

Bewertung von Unternehmensstrategien: HSF-Einführung leicht gemacht

**Thomas Link, Rainer Mann
PROMATIS software GmbH
76275 Ettlingen**

Schlüsselworte:

Hyperion Strategic Finance, Oracle Crystal Ball, strategische Unternehmens- und Finanzplanung, Rapid Implementation, Planungsplattform in der Cloud

Prolog

In der Hyperion Produktfamilie deckt Hyperion Strategic Finance den Bereich der strategischen bzw. langfristigen Finanzplanung ab. Durch die Integration von Oracle Crystal Ball können durch Simulation von Plänen neue Planvarianten erzeugt werden. Damit lassen sich die Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg im Vorfeld von strategischen Entscheidungen schnell und einfach beurteilen.

Strategische Unternehmens- und Finanzplanung

Sich schnell ändernde Marktbedingungen und eine hohe Innovationsgeschwindigkeit mit verkürzten Produktlebenszyklen stellen völlig neue Anforderungen an die Unternehmensplanung: Es müssen unterschiedlichste interne und externe Faktoren entlang der gesamten Wertschöpfungskette in der Planung berücksichtigt werden – und dies auch über Unternehmensgrenzen hinweg. Eine schnelle und flexible Adaption des Planungsmodells an geänderte Bedingungen sind eine Selbstverständlichkeit.

Risikoüberlegungen erfordern die Entwicklung und den Vergleich mehrerer Planungsszenarien, und Simulation wird zum unverzichtbaren Bestandteil jeder Planungslösung. Gängige Praxis ist, entlang der Wertschöpfungsketten Kennzahlen zu definieren, anhand derer die Wirksamkeit der Unternehmensstrategien und die Validität der Planungsannahmen fortlaufend überwacht werden können.

Im Rahmen der strategischen Unternehmensplanung sind CFOs und Controller gefordert, die sich daraus ergebenden Auswirkungen auf die Finanzierung und das zu erwartende Ergebnis zu analysieren, zu bewerten und Prognosen abzugeben. Neben der Planung von Bilanz, GuV und Cash Flow gehören hierzu auch die Planung des Eigen- und Fremdkapitals sowie weiterer Kennzahlen. Diese bilden wiederum den Ausgangspunkt für die Planung des operativen Geschäfts, für Budgetierung und Forecasting.

Häufig werden in den Unternehmen hierfür Excel-basierte Planungsinstrumente genutzt. Für umfangreichere Planungen eignet sich der Einsatz von Hyperion Strategic Finance. Damit können Finanzpläne einfach und schnell aufgebaut, analysiert und angepasst werden. Über Hierarchieebenen in der Organisation hinweg kann top-down oder bottom-up geplant werden. Durch Integration von Crystal Ball können auf Basis von Wahrscheinlichkeitsverteilungen durch Simulation neue Planvarianten erzeugt und verglichen werden. Damit lassen sich What-If-Analysen durchführen, die nicht nur auf Vergangenheitsdaten beruhen.

Hyperion Strategic Finance

Der Fokus von Hyperion Strategic Finance (HSF) liegt auf der mittel- und langfristigen Finanzplanung. Für Planungszeiträume bis zu ca. 2 Jahren wird üblicherweise Hyperion Planning eingesetzt. Für den Aufbau einer Planung in HSF werden Daten aus Hyperion Financial Management (HFM), Hyperion Planning (HP) oder aus den operativen Systemen über eine Excel-Schnittstelle geladen. Die Stärke von HSF liegt in der raschen Erstellung und im einfachen Vergleich von Planvarianten (sogenannte Szenarien) für die Entscheidungsunterstützung bei der Beurteilung unterschiedlicher Geschäftsstrategien. Hierfür stehen individuell anpassbare Kontenhierarchien mit Eingabe- (erfasste bzw. geladene Werte) und Ausgabekonten (berechnete Werte), verschiedene Berechnungsfunktionen und vordefinierte Berichte (z. B. Bilanz, GuV, Cash Flow) zur Verfügung (s. Abbildung 1).

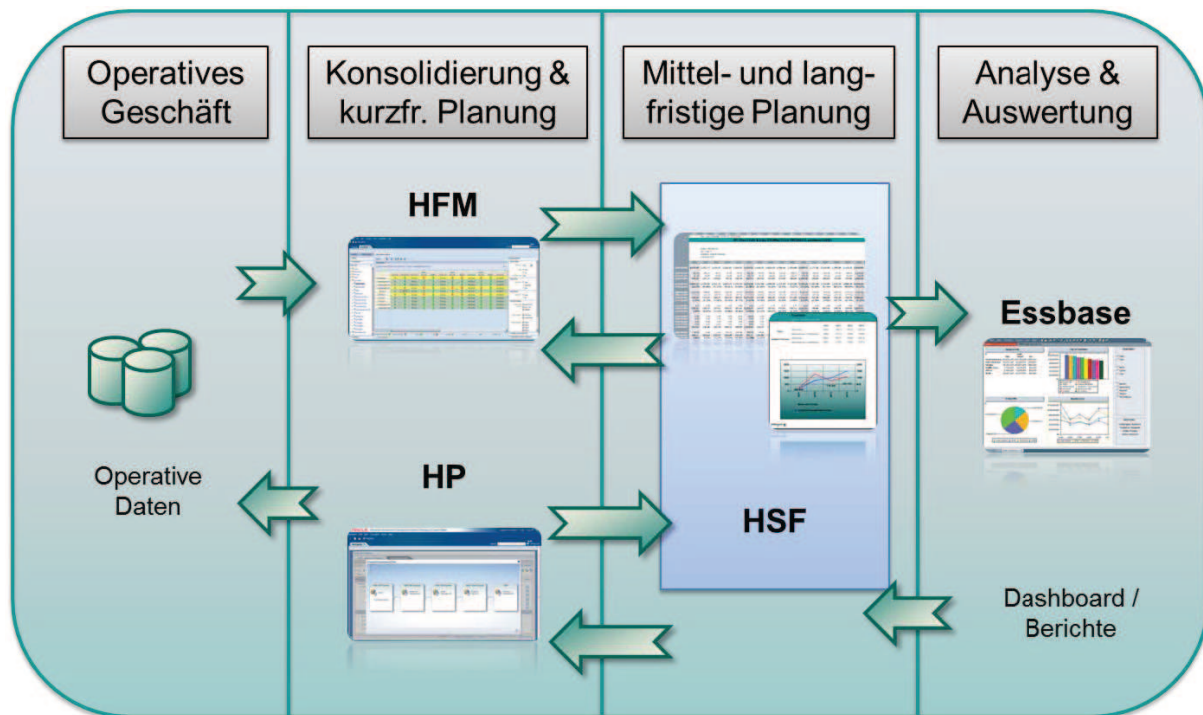


Abbildung 1: Finanzplanung mit Hyperion Strategic Finance

Wurde der Finanzplan aus Hyperion Planning oder einem anderen Planungswerkzeug nach HSF übernommen, können ausgehend von diesem Basisplan einfach und schnell mit einem Planungsassistenten neue Planvarianten erstellt werden. Die Anforderungen an die Planvarianten ergeben sich üblicherweise aus den „Was-Wäre-Wenn-Fragen“, die sich aus möglichen Weiterentwicklungen der Geschäftsstrategie ergeben (z. B. Expansion ins Ausland, Übernahme eines Unternehmens, Einführung neuer Produkte). Durch den Vergleich der Planvarianten mit dem Basisplan, aber auch der Planvarianten (Best Case-, Worst Case-Szenarien) untereinander, werden die finanziellen Auswirkungen auf Strategieänderungen transparent. Der Schwerpunkt liegt dabei weniger in der eigentlichen Erstellung der Pläne als vielmehr im Vergleich, der Auswertung und der Beurteilung der Auswirkungen einzelner Änderungen auf die Finanzkennzahlen und den langfristigen Unternehmenserfolg.

Für die Planerstellung ist eine vollständige Kontenhierarchie in HSF enthalten, die nach individuellen Anforderungen angepasst und erweitert werden kann. Für die Entwicklung neuer Planszenarien stehen verschiedene vordefinierte Berechnungs-/Planungsfunktionen zur Verfügung. Selbstverständlich können aber auch eigene Berechnungen (z. B. Berechnung eines Kontos in Abhängigkeit des Werts eines anderen Kontos) hinterlegt werden. Berechnungsfunktionen werden immer auf der Ebene der Konten definiert. Für die Analyse und Gegenüberstellung von Plänen bietet HSF eine Vielzahl von vordefinierten Berichten und Grafiken. In den Berichten (Sichten) kann per Drilldown direkt auf die untergeordneten Konten zugegriffen werden, ohne dass der Anwender die Hierarchie der Konten vollständig kennen muss. Die Werte der Eingabekonten können geändert und deren Auswirkungen umgehend im Bericht bewertet werden (s. Abbildung 2).

	2011	1Q12	2Q12	3Q12	4Q12	2012	1Q13	2Q13	3Q13	4Q13	2013
103 Expenses Resold SW + HW							1,416.30	2,081.20	1,490.40	1,701.80	6,689.70
104							178.50	280.00	212.00	255.00	925.50
104							85.00	155.00	105.00	125.00	470.00
104	162.31	129.19	88.10	43.50	40.50	178.50	263.50	435.00	317.00	380.00	1,395.50
107							1,152.80	1,646.20	1,173.40	1,321.80	5,294.20
6400.00.000	94.27%	86.48%	91.25%	94.01%	93.00%	91.36%	81.40%	79.10%	78.73%	77.67%	79.14%
1080.00.000	3,035.50	798.95	893.00	824.00	764.00	3,279.95	745.00	800.00	815.00	825.00	3,185.00
1090.00.000	(716.75)	(190.40)	(190.00)	(140.00)	(187.00)	(707.40)	(190.00)	(250.00)	(205.00)	(245.00)	(890.00)
1100.00.000	255.28	131.24	258.75	503.52	384.42	1,277.93	217.80	596.20	153.40	251.80	1,219.20
6415.00.000	6.01%	10.13%	17.60%	32.26%	26.77%	22.17%	15.38%	28.65%	10.29%	14.80%	18.23%

Abbildung 2: Konten-Drilldown

Für die Übernahme der tatsächlichen, historischen Daten für Periodenvergleiche sowie von Plandaten steht eine Excel-basierte Schnittstelle zur Verfügung. Die Daten können aber auch aus anderen Hyperion-Produkten übernommen werden. Dabei müssen die Kontenpläne nicht zwangsläufig vollständig übereinstimmen. Im Übernahmeprozess kann ein Konten-Mapping gemacht und gespeichert werden, das dann auch für spätere Datenübernahmen wiederverwendet werden kann.

Plansimulation mit Oracle Crystal Ball

Die Simulation von Finanzplänen erfolgt mit Oracle Crystal Ball. Crystal Ball ist eine Excel-basierte Lösung, die auch in HSF integriert ist. Für die Plansimulation stehen verschiedene Wahrscheinlichkeitsverteilungen, von Poisson- bis hin zu geometrischen Verteilungen, zur Verfügung. Darüber hinaus können individuelle Verteilungen definiert werden.

Für die Simulation zieht sich Crystal Ball die Daten bzw. eine Auswahl an Daten (Konten, Perioden, Werte) aus der HSF-Datenbank. Die durch die anschließende Simulation entstehende Planvariante kann dann wiederum nach HSF übernommen und dort mit dem Basisplan oder anderen Plänen verglichen und ausgewertet werden. Der ursprüngliche Plan in HSF bleibt durch die Simulation unverändert und kann so ebenfalls für einen Vergleich herangezogen werden.

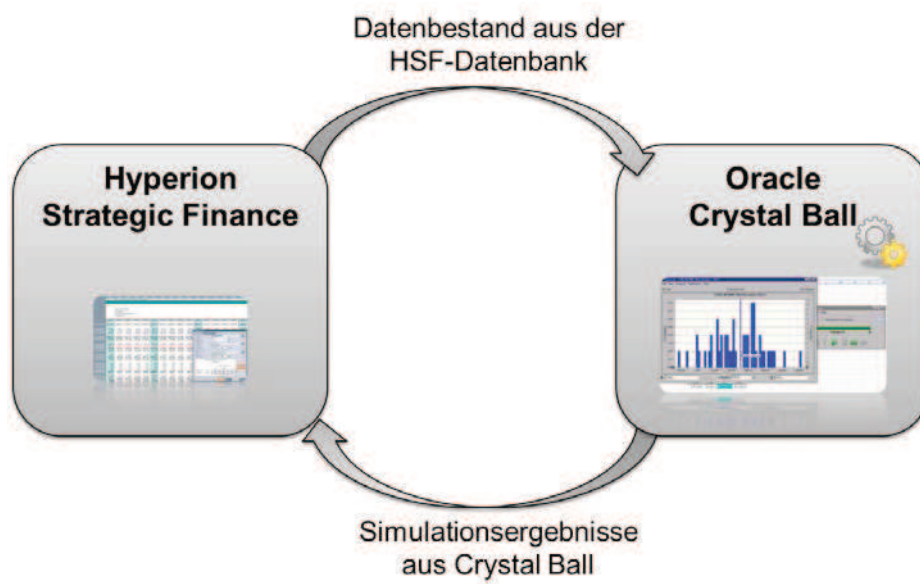


Abbildung 3: Finanzplansimulation mit Oracle Crystal Ball

Die Planauswertung erfolgt mit vordefinierten oder individuell erstellten Berichten und Grafiken in HSF.

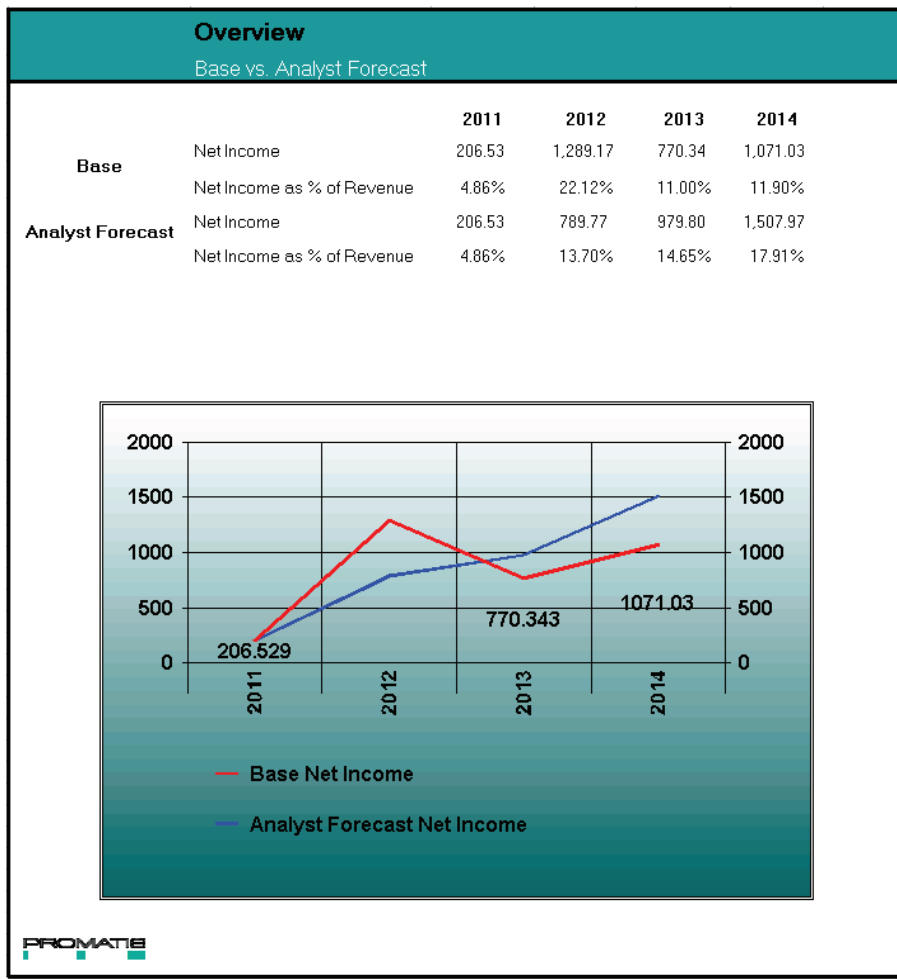


Abbildung 4: Übersicht anhand eines benutzerdefinierten Berichts

Einführung von Hyperion Strategic Finance

Für die Einführung von HSF wurde ein Rapid Implementation-Ansatz entwickelt. Ausgehend von einer Fragebogen-basierten Anforderungsanalyse, in der die grundlegenden Einstellungen (z. B. Planwährung, Perioden) ermittelt werden, erfolgt die Einrichtung von HSF. Hierbei werden insbesondere die Kontenhierarchie entsprechend den Anforderungen angepasst und die Berechnungsformeln für die Ausgabekonten hinterlegt. Für die Abbildung komplexerer Unternehmensstrukturen stehen Konzepte für die Implementierung von sogenannten Entities und deren Konsolidierung zu Verfügung. Abbildung 5 zeigt beispielhaft ein Unternehmen mit verschiedenen Tochtergesellschaften, wobei der Service-Bereich nochmals regional gegliedert ist. Die Struktur in HSF besteht somit aus insgesamt sieben Entities, für die jeweils ein eigener Plan existiert. Die Planung erfolgt jeweils auf der untersten „Entity-Ebene“. Für den Service-Bereich steht damit direkt ein konsolidierter Plan auf der Basis der Einzelpläne der verschiedenen Regionen zur Verfügung. Der Gesamtplan für die ganze Unternehmensgruppe ergibt sich durch die Konsolidierung der Einzelpläne der Tochtergesellschaften.

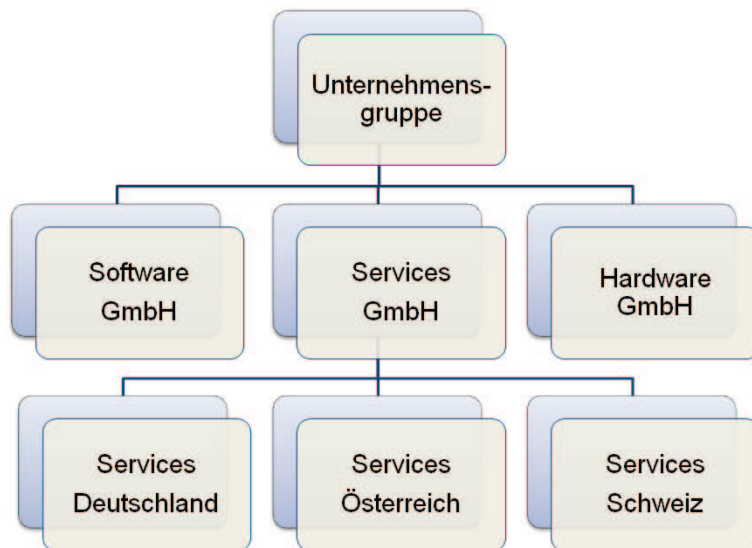


Abbildung 5: Entity-Struktur für die Plankonsolidierung

Neben der Einrichtung der Kontenhierarchie und der Abbildung des Unternehmens in einer Entity-Struktur liegt ein weiterer Schwerpunkt in der Extraktion und Übernahme von operativen Daten (Vergangenheitsdaten) und von Plandaten aus anderen Systemen. Der Import in HSF erfolgt mit dem Import-Assistenten. Dieser unterstützt auch die Übernahme nur einer ausgewählten Teilmenge von Daten, z. B. nur bestimmte Perioden oder nur bestimmte Konten.

Der Rapid Implementation-Ansatz wurde in einem hierarchischen Prozessmodell detailliert dokumentiert. Bei den durchzuführenden Schritten sind Dokumente und Checklisten beigefügt, in die die Erfahrungen aus bisherigen Implementierungen eingeflossen sind. In der folgenden Abbildung ist beispielhaft der Ausschnitt für die Implementierungsphase dargestellt. Diese Phase beschreibt die notwendigen Schritte bevor mit der Datenübernahme begonnen werden kann.

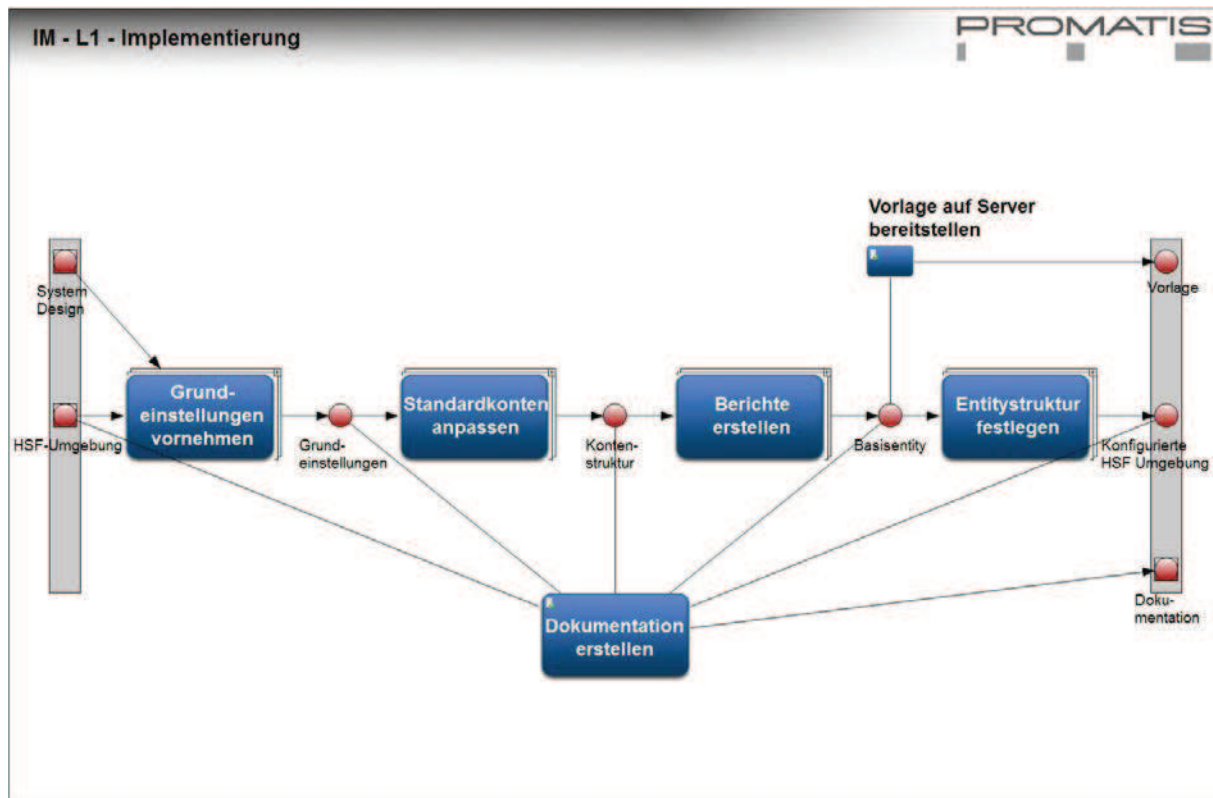


Abbildung 6: Implementierungsphase des Rapid Implementation-Ansatzes

Hyperion Strategic Finance in der Cloud

Der Einsatz von HSF bei kleineren und mittleren Unternehmen wird häufig aufgrund der Einstiegsinvestition für Softwarelizenzen und Installation, sowie der Kosten für die laufende Systemadministration verworfen, obwohl der Nutzen dieser Planungslösung durchaus anerkannt ist. Ein Ansatz um das Kosten-Nutzen-Verhältnis zu verbessern wäre die gemeinsame Nutzung einer solchen Lösung durch mehrere Unternehmen. Mit dem Berechtigungskonzept von HSF kann eine mandantenfähige Lösung mit der Standardfunktionalität eingerichtet werden.

Für eine effiziente Planung bietet sich der Aufbau einer Planungsumgebung für HSF an, die die Zusammenarbeit durch moderne Kommunikations- und BPM-Technologien - idealerweise im Web 2.0 – unterstützt. Mit der Bereitstellung einer solchen Planungsumgebung in der Cloud bleiben durch eine gemeinsame Nutzung der Infrastruktur die Kosten für den Aufbau und die Nutzung für die Unternehmen überschaubar und kalkulierbar. Je nach Nutzungsintensität der Lösung kann zwischen verschiedenen Kostenmodellen gewählt werden, so dass ein Einsatz auch für kleine und mittlere Unternehmen darstellbar wird.

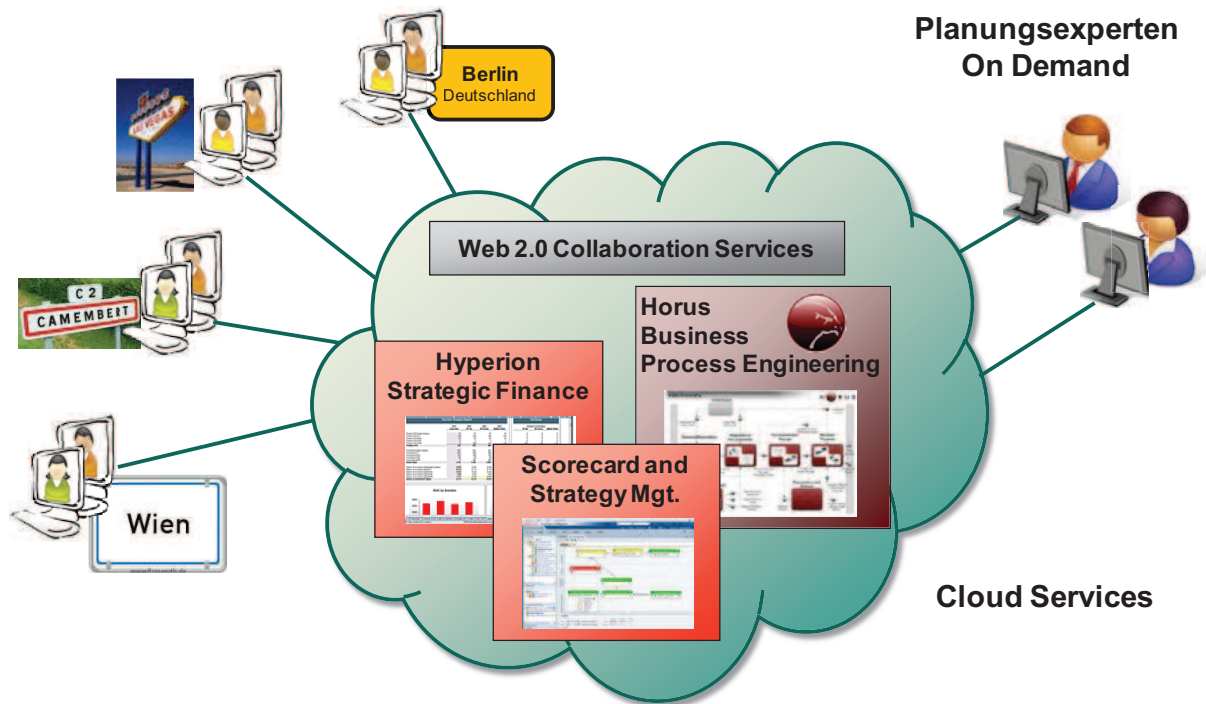


Abbildung 7: Kollaborative Planungsplattform in der Cloud

Die Cloud Services können von der reinen Bereitstellung der Infrastruktur über die Implementierung eines ersten Basisplans bis hin zur Unterstützung und Beratung im laufenden Planungsprozess reichen.

Fazit

Mit Hyperion Strategic Finance steht ein leistungsfähiges Werkzeug für die langfristige Finanzplanung zur Verfügung, das mit vergleichsweise geringem Aufwand eingeführt werden kann. Die eigentliche „Arbeit“ ergibt sich im eigentlichen Planungsprozess bei der Umsetzung von neuen Anforderungen und Annahmen zur Erstellung von Planvarianten. Die Auswertungs- und Vergleichsmöglichkeiten von verschiedenen Plänen bieten eine gute Grundlage zur Beurteilung der Auswirkungen von Strategieänderungen auf den Unternehmenserfolg.

Kontaktadresse:

Thomas Link
 PROMATIS software GmbH
 Pforzheimer Str. 160
 D-76275 Ettlingen

Telefon: +49 (0) 7243-2 17 90
 Fax: +49 (0) 7243-21 79 99
 E-Mail: thomas.link@promatis.de
 Internet: www.promatis.de

Rainer Mann
 PROMATIS software GmbH
 Pforzheimer Str. 160
 D-76275 Ettlingen

+49 (0) 7243-2 17 90
 +49 (0) 7243-21 79 99
rainer.mann@promatis.de
www.promatis.de