

Kurze Zusammenfassung des Seminars  
„Intensivtraining Controlling“

Prof. Dr. Sven Fischbach

## Controlling

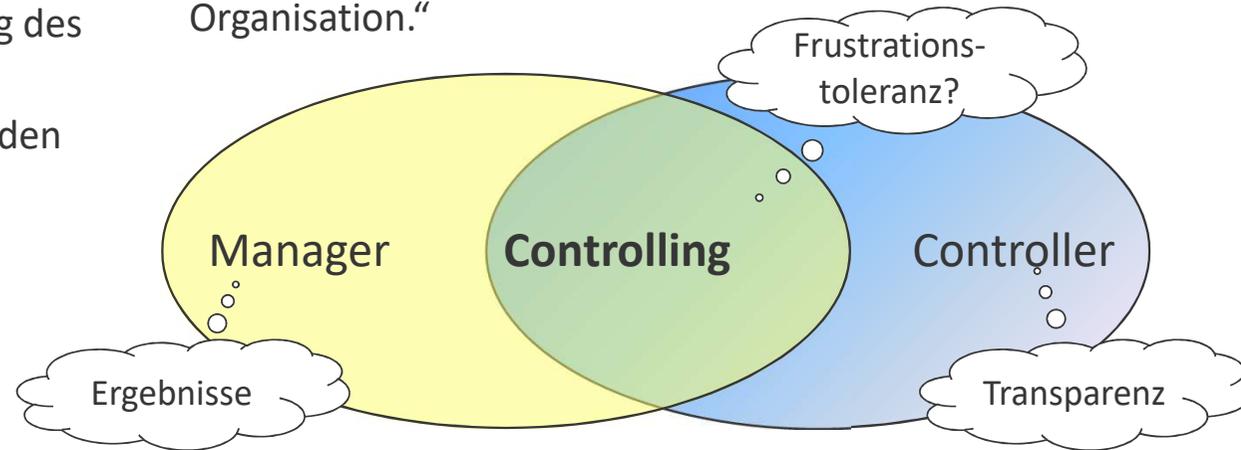
- bedeutet Zielerreichung steuernd gewährleisten
- suchen den richtigen WEG zum Erfolg
- hilft mit Planung und Budgets bei der Steuerung des Unternehmens
- sorgt dafür, dass das getan wird, was getan werden soll, und deckt auf, wenn es nicht getan wird
- ist Service für das Management.

Motto: If you can't measure it  
you can't manage it

ARD oder ZDF!?

Controller werden nicht nur in schlechten Zeiten gebraucht...

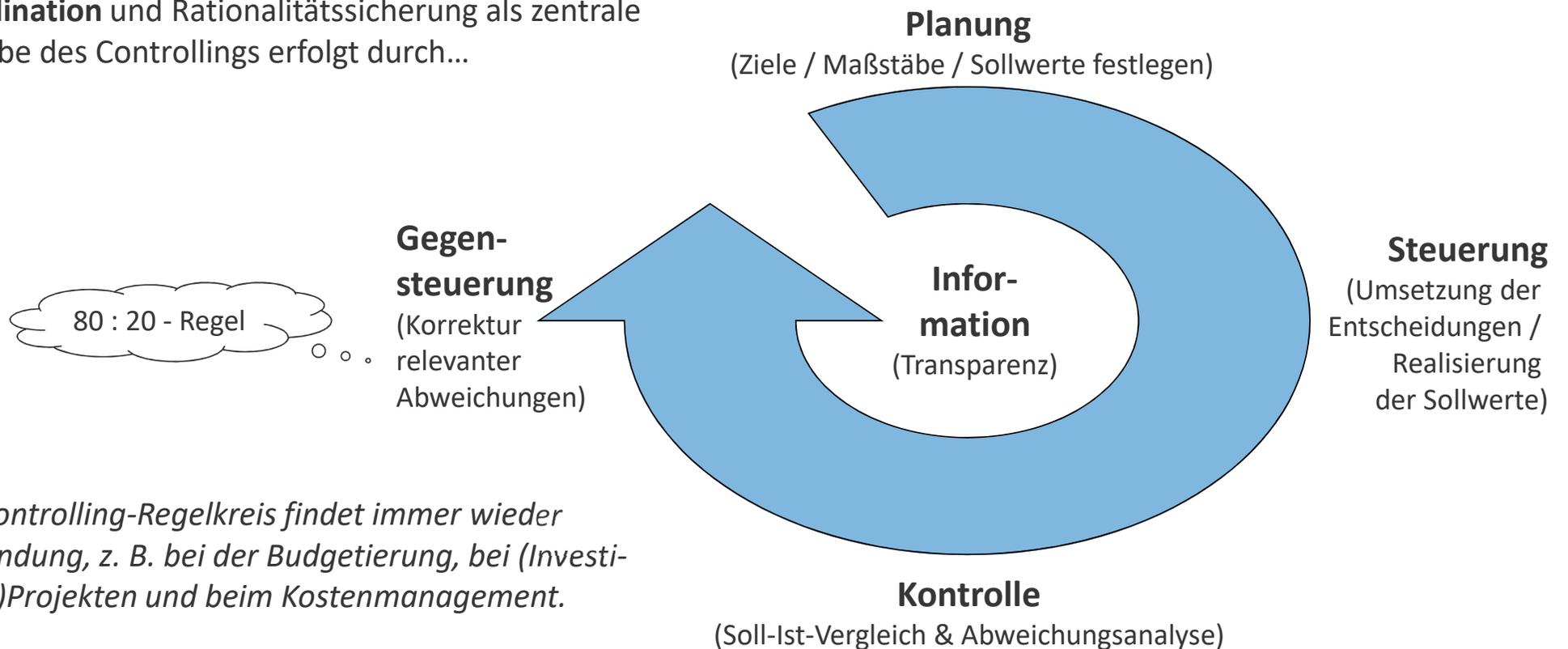
„Controller leisten als Partner des Managements einen wesentlichen Beitrag zum nachhaltigen Erfolg der Organisation.“



Erfolgreiches Controlling entsteht durch die zielorientierte Zusammenarbeit von Manager und Controller.

## Der Controlling-Regelkreis

**Koordination** und Rationalitätssicherung als zentrale Aufgabe des Controllings erfolgt durch...



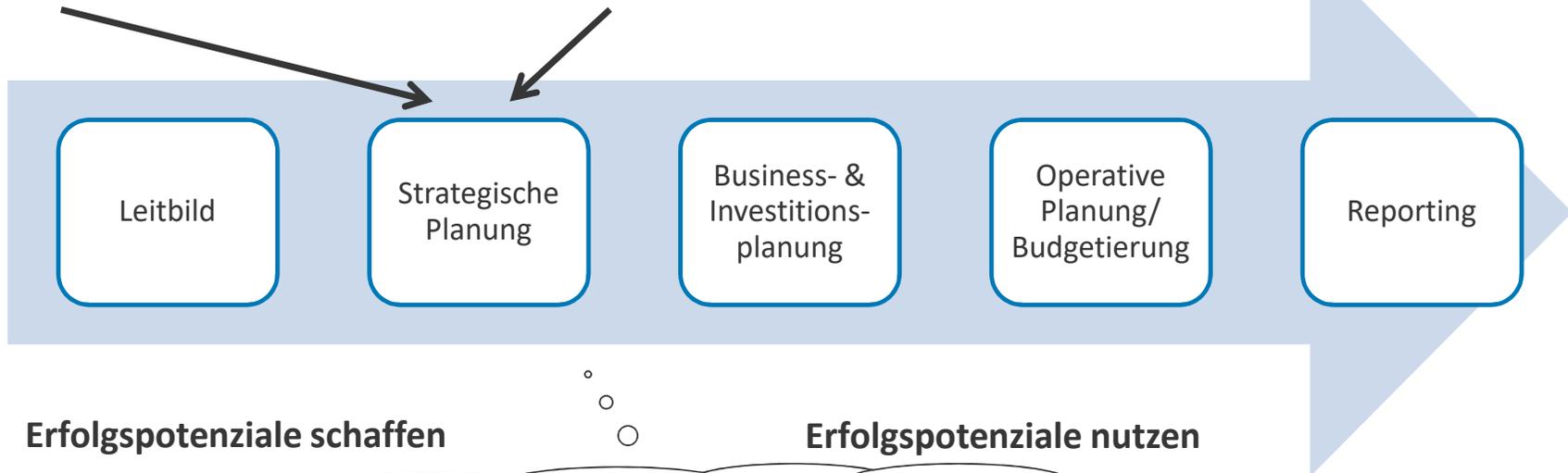
*Der Controlling-Regelkreis findet immer wieder Anwendung, z. B. bei der Budgetierung, bei (Investitions-)Projekten und beim Kostenmanagement.*

## Grundlegende Bausteine eines Controllingsystems

1. Operative Planung/Budgetierung und Reporting müssen sich an der Strategie des Unternehmens orientieren!

**Umweltanalyse:**  
Chancen und Risiken

**Unternehmensanalyse:**  
Stärken & Schwächen



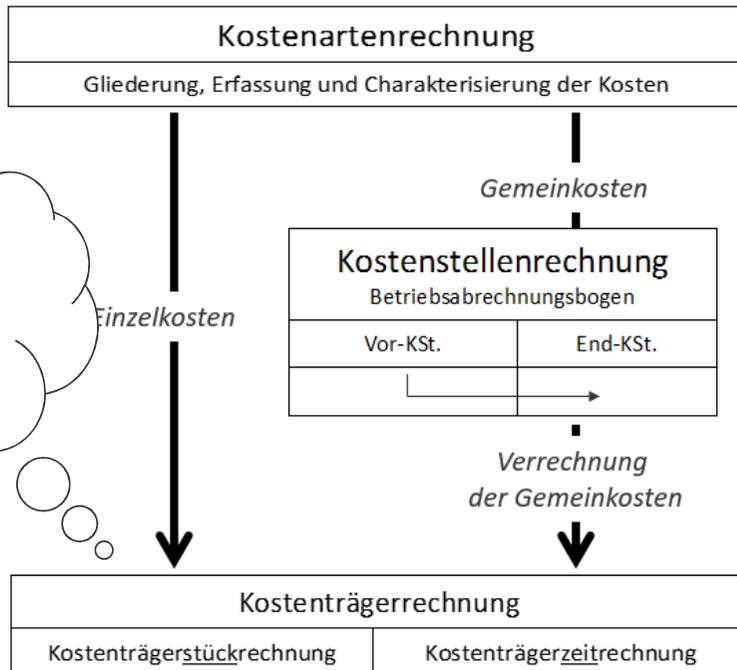
Erfolgspotenziale schaffen

Erfolgspotenziale nutzen

Ist eine Strategie vorhanden und für alle „greifbar“? Nutzen Sie hierfür z.B. die BSC.

## Grundlegende Bausteine eines Controllingsystems

### 2. Eine Kostenrechnung zur Sicherstellung der Rentabilität



Rentabilität sollte in jeder Periode erreicht werden!

### 3. Eine Finanzplanung zur Sicherstellung der Liquidität

Liquidität geht vor Rentabilität!

	Periode	01	02	...	12
<b>I. Zahlungsmittelbestand</b> (Bankguthaben und Kasse)					
<b>II. Einzahlungen</b>					
1. Einzahlungen aus Umsatzerlösen (inkl. Vorperioden/gegliedert nach Produkten)					
2. Desinvestitionen von Sach- und Finanzanlagen					
3. Einzahlungen des Finanzbereichs (Aufnahme von Krediten, Privateinlagen/Kapitalerhöhungen, Zinsen, Dividenden etc.)					
4. Sonstige Einzahlungen (Mieten, Vorsteuer etc.)					
<b>III. Auszahlungen</b>					
1. Laufende Auszahlungen (z.B. Löhne & Gehälter, Sozialabgaben, RHB, Waren, Miete, Versicherungen, Werbung, Kostensteuern, Inanspruchnahme von Rückstellungen)					
2. Sachinvestitionen (Kauf, Anzahlung, Restzahlung), Finanzanlagen sowie Kauf von GWG					
3. Auszahlungen des Finanzbereichs (Kredittilgung, Zinsen und Dividenden)					
4. Steuerzahlungen und Sonstiges					
<b>IV. Zahlungsmittelüberschuss (+) bzw. -bedarf (-)</b>					
+ Kreditlinien					
+/- Ausgleichsmaßnahmen (zusätzliche Kreditaufnahme bzw. -tilgung, Anlage etc.)					
<b>V. Verfügbare Liquidität</b>					

## Grundlegende Bausteine eines Controllingsystems

### 4. Kennzahlen und Berichte, die zielorientiert informieren

Berichten Sie über finanzielle und nicht-finanzielle Aspekte!

Wichtige Kennzahlen für Controller . . .

„20 is plenty“

#### Erfolg

Umsatz(wachstum), Jahresüberschuss, EBIT, EBITDA, Deckungsbeiträge, Gewinnschwelle, Ergebnis je Aktie, EVA

#### Rentabilität

Eigenkapital-/Gesamtkapital-/ Umsatzrentabilität, Kapitalumschlag, RoI, RoCE, CFRoI

#### Liquidität

Liquiditätsgrade, Working Capital, CAPEX, (Discounted) Cashflow, Debitorenlaufzeit

#### Finanzierung

Eigen-/Fremdkapitalquote, Anlagendeckung, Kreditorenlaufzeit, statischer und dynamischer Verschuldungsgrad

#### Prozesse & Produktivität

Auslastung, Auftragsreichweite, Umschlaghäufigkeit, Durchlaufzeiten, Material-, Personalkostenintensität, Umsatz pro (Außendienst-) Mitarbeiter, Produktqualität, Ausschuss-, Gewährleistungsquote, Termintreue

#### Kunden und Markt

Kundenzufriedenheit, (relativer) Marktanteil, Kundentreue, Kundenkontakte, Umsatzanteil Neukunden, Marktvolumen, Wettbewerbsintensität

#### Mitarbeiter und Innovation

Fluktuationsquote, Fehlzeiten, Altersstruktur, Schulungstage, Verbesserungsvorschläge je Mitarbeiter, Forschungsintensität, Investitionsquote

Die Informationen müssen bei den Managern richtig ankommen. Klären Sie deren Informationsbedarf!

Results getting more positive in 201X

