

Interactief dashboard ondersteunt verkoopafdeling

Profitability-modelling bij LeasePlan

Alexander van Helm

LeasePlan richtte onlangs een nieuwe Business Intelligence-omgeving in op basis van Business Objects Crystal Xcelsius.

De markt voor autoleasing accelereert. Nieuwe spelers dienen zich aan en gevestigde maatschappijen bouwen in volle vaart aan hun marktpositie. De prijzen voor de diensten in de leasebranche staan onder druk. Klanten vragen om steeds scherpere prijzen en verder verbeterde dienstverlening. Binnen korte tijd een passende offerte uitbrengen is uiterst belangrijk voor het binnenhalen en behouden van klanten. Veel leasebedrijven besteden dan ook aandacht aan de ontwikkeling van hun informatievoorziening op dit gebied. Met dit doel richtte LeasePlan onlangs een nieuwe Business Intelligence-omgeving in op basis van Crystal Xcelsius. De implementatie van Xcelsius bij LeasePlan geeft zowel een beeld van de overwegingen bij pakketkeuze als van de haalbaarheid in de praktijk. Al met al is het dankzij Xcelsius mogelijk om intuïtieve verkoopscenario's te bepalen met behulp van een interactief dashboard.

BI vervangt Excel

LeasePlan kent de uitdagingen van het aanbieden van het juiste contract, dat scherp geprijsd en toch winstgevend moet zijn. Alle sales-medewerkers van LeasePlan zijn verplicht om de verwachte winstgevendheid van een offerte te berekenen voordat deze geplaatst wordt. Hiervoor gebruikt de organisatie een rekenmodel, het profitability-model. Dit profitability-model voorspelt op basis van 650 parameters de winstgevendheid van contracten. Het model wordt ingezet bij de onderhandelingen met zowel bestaande klanten als prospects.

Zoals zoveel rekenmodellen werd dit model destijds ontwikkeld in Excel. In plaats van werken met een uitgebreid en moeilijk te doorgronden Excel sheet, dacht LeasePlan aan een dashboardoplossing, waarmee de medewerkers zelf de parameters online kunnen instellen om de winstgevendheid van de offertes te kunnen beoordelen. Daarom zocht Leaseplan software die hen ondersteunde in het modelleren en meten van de winstgevendheid van offertes. Ze zochten een *best-of-breed* oplossing die schaalbaar is en past binnen het bestaande applicatielandschap, op te leveren in iets meer dan een half jaar. Bovendien moest het nieuwe rekenmodel direct vanuit het datawarehouse gevoed worden in plaats van handmatig, zoals bij het bestaande systeem

het geval was. Het systeem werd verder nog aangevuld met standaardwaarden per land. En uiteraard moest er ook gerapporteerd kunnen worden over de berekende modellen, de zogenaamde scenario's.

Voor het ontwikkelen van het nieuwe profitability-model koos LeasePlan voor het Business Objects platform. Het hart van de nieuwe profitability-oplossing draait op Crystal Xcelsius. Xcelsius biedt de mogelijkheid om Excel te presenteren als dashboard. De integratie met Business Objects XI biedt gebruikers het gemak van één toegangspad, en geeft de mogelijkheid om de beveiliging- en autorisatiestructuur op één plaats vast te leggen. Door Xcelsius te voeden met Business Objects-rapporten, ligt de definitie van objecten éénduidig vast in het Business Objects Universe. Bovendien kan er gebruik gemaakt worden van data-autorisatie op gebruikersniveau van Business Objects. Op die manier kan met Xcelsius vrij eenvoudig een meertalig dashboard gebouwd worden.

Het nieuwe rekenmodel moest direct vanuit het datawarehouse gevoed worden in plaats van handmatig

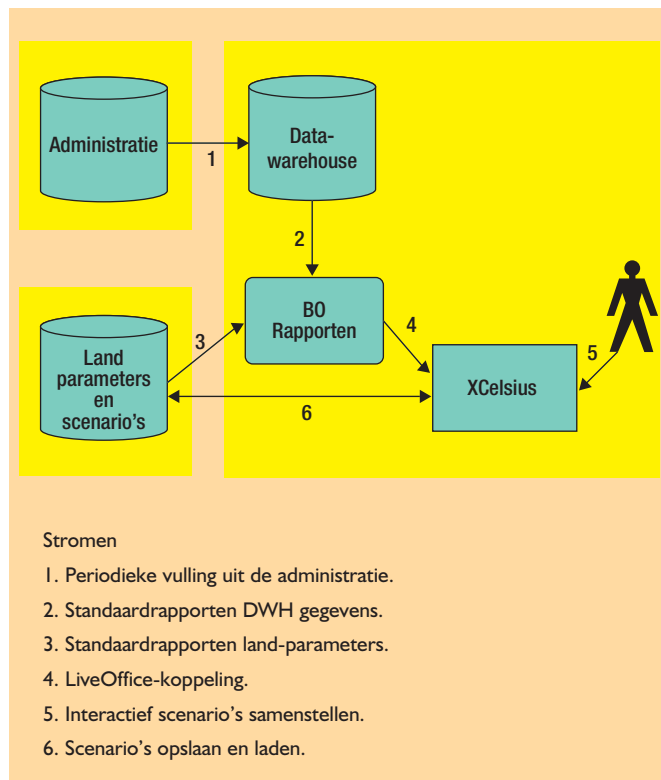
Crystal Xcelsius is vorig jaar opgenomen in het productportfolio van Business Objects. Daar waren nog geen vergelijkbare projecten mee gedaan. Om die reden wilde de organisatie allereerst een Proof of Concept van slechts enkele weken om te bekijken of het gekozen platform zou voldoen. Voor deze pilot is het bestaande Excel-model geladen in Xcelsius. Nadat dit succesvol was verlopen werd de definitieve oplossing gebouwd.

Implementatieaanpak

De praktijk werkte echter niet zoals verwacht. Door de recentelijke overname van Xcelsius door Business Objects was dieptekennis over dit product moeilijk te vinden. Die kennis was echter wel noodzakelijk om tot een goede oplossing te komen. Daarnaast droeg Kadenza verantwoordelijkheid voor de realisatie van het profitability-model, maar niet voor de realisatie van het data-

warehouse. De afhankelijkheid van een derde partij voor deze realisatie brengt weer geheel nieuwe uitdagingen met zich mee. De voeding van XCelsius komt uit twee bronsystemen met behulp van Business Objects-rapporten (zie stap 2 en 3 in afbeelding 1). De Business Objects-rapporten worden ingelezen in XCelsius met LiveOffice (stap 4). Bij de wijziging van een enkele parameter worden de relevante rapporten ververst en wordt het hele model weer doorgerekend. Het bestaande profitability-model, in de vorm van een Excel-sheet, was echter te complex voor de koppeling naar XCelsius. Het compileren van het dashboard met de brongegevens werd daarmee erg lastig. De koppeling via LiveOffice naar de bronsystemen verliep eveneens problematisch. Met deze koppeling kunnen, in theorie, gegevens op een eenvoudige manier in XCelsius beschikbaar gesteld worden. Nadeel is dat het de compileertijd van het dashboard sterk negatief beïnvloedt. Het doorgeven van parameters naar rapporten was ook niet altijd voorspelbaar.

Het profitability-model werkt zodanig dat de account manager, wanneer hij een offerte opstelt ten behoeve van een prospect of bestaande klant, zelf de verwachte waarde voor een contract instelt. Hij krijgt dan direct de verwachte winstgevendheid te zien. Zo kan hij spelen met de contractwaarden om tot een goed voorstel te komen, een zogenaamd scenario. Als de account manager tevreden is over het door hem samengestelde scenario, of de prospect of klant akkoord gaat, heeft hij de mogelijkheid het scenario op te slaan (stap 6), zodat er later weer op teruggegrepen kan worden of dat deze als grondslag voor een nieuwe offerte gebruikt kan worden.



Afbeelding 1: Implementatie.

Acceptatieproces

Het dashboard is in nauwe samenwerking ontwikkeld met de stafafdeling Business Development van LeasePlan. Zij zorgen voor de implementatie bij de lokale onderdelen. De applicatie werd ontwikkeld voor de sales en account managers en voor de financiële mensen, verspreid over de diverse vestigingen. Om vanaf het begin al betrokkenheid te krijgen zijn er meerdere workshops gehouden om tussentijds resultaten te bespreken met de diverse landen. Tijdens die workshops is zowel gesproken over de geboden functionaliteit als de 'usability' van de oplossing. Zo kreeg men in de 26 landen het gevoel mede-eigenaar te worden, in plaats van het gevoel opgelegd te krijgen met een nieuwe applicatie te gaan werken. Voor Kadenza betekende dit dat er meerdere malen een werkende versie moest worden opgeleverd. Dit hield het team scherp en gericht op daadwerkelijk opleveren.

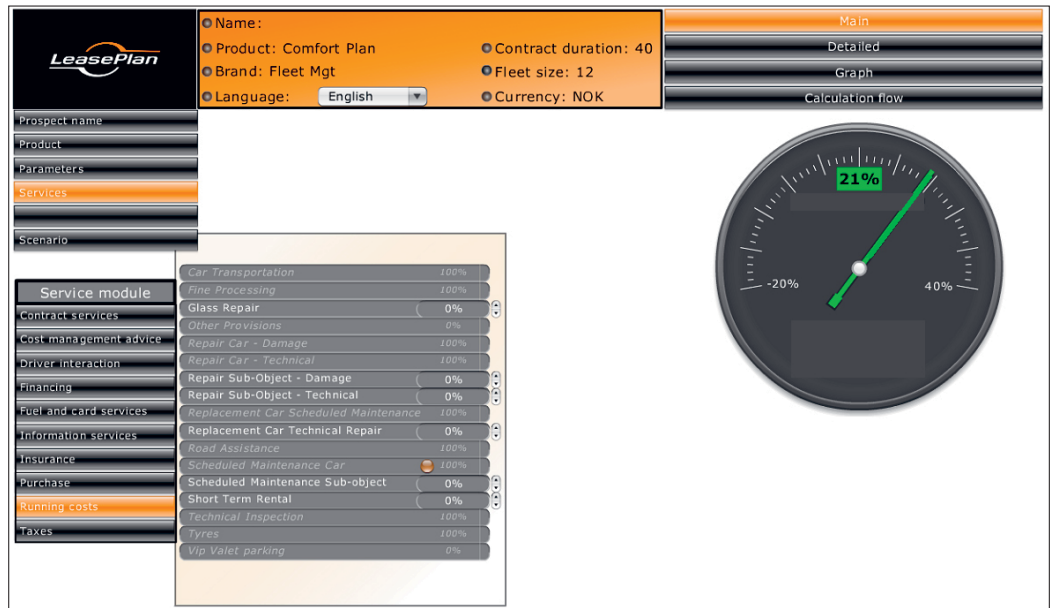
Het uiteindelijke XCelsius-model bestaat nu uit zes sheets

XCelsius gebruikt de Excel-file en het XCelsius-model als programmacode. Na het compileren van de gegevens wordt de dashboard-applicatie in een Flash file omgezet. Deze Flash file bevat alle functionaliteit van het dashboard, maar is onafhankelijk van Excel en Business Objects. De enige software die op een cliënt moet draaien is de Flashplayer van Adobe. Voor de data-voeding moet de Business Objects XI Server benaderbaar zijn. Doordat de dashboard-applicatie in een Flash file is verwerkt, vindt het rekenwerk lokaal plaats. Dit maakt de applicatie zeer schaalbaar, en maakt het uitrollen naar meer dan 700 gebruikers een stuk eenvoudiger.

Rapportage

Naast het ontwikkelen van een nieuw profitability-model, wilde LeasePlan de gegevens en bedrijfsapplicaties wereldwijd kunnen delen en rapporteren. Het leasebedrijf hecht er veel belang aan om de managementdata goed te presenteren met behulp van rapportages en het dashboard. Zo worden gebruikers niet alleen gestimuleerd om de informatie te raadplegen en te actualiseren, maar ook gezamenlijk te bouwen aan de marktpositie.

De kern van deze oplossing is het rekenmodel dat ten grondslag ligt aan het dashboard. Aangezien het profitability-model zowel gebruikt wordt voor het tonen van informatie als voor het maken van scenario's, moeten alle 650 parameters instelbaar zijn. In XCelsius kan alleen de waarde van een parameter veranderen als de onderliggende cel een waarde bevat, en dus niet een formule of een uitkomst van een rapport. Om dit voor elkaar te krijgen is het noodzakelijk de gegevens eerst binnen te halen in een datasheet en deze vervolgens, via kopieerslagen, in de juiste vrije cellen te zetten. Binnen XCelsius was het echter lastig om



Afbeelding 2: Het dashboard van het beschreven profitability-model.

de timing van de kopieerslagen juist in te stellen. Daar kwam nog bovenop dat nieuw ingestelde waarden eigenlijk niet overschreven mochten worden. Het kostte veel moeite om het standaard gebruik van Excel aan te passen aan deze vereisten van XCelsius. Bovendien werd het rekenmodel nog groter en ondoorzichtiger dan het al was. Het uiteindelijke XCelsius-model bestaat nu uit zes sheets: Rekensheet, het daadwerkelijke rekenmodel; Presentatie sheet, de cijfers voor Xcelsius; Input sheet, data uit rapporten; Base sheet, aansturing voor Xcelsius-elementen; Taal sheet, vertaling voor alle labels van Xcelsius; Scenario sheet, om het opslaan van scenario's te faciliteren. Het XCelsius-model legt het dashboard zelf vast. Het beschrijft de koppeling van dashboard-elementen met het Excel-model. Hoewel XCelsius de mogelijkheid biedt om een applicatie op te bouwen uit verschillende XCelsius-modellen was dit voor het profitability-model van LeasePlan geen optie. Doordat bijna alle data van elkaar afhankelijk zijn moet er met één XCelsius-model gewerkt worden. Alle elementen staan nu in hetzelfde model, en dus op één scherm, maar door elementen aan en uit te zetten worden ze op het scherm voor de gebruiker toegankelijk. Een scherm met zoveel elementen heeft als nadeel dat het voor de ontwikkelaar zeer lastig is om het overzicht te houden en de logica in te bouwen voor het juist tonen van elementen. Hierin werd een absolute uitdaging gevonden.

Scenario Saving

De standaard manier van scenario's opslaan in XCelsius voldeed niet aan de wensen en eisen van Leaseplan; alleen de Flash-status werd lokaal opgeslagen. Er kon wel teruggerepen worden op een server-versie, maar de functionaliteit hiervan was wederom niet afdoende. Ook hier werd alleen de Flash-status opgeslagen. Met de Flash-status zijn scenario's weliswaar te ope-

nen en te sluiten, maar er kan niet over gerapporteerd worden. Bovendien is een Flash-status versieafhankelijk en is niet meer in te laden als er een nieuwere versie van het dashboard wordt gecompileerd.

De module 'scenario saving' is speciaal voor LeasePlan ontwikkeld door Business Objects. Deze module maakt het mogelijk om delen van het Excel-model als XML te exporteren en weer te importeren. De XML bestanden bevatten een tag en een waarde. Het XML bestand wordt met behulp van views beschikbaar gesteld in Business Objects. Door de XML bestanden met views weer relationeel te maken, zijn de data eenvoudig benaderbaar met Business Objects, maar natuurlijk ook met elke andere applicatie. Deze XML-oplossing voldoet wel. De status kan nu gerapporteerd worden en de scenario's zijn ook in latere versies in te laden. Zo kan het dashboard daadwerkelijk als offerte-tool gebruikt worden.

Conclusie

Door het samenspel van product en applicatie is een interactief dashboard ontwikkeld voor het profitability-model van LeasePlan. Een dashboard dat niet alleen gebruikt wordt om informatie te tonen, maar juist ook om met informatie te spelen en er business beslissingen op te bepalen. Daarmee is de combinatie van datawarehouse en BI doorgegroeid naar een Enterprise Intelligence-oplossing. Om een oplossing als deze geaccepteerd te krijgen is er veel zorg nodig voor de gebruikers. De oplossing gaat onderdeel uitmaken van hun standaard bedrijfsproces en verdient dito aandacht. De samenwerking met de stafafdeling Business Development heeft dit mede mogelijk gemaakt.

Alexander van Helm is enterprise architect bij Kadenza.