

Vorteile für das Unternehmen

- Kostentransparenz
- Ergebnistransparenz
- Erlös- und Kostenkontrolle
- Kalkulationsgrundlage für Angebotsabgaben
- Basisdaten für Vor- und Nachkalkulation
- Darstellung der Besonderheiten des Unternehmens im Branchenvergleich
- Verbesserung der internen Kommunikation und Information
- Schaffung von Vertrauen gegenüber Finanzierungspartnern
- Optimierung der Unternehmensabläufe
- Sicherstellung der Einleitung von Gegensteuerungsmaßnahmen

Leistungen

- Entwicklung unternehmensspezifischer Controllinginstrumente
- Anpassung von Controllingstrukturen an Entscheidungsstrukturen
- Einrichtung eines internen und externen Berichtswesens
- Aufstellung von Maßnahmeplänen und Begleitung bei der Umsetzung
- Plausibilitätsprüfungen
- Erstellung von betriebswirtschaftlichen Planungsrechnungen
- Einrichtung eines Monats- oder Quartalsberichtswesens
- Soll-Ist-Analysen und Ableitung von Maßnahmen und Handlungsansätzen
- Vollständige oder teilweise Übernahme der Controllingfunktion als „externer“ Controller

Der Unternehmer ist der verantwortliche Kapitän, der Controller fungiert als Lotse auf dem Schiff, um den sicheren Hafen namens Unternehmenserfolg zu erreichen. Treten Abweichungen von Zielsetzungen auf, schlägt der Controller Alternativen, Wege und Maßnahmen zur Kursveränderung vor.

Kleine und junge Unternehmen sind allerdings selten in der Lage, einen Controller einzustellen. Häufig werden die Aufgaben des Controllings nebenher erledigt. Die Funktion wird vom Unternehmer selbst, von Mitarbeitern des Rechnungswesens oder teilweise auch gar nicht übernommen.

Mittelständische Unternehmen begleiten wir bei der Konzeption, Einführung bzw. Erweiterung und Umsetzung von individuellen Controllingssystemen. Wir übernehmen für unsere Mandanten regelmäßig oder vorübergehend Controlling-Aufgaben im Rahmen eines Monats- oder Quartalsberichtswesens. Ergänzend hierzu stehen wir als „Sparringspartner“ allen Fach- und Führungskräften in betriebswirtschaftlichen und Führungsfragen zur Seite.

Ihre Ansprechpartner:

Gördes, Rhöse & Collegen Unternehmensberatung KG

Dipl.-Kfm.

Roland J. Gördes
goerdes@grc-ub.de
0511 / 54 44 56-0

HANNOVER
Adenauerallee 20
30175 Hannover
Tel. 0511 / 54 44 56-0
Fax. 0511 / 54 44 56-19

Hansjörg Rhöse
rhoese@grc-ub.de
0511 / 54 44 56-0

BERLIN
Brandenburgische Straße 39
10707 Berlin
Tel. 030 / 30 10 59-50
Fax. 030 / 30 10 59-58



GÖRDES, RHÖSE & COLLEGEN
CONSULTING

Fokusthema

Controlling
Kontrolle im Voraus

Viel zu wenige Unternehmen betrachten „in guten Zeiten“ das Controlling als Führungsaufgabe.

Folge: Controlling wird vor allem in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) stark vernachlässigt oder ist gar nicht vorhanden. Aber: Sich schnell verändernde Marktbedingungen (u.a. Nachfrageveränderungen, neue Wettbewerber) oder interne Faktoren im Unternehmen (z.B. hohe Belastungen durch Zinsen und Tilgungen) zwingen Unternehmer dazu, präziser zu planen und heute die Weichen für morgen zu stellen – eben durch Controlling.

Häufiges Resultat eines fehlenden oder fehlerhaften Controllings: Immer mehr Unternehmen haben heute Schwierigkeiten bei der kontinuierlichen Auslastung des Betriebes sowie in punkto Liquidität. Sie können Aussagen über die unterjährige Geschäftsentwicklung nur unzureichend tätigen. Erst wenn die ersten Verluste entstehen, die Kontokorrentlinie ausgelastet ist und die Finanzierungspartner reagieren, sucht mancher Unternehmer nach ersten Lösungsansätzen. Fragen kommen auf: Was habe ich falsch gemacht? Was hätte ich vermeiden oder anders machen können? Nun beginnt man nach den Ursachen für die Probleme zu suchen.

Das ist Kontrolle. **Durch Kontrolle analysiert man Vergangenes.**

Sicher lässt sich nicht alles voraussagen. Jedes gut geführte Unternehmen sollte sich dennoch Ziele setzen und darauf zuarbeiten. Abweichungen von diesen Zielen lassen sich so erkennen, etwa bei Kosten, Gewinn, Produktqualität etc. Erst wenn diese Abweichungen bekannt sind, kann gegengesteuert werden.

Das ist Controlling: Kontrolle im Voraus

Strategisches Controlling

„Tun wir das Richtige?“

Überprüfen von Zielen und Grundannahmen
Einschätzung der eigenen Position im Wettbewerb
Erkennen von langfristig wirkenden Gefahren
„schwache Signale“
„Frühwarnsysteme“

Operatives Controlling

„Tun wir es richtig?“

Zusammenhänge durchschauen
Maßnahmen ableiten und bewerten
Richtig reagieren und gegensteuern
Kurzfristigen Erfolg verbessern
Langfristige Unternehmensentwicklung sichern

Häufige Schwachstellen

- **Überhaupt kein Controlling**
 - Kein Überblick über anfallende Kosten und zur Verfügung stehende Mittel
- **Keine Zeit für Controlling**
 - Das Tagesgeschäft mit den anstehenden und zu erledigenden Aufträgen verleitet dazu, den „lästigen Papierkram“ links liegen zu lassen
- **„Das erledigen meine Leute“**
 - Der Unternehmer verliert den Überblick über Kosten- und Finanzsituation seines Unternehmens
- **Alles im Kopf – kein Problembewusstsein**
 - Erst wenn Controlling-Informationen schriftlich fixiert werden, ergibt sich ein schärferes Unternehmensbild
- **Falsche Vorstellung von Controlling**
 - Controlling ist ein internes Instrument zur Unternehmenssteuerung und kein Kontrollsystem
- **Controlling aneinander vorbei**
 - Fachbereiche erstellen Auswertungen, die als „Datenfriedhöfe“ in den Schubladen verbleiben – wirklich benötigte Informationen werden nicht bereitgestellt und ausgewertet

Controllingsystem

Controlling setzt sich aus einem langfristigen strategischen und einem kurz- bis mittelfristigen operativen Bereich zusammen. Je nach betriebspezifischen Anforderungen sind die Maßnahmen im operativen Controlling unterschiedlich zu gewichten.

- **Strategisches Controlling**
 - Langfristige Markt- und Wettbewerbsbeobachtung
 - Abgleich der Unternehmensausrichtung mit der Ist-Entwicklung
 - Langfristige Unternehmenszielsetzung
- **Operatives Controlling**
 - Vertriebs- und Auftrags-Controlling
 - Leistungs- und Sortiments-Controlling
 - Kapazitäten- und Ressourcen-Controlling
 - Risiko-Controlling
 - Funktionales Controlling
 - Maßnahmen- und Umsetzungs-Controlling
 - Erfolgs- und Finanz-Controlling

Aussagen zum Controlling

- Das Controlling erfüllt eine wichtige Dienstleistungsfunktion
- Das Controlling signalisiert, wo die Gefahr des Auflaufens besteht und wo die Zusammenhänge zwischen Umsatz, Kosten und Gewinn aus den Fugen geraten
- Das Controlling kontrolliert demnach nicht, sondern sorgt dafür, dass sich jeder selbst im Hinblick auf die Einhaltung der gesetzten Ziele selbst kontrollieren kann
- Das Controlling spielt sich im Soll-Ist-Vergleich ab
- Das Controlling arbeitet empfängerorientiert (Reporting)
- Das Controlling wird unbedingt gebraucht zur Realisierung eines modernen Führungsstiles - Führung nach Zielen
- Verhinderung des „Management by happening“ (Reaktion auf das, was gerade passiert)

Controlling in der Praxis

- Erfolgs- und Finanz-Controlling
- Vertriebs- und Auftrags-Controlling
- Leistungs- und Sortiments-Controlling
- Kapazitäten- und Ressourcen-Controlling
- Risiko-Controlling
- Funktionales Controlling
- Maßnahmen- und Umsetzungs-Controlling
- ABC-Analysen
- Auftragsbestandslisten
- Auftragsreichweiten
- Bestandsentwicklung UE, FE
- Darlehensübersichten
- Investitionsplanungen
- Jahresarbeitszeitkonten
- Kennzahlenanalysen
- Kostenrechnungen
- Liquiditätsplanungen
- Maßnahmenkataloge
- Soll-Ist-Analysen
- Umschlagshäufigkeiten
- Vertragsdatenbanken
- Vorschauberechnungen
- Vor- und Nachkalkulationen
- Zeitpläne
- Zins- und Tilgungsplanungen
- etc.