



# Harmonisierung der Finanzkonsolidierung bei der TUI AG mit Hyperion Financial Management

**Dirk Wemhöner**  
**R.S.V.P. Management Solutions**  
**Büro Köln**

## **Wer wir sind**

Die R.S.V.P. Management Solutions GmbH ist ein international tätiges Beratungsunternehmen im Verbund der R.S.V.P. Consulting Group, die sich seit 1971 mit den Themen Unternehmens- und Personalberatung beschäftigt.

Das Leistungsspektrum der R.S.V.P. Management Solutions umfasst

- Betriebswirtschaftliche Beratung
- Implementierung und Installation von Software Systemen zur Unternehmenssteuerung
- Operative Unterstützung des Finanz- und Rechnungswesens
- Training
- Interim Management
- Hosting von Systemen
- Nachhaltigkeits-Reporting

Damit wird eine umfassende Wertschöpfungskette zur Lösung betriebswirtschaftlicher Probleme abgedeckt: Von der Strategie über die fachliche und technische Konzeption sowie die Implementierung der Lösung bis hin zur vollständigen Realisierung neuer Prozesse.

Zu den Kunden zählen namhafte Handelsunternehmen, Banken, Dienstleister und Maschinenbauer sowie Automobilzulieferer.

Unser Anspruch ist es, unter Berücksichtigung der individuellen Anforderungen und aktuellen Rahmenbedingungen sowie der neuesten IT-Technologien optimale Strategien und Lösungsalternativen für die komplexen Aufgabenstellungen unserer Kunden zu erarbeiten. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, kooperieren wir mit renommierten Softwareanbietern.

Kernkompetenz der R.S.V.P. Management Solutions GmbH ist die Implementierung von Management Informationssystemen und Konsolidierungslösungen sowie die fachliche Unterstützung bei der Erstellung von Monats-, Quartals- und Jahresabschlüssen.

Das besondere Merkmal ist die Kombination betriebswirtschaftlicher und technologischer Beratung. Die R.S.V.P. Management Solutions GmbH verfügt über besondere Erfahrungen in der praxisnahen Unterstützung von Konzernabschlüssen und in Konsolidierungsfragen. Die Entwicklung von Controlling-Konzepten, die Einführung von EDV-gestützten Managementinformationssystemen zur Konzernsteuerung und konzernweites Berichtswesen gehören ebenfalls zu den Kompetenzen.

Die Ermittlung der betriebswirtschaftlichen Kennzahlen, die Modellierung der Datenbanken und die Realisierung von Anwendungsoberflächen, Tabellenkalkulationen und Planungslösungen zählen weiterhin zu den Tätigkeitsschwerpunkten der R.S.V.P.

Um eine ganzheitliche Beratung leisten zu können, bietet die R.S.V.P. neben der konkreten Projektarbeit eine umfassende Unterstützung in den Bereichen Projektmanagement, HGB-/IFRS-Beratung und Process-Reengineering im Finanz- und Rechnungswesen an.

Die Mitarbeiter der R.S.V.P. Management Solutions verfügen über langjährige praxisnahe Erfahrungen, die sie u.a. als Führungskräfte in internationalen Konzernen und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften erworben haben.

### **Unser Kunde: TUI AG**

Die TUI AG ist Europas führender Touristikonzern. Die drei Geschäftsbereiche TUI Travel (Veranstalter-, Vertriebs-, Flug- und Zielgebietsaktivitäten), TUI Hotels & Resorts und TUI Kreuzfahrten bilden die World of TUI. Darüber hinaus verfügt der Konzern derzeit über eine Finanzbeteiligung an der Containerreederei Hapag-Lloyd.

Im Geschäftsjahr 2011/12 erzielte die TUI einen Umsatz von 18,3 Milliarden Euro und ein operatives Ergebnis (bereinigtes EBITA) in der Touristik von 746 Millionen Euro. Das berichtete Ergebnis betrug im abgelaufenen Geschäftsjahr 539 Millionen Euro und der daraus abgeleitete Konzerngewinn 142 Millionen Euro. Die Zahl der Beschäftigten lag zum 30. September 2012 bei rund 73.800 Mitarbeitern.

### Die Geschäftsbereiche

- **TUI Travel** Die TUI Travel ist 2007 aus der Fusion der Vertriebs-, Veranstalter, Flug- und Zielgebietsaktivitäten des TUI Konzerns mit denen des ehemaligen britischen Reisekonzern First Choice Holidays PLC entstanden und an der London Stock Exchange gelistet. Die TUI AG ist Mehrheits-Aktionär der neuen Gesellschaft, die in über 30 Quellmärkten weltweit aktiv ist und über 30 Millionen Kunden betreut. Das Geschäft gliedert sich in die drei Bereiche Mainstream, Accommodation & Destinations und Specialist & Activity. Das Angebot der TUI Travel umfasst eine breite Palette von Pauschalreisen bis hin zu speziellen Nischenprodukten, wie beispielsweise Yachtcharter, Expeditionen und Studentenreisen.
- **TUI Hotels & Resorts** Als größter Ferienhotelier Europas führt TUI Hotels & Resorts die Hotelbeteiligungen der World of TUI. Zum Konzern gehören 248 Hotels mit rund 157.000 Betten in ca. 24 Ländern. Die Anlagen der Hotelmarken befinden sich an bevorzugten Standorten in den Urlaubsregionen, mit hohen Leistungs-, Qualitäts- und Umweltstandards bieten sie eine Vielzahl an Hotelkonzepten. Hierzu gehören unter anderem so bekannte Marken wie Robinson, Riu, Grecotel, Grupotel, Iberotel oder Dorfhotel.
- **Kreuzfahrten** **Hapag-Lloyd Kreuzfahrten** ist bei Expeditions- und Luxuskreuzfahrten der führende Veranstalter im deutschsprachigen Raum. Zur Flotte gehören die Kreuzfahrtschiffe MS Europa 2 (5-Sterne-plus\*), MS Europa (5-Sterne-plus\*), MS Hanseatic (5-Sterne\*), MS Bremen (4-Sterne-plus\*) und MS Columbus 2 (4-Sterne\*).

Mit der Gründung von **TUI Cruises** wurde im Geschäftsjahr 2008 der Grundstein für den Einstieg in den Volumenmarkt für Premium-Kreuzfahrten gelegt. Das Joint Venture von TUI AG und Royal Caribbean Cruises Ltd. ist im Frühjahr 2009 mit der „Mein Schiff“ an den Start gegangen. TUI Cruises hat im Mai 2011 seine Flotte vergrößert und die „Mein Schiff 2“ in Dienst gestellt. Weiteres Wachstum markiert nun die konsequente Erweiterung der Flotte um zwei Neubauten. „Mein Schiff 3“ wird im Mai 2014 ausgeliefert, ein Jahr später folgt das Schwesterschiff „Mein Schiff 4“.

### **Unser Auftrag bei der TUI AG**

Ziel der TUI AG war es ihr existentes externes Berichtswesen, das aus BO-Finance (SAP) und einem selbstprogrammierten Konsolidierungstool bestand, auf Basis von Oracle Hyperion Financial Management (HFM) zu ersetzen. Dabei war zu beachten, dass die englische Tochter TUI Travel PLC bereits HFM mit einer eigenen Applikation einsetzte und eine Harmonisierung der beiden Systeme angestrebt war.

Im Rahmen einer Bestandsaufnahme wurde entschieden, dass die Applikation der Tochtergesellschaft TUI Travel PLC (TT PLC) in das neue System integriert werden sollte.

Dies bedeutete, dass auf Basis der bereits bestehenden HFM Applikation die zukünftige Konsolidierungssoftware nicht nur die Bedürfnisse der englischen Tochter, sondern insbesondere auch die Anforderungen der TUI AG komplett abbilden musste.

Das Ursprungssystem der TT PLC beinhaltete neben Hyperion Financial Management auch die Anwendung Financial Data Quality Management (FDQM) in der Version 9.

Der Umstieg von System 9 auf System 11.1.1.3 war eine weitere Bedingung bei der Installation.

Bei der TUI AG werden 750 legale Einheiten plus hunderte Berichtseinheiten (Einzelhotels etc.) zentral konsolidiert. Die Datenerfassung sollte über die direkte Anbindung von Vorsystemen über definierte Schnittstellen (FDQM), über die Eingabe durch vorbereitete Excel-Sheets (SmartView für Office) und die Nutzung von Eingabefeldern (Web-Data-Entry-Forms) realisiert werden.

Die erfassten Daten werden an zentraler Stelle konsolidiert und von der Fachabteilung für Management Reporting Zwecke aufbereitet.

Die Daten werden für die Ist-Perioden monatlich erfasst. Monats-, Quartals- und Jahresabschluss werden auf Basis dieser Daten erstellt. Weiterhin werden monatlich ein Forecast sowie die jährliche 5-Jahresplanung im System erfasst und verarbeitet.

Des Weiteren werden unterschiedliche Währungskurssimulationen automatisiert dargestellt und zu Analyse Zwecken genutzt.

## **Der Projektplan**

Der Projektplan sah 2 Phasen vor:

- 1) Phase I      Anbindung der TT PLC an das neue System, Deaktivierung des Altsystems
- 2) Phase II     Anbindung der restlichen TUI AG – Gesellschaften, Deaktivierung der Altsysteme

Die einzelnen Phasen teilten sich in die folgende wesentlichen Projetschritte auf:

### **Phase I**

Erweiterung der bestehenden Applikation (TT PLC) mit den Anforderungen der TUI AG. Dies waren insbesondere eine deutliche Erweiterung des Kontenplans und den dazugehörigen Rechenregeln sowie eine erhebliche Erweiterung der automatisierten Prozesse (u.a. IFRS 7 und IAS 19,...).

Die Übernahme der Altdaten (3 Jahre) und deren Abstimmung gehörte ebenso zu den Aufgaben, wie die Anbindung der Tochtergesellschaften und der dazu notwendigen Einstellung in der Rechteverwaltung der User. Auf Schulungen für die Enduser konnte verzichtet werden, da die TT PLC Mitarbeiter das System bereits kannten, sodass lediglich eine Schulung der Administratoren durchgeführt wurde.

Im Rahmen der Übernahme der historischen Daten wurden Monats-, Quartals- und Jahresabschlüsse von den Usern parallel auf dem Alt- und Neusystem durchgeführt.

## Phase II

In der zweiten Phase wurde analog zur Phase I vorgegangen. Phase II unterschied sich jedoch von Phase I wesentlich in den folgenden Punkten:

- Schulung der Enduser, inklusive der Erstellung von Schulungsunterlagen
- Anbindung der heterogenen Vorkontrollsysteme.

## Das Projektteam

Von Seiten des Auftraggebers gab es einen Projektleiter, dessen Hauptaufgabe es war, die Organisation und Kommunikation innerhalb des Projektes zu steuern und zu dokumentieren. Dieser Projektleiter war nicht in das operative Geschäft eingebunden. Im operativen Bereich standen zwei Projektleiter der TUI bereit, deren Aufgabe es war, die Implementierung inhaltlich zu begleiten und die inhaltliche Koordinierung sowie die Koordination der weiteren Projektteilnehmer zu übernehmen. Eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat die Aufgabe übernommen, die inhaltlichen Fragestellungen aus deren Werte zu begleiten und entsprechende Testszenarien zu definieren sowie die Richtigkeit der Umsetzung zu prüfen. Von Seiten der TUI AG waren bis zu 20 Mitarbeiter aus den Fachabteilungen in das Projekt involviert.

Das Projektteam der R.S.V.P. Management Solutions GmbH bestand aus insgesamt sieben Mitarbeitern mit unterschiedlichem Fokus, von denen in der Regel drei Mitarbeiter vor Ort aktiv waren.

Als übergeordnetes Gremium agierte ein „Steering-Board“, das sich aus insgesamt vier Führungskräften der TUI AG/TT PLC sowie den operativen Projektleitern sowie ein bis zwei Vertretern der R.S.V.P. Management Solutions GmbH zusammensetzte.

## Erfahrungen

Für den Gesamterfolg des Projektes waren aus unserer Sicht folgende Erfolgsfaktoren entscheidend:

- 1) Die operative Projektleitung der TUI AG war jederzeit im Projekt aktiv.
- 2) Das regelmäßige Zusammentreffen des Steering Boards hat allen Beteiligten Sicherheit in der Umsetzung gegeben. Stichwort: Kurze Entscheidungswege
- 3) Durch frühzeitige Einbindung der Wirtschaftsprüfer konnten alle relevanten Anforderungen zeitnah realisiert werden.
- 4) Die Fokussierung der R.S.V.P. auf ein Kernteam erfahrener Berater in der Umsetzung erwies sich als zielführend.
- 5) Trotz möglichen Remote-Zugang waren die Berater der R.S.V.P. mindestens 3 Tage je Woche vor Ort.
- 6) Ein eigener Projektraum mit notwendigem Equipment (Flip-Chart, Whiteboard, Ablage,...) wurde zur Verfügung gestellt.

## Ausblick

Auf Basis der Erfahrungen aus der konzernweiten Harmonisierung der Finanzkonsolidierung entwickelt die R.S.V.P. Management Solution gemeinsam mit den Mitarbeitern der TUI AG das System weiter. Derzeit sind in Planung/Umsetzung/Diskussion:

- 1) Einführung von Essbase-Analytics-Link für die Datenhaltung ältere Szenarien
- 2) Dashboard für Führungskräfte auf Basis Oracle Financial Management Analytics (Anwendung auch für Tablet-PC)
- 3) Tax- Provision – Berichtstool zur Steuerberichtserstellung

Kontaktadresse:

Dirk Wemhöner

R.S.V.P. Management Solutions GmbH

Stadtwaldgürtel 42

D-50931 Köln

Telefon:

+49 221 - 943806 - 0

Fax:

+49 221 - 943806 - 50

E-Mail

[dirk.wemhoener@rsvponline.de](mailto:dirk.wemhoener@rsvponline.de)

Internet:

[www.rsvponline.de](http://www.rsvponline.de)