



Unternehmensplanung im Zeitalter moderner In-Memory-Systeme

# Navigationssystem durch Krisen und Veränderungen

Äußere Einflüsse wie die Finanzkrise, die Energiewende, technologische Revolutionen und innovative Neuentwicklungen verändern Märkte und zwingen Unternehmen schnell und effektiv geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Hierzu wird bei Unternehmen aller Branchen die Unternehmensplanung als ein wichtiges Informationsinstrument genutzt.

Von Christian Herbst\*,  
Michael P. May\*\*, Iris Ackermann\*\*\*  
und Christoph Kurzke\*\*\*\*

Der Planungsprozess, die Planungstiefe und die in diesem Kontext verwendeten Planungssysteme weisen branchenübergreifend sehr starke Unterschiede auf. Sowohl vom inhaltlichen Setup als auch aus technischer Sicht bestehen interessante Verbesserungspotenziale für die Unternehmensplanung. Nicht verwunderlich ist es daher, dass nach Jahren der

Optimierung und Anpassung der externen Rechnungslegung nun das Thema Planung unter dem Gesichtspunkt einer „Best Practice“ mittels Verwendung einer performanten Systemunterstützung in den Fokus der Unternehmen rückt.

## Umsetzung in der Praxis

Gemeinsam mit einer Universität hat das schweizerische Beratungshaus thinkbeter eine Studie zum Thema Planung aufgesetzt. Es wurden über 150 Führungskräfte angesprochen, die mit der Thematik

Unternehmensplanung direkte Berührungspunkte haben. Ziel der Studie war es, aufzuzeigen, wie der Budgetierungsprozess, als einer der Hauptprozesse im Planungsumfeld, in Unternehmen heutzutage umgesetzt wird.

Die in dieser Studie durchgeführte Befragung führte zu interessanten Schlussfolgerungen. Als Auszug sind hier im Zusammenhang des diskutierten Themas folgende Punkte von zentraler Bedeutung:

■ **Die Anforderungen an die Planung steigen:** Der Anstieg der Unternehmens- bzw. Marktcomplexität führt dazu, dass der Planungsprozess über die letzten fünf Jahre tendenziell zeitintensiver geworden ist.

\* Christian Herbst ist Consultant Manager bei der thinkbeter AG.

\*\* Michael P. May ist Geschäftsführer bei der thinkbeter AG.

\*\*\* Iris Ackermann ist Senior Consultant bei der thinkbeter AG.

\*\*\*\* Christoph Kurzke ist Consultant bei der thinkbeter AG.

- **Die Dauer und der Aufwand des Budgetierungsprozesses sind recht hoch:** Etwa 40 Prozent der teilnehmenden Firmen brauchen zwei Monate für den Budgetierungsprozess, 60 Prozent sogar einen längeren Zeitraum. Bei einer Vielzahl an Unternehmen sind mehrere Abteilungen und eine Vielzahl an Personen (+20) in den Planungsprozess involviert.
- **Mehr Datenpflege als Analyse:** 80 Prozent der Arbeitszeit der im Planungsprozess beteiligten Personen werden in das Zusammentragen, Harmonisieren und Pflegen von Daten investiert, 20 Prozent nur in die Analyse der Daten. Die vorgenommenen Anpassungen der Daten sind oft wiederkehrende Tätigkeiten, die sich in jedem Budgetierungsprozess wiederholen.

### Optimierungspotenziale der Planung

In der Studie wurde aufgezeigt, dass im Rahmen der Unternehmensplanung erheblicher Optimierungsbedarf besteht. Aus Best-Practice-Erfahrungen ergeben sich diverse Ansatzpunkte: Die Kosteneinsparung durch Reduktion von Komplexität einhergehend mit der Minimierung der Anzahl der Planungszyklen sowie die Steigerung der Planungseffektivität sind von zentraler Bedeutung. Zur Steigerung der Effektivität ist die Konzentration auf Kernplanungselemente, die den Geschäftserfolg signifikant tangieren, ein entscheidender Faktor.

Aus Sicht der im Planungsprozess involvierten Mitarbeiter einer Unternehmung wird als Optimierungsmaßnahme die Reduktion der Daten pflegenden zugunsten der Daten analysierenden Aufgaben sehr oft genannt. Um hier Verbesserungen realisieren zu können, wird die Automatisierung von Teilen der Planungsprozesse durch die Unterstützung von IT-Systemen als ein möglicher Ansatzpunkt gesehen. So erlauben es moderne IT-Systeme, die bereits vorhandenen Daten aus der externen Rechnungslegung mit bestimmten Logiken, sogenannten Planungsfunktionen, dahin gehend aufzubereiten, dass sie für eine Planung die Entscheidungsbasis darstellen. Dies erspart Zeit, die für Analysen und Diskussionen der gewonnenen Informationen zur Verfügung steht.

Im Vergleich zur oft noch eingesetzten „Excel“-basierten Planung werden durch die spezielle Softwareverwendung Teile der Planung über Automatismen zum einen beschleunigt. Zusätzlich kann eine Reduzierung vielschichtiger Fehlerquellen im manuellen Planungsprozess ver-

mieden werden. Somit steigt unweigerlich die Qualität der Planungsdaten.

Anforderungen an komplexere Planungen, wie die Abbildung von Szenarien, werden erst durch den Einsatz von spezieller Software möglich. So gehören Versionierungen, Szenarienanalyse und Kommentierungen zwischenzeitlich zu den Standardfunktionalitäten in gängiger Software wie „SAP Business Intelligence Integrated Planning“ (BI-IP) oder „BusinessObjects Business Planning and Consolidation“ (BOPC).

Bei Unternehmen, die bereits spezielle IT-Systeme zur Planungsunterstützung im Einsatz haben, konnte festgestellt werden, dass die Konzerngröße und komplexe Geschäftsmodelle bei einer konzernweiten Planung zu sehr hohen Datenmengen führen. Diese können durch Szenarienanalyse, mehrere Versionen und komplexe Abstimmungsfunktionalitäten häufig die Datenmenge von Systemen der externen Rechnungslegung überschreiten. Die hierin begründeten Performanceprobleme reduzieren den Nutzen der Planung, binden unnötige Ressourcen und führen dazu, dass die Planungssysteme an Unterstützung durch die Anwender verlieren und somit weniger Einsatz finden. Hier besteht großes Potenzial zur Nutzung von In-Memory-Technologien.

### Neue Möglichkeiten im Planungsumfeld

Mit der von SAP entwickelten Datenbanktechnologie „HANA“ (High Performance Analytic Appliance) wurde eine Kombination aus Hard- und Software geschaffen, welche den performanten Zugriff auf sehr große Datenmengen ermöglicht. Softwareseitig erfolgt eine Vorteilsvereinigung aus spalten- und zeilenorientierten Arbeitsformen, während hardwareseitig versucht wird, möglichst viele Daten im jeweiligen Speicher der schnellsten Zugriffszeit zu nutzen.

Das Einsatzgebiet von HANA ist dabei recht flexibel und kann bei entsprechender Integration durch SAP in den unterschiedlichsten Werkzeugen als unterliegende Datenbank eingesetzt werden. Der Fokus der In-Memory Technologie HANA liegt auf Business-Intelligence- und Business-Analytics-Anwendungen. Speziell im Planungsumfeld wäre ein Einsatz von SAP HANA sinnvoll, da der komplexe Planungsprozess umfangreiche Lese- und Schreiboperationen erfordert. Eine bisherige Optimierung ist durch Verwendung des „BW Accelerator“ lediglich bei Leseaktivitäten möglich. Hierbei liegt der Fokus auf einer Kombination aus dem

Aufbau von Indizes sowie der Vorratsdatenspeicherung oft benötigter Datenpakete im Hauptspeicher. HANA geht hier einen entscheidenden Schritt weiter, indem auch der für die Planung essenzielle Rückschreibprozess in die Datenbank rein technologisch optimiert wird. Die anhaltende Anforderung, übergreifende Planungsprozesse in Unternehmen zu integrieren und dabei immer größere Datenvolumina zu bewältigen, begünstigt eine auf In-Memory-Technologien abgestimmte und skalierbare Planung. Des Weiteren können heterogene Rohdaten in die Planung einfließen, auf deren Verwendung bisher eventuell lediglich aus Performancegründen verzichtet wurde. All diese Fakten sprechen für eine nahtlose Integration von SAP HANA in die aktuellen Planungs-Tools der SAP.

Im Bereich der Integrierten Planung bietet die Planning-and-Calculation-Engine umfassende Möglichkeiten der Integration einer HANA-Datenbank. Über das „Planning Application Kit“ kann durch die Verwendung datenbankinterner Routinen eine HANA-optimierte Planungslösung aufgesetzt werden. Ähnliche Innovationen zur HANA-Integration wären zukünftig auch für SAP BusinessObjects Planning and Consolidation, eventuell sogar für „SEM-BCS“ denkbar.

### Fazit

Die Planung ist von zentraler Bedeutung für eine erfolgreiche Unternehmensführung. Es hat sich gezeigt, dass Unternehmen bisher für die Optimierung ihrer Planungsprozesse und Systeme wenig Aufwand betrieben haben, dieses Thema jedoch zunehmend an Aktualität gewinnt. Planungssoftware kann den zeitlichen als auch organisatorischen Aufwand der Planung signifikant senken. Ein positiver Return on Investment (ROI) ist nach kurzer Zeit in der Mehrzahl von repräsentativen Projekten festzustellen.

Mit der Bewältigung großer Datenmengen und damit schlechter Performance setzen innovative In-Memory-Technologien wie SAP HANA auch an den Schwachpunkten der IT-gestützten Planung an. Die Planung – als Basis für schnelle und valide Entscheidungen auf Marktreaktionen – erfährt so eine Verbesserung, die dem Kunden einen nachweisbaren Zusatznutzen erbringt. Inwieweit der praktische Einsatz von HANA in der Unternehmensplanung die hohen Erwartungen erfüllen kann, wird sich in naher Zukunft zeigen. Konzeptionell handelt es sich hierbei bereits um eine „Traumkombination“. (ap) @