

food service

Märkte // Marken // Systeme

Wirtschaftsfachzeitschrift für professionelle Gastronomie

Technik

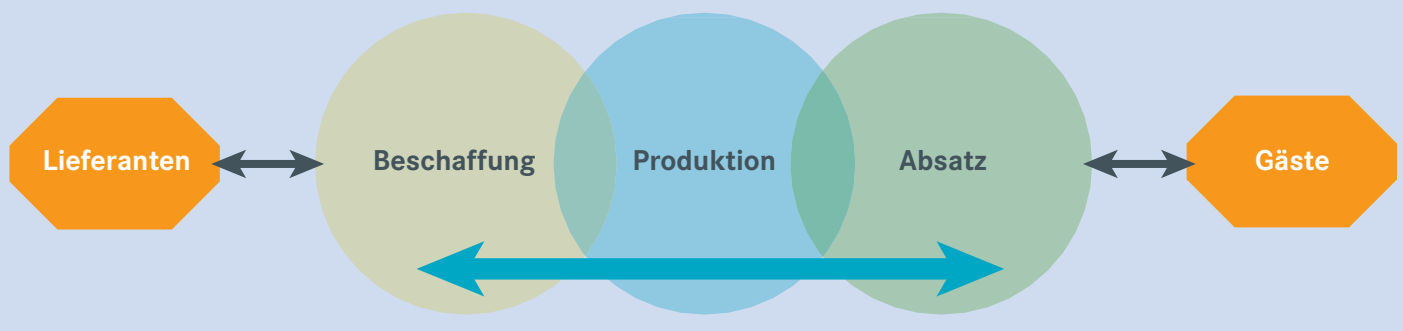
Ranking: Top 30 Equipment-
Unternehmen 2008

Nachhaltigkeit

Fast Casual bekennt Farbe:
Grünes Design

Berlin

O₂ World mit Catering-
Partner Borchardt



Mehr Effizienz durch Transparenz

IT-basiertes Supply Chain Management hilft Profigastronomen, unternehmerisch immer besser zu werden: Die Vernetzung aller an der Herstellungskette Beteiligten in einem einheitlichen Daten- und Denksystem schafft höchste Transparenz und Effizienz der Abläufe. Ein Beitrag von Annette Mützel (www.foodservicesolutions.de). Dokumentation Ulrike Vongehr.

Worum geht es? Das Thema umfasst die gesamte logistische Wertschöpfungskette (Supply Chain) innerhalb und außerhalb eines Unternehmens. Rohwarenbeschaffung, die einzelnen Verarbeitungsstufen in der Produktion, die Auslieferung des fertigen Produktes an den Gast – all diese Teilschritte in der Herstellung sind wie die Glieder einer Kette miteinander verbunden.

■ *Supply Chain Management bedeutet weit mehr als Cost Cutting.*

Im Idealfall greifen sie nahtlos ineinander. In der Praxis allerdings kommt es in der Zusammenarbeit mit den Vorstufenunternehmen bzw. zwischen den einzelnen Abteilungen im eigenen Haus meistens zu Reibungsverlusten und Kommunikationslücken. Das kostet nicht nur Zeit und Geld, sondern gefährdet auch die Qualität des Endproduktes bzw. der Dienstleistung am Gast – und damit im worst case den Umsatzerfolg des Foodservice-Anbieters. Professionelles Supply Chain Management (SCM) minimiert diese Gefahr, in-

dem es die verschiedenen Störfaktoren aufspürt und beseitigt. Der Informations-, Material- und Geldfluss wird optimiert. Dabei werden nicht nur Einkauf und Warenbeschaffung unter die Lupe genommen, sondern auch das Vertrags- und Rechnungswesen, der Vertrieb, die Operations vor Ort sowie das Qualitätsmanagement. Übertragen auf die Gastronomie gibt SCM Antwort auf die Frage: Wie und woher bekommt jeder Betrieb eines Multi-Unit-Unternehmens die benötigten Food-, Beverage- und Nonfood-Mengen in der jeweils definierten Qualität pünktlich zur vorgegebenen Zeit und zwar mit absoluter Verlässlichkeit?

Es geht also um weit mehr als 'nur' das Aushandeln möglichst günstiger Einkaufspreise beim Großhändler oder das Finden eines zuverlässigen Frischespediteurs. Vielmehr sorgt gelungenes SCM für das ausgewogene Verhältnis der sich wechselseitig beeinflussenden Eckpunkte eines magischen Dreiecks: Qualität, Kosten und Zeit. Sprich: Ganz nach dem Motto 'schneller, besser, günstiger' werden die einzelnen Prozesse in der Lieferkette respektive de-

ren Verzahnung im Hinblick auf diese drei Faktoren optimiert. Verbesserungen an einer Stellschraube werden auf ihre Konsequenzen an anderer Stelle hin bewertet, unerwünschte Nebeneffekte ausgeschlossen: Wer z. B. seine Lagerbestände minimieren möchte, muss das Risiko von Out-of-Stock-Situationen im Auge behalten, die wiederum die Kundenzufriedenheit und damit letztlich den Umsatz beeinträchtigen könnten.

In der konkreten Umsetzung ist der erste Schritt zu einem professionellen SCM die Erstellung eines komplexen einheitlichen Datensystems. Hierfür werden die Rohdaten aller Partner vom Lieferanten über den Logistiker bis zum Gastronomen miteinander synchronisiert. Intelligente, kompatible Software leistet diese Arbeit. Ziel ist es, einen gemeinsamen Produktkatalog mit allen relevanten Produktinformationen zu schaffen, der nicht nur leicht zu überblicken, sondern auch für jeden einsehbar ist. Eingaben an einem Punkt der Kette werden

Anwenderbeispiel

Gastronom X fährt systemweit eine Weihnachtspromotion, bei der jeder Gast, der ein Maximenu bestellt, einen Extra-Zimtmuffin erhält. Betriebsleiter Meier gibt für seinen Betrieb eine Bestellung von 150 Zimtmuffins in das SCM-System ein. Über- oder untertrifft diese Bestellmenge die Erfahrungswerte aus dem Vorjahr bzw. aus vergleichbaren Aktionszeiträumen, gibt das System automatisch eine Warnmeldung ab. Die Bestellung kann so nochmals überprüft, Hamsterkäufe einzelner Betriebe ebenso vermieden werden wie Warenengpässe. Wird die Bestellung bestätigt, erhalten im gleichen Vorgang Produzent und Lieferant der Zimtmuffins eine entsprechende Auftragserteilung.

in einem automatisierten Datenaustausch an alle weitergeleitet – menschliche Missverständnisse, Fehlinformationen, Zeitverzögerungen durch vergessenes Weitergeben von Informationen gehören der Vergangenheit an. Kein Out-of-Stock mehr auf der einen Seite, aber auch keine Lagerüberhänge andererseits; vielmehr sind Lieferungen je nach benötigter Menge und just in time gewährleistet.

Das gesamte Waren- und Vertragswesen wird vereinfacht, braucht weniger Zeit: Statt aufwändiger Abstimmung per Telefon oder Fax bedarf es für die Abwicklung von Bestellungen nur noch ein paar Mouseclicks – und schon wissen nicht nur der Lieferant, sondern auch der Spediteur Bescheid. Diese 100 %ige Prozesstransparenz ist einer der wichtigsten Vorteile von SCM. Vor allem aus Gründen der Qualitätssicherung: Zu jeder Zeit und an jedem Punkt lässt sich der Weg eines Produkts von der Herstellung der Zutaten bis zum Gericht auf dem Teller nachvollziehen.

■ *Volle Transparenz aller Vorgänge garantiert Qualitätssicherheit.*

Auch die Einhaltung gesetzlicher oder unternehmensinterner Richtlinien für den Einkauf lässt sich leicht sicherstellen (Compliance). Wer beispielsweise seinen Gästen verspricht, ausschließlich Bio-Ware zu verarbeiten oder seine Zutaten nur von regionalen Lieferanten zu beziehen, kann die Richtigkeit dieser Marketingaussage per SCM überwachen und – wenn nötig – auch für den Gast belegen.

Darüber hinaus bringt die Prozesstransparenz Kostenvorteile durch die Möglichkeit kontinuierlichen Controllings. Rückvergütungen lassen sich leichter abwickeln; an Abnahmemengen gebundene Rabatte prompt ermitteln. Unstimmigkeiten bei der Rechnungsstellung gehören der Vergangenheit an – kein langwieriges Nachverfolgen des Vorgangs, keine unschönen Auseinandersetzungen mehr, wer denn nun den Fehler verursacht hat.

Die Umsetzung zentral verhandelter Lieferverträge über die Breite des Vertriebsnetzes wird erleichtert, der Einkauf bei nicht autorisierten Lieferanten bzw. außerhalb der Verträge unterbunden. Unkoordiniertes Ordern

‘aus dem Bauch heraus’ weicht diszipliniertem Order Planning, das sich an Verkaufsdaten der Vergangenheit respektive daraus abgeleiteten Prognosewerten orientiert.

SCM-Benefits

Kostenziele

- Optimiertes Controlling
- Verringerung von Transaktionskosten
- Einhaltung von Rückvergütungs- und Rabattverträgen
- Erhöhung der Umsätze

Qualitätsziele

- Erhöhte Kundenzufriedenheit
- Bessere Produkt- und Servicequalität
- Vermeidung von Out-of-Stock-Situationen

Zeitliche Ziele

- Schnelle Analyse und Reaktion auf betriebliche Abläufe
- Erhöhung der Produktivität
- Verkürzung der Lieferzeiten
- Kürzere Durchlaufzeiten

Überhaupt wird vor allem der Storemanager dank zentral verantwortetem SCM entlastet und kann sich voll seiner Hauptaufgabe widmen: dem Service am Gast.

SCM lohnt sich für Unternehmen jeder Größenordnung. So bietet es sich für kleinere, noch im Wachstum begriffene Systeme an, vorerst nur einzelne Komponenten, wie den Web-basierten Einkauf, einzusetzen. Die Vorteile: Zeitersparnis, Genauigkeit, Transparenz. Mit steigender Zahl an Betrieben und damit einhergehender größerer Komplexität des Versorgungssystems gibt es logischerweise noch mehr Ansatzmöglichkeiten für Effizienzsteigerungen. Folglich ist auch die Summe möglicher Kosteneinsparungen größer.

Natürlich bedarf es als Voraussetzung für diesen offenen Datenaustausch einer soliden Vertrauensbasis der Partner untereinander. Denn alle arbeiten wesentlich enger Hand in Hand. Und auch das soll nicht verschwiegen werden: Die Implementierung des benötigten IT-Systems bedeutet in der Umstellungsphase nicht nur zusätzlichen Aufwand, sondern erfordert auch Investitionsbereitschaft: Zwischen 10.000 und 100.000 € kostet die Umstellung, je nach-



„SCM lohnt sich für Unternehmen jeder Größenordnung“, betont Annette Mützel, foodservice-solutions.

dem, ob nur ein Modul oder gleich das komplette Paket installiert wird.

Der Payout lässt allerdings nicht lange auf sich warten. Erfahrungswerte großer Gastrounternehmen belegen, dass mit der Umstellung auf ein professionelles IT-basiertes SCM-System die sogenannten Prozesskosten um 30 bis 50 % reduziert werden konnten. In der Praxis bedeutet das: Lager- und Handling-Kosten sowie Verluste durch MHD-Übertretung wurden minimiert. Der administrative Zeitaufwand wurde auf ein Minimum zurückgefahren. Statt back-of-the-house eingebunden zu sein, haben Betriebsleiter bzw. Mitarbeiter so mehr Zeit, sich auf Gäste und Umsatz zu konzentrieren.

■ *Der Storemanager kann sich ganz auf den Gast konzentrieren.*

In den USA, dem Mutterland der Systemgastronomie, ist professionelles SCM bereits in der Breite unserer Branche eine Selbstverständlichkeit. Deutschland hinkt da noch ein wenig hinterher. In erster Linie setzen Major Player wie Burger King und Subway dieses Tool der Unternehmenssteuerung ein. An den Universitäten ist SCM jedoch innerhalb der Betriebswirtschaftslehre bereits ein gleichwertiger Studienschwerpunkt neben Marketing und anderen klassischen BWL-Disziplinen.

Derjenige, der die hochkomplexen Gebilde integrierter Supply Chains unter Berücksichtigung aller Variablen erfolgreich koordiniert, wird am Ende zu den Gewinnern gehören – weil er seine Kosten im Griff hat und seine Kunden mit gleichbleibender Qualität begeistert. ■