

Treiberbasierte Hochrechnung dank TN Planning



Media-Saturn-Holding schafft Königsweg der Planung



Eine aktuelle Studie bestätigt ausdrücklich, dass die treiberbasierte Planung den Planungsaufwand insgesamt senkt, die Steuerbarkeit des Unternehmens wesentlich verbessert und letztlich den Wirkungsgrad der Planung erhöht. Diese Faktoren hat auch die Media-Saturn-Holding erkannt und ihre Planung mit Unterstützung von Thinking Networks sehr erfolgreich auf ein treiberbasiertes Modell umgestellt.

Der Fachhandel – vor allem die Unternehmen des Elektrogerätehandels – steht vor gewaltigen Herausforderungen. Primär durch den massiven Wettbewerbsdruck aus dem Internet gilt es die eigene Position zu stärken und auszubauen. Die Flächennutzung, positive Shopperlebnisse für die Kunden, das Sortiment oder beispielsweise die Neuplanung von Märkten – all diese Faktoren müssen intensiver als je zuvor bedacht werden.

Dafür benötigen die Firmen allerdings eine qualifizierte, granulare Planung, wie eine aktuelle Studie der Capgemini-Gruppe konstatiert. Die Experten sehen dabei vor allem Stärken in der „treiberbasierten“ Planung, also in derjenigen, die die für das Geschäft wichtigen Einflussfaktoren erfasst. Der Königsweg der Planung zeichnet sich demzufolge durch geschäftsorientierte Planungsarten und treiberbasierte Planungsmodelle aus. „Es ist sinnvoll, ein KPI-System zu schaffen, das auf Unternehmenstreiber ausgerichtet ist, und KPIs zu definieren, die die Wirkungskette eines Treibers auf den Top-KPI quantitativ beschreiben. Durch Einbeziehung der Treiber in alle Planungsarten lässt sich deren Auswirkung auf den Gesamterfolg kontinuierlich und präzise überwachen“, so die Fachleute von Capgemini.

Exakt diesen Weg ging nun die Media-Saturn-Holding (MSH). Sie ist Marktführer im europäischen Elektrofachhandel und insgesamt an mehr als 850 Standorten in 16 Ländern Europas und Asiens mit den Marken „Saturn“ und „Media Markt“ vertreten.

Media-Saturn-Holding

Die Elektrofachmärkte der Media-Saturn-Holding sind als eigenständige Gesellschaften aufgestellt, an denen die Geschäftsführer mit bis zu zehn Prozent beteiligt sind. Sie entscheiden eigenverantwortlich über lokale Werbemaßnahmen, Sortiments- und Preisgestaltung sowie Personalpolitik. Das ermöglicht ihnen, flexibel auf die Bedürfnisse ihrer Kunden vor Ort zu reagieren. Media Markt und Saturn befinden sich kontinuierlich auf Wachstumskurs und haben sich zu den führenden Elektrofachmärkten in Europa entwickelt. Insgesamt sind sie an mehr als 850 Standorten in 16 Ländern Europas und Asiens vertreten und haben 2010 rund 20,8 Milliarden Euro Umsatz erzielt. Die Unternehmensgruppe beschäftigt derzeit mehr als 70.000 Mitarbeiter - davon mehr als 2.000 an ihrem Hauptsitz in Ingolstadt.

Nutzen auf einen Blick

- *Gesamte Planung auf Basis einer an den Geschäftsprozessen basierten Hochrechnung optimiert*
- *Alle Finanztreiber, sowohl Kosten als auch Erträge, lassen sich nun entlang der Verursachungskette abbilden, um damit effektiv zu planen*
- *Planungsaufwand insgesamt gesenkt, Harmonisierung und Verschlankung in der Vertriebs- und Finanzhochrechnung*
- *Neue Simulationen sind möglich*
- *Eindeutige Prozess- und Planungsverantwortlichkeiten sind gegeben*

Diese Märkte haben 2010 rund 20,8 Milliarden Euro Umsatz erzielt. Die Unternehmensgruppe beschäftigt derzeit mehr als 70.000 Mitarbeiter. Alle Elektrofachmärkte sind als eigenständige Gesellschaften aufgestellt, an denen die Geschäftsführer mit bis zu zehn Prozent beteiligt sind. Sie entscheiden eigenverantwortlich über lokale Werbemaßnahmen, Sortiments- und Preisgestaltung sowie Personalpolitik. Das ermöglicht ihnen, flexibel auf die Bedürfnisse ihrer Kunden vor Ort zu reagieren.

Die bereits bestehende Tool- und Methodenlandschaft der MSH erlaubte allerdings nur eine getrennte Abgabe von Vertriebs- und Finanzhochrechnung ohne integrative Elemente der beiden Hochrechnungssichten. Aus diesem Grund entschloss sich das Ingolstädter Unternehmen, mit Unterstützung von Planungsexperten der Managementberatung Horváth & Partners einen treiberbasierten Hochrechnungsprozess auf der Basis von TN Planning einzuführen.

Darüber hinaus hatte MSH klare inhaltliche und prozessuale Zielsetzungen: „Wir wollten die Planungsgenauigkeit durch kennzahlenfokussierte Planung von Sachverhalten erhöhen und Abschied nehmen von der ‚story-isolierten‘ Planung einzelner Bilanzpositionen. Zudem war es Ziel, sich auf wesentliche Kennzahlen konzentrieren zu können und die wesentliche Geschäftsentwicklung auf Landesebene vollziehen zu können“, berichtet Dominik Mandel, Vice President Operative Controlling & Development der MSH. Es galt ferner die Informationsbasis zum Net Working Capital (Netto-Umlaufvermögen) und der Cashflow-basierten Hochrechnung zu optimieren und den einzelnen Ländergesellschaften systematisierte Simulationsmöglichkeiten bieten zu können.

Auf prozessualer Ebene – und auch hier liegt MSH voll auf Linie mit den Studienergebnissen – war es dem Unternehmen wichtig, die Vertriebs- und Finanzhochrechnung durch die treiberbasierten Prozesse zu verschlanken und zu harmonisieren. „Dies, um zeitliche Freiräume zu bekommen, die unsere Mitarbeiter dann für tiefer gehende Analysen einsetzen können“, kommentiert Dominik Mandel. Die Länderhochrechnung sollte sich fortan zwischen Controlling und Finanzen abstimmen lassen und zwar für die Schaffung eindeutiger Prozess- und Planungsverantwortlichkeiten. Zudem Inhalt des Pflichtenheftes: Eine Möglichkeit, die Planungswerke der MSH „Group Tax“ und der MSH „Group Treasury“ inhaltlich mit der Finanzplanung abzustimmen, eine Best Case/Worst Case-Betrachtung als Standard zu implementieren und: den Planungshorizont um eine rollierende Komponente erweitern.

Erstes Fazit dieses umfassenden Anforderungsprofils: Ziel erfüllt! TN Planning wurde als zwischengeschaltete Instanz in die Controllingprozesse der MSH integriert. Die Software validiert fortan die beiden Informationskanäle (technisch und inhaltlich) verdichtet diese und gewährleistet so eine qualifizierte, treiberbasierte Hochrechnung. Dominik Mandel: „Somit können wir die für eine Hochrechnung verfügbaren Daten und Erkenntnisse in einem einzigen System zusammenführen und verknüpfen. Die Steuerung vereinfacht sich und bietet die von uns gewollte Fokussierung auf die unsere Geschäftsprozesse treibenden KPIs wie etwa: Umsatzrentabilitäten, EBIT-Margen, Net Working Capital, Cashflow und die einzelnen Länderportfolios.“ Diese Daten kann die MSH nun wunschgemäß etwa für einzelne Ländergesellschaften, das Management am Ingolstädter Hauptsitz und die Shareholder herunter brechen und je nach Gusto aufbereiten.

Die Detailtiefe von TN Planning geht in diesem Prozess sogar so weit, dass sich auch ganz individuelle Feinheiten der Unternehmensstruktur abbilden lassen. So unterscheidet





die MSH ihre Märkte nach Lebenszyklen: „neue Märkte“, „im vergangenen Jahr eröffnete“ und „laufende Märkte“. Jedes dieser einzelnen Segmente kann die MSH nun aufgrund von Ist-Größen einzelnen beplanen. Auch Simulationen der unterschiedlichsten Art sind jetzt granular möglich.

In der planerischen Praxis kann die MSH durch TN Planning nun technische Informationen in steuerungsrelevante KPIs verwandeln. Umgekehrt lassen sich in der Simulation mit Vertriebsaktivitäten korrespondierende Bilanzpositionen verändern. Schließlich lassen sich die geschäftsspezifischen Treiber wie Flächen und Personalproduktivität, die Expansionsplanung oder schlicht der Umsatz per Fläche validieren. Diese Möglichkeiten bekommt das Unternehmen auf der gesamten Bandbreite der Inputdaten geliefert: IST-Bilanz, Daten aus der Warenwirtschaft, statistische Kennzahlen, Investitionen oder Zahlungsströme lassen sich auf diesem Weg in wertvolle Managementinformationen transformieren. Das heißt, über die Zahlungsströme etwa lassen sich in der Planung Bilanzpositionen aussteuern oder Komponenten der Vertriebshochrechnung wirken auf die Salden. Aufgrund von berechneten Positionen kann die MSH also mit höchster Exaktheit planen. „Die Planung mit TN Planning ist für mich Planung aus einen Guss: Von der Entstehung der Daten auf Landesebene bis hin zur Verdichtung in der Gewinn- und Verlustrechnung hilft mir die Lösung, alle Finanztreiber, sowohl Kosten als auch Erträge, entlang der Verursachungskette abzubilden und somit sinnvoll zu planen“, zieht Dominik Mandel ein zufriedenes Fazit des Softwareeinsatzes.

Thinking Networks AG

Markt 45 - 47
52062 Aachen
Germany

Tel. +49 (0)241/47072-0
Fax +49 (0)241/47072-250
info@thinking-networks.com
www.thinking-networks.de

Competence Center in Deutschland:
Aachen · Frankfurt · Hamburg