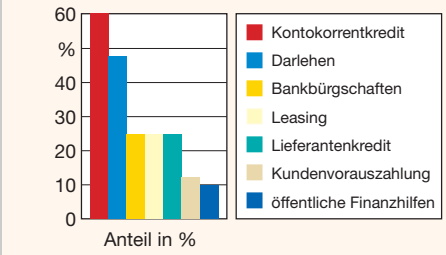
Software als Instrument des Controlling

In keinem Handwerksbetrieb sollte das Steuerungsinstrument Controlling fehlen. Damit ist jeder Handwerker in der Lage, seinen Betrieb nicht nur dauerhaft wettbewerbsfähig zu halten, sondern er verbessert damit nachweislich seinen Unternehmenserfolg. Solche Werkzeuge sind insbesondere in schwierigen wirtschaftlichen Phasen nicht lästiges Anhängsel bei der Führung des Betriebs, sondern Pflicht und Segen. Hersteller von Softwarelösungen für das Handwerk statten ihre Programme deshalb mit leistungsfähigen Controlling-Werkzeugen aus.



❶ **Struktur der Finanzierung im Handwerksbetrieb**

Strategisch wichtig: Controlling

Um im Geschäft zu bleiben, muss jeder Eigentümer eines Betriebes jederzeit wissen wie sein Unternehmen wirtschaftet, wie er sich vermarktet, wie der Markt aussieht oder auch wie er Angebote und Kosten richtig kalkuliert. Fingerspitzengefühl und Erfahrungswerte sind zwar für die Führung eines Handwerksbetriebs nach wie vor unerlässlich, doch sie sind für das Überleben nicht mehr ausreichend. Die Geschäftsinhaber müssen sich zusätzlich mit ausgeklügelten betriebswirtschaftlichen Aspekten und Steuerungsinstrumenten beschäftigten, um in jeder wirtschaftlichen Situation die richtigen Entscheidungen treffen zu können. Gerade deshalb ist es in Zeiten widriger wirtschaftlicher Grundbedingungen zur Sicherung des wirtschaftlichen Erfolgs sehr wichtig, den Betrieb mit modernsten Controlling-Werkzeugen zu führen.

Das Controlling stellt den Entscheidern (aufbereitete) Zahlen zur Verfügung; damit Probleme frühzeitig erkannt und somit schon im Ansatz umgangen werden können. Zusätzlich unterscheidet man zwischen operativem und strategischem Controlling:

Das operative Controlling bezieht sich auf bestimmte, eher kurzfristige Zeiträume (z. B. das Geschäftsjahr) und zielt hauptsächlich auf die Erhaltung der Liquidität und die Sicherung der Rentabilität ab. Im operativen Controlling gibt es eine Vielzahl von Instrumenten, die Informationen über geplante und durchgeführte Maßnahmen (Operationen) liefern. Sie unterstützen die Gewinn- und Liquiditätssteuerung des Unternehmens und dienen damit der Existenzsicherung. Instrumente des operativen Controllings sind zum Beispiel die Kosten- und Leistungsrechnung, die Budgetierung, Finanzierungs- und Investitionsrechnungen sowie Kennzahlen.

Das strategische Controlling hingegen beschäftigt sich mit der längerfristigen Unternehmenspolitik. Hier werden Informationsdaten über längere Zeiträume gesammelt, strukturiert und interpretiert, um zukunftsweisende Signale für das Unternehmen zu erkennen. Damit sollen die Ursachen potentieller Fehlentwicklungen möglichst vor ihrer Entstehung erkannt und lokalisiert werden, um rechtzeitig gegensteuern zu können.

Wichtig für die Nutzung solcher Steuerungsinstrumente ist vor allem das betriebliche Rechnungswesen. Es setzt sich zusammen aus der Finanzbuchhaltung – auch Geschäftsbuchhaltung genannt – einerseits und der Betriebsbuchhaltung – auch Kosten- und Leistungsrechnung genannt – sowie dem Controlling andererseits. Vereinfacht ausgedrückt umfassen sie die Beziehungen eines Unternehmens zur Außenwelt (zum Beispiel Kunden, Lieferanten, Banken, Finanzamt, Versicherungen etc.). Die einzelnen Geschäftsvorfälle werden entsprechend den handels- und steuerrechtlichen Vorschriften erfasst und daraus muss periodisch ein Abschluss erstellt werden. Während die Finanz- oder Geschäftsbuchhaltung für jeden Betrieb Pflicht ist, ist die Einrichtung einer Betriebsbuchhaltung oder eines Controlling freiwillig.

Die Betriebsbuchhaltung hingegen soll dem Unternehmer als Instrument dafür dienen, die inneren Betriebsvorgänge zu erfassen, ihnen den dazu erforderlichen Einsatz an Werten (Materialeinsatz, Personal- und sonstige Kosten) gegenüberzustellen und sie auszuwerten, um die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens oder Unternehmensteils beurteilen zu können. Mithilfe eines Controllingsystems können aus diesen betriebswirtschaftlichen Zahlen wichtige Informationen abgeleitet, zum Beispiel zur Grundlage für die Entscheidungsvorbereitung, Krisen frühzeitig erkannt und falsche Entscheidungen rechtzeitig korrigiert oder vermieden werden. Damit kommt dem Controlling die Aufgabe zu, Risiken kalkulierbarer zu machen. Zu den Controllinginstrumenten zählen unter anderem die Budgetierung, betriebswirtschaftliche Auswertungen, die Liquiditätsplanung und betriebswirtschaftliche Kennzahlen. Sie dienen sowohl zur Ermittlung von Liquidität (Liquiditätsgrad und -plan, Forderungsmanagement, Kapitalbindung, Auftragsdurchlauf und -abrechnung und Projektcontrolling) und Rentabilität (u. a. zur Nachkalkulation, Bewertung halbfertiger Arbeiten, BWA, vorläufiges Betriebsergebnis) als auch zur Leistungsermittlung (Leistungsgrade, Krankheitstage, Maschinennutzung, unproduktive Stunden), zur Bestimmung der Auslastung und zur Budgetkontrolle, Bilanzierung und Bilanzanalyse. Aus diesen Gründen ist Controlling zum existenz- und wettbewerbsentscheidenden Faktor für den Betrieb geworden.

Dass aber sowohl Rechnungswesen als auch Controlling die Unternehmensbereiche mit den stärksten Auswirkungen auf den wirtschaftlichen Erfolg des Betriebs sind, scheint sich in der Mehrheit der Handwerksbetriebe noch nicht durchgesetzt zu haben. Und das obwohl der Inhaber eines Betriebs, je nachdem, welche Ziele er verfolgt, über ein optimal eingerichtetes Rechnungswesen und Controlling die wichtigsten betriebswirtschaftlich bedeutenden Parameter jederzeit zur Verfügung hat, z. B.

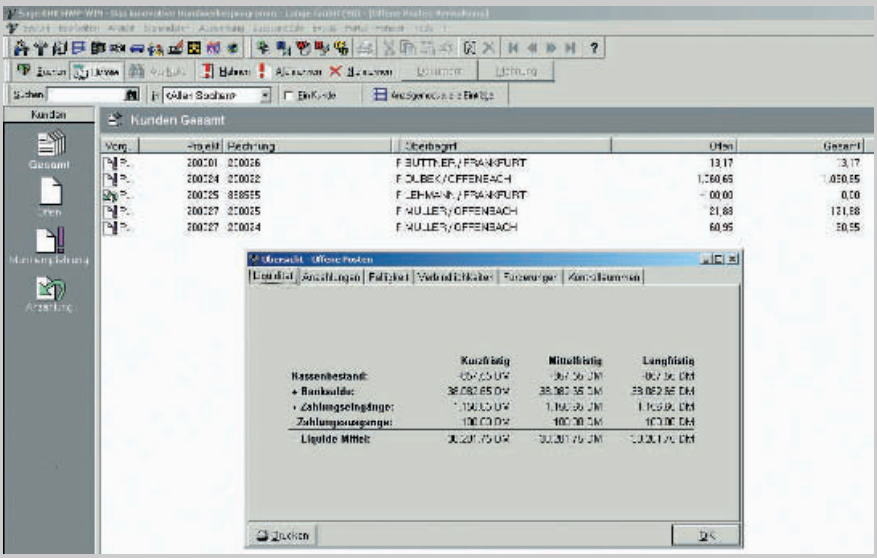
- Bestände, Bestandsveränderungen und Selbstkosten
- Zahlen über den Erfolg des Unternehmens für einen bestimmten Zeitraum
- Daten über die Wirtschaftlichkeit des Betriebs und zur Überprüfung der Rentabilität der betrieblichen Prozesse
- verlässliche Zahlen für weitere Planungen und
- er kommt gleichzeitig den Pflichten zur Rechenschaftslegung beziehungsweise zur Information nach (zum Beispiel für Finanzbehörden und Banken).

Zukünftige Bonitätsprüfung – Basel II

Eine besondere Bedeutung erhält das Controlling auch im Zusammenhang mit den Rating-Richtlinien und -verfahren, die künftig im Rahmen von Basel II für die Bonitätseinstufung bei der Kreditvergabe wichtig sind. Um, wie zuvor geschildert, einer möglicherweise drohenden Insolvenz

zu entgehen, zwingen gerade die geringe Eigenkapitaldecke und Liquiditätsengpässe die Handwerksbetriebe immer häufiger zu Verhandlungen über kurz- und mittelfristige Kontokorrentkredite oder Darlehen mit ihren Hausbanken (Bild ❶). Darüber hinaus werden die Banken – ab 2005 wird dieses Verfahren zur Bonitätsprüfung und Kreditvergabe Pflicht – künftig neben Softfaktoren wie beispielsweise Management, Image oder Unternehmensnachfolge, vor allem die harten Faktoren wie Bilanz- und Finanzkennzahlen, Unternehmens- und Ertragsplanung sowie auch die Qualität des Rechnungswesens und des Controllings prüfen. Dazu zählen dann auch Angaben zur Eigenkapitalquote, über die finanzielle Leistungsfähigkeit des Betriebs, die Gesamtkapitalrentabilität oder die Verschuldungsdauer. Wer dann in der Lage ist, die geforderten Daten ohne große Umstände und langwierige manuelle Aufbereitungen vorzulegen spart Zeit, Geld und Nerven.

Aus diesem Grund und wegen der bevorstehenden gesetzlichen Bestimmungen integrieren einige Softwareanbieter, so beispielsweise auch Sage KHK, ein führender Anbieter von betriebswirtschaftlichen Lösungen für kleine Unternehmen und den Mittelstand, in seiner aktuellen Version des Handwerkerpakets HWP-WIN speziell entwickelte Controllingwerkzeuge (Bild ❷).



❷ **Die Handwerker-Software HWP-WIN ist mit speziellen Controlling-Funktionen ausgestattet**

Mit solchen mit Controlling-Werkzeugen ausgerüsteten Programmen steht der Geschäftsleitung eines Handwerksbetriebs nicht nur für etwaige Kreditverhandlungen mit der Bank ein hilfreiches Werkzeug zur Verfügung, dass alle gewünschten Daten aufbereitet und verwendbar ausgewertet. Sie kann damit auch jederzeit alle die Kennzahlen aus der Finanzbuchhaltung aufbereiten und als Controllingwerkzeug einsetzen, die zur dauerhaften Sicherung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit unverzichtbar sind. *S.-T. Scherz*

Anzeige

Wir stellen aus: Eltec, Nürnberg vom 25. – 27. 06. 2003