

Branchen wie Telekommunikation profitieren: Anton Scherrer, Verwaltungsratspräsident der Swisscom, im Gespräch mit CEO Carsten Schloter.



BUSINESS INTELLIGENCE

Qualität zählt

Von Anna Eggersmann und Christian Pleines*

Schnelle Entscheidungen, kurze Planungszeiträume und flexible Planungen: Durchgängige BI-Lösungen bieten Funktionen zur Automatisierung.

Laut einer Studie** des Instituts für Business Intelligence ist es um die Planungsergebnisse und -werkzeuge vieler Unternehmen in der Praxis teils noch schlecht bestellt: Der Planungsprozess erscheint nach Angaben der 349 Befragten viel zu aufwendig und lang. Zudem enthielten die mit hohem Aufwand erstellten Zahlenwerke teils fehlerhafte Daten. Eine Verschlinkung des Planungsprozesses sowie ein höherer Automatisierungsgrad stehen demzufolge ganz oben auf der Wunschliste.

In vielen Unternehmen gehört das Kalkulationsprogramm Excel zur Standardinstallation und ist immer noch das meist genutzte Planungstool. Die Software ist kostengünstig und viele Anwender können sie leicht bedienen. Dennoch bringt sie Nachteile mit sich: Die Aggregation der Daten ist mühsam, erfordert hohen manuellen Aufwand und ist fehleranfällig. Analysen oder Zwischenauswertungen lassen sich kurzfristig kaum erstellen. Die Versionierung oder die Simulation endet meist in einer Vielzahl von Dateien und Unübersichtlichkeit. Nachträgliche Anpassungen sind sehr aufwendig und bergen großes Fehlerpotential. Es fehlt eine zentrale Datenhaltung.

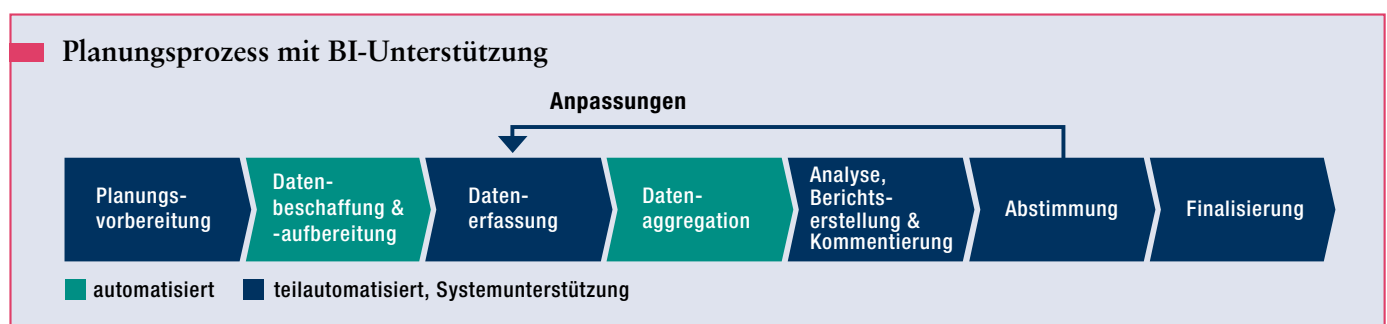
** Unternehmensplanung und Wertbeitrag von Business Intelligence, Professor Dr. Andreas Seufert, Dr. Karsten Oehler, Institut für Business Intelligence, IBM Corporation, Köln Juni 2009.

Einige Unternehmen nutzen ihr ERP-System (Enterprise Resource Planning) für die Planung mit dem Vorteil, dass die Daten an einer zentralen Stelle im Unternehmen lagern und für das Reporting direkt zur Verfügung stehen. Diese Technologien erweisen sich jedoch in der Regel als nicht flexibel genug, um auf kurzfristige Anforderungsänderungen reagieren zu können. Sie haben lange Release-Zyklen, und die Fachabteilung kann sie nicht warten.

Dezidierte Planungslösungen decken viele Inhalte und Funktionen im Standard mit ab. Sie sind jedoch oft starr und müssen aufwendig angepasst werden. Derartige Kundenanpassung («Customizing») ist oft nicht upgradefähig und mit dem Risiko langer Antwortzeiten verbunden. Deutliche Schwächen gibt es bei Reporting und Analyse.

Eine flexible Alternative sind OLAP-Werkzeuge (Online Analytical Processing). Sie lassen sich individuell und kurzfristig auf neue Berechnungs- und Strukturanforderungen anpassen. Aber sie bringen nur wenig Standardfunktionalität mit.

Besser eignen sich Business Intelligence-Lösungen, die Entscheidungen optimal unterstützen. Daten werden gesammelt, gespeichert, analysiert und zur Verfügung gestellt. BI-Lösungen unterstützen den gesamten Planungsprozess, indem sie einzelne Prozessschritte teilautomatisieren sowie den Ablauf und Datenfluss optimieren (siehe Grafik) ➤





*Die Autoren



Anna Eggersmann (links) und Christian Pleines sind Berater bei der Avantum Consult AG in Düsseldorf.

anna-katrin.eggersmann@avantum.de
christian.pleines@avantum.de

Dies unterteilt sich in verschiedene Bereiche:

- **Planungsvorbereitung:** Fachverantwortliche können Planungsvorhaben, wie zum Beispiel die Konzern- oder Produktstruktur, eigenständig anpassen. Sie sind damit weitestgehend unabhängig von der IT.

- **Datenbeschaffung und -aufbereitung:** Weil manuelle Schritte durch die Verwendung leistungsfähiger ETL-Werkzeuge (Extraktion, Transformation, Laden) entfallen, wird die Datenqualität erhöht und der Aufwand zur Anbindung von Vorkonzepten reduziert.
- **Datenerfassung:** Die Dateneingaben der Planer erfolgen über ein Excel- oder Web-Front-End. Eingabemasken werden einmalig zentral gepflegt, was den Verteilungs- und Anpassungsaufwand verringert. Planungs- und Rechenlogiken werden im Datenmodell hinterlegt. Sie werden somit nur an einer Stelle bearbeitet und garantieren eine einheitliche Anwendung – zum Beispiel von Kennzahlenberechnungen und Planungslogiken.
- **Datenaggregation:** Plandaten sind nach der Eingabe direkt in der zentralen Datenbasis verfügbar.
- **Analyse und Berichterstellung:** Berichtsvorlagen können bereits in der Planungsvorbereitung erstellt werden. Dies führt zu einer Standardisierung und ermöglicht es, Ergebnisse der Planung direkt zu validieren.
- **Abstimmung:** Die Prozesse können maßgeblich durch Workflow-Funktionalität unterstützt werden.
- **Finalisierung:** Die verabschiedete Planung kann mittels der ETL-Werkzeuge automatisiert in das Vor- und Reportingsystem geschrieben werden. ➤

KOMMENTAR

Zwischen Gelegenheit und Strategie

Von Barney Finucane*

Die Anforderungen an eine Planungssoftware sind vielschichtig. Unternehmen sollten deshalb sicher gehen, dass die eingesetzte Planungssoftware ihren Anforderungen entspricht.

Die Mehrheit der Mitarbeiter in der Planung sind Fachanwender ohne größeres technisches Know-how. Eine Planungslösung für die Nutzergruppe muss deshalb leicht bedienbar sein. In so einem Bottom-up-Planungsszenario sollte die eingesetzte Lösung eine intuitiv bedienbare Benutzeroberfläche bieten, welche dem Gelegenheitsnutzer schnell klar macht, was zu tun ist.

Die Anwender in der strategischen Planung hingegen sind oft anspruchsvoller. Sie können in der Regel ein kom-




plexeres Werkzeug bedienen. Strategische Planer empfinden es oft als notwendig, ihre Daten losgelöst von Konzernvorschriften zu sammeln.

Hierfür wird in vielen Unternehmen die Software Excel eingesetzt, denn die Datenmengen sind relativ gering und Excel ist sehr flexibel einsetzbar. Das Programm bietet jedoch keine fortgeschrittene Simulation oder gute Datenspeicherungsmöglichkeiten. Spezialisierte Lösungen bieten hier einen eindeutigen Mehrwert – vor allem für Unternehmen mit ausgeklügelten Planungsprozessen. ■

* Barney Finucane ist Analyst beim Business Application Research Center (Barc)

Wie Business Intelligence der Unternehmensplanung hilft

Prozessschritt	Qualitäts-effekt	Durchlauf-zeiteffekt	Aufwands-effekt	Beispiel aus der Praxis (Beratungsprojekte)
Planungsvorbereitung	➡	↑	↑	Ein Pharmakonzern konnte den Aufwand und Zeitbedarf für die Planungsvorbereitung um mehr als 50 % reduzieren. Referenzwerte dienen als Basis für die Planung und werden mittels einer Rechenlogik fortgeschrieben. Beim Einrichten der Planung kann über die Parameterhinterlegung die Referenzbasis einfach per Dropdown je Szenario hinterlegt werden.
Datenbeschaffung & -aufbereitung	↑	↗	↑	Bei einem Telekommunikationsunternehmen konnten Veränderungen in Konzernstrukturen erstmals automatisiert identifiziert und versioniert werden. Nun können verschiedene Sichten – auch nach historischen Ständen – für Auswertungen schnell und flexibel genutzt werden. Rückfragen können nun innerhalb von Minuten statt von Tagen beantwortet werden.
Datenerfassung und Planung	↑	↗	↗	Die Vertriebsplanung in einem Healthcare-Konzern wurde durch die Einführung von Top-down-Vorgaben aus dem Produktmanagement sowie einer integrierten Abstimmlogik zwischen Produktmanagement und Vertrieb qualitativ erheblich verbessert. Der Zeitbedarf und Aufwand für die Abstimmung zwischen Vertrieb und Marketing konnte um ca. ¼ reduziert werden.
Datenaggregation	↗	↗	↑	Der manuelle Aggregationsaufwand für das Controlling bei einem international tätigen Konsumgüterhersteller konnte um ca. 80% verringert werden, indem die Addition von Exceltabellen der diversen Organisationseinheiten aufgrund der Systemunterstützung komplett überflüssig wurde. Die Organisationseinheiten erfassen Ihre Daten online und diese werden sofort automatisch aggregiert.
Analyse, Berichtserstellung & Kommentierung	↑	↗	↑	Bei einem internationalen Systempartner der Automobilindustrie konnte die Qualität der Planungsberichte für das Management signifikant gesteigert werden, da Ad-hoc-Analysen sowie Simulationen nun einfacher und fehlerfrei im BI-System abgebildet werden. Drill-downs ermöglichen eine schnelle Ursachenanalyse und helfen bei der Kommentierung. Flexible Darstellungsmöglichkeiten garantieren ein effizientes Berichtswesen. Einmal erstellte Berichte können wiederverwendet werden.
Abstimmung	↗	↑	↗	Die IC-Abstimmungsrunden bei einem global agierenden Baustofflieferant konnten von 12 Wochen auf 4 Wochen reduziert werden, weil aktuelle Planungsdaten sowie deren Bearbeitungsstadi mittels einer Workflow-Unterstützung jederzeit ersichtlich sind.
Finalisierung (und ggf. Rückschreiben in ERP oder DWH)	↑	↗	↗	Die Datenqualität bei einem Pharmakonzern wurde deutlich erhöht, weil finalisierte Plandaten automatisiert in die Vorsysteme zurückgeschrieben werden, ohne Fehler durch manuelle Übertragungsarbeiten zu erzeugen.

 hoch
  positiv
  neutral

Fazit: Der manuelle Aufwand wird durch BI erheblich reduziert, sodass die gewonnene Zeit für wertschöpfende Aktivitäten wie Analysen und Simulationen verwendet werden kann. Die Durchlaufzeit der Planung verkürzt sich ebenfalls signifikant. Zusätzliche Vorteile entstehen, indem über die Planung hinausgehende Funktionalitäten (wie Data Mining, Advanced Analytics) genutzt werden

und ein integrierter Ansatz für Planung, Reporting und Analyse verfolgt wird. Ein Teil der manuellen Tätigkeiten wie Eingaben und Abstimmungsschleifen lassen sich jedoch nur geringfügig durch BI-Systemunterstützung reduzieren. Hierzu ist es vielmehr notwendig, die Unternehmensplanung aufbau- und ablauforganisatorisch zu überdenken und zu optimieren. ■