

WHITEPAPER MANAGEMENT RAPPORTAGE

ALLES WAT U MOET WETEN OM DE JUISTE INFORMATIE IN UW ORGANISATIE BOVEN WATERTE KRIJGEN

De waarheid, de gehele waarheid en niets dan de waarheid, dat wil je horen als je vraagt hoe je bedrijf er voor staat. Je wilt dat de cijfers die je voorgelegd krijgt niet alleen correct zijn, maar ook dat je ze kunt verifiëren. Dus niet alleen maar zien dat de kosten ten opzichte van vorig kwartaal gestegen zijn (antwoord: "Ja, alles is duurder geworden enne.... we hebben er ook tien man bij!"), maar dat de grootste stijger in de kosten mobiele telefonie is. Om vervolgens te kunnen analyseren dat het verbruik, met name een stijging van het dataverkeer in combinatie met de (verkeerd) gekozen abonnementen, de oorzaak is. En dat het niet alleen lag aan de inderdaad gestegen kosten voor abonnementen en gebruik of de groei in het aantal medewerkers. Althans, het blijkt dat de nieuwe medewerkers zich gedragen qua verbruik en zich houden aan de vastgestelde regels. Hoe leg je de vinger op de zere plek?

Maar de hamvraag is natuurlijk: wat levert het me uiteindelijk op? Hoeveel moet ik investeren om dit soort analyses te kunnen maken en haal ik daar m'n rendement uit? Om die vraag te kunnen beantwoorden, is het belangrijk dat je van te voren je ambities bepaalt. Wat wil ik bereiken? Wil ik een deel van m'n kosten beter kunnen analyseren dan alleen maar door de notaregels uit te pluizen, wil ik betere informatie dan de standaardrapportages die me aangeleverd worden of wil ik beter inzicht in mijn bedrijf als geheel?



Maatwerk Rapportage

Als je inzicht wilt in het gehele bedrijf dan start je een traject dat we bij Innervate **Maatwerk Rapportage** noemen. Dit houdt in dat alle bedrijfsprocessen doorlopen worden om te zien welke daarvan behoren tot de primaire doelstelling van je bedrijf. Van deze primaire bedrijfsprocessen ga je vaststellen welke bedrijfsobjecten¹ daarin een rol spelen. Als je dat samenvoegt, kom je tot een matrix waarin per genoemd bedrijfsproces de bedrijfsobjecten worden vastgelegd.

	Date	Raw Material	Supplier	Plant	Product	Shipper	Warehouse	Customer	Sales Rep	Promotion Deal
Raw Material Purchasing		*	*	*		*				
Raw Material Delivery	*	*	*	*		*				
Raw Material Inventory	*	*	*	*						
Bill of Materials	*	*		*	*					
Manufacturing	*	*	*	*	*					
Shipping to Warehouse	*			*	*	*	*			
Finished Goods Inventory	*				*		*			
Customer Orders	*				*	*		*	*	*
Shipping to Customer	*				*	*	*	*	*	*
Invoicing	*				*		*	*	*	*
Payments	*				*			*	*	*
Returns	*				*	*		*	*	*

Figuur 1: Matrix van processen en bedrijfsobjecten

Op deze manier stel je vast wat de processen doen en wat je van die processen wilt weten. Een volgende stap is om definities vast te leggen. Gortdroog, maar zeer noodzakelijk! Puur en alleen om zeker te stellen dat men dezelfde taal spreekt.

Vaak gebruiken afdelingen hun eigen geautomatiseerde systemen om die rapportages te maken en is niet helder of alle afdelingen op dezelfde manier het begrip FTE, omzet, kosten en winst gehanteerd hebben. Het doel is om gegevens uit al die systemen te halen op basis van de eerder vastgestelde definities en dit te combineren tot één nieuw rapportagesysteem. Feit is dat je niet meer afhankelijk bent van de afdeling die het aangeleverd heeft, nee, je weet nu dat die ene vastgestelde definitie geldt.

Hoe pak je nu zoiets aan? We gaan uit van vier fases met een herhalend karakter, gebaseerd op de Kimball² Lifecycle:

1. Opstellen business requirements en architectuur;
2. Ontwerpen en bouwen van de rapportage-omgeving;
3. Bouwen en testen van de rapportages;
4. Uitrollen en onderhouden van de rapportage-omgeving.

¹ Een bedrijfsobject is datgene wat deelneemt aan het bedrijfsproces, zoals Medewerker, Klant, Auteur, Winkel of Leverancier

² Ralph Kimball: vooraanstaand architect betreffende business intelligence en data warehousing. Uitgangspunt: de rapportage omgeving moet snel en begrijpelijk zijn.

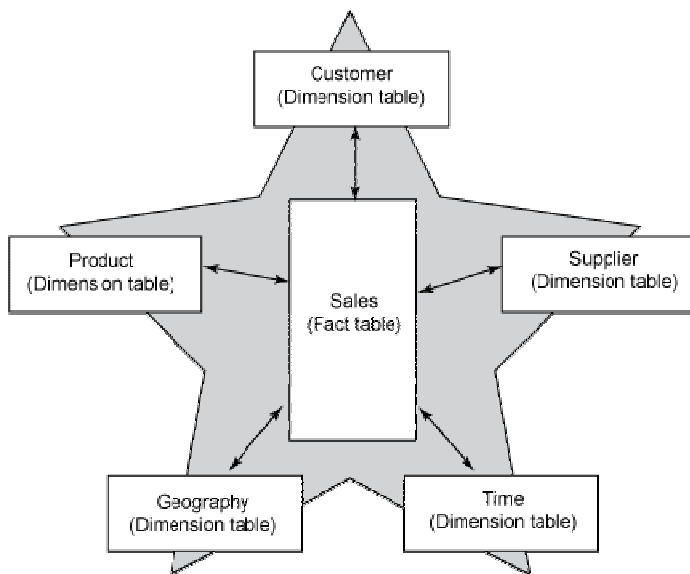
Fase 1: wat is de toegevoegde waarde?

In de 1^e fase willen we samen met de directie en de betrokken hoofden van afdelingen, vaststellen wat de toegevoegde waarde voor de afdelingen én de organisatie moet worden. Waarin moet er nieuwe inzicht komen? Wat willen jullie gaan bereiken met de nieuwe inzichten? Wellicht zijn dit moeilijke en lastige vragen maar het project moet een toegevoegde waarde hebben voor jullie als bedrijf. Anders is het zonde van alle tijd, energie en geld dat er in gestoken wordt en nog erger: het project krijgt geen succesvol einde. In deze fase beginnen we, na een vooroverleg, met een enquête voor de betrokken medewerkers en daaropvolgend een interview met de geënquêteerden om naast inzicht in de primaire processen, ook de eisen en wensen aan de rapportages over de primaire processen duidelijk te krijgen. Op basis hiervan stellen we bovenstaande matrix van processen en bedrijfsobjecten op en wordt een volgorde vastgesteld waarin de bedrijfsprocessen en rapportages worden uitgewerkt. Is de volgorde vastgelegd, dan wordt het 1^e bedrijfsproces uitgewerkt en goedgekeurd qua definities, samenstelling, formules, bronnen, eigenaarschap en stuurgegevens. Wordt hetgeen beschreven is goedgekeurd, dan gaan we voor dit éne bedrijfsproces over naar de volgende fase.

Fase 2: Ontwerpen en bouwen van de rapportage-omgeving

Fase twee is de vertaling van de gestelde eisen en wensen naar een model. Dit model ziet eruit als een ster waarbij de bedrijfsobjecten als de punten fungeren en het hart van de ster datgene is waarover gerapporteerd moet gaan

worden. Tevens wordt er een reeks van procedures gemaakt om de gegevens vanuit het bronsysteem naar de rapportage omgeving te halen. Hier komen ook zaken als data profiling³ en datakwaliteit naar voren. Als je nog geen rapportagetool hebt, kunnen we je ook helpen in het selectietraject voor een voor jouw organisatie geschikte rapportagetool. In deze fase komen we ook vaak zaken tegen in de bronsystemen die gecorrigeerd moeten worden, zoals verplicht gevulde velden die leeg zijn, waarden die conform de business requirements niet mogen, ontbreken van referentiële integriteit etc. Zaak is dat deze slechte data in het bronsysteem gecorrigeerd gaat worden, anders is het dweilen met de kraan open.



Fase 3: het maken van de rapportages

Fase drie is de leukste fase! Op dit punt komen de beschrijvingen uit fase één samen met de data uit fase twee en gaan de rapportages “leven”. Hoe beter de beschrijvingen zijn, hoe sneller de rapportages goed zullen zijn. Ook komen randvoorwaarden zoals een standaard voor de ‘look-and-feel’ van de rapportages, autorisaties voor de rapportages en een reporting portal naar voren. De rapportages moeten uiteraard getest en goedgekeurd worden alvorens de laatste fase wordt ingegaan.

Fase 4: uitrollen en ombouwen rapportage-omgeving

³ Data profiling is een analyse van de data in het bronsysteem op zaken zoals de minimum en maximum waarde, minimale, gemiddelde en maximale lengte etc.

Fase vier is het uitrollen van alles wat tot op dat moment gemaakt is. Dus: rapportages, portal, autorisaties, maar ook de toolset zelf en de procedures voor het ophalen en verwerken van de gegevens vanuit de bronsystemen. Deze procedures moeten ook op het gewenste interval uitgevoerd worden en ook hiervoor zal iets geregeld moeten worden. Ook zullen er procedures voor het changemanagement van de rapportages opgesteld moeten gaan worden: er is nu immers een set van rapportages naar de productie omgeving gebracht.

Is deze laatste fase bereikt, dan begint het hele spel weer van voren af aan, maar dan voor het volgende bedrijfsproces, dus weer beschrijven, ontwerpen, bouwen en uitrollen. Deze itererende aanpak heeft twee grote voordelen:

1. Een kortere "time-to-market" tussen het uitwerken van een bedrijfsproces en het opleveren van de rapportage. Hiermee hou je een grotere betrokkenheid vanuit de betrokken medewerkers;
2. De gebruikers van de rapportages worden "hongerig" gemaakt naar volgende rapportages en zien dat hun werk wordt beloond.



Definities: spreken we dezelfde taal??

Een nadeel is dat je kans loopt dat je ergens, bijvoorbeeld bij bedrijfsproces twaalf van de dertig tot de conclusie komt dat een eerder vastgelegde en geaccordeerde definitie of formule niet juist is. Dan zijn er twee mogelijkheden: of je hebt het over iets anders, wat (toevallig) dezelfde naam heeft. Dan is de oplossing: bedenk een beter passende naam! De tweede mogelijkheid is dat de 1e definitie inderdaad niet goed was. Dan zit er niets anders op dan deze wijziging door te voeren in de bestaande rapportages. Een nadeel dat ons inziens niet opweegt tegen de voordelen. En bedenk dat, ook als alles is opgeleverd, de gehele rapportage omgeving geen statisch geheel is. De kans is groot dat er wijzigingen zullen komen door veranderde interne of externe factoren zoals wetswijzigingen, overnames of juist het afstoten of uitbesteden van activiteiten. Eenmaal ingericht betekent het niet dat er achterovergeleund kan worden!

Quick Rapportage

Wellicht denkt u na het lezen van het gedeelte over Maatwerk Rapportage: pff, dat is wel een hele klus! Ik zou al blij zijn als ik kon zien waar nou precies het pijnpunt ligt. Neem bijvoorbeeld een geval met storingsmonteurs: iedereen rijdt zich te barsten, maar nog krijg ik klachten dat het te lang duurt voordat iemand geholpen wordt. Waar zit 'm dat nou in? Dit zou de aanleiding kunnen zijn om Quick Rapportage te kiezen: een beperkte scope met het doel de bestaande standaard rapportages te vervangen of aan te vullen met gerichte analyses.

Alle data over de storings bevinden zich in één systeem. De huidige rapportages gaan niet verder dan een lijst van storings van de vorige maand, cumulatief over het lopende jaar, de tijd die lag tussen de melding van de storing en de gereedmelding, de top 10 van storingslocaties en de geografische spreiding van de meldingen. Daar kun je niets mee! Hoewel alle monteurs trouw de reden invullen van de storing en de uitgevoerde handelingen, kun je dat nergens terug vinden. En dat wil je nou net weten, maar dan in het grote geheel: meer inzicht in en over de storings. Om er dan achter te komen dat toch wel erg vaak storings voorkomen in oudere machines met als reden "Achterstallig onderhoud" en als acties "Uitvoeren regulier onderhoud". Een beetje een doodoener, denk je, tot je je realiseert dat je, in het kader van een optimalisatie van het onderhoud, je de onderhoudsmonteurs een bonusregeling had beloofd als ze meer dan het aantal voorgeschreven machines op een dag zouden doen. En dat liep als een trein! Zelden waren er zoveel machines in zo'n korte tijd gedaan! En nu worden de gevolgen zichtbaar.

Ook hier zullen we een aanpak voorstellen zoals al eerder beschreven bij Maatwerk Reporting met een duidelijk verschil: de grootte van het te omvatten probleem. In plaats van een bedrijfsbrede aanpak gaat het nu om een afdeling of misschien zelfs slechts één persoon. Dat neemt niet weg dat alle fases even serieus doorlopen worden. Het vaststellen van de eisen en wensen blijft het belangrijkste. De rapportages moeten een duidelijk meerwaarde hebben voor je bedrijf of afdeling en dat kunnen ze alleen krijgen als duidelijk beschreven wat de rapportages moeten laten zien.

Predefined Rapportage

Denkt u nu nog: nee, dit reikt te ver! Ik wil louter en alleen mijn data beter analyseren. Dan is Predefined Rapportage de beste keuze. Op deze manier krijgt je snel inzicht door gebruik van standaardrapportages. De bestanden hebben een vastgestelde layout van rijen en kolommen, je doet een upload naar de Reporting Engine en voila! Een standaardrapportage van bijvoorbeeld je telefonieprovider, met daarin een Top10 van veel-bellers gemeten in minuten en kosten. Je combineert deze nota met een upload van de medewerkers van je bedrijf, en je krijgt een volledig beeld van de kosten van telefonie voor de verschillende afdelingen. En dat kun je gebruiken voor het doorbelasten van de kosten naar de verschillende afdelingen. Simpel en doeltreffend!

Hoe het werkt? Je neemt bij ons een abonnement en je krijgt daarmee toegang tot een eigen deel van onze Reporting Engine. Je krijgt daarmee tevens de beschikking over een aantal standaard rapportages en analyses. Je biedt een bestand aan voor analyse. Vervolgens wordt het bestand ingelezen en je kunt de gewenste rapportage(s) of analyse(s) uitvoeren, wel of niet voorzien van een eigen opmaak. Voorwaarde is wel dat de bestanden die je wilt gebruiken voldoen aan een vastgestelde layout van rijen en kolommen. Een van de standaardrapportages zal je verder helpen welke rijen er niet aan voldoen. Dat neemt niet weg dat je ook maatwerk rapportages of analyses kunt krijgen. Daarvoor betaal je éénmalig een extra bedrag. Voor het gebruik van deze en de standaard analyses en rapportages betaal je naar gebruik een van te voren vastgesteld bedrag. Het grote voordeel is dat je geen investeringen hoeft te doen, behalve dan voor eventuele eigen rapportages, maar wel de voordelen uit de analyses kunt halen. Een probleem bij het gebruik van een rapportage of het uploaden? Onze servicedesk staat u vriendelijk te woord en helpt u verder

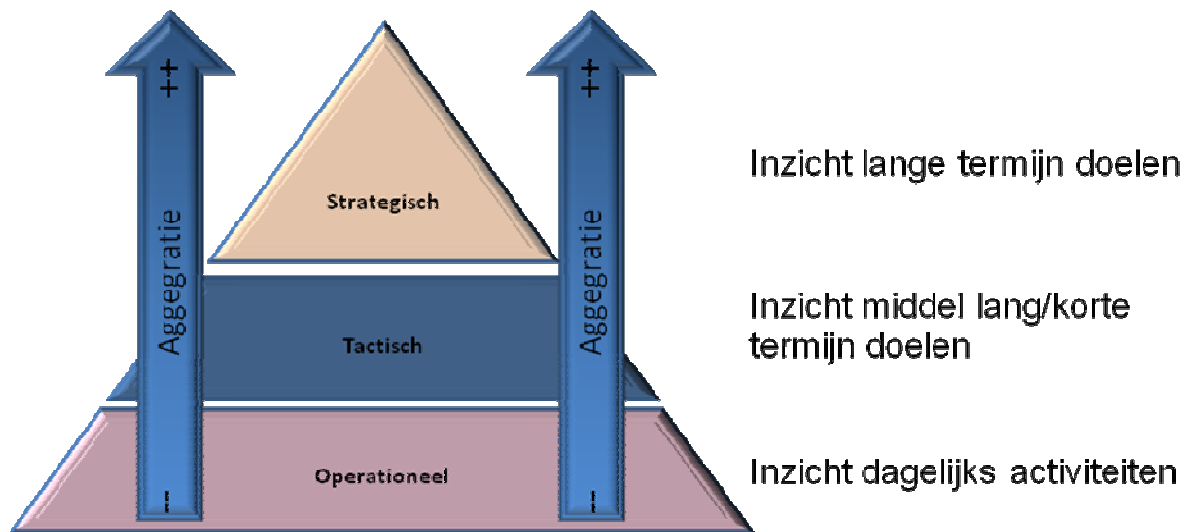


Management by Excel

Je leest het goed: management by excel. Veel, zo niet alle, bedrijven draaien qua informatievoorziening op excel. Veel, zo niet alle business reporting systemen kunnen rapporten naar excel accepteren. Of maken gebruik van PowerPivot, een plugin voor excel waarmee elke gebruiker z'n eigen rapportages kan maken met data uit een rapportage-omgeving. En waarom ook niet? Simpel te gebruiken, onderhand kan bijna iedereen wel met de spreadsheet omgaan. En dat is het probleem ook niet. Het probleem ligt in spreadsheets die samengevoegd worden, waarvan kolommen met elkaar vergeleken worden om verbanden te leggen en die resulteren in nieuwe cijfers, of waar een kolom aan vastgeplakt wordt, of sheets waarvoor de cijfers letterlijk uit een bronsysteem overgetikt worden. Al deze acties zijn handmatig, daardoor fout gevoelig en kosten vaak meer tijd van iemand dan dat deze er eigenlijk voor wil nemen. En jij krijgt ze voor je neus en maakt daar uit op hoe je bedrijf er voor staat. Is dit wel de waarheid, de hele waarheid en niets dan de waarheid? I rest my case!

Conclusie

Hoe hoog je de lat ook legt, rapportages over je bedrijf zijn essentieel. De rapportages volgen daarin een pyramide vorm.



Figuur 2: Pyramide van Informatie

Of ze gaan over de dagelijkse gang van zaken in je bedrijf, het tactisch niveau met daarin de doelstellingen voor de korte en middellange termijn of over het strategisch niveau: ze moeten eenduidig zijn en een duidelijk beeld geven van de situatie waarin je bedrijf of afdeling verkeert. En bovenal: de rapportages moeten betrouwbaar zijn. **Want je wil alleen de waarheid, de gehele waarheid en niets dan de waarheid!**

Waarom Innervate?

Innervate is een eredivisiespeler in het vakgebied van informatietechnologie en ICT infrastructuur. Onze diensten zijn gericht op advies, softwareontwikkeling en trainingen. De professionals van Innervate zijn allemaal spelers' met hun eigen specifieke expertise en praktijkervaring. Innervate kan de werkprocessen in uw organisatie geheel overzien en exact de puntjes op de 'i' zetten. Dit levert voor de klant een slimme oplossing op en 100% kans op een succesvol project, met name op het gebied van Management Rapportage.

Voor meer informatie:

Innervate

Aziëlaan 14
6199 AG Maastricht-Airport

Innervate Midden Nederland

De Corridor 21 A
3621 ZA Breukelen

T +31 (0) 43 358 1880

E info@innervate.nl

W www.innervate.nl

Volg ons op **LinkedIn**: <http://nl.linkedin.com/innervate>

Volg ons op **Twitter**: #InnervateNL

Volg ons op **Facebook**: Innervate NL

Nawoord

Deze whitepaper is opgesteld door Bertus Fredriksen van Innervate, gebaseerd op de project en onderzoeks-ervaring op het gebied van Application Development