

Steuerung eines neuen Geschäftsmodells unter Volldampf

Gruß aus der Küche: Mit einem Mix aus treiberbasiertem Ansatz und neuer Methode steigert das Controlling von BLANCO nicht nur Effizienz und Genauigkeit der Planung. Die erhöhte Transparenz sorgt für ein Plus an Akzeptanz und übertroffene Ziele.

BLANCO

Über BLANCO

Vor mehr als 95 Jahren gegründet ist BLANCO heute eine international etablierte Premium-Marke für den Küchen-Wasserplatz. Das Unternehmen ist mit Tochtergesellschaften in Europa, Nordamerika und APAC sowie Handelspartnern in rund 100 Ländern präsent und bietet ein perfekt auf die Bedürfnisse der Konsumentinnen und Konsumenten zugeschnittenes Portfolio. Der Unternehmenssitz und wichtige Produktionsstandorte befinden sich im Südwesten Deutschlands.

Herausforderung: Steuerung eines neuen Geschäftsmodells

Mitten in der Pandemie war BLANCO im Wandel - vom Hersteller hin zum Systemanbieter. Die Frage fürs Controlling: Wie soll das neue Geschäftsmodell mit viel mehr Treibern und Interdependenzen gesteuert werden? So kam auch die Controlling-Struktur auf den Prüfstand. Denn die Datenstruktur war zu komplex geworden. Ein paar Beispiele: Materialkosten sind zentrale Treiber, mit etlichen Komponenten. Das Business kann (und muss) nach Regionen, Produkten/Produktgruppen, Prestigeklasse und Vertriebskanälen gegliedert werden. Dazu die VUCA-Zeiten mit schwankenden Frachtkosten/-zeiten, Währungskursen und Material-Lieferketten. Weitere Challenge: Nachhaltigkeit zentral in der Unternehmenssteuerung aufhängen. Es kamen so zahlreiche Dimensionen zusammen, die einen mehrdimensionalen Datenwürfel ergeben. Zu viel für die „alte Excel-Welt“. Plus: Die IT sollte möglichst wenig Stress mit Implementierungs- und Compliance-Themen haben. Die neue Planungslösung musste sich also im Self-Service implementieren und nutzen lassen.

Lösung: Fein gewürfelte Daten und treiberbasierte Planung

Mit Valsight schaffte BLANCO den Wandel zur agilen, schlagfertigen Controlling-Organisation. Die Valsight-Partner CTcon Management Consultants unterstützten beim Re-Design der Planungsprozesse und der Implementierung von neuen Methoden. Um die benötigte Flexibilität inkl. Data-Handling zu ermöglichen, wurde die Mehrjahresplanung aus der Excel-Welt in den treiberbasierten Ansatz überführt. So wurde eine deutlich erhöhte Flexibilität für die Modellrech-

nungen erzielt. Statt wie zuvor mehrere Stunden oder Tage mit dem Berechnen von Szenarien zu verbringen, kann dies nun „Live im Meeting, auf Knopfdruck“ geschehen. In den Worten von Matthias von Daacke, Managing Director und Head of Global Controlling bei BLANCO: „Valsight gibt uns verschiedene Perspektiven auf unseren Datenwürfel und erlaubt uns in der Planungsphase, einzelne Maßnahmen während eines Live-Meetings einzeln ein- und auszuschalten und die Effekte auch für die Mehrjahresplanung in Sekundenschnelle auf Knopfdruck zu sehen und zu bewerten.“

Dank des Proof-of-Concept-Ansatzes konnte der Use Case zunächst getestet und dann ausgerollt werden. Auch die Planungsmethode an sich hat sich geändert: Wo zuvor eine hochkomplexe Planung stand, wird nun in Clustern geplant. Das reduziert den Detailgrad und macht die Planung schlank und agil – und trotzdem präzise genug.

Der vielleicht interessanteste Erfolg: Die durch das Zusammenspiel von Methode und Werkzeug erhöhte Transparenz sorgt für ein gemeinsames Verständnis des Treibermodells und damit eine nie dagewesene Akzeptanz. Anstatt, wie oft üblich, stillschweigend „Bereichspuffer“ in die Planung einzubringen, wurden von allen Seiten realistische Ziele auf einem ambitionierten Niveau eingebracht. Und am Ende sogar übertroffen.

