



## Hohe Taktung: Treiberbasierte Planung bei den LVB

Verkehrsunternehmen müssen den Wandel der Mobilitätsbedürfnisse ebenso im Voraus bedenken wie mögliche Stadtentwicklung(en). Und dann ist da ja noch diese Transformation hin zur E-Mobilität – und alles, was daran hängt. Wie plant man in dieser Komplexität auf lange Sicht und mit vielen Unbekannten?



### Die Herausforderung: Komplexe Daten – fehlende Transparenz

Die Leipziger Verkehrsbetriebe (LVB) gestalten den Personennahverkehr der Stadt Leipzig. Die Auswirkungen der Digitalisierung betreffen nicht nur die Bereiche Kundenservice oder Vertriebstechnik, sondern auch die Finanzabteilung. Denn der Wandel der Mobilität und die steigenden Mobilitätsbedürfnisse der Menschen wollen im Voraus bedacht werden. Konkret: Welche neuen Stadtgebiete werden entwickelt? Wer wird dort leben und arbeiten und wie kommen die Leute da hin und wieder weg? Welche neuen Linien müssen geplant oder gebaut werden und welche Transportmittel werden genutzt? Mit einer hohen Wertschöpfungstiefe sind die Verkehrsbetriebe komplexen Datenzusammenhängen ausgesetzt.

Diese Komplexität machte die Beschäftigung mit Szenarien nicht unbedingt einfacher. Die Auswirkungen von Maßnahmen – beispielsweise dem Kauf von Elektrobussen – konnten nicht transparent veranschaulicht werden. Auch das Einpflegen von Annahmen, zum Beispiel

zur Entwicklung des Fahrgastaufkommens in ein transparentes System, war nicht möglich. So war es nicht möglich, ein echtes, tiefes Verständnis der Ursache-Wirkungsbeziehungen im Unternehmen zu erlangen.

Insbesondere bei notwendigen Änderungen in der strategischen Planung, welche sich anlagenbedingt über einen Zeithorizont von bis zu 30 Jahren erstreckt, bieten klassische Vorgehensweisen keine flexible Grundlage. Und Ansätze, die Treiberlogik anhand von Excel-Dateien konsistent in die Geschäftsstrukturen zu integrieren, resultierten in enorm hohem Aufwand. Was tun?

### Der Fahrplan: Werttreiberbasierte Simulationen von Szenarien

Durch den Einsatz der Valsight Cloud-Lösung als Finanzplanungssoftware für werttreiberbasierte Simulationen schafften die Leipziger Verkehrsbetriebe eine nachvollziehbare Entscheidungsgrundlage im Unternehmen, denn aufgrund der benutzerfreundlichen Oberfläche der Software konnten die Endanwender individuelle Finanzmodelle und Werttreiberbäume eigenständig erstellen und diese mit unterschiedlichen internen und externen Datenquellen verbinden.

Basierend auf Basisdaten können somit innerhalb von Sekunden neue Szenarien erstellt werden. Annahmen über die Entwicklung von Werttreibern können nun flexibel in die unterschiedlichen Szenarien eingegeben werden, was den Leipziger Verkehrsbetrieben die Simulation verschiedener Finanzszenarien ermöglicht. Dieses Vorgehen unterstützt die Nachvollziehbarkeit von Maßnahmen über alle Hierarchieebenen hinweg und ermöglicht faktenbasierte Diskussionen in Management-Meetings.

### Noch längst nicht Endstation: Steigerung der Effizienz in der strategischen Planung

Durch die Implementierung des werttreiberbasierten Planungsansatzes konnten die Verkehrsbetriebe die strategische Planung effizienter gestalten, da zum einen die Transparenz im Planungsprozess und zum anderen die Geschwindigkeit der Planung erhöht wurden.

Aufgrund der einheitlichen Treiberlogik im gesamten Unternehmen bedarf es keiner Diskussionen über die Berechnungslogik mehr; die Ergebnisse der Methodik müssen nicht mehr hinterfragt werden. Außerdem ermöglichen die integrierten Visualisierungen Diskussionen direkt innerhalb der Software. Trotz der hohen Komplexität und einer enormen Vielzahl unterschiedlicher Treiber konnte das Projektteam die Lösung in nur zwei Monaten eigenständig implementieren.

**„Als Anwender kann ich die Treiberbäume in zahlreichen Dimensionen schnell erstellen und im Bedarfsfall anpassen, um einen zielgerichteten Planungsprozess zu ermöglichen.“**

Uwe Pohlens, Bereichsleiter Finanzen und Controlling,  
Leipziger Verkehrsbetriebe (LVB) GmbH