

ALLES IM GRIFF: CONTROLLING IM MITTELSTAND

Unternehmen müssen in Zeiten der Globalisierung schnell handeln. Dafür benötigen sie verlässliche Informationen, um die richtigen Entscheidungen treffen zu können. Welche Rolle schreibt der Mittelstand dabei dem eigenen **Controlling** zu?

Wolfram Wiese

Transparenz ist heute alles und gerade kleinere und mittlere Unternehmen sollten im internationalen Wettbewerb auf Zack sein und den Rundumblick bewahren. Denn oft sind es Nuancen des „Mehrwissens“, die über den wirtschaftlichen Erfolg entscheiden. Bauchgefühl allein reicht hingegen längst nicht mehr aus – wer Entscheidungen im Sinne des Unternehmens treffen muss, sollte die Komplexität hinter der Entscheidungsfindung beherrschen. Dazu gehört die schnelle Verarbeitung und Aufbereitung relevanter Informationen ebenso wie

die gezielte Verbreitung – und zwar über verschiedene Abteilungen, Bereiche und Niederlassungen hinweg.

WACHSENDE BEDEUTUNG FÜR UNTERNEHMEN

Doch was versteht der deutsche Mittelstand aktuell unter Controlling? Wie wird Controlling heute umgesetzt und welche Bedeutung und Perspektive wird diesem Feld in Zukunft beigemessen? Diamant Software, der Spezialist für Rechnungswesen-Software aus Bielefeld, hat dazu jetzt 320 Personen aus mittelständischen Unternehmen und Organisationen befragt. Die Teilnehmer stammen aus den Branchen Dienstleistung, Sozial- und Gesundheitswesen, Industrie,

Wolfram Wiese ist Fachredakteur bei der PRX Agentur für Public Relations GmbH in 70567 Stuttgart, www.pr-x.de

Die Bedeutung des Controllings nimmt stetig zu. Allerdings gibt es starke Unterschiede in der Auffassung über Aufgaben und Funktionen, die mit diesem Begriff verknüpft sind.



Bild: Minerva Studio - Fotolia

Bild: Diamant Software



Die wichtigsten Organisationsformen des Controllings: Die Organisation innerhalb des Rechnungswesens spiegelt die enge Verknüpfung dieser Bereiche wider. Ebenfalls verbreitet ist die Stabsstelle als Organisationsform. Einen eigenen Funktionalbereich richten insbesondere Unternehmen ab 100 Mitarbeitern ein.

Handel und Logistik. Für die Studie wurden ausschließlich Personen in entscheidungsrelevanten Positionen befragt, also Geschäftsführer, Vorstände, kaufmännische Leiter und Controller.

Rund 70 % der Befragten bestätigen die steigende Controllingbedeutung innerhalb ihrer Organisation. 76 % wollen sich weiterentwickeln, um die Steuerung, Planung und Kontrolle des Unternehmens zu verbessern. Im fachlichen Verständnis gibt es außerdem starke Unterschiede, welche Aufgaben und Funktionen mit dem Begriff Controlling assoziiert werden.

Einigkeit besteht in einigen angewandten Instrumenten: Auf den vorderen Plätzen rangieren mit Vorsprung die Instrumente BWA (Betriebswirtschaftliche Auswertung), Kostenstellenrechnung, Plan-Ist-Abweichungsanalyse und Liquiditätsanalyse. Unternehmen mit eigener Controllingabteilung ordnen außerdem Instrumente wie Kostenstellenrechnung, Liquiditätsanalyse, Plan-Ist-Abweichungsanalyse, Deckungsbeitragsanalyse, Top-down- sowie Bottom-up-Planung und ABC-Analyse höher ein als Organisationen, die Controlling über eine Stabsstelle, dezentral oder aus dem Rechnungswesen heraus steuern.

Für rund 80 % bilden Daten aus dem Rechnungswesen die Basis für das Controlling – die Organisation findet deshalb auch häufig innerhalb dieses Bereichs statt. Ralf Schlüter, Leiter des Produktmanagements bei Diamant Software, gibt folgende Empfehlung: „Da die Daten aus dem Rechnungswesen eine sehr hohe Bedeutung für das Controlling besitzen, sollten Aufbau und Organisation einer Unternehmenssteuerung entweder von der Rechnungswesenabteilung verantwortet werden oder die Daten sollten optimal für die verantwortlichen Bereiche aufbereitet und zugänglich gemacht werden.“

Für 67 % der Befragten ist MS Excel als Werkzeug für Planung und Reporting nach wie vor nicht verzichtbar. Wichtige „Tools“ sind aber auch – ganz klassisch – Finanzbuchhaltung (46 %) und Kostenrechnung (54 %). Dagegen sind Business-Intelligence-Werkzeuge wie Analysewürfel (Olap-Würfel) oder Data Warehouses aktuell eher unterrepräsentiert (10 beziehungsweise 13 %).

Bevorzugt wird eine Mischform aus manuellem und automatisiertem Reporting, allerdings verlässt sich



MM ZITAT

„FÜR RUND 80 % DER BEFRAGTEN BILDEN DIE DATEN AUS DEM RECHNUNGSWESEN DIE BASIS FÜR DAS CONTROLLING.“

Ralf Schlüter, Leiter Produktmanagement, Diamant Software

jede vierte Organisation auf ein rein händisches Reporting, was zu Übertragungsfehlern führt und deshalb eine unsichere Basis für Entscheidungen bietet. Die manuelle Aufbereitung dauert länger – viele Entscheider warten im Schnitt zwei oder mehr Tage auf ihre Informationen.

Die Erwartungen an ein Controllingwerkzeug sind vielfältig. 76 % wünschen sich Optimierungen im Bereich Berichtserstellung, Datenintegration und Analyseflexibilität. Allgemein soll die Anwendung benutzerfreundlich und schnell sein, nach Excel exportieren und Transparenz bis zur Belegebene aufweisen.

ES BRAUCHT EIN KONKRETES KONZEPT

Dass die Controllingbedeutung im eigenen Unternehmen in den kommenden zwei Jahren weiter steigen wird, daran zweifeln die wenigsten. Handlungswille besteht also, jedoch ist der Ausbau eine Herausforderung, die mehrere Bereiche betrifft. Ralf Schlüter weiß: „Den universellen Lösungsansatz gibt es nicht – Unternehmen sollten sich frühzeitig mit dem Projekt ‚Controlling‘ beschäftigen und ihre Erwartungen und Anforderungen analysieren, um auf dieser Basis ein konkretes Konzept für ihr eigenes Controlling zu entwickeln und von einer optimal auf die Organisation zugeschnittenen Unternehmenssteuerung zu profitieren.“

MM MANAGEMENT IN KÜRZE

MITTELSTAND BLEIBT OPTIMISTISCH

Ungeachtet der weltweiten Krisen gehen laut einer Umfrage des Bundesverbandes mittelständische Wirtschaft (BVMW) rund 62 % (2014: 49 %) der Unternehmer für 2016 von einem anhaltenden Aufschwung in Deutschland aus. Dagegen sehen 38 % (2014: 51 %) das Land auf dem Weg in die Rezession. Allergrößte Sorgen bereitet den Mittelständlern nach wie vor der Fachkräftemangel. maschinenmarkt.de Suche „BVMW“

WAS IHRE IT BEDROHT

Die Sicherheitslage von Unternehmen muss nicht nur mit technischen Entwicklungen Schritt halten. Es gehört zu einer erfolgreichen Unternehmensstrategie, auf neue technische Anforderungen rechtzeitig die passenden Antworten zu finden. Aber auch politische, juristische und vor allem menschliche Komponenten gilt es zu beachten. Denn gerade Mitarbeiter sind oft eine entscheidende Sicherheitsschwachstelle. maschinenmarkt.de Suche „IT-Bedrohung“

MERGER VERNICHTET ARBEITSPLÄTZE

Der Zusammenschluss von Dow Chemicals und Dupont kostet rund 10 % der 63.000 Dupont-Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz. Wie das Branchenportal Downstream Today unter Berufung auf die Presseagentur Bloomberg berichtet, will das Unternehmen so bis zu 700 Mio. US-Dollar einsparen. Die Fusion der US-Chemieriesen Dow und Dupont wird einen 130 Mrd. Dollar schweren Chemie Giganten erzeugen. maschinenmarkt.de Suche „Dow-Dupont-Merger“