

Ist Excel noch zu retten?

Professional Service Automation:
Software im Dienste der Dienstleister



Management Summary

Wenn Sie dieses Whitepaper lesen, nutzen Sie für die operative Steuerung Ihres Beratungsunternehmens zumindest für einige Bereiche Excel. Damit befinden Sie sich in guter Gesellschaft. Aber: Sie haben auch bemerkt, dass Excel den Prozessen Ihres Unternehmens nicht mehr gerecht wird. Wir geben Ihnen hier einen kurzen Überblick darüber, dass es mit moderner Software zur Automatisierung Ihrer Prozesse (PSA – Professional Service Automation) inzwischen eine gute Alternative sowohl zum bewährten Excel-File als auch zum mächtigen ERP-System gibt.

Es werden folgende Fragen beantwortet:

- › Wann sollten Sie darüber nachdenken, Excel abzuschaffen?
- › Worin unterscheidet sich PSA-Software von klassischen ERP-Systemen und welchen Mehrwert bringt sie?
- › Wie wählen Sie das richtige PSA-System für Ihr Unternehmen?

Die Ergebnisse einer von acrossabridge im Herbst 2018 durchgeführten Marktstudie bei internationalen Anbietern von PSA-Systemen sind ebenso wie umfangreiche Erfahrungen und Beobachtungen aus der unternehmerischen Praxis in die Beantwortung dieser Fragen eingeflossen. Sollten Sie Interesse an den Detailergebnissen der Marktstudie haben, können Sie diese unter info@acrossabridge.com anfragen.

Große (internationale) Professional Service Firms (PSF) verfügen in der Regel über umfangreiche Software-Lösungen sowohl für das Projektgeschäft als auch die Unternehmenssteuerung. Auch mittelständische oder weniger international ausgerichtete PSF nutzen bereits Tools zum (Multi)Projekt- oder Wissensmanagement, da diese sofortigen Nutzen in den Projekten bringen.



Anders ist die Situation jedoch im Hinblick auf Software, die dem Management der PSF selber dient, also z.B. Finanz- & Ressourcenmanagement, sowie CRM- und HR-Systeme. Dies hat drei wesentliche Gründe:

- 1) Häufig sind PSF entstanden, um unter Nutzung eines bestehenden Beziehungsnetzwerks eine Kompetenzlücke im Markt zu schließen. Der Aufbau eines Unternehmens und damit einhergehende Anforderungen an Struktur und Prozesse standen weniger im Fokus.
- 2) Ein Großteil der Kunden von Softwareunternehmen, die ERP-Systeme anbieten, stammt aus dem produzierenden Gewerbe. Spezielle Anwendungen für PSF waren im Standard lange gar nicht vorhanden und mussten erst entwickelt werden.
- 3) Für eine integrierte Abbildung von Prozessen in einer Softwarelösung mussten demnach entweder in einer sehr mächtigen Lösung individuelle Anpassungen vorgenommen oder eine Vielzahl von spezialisierten Tools miteinander verbunden werden – beides relativ teure Optionen.

Die einfache Lösung für PSF fast aller Größenordnungen ist daher nach wie vor die Nutzung von Excel für eine oder mehrere Aufgaben der internen Steuerungsprozesse.

Problematisch ist die so umfangreiche Nutzung von Excel in vielerlei Hinsicht:

- › Aktuelle Dateiversionen sind oft unklar und nicht auffindbar.
- › Änderungen können nicht oder nur mit Mühe nachvollzogen werden.
- › BeraterInnen oder ControllerInnen, die solche Tools häufig nebenher mit entwickeln, haben das Unternehmen verlassen und nichts dokumentiert.
- › Da keine Zugangsbeschränkungen möglich sind, müssen für alle Funktionen und Ebenen separate Excel-Dateien angelegt werden.
- › Im einen Extrem sind Excel-Dateien nicht miteinander verknüpft; im anderen führt die Komplexität der Bezüge oft zu Unübersichtlichkeit.



So wird die Informationsgewinnung zum Vabanque-Spiel und jede Änderung zu einer Operation am offenen Herzen. Die Partner und Führungskräfte einer PSF haben operative Steuerung und Unternehmensentwicklung im Kopf, doch es fehlt die Einheitlichkeit und Verlässlichkeit einer *single source of truth*.

Um Abhilfe zu schaffen und getrieben von ihren eigenen Erfahrungen, haben häufig ehemalige BeraterInnen PSA-Software entwickelt und vor allem in USA und UK auf den Markt gebracht.

Diese Anwendungen haben inzwischen eine hohe Reife in den Funktionalitäten und eine größere Anzahl an Kunden bei den PSF.

PSA: Ein Licht am Ende des Tabellen-Tunnels





PSA: Ein Licht am Ende des Tabellen-Tunnels

Integrierte Unternehmenssoftware ist herkömmlich bekannt unter dem Namen Enterprise Resource Planning (ERP). Der Begriff bezeichnet eine ganzheitliche Softwarelösung für die Planung, Steuerung und Kontrolle der unternehmerischen und betrieblichen Abläufe. Sie bilden typischerweise Funktionsbereiche wie Materialwirtschaft, Produktion, Finanz- und Rechnungswesen, Personalwesen, Vertrieb und Marketing u.a. ab.

Der Funktionsumfang von PSA-Systemen dagegen ist deutlich schlanker und auf die besonderen Ansprüche von PSF spezialisiert – also auf Anforderungen von IT-, Management- & Personal-Beratungen, Agenturen, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften oder Rechtsanwaltskanzleien. Ihre Geschäftsprozesse unterscheiden sich von denen z.B. produzierender Branchen: PSF erbringen in der Regel wissensintensive Dienstleistungen für ihre Kunden, (weitgehend) mit eigenen Beschäftigten und im Rahmen von Projekten. Sie arbeiten besonders nah an ihren Kunden, die fast immer in die Projekte eingebunden sind.

Die Anforderungen von PSF an eine effiziente Systemunterstützung sind anders als bei Industrieunternehmen. So spielt z.B. statt Produktionsplanung ein aussagekräftiges und schlankes Ressourcenmanagement eine wesentliche Rolle. Besonders relevante Funktionsbereiche für PSF sind in der folgenden Matrix grün markiert.

Wesentliche Funktionsbereiche von Software für PSA					
CRM	Kontaktmanagement & -verwaltung	Kundenkommunikation	Lead- & Opportunitymanagement	Angebotserstellung	ggf. interne Kommunikation
Ressourcen- & Projektmanagement	Ressourcenplanung	Time & Expenses	Projektplanung & -verwaltung	Dokumentenmanagement	Kollaboration
Talent Management & HR-Systeme	Recruiting	Onboarding	Personalverwaltung	Skills, Performance, Feedback	Employee Engagement
Finanzmanagement & Beschaffung	Buchhaltung & Jahresabschluss	Konsolidierung	Kostenrechnung	Rechnungsstellung	Procurement & Purchasing
Reporting & Analysis	Dashboards	Financial Planning	Financial Analysis	Ressourcenreporting	Tech, e.g.: Predictive Analytics, AI

Priorität für PSA

**Der Tropfen, der das Fass
zum Überlaufen bringt**





Der Tropfen, der das Fass zum Überlaufen bringt

Nicht zuletzt, weil Angebote dieser Art Nachfrage schaffen, beschäftigen sich PSF aktuell immer mehr mit dem Thema PSA. Viele Partner und Führungskräfte wissen, dass ihre internen Systeme nicht modernen Nutzergewohnheiten entsprechen. Dies wurde (und wird) jedoch in Kauf genommen, da das Management von Prozessen im eigenen Unternehmen die Einstellung von nicht weiterberechenbarem Personal erfordert. Außerdem wird der administrative Aufwand für die BeraterInnen oft als zu hoch erachtet.

Diese Haltung ändert sich zumeist dann, sobald die Ressourcenplanung komplexer wird, MitarbeiterInnen Zeit mit administrativen Schleifen vergeuden und der zeitnahe Überblick über dringend benötigte unternehmerische Steuerungsgrößen fehlt. Somit sind wesentliche Motivationen für den zunehmenden Drang nach Softwareunterstützung die Vereinfachung betrieblicher Abläufe, die Optimierung des Ressourceneinsatzes, Kostenreduktion und letztlich nachhaltige Steigerung von Stabilität und Wert des Unternehmens.

In den vergangenen Jahren haben sich die Möglichkeiten sowohl technisch, funktional als auch in Bezug auf rechtliche Rahmenbedingungen noch einmal erheblich weiterentwickelt: Software as a Service (SaaS) ist heute Standard, der mobile Zugriff auf wesentliche Funktionen für die vielreisenden BeraterInnen ein Muss, Module können nach Bedarf geschaltet werden und das Gros der Anbieter ist DSGVO-konform. Darüber hinaus werden PSF mittlerweile von Softwareanbietern als besonderes (und besonders anspruchsvolles) Kundensegment erkannt.

PSA-Hersteller haben einen breiten Fächer von Nutzenversprechen: Die Zentralisierung der Daten und deren Verfügbarkeit in Echtzeit; die Vereinheitlichung der Benutzeroberflächen; die Unterstützung für global tätige Unternehmen hinsichtlich mobiler, mehrwährungsfähiger und mehrsprachiger Anwendungen, die zudem lokalen Vorschriften und Steuerregularien entsprechen; sowie die Reduktion der Verwaltungskosten durch weniger manuelle Dateneingaben.



Darüber hinaus haben verschiedene Softwareanbieter auf Basis der Daten von SPI Research die Effekte der Nutzung von PSA quantifiziert. Unternehmen, welche PSA-Systeme einsetzen, schneiden darin bei den erhobenen KPI's deutlich besser ab, wie die folgende Tabelle zeigt.

Effekte der Nutzung von PSA			
KPI	PSA nicht genutzt	PSA genutzt	
Beantwortte Umfragen (n)	147	303	
Umsatzsteigerung zum Vorjahr	5,5%	9,2%	3,7%
Ø Umsatz / Projekt (in tausend €)*	\$112	\$168	50%
Bezahlte Auslastung / Mitarbeiter	68,7%	73,2%	4,5%
EBITDA*	14,0%	14,2%	0,2%

Quellen: SPI Research PS Maturity Benchmark; Deltek (2018) & *Kimble (2017) PS Benchmark Reports

So entspräche eine Verbesserung der (bezahlten) Auslastung um 4,5%-Punkte bei einem Unternehmen mit 50 MitarbeiterInnen und einem durchschnittlichen Tagessatz von 1.500€ einem Umsatzplus von 717.000€.



Damit stellt sich jedoch die schwierige und zentrale Frage:

Welches PSA-Tool ist für Ihr Unternehmen geeignet?

Sollte die Entscheidung für einen Wechsel, eine Ergänzung bestehender Systeme oder für die weitere Beschäftigung mit dem Thema PSA gefallen sein, so sind die unternehmensinternen Prozesse mit der größten Relevanz für das Kerngeschäft ein wichtiger Einstiegspunkt auf der Suche nach einer passenden Lösung. Perspektivisch ist auch die Unternehmensstrategie von großer Bedeutung, da sie Hinweise auf künftige Anforderungen liefert. So beeinflusst das erwartete Wachstum der Organisation den benötigten Funktionsumfang, während der Grad der Internationalisierung die Anzahl der benötigten Währungs- und Sprachversionen bzw. die Compliance mit verschiedenen rechtlichen Anforderungen determiniert.

Die Anzahl der Anbieter in diesem Feld ist groß. Vergleichsportale wie G2Crowd helfen beim Erstellen einer ersten Übersicht. Doch auch dann bieten sich für jede Unternehmensgröße in den verschiedenen Segmenten noch mehrere Optionen. Wir haben im Rahmen einer Marktstudie leistungsfähige Anbieter von PSA Software evaluiert, verglichen und die Ergebnisse in einer Übersicht zusammengestellt, die wir Ihnen unter info@acrossabridge.com gerne kostenlos zur Verfügung stellen.

Wenn Sie sich mit dem Gedanken tragen, die unternehmerischen Prozesse Ihrer PSF zu automatisieren und mehr wissen möchten, setzen Sie sich gern mit uns in Verbindung. Wir unterstützen Sie auch bei weitergehenden Fragen zur Unternehmenssteuerung und dem Erreichen Ihrer unternehmerischen Ziele.



acrossabridge

excellence for professional services

acrossabridge ist Dienstleister für das Erfolgsmanagement von Professional Service Firms.

In Zeiten hohen Branchenwachstums, intensiven Wettbewerbs, knapper Ressourcen und steigender Kundenerwartungen wird die durchgängige strategische Führung eines Unternehmens zum Garant für Unternehmenswert und –stabilität.

Durch die konsequente Ausrichtung der unternehmerischen Kernprozesse auf die Strategie, helfen die Berater von acrossabridge ihren Kunden mittels inhaltlich methodischem Mentoring & Coaching sowie der Gestaltung des geeigneten Steuerungsmodells, Wachstumspotentiale voll auszuschöpfen, den Unternehmenswert kontinuierlich zu steigern und langfristig stabile, für MitarbeiterInnen attraktive Organisationen zu gestalten.

acrossabridge

Ingrid Maaß

Ludwigstrasse 9
80539 München

info@acrossabridge.com

Tel. + 49 89 215392771

**acrossabridge**
excellence for professional services