

ECE Projektmanagement



CASE STUDY

Azienda

ECE Projektmanagement G.m.b.H.
& Co. KG

Settore

Commercio al dettaglio

Utilizzo di CCH Tagetik

Pianificazione, Analisi e
Consolidamento

Punti Chiave

- Sviluppo, realizzazione, leasing e operazioni di centri commerciali
- Circa 3,600 dipendenti
- Valore di mercato dei centri commerciali gestiti: circa 33.5 miliardi di Euro

« CCH Tagetik è l'unica soluzione software sul mercato in grado di rispondere alla nostra esigenza di un sistema integrato di performance management e pianificazione della liquidità. »

Ulf Steinhop

Director Controlling & Risk Management, ECE

La Soluzione

Dagli introiti derivanti dai parcheggi, alla panoramica globale della liquidità: la società immobiliare ECE Projektmanagement G.m.b.H. & Co. KG (ECE) utilizza CCH Tagetik per elaborare Cash Flow Planning mensili interamente integrati.

I dati relativi alla pianificazione vengono inseriti da circa 300 utenti delle 60 diverse Società del Gruppo, in particolari moduli di input basati su Excel.

Il processo di pianificazione è controllato tramite sofisticati sistemi di workflow. Di conseguenza, i dipartimenti Finance e Controllo hanno maggiori opportunità di eseguire analisi complesse. Lo scopo principale è fornire al management strumenti migliori a supporto di un miglior processo decisionale relativamente alla gestione aziendale.

La situazione iniziale

La partecipazione ad alta intensità di capitali di ECE nel mercato immobiliare richiede l'elaborazione di cash flow planning mensili. Gli oggetti della pianificazione di ECE – ad oggi 199 centri commerciali e circa 50 progetti immobiliari in via di sviluppo – vengono registrati con la soluzione software CCH Tagetik da Agosto 2016.

ECE ha cominciato a valutare l'idea di adottare di un nuovo strumento per la pianificazione a Dicembre 2014 ma, di fatto, i preparativi sono iniziati due anni prima. Da quel momento in poi, gli eterogenei sistemi di transazione finanziaria sono stati accorpati e la struttura dei dati standardizzata in un data warehouse. Inoltre, i processi finanziari sono stati approfonditamente analizzati e valutati da consulenti esterni.

Ciò che ha spinto la società a considerare l'idea di adottare un nuovo strumento per la pianificazione, è stata la crescente insoddisfazione delle persone coinvolte derivante dalla difficoltà di gestire le crescenti esigenze nell'ambito del processo di pianificazione in Excel. Le difficoltà riscontrate dall'area Finance nella realizzazione di un'elaborazione corretta dati, come l'elaborazione in fogli di calcolo Excel di dati provenienti dal data warehouse, non facevano che aumentare. Inoltre, era difficile riuscire a tener traccia delle fasi della pianificazione già completate dai singoli gruppi. Tutto ciò non faceva che aumentare il senso di frustrazione.

Requisiti

- Ottimizzazione dei processi di pianificazione
- Riduzione dei costi di elaborazione dei dati
- Strumenti di analisi ad alta prestazione per i dati previsionali ed effettivi
- Presentazione del modello di controllo e pianificazione in una soluzione basata su database

Tre obiettivi operativi nel processo di selezione

Erano stati definiti tre obiettivi operativi da raggiungere con il nuovo software per la pianificazione.

Per prima cosa, l'attuale modello di pianificazione e controllo, documentato in Excel, avrebbe dovuto essere mappato in una soluzione software basata su database.

In secondo luogo, il software avrebbe dovuto consentire di controllare in maniera attiva il processo di pianificazione o il workflow – nell'interazione tra i processi di pianificazione nelle società del gruppo e il dipartimento Finance.

Infine, ma non meno importante, il nuovo strumento avrebbe dovuto rispondere alle crescenti esigenze di analisi per la pianificazione aziendale. A tal fine, il nuovo software avrebbe dovuto fornire strumenti di analisi ad elevate prestazioni per il bilancio di previsione e quello effettivo fino al livello di singolo documento.

Una delle ragioni che ha portato alla scelta di CCH Tagetik è l'elevato livello di integrazione Excel.

Anche dopo l'introduzione di CCH Tagetik, gli utenti delle società del gruppo possono continuare ad utilizzare modelli di input basati su Excel, in un ambiente a loro familiare. **“CCH Tagetik è l'unica soluzione software sul mercato in grado di rispondere alla nostra esigenza di un sistema integrato di performance management e pianificazione della liquidità, senza limitare i nostri precedenti metodi di lavoro”**, dichiara Ulf Steinhop, Direttore del dipartimento Controllo e Risk Management. Altre ragioni alla base della scelta di CCH Tagetik sono state l'autorizzazione completa e flessibile e il controllo del flusso di lavoro, la semplicità con cui il dipartimento è in grado di gestire il sistema, l'eccellente prestazione e il buon rapporto qualità/prezzo.

Determinante è stato anche il fatto che SAP sarebbe stato adottato da ECE come soluzione ERP a livello di gruppo. Sebbene presso ECE, al momento, CCH Tagetik utilizzi come database il Server SQL di Microsoft, una migrazione su SAP Hana per la gestione dei dati è facilmente realizzabile.

In Team: comincia dal basso, pensa in grande

Al fine di limitare i rischi nella fase di roll out, l'implementazione di CCH Tagetik si è basata sul principio del piccolo compromesso. La soluzione software è stata introdotta in due fasi per via del grande numero di partecipanti al processo di pianificazione nelle varie sedi – inclusi i centri commerciali di ECE.

Inizialmente, è stato mappato e definito il processo tra i dipartimenti Finance nelle società del gruppo e le funzioni di Controllo presso la sede centrale di Amburgo. Consulenti di pmOne AG hanno supportato il progetto con la progettazione dell'applicazione, l'implementazione del data model, script di calcolo e interfacce al data warehouse, e fornendo formazione sull'utilizzo di CCH Tagetik ai partecipanti al progetto. Le fasi di progettazione e implementazione sono state condotte in modo molto agile e, grazie all'utilizzo di “sprint” brevi, è stato rapidamente creato un prototipo. Successivamente, i feedback sull'utilizzo del prototipo sono stati determinanti nelle ulteriori fasi di sviluppo della soluzione software per la pianificazione. Grazie ai successi immediatamente palesi e ai miglioramenti successivi all'implementazione di CCH Tagetik nell'area Finance, il management ha deciso di utilizzare CCH Tagetik anche nelle altre divisioni del gruppo.

In una seconda fase, il processo di pianificazione di CCH Tagetik è stato presentato agli altri circa 250 partecipanti al processo di pianificazione.

Ciò ha richiesto un elevato livello di accettazione da parte degli utenti, facilitato dal loro intenso coinvolgimento nelle decisioni cruciali del progetto. CCH Tagetik “ha costretto” i solisti ad accettare le novità e ad adattarsi di conseguenza. Preoccupati dal fatto che gli utenti avrebbero potuto perdere una certa flessibilità individuale, hanno trascorso molto tempo con questi utenti in modo da conoscere i loro processi di lavoro e capire in che misura l'utilizzo di una nuova soluzione li avrebbe potuti preoccupare.

Risultati e Benefici

- CCH Tagetik fornisce analisi e pianificazioni finanziarie credibili a supporto delle decisioni amministrative
- Elevato livello di accettazione da parte degli utenti grazie all'integrazione Excel
- Grande efficienza grazie all'integrazione di pianificazioni preliminari da parte di dipartimenti specializzati
- Grazie ad un'architettura modulare espandibile ed intelligente, è possibile integrare continuamente ulteriori processi di controllo

Ciò ha richiesto un elevato livello di accettazione da parte degli utenti, facilitato dal loro intenso coinvolgimento nelle decisioni cruciali del progetto. CCH Tagetik "ha costretto" i solisti ad accettare le novità e ad adattarsi di conseguenza. Preoccupati dal fatto che gli utenti avrebbero potuto perdere una certa flessibilità individuale, hanno trascorso molto tempo con questi utenti in modo da conoscere i loro processi di lavoro e capire in che misura l'utilizzo di una nuova soluzione li avrebbe potuti preoccupare.

Il fatto che CCH Tagetik avesse già dato prova della propria validità ha costituito un grande vantaggio e le persone coinvolte nel processo di pianificazione erano ben disposte verso il cambiamento e ogni forma di titubanza o timore è stata superata grazie a una buona gestione del cambiamento.

L'IT Project Manager Maxim Petrov sottolinea anche un altro fattore di successo molto importante: "L'introduzione del nuovo sistema di pianificazione aziendale era sotto la responsabilità di due leadership gestionali, provenienti dal dipartimento IT e dal Finance. Oltre all'accesso effettivo ai dipendenti in tutte le aree principali, si è creato un team coeso durante il progetto operativo e la definizione della corretta strategia di sistema a lungo termine.

Sven Sørensen, Responsabile Department Performance e Risk Management presso ECE, riferisce che, per i responsabili della pianificazione, il tipo di lavoro è radicalmente cambiato da quando è stato introdotto CCH Tagetik. La quantità di tempo necessario per la gestione dei dati è scesa dal 60 al 10 per cento, mentre la quantità di tempo disponibile per l'analisi è aumentata dal 40 al 90 per cento. I picchi di lavoro in prossimità delle scadenze definite per il completamento della pianificazione finanziaria si sono ridotti notevolmente. **C'è molto più tempo da dedicare al "business e al mercato".**

Nuove Opzioni di Analisi e Rapide Vittorie

Analisi speciali per le funzioni orientate al mercato nelle vendite o nel management sono adesso possibili. Nel vecchio mondo Excel, non erano disponibili più di due dimensioni (clienti, divisione, nazione, ecc.) per le valutazioni, pertanto ogni volta bisognava creare un nuovo modello di analisi. Vista la grossa mole di lavoro necessaria, alcune analisi potevano essere condotte solo una volta all'anno.

In CCH Tagetik, i dati multidimensionali previsionali ed effettivi sono sempre disponibili per analisi realizzabili praticamente in tempo reale. Adesso, ad esempio, l'analisi del margine di contribuzione di un cliente può essere effettuata in modo molto più facile e veloce. Lo stesso vale per l'analisi di profittabilità di un mercato (gestione portfolio/Project business per Paese) con calcolo del margine di contribuzione multilivello. Tutte le analisi possono essere effettuate in modo più completo e con maggior dettaglio poiché è possibile accedere ai dati della transazione tramite il data warehouse. Vari report – ad esempio, per il controllo degli investimenti – sono accessibili con un click.

Inoltre, gli obiettivi prioritari dell'introduzione del software sono stati raggiunti. L'accettazione del processo di pianificazione è aumentata considerevolmente ed è aumentata la fiducia nella pianificazione finanziaria.

Sørensen spiega: "Se la pianificazione finanziaria multi-fase viene superata dalla realtà, se una proprietà del valore di decine di milioni di euro fosse acquistata o venduta per un progetto dopo il completamento di un piano, la presentazione delle cifre previste in commissione sarebbe attaccabile e la credibilità ne soffrirebbe. Nella nostra visione, anche durante la presentazione delle cifre, le modifiche possono essere incorporate nella pianificazione e confluire nei prospetti dei flussi di cassa tramite il conto economico e lo stato patrimoniale.

La pianificazione in tempo reale con CCH Tagetik permette di trasformare questa visione in realtà. Oggi, con la nuova soluzione software per la pianificazione, la scadenza per la pianificazione finanziaria è solo pochi giorni prima della riunione della commissione – precedentemente, invece, diverse settimane prima.

«CCH Tagetik è l'unica soluzione software sul mercato in grado di rispondere alla nostra esigenza di un sistema integrato di performance management e pianificazione della liquidità.»

Sven Sörensen

Head of Department Performance & Risk Management, ECE

Dopo che il principio di funzionamento di CCH Tagetik con la sua integrazione di modelli in input dei dati di pianificazione, utilizzando Excel come interfaccia, è stato compreso e accettato dai responsabili della pianificazione delle aziende del gruppo, è emerso il desiderio di realizzare processi di pianificazione di singole unità operative con la nuova soluzione software per la pianificazione.

Sörensen osserva che "l'integrazione di questi processi di sub-pianificazione in CCH Tagetik, ad esempio la commercializzazione di spazi aperti nei nostri centri commerciali, ha ridotto significativamente lo sforzo necessario per i singoli processi".

“Qui è possibile realizzare Rapide Vittorie. La pianificazione sarà più intelligente e la cooperazione con i dipartimenti anche migliore”. Poiché la scelta di utilizzare CCH Tagetik come soluzione software per la pianificazione si è dimostrata vincente nell'intera divisione ECE, le persone ne stanno già valutando altri possibili utilizzi. Nel medio termine, CCH Tagetik verrà utilizzato anche come soluzione software per il consolidamento.

Wolters Kluwer | CCH Tagetik

Wolters Kluwer permette ai professionisti del settore finanziario, legale, fiscale e sanitario di essere più efficaci ed efficienti. Forniamo dati, software e servizi che combinano approfondimenti completi, strumenti intelligenti e il supporto di consulenti esperti.

Conosciamo le complesse sfide dei CFO e le nostre competenze si traducono in soluzioni software intuitive per il performance management aziendale, in grado di migliorare i risultati. Con oltre 180 anni di esperienza, Wolters Kluwer si impegna ad elevare gli standard in termini di software, conoscenza, strumenti e Formazione.

Per ulteriori informazioni, visitare il sito <https://www.tagetik.com> e <https://wolterskluwer.com/>