

Planungsprozesse effizienter gestalten

Mit der integrierten Unternehmensplanung erhoffen sich Unternehmen eine deutliche Verbesserung ihrer Planung. Doch noch sind die Prozesse dahinter nicht ausgereift. Eine Studie des Würzburger Forschungs- und Beratungsinstituts für Unternehmenssoftware, Business Application Research Center (Barc), zeigt, dass der Reifegrad, den Unternehmen im Bereich der integrierten Unternehmensplanung erreichen, derzeit lediglich durchschnittlich ist. Untersucht wurden die drei Dimensionen fachliche Integration, technische Unterstützung und Organisation der Planung anhand eines mehrstufigen Reifegradmodells. Vor allem bei Forecasting und Simulation scheinen den Ergebnissen der Studie zufolge Unternehmen noch Nachholbedarf zu haben. Einen Zusammenhang sieht das Beratungshaus mit den eingesetzten Planungswerkzeugen. Nur 22 Prozent der befragten Unternehmen haben alle Teilpläne im gleichen Programm systematisch und mit identischen Strukturen umgesetzt. 47 Prozent nutzen noch Excel als primäres Tool zur Planung und Budgetierung. Zudem kämpfen Unternehmen mit der Planungseffizienz. Die Studie macht deutlich, dass die Bedeutung der Unternehmensplanung insgesamt steigt. So messen 83 Prozent der

Befragten ihr einen hohen Stellenwert bei. 93 Prozent der Best-in-Class-Unternehmen meinen, dass die Planung eine zentrale Rolle für das gesamte Unternehmen spielt. Umso nachvollziehbarer ist es, dass sie sich um bessere Prozesse bemühen. Bereits 84 Prozent der Befragten haben Analysen und Reportings mit der Unternehmensplanung verbunden. Allerdings: Nur 47 Prozent aller Studienteilnehmer haben die Zuständigkeiten und Kompetenzen im Planungsprozess innerhalb ihrer Organisation klar geregelt. Durch die teils unklaren Regelungen bei der Zuständigkeit entstehen unnötige Schleifen bei der Abstimmung der Planergebnisse. Bei drei Viertel der befragten Unternehmen sind es zwei bis drei Runden. Firmen, in denen die Kompetenzen klar geregelt sind, haben eine größere Chance, die Planung in maximal zwei Runden abzuschließen.

Sylvia Meier

🔗 Die Detaillergebnisse aus der Barc-Studie lesen Sie unter <http://barc.de/integrierte-planung>.

📄 Mehr Informationen zum Thema finden Sie unter www.springerprofessional.de/integrierte-unternehmensplanung/10983174.

Ohne Change Management keine Innovationen

Innovationsoffensiven scheitern meist nicht an schwachen Ideen, sondern an der Umsetzung. Durch ein bewusstes Change Management und die frühe Einbindung der Mitarbeiter in Change-Prozesse steigen die Erfolgsaussichten. Oft liefert bereits der erfolgreiche Transfer einer guten Idee auf eine neue Branche, einen neuen Markt oder ein neues Anwendungsszenario die Lösung eines dringlichen Problems. Doch oft wird dieses Potenzial nicht gesehen, oder es werden fernab vom Geschäftsalltag Konzepte entwickelt, die dann nicht den Weg in die Organisation finden. Innovationen gehören in die Mitte des Unternehmens. Durch die frühzeitige Einbindung der Mitarbeiter als Experten werden die Grundlagen für einen erfolgreichen Wandel gelegt. Jeder Change-Prozess startet mit der Erkenntnis, dass dringend etwas verändert werden muss. Einer Belegschaft oder Abteilung mitzuteilen, dass eine Veränderung notwendig ist, ist allerdings bereits eine schwere Aufgabe. Ungleich schwerer wird es, wenn Führungskräfte bei der Bekanntgabe noch keine Lösung parat haben. Der Mut des Top Managements, die Dring-

lichkeit einer Veränderung vor der Belegschaft zu thematisieren, bevor eine Lösung gefunden wurde, gibt den entscheidenden Impuls für einen Wandel der Unternehmenskultur. Die Voraussetzung dafür sind das Vertrauen in die eigenen Mitarbeiter und die Einladung, gemeinsam die richtige Innovation zu finden. Diese Haltung führt quasi automatisch hin zu einer Unternehmenskultur, die Raum gibt für Innovation. Führungskräfte sollten dabei an gemeinsame Werte appellieren. Hindernisse, die während der Umsetzung auftreten, entmutigen und stellen den Sinn der Veränderung infrage. Ein Projekt-Management-Office beseitigt Hindernisse und setzt notwendige Ressourcen frei. Veränderungen, insbesondere in etablierten Unternehmen, brauchen Zeit. Doch mit jeder erfolgreich eingeführten Innovation reift das Unternehmen.

Verena Czerny, Clever Change

📄 Mehr Informationen zum Thema finden Sie unter www.springerprofessional.de/link/10996970.