

Allgemeines Vorlesungswesen

„Controlling und Reporting - praxisorientierte Lösungsansätze u.a. für das Bankgespräch“ -

Wintersemester 2003/04: 10. November 2003



**Vortragsdownload
unter
www.reher-unternehmensberatung.de**

Dipl.-Kfm. Frank Reher
Unternehmensberater

Segeberger Str. 1
23866 Nahe

Telefon 04535 / 29 07 96
Fax 04535 / 29 07 97
Funk 0173 / 982 40 28

Folie Nr. 1
Präsentation vom 10. November 2003

Controlling und Reporting - praxisorientierte Lösungsansätze -

Inhalt

- 1. Einleitung
- 2. Kurzvorstellung Unternehmensberatung Reher
- 3. Betriebswirtschaftliche Kalkulationen
(Ertrags-, u. Liquiditätsplanung)
- 4. Unternehmens-Controlling
- 5. Das Bankgespräch
- 6. Praxisbeispiel: Internes und externes Reporting

Unternehmensberatung Frank Reher

Mein Kurzporträt

- 41 Jahre
- Freiberuflicher Unternehmensberater seit 1997
- Studium der Betriebswirtschaft
- 14 Jahre Beratungstätigkeit
- Interdisziplinäre Fach- und Branchenkenntnisse

Dipl.-Kfm. Frank Reher
Unternehmensberater

Segeberger Str. 1
23866 Nahe

Telefon 04535 / 29 07 96
Fax 04535 / 29 07 97
Funk 0173 / 982 40 28

Folie Nr. 3
Präsentation vom 10. November 2003

Unternehmensberatung Frank Reher

Beratungsinhalte

- Unternehmens-Controlling
- Betriebswirtschaftliche Betreuung / Coaching
- Krisenmanagement
- Unternehmensbewertung

and last not least:

- Existenzgründungsberatung
(Business Pläne, Finanzierung, Bankgespräche, Begleitung)

Dipl.-Kfm. Frank Reher
Unternehmensberater

Segeberger Str. 1
23866 Nahe

Telefon 04535 / 29 07 96
Fax 04535 / 29 07 97
Funk 0173 / 982 40 28

Folie Nr. 4
Präsentation vom 10. November 2003

Unternehmensberatung Frank Reher

Die Kunden

Mittelständler und Kleinunternehmen aus unterschiedlichen Branchen, wie

- Bau- und Baunebengewerbe
- Personaldienstleistung
- Freiberufler
- Handel
- Handwerk
- IT/Neue Medien
- Technologie
- Sonstige Dienstleister

Dipl.-Kfm. Frank Reher
Unternehmensberater

Segeberger Str. 1
23866 Nahe

Telefon 04535 / 29 07 96
Fax 04535 / 29 07 97
Funk 0173 / 982 40 28

Folie Nr. 5
Präsentation vom 10. November 2003

Unternehmensberatung Frank Reher

Die Partner

- BTG- und Bürgschaftsgemeinschaft Hamburg
- H.E.I.
- RKW Nord
- Bürgschaftsbank Schleswig-Holstein
- Handelskammer Hamburg
- Diverse Banken
- Unternehmens- und Steuerberater

Dipl.-Kfm. Frank Reher
Unternehmensberater

Segeberger Str. 1
23866 Nahe

Telefon 04535 / 29 07 96
Fax 04535 / 29 07 97
Funk 0173 / 982 40 28

Folie Nr. 6
Präsentation vom 10. November 2003

Betriebswirtschaftliche Kalkulationen

- Die Ertragsplanung als Bestandteil des Business-Plans – (siehe Vortrag Herr Bachmann, BTG)

Die Umsatz- und Kostenbegründung soll die Ertragsvorschau erläutern/hinterlegen, z.B. durch:

- Branchenkenzzahlen
(z.B. Umsatz-/Rohertrags-/Personalkostenquoten)
- Darstellung des Geschäftsjahres (Haupt-/Nebensaison)
- Die Möglichkeit hinterlegte monatliche Kostenkalkulationen zu zeigen
- Darstellung der Auslastung 1./2. Jahr
- Bezug zur „Geschäftsidee“
(z.B. über Öffnungszeiten, Sitzplätze, Standort etc.)

Betriebswirtschaftliche Kalkulationen

- Die Ertragsplanung als Bestandteil des Business-Plans –

Grundsätzliches

- Möglichst realitätsnah planen!!!
- Ermittlung der Ertragschancen der Unternehmung
- Zeitliche Entwicklung auf Monatsbasis darstellen
- Wichtige Meilensteine darstellen (z.B. Break-Even)
- Zahlen und Erläuterungen spiegeln Business-Plan-Gesamtkonzept wieder
- Verständliche Graphiken und Tabellen verwenden
- Durchführung von Marktanalysen
- Einholung von Experten Know-how
- Eventuell: Alternative Szenarien entwickeln

Betriebswirtschaftliche Kalkulationen

- Die Ertragsplanung als Bestandteil des Business-Plans –

Beispiel für eine monatliche Ertragsplanung

SIEHE FOLIE 1
„Ertragsplanung“

Dipl.-Kfm. Frank Reher
Unternehmensberater

Segeberger Str. 1
23866 Nahe

Telefon 04535 / 29 07 96
Fax 04535 / 29 07 97
Funk 0173 / 982 40 28

Folie Nr. 9
Präsentation vom 10. November 2003

Betriebswirtschaftliche Kalkulationen

- Die Ertragsplanung als Bestandteil des Business-Plans –

Wesentliche Inhalte:

Diese sollten in separaten Tabellen, dargestellt und erläutert werden:

- Umsatzplanung
- Wareneinsatzplanung (wichtig: Rohertragsquoten)
- Personalkosten (Basis quantitative Personalplanung)
- Werbe- und Marketingkosten (Basis konkrete Aktivitäten/Konzepte)
- Kapitaldienst

Betriebswirtschaftliche Kalkulationen

- Die Ertragsplanung als Bestandteil des Business-Plans –

Die Umsatzplanung (SIEHE FOLIE 2)

Grundsätzlich wichtig:

- Differenzierung nach Geschäftsfeldern
- Berücksichtigung von Auftrags- und Akquisitionsbestand
- Saisonale Effekte einarbeiten
- Entwicklung verhalten planen
(Prinzip Hoffnung minimieren)
- Kalkulationsgrundlagen und Prämissen verdeutlichen

Betriebswirtschaftliche Kalkulationen

- Die Ertragsplanung als Bestandteil des Business-Plans –

Typisches Vorgehen bei der Kalkulation:

- Branchenkennzahlen nutzen
(z.B. Rohertragsquoten, Kostenarten im Verhältnis zum Umsatz)
- Durchschnittswerte einbringen
- Sicherheitsaufschläge berücksichtigen
- Experten befragen
(z.B. Steuerberater zur Ermittlung der Abschreibungen)

Betriebswirtschaftliche Kalkulationen
- Die Ertragsplanung als Bestandteil des Business-Plans –

Beispiel für eine mittelfristige Ertragsvorschau

SIEHE FOLIE 3
„2-Jahres-Planung“

Dipl.-Kfm. Frank Reher
Unternehmensberater

Segeberger Str. 1
23866 Nahe

Telefon 04535 / 29 07 96
Fax 04535 / 29 07 97
Funk 0173 / 982 40 28

Folie Nr. 13
Präsentation vom 10. November 2003

Betriebswirtschaftliche Kalkulationen

- Die Liquiditätsplanung als Bestandteil des Business-Plans –

Grundsätzliches

- Als Basis dient die Ertragsplanung
- Die Planung berücksichtigt **echte** Zahlungsströme (Einzahlungen und Auszahlungen).
- Im Gegensatz zur Ertragsplanung, die typischerweise auf Basis von gebuchten Ein- und Ausgangsrechnungen erstellt wird.
- Sie stellt die prognostizierte Liquidität der Unternehmung im zeitlichen Ablauf dar.
- Sie kann als Grundlage für die Ermittlung des Finanzbedarfs dienen.

Betriebswirtschaftliche Kalkulationen

- Die Liquiditätsplanung als Bestandteil des Business-Plans –

Erläuterung zu konkreten Inhalten (SIEHE FOLIE 4)

- Es werden kalkulatorische Monatsanfangs- und –endkontostände ermittelt.
- Die Einnahmenplanung basiert auf Prämissen zur Debitorenlaufzeit (Wann zahlen die Kunden?)
- Gleiches gilt für die Ausgaben. (Wann müssen wir, was an wen zahlen?)
- Die Darstellung berücksichtigt Inhalte, die bei der Ertragsplanung keine Berücksichtigung finden, insbesondere
 - Umsatz- bzw. Vorsteuerzahlungen
 - Investitionen und Tilgungen
 - Forderungen und Verbindlichkeiten

Das Unternehmens-Controlling

Ein professionelles Controlling umfasst die

- Planung,
- Kontrolle und
- Steuerung

der unternehmerischen Entwicklung.

Das Unternehmens-Controlling

Inhalte eines Controlling-Informationen-Systems:

- Fortlaufende Planung und Kontrolle wesentlicher Kennzahlen (Plan/Ist-Vergleiche und Forecast-Planung)
(SIEHE FOLIE 5)
- Fortlaufende Liquiditätsplanung
- Kennzahlenorientiertes Kurzbericht-Raster
(SIEHE FOLIE 6)
- Projekt- bzw. Auftragsbezogene Vor- und Nachkalkulationen
(SIEHE FOLIE 7)

Das Unternehmens-Controlling

Darüber hinaus wichtig:

- Nutzung/Implementierung betriebswirtschaftlicher Softwarelösungen, dabei relevant:
 - Definition des Kontenrahmens
 - Einrichtung Leistungs- u. Kostenarten etc.
 - Listenerstellung (Debitoren, Kreditoren, Artikel etc.)
- Einsatz qualifizierter Mitarbeiter für Aufgabenbereiche Buchführung/operatives Controlling

Das Bankgespräch

Die aktuelle Grundsituation

- Schwierige wirtschaftliche Rahmenbedingungen
- Hohe Anzahl an Insolvenzen und Kreditausfällen
- Basel II / Unternehmensrating
- Viele aus der Not geborene Existenzgründungen

Das Bankgespräch

Konsequenzen aus Sicht der Bank:

- kritisch/vorsichtige Grundhaltung
- Ertragschancen/Finanzielle Situation wird detaillierter beurteilt
- hohe Anforderungen an Business Plan, Reporting und Controlling
- Forderung: externe Unterstützung / Unternehmensberater

Das Bankgespräch

Konsequenzen aus Sicht des (potentiellen) Unternehmers:

- Sehr gut vorbereitet in die Gespräche gehen
- Unterlagen vorab zur Verfügung stellen
- Selbstsicheres und –kritisches Auftreten
- Risiken aufzeigen, Lösungsansätze und Szenarien bilden
- Die Bank als Partner verstehen
- Externes, Vertrauen schaffendes Know-how nutzen, Ihre unternehmerische Zeit ist zu kostbar für Exceltabellen!
- Das Reporting/Controlling professionell aufsetzen

Praxisbeispiel: Internes und externes Reporting

(SIEHE FOLIE 8)

Dipl.-Kfm. Frank Reher
Unternehmensberater

Segeberger Str. 1
23866 Nahe

Telefon 04535 / 29 07 96
Fax 04535 / 29 07 97
Funk 0173 / 982 40 28

Folie Nr. 22
Präsentation vom 10. November 2003