

Budgetierung und Planung

Aktuelle Probleme in der Planungspraxis (nach Consolidation, Reporting and Planning Functions Studie)

- Nicht standardisierte, ineffiziente Prozesse
- Harmonisierung mit dem Strategie- und Zielvereinbarungsprozess
- Mangelnde Informationen an Einzelgesellschaften durch Konzern
- Mangelhafte Datenqualität
- Koordination der Angaben verschiedener operativer Einheiten
- Nicht-Einhalten von Terminen durch Einzelgesellschaften und operative Einheiten

Strategische Planung

- Qualitative und quantitative Zielfestlegung
- Ableitung von Vorgaben für Operative/ Finanzplanung
- Portfoliotechnik
- Werttreiberanalyse
- ...

Finanzplanung

- Zinserträge / -Aufwendungen
- Management- und legale Konsolidierung
- GuV-Planung (Masterbudget)
- Bilanz
- Cashflow
- ...

Operative Planung

- CAPEX
- Umsatz-/Absatz
- Personal
- Deckungsbeitrag

Eine effiziente und realistische Planung ist die Grundlage für eine erfolgreiche Unternehmenssteuerung

Wie kann eine qualitativ hochwertige, flexible und zugleich integrierte Unternehmensplanung realisiert werden?

Nur aussagekräftige und zukunftsgerichtete Informationen ermöglichen es dem Management, Entwicklungen frühzeitig zu erkennen, zeitnah zu reagieren, Ressourcen richtig einzusetzen und die Unternehmensstrategie effizient umzusetzen. Zur Bereitstellung dieser Daten ist eine effiziente, flexible und realistische Planung notwendig, die alle Teilpläne des Konzerns sowie der Tochtergesellschaften, wie Umsatz, Investitionen, etc., in einem umfassenden Konzernbudget integriert.

In der Praxis sind bestehende Budgetierungs- und Forecastingprozesse oft zu detailliert, komplex und undurchsichtig, so dass eine zeitnahe Anpassung der Planungsparameter und der darauf basierenden Plandaten nicht möglich ist. Eine kurzfristige Anpassung der Planung (Forecasting) auf unterjährige Änderungen im Markt- oder Unternehmensumfeld kann nur mit schlanken und transparenten Planungs-/Forecastprozessen erfolgen.

Die Studie Consolidation, Reporting and Planning Functions in European Multinational Enterprises der ifb group hat gezeigt, dass 80% der Teilnehmer ein mittleres oder hohes Verbesserungspotenzial in ihrem Budgetierungsprozess sehen. Bei 130 beteiligten Unternehmen wurden Vergleiche in Bezug auf Prozesse, Systeme und Organisation des Budgetierungs- und Forecast-Prozesses durchgeführt.





Unsere Leistungen: Von der Analyse bis zur Umsetzung ...

Aus den Ergebnissen der besten Studien-Teilnehmer hat die ifb group sieben Schlüsselkriterien für eine erfolgreiche Planung abgeleitet:

Manage the process

Engage, coach and train all the finance staff in the planning supply chain

Remove non-critical tasks from the budget

Change the focus of the finance organisation to prediction

Utilize technology to your advantage, particularly the web

Re-design your reporting so that it's standardised, harmonised and repetitive

You will fail if you don't rigorously manage and control change

Ein aktives Management des Planungsprozesses, also sowohl der Budgetierung als auch des Forecastings, ist unerlässlich. Maßgebende und koordinierende Funktionen, entsprechende Verantwortlichkeiten und Prozesse müssen klar definiert werden. Ein Coaching und das Training der Verantwortlichen entlang des Planungsprozesses ist unentbehrlich für eine effiziente Planung. Im Zuge einer Verbesserung der Planung sollten alle nicht unbedingt notwendigen Elemente der Planung entfernt werden. Hier ist das Planungsmanagement gefragt, da die Elimination von Bestandteilen der Planung zu internen Interessenskonflikten führen kann. Im Finanzbereich eines Unternehmens sollten gezielt Fähigkeiten zur zukunftsgerichteten Analyse entwickelt werden.

Durch den Einsatz gezielter Methoden und IT-Lösungen kann der Planungsaufwand in den zentralen und dezentralen Einheiten maßgeblich verringert und Prozesse effizienter gestaltet werden. Es entstehen Wettbewerbsvorteile, da sich die Organisation nicht unnötig lange mit der Sammlung und Aufbereitung der Plandaten beschäftigt, sondern sich der Umsetzung der in der Planung definierten Ziele widmen kann.

Um Probleme und Verzögerungen zu vermeiden, sollten sowohl Planungsmodelle als auch -prozesse unternehmensweit auf eine einheitliche Basis gestellt werden. Eine regelmäßige Überprüfung, ob alle Bestandteile den Anforderungen des Unternehmens und Wettbewerbsumfeldes genügen, sollte im Rahmen eines kontinuierlichen Change Management unterstützt werden.

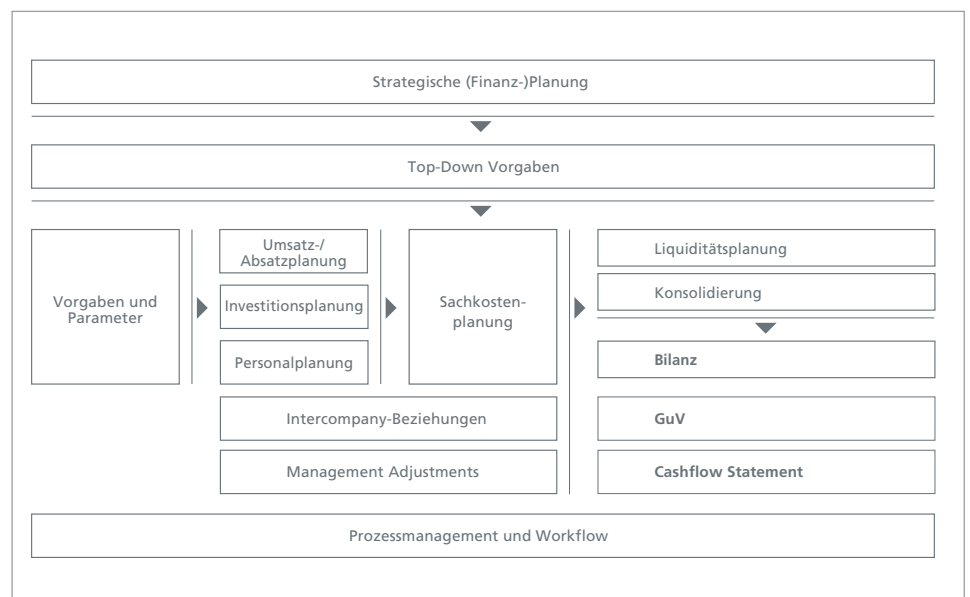
Aus den MERCURY-Kriterien lassen sich Aktivitäten ableiten, die den höchsten Nutzen hinsichtlich der Verbesserung der Unternehmensplanung haben:

- Verknüpfung der operativen Planung mit strategischen Top-down Vorgaben
- Vereinfachung und Flexibilisierung der operativen Planung
- Integration der operativen Teilpläne
- Unternehmensweite Standardisierung der Plandaten
- Standardisierung und Strukturierung der Prozesse
- IT-technische Unterstützung der Planung und Forecasting (inkl. Workflow-Steuerung)



... in allen Bereichen einer integrierten Unternehmensplanung

Um sicherzustellen, dass strategische Zielsetzungen in operativen Einheiten umgesetzt werden, und eine schnelle Reaktion auf geänderte Marktbedingungen gewährleistet ist, ist die Verlinkung von strategischer und operativer Planung unabdingbar. Die Erfahrung zeigt, dass eine schlanke integrierte Planung zu qualitativ hochwertigen Ergebnissen führt. Besonders Probleme bei der Abstimmung zwischen Konzern und Einzelgesellschaften, die zu Verzögerungen oder zu einem hohen Ressourceneinsatz führen, werden vermieden.



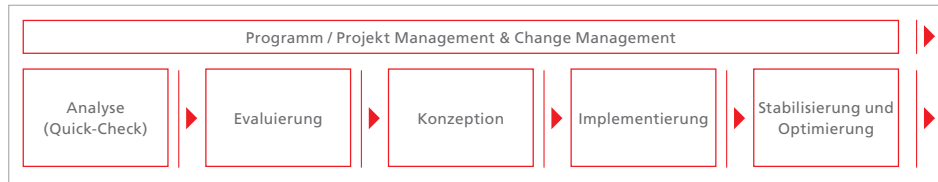
Beispiel einer integrierten Unternehmensplanung

In einem vollständig integrierten Planungsprozess ist die operative Planung mit der strategischen Unternehmensplanung durch die Übergabe von Top-down-Vorgaben verknüpft. Die integrierte operative Planung definiert sich über eine durchgängige Logik aller Teilpläne. Angefangen bei der Umsatzplanung über die Teilpläne Personal und Investitionen bis hin zu Endresultaten wie Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung besteht ein geschlossenes System. Eine Änderung der Umsatzplanung hat automatisch Auswirkungen in nachgelagerten Teilplänen zur Folge. Aus den Teilplänen ergeben sich automatisch die benötigten Auswertungen wie Planbilanz, -GuV sowie Cashflow-Statement.

Die Eingabe von nachgelagerten Management-Adjustments auf aggregierter Ebene muss möglich sein. Neben dem eigentlichen Planungsprozess sollten zur kritischen Prüfung der Planung Simulationen (What if-Szenarien) und Sensitivitätsanalysen zu verschiedenen Parametern wie z. B. Rohstoff oder Absatzpreis-Veränderungen, Zinsänderungen etc. durchführbar sein.

Nutzen Sie das ifb-Expertenwissen zur Optimierung Ihrer Planung

Ein erfahrenes, effizientes ifb-Projektteam unterstützt die Fachleute Ihres Unternehmens bei der Gestaltung, Organisation und Optimierung der Planungsprozesse in allen relevanten Bereichen durch ein effizientes und erprobtes Projektvorgehen:



Analyse und Quick-Check

Im Quick-Check beginnen wir mit der Aufnahme der IST-Situation, fachlich, prozessbezogen und technisch. Im Rahmen einer Kurzanalyse wird ein Stärken- und Schwächenprofil erstellt. Die Stärken und Schwächen werden bezüglich Auswirkung, Umsetzung und Aufwand in einer anschließenden Potenzialanalyse bewertet. Das Ergebnis ist eine Rangfolge der Potenziale nach Nutzen sowie kurz-, mittel- und langfristiger Umsetzungsmöglichkeit. Wir analysieren detailliert die bestehenden Planungs- und Forecast-Prozesse, um weitere Schwachstellen und Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Die Prozesse werden ebenfalls hinsichtlich einer Implementierung in eine spezialisierte Planungssoftware geprüft. Wir definieren mit Ihnen die Projektziele, stimmen diese mit der Unternehmensstrategie ab und planen mit Ihnen gemeinsam das Projekt.

Evaluierung

Als herstellerunabhängiges Beratungshaus unterstützen wir Sie, wenn erforderlich, bei der Auswahl eines passenden Software-Systems. Anhand spezifischer Kriterien wählen wir für die Umsetzung des in der Analysephase definierten Planungsprozesses das optimale Software-System aus.

Konzeption

Die Konzeptionsphase umfasst ein fachliches- und ein auf die ausgewählte Software ausgerichtetes technisches Konzept. Wir überarbeiten oder entwerfen neue Planungsprozesse gemeinsam mit Ihnen und Ihren Konzerneinheiten und erarbeiten auf Basis dessen die softwaregestützte Umsetzung. Parallel werden die Aufgaben, Termine, Rollen, Verantwortlichkeiten und notwendigen Abhängigkeiten für das weitere Projektvorgehen detailliert festgelegt.

Implementierung

Die neu konzipierten Planungsprozesse werden in die Praxis umgesetzt. Ihre Mitarbeiter werden mit ihren neuen Aufgaben vertraut gemacht und geschult. Für die Erstellung Ihres Budgets oder Forecasts erhalten alle Beteiligten neue zeitliche, inhaltliche und organisatorische Vorgaben. Die Anpassung oder Einführung des im technischen Konzept definierten Planungs- und Forecast-Tools sowie die Überprüfung deren Funktionalitäten wird gewährleistet.

Stabilisierung und laufende Optimierung

In nachgelagerten Projektschritten werden die neuen Prozesse stabilisiert. Wir analysieren mit Ihnen den neuen Planungslauf und dokumentieren die aus den „Lessons Learned“ abgeleiteten Verbesserungsvorschläge. Wir unterstützen Sie bei der Einführung eines aktiven Change Management Prozesses, welcher Ihnen die fortlaufende Optimierung des Planungs und Forecast-Prozesses garantiert. Am Ende sind die neuen Prozesse und Systeme in Ihrer Organisation etabliert und operativ.

Wir unterstützen Sie gern!

ifb group und BPM International

Als Consulting- und Software-Anbieter verbindet die ifb group führende betriebswirtschaftliche Expertise mit langjähriger technischer Umsetzungserfahrung. Über 1.600 internationale Kunden aus den Bereichen Industrie, Handel und Dienstleistungen sowie Banken und Versicherungen bauen auf die Beratungsdienste und Softwarelösungen der ifb group im Bereich Risiko- und Finanzmanagement.

Zur ifb group gehören Gesellschaften in Deutschland, Österreich, Schweiz, Luxemburg sowie weitere internationale Standorte.

Zum Netzwerk der ifb group zählen außerdem die rechtlich eigenständigen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ifb Lux-Audit S.à r.l. (Luxemburg) und ifb Treuhand AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Köln). Durch die offene und partnerschaftliche Arbeitsweise unserer interdisziplinär zusammengesetzten Projektteams hat die ifb group sich einen sehr guten Ruf als lösungsorientierter Partner erworben. Nutzen Sie unser Wissen von über 450 Experten an deutschen und internationalen Standorten.

Wir freuen uns Sie kennen zu lernen!

ifb group im Netzwerk der BPM International

Die ifb group ist Teil des BPM International, das einzige integrierte Beratungsnetzwerk in Europa mit dem Schwerpunkt Business Performance Management.

Die Mitglieder von BPM International sind fünf führende Beratungen mit Niederlassungen in zehn Ländern und über 1.400 Beratern. Zu ihren Kunden zählen Unternehmen in zahlreichen Branchen, darunter einige der größten Unternehmen Europas. Die Mitglieder von BPM International sind: Paragon Consulting Group (Großbritannien), Centre Consulting (Niederlande), ifb group (Deutschland, USA, China, Österreich, Schweiz, Luxemburg), ValorGest (Portugal) und Capto (Schweden).

Kontakt

Jan Noeske

Managing Consultant
Jan.Noeske@ifb-group.com
Tel +49 221 92 18 41-254

Simon Valjanow

Consultant
Simon.Valjanow@ifb-group.com
Tel +49 221 92 18 41-523

ifb AG

Neumarkt-Galerie
Neumarkt 2
D-50667 Köln
Tel +49 221 - 92 18 41 - 198
Fax +49 221 - 92 18 41 - 303

www.ifb-group.com
info@ifb-group.com