



**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