



コストを追跡し機会を特定

400軒を超えるレストランを経営するパートナーが、それぞれ自店舗の損益計算書を維持、管理、報告。予測作成サイクルタイムが80%短縮。

課題

信頼できる単一の情報源やコストに対する意義ある洞察が意思決定者に欠如し、取締役会のメンバーや親会社の関係者が現行システムでは提供しきれない詳細レベルを要求していました。重要なKPIの正確な測定が困難なため、差益を同業他社の標準に合わせるのが困難でした。

- ・信頼できる単一の情報源やコストに対する意義ある洞察が意思決定者に欠如
- ・取締役会のメンバーや親会社の関係者が現行システムでは提供しきれない詳細レベルを要求
- ・重要なKPIの正確な測定が難しく、差益を同業他社の標準に合わせるのが困難でした。



当社にとって最も重要なのは、財務・業績メトリクスによって業務パートナーの能力を高めること、そしてビジネスの全体像を把握するためにこれらの要素をまとめることです。

JIM BELL 氏
P.F. CHANG'S, CFO

活動成果

- ・予測作成サイクルタイムが80%短縮
- ・400軒を超えるレストランを経営するパートナーが、それぞれ自店舗の損益計算書を維持、管理、報告
- ・現在プランニングモデルは財務と運営両方のKPIを包含



P.F. CHANG'S

Overview

- ・ 事業内容: マルチユニットレストラン

詳細 / 結果

P.F. Chang'sは一貫性のある高品質料理を提供するアジアをテーマとしたレストランとして米国とその他の19ヶ国で有名です。同社の「Farm to Wok(農場から中華鍋へ)」をテーマとして、すべてのメニューをインスタント食材を一切使わずに調理する姿勢が、世界中でそのダイニングコンセプトを広める推進力となりました。

静的プランニングの悪夢から脱出

しかし同社のスプレッドシートベースのFP&Aプロセスが旧式となったため、成長を続けるためには真に現代的なプランニング環境が必要でした。この10億ドル近い大企業のFP&Aマネージャー Brianne Martell氏は、当時を思い出して次のように述べています。「あれはまったくの静的プランニングでした。非常に問題が多かったのを思い出します。今でも悪夢を見ますよ」。例えば、差益をより良く理解してそれを同業他社と同一水準まで持っていくたくとも、データソース統合や重要KPI測定などの手段がありません。またコストに対する洞察を得て、それを基に差益を改善し、成長のための投資に回すようなこともできませんでした。一方、P.F. Chang'sの取締役会と未公開株式の親会社は、各種レポートの詳細レベルをこれまで以上に高めるよう求めていましたが、既存のプロセスで実現するのは困難でした。

また同じように重要なこととして、財務チームは、各店舗が数値に基づいてレストラン経営を改善できるようにするために、経営担当者に最新情報を提供することができませんでした。「当社にとって最も重要なのは、財務・業績メトリクスによって業務パートナーの能力を高めること、そしてビジネスの全体像を把握するためにこれらの要素をまとめることです」とP.F. Chang'sのCFO、Jim Bell氏は述べています。

プランニング、予測作成、レポート作成という多くの要求を突き付けられたP.F. Chang's財務チームは、洞察、信頼性、信用をキッチンから取締役会まで浸透させることができる真に現代的なプランニングプラットフォームが必要だと認識していました。同社はそのプラットフォームをWorkday Adaptive Planningの中に見出しました。それはあらゆる規模の財務組織が静的プランニングを、継続性、包括性、共同作業性のあるアクティブプランニングに転換できるものです。

Workday Adaptive Planningの実装によるビジネスメリットは、以下に挙げるアクティブプランニングの成功レシピそのものです。

- セルフサービスのレポート作成によって、店舗経営者、マーケティングパートナー、地域のバイスプレジデントなどの関係者が、組織全体を一貫性のあるメトリックで連携させられるような信頼できる単一の情報源を活用
- プランニングモデルには、従来の財務KPI以外の業績ドライバーが含まれている
- 戦略的なwhat-ifシナリオプランニングによって、意志決定者はプロモーション費用ROIなどの成功変数や、製品の可用性の変化がメニュープランニングに与える影響を測定

Martell氏は店舗経営者や非財務ユーザーがWorkday Adaptive Planningを気に入り、全社規模での採用につながったといいます。同氏は次のように述べています。「ドラッグアンドドロップの操作でとてもユーザーフレンドリーです。ツールで損益計算書を毎日確認しているので、快適に使えているのでしょう。」

アリゾナ州で9店舗のP.F. Chang'sレストランを監督する自称「IT嫌い」のRichard Bolanos氏も、これと同意見です。今ではWorkday Adaptive Planningの大ファンになった同氏は次のように述べています。「これを見ると、リアルタイムで(コスト節約やプロセス改良の)機会を特定できます。レタスラップを作るぐらいの速さで予算を策定することができるのです」

話をCEOのBell氏と彼のチームに戻しましょう。彼らがビジネス全体に提供する洞察は、社内で戦略的資産として重用されるようになってきました。経営陣、取締役会、未公開株式会社の関係者は、数値への信頼を回復し、変化するビジネス環境の中で正しい舵取りを継続的に行えるようになりました。「Workday Adaptive Planningのようなプラットフォームがなければ、今あるような高い柔軟性や変動性、そして率直な共同性を発揮できなかったことでしょう」とBell氏は述べています。