

## Ihre Vorteile im Überblick:

- die Planung erfolgt transparent und nachvollziehbar
- das oft nur „in den Köpfen“ vorhandene Detailwissen wird – ergänzt um digital verfügbare Information – systematisch erhoben und bestmöglich genutzt (Weisheit der Vielen)
- Fehleinschätzungen von Chancen und Risiken werden vermieden
- durch Einsatz einer Cloud-Lösung erfolgen sämtliche Erhebungen minimalinvasiv
- für die weitere Planung werden Punktwerte und Vertrauensintervalle auf Basis aller einfließenden Informationen bestimmt
- die systematische Diskussion sorgt für einen innerbetrieblichen Informationsabgleich
- Fach- und Führungskräfte werden für strategisch relevante Fragestellungen sensibilisiert
- bei rollierender Planung kann der Lernprozess die Qualität der Prognosen weiter verbessern
- der Ausbau zu einem umfassenden Erfolgsplanungs- und Steuerungsinstrument ist möglich

## Sprechen Sie uns an:

Gern senden wir Ihnen ein ausführliches White Paper oder stellen Ihnen die Lösung persönlich vor.



**BSL MANAGEMENT SUPPORT**

Business Simulation · Learning · Management Science

Dipl.-Kfm.

**Guido Wolf Reichert**

Schauenburgerstr. 116  
24118 Kiel

- ☎ +49 431 5606 855
- 📠 +49 431 5606 856
- @ gwr@bsl-support.de
- 🌐 www.bsl-support.de



**BSL MANAGEMENT SUPPORT**

## Absatzplanung/Umsatzprognose: Wie Sie das Wissen in Ihrem Unternehmen optimal nutzen

### Kurzinformation

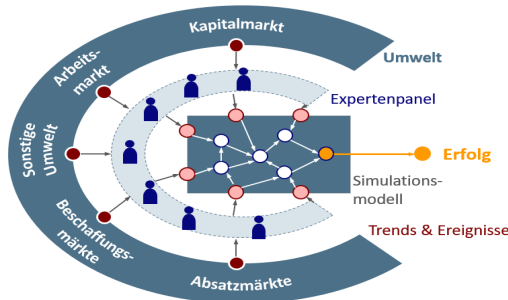
Stand: August 2019

## Erfolgsplanung: Unsicherheit beherrschbar machen

Eine Erfolgs- oder Business-Planung bleibt ein unverzichtbares Führungsinstrument. Die größten Schwierigkeiten bereitet dabei regelmäßig die Umsatzprognose: Wesentliche Einflussfaktoren sind bereits für die Gegenwart nicht sicher bekannt und bestenfalls indirekt beeinflussbar.

In der Praxis eingesetzte Werkzeuge und Verfahren werden entscheidenden Anforderungen oftmals nicht gerecht:

- sie können den künftigen Erfolg nicht *nachvollziehbar erklären*, weil sie unzureichend *operativ-fundiert* sind (Black Boxes)
- sie unterschlagen die *Prognose-Unsicherheit* und blenden *wichtige Informationsquellen innerhalb des Unternehmens* aus



Modell-gestützte Schätzungen durch ein Expertengremium stellen daher eine interessante Alternative dar (vgl. Abbildung). Die Prognose erfolgt

dabei über ein zunächst hoch-aggregiertes Simulationsmodell. Die Eingangsgrößen dieses Modells werden durch ein Panel geschätzt, das mit Führungs- und Fachkräften des Unternehmens besetzt ist. Verfügbare digitale Informationen oder Teilprognosen können ergänzend einfließen.

## Business Intelligence verbessern: Expertenwissen einbeziehen

### Phase 1: Dynamisches Planungs-Modell

Unter Verwendung bewährter Modell-Bausteine können die wesentlichen Einflussfaktoren meist rasch zu einem Planungs-Modell verknüpft werden, das die künftige Umsatzentwicklung *kausal im Zeitverlauf* erklärt. Ein derartiges Grundmodell kann später bei Bedarf verfeinert und ausgebaut werden.

### Phase 2: Qualitative Bewertung

Wesentliche Entwicklungstrends der Unternehmensumwelt sowie punktuell-wirkende Ereignisse und Aktivitäten werden systematisch erfasst und zunächst *qualitativ* bewertet.

Im Ergebnis haben alle Panel-Teilnehmer ein *klares und einheitliches Lagebild* zur Fundierung ihrer Schätzungen vor Augen.

### Phase 3: Kalibrierung und Schätzung

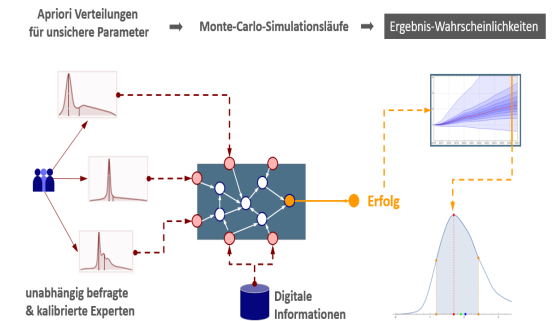
Bei der *probabilistischen* Schätzung unbekannter Planungsparameter soll die subjektive Gewissheit jedes schätzenden Experten sachgerecht

berücksichtigt werden. Einer regelmäßig beobachtbaren Tendenz zur Selbstüberschätzung wird daher durch vorherige *Kalibrierung* anhand von Testfragen begegnet.

Sämtliche Einzel-Schätzungen werden dann *unabhängig erhoben* und zu einer gemeinsamen Gruppen-Schätzung *verdichtet*. Die Schätzverteilung der Gruppe gibt jeweils den Grad der Plausibilität an, den die Experten möglichen Werten beimessen.

### Phase 4: Numerische Simulation

Auf Grundlage der Panel-Schätzungen erfolgt die eigentliche Umsatzprognose mittels Monte-Carlo-Simulation (vgl. nachstehendes Prinzipbild).



Die Wahrscheinlichkeit eines prognostizierten Wertes auf Basis aller verfügbaren Informationen kann dann für jeden beliebigen Zeitpunkt innerhalb des Planungshorizontes unmittelbar angegeben werden.