
Lean-Reporting

Reinhard Bär · Philippe Purtschert

Lean-Reporting

Optimierung der Effizienz im
Berichtswesen

 Springer Vieweg

Reinhard Bär
Wald, Deutschland

Philippe Purtschert
Buttikon, Schweiz

ISBN 978-3-8348-1884-3
DOI 10.1007/978-3-8348-2292-5

ISBN 978-3-8348-2292-5 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Vieweg

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Springer Vieweg ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-vieweg.de

Vorwort

Zielgruppe

Dieses Buch richtet sich an Fachleute und Anwender, welche sich mit der Gestaltung eines effizienten und zeitgemäßen Berichtswesens auseinandersetzen. Experten aus den Fachbereichen Controlling und Finanzen und aus der Informatik, können gleichermaßen profitieren, denn die Erwartungen des Managements sind hoch.

Im Rahmen der Unternehmensstrategie sind Best Practice Ansätze gefordert, die Lösungen sollen zukunftsorientiert sein und im Einklang mit Kosten und Nutzen stehen. Strukturkosten in Fachbereich und Informatik müssen überwacht, Investitionen grundsätzlich gesichert und ein vertretbarer Return-on-Invest, ROI, erreicht werden.

Um diesen Erwartungen gerecht zu werden, kann Sie dieses Buch als Begleiter bei der Optimierung der Effizienz in ihrem Berichtswesen unterstützen. Die Lean-Reporting-Philosophie dient als solide Basis, und anhand der skizzierten Lösungsansätze lassen sich ihre aktuellen Anwendungen und Konzepte überdenken und ihre bestehenden Reportingstrukturen überprüfen.

Die beschriebenen Methoden des Lean-Reportings, die praxisbezogenen Szenarien zur Umsetzung und die vorhandenen Potenziale bei der Realisierung eines modernen und effizienten Berichtswesens werden auch Personen im Management ansprechen.

Buchaufbau

Mit diesem Buch, „Lean-Reporting – Optimierung der Effizienz im Berichtswesen“, werden im Wesentlichen zwei Ziele verfolgt.

- Zum einen soll der Leser Struktur und Inhalt dieser Reporting-Philosophie und -Strategie kennenlernen
- Zum anderen soll der Lean-Gedanke vorgestellt und das Potenzial, welches darin verborgen liegt, durch praktische Ansätze und Eindrücke aufgezeigt werden.

Das Buch ist grundsätzlich in zwei Themenblöcke aufgeteilt und soll auf diese Weise Theorie und Praxis optimal miteinander verbinden.

Block 1: Präsentation der Lean-Reporting-Philosophie

LEAN in allen Bereichen wird oft als zu theoretisch und nicht greifbar empfunden. Das Umsetzen und Leben einer Lean-Philosophie kann mit sehr vielen Hürden und Problemen verbunden sein und gerade aus diesem Grunde scheitern viele Projekte bereits in einer frühen Phase.

Dabei geht es im Wesentlichen darum, Verschwendung zu vermeiden, und genau dieser Aspekt lässt sich auf jeden Geschäftsbereich anwenden. Der konsequente Einsatz der Lean-Methoden im Reporting-Umfeld ist der folgerichtige Schritt zur Optimierung der Effizienz im Berichtswesen.

- Kapitel 1: Business-Intelligence-Strategie als Basis
- Kapitel 2: Lean als Philosophie
- Kapitel 3: Umsetzung der Lean-Philosophie
- Kapitel 4: Etablierung der Lean-Reporting-Philosophie

Block 2: Praxisnaher Einsatz der Lean-Reporting-Philosophie

Mit praktischen Beispielen aus den Bereichen Anwendung, Organisation, Technologie und Wirtschaftlichkeit soll das enorme Potenzial der Lean-Reporting-Philosophie auf einfache Weise veranschaulicht werden.

Jeweils ausgehend von einem konkreten Business-Szenario wird das Zusammenspiel mit den unterschiedlichen Lean-Methoden aufgezeigt. Basierend auf diesen identifizierten Optimierungsmöglichkeiten werden zentrale und aktuelle Themen zur Steigerung der Effizienz im Berichtswesen erörtert.

- Kapitel 5: Optimierungen im Bereich Anwendungen
- Kapitel 6: Optimierungen im Bereich Organisation
- Kapitel 7: Optimierungen im Bereich Wirtschaftlichkeit
- Kapitel 8: Optimierungen im Bereich Technologie

Danksagung

All denjenigen, die zum Gelingen dieses Buches beigetragen haben, gilt unser ganz besonderer Dank.

Den Damen und Herren MitarbeiterInnen der Geberit Gruppe sei gedankt für die sorgfältige Durchsicht des Manuskriptes und die wertvollen Anregungen.

Ein besonderes Dankeschön gebührt Jürgen Haas, der mit seinem konstruktiven Feedback dieses Projekt intensiv und kompetent begleitet und zum Gelingen wesentlich beigetragen hat.

Beat Gresser, Eric van den Berg und Roland Iff danken wir für die uneingeschränkte und großartige Unterstützung.

Ein großer Dank für die vielen spannenden und anregenden Diskussionen haben außerdem Karin Herrmann und an Stefan Jumpertz verdient. Sie haben mit ihren innovativen Ideen und ihrer umfangreichen Erfahrung viel zum Gelingen beigetragen.

Zweifelsohne geht auch ein Dankeschön an unsere Familien, Monika Bär und Daniela Purtschert, für die aufgebrauchte Geduld, die aufgewendete Zeit und die vielen motivierenden Worte.

Herrn Professor Dr. Walter Hower, Hochschule Albstadt-Sigmaringen, besten Dank für die Idee, dieses praxisorientierte Buch zu schreiben und die Entstehung als Herausgeber mitzubegleiten.

Maren Mithöfer und Bernd Hansemann, Verlag Springer Vieweg, danken wir für die sehr kompetente Betreuung und die unbeschreibliche Geduld. Dieser Dank gilt auch allen uns unbekanntenen Händen, die die Umsetzung dieses Werks in das ihnen vorliegende Buchformat vollendeten.

Haftungsausschluss

Es gibt im Reporting nie nur eine einzige, richtige Lösung und in diesem Buch werden mögliche, aus unserer Sicht effiziente Szenarien und Ansätze beschrieben. Keines der beschriebenen Themen kann leider soweit abschließend behandelt werden, dass eine allgemeine und universell implementierbare Lösung existiert.

Das Buch wurde mit großer Sorgfalt geschrieben und die Beispiele praxisnah erstellt. Trotzdem können Fehler nicht ganz ausgeschlossen werden. Aus diesem Grund sind die in diesem Buch dargestellten Lösungsansätze und angewendeten Methoden mit keinerlei Erfolgsgarantie verbunden.

Inhaltsverzeichnis

1	Business-Intelligence-Strategie als Basis	1
1.1	Auftakt.....	1
1.2	BI-Vision und BI-Strategie	2
1.2.1	IT-Strategie.....	2
1.2.2	Business-Strategie.....	2
1.2.3	Vision.....	3
1.2.4	Grundsätze	3
1.2.5	BI-Strategie.....	4
1.2.6	Operative Ziele.....	5
1.3	Perspektive Organisation.....	6
1.3.1	Interessengruppen	6
1.3.2	Roadmap.....	7
1.3.3	Aufbauorganisation.....	8
1.3.4	Human Capital Management.....	9
1.3.5	Zielbeispiel.....	9
1.4	Perspektive Technologie	9
1.4.1	Architektur	9
1.4.2	Datenintegration	11
1.4.3	Performance.....	11
1.4.4	Betrieb.....	11
1.4.5	Innovationen.....	12
1.4.6	Zielbeispiel.....	12
1.5	Perspektive Anwendung.....	12
1.5.1	Applikationen	13
1.5.2	Funktionalität	14
1.5.3	Frontend-Tools.....	14
1.5.4	Benutzerfreundlichkeit	15
1.5.5	Datenqualität.....	15
1.5.6	Zielbeispiel.....	16
1.6	Perspektive Wirtschaftlichkeit.....	16
1.6.1	Finanzen.....	16
1.6.2	Insourcing und Outsourcing.....	17
1.6.3	Lizenzpolitik.....	18
1.6.4	Erfolgsmessung.....	18
1.6.5	Zielbeispiel.....	19

1.7	Zielkonflikte	19
1.7.1	Beispiel 1: Konkurrenz	20
1.7.2	Beispiel 2: Komplementär	20
1.7.3	Beispiel 3: Neutral	21
1.7.4	Beispiel 4: Partiiell	22
1.7.5	Auflösung von Zielkonflikten	23
1.8	Fazit	23
2	Lean-Reporting als Philosophie	25
2.1	Einblick	25
2.2	Grenzen der puren Strategie	25
2.3	Lean-Management	26
2.4	Verschwendung	27
2.4.1	Mura	28
2.4.2	Muri	28
2.4.3	Muda	29
2.5	Lean-Thinking	30
2.5.1	Der Wert	31
2.5.2	Der Wertstrom	32
2.5.3	Das Fluss-Prinzip	32
2.5.4	Das Pull-Prinzip	34
2.5.5	Die Perfektion	36
2.6	Lean-Reporting	37
2.6.1	Lean-Reporting-Philosophie	37
2.6.2	Lean-Reporting-Ziele	43
2.7	Fazit	45
3	Umsetzung der Lean-Philosophie	47
3.1	Einblick	47
3.2	Lean-Methoden im Überblick	48
3.3	Universelle Lean-Methoden	49
3.3.1	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess	49
3.3.2	Kaizen	50
3.3.3	Six Sigma	51
3.3.4	Q-Zirkel	51
3.4	Projektbezogene Lean-Methoden	52
3.4.1	Wertstromanalyse	52
3.4.2	5S/5A Methode	56
3.4.3	Poka Yoke	58
3.5	Kernprozesse im Reporting	60
3.5.1	Entwicklungsprozess	60
3.5.2	Datenbeschaffungsprozess (ETL)	62

3.5.3	Datenkonsolidierungsprozess.....	62
3.5.4	Planungsprozess	64
3.5.5	Recherche- bzw. Analyseprozess	65
3.5.6	Service-Prozesse.....	66
3.6	Einführungsprojekt Lean-Reporting	67
3.6.1	Art der Einführung.....	67
3.6.2	Einführungsplan	68
3.6.3	Herausforderungen.....	71
3.7	Fazit.....	72
4	Etablierung der Lean-Reporting-Philosophie.....	75
4.1	Einblick	75
4.2	Lean-Reporting Leben einhauchen.....	75
4.3	Institutionalisierung.....	76
4.3.1	Lean-Botschaft.....	76
4.3.2	Kommunikation.....	78
4.3.3	MitarbeiterIn.....	78
4.4	Denkweisen.....	80
4.4.1	„Lean“-Denken	80
4.4.2	Neue Wege gehen.....	81
4.4.3	Ein anderer Blick.....	83
4.4.4	Sinne können täuschen	83
4.4.5	Lean-Thinking.....	84
4.5	Spannungsfelder.....	84
4.5.1	Standardisierung und Individualisierung	84
4.5.2	Lean und Perfektion	86
4.5.3	Flexibilität und Stabilität.....	87
4.5.4	Innovation und Kontinuität	87
4.6	Fazit.....	88
5	Optimierungen im Bereich Anwendungen	91
5.1	Einblick	91
5.2	Potenziale im Design	92
5.2.1	Business Szenario.....	92
5.2.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	92
5.2.3	Blickpunkt Corporate-Identity.....	95
5.2.4	Blickpunkt Reportgestaltung	99
5.2.5	Quintessenz	106
5.3	Potenziale in der Aussagekraft.....	107
5.3.1	Business Szenario.....	107
5.3.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	108
5.3.3	Blickpunkt Terminologie	109

5.3.4	Blickpunkt Schatten-Reporting	112
5.3.5	Quintessenz.....	114
5.4	Potenziale in der Individualisierung	114
5.4.1	Business Szenario.....	114
5.4.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	114
5.4.3	Blickpunkt Self-Service Datenbeschaffung.....	116
5.4.4	Blickpunkt Self-Service Datenmodellierung	117
5.4.5	Blickpunkt Self-Service Datenaufbereitung	119
5.4.6	Blickpunkt Self-Service Datenverfügbarkeit	121
5.4.7	Quintessenz.....	124
5.5	Potenziale in der Aufbereitung	124
5.5.1	Business Szenario.....	124
5.5.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	125
5.5.3	Blickpunkt Datenakquisition.....	126
5.5.4	Blickpunkt Datentransformation	132
5.5.5	Blickpunkt Datenablage.....	134
5.5.6	Quintessenz.....	138
6	Optimierungen im Bereich Organisation	141
6.1	Einblick	141
6.2	Potenziale in der Aufbauorganisation.....	142
6.2.1	Business Szenario.....	142
6.2.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	143
6.2.3	Blickpunkt Ideenmanagement	144
6.2.4	Blickpunkt Zuständigkeiten	146
6.2.5	Blickpunkt Internes Kontrollsystem.....	149
6.2.6	Quintessenz.....	156
6.3	Potenziale in der Zusammenarbeit	157
6.3.1	Business Szenario.....	157
6.3.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	157
6.3.3	Blickpunkt Wissensmanagement-Software.....	159
6.3.4	Blickpunkt Web 2.0 und Social Media	161
6.3.5	Blickpunkt Kooperationen.....	165
6.3.6	Quintessenz.....	168
6.4	Potenziale in den Prozessabläufen.....	168
6.4.1	Business Szenario.....	168
6.4.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	170
6.4.3	Blickpunkt Workflow-Management-System.....	172
6.4.4	Blickpunkt Status- und Trackingsystem.....	173
6.4.5	Quintessenz.....	175

7	Optimierungen im Bereich Wirtschaftlichkeit.....	177
7.1	Einblick	177
7.2	Potenziale im LifeCycle-Management	178
7.2.1	Business Szenario.....	178
7.2.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	178
7.2.3	Blickpunkt LifeCycle-Management der BI-Informationen	180
7.2.4	Blickpunkt LifeCycle-Management der Infrastruktur.....	187
7.2.5	Quintessenz	189
7.3	Potenziale in der Entwicklung	190
7.3.1	Business Szenario.....	190
7.3.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	192
7.3.3	Blickpunkt Lean-Development.....	193
7.3.4	Blickpunkt Economies of Scale und Economies of Scope	196
7.3.5	Quintessenz	197
7.4	Potenziale im Unterhalt.....	197
7.4.1	Business Szenario.....	197
7.4.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	198
7.4.3	Blickpunkt Business-Intelligence aus der Cloud.....	199
7.4.4	Blickpunkt Applikationsüberwachung	202
7.4.5	Blickpunkt Kostentransparenz.....	203
7.4.6	Quintessenz	205
7.5	Potenziale in der Qualität.....	206
7.5.1	Business Szenario.....	206
7.5.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	207
7.5.3	Blickpunkt Fehlervermeidung	208
7.5.4	Blickpunkt Reporting-Factory.....	210
7.5.5	Quintessenz	211
8	Optimierungen im Bereich Technologie	213
8.1	Einblick	213
8.2	Potenziale im Zugriff.....	214
8.2.1	Business Szenario.....	214
8.2.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	214
8.2.3	Blickpunkt Reporting-Portal	217
8.2.4	Blickpunkt Single-Sign-On.....	220
8.2.5	Quintessenz	222
8.3	Potenziale in der Performance.....	223
8.3.1	Business Szenario.....	223
8.3.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	224
8.3.3	Blickpunkt Big-Data	226

8.3.4	Blickpunkt In-Memory-Datenbanken	227
8.3.5	Blickpunkt Performance-Analyse	232
8.3.6	Quintessenz.....	233
8.4	Potenziale in der Systemlandschaft	234
8.4.1	Business Szenario	234
8.4.2	Einordnung in die Lean-Reporting-Philosophie	235
8.4.3	Blickpunkt operatives Reporting und operative Prozesse	236
8.4.4	Blickpunkt Medienbrüche	248
8.4.5	Quintessenz.....	253
9	Management Summary.....	255
9.1	Effektivität und Effizienz	255
9.2	Optimierung der Effizienz	255
9.3	Definition Lean-Reporting	256
9.4	Potenziale.....	256
9.4.1	Fokus Anwendungen	256
9.4.2	Fokus Organisation.....	257
9.4.3	Fokus Wirtschaftlichkeit	257
9.4.4	Fokus Technologie	258
	Quellenverzeichnis.....	261
	Abbildungsverzeichnis.....	269
	Sachwortverzeichnis	275