

# n2 early bei der Sparkasse Fürth Frühstück für innovative Unternehmer

## Unterjähriges Controlling für KMU's

Dienstag, 15.11.2011



## Wer sind Sie?

- III **Unternehmensgründer?**
- III **Einzelkämpfer?**
- III **Mehrere Mitarbeiter?**
- III **Planung/Businessplanung?**

# Was zeichnet ein erfolgreiches Unternehmen aus?

**Was zeichnet ein erfolgreiches Unternehmen aus?**

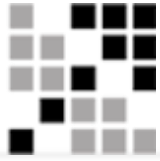
# **Eine Strategie – eine Unternehmensstrategie**

**(nicht nur etwas für große Konzerne)**

**Nur 3% aller mittelständischen deutschen Unternehmen betreiben strategische Planung.**

Diese **3%** erzielen **46%**  
höhere Gewinne!

Quelle: SchmidtColleg, Stockheim



# Controlling beginnt bei Ihrer Strategie!

## Was ist eine Strategie:

Unter Strategie werden in der Wirtschaft klassisch die (meist langfristig) geplanten Verhaltensweisen der Unternehmen zur Erreichung ihrer **Ziele** verstanden. In diesem Sinne zeigt die Unternehmensstrategie in der **Unternehmensführung**, auf welche Art ein mittelfristiges (ca. 2–4 Jahre) oder langfristiges (ca. 4–8 Jahre) **Unternehmensziel** erreicht werden soll

### zwei Bedingungen sind notwendig:

- Erstens muss ein Plan existieren, der
- Zweitens, vollständig in die Tat umgesetzt wird. Also kein Teil der Strategie bleibt unrealisiert, keine zusätzlichen Aktivitäten sind notwendig.

Quelle: Ayn Rand, russische Philosophin

**Wie schaffen Sie es durch aktives Controlling die  
Potentiale in Ihrem Unternehmen zu heben.**

**Erkenne und handle...**

*Richard Wagner  
1941 - 1991*





## Es gibt nur zwei „Todsünden“ im Leben:

- III Zu wünschen ohne zu handeln!
- III Zu handeln ohne Ziel!

Quelle: Ayn Rand, russische Philosophin

# Wie schaffen Sie es durch ein lebendes Controlling die Potentiale in Ihrem Unternehmen zu heben?

Wird erreicht durch:

- ⌘ Erfahrung und Kompetenz
- ⌘ Zielstrebigkeit und Wille
- ⌘ Unabhängigkeit
- ⌘ Ganzheitlichkeit und Nachhaltigkeit
- ⌘ freie Ressourcen (egal ob intern oder extern)

# Wie schaffen Sie es durch aktives Controlling die Potentiale in Ihrem Unternehmen zu heben?

## Am Anfang steht die SWOT-Analyse

### Strengths (Stärken)

- Was läuft gut?
- Was sind unsere Stärken?
- Worauf sind wir stolz?
- Was gibt uns Energie?
- Wo stehen wir momentan?

### Opportunities (Chancen)

- Was sind unsere Zukunftschancen?
- Was könnten wir ausbauen?
- Welche Verbesserungsmöglichkeiten haben wir?
- Was können wir im Umfeld nutzen?
- Wozu wären wir noch fähig?
- Was liegt noch brach?

### Weaknesses (Schwächen)

- Was ist schwierig?
- Wo liegen unsere Fallen / Barrieren?
- Welche Störungen behindern uns?
- Was fehlt uns?

### Threats (Risiken)

- Wo lauern künftig Gefahren?
- Was kommt an Schwierigkeiten auf uns zu?
- Was sind mögliche Risiken / kritische Faktoren?
- Womit müssen wir rechnen?

# Wie schaffen Sie es durch aktives Controlling die Potentiale in Ihrem Unternehmen zu heben?

Am Anfang steht die SWOT-Analyse

## Strengths (Stärken)

- Was läuft gut?
- Was sind unsere Stärken?
- Wofür sind wir stolz?
- Was gibt uns Energie?
- Wo stehen wir momentan?

## Opportunities (Chancen)

- Was sind unsere Zukunftschancen?
- Was könnten wir ausbauen?
- Welche Verbesserungsmöglichkeiten haben wir?
- Was können wir im Umfeld nutzen?
- Wozu wären wir noch fähig?
- Was liegt noch brach?

## Weaknesses (Schwächen)

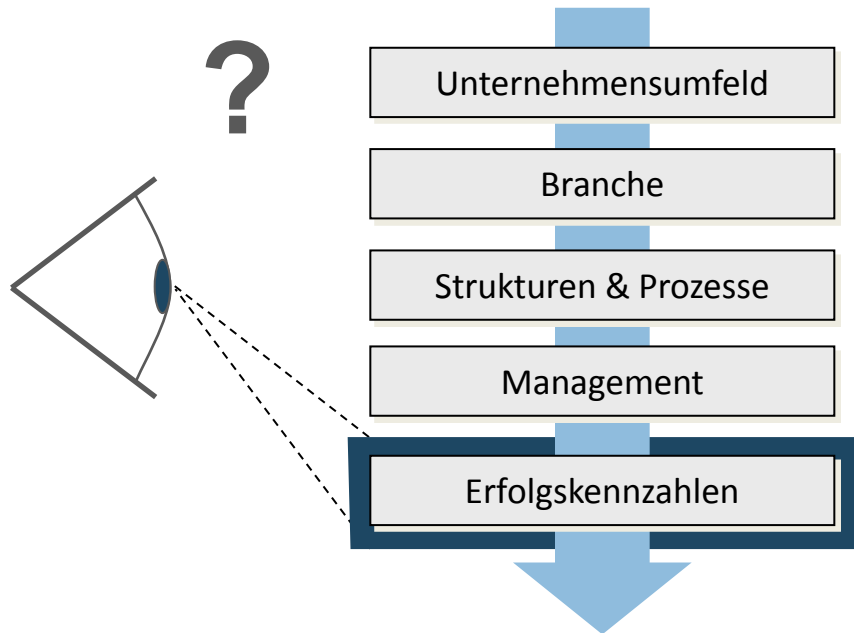
- Was ist schwierig?
- Wo liegen unsere Fallen / Barrieren?
- Welche Störungen behindern uns?
- Was fehlt uns?

## Threats (Risiken)

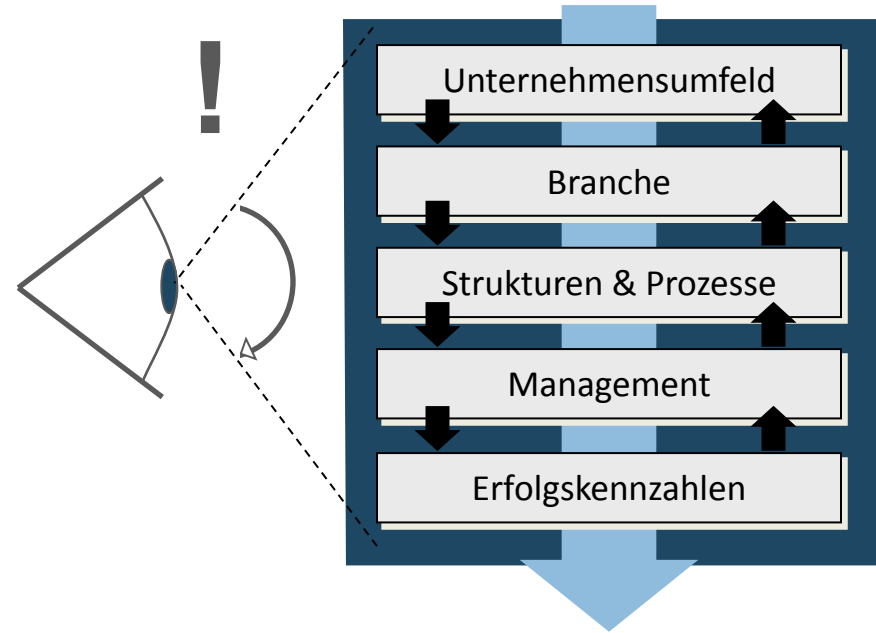
- Wo lauern künftig Gefahren?
- Was kommt an Schwierigkeiten auf uns zu?
- Was sind mögliche Risiken / kritische Faktoren?
- Womit müssen wir rechnen?

# Wie schaffen Sie es durch ein laufendes Controlling die Potentiale in Ihrem Unternehmen zu heben?

## Der ganzheitliche Ansatz!



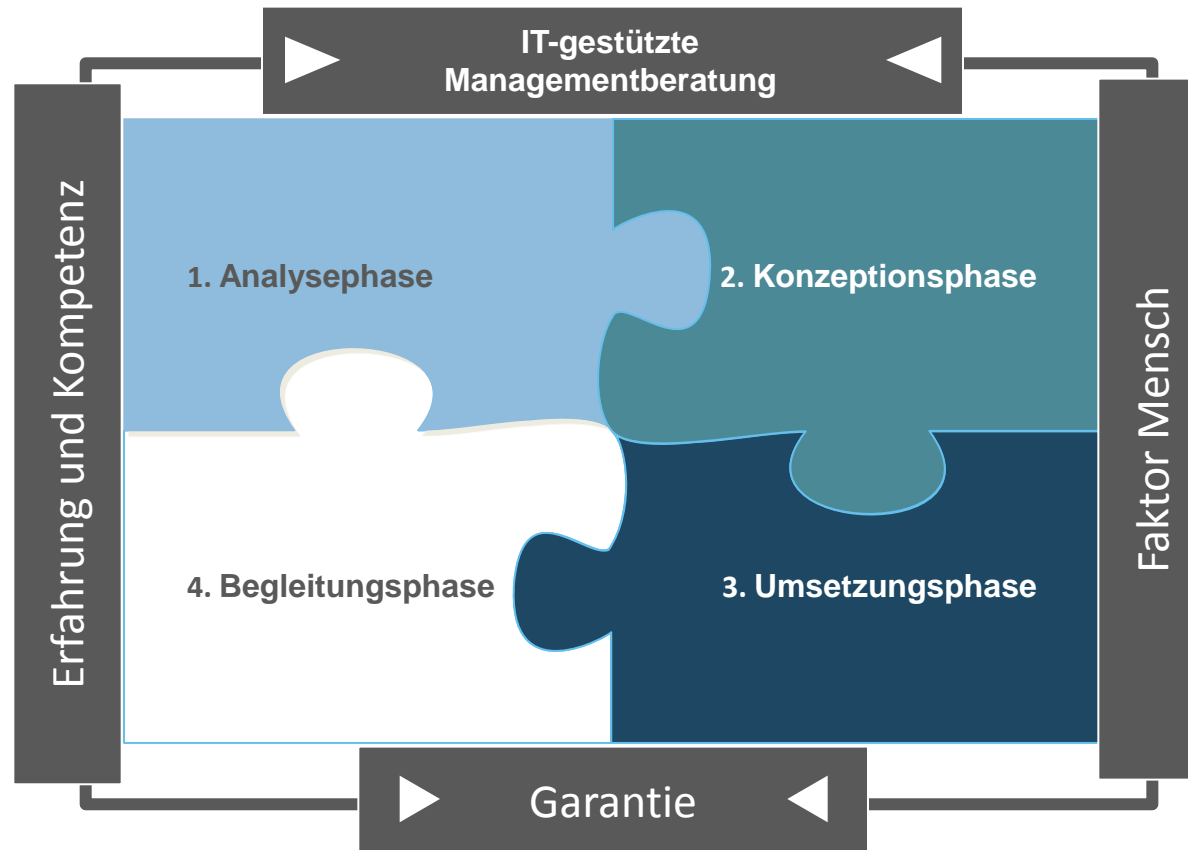
Reduzierter Fokus führt zu Fehlinterpretationen und unzureichender Ursachenanalyse



Ganzheitlicher Ansatz ergibt vollständiges Bild und detaillierte Ursachenanalyse

# Wie schaffen Sie es durch laufendes Controlling die Potentiale in Ihrem Unternehmen zu heben?

Die Nachhaltigkeit!



# Niemand plant zu versagen, aber die meisten versagen beim Planen.



(Lee Iacocca,  
Manager bei Ford Motor Corp.  
und Chrysler Corp.)

## Planung - Allgemein

### Planung als „gekaufte Zeit“

Unter Planung wird die gedankliche Vorwegnahme und Gestaltung zukünftiger Strukturen, Prozesse und Ereignisse verstanden.

### Planung ist ureigene **unternehmerische Aufgabe**.

Die Verpflichtung zur ordnungsgemäßen Unternehmensplanung erwächst bereits aus den Sorgfaltspflichten der Geschäftsführung, auch wenn dies von der Rechtsform her nicht ausdrücklich vorgeschrieben ist.

### Planungsschritte nacheinander - **zyklisch wiederholend**

Planung, Durchführung, Kontrolle, Steuerung

### These:

Eine Klassifizierung und Bewertung der unternehmens-spezifischen Risiken ist ohne Planung nicht möglich.

# Kriterien für eine ordnungsmäßige Planung (GOP)

Die Planungsergebnisse haben folgenden Kriterien zu genügen:

- **Vollständigkeit**
- **Wesentlichkeit**
- **Folgerichtigkeit**
- **Verbindlichkeit**
- **Nachvollziehbarkeit durch Dokumentation**
- **Partizipation aller Ebenen / Beteiligten**

## Unterjährige Ergänzung (Forecast/Vorschau)

Eine einmal erstellte, genehmigte **Planung darf nicht mehr verändert werden.**

Spätere Plan/Ist-Vergleiche sind sonst ohne exakte Aussage.

Eine **revolvierende Planung** steht neben der ursprünglichen Planung.

Hierbei werden die Planwerte durch die aktuellen Ist-Werte ersetzt.

Außerdem werden alle neuen Erkenntnisse in der Planung berücksichtigt, wodurch eine neue Hochrechnung für das lfd. Geschäftsjahr entsteht (Vorschau).

## Controlling in KMU's

- **Aktuelle Ausgangssituation:**
  - **Wenig Zeit / wenig Manpower**
  - **Losgelöste Einzelpläne / operative Planung**
  - **Nur Finanzplanung / nur Planung von Einnahmen und Ausgaben**
  - **Steuerung erfolgt nur über die monatliche BWA**

## Defizite in der Controlling-Praxis:

- **Gewachsene Strukturen, z. B. ineffiziente Kostenstellenstruktur**
- **Fehlende Liquiditätsvorschau**
- **Differenzen zwischen FiBu, KoRe und Berichtswesen, z. B. durch Nebenrechnungen und fehlender Schnittstellen**
- **Eingeschränktes Controlling-Verständnis, z. B. durch Fokussierung auf Fertigungsabläufe, Kosten, Zeiten etc.**

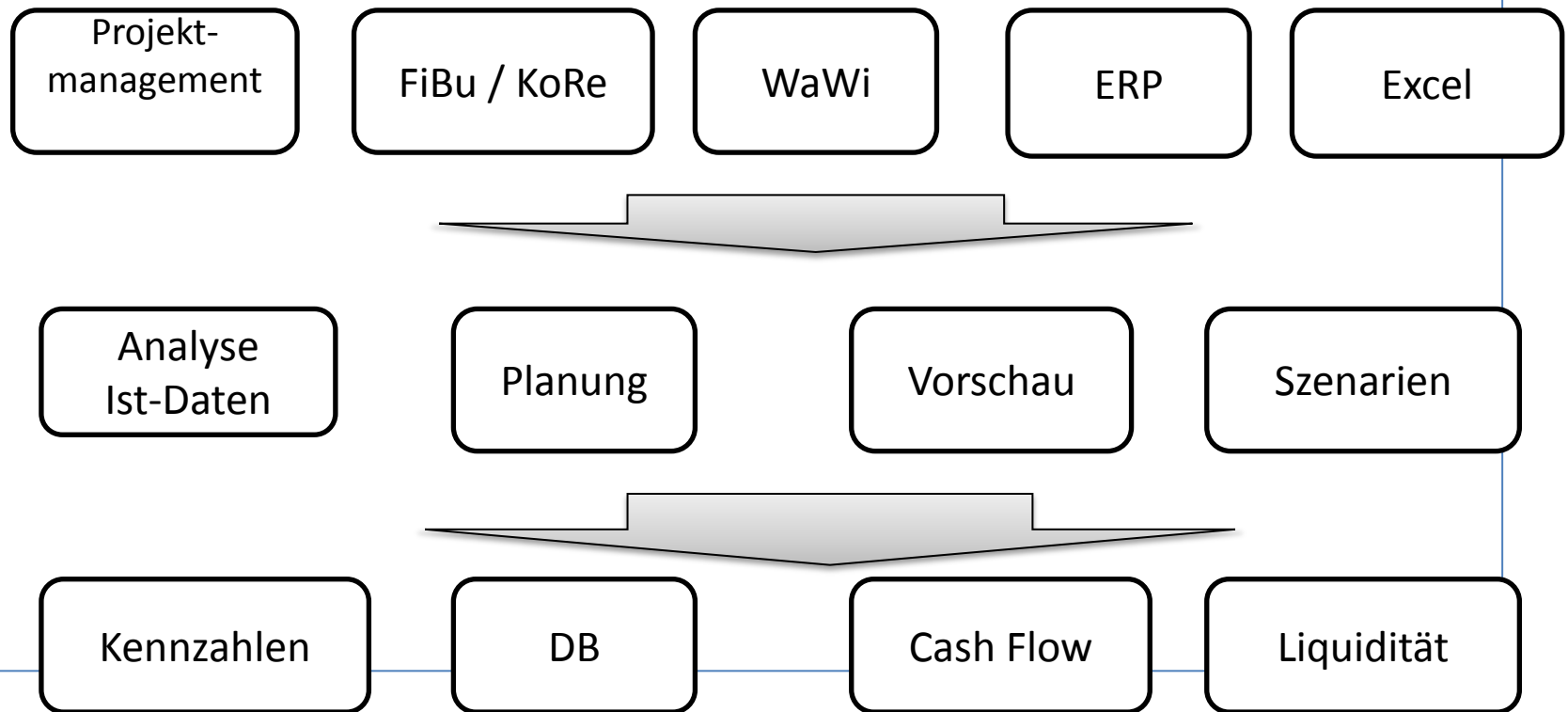
## Lösungswünsche:

- **Vertriebsplanung (Kunden, Gebiete, Verkäufer, Artikel, ...)**
- **Kostenplanung (Material, Marketing, Leasing, ...)**
- **Verträge (Laufzeiten, Fälligkeiten, Risiken, ...)**
- **Kostenrechnung (Std.-Sätze, DB, Zuschlagsätze, ...)**
- **Kredite / Finanzierungen (Laufzeiten, Zinsen, Tilgung, ...)**
- **Investitionsplanung (Zu- und Verkauf, Zahlungstermine, AfA)**
- **Liquidität (Kontenübersichten, Kapitalfluss, verfügbare Mittel)**

# "Exceln Sie noch - oder kontrollieren Sie schon"?



## Umsetzung mit einem datenbankgestützten Controlling-System:



## Geschäftsbereiche

### Heller-Consulting GmbH

- Systemische Organisationsentwicklung
- Organisationsberatung und Umsetzungsbegleitung
- Externes Rechnungswesen
- Controlling (Beratung, Umsetzung und Software)
- Interne Revision
- Beschaffungsoptimierung

### ROM Consulting GmbH

- ▮ Schaffung von Transparenz
- ▮ Optimierung der Organisation
- ▮ Entwicklung des Unternehmens



**Jetzt ist Zeit für Ihre Fragen in einer  
offenen Diskussionsrunde.**

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!**