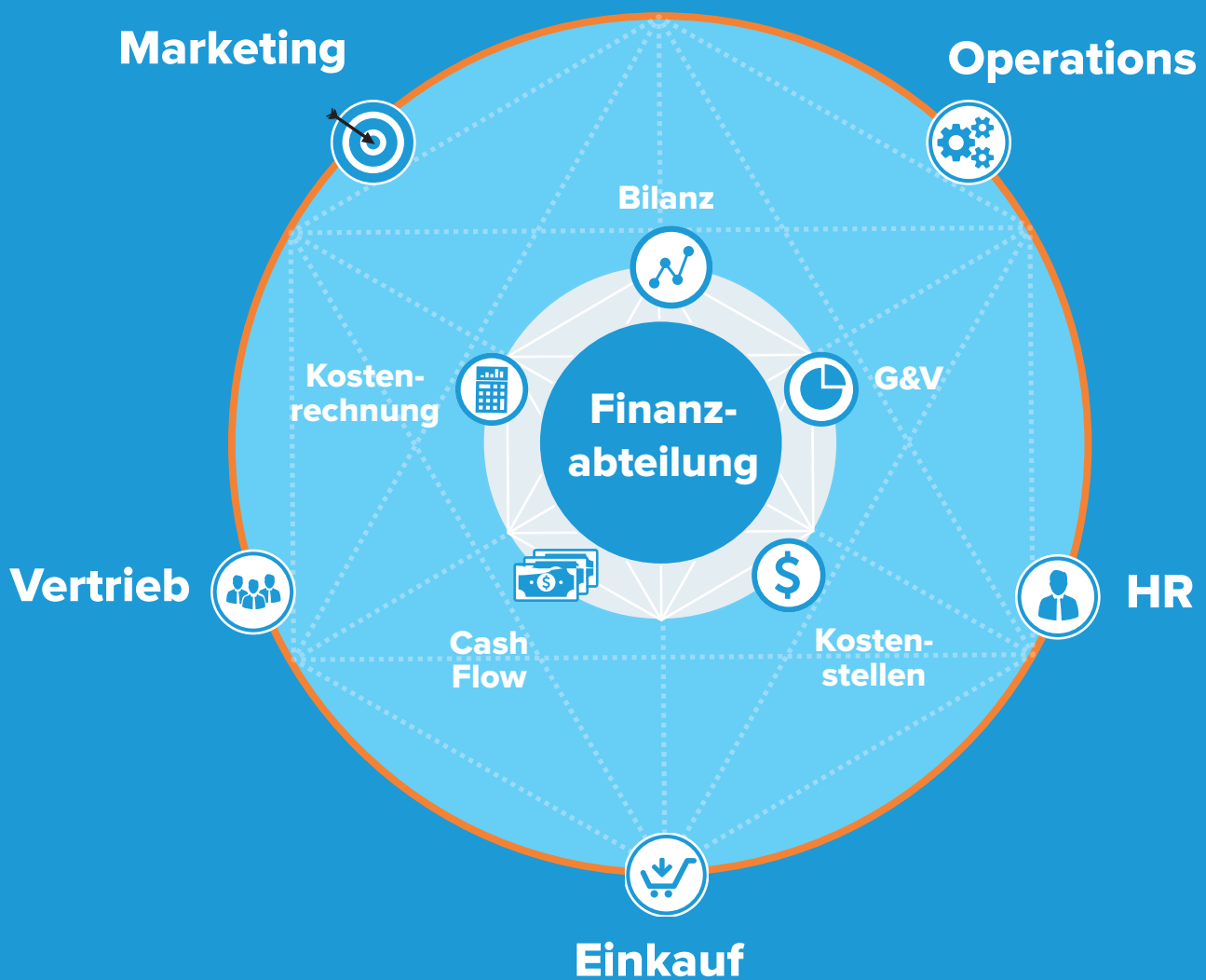


Mit integrierter Planung einen Schritt voraus

Wie die erfolgreichsten Unternehmen sich im digitalen Wandel mit integrierter Planung einen Vorsprung schaffen



Inhaltsverzeichnis

I. Einleitung.....	2
II. Vom Spreadsheet zur integrierten Planung.....	3
III. Die Effektivität integrierter Planungslösungen.....	4
IV. Die Vorteile integrierter Planung.....	7
V. In 5 Schritten zur integrierten Planung.....	9
VI. Unschlüssigkeit hat ihren Preis	12

I. Einleitung

Im Zuge der digitalen Transformation wird globale Unternehmensführung zunehmend riskanter. Man muss schneller auf Veränderungen reagieren können, da Fortschritte in Mobilität, der Cloud sowie sozialen und analytischen Technologien es neuen Firmen leichter machen, konkurrenzfähig zu werden. Dabei nehmen Datenmengen und die Komplexität der Wertschöpfungskette rasant zu, und strategische Planung und betriebliche Umsetzung müssen enger denn je miteinander verknüpft werden.

Vor dieser Kulisse immer schnellerer wirtschaftlicher Veränderung ist flexible Planung unabdinglich – übersetzt Planung doch langfristige Geschäftsstrategien in konkrete betriebliche Ziele und bietet so das Fundament, auf dem die gesamte Unternehmens-Performance aufgebaut ist. Daher nutzen die erfolgreichsten Firmen ihre Planung flexibel, und können durch ständiges Überdenken ihrer Planung innovativ Umsätze steigern, Marktanteile erhöhen und neue Geschäftsmodelle umsetzen.

Allerdings ist es für viele Unternehmen immer noch schwer, den Planungsprozess effektiv zu gestalten: Spreadsheets mindern die Datenqualität, und das Business Application Research Center (BARC) hebt außerdem langsame, kostspielige händische Budgetierungsabläufe hervor, die am Ende noch nicht einmal das gewünschte Ergebnis liefern können.

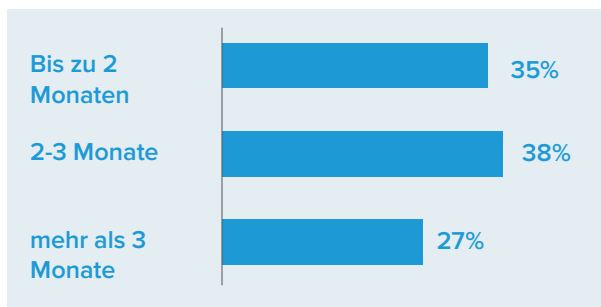


Abbildung 1: Dauer des Budgetierungsprozesses.

Quelle: BARC

Laut einer aktuellen BARC-Studie dauert die Erstellung des Jahresbudgets oft länger als zwei Monate – bei 27 % der befragten Unternehmen waren es sogar mehr als drei Monate.

Heutzutage hat sich das Sales and Operational Planning (S&OP) weiterentwickelt – weg von der einfachen Produktionssteuerung, aufbauend auf Nachfrage, Angebot und Lagerbestand, und hin zu einem ganzheitlichen Ansatz, der Geschäftsstrategien, Budgetierung und Forecasts mit einbezieht.

Jetzt kann das Controlling gleichziehen: mit **integrierter Finanzplanung** in der Cloud gelingt es CFOs, strategische Finanzplanung in Echtzeit auf tatsächliche betriebliche Durchführung abzustimmen.

¹ Ernst & Young, "Starker Anstieg bei Gewinnwarnungen deutscher Unternehmen," 4. März, 2015 (<http://www.ey.com/DE/de/Newsroom/News-releases/20150304-EY-News-Starker-Anstieg-bei-Gewinnwarnungen-deutscher-Unternehmen>).

² BARC Research Study: "Effizienter Planen mit Advanced Planning, Status Quo und Nutzen fortgeschrittener Planungsansätze," 2015, S. 8.

II. Vom Spreadsheet zur integrierten Planung

„Anstatt dass alle in ihren kleinen ‚Silos‘ arbeiten, führt integrierte Planung alle relevanten Abteilungen in einem unternehmensübergreifenden Ansatz zusammen. So kann der CEO Strategien effektiver in allen Teilen der Organisation umsetzen.“

David Upton,
Vice President Jedox Asia



Die strategischen und operativen Pläne eines Unternehmens eng miteinander zu verknüpfen ist immer schwierig – ganz gleich, ob Ihr Unternehmen „Top-Down“- oder „Bottom-up“-Prozesse einsetzt. Wenn unterschiedliche Filialen und Tochtergesellschaften dann auch noch eigene Finanzsysteme und unabhängige Kontenpläne verwenden, kann die Konsolidierung der unterschiedlichen Budgets für die Controller im Hauptsitz ziemliche Kopfschmerzen verursachen.

Verschlimmert wird die Lage auch dadurch, dass die meisten Firmen bei der Planung noch immer fast exklusiv mit Excel arbeiten. Für historische Datenanalyse mögen Controller und Manager inzwischen auf anspruchsvolle Tools für Business Intelligence (BI) und Datenverarbeitung setzen, aber in der Planung wird immer noch das Spreadsheet bemüht.

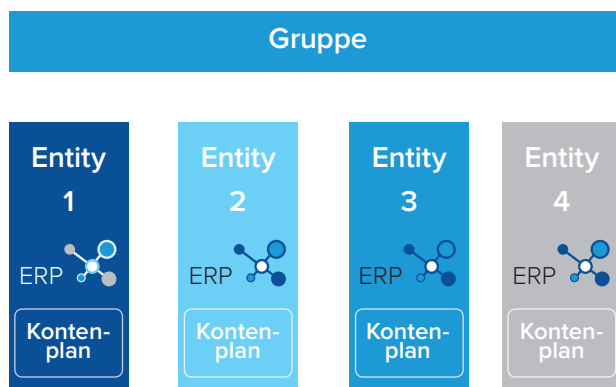


Abbildung 2: Das Konzerncontrolling ist mit der Herausforderung konfrontiert, regionale Budgets unterschiedlichster Einheiten zu konsolidieren, oft sogar aus unterschiedlichen ERPs und Kontenplänen.

Mit der Planungsplattform von Jedox können einzelne Einheiten immer noch lokal ihre Konten in ihren Währungen bearbeiten, während das Konzerncontrolling den Prozess steuert.

Probleme mit der Excel-basierten Planung

Spreadsheets sind benutzerfreundlich, verursachen aber Probleme:

- » Wenig Transparenz über den gesamten Planungsablauf
- » Alle arbeiten isoliert statt koordiniert
- » Hohe Fehleranfälligkeit
- » Händische Konsolidierung erforderlich
- » Veränderungen sind schwer nachzuverfolgen und Auditing so gut wie unmöglich

Doch die Möglichkeiten des Spreadsheets sind – besonders im Hinblick auf große, komplexe Datensätze – stark begrenzt, und am Ende hat die konsolidierte Planung nur noch wenig mit der konkreten Planung der einzelnen Abteilungen gemein.

Wenn das Management dann schnell eine Korrektur einflücken muss, geschieht das auf der Ebene der Summary, nicht der Datensätze. Das Resultat: Der Bottom-Up-Ansatz wird untergraben, der Prozess verliert an Transparenz, und die einzelnen Abteilungen können für ihre Zahlen kaum noch Verantwortung übernehmen.

Upton meint dazu: „*Spreadsheet-basierte Planung macht es sehr schwierig, Strategie mit dem Alltagsgeschäft zu verknüpfen. Es braucht unheimlich viel Zeit und irgendjemand muss in letzter Minute immer noch irgendetwas ändern. Komplexe Unternehmen aus einem Spreadsheet heraus zu führen ist sehr schwer.*“

Integrierte Planung hingegen kann Unternehmensstrategien und -ziele vereinheitlichen: Abteilungen ziehen an einem Strang und können (ebenso wie Lieferanten, Kunden und andere externe Partner) nach Funktionen gegliedert werden, so dass die Unternehmensplanung agiler und präziser wird.³

³ Dogan, Can A., „Integrated Business Planning: Bridging the Gap Between Finance and Supply Chain,“ Industry Week, 29. Januar, 2014 (<http://www.industryweek.com/governance-risk-amp-compliance/integrated-business-planning-bridging-gap-between-finance-and-supply->).

III. Die Effektivität integrierter Planungslösungen



Abbildung 3: Planungsprozesse mit Excel können zu einem Spreadsheet-Chaos führen.

Quelle: Jedox

Die Beratungsfirma PricewaterhouseCoopers stellte vor kurzem eine Liste mit den folgenden wichtigsten Erfolgsfaktoren in der integrierten Unternehmensplanung zusammen:⁴

Aussagekräftige Analyse durch vereinte Plan- und Ist-Daten:

Wenn Reporting und Planung auf einer Plattform integriert werden, kann der Plan-/Ist-Abgleich in Sekundenschnelle erfolgen. Daten sind immer aktuell und können auf jeder Ebene analysiert werden, bis hin zu einzelnen Transaktionen und Treibern. So wird der Zeitaufwand für individuelle Reports drastisch reduziert. Außerdem können Budgets mit historischen Daten kombiniert werden, um im Handumdrehen Abweichungen zu analysieren und die Finanzgeschichte des Unternehmens besser zu überblicken.

Modellierung in Echtzeit:

Planungsprozesse müssen flexibel sein. Die anspruchsvollsten Lösungen setzen auf fortgeschrittene In-Memory-Modellierung, um Zahlen schnell zu errechnen und zu konsolidieren. So können Sie für die Abläufe Ihres Unternehmens Regeln auch ohne Programmiersprache erstellen, treiberbasierte Modelle entwickeln und komplexe „Was-wäre-wenn“-Szenarien mit hochentwickelter Trend-Analyse in Rekordzeit laufen lassen. Dabei führen Sie das Controlling weg von deskriptiven Analysen, in denen nur die Vergangenheit analysiert wird, und hin zu vorausschauenden und präskriptiven Analyseverfahren.

Automatische Datenintegration:

Eine eingebaute Integration diverser Datenquellen, mit vordefinierten Schnittstellen, die automatisch Daten aus den verschiedenen lokalen und Cloud-basierten CRM-, ERP-, Marketing- und anderen Systemen ziehen, ist für eine effektive Plattform unabdinglich – denn so wird langwierige händische Datenzusammenstellung abgeschafft und Datenqualität gewährleistet.

Zugang auf allen Geräten:

Mobilität erschließt neue Möglichkeiten der geschäftlichen Zusammenarbeit. Entscheidend ist dabei die Fähigkeit, Plandaten aus dem Netz und/oder auf mobilen Geräten wie Smartphones oder Tablets zu validieren, während Forecasts in Echtzeit über Dashboards visualisiert werden. Das umständliche Versenden, Überprüfen und Konsolidieren einzelner Spreadsheet-Versionen entfällt. Dabei gewinnen diese Abläufe dank neuer Workflows und Status-Monitoren an Transparenz.

⁴ PricewaterhouseCoopers: Digital Controlling: Digital Transformation in Controlling, 2015, S. 13.



Steuerung und Kontrolle auf Konzernebene:

Datenschutz und Sicherheit im Unternehmen werden gewährleistet, indem einzelne Nutzer nur die Informationen sehen können, für die sie zugriffsberechtigt sind. Änderungen werden protokolliert, so dass klar nachvollziehbar ist, wer wann welche Anpassungen vorgenommen hat. Durch diese Verlässlichkeit werden Steuerung und Compliance aktiv untermauert.




Um gute Akzeptanz bei den Nutzern zu erzielen, ist eine einfache, intuitive Planungsoberfläche nötig.

Die Planungslösung muss zudem in das alltägliche Arbeitsumfeld der Nutzer passen – nicht nur Fachanwender profitieren dabei in Echtzeit von der Nähe zu bekannten Tools wie Microsoft Excel. Vorhandene Kompetenzen werden weiterhin nutzbar gemacht.

Die Kombination aus fortgeschrittenen Modellierungsmöglichkeiten, hoher Datensicherheit, geordneten Workflows und Spreadsheet-naher Oberfläche rentiert sich auch schnell, da Benutzerfreundlichkeit und der Bekanntheitsgrad vieler Funktionen die Abläufe effektiver gestalten. So kommen die Kompetenzen der Fachbenutzer voll zur Geltung, und zwar ganz ohne zusätzliche Beteiligung der IT oder Berater. Zeit und Kosten werden gespart.

Integrierte Planung ist in einem modell-basierten Ansatz auch mühelos erweiterbar, sei es durch Module zur Personalplanung, zur Umsatzplanung, zur Kapitalplanung, zur Projektfinanzierung oder zur Bilanzerstellung.

Außerdem muss die Plattform dem Controlling dabei helfen, flexibel und in Eigenlösung Berechnungen zu Rentabilität und Kostenmodellen anzustellen. Nur so kann das Controlling die Präzision seiner Prognosen ständig erhöhen und Finanzdaten souverän in praktisch umsetzbare Erkenntnisse verwandeln. Mit solchen Erkenntnissen trägt das Controlling auch wesentlich dazu bei, Wachstumschancen zu erkennen, und mithilfe der Modellierung von Geschäftsergebnissen Differenzierungsstrategien und andere Potenziale zu erschließen.

	Aktuell	Durch Digitale Transformation
Mitarbeiter befähigen 	Finanzen sind ein Silo. Jede Abteilung arbeitet unabhängig ihre eigene Planung und Analyse aus – unkoordiniert, ineffizient und mit überflüssigem Arbeitsaufwand.	Technologie befähigt das Controlling, durch strategische Erkenntnisse aktiv Kooperation innerhalb des ganzen Unternehmens zu fördern. Mobilität und soziale Technologien werden genutzt, um Ideen und Ergebnisse aus der Finanzanalyse und -planung mit dem gesamten Unternehmen zu teilen.
Betrieb optimieren 	Das Controlling ist passiv: Reports haben nur historischen Wert; Veränderung geschieht schleichend, wenn überhaupt; der Status quo wird fast immer beibehalten.	Agile Planung und Umsetzung durch vorwärts-gerichtetes Controlling: Neue Technologien machen die Cloud für Big Data-Szenarien und -Analysen nutzbar.
Governance stärken 	Das Controlling trägt indirekte Verantwortung für unüberprüfbare, z. T. widersprüchliche Datenströme. Wichtige Informationen sind in unreplizierbaren Spreadsheets versteckt, Abläufe sind nicht nachvollziehbar, Standards uneinheitlich und Datensicherheit gibt es nicht.	Durch vertrauenswürdige Daten liefert das Controlling bessere Planung und Reports und hält so die Balance zwischen Risiken und Regulierung. Das Controlling kann Risiken – wie zum Beispiel Betrug, Reputationsschäden und Verstöße gegen Compliance – schneller entdecken und bewältigen.



Use Case: Fiat

Mit diesem Ansatz gelang es dem globalen Autokonzern Fiat, seine Planungsprozesse um das **Zehnfache** zu beschleunigen. Vor der Umstellung setzte das Altsystem auf Spreadsheets, die einzeln hochgeladen wurden. Prognosen wurden händisch erstellt und waren dementsprechend langwierig und fehleranfällig.

Hinzu kam, dass das System die für Unternehmensplanung und Reports erforderlichen komplexen Berechnungen nicht modellieren konnte. Fiat vergeudete also viel Zeit mit dem Sammeln und Vereinheitlichen von Datensätzen, die letzten Endes nicht zur datengestützten Entscheidungsfindung genutzt werden konnten.

Durch den Einsatz einer integrierten Planungslösung mit minimalem administrativen Aufwand sieht sich Fiat jetzt hingegen in einer Situation, in der Fachanwender schnell und unabhängig Reports und Planungsmethoden erstellen und anpassen können.

Durch sogenannte Gegenstrom-Planung (gleichzeitige Implementierung von „Top-Down“- und „Bottom-Up“-Prozessen) ist Fiats integrierte Lösung außerdem sehr viel konsistenter als das vorherige System. Fiat kann täglich Ist- und Plan-Kennzahlen abgleichen, und Nutzer vertrauen – abteilungs- und standort-übergreifend – den gelieferten Daten.

Den Vorteil einer Lösung, die auf der Bekanntheit des Spreadsheets aufbaut, beschreibt der Head of Controlling bei Fiat so: *„Es ist sehr einfach, mit den hinterlegten Daten im Excel-ähnlichen UI zu arbeiten und mit wenigen Klicks einen neuen Report zu erstellen. Man muss als Controller kein IT-Experte sein, sondern kann mit seinem Excel-Wissen autark arbeiten.“*⁵

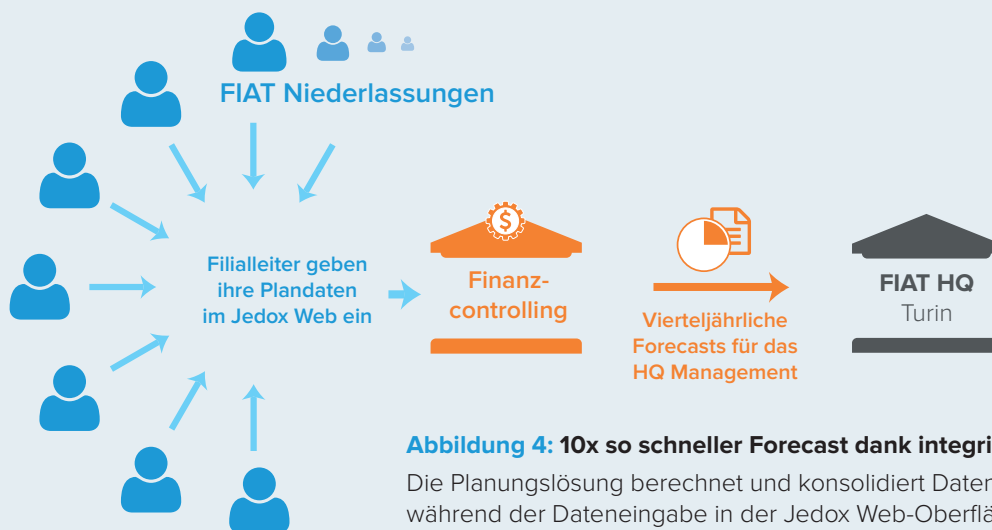


Abbildung 4: 10x so schneller Forecast dank integrierter Jedox-Lösung

Die Planungslösung berechnet und konsolidiert Daten in Echtzeit noch während der Dateneingabe in der Jedox Web-Oberfläche.

⁵ Jedox, "10x schnellerer Forecast für Fiat mit integrierter Planungslösung von Jedox", Fallstudie, 2015 (http://www.jedox.com/wp-content/uploads/2015/04/Jedox_Success-Story_fiat_de.pdf).

IV. Die Vorteile integrierter Planung

Integrierte Planung stärkt Compliance und macht den Planungsprozess überprüfbar. Abteilungen können zudem besser koordiniert werden, denn integrierte Planung verknüpft Finanzplanung mit konkreten operativen Treibern, d. h. mit der täglichen Arbeit jeder Abteilung. Nutzer nehmen dabei nicht nur Plan-/Ist-Vergleiche vor, sondern können einzelne Kennzahlen auch in ihre Datensätze auffächern („Drill-Down“), um zu verstehen, warum sich bestimmte Entwicklungen ergeben.

Die Kombination aus integrierter Planung und Performance Monitoring führt dazu, dass im Zweifelsfall schnell Maßnahmen ergriffen werden können – schließlich ist Planung kein starres Gebilde. Vielmehr müssen Planungsregeln ständig an Wachstum und Veränderung angepasst werden, und erfordern daher selbständig implementierbare Modelle.

In jeder Abteilung gibt es einige Mitarbeiter mit weit fortgeschrittenen Excel-Kenntnissen. Die Kompetenzen dieser Mitarbeiter machen sie zu den perfekten „Power Usern“, und die müssen im Alltag unbedingt unterstützt werden.

Weil sich Prozesse auch innerhalb von Abteilungen schnell ändern können, muss Ihr Planungssystem es diesen Fachanwendern erlauben, sicher auf ihre eigenen Daten zuzugreifen und damit schnell und einfach die nötigen Kennzahlen zu definieren und zu berechnen: Zentrale Führung bei dezentraler Flexibilität.



Abbildung 5: Top-Down und Bottom-Up im Gleichgewicht

Top-Down setzt strategische Maßstäbe; Bottom-Up schafft Verantwortung. Jedox unterstützt beides zugleich.

Integrierte Planung bietet:

- ✓ Schnellere Erkenntnisse für alle Stakeholder, um operative Planung an strategische Ziele zu binden.
- ✓ Aussagekräftigere Prognosen. Genauere Modellierung und „Was-wäre-wenn“-Analysen.
- ✓ Einfachere Planung: Zeitersparnis und keine aufwendige manuelle Konsolidierung.
- ✓ Stärkeres Risikomanagement durch größere Transparenz und Überprüfbarkeit der Abläufe.
- ✓ Schnellere, datengestützte Entscheidungsfindung dank Zugriff auf Summaries und detaillierte Plan-/Ist-Daten.
- ✓ Verbesserte abteilungs- und funktionsübergreifende Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens.
- ✓ Eine sichere, vertrauenswürdige „Single Source of Truth“, mit transparenten Methoden und Abläufen.

Unternehmenskosten

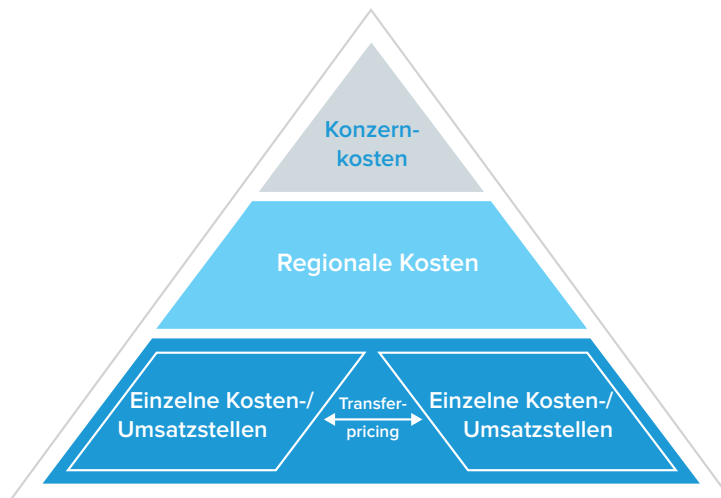


Abbildung 6: In vielen Unternehmen bleiben Transfer-Pricing und Gemeinkostenverteilung umstritten. Quelle: Jedox

Mit Jedox werden die Prozesse transparent und überprüfbar: das Ende der Budgetierung birgt keine bösen Überraschungen mehr.



Use Case: SANOFI

Sanofi-Aventis (Sanofi), eines der weltweit führenden Gesundheitsunternehmen, konnte durch integrierte Planung seine alten Spreadsheet-basierten Abläufe in Marketing, Vertrieb und Personal, sogar Kostenstellenplanung bis hin zu G&V weitgehend automatisieren. Sanofis europaweite Fusion von operativen Einheiten erforderte vom Controlling eine Konsolidierung der Umsätze, Personaldaten und Kosten. Bisher hatte das Unternehmen händisch die Daten aus den diversen Systemen präpariert und mithilfe von Excel und Access die Detailplanung durchgeführt. Michael Bailey, Senior Manager Controlling bei Sanofi GSA, erinnert sich: *„Durch die firmeninterne Umstrukturierung waren die Grenzen unserer Excel-Planungsanwendung schlichtweg überschritten. Der manuelle Datenabgleich war zeitaufwendig und der gesamte Prozess entsprach nicht mehr unseren komplexen Planungsanforderungen.“*

Als Sanofi in einer Tochtergesellschaft bereits innerhalb von Wochen integrierte Planung und Reports umsetzen konnte, fiel die Entscheidung leicht. Inzwischen können unterschiedliche Abteilungen europaweit unabhängig Plandaten in ein zentrales System speisen, so dass auch bei detaillierten Planungsmodellen hohe Datenqualität gewährleistet ist. Die integrierte Lösung hat außerdem automatisch Zugriff auf Marktdaten, SAP BW und Oracle HFM.

Die Resultate können sich sehen lassen: Sanofi hat jetzt einen 360°-Überblick über Ist- und Plan-Daten auf allen geschäftlichen Ebenen. Die Lösung wurde sogar zum „Best Practice“ für integrierte Planung und Reports gekürt.⁶

⁶ Jedox, „Eine gesunde Datenbasis mit Jedox: Vollintegrierte Planungs- und Reportinglösung für Sanofi“, Fallstudie, 2015 (http://www.jedox.com/wp-content/uploads/2014/09/jedox_success-story_sanofi_ger.pdf).

V. In 5 Schritten zur integrierten Planung

Fünf wichtige Schritte für den Wechsel von überholten Spreadsheet-Workflows zu integrierter Finanzplanung:

#1 Unterstützung des Senior Management sichern

Führende CFOs haben längst erkannt, dass alte Strukturen in der Finanzplanung umgekrempelt werden müssen. 30 % der IT-Ausgaben im Unternehmen sind bereits außerhalb traditioneller IT-Abteilungen zu verorten – und schaffen so Chancen. *„Zuallererst muss innerhalb der Organisation der Appetit für Veränderung geweckt werden. Besonders das Senior Management muss für die Idee gewonnen werden, denn nur so kann auf der Unternehmensebene eine Neuerung eingeleitet werden. Prinzipiell haben alle dieselben Ziele, aber unterschiedliche Abteilungen haben womöglich unterschiedliche Ansätze, diese auch zu verwirklichen.“*

Die Unterstützung des Senior Management kann dafür sorgen, dass das Unternehmen die Umstellung auch wirklich durchführt.“

Strategische Ziele sind ebenfalls wichtig: *„Ihre Initiativen müssen Rentabilität steigern, Kundenbindung erhöhen, Kosten einsparen oder Compliance verbessern“*, so Upton. Hochentwickelte Datenauswertung kann zum Beispiel Erkenntnisse liefern, die neue Chancen aufdecken, und so Arbeitsaufwand verringern und gleichzeitig Fehleranfälligkeit reduzieren. Diese Anforderungen können aber erst erfüllt werden, wenn die strategischen Ziele klar definiert sind.

#2 „Must-have“- and „Nice-to-have“-Anforderungen definieren

Die grundlegende Fragestellung ist, was Ihre Firma aus unternehmerischer Sicht braucht. Bevor man sich in High-Tech-Präsentationen unterschiedlicher Anbieter verstrickt, muss daher geklärt werden, was tatsächlich notwendige Eigenschaften der Lösung sind.

Features sind beispielsweise wichtig, aber einfache Benutzung ist immer wichtiger. Daher bieten sich moderne, schlichte, skalierbare Lösungen am ehesten an: Ein Tool mit hochkomplexen Rechenfunktionen verfehlt seinen Zweck, wenn das Team 90 % der Kapazitäten gar nicht nutzt. Deswegen ist es wichtig, unternehmensspezifische Anforderungen im Sinn zu behalten.

Ebenfalls unerlässlich ist es, Fachanwender in ihren täglichen Aufgaben zu unterstützen – denn obwohl es Probleme mit Spreadsheet-basierter Planung gibt, ist diese wenigstens fest im Controlling verankert.

„Das Controlling verliert hingegen seine Autonomie, wenn ein Unternehmen auf eine integrierte Planungslösung umsteigt, die zu sehr IT-behaftet ist“, erklärt Upton. *„Dann wäre das Controlling zwar immer noch für den Budgetierungsprozess im Unternehmen zuständig, könnte diesen Prozess aber nicht mehr selbständig steuern, weil die IT nicht mehr nachkäme oder externe Berater erforderlich würden. Was gemacht werden soll ist daher nicht weniger wichtig als wer es macht. Kann Ihr Finanzteam zu Fachanwendern und Budget-Administratoren werden?“*

Der Schlüssel ist die Balance zwischen der Autonomie und Flexibilität, die Spreadsheets bringen, und der Kontrolle und Konsequenz einer Lösung auf Unternehmensebene.



#3

Einen Businesspartner suchen, keinen bloßen Anbieter

Ein Anbieter darf nicht nur Technologie liefern, sondern muss auch in Innovation und Best-Practice Mehrwert schaffen. Schließlich soll die Lösung nicht nur alte Technologie durch neue ersetzen, sondern einen langfristigen Vorteil für das gesamte Unternehmen sichern. Entsprechend früh sollte die IT strategisch mit einbezogen werden: Wenn Ihr Unternehmen bereits in der Cloud arbeitet, dann ist Planung ohne Cloud sinnlos. Wenn Ihr Unternehmen über eine private Cloud oder interne Datenbanken verfügt, ist vielleicht ein lokaler Ansatz oder eine Hybridlösung angebracht. Daher muss der Anbieter flexibel auf die Anforderungen Ihres Unternehmens reagieren können und zusammen mit Ihnen planen, wie bereits vorhandene Systeme in die neue Lösung integriert, Datenschutz und Datensicherheit gewährleistet und Anpassungsmöglichkeiten und Autonomie für Ihr Team eingebaut werden.

Auf solche Fragen kann ein einfaches RFP („Request for Proposal“ – d. h., eine Ausschreibung) nicht eingehen, denn es geht nicht nur darum, **was** ein Produkt leistet, sondern auch **wie** diese Leistung umgesetzt wird.

Die Anbieter in der Shortlist sollten daher in der Lage sein, diese grundlegenden unternehmensspezifischen Fragen in interaktiven Workshops zu klären. Anstatt sich auf eine mit Verkaufsargumenten angereicherte Software-Demonstration zu verlassen, überprüfen Sie in einem Machbarkeitsworkshop, ob die Lösung auf die Anforderungen Ihres Unternehmens eingeht.

Belohnt werden in einem solchen Szenario Sorgfalt und die Bereitschaft, mit dem Partner Zeit und Aufwand zu investieren. Anstatt gleich die Gesamtlösung zu bauen, richten Sie den Blick auf Schlüsselpunkte, wie die Leistung im Hinblick auf tatsächlich anzustellende Berechnungen. Ein Coaching-Ansatz mit Mitarbeitern des Anbieters ist beispielsweise eine Methode, notwendige Kenntnisse schnell in ihr Unternehmen zu integrieren. Dieser Wertnachweis („Proof of Value“) fungiert außerdem als Katalysator, um andere Stakeholder einzubinden, denn selbst wenn das Controlling letztendlich die Entscheidung trifft, ist es trotzdem wichtig, dass andere Abteilungen der Organisation ebenfalls überzeugt sind. Eine konkrete Demonstration an eigenen Datensätzen ist hierfür ein sehr effektives Mittel.

#4

Früh andere Abteilungen und Funktionen einbinden

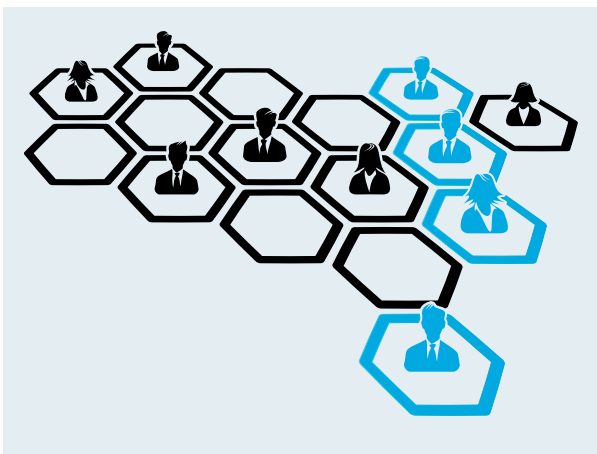


Abbildung 7: Fachabteilungen haben individuelle Anforderungen.

Jedox unterstützt abteilungsübergreifende Planungsprozesse, die das Unternehmen vorantreiben.

Wenn der Proof of Value geglückt ist, kann die Umsetzung zuerst in der eigenen Abteilung anfangen – dabei wird das Controlling-Team zu den Experten.

Ein schneller Start mit den wichtigsten Fachanwendern baut effektiv Kompetenzen, Kapazitäten und Erfahrung auf. Dabei sind realistische Ziele innerhalb kurzer Zeiten zu setzen.

Ein langsamer „Neustart“ kann große Herausforderungen mit sich bringen. Ab sechs Monaten Umsetzungszeit ist das Projekt kein Projekt mehr, sondern schon ein Problem: Die Teammitglieder wechseln, ursprüngliche Ziele werden aus den Augen verloren. Stattdessen sollte die Umwandlung in mehreren schnellen Phasen geschehen, von denen die erste die Umsetzung in der eigenen Abteilung ist.

Hier zeigt sich auch der Unterschied zwischen Planungsmodellen und dem ERP. Ein ERP-System dauert lange und bleibt relativ unverändert, da es alltägliche Prozesse abbildet. Stattdessen ist das Ziel einer Performance-Management-Lösung, das Unternehmen zu steuern. Entsprechend werden bei Planung, Reports und Analysen mit jeder Rechnungsperiode die Abläufe und Methoden subtil angepasst. Um mit diesen veränderten Geschäfts- und Compliance-Anforderungen Schritt halten zu können, braucht es die Flexibilität integrierter Planung.

#5 Unternehmensweite Transformation

Mit der gewonnenen Erfahrung in der Erstellung von Modellen und den Kompetenzen der Mitarbeiter in Ihrer Abteilung können neue Prozesse jetzt erfolgreich auf Unternehmensebene greifen – die gestaffelte Umsetzung spart so Zeit und Kosten und reduziert Risiken.

Um das Potenzial integrierter Planung vollständig zu erschließen, müssen alle relevanten Abteilungen in den Prozess eingebunden werden. Anstatt sie also vor vollendete Tatsachen zu stellen, sollte man ein funktionsübergreifendes Team von Fachexperten erstellen.

In einigen Firmen operieren Abteilungen bezüglich Plan- und Ist-Kennzahlen vollkommen unabhängig. Zur Konsolidierung dieser Ansätze müssen Stakeholder erst an einheitliche Methoden und Definitionen herangeführt werden.

Kurze, gestaffelte Projektphasen fungieren hierbei als Katalysator: sie erfordern pragmatische Entscheidungen, die das Projekt vorantreiben, und Fachanwender werden durch die schnell sichtbaren Resultate motiviert. Durch den Aufbau interner Kompetenzen können zudem zukünftige Phasen ständig verbessert werden.

Hier ist Pragmatismus gefragt – manchmal ist „fertig“ besser als „perfekt“, besonders wenn unterschiedliche Prozesse zum ersten Mal vereinheitlicht werden sollen. Gleichzeitig müssen aber die Bedürfnisse der Personalabteilung, des Marketings, des Vertriebs, und anderer Abteilungen von Anfang an mit bedacht werden. Das Unternehmen muss Ihre Vision integrierter Planung ganzheitlich annehmen, um die vollen Vorteile realisieren zu können.

Agile Implementierungsmethodik

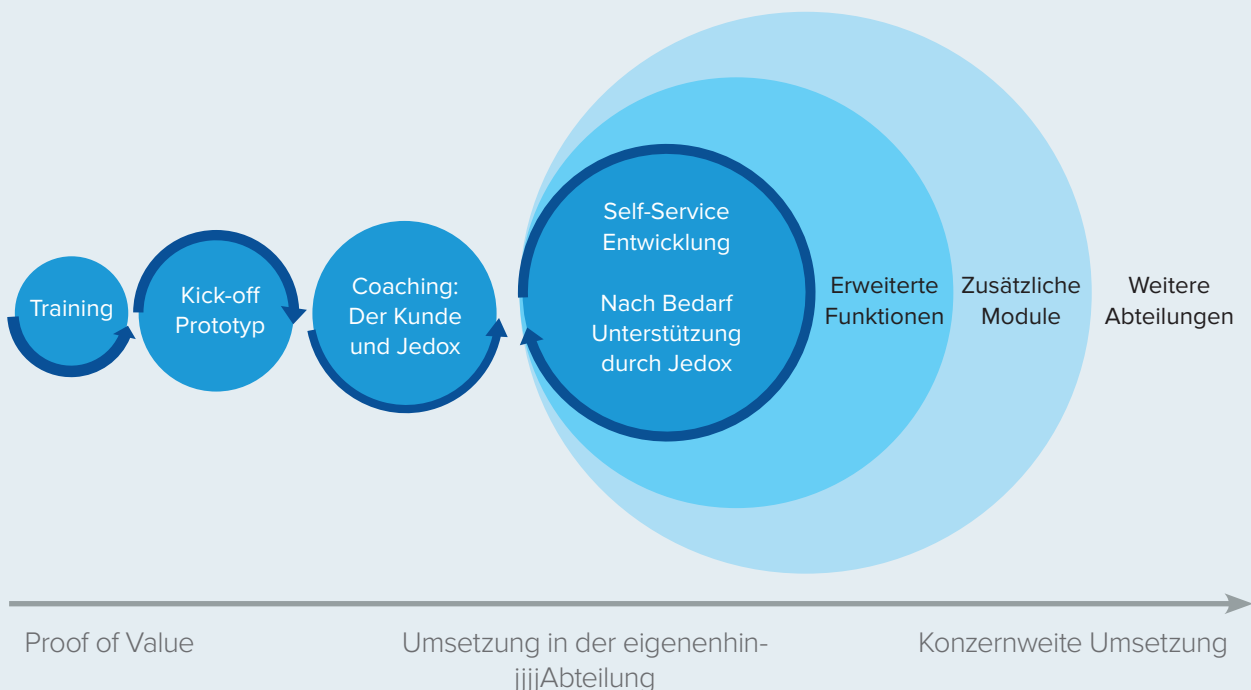


Abbildung 8: Klein anfangen, schnell skalieren: große Resultate.

Durch den gemäßigten „Erst gehen, dann laufen“-Ansatz bietet Jedox Coaching und Self-Service Kompetenzaufbau.

Quelle: Jedox

VI. Unschlüssigkeit hat ihren Preis

Seit dem Jahr 2000, stellte das Beratungsunternehmen Ernst & Young fest, sind 52 % der Fortune-500-Firmen dem digitalen Wandel zum Opfer gefallen – sei es durch Insolvenz, feindliche Übernahme, oder einfache Verdrängung. Dennoch können sich viele Controller und CFOs nicht dazu durchringen, ihre Planungsprozesse neu zu gestalten. Viele Unternehmer sind dabei besorgt, dass die Zeit, Kosten und Ressourcen, die einmalig beim Einstieg in die integrierte Planung anfallen, sich langfristig nicht rechnen.

Wichtige Punkte:

- i** Noch haben sich wenige Firmen das volle Potenzial moderner Unternehmensplanung erschlossen. Mit integrierter Planung können Sie vorhandene Daten nutzen, um Geschäftsmodelle neu zu strukturieren und agil im Zuge der digitalen Transformation zu reagieren. Doch die Konkurrenz schläft nicht: diejenigen Firmen, die bereits integrierte Planung nutzen, können in der Cloud schneller, genauer, und ressourcenschonender planen.
- i** Eine aktuelle BARC-Studie hebt hervor, dass integrierte Planung heutzutage überlebenswichtig ist. **51 % der Befragten gaben an, dass der effektivste Weg zu einer optimierten Planung über ein ein vollständig integriertes, professionelles Planungssystem führe.** Über ein solches System verfügten aber nur ein Fünftel der an der Studie teilnehmenden Firmen.^{8,9}
- i** Mit Jedox ist der Umstieg in die integrierte Planung denkbar einfach. **Cloud, Mobilität sowie Analyse von sozialen und finanziellen Daten erlauben schnelle und leichte Planung, Analysen und Reports bei geringem Einsatz von Ressourcen.** Änderungen können schnell und selbständig vorgenommen werden, und da das Team weniger Aufwand in umständliche Spreadsheets investieren muss, kann die vorhandene Zeit effektiver genutzt werden.

Setzen Sie sich mit uns in Verbindung und finden Sie heraus, wie sie Planung und Analyse in Ihrem Unternehmen vereinfachen und verbessern könnten. Jedox-Experten können sie in der Umsetzung Ihrer Finanzlösung beraten.

Starten Sie jetzt: www.jedox.com/de/bi-software-demo

⁷ Ernst & Young, "Decoding digital transformation" (<http://www.ey.com/IN/en/Services/Advisory/EY-how-is-digital-disruption-transforming-businesses-decoding-digital-transformation>)

⁸ BARC-Studie, s.o.

⁹ PricewaterhouseCoopers, s.o.

Über Jedox

Jedox vereinfacht Planung, Analyse und Reporting mit einer integrierten und Cloud-basierten Software-Suite. Anwender und Entscheider aus allen Fachabteilungen werden dabei unterstützt, datengetriebene Geschäftsprozesse selbstständig durchzuführen und Entscheidungen auf einer validen Datenbasis zu treffen.

Über 1.900 Unternehmen in mehr als 127 Ländern nutzen Jedox bereits für ihre Realtime-Planungslösungen im Web, Mobile oder in der Cloud. Mit Standorten auf vier Kontinenten gehört die 2002 gegründete Jedox AG zu den führenden Anbietern von Business Intelligence- und Corporate Performance Management-Software. International verfügt das Unternehmen über ein Netzwerk aus über 180 zertifizierten Business-Partnern.

Die unabhängigen Analysten Gartner, Howard Dresner und BARC zeichnen Jedox regelmäßig für seine führenden Enterprise Planning-Lösungen aus.

Vereinfachen Sie Ihre Planung mit Jedox und starten Sie noch heute Ihre kostenfreie Testversion: www.jedox.com



JEDOX TRIAL

Starten Sie Ihre kostenlose Jedox-Testphase und entdecken Sie starke Planungsfunktionen, effektive Datenanalyse und aussagekräftige Berichte - im Web, Mobile und in der Cloud.

<http://www.jedox.com/de/produkt/bi-software-testen>

Kontakt

Deutschland: +49 (0) 761 15147 0

Americas: +1 857 415 4776

APAC: +61 1300 406 334

Frankreich: +33 1 47 23 00 22

E-Mail: info@jedox.com

Website: www.jedox.com