



**International  
Association  
of Controllers**

# **Internationaler Controller Verein eV**

## **Gruppe 4**

### **Wie entwickelt man eine Controlling Kultur?**

Mitglieder Arbeitsgruppe 6: Carsten, Fabian, Janina, Steffen, Olivier, Benjamin, Robert, Annette

# Internationaler Controller Verein eV

## Gruppe 4

### Wie entwickelt man eine Controlling Kultur?

#### Ausgangslage:

- Buchhalterische Grundvoraussetzungen sind vorhanden (*extern*)
- IST Daten sind mit hohem Zeitversatz intern verfügbar und nicht in der jetzigen Struktur geeignet für die interne Steuerung
- Keine ausgereifte KLR (Kostenstellenrechnung, DB etc.)
- Gewachsener Budgetplanungsprozess ohne interne Abstimmung mit den Funktionsbereichen (Sales, Marketing etc.)
- Organisationsstruktur  $\neq$  Funktionsbereiche
- Daten aus unterschiedlichen Quellen, keine einheitliche Definition der KPIs, anlassgetriebenes Reporting

**→ Frühes Stadium des „Controllings“ mit Fokus auf Sales**

# Internationaler Controller Verein eV

## Gruppe 4

### Wie entwickelt man eine Controlling Kultur?

#### Zielbild:

- partizipativer Controllingansatz im Unternehmen etablieren
- Klare Organisations-/ Funktionsstruktur abbilden
- Verantwortung und Prozesse definieren
- Kommunikation und Transparenz, Management Modell
- Evidenz herstellen (valide Daten & Quellen)

**→ Jeder MA hat in seiner Funktion die aktuellen Informationen zur Steuerung seines Bereiches vorliegen und kann im festgelegten Budgetrahmen frei entscheiden.**

# Internationaler Controller Verein eV

## Gruppe 4

### Wie entwickelt man eine Controlling Kultur?

#### Unterstützt wird der Einführungsprozess durch:

- eine „experimentierfreudige“ Kultur im Unternehmen
- (weitere) Ausgestaltung der individuellen Anreizsysteme
- Relevanz – zahlen die KPIs auf's die Unternehmensobjectives ein
- Klarheit – einheitliche KPI die sauber in der Orga kaskadiert
- Transparenz – Zusammenhänge und Abhängigkeiten sind Funktionsübergreifend bekannt
- Schnelligkeit – Daten stehen zeitnah, vollumfänglich zur Verfügung
- Teiloutput (KPI) = Prozessschritt = Verantwortlichkeit = Funktion
- Daraus Ableitung der Kostenstellenstruktur, entlang der Prozesskette (Marketing, Sales, After Sales, Ops)

# Internationaler Controller Verein eV

## Gruppe 4

### Wie entwickelt man eine Controlling Kultur?

- Integrierte Budgetplanung unter Beteiligung aller Funktionsverantwortlichen, Prognosezeitraum?
  - Sauber in der Struktur aufbereitete Ist-Zahlen
  - Top-Down / Bottom-up Prozess
  - Berechnung der Effizienz (KPI)
  - Tech als enabler für Effizienzsteigerung (diese ist entsprechend in der Planung zu hinterlegen und sollte idealerweise nachgehalter werden)
- Saubere und stabile Prozesse um die IST-Daten (incl. Kostenrechnung) zeitnah den Verantwortlichen zur Verfügung zu stellen
- Analyse und Diskussion von Abweichungen