

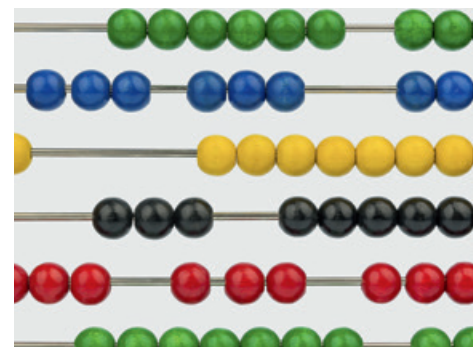
Controlling 2020+

Ein dynamisches Unternehmensumfeld
braucht ein zukunftsorientiertes Controlling



A close-up photograph of a financial table with a pen resting on it. The table contains numerical data, likely representing financial metrics or stock prices, with columns of numbers and some positive/negative signs.

806,72	871,18	880,24	836,99	-0,89	+5,8
484,41	805,44	817,23	784,90	-0,38	-26,2
26,00	481,96	489,46	446,67	+0,16	+2,8
66,83	67,66	64,64	+0,25	-25,7	
5196,01	90,06	91,18	87,12	+0,72	-24,3
8146,01	27,09	5229,60	4973,92	+0,63	-22,0
653,74	8342,94	7853,57	-1,0	-24,8	
2666,45	659,04	632,32	-0,15	-19,6	
1196,98	268,56	2555,61	+0,37	-23,1	
463,05	444,75	4184,04	-0,76	-24,3	
99,91	465,88	466,86	+0,38	-18,9	
18,87	5159,50	5223,46	5159,50	+0,78	-25,7
3,64	8227,89	8295,39	8119,11	-0,96	-19,5
10	650,38	656,87	650,38	+0,50	-23,4
14	4231,77	4231,77	4178,40	-1,1	-18,9
9	44,14	44,14	44,14	+1,0	+131,2
1976,82	128,70	128,70	122,52	+0,61	-25,4
781,80	1980,84	1894,74			



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

Zukunftsorientierte Unternehmenssteuerung

Das Controlling für die Zukunft rüsten

Unternehmen verändern sich in Zeiten der Globalisierung und Digitalisierung rascher als früher. Um mit diesen Veränderungen Schritt zu halten, benötigt das Management entscheidungsrelevante Informationen, die dieser Dynamik gerecht werden. Es sollte nicht mit Instrumenten der Vergangenheit die Zukunft planen und steuern.

Die Digitalisierung von Geschäftsmodellen, die Internationalisierung des Geschäftes oder immer schnellere Produktlebenszyklen verändern die Anforderungen an Managemententscheidungen deutlich:

1. Die Menge der einzubeziehenden und zu verarbeitenden Daten nimmt zu und erhöht so die Komplexität der Entscheidung.
2. Die Geschwindigkeit der Entscheidungsfindung steigt, die zeitliche Bestandskraft getroffener Entscheidungen sinkt.
3. Neue (digitale) Produkt- und Leistungsinhalte erfordern neue Instrumente der Steuerung.
4. Wettbewerbsvorteile erzielt, wer rasch und gezielt die richtigen Entscheidungen trifft.
5. Die Bedeutung von zukunftsorientierten Informationen und damit der Planung steigt, die Bedeutung vergangenheitsorientierter Analysen sinkt.

Unternehmerisches Controlling trägt der Dynamik im Umfeld des Unternehmens Rechnung, indem es mit seinen Prozessen und Instrumenten die Entscheidungsqualität verbessert.

Optimal gestaltete **Controllingprozesse** stellen sicher, dass Informationen den grundsätzlichen Anforderungen entsprechen. Hierzu zählen:

- Fehlerfreiheit durch höchstmögliche Datenintegration
- Konsistenz mittels gleicher Datenquellen
- Zeitnähe zu den Entscheidungsterminen
- Nachvollziehbarkeit auch bei Veränderungen
- Benutzerorientierung durch Zuschnitt auf die Entscheider
- Problemorientierung durch die Wahl richtiger Instrumente

Aus der Vielzahl möglicher **Controllinginstrumente** wählt das Controlling die Instrumente und Methoden aus, die am besten geeignet sind, Entscheidungsprozesse zu unterstützen. Im Umfeld der Digitalisierung nutzt es dafür digitale Controllinginstrumente. Gleichzeitig stellt es Instrumente bereit, mit denen digitale Produkte, Leistungen und Prozesse kalkuliert, geplant und gesteuert werden können.

Unternehmerische Entscheidungssituation

- Geringere Stabilität und Kurzlebigkeit des Geschäfts
- Informationsüberflutung und Informationsvielfalt
- Auftritt von neuen Wettbewerbern und Veränderung von Branchenspielregeln
- Entscheidungserfordernisse unter erhöhter Unsicherheit
- Informationsvorsprünge werden zum wesentlichen Wettbewerbsfaktor

Anforderungen an das Controlling

- Planungsqualität und Prognosesicherheit gewinnen an Bedeutung
- Gezielte Selektion wesentlicher Informationen entlastet das Management
- Externe Informationen und Benchmark ergänzen interne Daten als Performancekriterien
- Die Informationsbereitstellung muss sich beschleunigen
- Datenqualität gewinnt gegenüber Datenmenge als Wettbewerbsvorteil an Bedeutung

Potenziale des Controlling

Welchen Reifegrad besitzt Ihr Controlling?

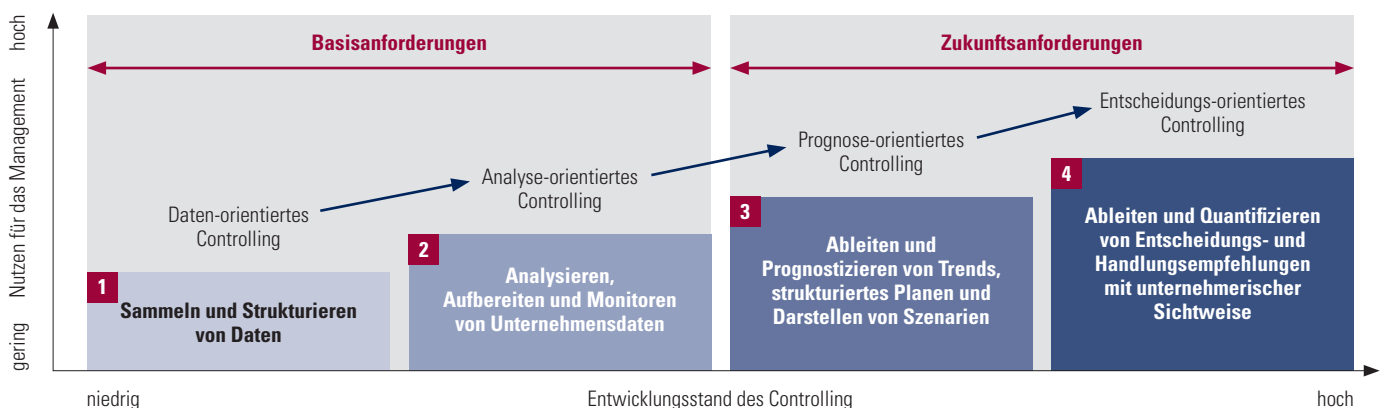
Der Reifegrad eines Unternehmenscontrolling entscheidet maßgeblich über die Qualität unternehmerischer Entscheidungen. Die Weiterentwicklung des Controlling erfordert im ersten Schritt eine kurze Bestandsaufnahme, wo das Controlling aktuell steht.

- **Daten-orientiertes Controlling** konzentriert sich auf die Sammlung und Strukturierung von Informationen. Hier liegt das Potenzial darin, durch Verbesserung der Prozesse und Instrumentarien personelle Ressourcen nutzbringender einzusetzen und Fehlerquellen aufgrund von Dateninseln zu reduzieren.
- **Analyse-orientiertes Controlling** nutzt bestehende Daten, analysiert, bereitet auf und monitored Plan- und Ist-Daten im Auftrag des Managements. Es erfüllt damit eine wesentliche Funktion und konzentriert seine Ressourcen auf Inhalte, die dem Management unmittelbar nutzen.
- **Prognose-orientiertes Controlling** befasst sich bereits intensiv mit der Zukunft. Mittels Forecasts und Szenarien versetzt es das Management in die Lage, nicht nur die Gegenwart zu analysieren, sondern auch die Zukunft zu projizieren. Big Data Analytics, externe Benchmarks und die Nutzung von statistischen Prognosemodellen sind denkbare Controllingwerkzeuge.

- **Entscheidungs-orientiertes Controlling** versetzt sich in die Lage des Managements und fokussiert auf die Aspekte, die diesem von Belang sind. Nach dem Motto „weniger ist mehr“ steht nicht die Menge an vergangenheitsorientierten Daten, sondern die auf die einzelne Entscheidungssituation zugeschnittene Information im Mittelpunkt. Adäquate Kennzahlen und mobile Business Intelligence-Auswertungen anstatt umfassende Routinereports sind mögliche Instrumente.

Ein modernes Controlling entwickelt sich stetig mit dem Ziel, noch nicht realisierte Potenziale zu erschließen und so seine Qualität zu steigern. Dies erhöht zum einen die Akzeptanz des Controlling im Unternehmen und steigert auf der anderen Seite durch höhere Entscheidungsqualität messbar den Beitrag zu höherer Unternehmensperformance und Rendite.

Hohe Akzeptanz trägt sichtbar zum Erfolg bei. Je erkennbarer die Beiträge des Controlling sind, desto bereitwilliger bedient sich das Management der Controllinginformationen.



Vorgehensweise

Systematische und gezielte Evaluierung Ihres Controlling

Die Weiterentwicklung des Controlling basiert auf einer ersten Einschätzung des Reifegrads Ihres Controlling. Maßstab der vertieften Evaluierung sind generelle und unternehmensindividuelle Anforderungen. Hierbei stehen Basisanforderungen und deren Erfüllung ebenso im Fokus wie Zukunftsanforderungen, die sich aus der Dynamik des Unternehmensumfeldes ergeben.

Die Erfassung der Basisanforderungen fokussiert auf die Verbesserung klassischer Controllingssysteme. Planung, Reporting und ggf. Basissysteme wie die Kostenrechnung werden auditiert und optimiert. Ausgehend vom Ist-Status werden Prozesse und Systeme mit den Soll-Anforderungen abgeglichen. Dies umfasst generell gültige Kriterien, aber auch spezifische Anforderungen, die sich aus dem Geschäftsmodell, den Branchenbesonderheiten, der Internationalität oder der Unternehmensgröße ergeben.

Bei der Bewertung der Zukunftsfähigkeit gilt unser Augenmerk den Veränderungstreibern innerhalb und außerhalb des Unternehmens und der möglichen Auswirkungen auf das Controlling. Wir zeigen auf, welche Anpassungen erforderlich sind oder in naher Zukunft erforderlich sein werden, um das Unternehmen auch zukünftig zielorientiert steuern zu können. Naturgemäß besitzen Anforderungen hier noch einen geringeren Konkretisierungsgrad. Darum ist es wichtig, zukünftige

Geschäftsfelder und Aktivitäten mit dem Management zu diskutieren, um die entsprechenden Steuerungsgrößen in das Controllinginstrumentarium zu integrieren.

Die konkrete Evaluierung des Controlling setzt an drei wesentlichen Punkten an:

- Die organisatorische Verankerung in Hinblick auf Aufgaben, Verantwortung und Kompetenz einschließlich Schnittstellen
- Das Portfolio an Instrumenten und Methoden, um zu Erkenntnissen zu gelangen
- Die Prozesse der Informationsentstehung und der Informationsverarbeitung einschließlich der Bereitstellung und Kommunikation

Gerade die Prozesse der Informationsverarbeitung stellen ein wichtiges Gestaltungsfeld für die Optimierung des Controlling dar. Ihre Verbesserung entscheidet darüber wie schnell, effizient und verwenderadäquat das Controlling zukünftig ist.

Das Ergebnis einer Evaluierung des Controlling ist nicht nur eine Beschreibung des vorgefundenen Status, sondern vor allem eine konkrete Beschreibung von Maßnahmen und Gestaltungsvorschläge.

Ansatzpunkte	Aufgabenschwerpunkte	-	0	+
Basisanforderungen	Datenkonsistenz und -integration			
	Zeitnahe Informationsbereitstellung			
	Organisatorisch richtige Einordnung			
	Funktional angemessene Schwerpunkte			
	etc.			
Zukunftsanforderungen	Nutzung mobiler Controllingtools			
	Planungs- und Prognoseausrichtung			
	Fähigkeit, digitale Anforderungen zu erfüllen			
	Zeitkritische Informationsbereitstellung			
	etc.			



Maßnahmen

- Prozessuale Anpassungen
- Instrumentelle Ergänzungen und Optimierungen
- Organisatorische Veränderungen
- Personelle Ressourcenausstattung
- etc.



Ihr Nutzen ist konkret

Bessere Entscheidungen durch bessere Informationen

Ein effektives Controllingssystem schafft Nutzen durch Entscheidungsqualität. Die Optimierung des Controlling verbessert die Entscheidungsprozesse und die Entscheidungsqualität des Unternehmens. Dies schafft die Voraussetzung für meßbare Veränderungen, die sich auf das EBIT oder den Kapitalbedarf eines Unternehmens konkret auswirken können. Unsere Projektbeispiele zeigen, welche meßbaren Wirkung ein optimiertes Controlling erzeugen kann.

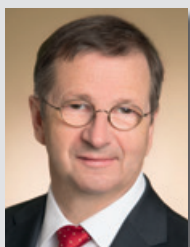
Der Ansatz von W&P. Worin unterscheiden wir uns? Für ein von W&P geprägtes Controllingkonzept steht der unternehmerische Blickwinkel im Vordergrund. Wir stellen nicht die instrumentelle IT-Lösung in den Vordergrund. Für uns ist die unternehmerische Aufgabe und Herausforderung Maßstab der Gestaltung.

W&P betrachtet und optimiert das Controlling vor allem aus dem Blickwinkel des Nutzers im Management. Erfahrungen aus einer Vielzahl von Projekten mit unterschiedlichen Geschäftsmodellen, Branchen, funktionalen Aufgabenstellungen, Unternehmensgrößen und Unternehmenssituationen fließen in die Ausgestaltung des Controllings durch W&P ein. Diese Vorgehensweise ermöglicht einerseits individuelle, auf das Unternehmen zugeschnittene Konzepte, und nutzt auf der anderen Seite umfassende Erfahrungen in Bezug auf die Rahmenbedingungen der Projekte. Ein Ausschnitt aus Projektbeispielen zeigt die Bandbreite der Herausforderungen und Erfahrungen.

Projektbeispiel	Modernisierung der Kalkulation und DB -Rechnung	Supply Chain Controlling	Etablierung Beteiligungscontrolling
Unternehmerisches Ziel	<ul style="list-style-type: none">■ Verbesserung der preislichen Wettbewerbsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none">■ Reduzierung der Kapitalbindung	<ul style="list-style-type: none">■ Sicherung von Transparenz in einer schnell wachsenden Unternehmensgruppe
Aufgabe im Controlling	<ul style="list-style-type: none">■ Einführung einer Prozesskostenkalkulation■ Etablierung einer mehrstufigen DB Rechnung	<ul style="list-style-type: none">■ Etablierung eines Kennzahlensystems entlang der Supply Chain	<ul style="list-style-type: none">■ Etablierung einheitlicher Reportingstandards■ Erhöhung der Informationsgeschwindigkeit des Management
Ergebnis	<ul style="list-style-type: none">■ Eliminierung Verlustkunden■ Gewinnung größerer Aufträge	<ul style="list-style-type: none">■ Reduzierung der Vorratsreichweite durch Nutzung der Informationen um 7 Tage	<ul style="list-style-type: none">■ Verkürzung des Zeitbedarfs zur Bereitstellung der Information um 3 Wochen

Sprechen Sie uns an. In einem unverbindlichen Erstgespräch erläutern wir Ihnen unsere Vorgehensweise. Wir stimmen Inhalte und Schwerpunkte ab und erstellen Ihnen ein entsprechendes Angebot zur Optimierung des Controlling in Ihrem Unternehmen.

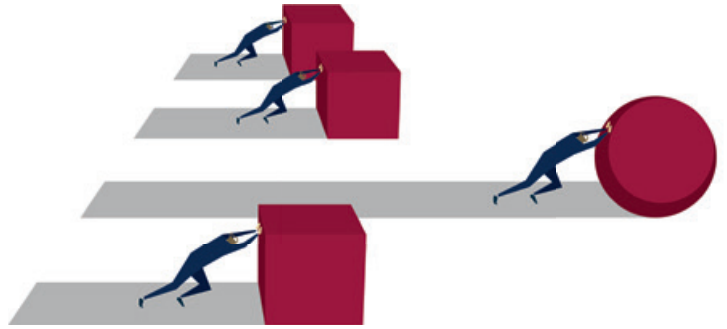
Ihr Ansprechpartner für Sie:



Dr. Günter Lubos
Mitglied der Geschäftsleitung

Telefon: +49 (0)89 286 23 112
Mail: lubos@wieselhuber.de

Wir gestalten Erfolge



STRATEGIE

INNOVATION & NEW BUSINESS

FÜHRUNG & ORGANISATION

MARKETING & VERTRIEB

OPERATIONS

CORPORATE RESTRUCTURING

PERFORMANCE IMPROVEMENT

FINANZIERUNG

INSOLVENZBERATUNG

CONTROLLING

Dr. Wieselhuber & Partner ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen und Sparten bzw. Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen.

Wir sind Spezialisten für die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Führung & Organisation, Marketing & Vertrieb, Operations, Performance Improvement, Finanzierung und Controlling, sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Corporate Restructuring und Insolvenzberatung. Weiterhin bündeln wir unsere Kompetenzen unabhängig von Branche und Funktion in unseren Fokusthemen Familienunternehmen, Digitalisierung, Industrie 4.0 und Komplexität.

Mit Büros in München, Düsseldorf und Hamburg bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how und zeichnet sich vor allem durch seine Kompetenz im Spannungsfeld von Familie, Management und Unternehmen aus.

Als unabhängige Top-Management-Beratung vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber zum Nutzen des Unternehmens und seiner Stakeholder. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

Unser Anspruch ist es, Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

info@wieselhuber.de
www.wieselhuber.de