

► LOGISTIK

## Frischwind.

In den vergangenen Jahren erlebte die Schifffahrt ein besonders dynamisches, stürmisches Marktumfeld. Dies erfordert ein hochflexibles und leicht verständliches Reporting mit Weitsicht. Ein Blick hinter die Kulissen einer Hamburger Reederei.

► Von Frank Höfs, Dirk U. Proff und Arne-Kristian Schulz

Jederzeit den Horizont im Blick behalten und Havarien vermeiden – das gilt für Kapitäne auf großen Schiffen genauso wie für das Topmanagement und die Mitarbeiter der Offen Group.

Mithilfe der dort neu eingeführten BI-Applikation «CPO Group Reporting» behalten Entscheider die Finanzlage des Unternehmens sowie die von ihnen gemanagte Flotte mit großem Planungshorizont im Auge. Hierbei ist ein hohes Maß an Präzision gefordert – immerhin übertragen ihnen die Kunden vertrauensvoll das gesamte Schiffsmanagement und die Finanzkontrolle ihrer Investments.

Die Applikation führt erstmals alle wichtigen Steuerungsgrößen in nur 15 Berichten zusammen und ersetzt damit über 50 Reports, die vorher manuell aus verschiedenen Quellsystemen aufwendig zusammengesetzt wurden. Durch die Einführung der Applikation sparen die Mitarbeiter im Controlling je nach Detailierungstiefe rund 15 bis 25 Stunden Arbeitszeit für die Erstellung der Reports je Planungstermin ein – die Zeitersparnis durch schneller getroffene Entscheidungen auf Seiten der Manager ist hier noch nicht mit eingerechnet.

Anpassungen an veränderte Marktbedingungen oder Präferenzen unterschiedlicher Leser können dabei ohne die Unterstützung durch IT-affine Mitarbeiter vorgenommen werden. Selbst Ad-hoc-Anfragen aus der Geschäftsleitung werden nun nach wenigen Klicks beantwortet. Den Controllern bleibt somit mehr Zeit, ihre Aufmerksamkeit auf die Herausforderungen des Marktes zu richten.

### Investitionen und Wirtschaftlichkeit.

In nur wenigen Branchen ist das Zusammenspiel von Kurz- bis Langfristig so vielseitig wie in der Schifffahrt. Ein Schiff bedeutet eine hohe Investition, die sich oft erst nach Jahrzehnten rentiert. Die Schiffe werden idealerweise langfristig verchartert oder als Linienschiffe betrieben.

Entscheidend für die Wirtschaftlichkeit sind geringe Liegezeiten in Häfen und Werften und ein wirtschaftlicher Betrieb auf dem Meer zu hohen Fracht- und Charraten. Das Überangebot an Transportkapazitäten gilt als eine der Hauptursachen für die Branchenkrise, die vor acht Jahren begann und die Reedereien, Werften und Schiffsfinanzierer gleichermaßen betraf. Es kam zu Verlusten und Insol- ►





Foto: blueforte, Glenn Carstens Peters

**Klares Zahlenwerk:** Schlüsselkennzahlen für Manager der Offen Group auf Knopfdruck.

venzen, die sogar große Linienreedereien erteilen. Auch wenn sich die Frachtraten inzwischen wieder stabilisieren, hat die Krise ihre Spuren hinterlassen.

Die Offen Group hat die Zeit genutzt, um sich zu modernisieren und ihr Kompetenzprofil als Full Service-Anbieter im Bereich Schiffsmanagement weiter zu schärfen. Die Kunden, Schiffsfinanzierer und Linienreedereien – wie beispielsweise MSC, CMA CGM, Maersk oder Hapag-Lloyd – vertrauen auf die krisenerprobte Erfahrung des Unternehmens.

#### Ganzheitliches Schiffsmanagement.

Sie alle nutzen das Angebot einer ganzheitlichen finanziellen und operativen Betreuung. Die Offen Group übernimmt für sie das Crew- und das technische Schiffsmanagement, kümmert sich um Umbau-, Reparatur- und Wartungsaufgaben sowie um den nachhaltigen und ressourceneffizienten Betrieb jedes Schiffes. Auch stellt das Unternehmen das kommerzielle Management für einen großen Teil der Flotte: Die Mitarbeiter begleiten die Finanzie-

rung neuer Schiffe oder überwachen den finanziellen Status der betreuten Flotte.

Und die Kunden erzielen durch die Kooperation mit der Offen Group im Schnitt Einsparungen bei den Betriebskosten ihrer Schiffe in Höhe von zehn Prozent gegenüber dem Industriemittelwert. Entsprechend zufrieden zeigen sich viele Kunden wie Hapag-Lloyd, die bereits seit 40 Jahren mit dem Hamburger Dienstleister zusammenarbeiten.

Für das Controlling der Offen Group bringt das Vertrauen der Kunden eine große Verantwortung mit sich, die nicht zuletzt seit der Weltfinanzkrise weiter zugenommen hat. Von der Geschäftsführung wird ein zuverlässiges Risikomanagement und ein schnelles Reagieren auf Frühindikatoren erwartet. Sowohl die Banken als auch andere Stakeholder schauen sehr kritisch auf die Zahlen des Unternehmens und setzen hohe Maßstäbe bei der Freigabe für neue Schiffsfinanzierungen.

Vor diesem Hintergrund ist die kontinuierliche Beobachtung der finanziellen und operativen Kennzahlen, wie etwa der

Kosten pro Schiff oder der Charterhorizont betreuter Schiffe, neben der fundierten Branchenerfahrung unabdingbar für die erfolgreiche Arbeit im Controlling.

Die dafür nötige Zusammenführung finanzieller Daten mit den Werten aus der Schiffs- und Charterdatenbank war bisher nicht automatisiert möglich. Das führte zu erheblichen Aufwänden für das Erstellen von mehr als 50 verschiedenen Standard- und Ad-hoc-Berichten mit einem Umfang von bis zu 100 Seiten. Diese werden dem heterogenen Adressatenkreis aus Topmanagement, Bereichsleitern und Banken in unterschiedlicher Ausprägung regelmäßig zur Verfügung gestellt.

#### Neue Schubkraft für das Reporting.

Die neue BI-Applikation «CPO Group Reporting» macht die Arbeit im Controlling bedeutend einfacher, führt sie doch die Daten der verschiedenen Quellsysteme automatisch zusammen. Sie erlaubt den bislang nicht ohne weiteres möglichen, direkten Cashflow-Vergleich über Planungs- und Forecast-Daten: eine wichtige Steuerungsgröße für das Topmanagement.

Auf diese Weise entstehen neben den Cashflow-Reports weitere Standardberichte, wie etwa Deckungsbeitragsrechnungen oder operative Berichte über die Flotte, ebenfalls mit wenigen Mausklicks. Sie können über ein Filtermenü schnell an den zu betrachtenden Zeithorizont oder die Planungsebenen angepasst – und zielgruppengerecht justiert werden.

Die Filter gelten immer global für die gesamte Berichtsmappe – der Export als PDF-Mappe bleibt so inhaltlich stets konsistent und erspart den Anwendern das mühselige Anpassen jeder Berichtsseite. Die Berichte können nun in vorgefertigten Sichten für jeden Adressaten erstellt werden, ohne dass einzelne Mitarbeiter im Controlling mehrere Tage im Monat mit dieser Aufgabe gebunden sind.

Dies gilt genauso für die oft nachgefragten Ad-hoc-Berichte, die für die Analyse von Kosten oder Erlösen sowie für die

Vorbereitung von Verhandlungen mit Kunden oder Banken benötigt werden. Möglich macht dies ein ausgeklügeltes Menü, welches den Anwendern die vollständige Kontrolle über den dargestellten Inhalt der Berichte gibt.

Im Detail erlaubt es den Controllern die Auswahl der Hierarchieebenen und sogar die Aus- oder Abwahl bestimmter Zeilen in den Hierarchien von Cashflow- und Profit- & Loss-Berichten – je nachdem, welcher Sachverhalt gerade von Interesse ist und einer detaillierten Prüfung unterzogen wird. Theoretisch ist ihnen damit sogar die gezielte Anzeige der Kosten für Blumen oder Anwälte möglich, sollten sie an der Optimierung dieser spezifischen Kostenarten interessiert sein.

Je nach gewähltem Ausprägungsgrad der einzelnen hierarchischen Ebenen jedes Berichts wird für alle bewusst ausgeblendeten Zeilen automatisch eine zusammenfassende Zeile «Sonstige» gebildet. Diese Flexibilität macht die neue BI-Applikation so einzigartig und wertvoll für die tägliche Arbeit der Planer. Sie spart darüber hinaus eine große Zahl an Berichten ein, was die Wartung der Berichte sehr einfach macht. Mit nur 15 Berichten werden alle Informationsbedarfe bedient.

Der große Leserkreis der Berichte und die nötige hohe Präzision, mit der das Unternehmen gesteuert werden muss, machen den Einsatz von Visualisierungsstandards sinnvoll – zumal die Branche bereits mit der Schaffung weltweit gültiger Standards für Containermaße bewiesen hat, wie nützlich einheitliche und verbindliche Vorgaben sind.

Bei der Kommunikation von Geschäftszahlen setzen sich die International Business Communication Standards (IBCS-Standards) nach Hichert nun auch auf internationaler Ebene durch. Die Offen Group setzt diese Standards in ihrem Flotten- und Finanzreporting ein, um den Dialog zwischen allen Entscheidern zu vereinfachen und die Lesbarkeit der oft komplexen Erfolgswerte zu verbessern.

Die einheitliche Skalierung der Diagramme erlaubt die objektive Beurteilung des Deckungsbeitrags oder der Vollkosten verschiedener Schiffsklassen. Sie ermöglicht auch die präzise Analyse der Abweichungen zwischen Planungs- oder Forecast-Werten in den Profit & Loss-Berichten oder die Betrachtung des Verhältnisses von Deckungsbeitrag und Grenzkosten.

Vereinfacht wird zudem – dank der konsistenten Skalierung – das Erfassen von Kosten- und Erlösstrukturen, die oft über mehrere Jahre hinweg dargestellt werden. Somit beugt das Controlling einer möglichen Fehlinterpretation der Zahlen vor. Die verschiedenen Planungs-, Forecast- und Buchungswerte werden aufgrund der einheitlichen Farbnotation visuell schnell unterscheidbar.

Das konsequente Anwenden der IBCS-Standards bei der Notation von Geschäftsszenarien und die durchgängige Skalierung sorgen für gute Lesbarkeit. Denn ein Frühwarnsystem funktioniert am besten, wenn es bedenkliche Kennzahlen und ihre Abweichung von Referenzwerten transparent und übersichtlich darstellt.



» **Dirk U. Proff** gehört zu den Pionieren bei der Visualisierung für Reporting- und Analytics-Lösungen. Er ist Koautor des Fachbuchs «Visual Business Analytics» und hält regelmäßig Vorträge. Der Gründer und CEO von blueforte, einer Unternehmensberatung für Business Intelligence & Analytics, leitet dort Strategy und Corporate Development. E-Mail: dirk.proff@blueforte.com



» **Arne-Kristian Schulz** gilt als anerkannter Experte für visuelle Geschäftskommunikation. Er ist Koautor zahlreicher Fachartikel und Keynote-Sprecher auf internationalen Konferenzen. Als Head of Visual Business Analytics führt er die Kundenbetreuung und die strategische Entwicklung dieses Bereichs bei blueforte. E-Mail: arne-kristian.schulz@blueforte.com



» **Frank Höfs** ist Leiter Controlling der CPO Holding. Er verantwortet neben den klassischen Controllingthemen, wie etwa integrierte Liquiditäts- und Ergebnisplanung, unter anderem auch das Währungsmanagement, M&A-Themen sowie das externe Berichtswesen der Offen Group. Er ist ein gefragter Referent auf BI-Konferenzen. E-Mail: frank.hoefs@offengroup.de

#### Literatur

- The Boston Consulting Group: BCG Shipping Benchmarking Initiative 2017 - Vessel Opex & Quality Report
- International Business Communication Standards Association. www.hichert.com, abgerufen am 17.1.2018
- Kohlhammer, J. / Proff, D. U. / Wiener, A.: Visual Business Analytics – Effektiver Zugang zu Daten und Informationen. Heidelberg 2013
- Proff, D. U. / Schulz, A.-K.: Visualisierungsgemeinschaft. BUSINESS INTELLIGENCE MAGAZINE Ausgabe Nr. 01/2016

#### Profil: Offen Group

Unternehmenssitz: Hamburg  
Branche: Schifffahrt  
Mitarbeiter: 4'200  
Chartervolumen: rund drei Milliarden US-Dollar  
Schiffe:160