsolidierten Informationen zu den Material- und Werteflüssen aus sämtlichen Verkaufsflächen von Bogner Leather und den weiteren Tochtergesellschaften ermöglicht eNventa ERP der BSP Leathergroup erstmals eine umfassende, faktenbasierte Unternehmenssteuerung.

4 Die BSP Leathergroup stärkt ihre Wettbewerbsposition

Das neue Warenwirtschaftssystem ermöglicht es Bogner Leather, ihre Abwicklungskompetenz zu erhöhen. Sie kann dem Handel bessere Konditionen bieten und sich erfolgreich um grössere Aufträge bewerben.

Als starkes Argument bei Vertragsverhandlungen mit Händlern setzt Bogner Leather das Modul für die Flächenbewirtschaftung ein. Sie übernimmt das Warenverlust- und Bestandsrisiko, reduziert diese Risiken jedoch bei sich selbst durch ein durchgängiges Monitoring aller Materialströme und Warenbestände. Die Kalkulationsgrundlage ermöglicht die Auslieferung aller Aufträge zum optimalen Liefertermin – also nicht zu spät, wenn nicht mehr genügend Stückzahlen beim Händler vorhanden sind, aber auch nicht zu früh, so dass der Händler zusätzliche Mengen bei sich lagern muss. Die Integration und Durchgängigkeit von Design, Produktion, Lagerverwaltung und Flächenbewirtschaftung im Warenwirtschaftssystem führt zu geringeren Ausschussmengen, kürzeren Produktionszyklen und auch zu einer ausgewogeneren Auslastung der Herstellungsbetriebe. Der durchgängige Know-how-Transfer zwischen Design und Produktion ist mit dem Warenwirtschaftssystem sichergestellt. Die Mitarbeitenden werden von den häufigen Unterbrüchen befreit, die das Überbringen papierbasierter Dokumente erforderte. Sie können sich nun wieder voll auf ihre Kernkompetenzen bei der Erstellung von Lederwaren konzentrieren.

Jan Grau
Organisation



„Dank der professionellen Flächenbewirtschaftung können wir bei Verhandlungen mit Händlern überzeugender auftreten und grössere Aufträge gewinnen.“

Mit der zuverlässigen Disposition und der kompetenten Zusammenarbeit im Verkaufsdienst erfüllen Bogner Leather und die BSP Leathergroup weitere wichtige Erwartungen des Handels und können sich so von ihren Mitbewerbern differenzieren.