

DIE ZUKUNFT PLANEN – CHANCEN NUTZEN

HERAUSFORDERUNGEN ANNEHMEN

Die zunehmende Komplexität und Dynamik der Unternehmensumwelt erfordert eine beschleunigte Anpassungsfähigkeit an sich ändernde Umwelteinflüsse. Um dieser Situation gerecht zu werden, steigt der Bedarf an steuerungsrelevanten Informationen. Die Herausforderung besteht dabei in der Konzentration auf das Wesentliche, um auf Basis aktueller, klarer und eindeutiger Informationen die richtigen Entscheidungen treffen zu können.

PLANUNGSEBENEN INTEGRIEREN

Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, die Vorgaben der Strategie im Rahmen der Unternehmensplanung zu operationalisieren und einen Steuerungsmechanismus zu implementieren, mit dem die Zielerreichung auch im Fall von Planabweichungen kurzfristig sichergestellt werden kann. Insbesondere die Verknüpfung von strategischer und operativer Planung sowie die schnelle und einfache Auswertbarkeit der entsprechenden Informationen in einem integrierten Planungssystem nehmen so eine zentrale Rolle bei der Reaktion auf Umweltdynamiken ein.

SYSTEMATISCH VORGEHEN

The Advisory House verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz von der Aufnahme der Fachbereichsanforderungen bis hin zur Unterstützung bei der Implementierung. Damit stellen wir den gemeinsam realisierten Projekterfolg sicher. Die Einführung eines integrierten Unternehmensplanungs- und -steuerungssystems durchläuft dabei typischerweise drei Phasen: Anforderungen aufnehmen, Fachkonzept erstellen und Umsetzung begleiten.

ANFORDERUNGEN AUFNEHMEN

Zunächst wird analysiert, in welchem Geschäftsumfeld sich das Unternehmen bewegt und welche Anforderungen sich daraus für die Unternehmensplanung bzw. die Planungsmethodik ableiten lassen (zentrale vs. dezentrale Planung, Planungszyklus, Top-down vs. Bottom-up oder Gegenstromverfahren, etc.). Anschließend werden die steuerungsrelevanten Ebenen und die abzubildenden Strukturen, der Planungshorizont, die einzubeziehenden Teilpläne (z.B. Absatzplanung, Kostenplanung, etc.) sowie die Anforderungen an die Konsolidierung von Geschäftseinheiten bzw. Gesellschaften aufgenommen. Zudem muss Klarheit über die anzubindenden Systeme geschaffen werden. Die Erkenntnisse der Analyse werden an Best Practice Ansätzen gespiegelt und Handlungsempfehlungen abgeleitet.

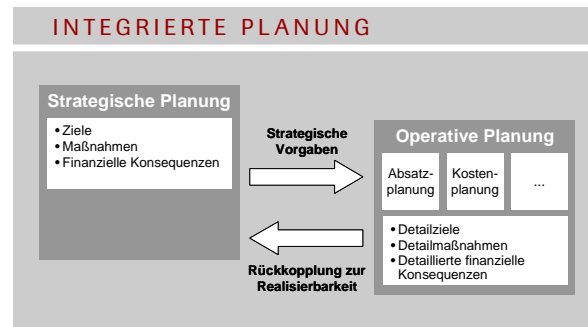


Abbildung links
Integration von
strategischer und
operativer Planung

FACHKONZEPT ERSTELLEN

Im Rahmen eines Fachkonzeptes werden die strategische und operative Planungsstruktur, die Konsolidierungslogik, das Berichtswesen und die erforderliche Systemarchitektur erarbeitet. Aus den Ergebnissen wird die Umsetzungsplanung abgeleitet. Zur Sicherstellung einer zukunftsorientierten Lösung und zur Vermeidung von aufwändigen Zusatzentwicklungen sind Softwarestandards einzuhalten. Nur so kann ein optimales Verhältnis von Planungskosten zu Nutzen sichergestellt werden. Gleichzeitig wird die Kalkulierbarkeit der Umsetzung deutlich erhöht.

UMSETZUNG BEGLEITEN

Auf Basis des erstellten Fachkonzeptes werden in der Umsetzungsphase die Maßnahmen zur Systemabbildung begleitet. Insbesondere die Akzeptanz bei den Anwendern und die Etablierung der Planungsprozesse sind sicherzustellen. Der Inhalt der Umsetzungsphase eines Referenzprojekts erstreckte sich beispielsweise über folgende Aktivitäten:

- Systemlandschaft bereitstellen
- Planungs- und Steuerungsumgebung aufbauen
- Planungs- und Steuerungsprozesse etablieren
- Konsolidierungsfunktionalität aufbauen
- Berichtswesen inkl. Management Informationssystem (MIS) abbilden
- Balanced Scorecard abbilden
- Systemtests und Altdatenübernahme durchführen

VORTEILE NUTZEN

Die sukzessive Ablösung dezentraler Insellösungen und der damit einhergehende Aufbau eines integrierten Unternehmensplanungs- und -steuerungssystems bringen zahlreiche Vorteile mit sich. So wird der zeitintensive Koordinations- und Integrationsaufwand der strategischen und operativen Planung sowie deren Auswertung im Berichtswesen deutlich reduziert und eine zeitnahe Bereitstellung steuerungs-

relevanter Informationen sichergestellt. Bestandteil des Instruments ist darüber hinaus eine Konsolidierungsfunktionalität zur Ermittlung der Kapital- und Ertragslage des Unternehmens nach internationalen Standards. Zusammenfassend lassen sich die folgenden Vorteile realisieren:

- Die übergreifende Planungslogik stellt die enge Verzahnung und den Informationsfluss zwischen strategischer und operativer Planung und Steuerung sicher
- Die operative Planung wird durch Funktionen für die Absatz-, Profitabilitäts-, Kostenstellen-, Investitionsplanung etc. zentral und dezentral unterstützt
- Die Teilpläne werden gemäß Managementstruktur und Legalstruktur zeitnah konsolidiert
- Das standardisierte Berichtswesen inkl. MIS bietet vielseitige Auswertungsmöglichkeiten
- Die Zielerreichung wird mittels definierter Leistungsindikatoren (KPI) visualisiert
- Werttreiberbäume verdeutlichen Zusammenhänge der KPI und deren Auswirkung auf Leistungsmessgrößen
- Die zentrale Datenhaltung gewährleistet eine hohe und zeitscharfe Datenqualität
- Die Daten heterogener vorgelagerter Quellen werden einbezogen und zentral zur Verfügung gestellt

PRAGMATISCHEN ANSATZ WÄHLEN

Der zielgerichtete Einsatz fachübergreifender Teams, die frühzeitige Integration der späteren Anwender und eine starke Kompetenz an der Schnittstelle zur Informationstechnologie führten in zahlreichen Projekten zum geplanten Projekterfolg. Dabei spielte die konsequente Fokussierung auf zentrale Projekthinhalte eine wichtige Rolle:

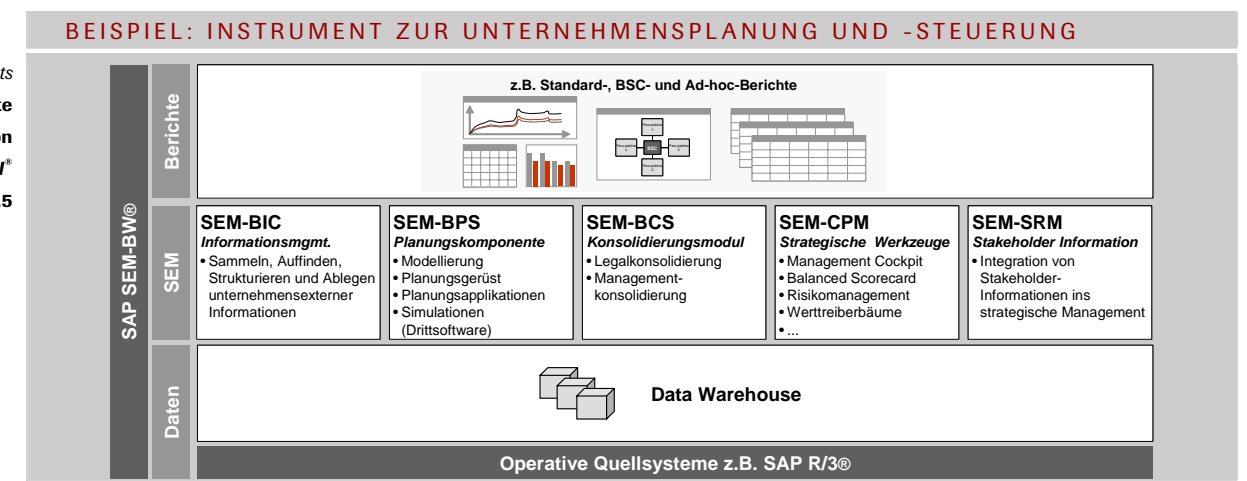
- 80/20-Regel: Akzeptanz durch Vermeidung von Komplexität und klare inhaltliche Priorisierung
- Fachbereichsübergreifende Teambesetzung: Sicherstellung der Ressourcenverfügbarkeit und frühzeitige Einbindung der Projektmitglieder
- Anwenderintegration: Durchführung externer Projektkommunikation und individuelle Schulung der Fachbereichscontroller
- Stabile Infrastruktur: Zeitgerechte Dimensionierung und Bereitstellung der Systeminfrastruktur (z.B. SAP SEM/BW®)
- Einsatz von Standardfunktionalitäten: Vermeidung von Eigenentwicklungen, die zu erhöhtem Pflegeaufwand führen

INITIATIV WERDEN

Nutzen Sie jetzt die Chance, mit einem starken und kompetenten Partner die Dynamik des Marktes in Ihr Team zu tragen und Ihre internen Ressourcen optimal zu nutzen. Gemeinsam mit Ihnen führen wir ein nachhaltiges Führungs- und Informationssystem zur Unternehmensplanung und -steuerung ein.

Das Team von The Advisory House verfügt gleichermaßen über umfangreiches Wissen im Bereich der strategischen und operativen Unternehmensplanung sowie über eine starke Expertise im technologischen Bereich. Wir bringen unsere Erfahrungen aus Referenzprojekten in Ihr Team ein und unterstützen Sie dabei, die Herausforderungen der Zukunft erfolgreich anzunehmen.

Abbildung rechts
Beispielhafte
Darstellung von
SAP SEM/BW®
Version 3.5



Ansprechpartner:

Dr. Dirk Mulzer, *Sprecher der Geschäftsleitung*
+41 43 960 22 00

Jens Pahl, *Leiter Kompetenzbereich Finanzen und Controlling*
+49 89 2877 808 90

Unternehmensplanung und -steuerung als Erfolgsfaktor
Der Weg zum integrierten Planungs- und Steuerungssystem

