

Visualisierung, Standards und Botschaften im Berichtswesen –Theorie und Praxis

Mit dem 62. AK hat der AK Berlin-Brandenburg wieder ein neues Konzept für die Arbeitskreistagungen erfolgreich umgesetzt. Der oft geäußerte Wunsch nach Praxisbezug wurde in dieser Tagung anhand von Beispielen aus dem Arbeitsalltag der Controllerinnen und Controller des AK und diesmal mit externer Unterstützung von 2 Beratungsfirmen umgesetzt.



In dieser für den AK neuen Konstellation mit externer Unterstützung machten sich 23 Teilnehmer an die Analyse einer der wichtigsten Aufgaben des Controllings. Das Berichtswesen als Kommunikationsinstrument und dessen Auswirkungen auf den Steuerungsprozess wurden anhand theoretischer Ansätze und praktischer Beispiele intensiv diskutiert. Im Vordergrund dieser Veranstaltung stand dabei die individuelle Kompetenz des Controllers.

Ein zugegeben sehr umfangreiches und komplexes Themenfeld, bei dem zum Beispiel Aspekte der visuellen Wahrnehmung von Menschen und Kommunikationsfragen wie die Interaktion zwischen Informationsübermittler und -empfänger beleuchtet und diskutiert wurden. Darüber hinaus wurde die Frage nach dem Stand der Umsetzung der icv-Empfehlung diskutiert.

Das Thema wurde in bewährter Weise vom Vorbereitungsteam unter Leitung von Carsten Schumann organisiert und inhaltlich mit Unterstützung von Blueforte und Bisantz&Companyvorbereitet. Das Arbeitskreistreffen fand am 12. und 13. April 2018 im Hotel Bollmannsruh am Beetzsee(Päwesin, Brandenburg) statt.

Im Folgenden berichten wir über die verschiedenen Themenbereiche der Veranstaltung. Freigegebene Präsentationen und Auszüge aus den Ergebnissen der Gruppenarbeit sind als Anlagen bzw. am Ende der Zusammenfassung zu finden.

Gestartet sind wir mit der Präsentation des Controlling Regelkreises. Mit dieser Einordnung des Berichtswesens in den Controlling Regelkreis sollte die Verbindung von Planung, Durchführung und Steuerung nochmals in Erinnerung gerufen und somit das Gesamtbild des Controlling Zyklus sowie die Wertigkeit und Wirkung des Berichtswesens auf das Management verdeutlichen werden.

Neben dieser grundsätzlichen Einführung wurde vom Vorbereitungsteam ein theoretischer Überblick über das Thema „Visualisierung“ sowie „Kommunikation und Botschaften“ gegeben. Interessant war schon an dieser Stelle die Vielfältigkeit der im Berichtswesen wirkenden Aspekte.

Die beiden zur Unterstützung eingeladenen Beratungsunternehmen stimmten im Anschluss an die Einführung mit je einem Impulsvortrag auf die Gruppenarbeit ein. Arne-Kristian Schulz von blueforte präsentierte „*IBCS® für Controller - mit wenigen Regeln die Lesbarkeit von Tabellen und Diagrammen deutlich erhöhen*“. Der Einführungsteil wurde mit der Präsentation „*Zahlen sind die besten Bilder*“ von Dr. Dieter Reinwald (Bissantz& Company) abgeschlossen.

Aufgrund der sehr umfangreichen Einstimmung gab es vielfältige Anknüpfungspunkte für die Arbeitsgruppen. Die Teilnehmer entschieden sich für folgende 3 Gruppen:

Gruppe 1: Grundlage Praxisbeispiel → Wie wird aus einer Statistik ein Report?

Gruppe 2: Grundlage Veröffentlichung eines DAX-Unternehmens → Wie kann ich aus einer umfangreichen Datentabelle die wesentlichen Daten identifizieren und visualisieren?

Gruppe 3: These → Warum wird das 5 Felder Konzept in der Praxis so selten angenommen und umgesetzt?

Es gab – wie immer – in allen Arbeitsgruppen rege Diskussionen. Mit der externen Unterstützung und dem gewohnten Engagement der AK-Teilnehmer konnten trotz knapp bemessener Zeit wieder beeindruckende und für alle AK-Teilnehmer nachvollziehbare und im beruflichen Alltag anwendbare Ergebnisse erarbeitet werden.

Alle Gruppen präsentierten zum Abschluss die erzielten Ergebnisse im Plenum. Abgeschlossen wurde die Gruppenarbeitsphase mit einer gemeinsam erarbeiteten „Top 10“ der Reporting- und Visualisierungsregeln.

Zum Abschluss noch ausgewählte Stimmen des Vorbereitungsteams:

Carsten

„Wieder einmal hat mir die gemeinsame Arbeit aller Teilnehmer des AKs an einem konkreten Thema sehr viel Spaß gemacht. Neben dem regen Austausch aller Teilnehmer war für mich der Input und die Begleitung der AK-Sitzung durch die beiden externen Berater eine große inhaltliche Bereicherung. Ich konnte sehr viel neue Erkenntnisse mitnehmen und diese unmittelbar in meinen Arbeitsalltag einfließen lassen.“

Stefanie

„Interessant für mich war vor allem die Möglichkeit ein sehr praxisnahes Thema vorzubereiten und im Arbeitskreis zu bearbeiten. Der zusätzliche Input der externen Berater gab gute und auch gut umsetzbare Impulse. Die gewonnenen Erkenntnisse wie z.B. die einheitliche Darstellung der Vorjahre, des aktuellen Jahres und des Planjahres oder die optische Verdeutlichung von kritischen Sachverhalten sind gut in bestehende Berichtsformate zu übernehmen und erleichtern die Lesbarkeit und das Verständnis der Berichte.“

Kyanusch

"Die Teilnahme am Arbeitskreis hat sich definitiv gelohnt. Es wird sehr praxisnahe gearbeitet und die Ergebnisse können teilweise direkt in den eigenen Arbeitsalltag integriert werden. In kurzer Zeit werden viele verschiedene Impulse gegeben und ein konstruktiver Austausch ermöglicht."

Christian

„Aus dem Workshop konnte ich wieder Erkenntnisse mitnehmen, die ich beruflich anwenden kann. Man hat erkannt, dass sich viele Kolleginnen und Kollegen mit ähnlichen Fragestellungen konfrontiert sehen. Die Gruppenarbeit und das Netzwerken haben wieder gezeigt, dass man öfters mal zwei Schritte zurückgehen muss um das gesamte Bild zu betrachten. Der Controller muss nicht nur „NumberCruncher“, sondern auch Kommunikator sein.“

Gruppe 1 – Wie wird aus einer Statistik ein Report?



5 Landing Page 🔍 📄 ✕

Schweden
April 2018, Δ BUD

Kunden $4.280 (+11\%)$ Δ BUD

Neukunden $200 (+14\%)$ Δ BUD

Kunden-Abbruch $-74 (-3\%)$ Δ BUD

GR, Δ BUD

	I1	I2	I3	I4	Σ
T1	●	●	●	●	█
T2	●	●	●	●	█
T3	●	●	●	●	█
T4	●	●	●	●	█

Korrekturen + Chancen

Top3 Neukunden

Kd.	Wochentag	Größe	GP
Kd. A	12	T4	█
Kd. B	13	T2	█
Kd. C	14	T4	█

Top3 Kd.-Verluste

Kd.	Wochentag	Größe
Kd. Z	14	T4
Kd. W	12	T2
Kd. X	13	T4

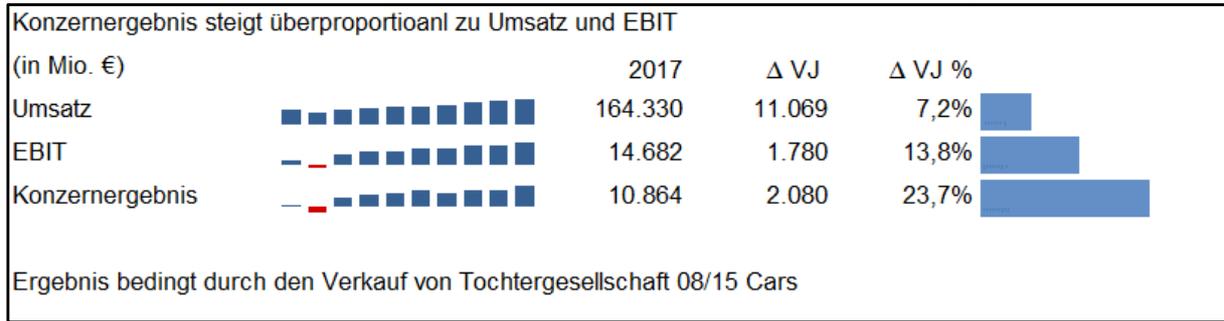
Gruppe 2 – Wie kann ich aus einer umfangreichen Datentabelle die wesentlichen Daten identifizieren und visualisieren?



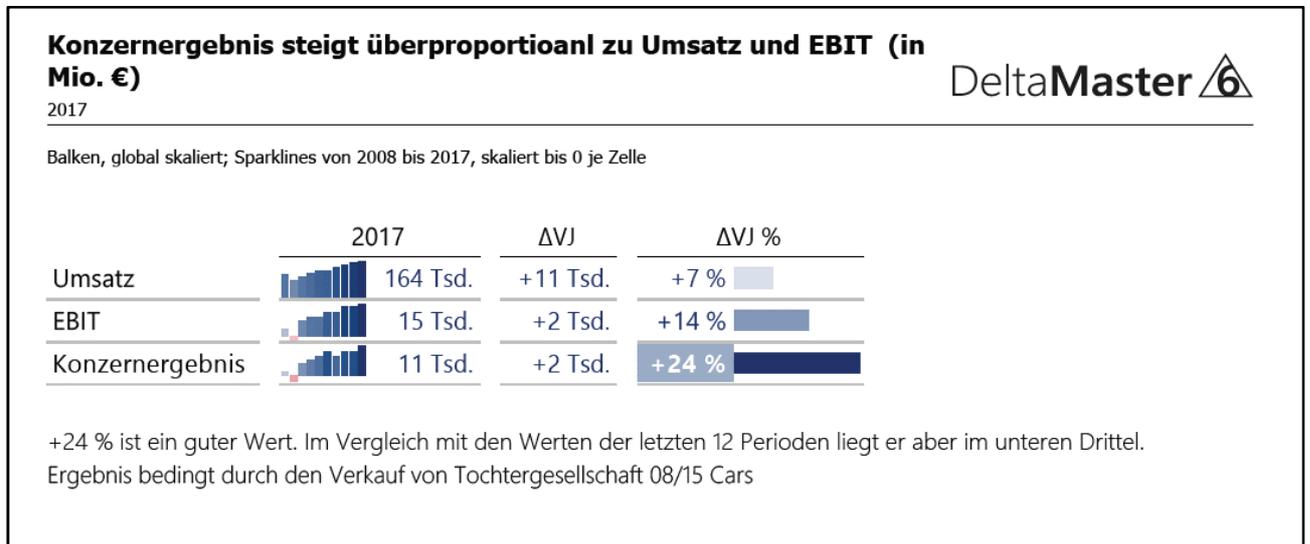
Bearbeitetes Praxisbeispiel:

Zehnjahresübersicht	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
€-Werte in Millionen										
Aus der Gewinn- und Verlustrechnung										
Umsatz	98.469	78.924	97.761	106.540	114.297	117.982	129.872	149.467	153.261	164.330
Personalaufwand ¹	15.066	13.928	16.454	17.424	18.002	18.753	19.607	20.949	21.141	22.186
Forschungs- und Entwicklungsleistungen ²	4.442	4.181	4.849	5.634	5.644	5.489	5.680	6.564	7.572	8.711
davon aktivierte Entwicklungskosten	1.387	1.285	1.373	1.460	1.465	1.284	1.148	1.804	2.315	2.773
EBIT ¹	2.730	-1.513	7.274	8.755	8.820	10.815	10.752	13.186	12.902	14.682
EBIT in % des Umsatzes ¹	2,8	-1,9	7,4	8,2	7,7	9,2	8,3	8,8	8,4	8,9
Ergebnis vor Ertragsteuern ¹	2.795	-2.298	6.628	8.449	8.116	10.139	10.173	12.744	12.574	14.301
Net Operating Profit (Loss) ¹	1.370	-2.102	5.120	6.240	7.302	9.173	7.678	9.007	9.007	11.127
in % der Net Assets (RONA) ¹³	4,4	-6,6	17,5	19,9	19,6	22,6	18,8	20,1	19,1	22,9
Konzernergebnis ¹	1.414	-2.644	4.674	6.029	6.830	8.720	7.290	8.711	8.784	10.864
Konzernergebnis je Aktie (€) ¹	1,41	-2,63	4,28	5,32	6,02	6,4	6,51	7,87	7,97	9,84
Konzernergebnis je Aktie, verwässert (€) ¹	1,4	-2,63	4,28	5,31	6,02	6,4	6,51	7,87	7,97	9,84
Dividendensumme	556	0	1.971	2.346	2.349	2.407	2.621	3.477	3.477	3.905
Dividende je Aktie (€)	0,6	0	1,85	2,2	2,2	2,25	2,45	3,25	3,25	3,65
Aus der Bilanz										
Sachanlagen	16.087	15.965	17.593	19.180	20.599	21.779	23.182	24.322	26.381	27.981
Vermietete Gegenstände	18.672	18.532	19.925	22.811	26.058	28.160	33.050	38.942	46.942	47.714
Sonstige langfristige Vermögenswerte ¹	42.077	40.044	41.309	45.023	48.947	48.138	56.258	62.055	67.613	73.175
Vorräte	16.805	12.845	14.544	17.081	17.720	17.349	20.864	23.760	25.384	25.686
Liquide Mittel	6.912	9.800	10.903	9.576	10.996	11.053	9.667	9.936	10.981	12.072
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	31.672	31.635	31.556	34.461	38.742	42.039	46.614	58.151	65.687	68.977
Bilanzsumme ¹	132.225	128.821	135.830	148.132	163.062	168.518	189.635	217.166	242.988	255.605
Eigenkapital ¹	32.730	31.827	37.953	41.337	39.330	43.363	44.584	54.624	59.133	65.314
davon: Gezeichnetes Kapital	2.768	3.045	3.058	3.060	3.063	3.069	3.070	3.070	3.070	3.070
Eigenkapitalquote Konzern (%) ¹	24,3	24,7	26,5	26,3	22,7	24,3	22,1	23,6	22,9	24
Eigenkapitalquote im Industriegeschäft (%) ¹	42,7	42,6	45,8	46,4	39,8	43,4	40,8	44,2	44,7	46,4
Langfristige Schulden ¹	47.313	49.456	44.738	51.940	65.016	66.047	78.077	85.461	99.398	103.186
Kurzfristige Schulden ¹	52.182	47.538	53.139	54.855	58.716	59.108	66.974	77.081	84.457	87.105
Nettoliabilität im Industriegeschäft	2.106	7.285	11.028	11.081	11.508	12.831	16.052	18.580	10.727	16.507

Visualisierungsvorschlag (in Excel)

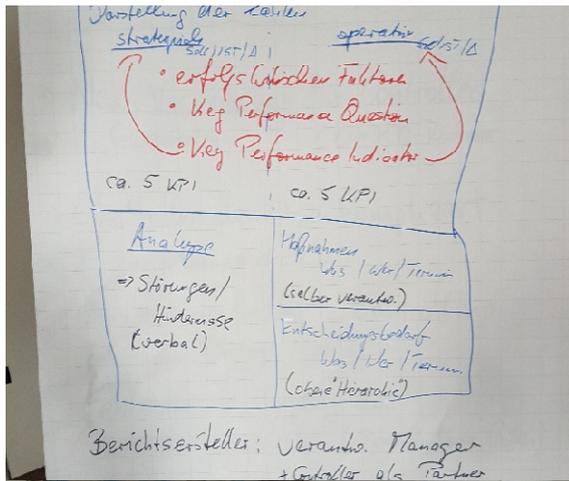


Visualisierungsvorschlag (mit DeltaMASTER 6)



Gruppe 3 – Warum wird das 5 Felder Konzept in der Praxis so selten angenommen und umgesetzt?





WIE AUSHEBELN / VERÄNDERN

- Trennung Datenmpt / CONTROLLING
- Fehlertoleranz (Mpt / CO)
Trial + Error
- Verantwortungen festlegen
- Kooperation (Einsätze, Maßnahmen)
- Weniger ist mehr
- Liebessüchtige Penetration
-

- WAS VOM NEUEN
- ⇒ Neu, Veränderung für Controller
Sachinhalte, CO = Kd-Rechner
 - ⇒ Controller denkt zu kompliziert
 - ⇒ Eigenprofilierung der CO
 - ⇒ Anwendungsfehler im Controlling
 - ⇒ fehlender Dialog Mpt / CO
 - ⇒ fehlende Festlegung der Verantwortlichkeiten (Beeinflussbare Größen)
 - ⇒ Transparenz häufig nicht gewährleistet
 - ⇒ Ressourcen (Zeit)
 - ⇒ techn. Know-how des Controllers