

“ Budgets stets im grünen Bereich!“

Die Zeiten der Erstellung eines Budgets in Excel gehören bei der Swiss Post International (SPI) Schweiz in Bern der Vergangenheit an. Heute sind zeitsparende und integrierte Lösungen als wirtschaftliche Planungs- und Steuerungsinstrumente im Einsatz - so bleibt für wichtige Aufgaben wie Unternehmensplanung, Berichtswesen oder Budgetierung mehr Zeit. Denn auf dem wettbewerbsintensiven Markt internationaler Postdienstleistungen müssen die Manager heute mehr denn je in der Lage sein, Chancen und Risiken schnell einschätzen zu können. Auch wurden die Anforderungen an das Finanzcontrolling durch die komplexer gewordene Organisationsstruktur grösser und der Bereich Konzernfinanzen stellt immer neue Vorgaben. Um die globale Verfügbarkeit unternehmenskritischer Daten sicherzustellen, hat sich die SPI Schweiz für den Einsatz der Controlling-Suite der macs Software GmbH entschieden: Für die Budgetierung wurde z.B. die bestehende Lösung auf Basis von MS Excel ersetzt; darüber hinaus unterstützt die Controlling-Lösung von macs die rollierende Erwartungsrechnung und die strategische Finanzplanung.

Vielschichtige Probleme bei der Datensammlung

Die Verarbeitung der Controllingdaten war in den expansiven Jahren sehr umfangreich geworden und von vielschichtigen Problemen geprägt: Die Datenerfassung und -übertragung in die verschiedenen bei der Swiss Post implementierten IT-Systeme (Excel, Access, Hyperion Financial Management, Hyperion Enterprise, SAP) erfolgte zum Grossteil manuell, damit fehleranfällig und zeitaufwendig.

Für jeden Prozess (Budget, Monatsreporting, Strategische Finanzplanung, Erwartung) gab es grosse Mengen an Daten zu verarbeiten, die zudem viel Speicherplatz beanspruchten, aber nicht interaktiv miteinander verbunden waren. So mussten z.B. bei Änderungen Daten überall nachgeführt werden - den Überblick über 80 Organisations-, 40 Produkt- und 20 Hilfskostenstellen bei 100 Vorhaben/Projekten sowie 600 Top-Kunden zu behalten, wurde immer schwieriger. Auch die Erstellung des Personalbestandsbudgets erfolgte manuell in Excel durch den Bereich SPI Schweiz Finance. Und für die Erstellung der Plan-Deckungsbeitragsrechnung war ein ebenso grosser manueller Aufwand erforderlich. “Die Budgetierung des Absatzplans war suboptimal, verschiedene Budgetszenarien konnten aufgrund fehlender technischer Systeme nicht simuliert bzw. die einzelnen Budgetversionen nicht sauber getrennt werden. Analytische und betriebswirtschaftlich aussagefähige Informationen über den Geschäftsverlauf des laufenden Monats waren oft erst Ende des Folgemonats erhältlich. Das war zu spät“, konstatiert Markus Jourdan, Leiter Finanzcontrolling von SPI Schweiz. Um das Planungs-, Analyse- und Berichtssystem den geänderten Voraussetzungen anzupassen, wurde nach einer passenden Business-Controlling-Lösung gesucht.

Gesucht: “Nicht irgendein Reportingsystem...“

Ein Projektteam unter Leitung von Markus Jourdan, dem ein Projektausschuss mit Führungskräften aus den Bereichen

Financial, IT und Corporate Commercial beratend zur Seite stand, startete im Juni 2005 die Evaluierung mit dem Ziel, Budgetierung (inkl. Saisonalisierung), Strategische Planung sowie Erwartungsrechnung (inkl. Saisonalisierung) zu optimieren, zusammenzuführen und dadurch effizienter zu machen. Die Budgetierungssoftware sollte als leistungsfähiges Instrument eine qualitativ hochwertige Planung mit einem Minimum an Zeitaufwand ermöglichen und alle Zeithorizonte der Planung und der Auswertung abdecken. Markus Jourdan: “Wir wollten aber nicht irgendein Reportingsystem, wir suchten eine Lösung, die alle diese Geschäftsprozesse optimal unterstützt.“

... gefunden: Controlling-Suite von macs Software“

Mein Vorgesetzter Stephan Bitterlin, Leiter Finanzen SPI Schweiz, ist in einer Logistik-Fachzeitschrift auf einen Artikel gestossen, der den Einsatz der macs Controlling-Suite bei der Kölner MCM Klosterfrau Vertriebsgesellschaft mbH zum Inhalt hatte. Wir haben uns sofort intensiv mit dem dort vorgestellten System beschäftigt“, beschreibt Markus Jourdan den Start der Evaluierungsphase bei der SPI Schweiz. In einem Pflichtenheft wurden die technischen und fachlichen Anforderungen zusammengefasst. Neben umfassendem technischen Know-how wurde vom Anbieter eine betriebliche Infrastruktur mit Ressourcen gefordert, die sowohl Administrator- und Endbenutzer-Schulung, Support (mit Hotline/Call Center), Weiterentwicklung und Systempflege gewährleisten konnte.

Swiss Post International

Grenzenlose Schweizer Post-Dienstleistungsqualität

Swiss Post International (SPI) ist eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Schweizerischen Post. Seit Gründung im Jahr 1996 ist die Swiss Post International in Bern durch Akquisitionen, Partnerschaften und Franchising weltweit stark gewachsen. Neue Gesellschaften mit verschiedenen Kulturen, Sichtweisen, Geschäftsprozessen und Abstimmungen mussten in das Unternehmen eingegliedert werden. Heute beschäftigt SPI weltweit mehr als 1.000 Mitarbeitende in elf Ländern Europas, vier Ländern Asiens und in den USA. SPI liefert sämtliche Produkte und Dienstleistungen, die im internationalen Postverkehr mit der Schweiz von Privat- und Geschäftskunden benötigt werden. Darüber hinaus bietet SPI mit ihren Filialen im Ausland ein spezialisiertes Sortiment für grenzüberschreitende Postsendungen von Geschäftskunden an: von der Abwicklung der Geschäftspost, umfassenden Dienstleistungen im Bereich Direct Marketing über die komplette Distribution von Zeitungen und Zeitschriften und das Abonnementmanagement bis hin zum Kleinwarenversand. Um für den Wettbewerb gerüstet zu sein und das Import- und Exportgeschäft zu sichern, wird die Anbindung an internationale Distributionsnetze ständig erweitert und die Position im Mail-Markt ausgebaut: SPI ist im grenzüberschreitenden Briefmarkt heute die Nummer 5 nach der Deutschen Post, United States Postal Service, der britischen Royal Mail und der französischen La Poste.

Ausserdem musste der Anbieter die 'AGB-Bund für Informatiklösungen' akzeptieren und Referenzkunden nachweisen können.

Fachliche Kill-Kriterien waren u.a. die

- Fähigkeit, sämtliche Plandimensionen abzubilden, miteinander zu kombinieren und zu gruppieren
- Erstellung der Personalplanung pro Organisationskostenstelle (Personalbestands- und Personalkosten)
- Rollierende Erwartungsrechnung und strategische Finanzplanung
- Saisonalisierung aller Werte mit frei wählbarem Saisonalisierungsschlüssel
- Erfolgsrechnung pro Buchungskreis nach erfolgter Planung
- Erstellung eines Anlagespiegels mit vorgegebener Struktur
- Erstellung von Bilanz und Geldflussrechnung, mit automatischer Übernahme einzelner Positionen aus der ER Erstellung der Deckungsbeitragsrechnung mit Hinterlegung der Umlagen und Verteilschlüssel
- Erstellung einer Kundenerfolgsrechnung
- Abbildung finanzieller Kennzahlen, die automatisch gerechnet werden
- Generierung mehrdimensionaler Auswertungen

Eingeladen zur Angebotsabgabe und einer darauf folgenden Präsentation wurden verschiedene Softwareanbieter, u.a. die aus bereits implementierten IT-Systemen bei SPI Schweiz bekannten als auch bis zu diesem Zeitpunkt unbekannt Anbieter wie die macs Software GmbH. Markus Jourdan: "Bereits bei der ersten Sichtung haben sich zwei Tendenzen abgezeichnet: Auf der einen Seite waren technisch ausgereifte, aber von der Flexibilität eher statische Produkte auszumachen, auf der anderen Seite bot gerade das sehr flexible und logisch aufgebaute Programm von macs mehr Möglichkeiten im Bereich der Datenkalkulation, Analyse und Darstellung. Dieses hätte allerdings als völlig neues Produkt in die IT-Landschaft von SPI integriert werden müssen. Damit stellte sich für uns die Grundsatzfrage, welche Tendenz weiterverfolgt werden sollte." Als Entscheidungsgrundlage diente eine Wirtschaftlichkeitsrechnung.

Bei Beurteilung besser abgeschnitten: macs Controlling-Suite

"Die Effizienz und Flexibilität der macs Controlling-Suite sowie das spezielle Know-how, Lösungen kundengerecht und unkompliziert auch in grossen Unternehmen kurzfristig einzuführen, also auch die Controllingprozesse innerhalb von SPI Schweiz und SPI Management AG so zu optimieren, dass sie den stets steigenden Anforderungen an das Controlling auf allen Stufen gerecht werden können, wurde von macs organisatorisch und wirtschaftlich überzeugend dargestellt", so Markus Jourdan. Die macs Controlling-Suite hat sowohl bei der Beurteilung der Anforderungen aus dem Pflichtenheft wie auch in Bezug auf die Bereitschaft, auf die speziellen Bedürfnisse einzugehen, beim Besuch des Referenzkunden

Dresdner Bank, Zürich, sowie bei der Nutzwertanalyse besser als die Mitbewerber abgeschnitten. Deshalb entschied sich die SPI-Geschäftsführung anstatt in zusätzliche Personaleinheiten in das macs-Softwarepaket zu investieren. Markus Jourdan weiter: "Wir rechnen damit, dass sich die Investition nach spätestens drei Jahren amortisiert hat."

Implementierung erfolgt in zwei Phasen

Aufgrund der Komplexität des Projekts wurde die Implementierung der Controlling-Suite in zwei Phasen aufgeteilt. Phase I, bei der im Juni 2006 50 User gleichzeitig produktiv gingen, umfasste die Tools CCC (cost center), S&P (sales & profit) und B&C (balance & cashflow) zur Budgetierung der Kostenstellen und Aufträge sowie zur Erstellung von Erfolgs- und Deckungsbeitragsrechnung. Im November 2006 startete die Phase II mit der Budgetierung von Kunden und Produkten in einem separaten Datenszenario. Abschliessend werden dann die Daten zur Erstellung der Erfolgs-, Deckungsbeitrags- und Kundenerfolgsrechnung zusammengeführt.

Prozesse automatisiert, Berechnungen per Knopfdruck

Mit der Controlling-Suite wurde bei SPI Schweiz eine Software eingeführt, in der sämtliche Ist-, Plan- und Strategiewerte des Finanzcontrollings und der Betriebsbuchhaltung kumuliert wie auch periodisch abgebildet werden. Dadurch werden viele Prozesse automatisiert. Nach der Erfassung bzw. Übertragung der Basiszahlen (Erträge, variable Kosten, fixe Kosten, Investitionen, Personalbestand usw.) können Berechnungen per Knopfdruck durchgeführt werden: Berechnung der Personalkosten, Saisonalisierung nach verschiedenen Verteilschlüsseln, Verteilung der Kosten von Vorkostenstellen auf Organisations- und Produktkostenstellen, Umlage der Kosten von den Organisations- und Produktkostenstellen auf die Produktkostenträger, Generierung der Deckungsbeitragsrechnung nach Produkte, Generierung der Erfolgsrechnung, Generierung der Kostenstellenberichte mit Vergleichsperioden, Erstellung des Anlagespiegels, Erstellung der rollierenden Erwartung, Erstellung von Zahlenberichten.

Mehr Zeit zur Datenanalyse

Markus Jourdan zieht ein erstes Fazit: "Durch die Automatisierung und die optimale Abstimmung der Prozesse fielen manuelle Eingaben weg, die Fehleranfälligkeit wurde deutlich verringert, die Datenqualität erheblich gesteigert und der Aufwand für die Budgetierung reduziert - die Controlling-Verantwortlichen können sich nun ganz auf ihre Kernaufgaben, die Analyse und Steuerung, konzentrieren." Der Erfassungsaufwand in anderen Applikationen fällt weg. Zum einen werden die ermittelten Plandaten via Schnittstelle in die Konsolidierungssoftware Hyperion Financial Management (HFM) exportiert. Zum anderen werden die operativen Ist-Daten aus SAP in die Controlling-Suite importiert, um Soll/Ist-Vergleiche durchzuführen.

Keine Zukunftsmusik: Abweichungen bis ins Detail zurückverfolgen

Markus Jourdan gibt noch einen Ausblick in die Zukunft: "Gegenwärtig befinden wir uns in Projektphase II, in der die Produkterfolgs- sowie die Kundenerfolgsrechnung implementiert wird. Danach beginnen wir mit der Liquiditätsplanung. Das Datenmodell der Phase II ist schon weit fortgeschritten und wird bereits für die Budgetierung 2008 in diesem Jahr eingesetzt. Nach Fertigstellung verfügen wir über ein umfassendes Controllingssystem, mit dem es möglich sein wird, Abweichungen bis auf kleinste Dimensionen zurückzuverfolgen. Dann werden auch weitere Funktionalitäten der Controlling-Suite voll zum Tragen kommen, z.B. Szenariorechnungen, Auswirkungen von Preis- und Mengenabweichungen auf Ebene Betriebsergebnis, Rollovernde Erwartung usw. Dies wird neue Möglichkeiten eröffnen, den wachsenden Anforderungen an das Controlling in allen Stufen gerecht zu werden."

Top-Down umsetzen, Bottom-Up überwachen

Die effizienten Managementprozesse versetzen SPI Schweiz nun in die Lage, auf strategischer Ebene neue Entwicklungen zu antizipieren, Alternativen abzuwägen und schnell und zielsicher die richtigen Entscheidungen zu treffen. Die Strategie Top-Down umzusetzen und Bottom-Up zu überwachen, beeinflusst entscheidend den wirtschaftlichen Erfolg und Fortschritt. Da sich in der Controlling-Suite sowohl Ist- wie auch Plan-Daten befinden, können automatisch Abweichungsanalysen durchgeführt werden.

"Wir sind sehr froh, abschließend sagen zu können, dass wir die Richtigkeit unserer damaligen Entscheidung für macs und die macs-Controlling-Suite voll bestätigt sehen. Durch die optimale Zusammenarbeit unseres internen Projektteams mit den Consultants von macs war es möglich, alle Vorgaben dieses herausfordernden Implementierungsprojektes in inhaltlicher, finanzieller und zeitlicher Hinsicht zu erfüllen", bestätigt Stephan Bitterlin, Leiter Finanzen SPI Schweiz.

macs Software GmbH

Basierend auf der macs Controlling Suite, die sämtliche Aspekte des operativen Controllings sowie der Kosten- und Leistungsrechnung abdeckt, liegt die Kernkompetenz der macs Software GmbH in der Entwicklung und Implementierung integrativer Controlling-Lösungen. macs-Projekte zeichnen sich aus durch Effizienz und Flexibilität sowie das spezielle Know-how, Lösungen kundengerecht, unkompliziert und branchenorientiert auch in großen Unternehmen kurzfristig einzuführen. Zu dem Kundenportfolio zählen mittelständische Unternehmen sowie namhafte Konzerne wie Alcoa, TRW, Andreas Stihl AG oder das Amerikanische Finanzministerium (IRS - Internal Revenue Services). Seit der Gründung 1999 konnte die macs Software GmbH ein kontinuierliches Wachstum verzeichnen - neben dem Stammhaus im schwäbischen Zimmern ob Rottweil gehören mehrere Beratungs- und Vertriebsgesellschaften in Deutschland sowie Tochtergesellschaften in Österreich, Südafrika und den USA zur macs-Unternehmensgruppe.

Kontaktadressen:**Autor**

Volker A. Holzapfel, Johannesstrasse 51,
78056 Villingen-Schwenningen
Tel.: +49-7720-959096 eMail: redaktion@maximum-pr.de

Swiss Post International

Markus Jourdan, Viktoriastrasse 21,
CH-3030 Bern
Tel.: +41-31 338 0175 eMail: markus.jourdan@swisspost.com
Internet: www.swisspost.com

macs Software GmbH

Gerhard Blaas, Raiffeisenstrasse 8,
78658 Zimmern ob Rottweil
Tel.: +49-741-942288-0 eMail: macs@macscontrolling.com
Internet: www.macscontrolling.com