

Unternehmensreporting

Standardisierung als Trend

Keine Mode- und Trendthemen, sondern das gute alte Unternehmensreporting erlebt im Augenblick wieder einmal einen Frühling: Offensichtlich gibt es in Zeiten wie diesen viel zu berichten. Ein Trend dabei ist Standardisierung: Unternehmen versuchen, die meist abteilungsorientiert gewachsenen Reportinginseln auf eine gemeinsame Basis zu bringen. Nicht nur die Technik erweist sich dabei als große Herausforderung.

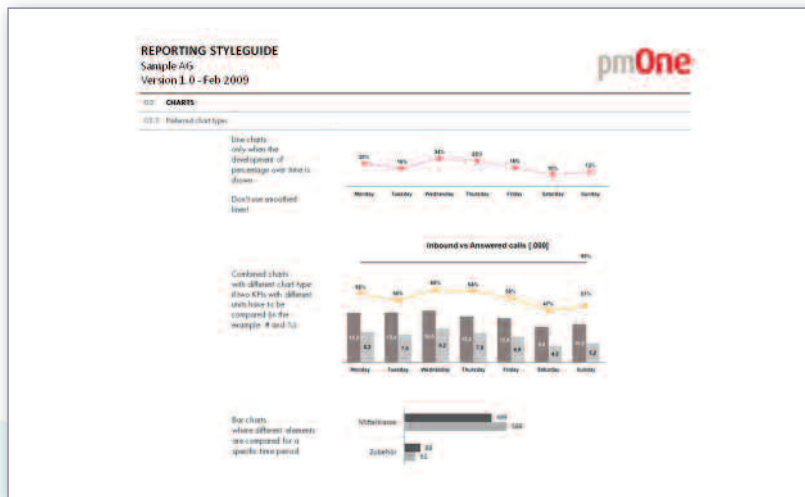


Bild: In einem Reporting Styleguide werden Darstellungsformen unternehmensweit standardisiert.

Erhält man in einem Unternehmen Berichte aus Abteilungen wie Produktion, Finanzen oder Vertrieb, so ist in vielen Fällen das Unternehmenslogo der gemeinsame Nenner: In Farben, Formen, Schriften, aber auch in Bezug auf strukturellen Aufbau der Berichte unterscheiden sich die Berichte aus zwei Abteilungen oft drastisch. Das hat zum einen technische Gründe: Nur wenige Unternehmen ziehen wirklich alle Berichte aus einem zentralen Data Warehouse. Aber auch Unternehmen, die in derartige Systeme investiert haben, haben oft zahllose parallele Reporting-Subsysteme, die dann meist auf Excel oder individuellen Data Marts basieren.

Einer der Gründe dafür liegt in der historischen Entwicklung von Business Intelligence Systemen, die seit den frü-

hen 90er Jahren ursprünglich meist durch Initiativen in einzelnen Abteilungen entstanden sind und von dort ein recht buntes Wachstum kreuz und quer durch das Unternehmen angetreten haben. Dr. Carsten Bange, Geschäftsführer des Barc Instituts, spricht in diesem Zusammenhang von einem „Tool Zoo“, der in den meisten Unternehmen vorherrscht.

In den letzten Jahren rollt allerdings eine Marktconsolidierungswelle durch den Markt: Als Höhepunkt kam es 2007 zur Akquisition der führenden BI-Anbieter Business Objects, Cognos und Hyperion durch die Softwaregiganten SAP, IBM und Oracle. Dazu kommt Microsoft, die in den letzten 10 Jahren rund um den SQL Server ein umfassendes BI Angebot schrittweise aufgebaut haben.

Als Folge davon sind die „Großen Vier“ jetzt in Sachen BI Standardisie-

rung unterwegs und kämpfen um den besten Platz als unternehmensweite „Business Intelligence Plattform“. Im Zuge dessen re-evaluieren viele Unternehmen Ihre BI Strategie und versuchen die Anzahl der heterogenen Technologien rund um Themen wie Reporting, Dashboards und OLAP drastisch zu reduzieren.

Konzeptionelle Rahmen für professionelle Berichte

Mit dem technischen „Tool Zoo“ geht der „Reporting Zoo“ einher – Reports in Unternehmen sind bunt, uneinheitlich, selbst wenn diese auf den gleichen Zahlen basieren – Darstellung und Nomenklaturen sind üblicherweise individuell pro Abteilung und nicht standardisiert.

Eine Reihe von Experten wie Prof. Rolf Hichert thematisieren seit Jahren die daraus resultierenden Probleme und bieten konzeptionelle Rahmen für professionelle Berichte an. Zu diesen gehören einfache Regeln wie beispielsweise der Verzicht auf dreidimensionale Darstellungen oder abgeschnittene Achsen ebenso wie Konzepte zur Standardisierung von Berichten (siehe auch „Wie schnell ist Ihr Unternehmen“, it management 4/08).

Dazu kommt, dass die Voraussetzungen für vereinheitlichtes Reporting durch den Trend zur technologischen Standardisierung besser sind denn je. Es wäre aber zu kurz gegriffen, in einer Reduzierung auf wenige Werkzeuge oder gar Einigung auf eine unternehmensweite Data Warehouse Plattform bereits die Lösung des Problems zu sehen. Die Gründe dafür sind vielfältig:

WEB-TIPP:

www.pnone.de

- Eine komplette Vereinheitlichung der Berichtsquellen wird wohl nur in Ausnahmefällen zu beobachten sein. Der Traum des „vollintegrierten Data Warehouse“ existiert erfahrungsgemäß nur auf dem Papier: Links und rechts davon gibt es in praktisch jedem Unternehmen „Sonderberichtswesen“, das meist in Excel produziert wird.
- Die „BI Plattformen“ unterstützen die unternehmensweit einheitliche Gestaltung des Berichtswesens nur mäßig. Template-basierte Konzepte standardisieren in der Regel Schriftarten und Farben, nicht aber den strukturellen Berichtsaufbau.
- Die Front-Ends bieten große Freiheiten bei der Gestaltung. Dies ist erfreulich, führt aber ohne entsprechende Richtlinien zu bunten und uneinheitlichen Berichten.
- Die technische Standardisierung der Plattformen löst das Problem also nicht, bietet aber – da meist ein Neuaufbau des Reportings ansteht – die Chance, in diesem Zuge auch die Standardisierung des Berichtswesens in Angriff zu nehmen. Und selbiges ist nicht weniger komplex als die Technik.

Der „Teletubbie Effekt“

Ein wunderbares Beispiel für Nutzen und Schwierigkeit der Standardisierung sind Farben. Farben sind ein wertvolles Instrument, um Berichte schneller lesbar und einfacher verständlich zu machen. Hat ein Unternehmen einige wenige primäre KPIs nach denen berichtet wird – am Beispiel einer Fluglinie Anzahl Passagiere, Umsatz/Sitzplatz und Umsatz, dann kann effektiv berichtet werden, wenn jeder Kennzahl eine Farbe eindeutig zugeordnet wird. In einem anderen Beispiel macht ein Telekommunikationsunternehmen Berichte lesbarer, indem in Vergleichsberichten den Wettbewerbern immer die gleiche

Farbe zugewiesen wird. Es kommt dann zu einem „Teletubbie“ Effekt: Ähnlich wie ein 3-jähriges Kind, dass jeden der 4 Teletubbies sofort an der prägnanten Farbe erkennt, braucht der Berichtsempfänger keine Legende mehr, um die Business Grafik zu verstehen. Die lässt sich wunderbar mit anderen Elementen wie beispielsweise Linientypen kombinieren: Blau ist Passagierzahl, als durchgehende Linie dargestellt Ist-Daten, unterbrochene Linie sind Plan-Daten, der Forecast hat Punkte. Zieht man dies konsequent durch, entsteht eine eigene Sprache, die Berichte schnell und unmissverständlich lesbar macht. Die Empfänger werden es danken.

Was einfach klingt, erweist sich in der Praxis als mühselige Aufgabe: Die Einigung über unternehmensweiten Einsatz ist eine, die in Workshops mit den wesentlichen Stakeholdern erarbeitet werden muss. Dazu kommt, dass man nur eine geringe Anzahl von Farben leicht unterscheiden kann; einige davon entfallen, weil bereits vorgelegt wie rot (schlecht) und grün (gut). Diskutiert dann noch die Marketingabteilung mit und bringt Corporate Design Standards ein, macht dies die Aufgabe nicht leichter.

Steht am Ende also ein Kompromiss mit 11 einzusetzenden Farben um alle Abteilungsvorschläge unterzubringen, kann man auf den Aufwand verzichten: Kaum ein Berichtsempfänger wird den Nutzen der komplex kodierte Information verstehen.

Die „Reporting Guidelines“

Denn was am Ende entstehen soll, hat mit Corporate Design viele Analogien, aber unter dem Strich wenig Gemeinsamkeiten: Ein „Reporting Guideline“ Katalog, der unternehmensweite Richtlinien für das Reporting eindeutig beschreibt. Rolf Hichert vergleicht diese

Richtlinien mit den Standards der Kartographie: Da auf Landkarten „Flüsse blau und Norden oben“ ist, können diese schnell und weltweit verstanden werden.

Die in einer solchen Guideline beschriebenen Standards gehen weit über Schriftarten und Farben hinaus und beinhalten beispielsweise:

- Die Handhabung von absoluten und prozentuellen Abweichungen, dazu gehören beispielsweise Standards, um Prozent- von Prozentpunktdarstellungen zu unterscheiden.
- Handhabung von Einheiten, beispielsweise ab wie vielen Stellen die Einheit verändert wird.
- Definitionen zur Darstellung von Hierarchien, dazu gehören vermeintlich einfache Fragen wie „Summen vor oder nach den Einzelelementen“ oder die optische Darstellung mit Einrückungen, Fettschrift oder unterstützende Linien.
- Definition der Business Grafiken, bei denen beispielsweise je nach Einheit bestimmte Darstellungsformen zugewiesen werden (Prozentwerte als Liniengrafik mit Punkt, Absatzzahlen als Säulen usw.) – auch hier kann ein den Farben vergleichbarer Effekt erzielt werden.

Von der Theorie zur Praxis

In der Praxis werden derartige Report-Designrichtlinien mit den unterschiedlichen Report- erstellenden Abteilungen erarbeitet und unternehmensspezifisch festgelegt. Der erforderliche Anstoß kommt meist vom CFO oder CIO, dessen Unterstützung fast zwingende Voraussetzung ist – mit steigender Unternehmensgröße und Anzahl von Reporterstellern steigt auch die erforderliche Überzeugungskraft. Im Zuge der Standardisierung muss auch manche lieb gewonnene und über Jahre etablierte Darstellungsform geändert werden.

Lohnt sich der Aufwand? Nach einigen Erfahrungen in der Praxis ein klares und entschiedenes „JA“. Das Feedback der Reportempfänger, die besser und schneller lesbare, weniger missverständliche - und meist auch noch ästhetischere – Reports erhalten, entschädigt alle Beteiligten für den Aufwand.

STEFAN SEXTL



Die Voraussetzungen für vereinheitlichtes Reporting sind durch den Trend zur technologischen Standardisierung besser denn je.