



# Controlling·Punkt

Die kompakte Dosis Betriebswirtschaft

September / Oktober 2007

Nr. 2

## Grüessech

Die Controlling-Arbeit besteht nach meiner Erfahrung zu weit über 50 % aus Methoden- und vor allem **Sozialkompetenz**. Fachkompetenz wird selbstverständlich vorausgesetzt (im Finanzbereich ist Bilanzsicherheit gewiss kein Nachteil ...). Gerade aber Projektcontrolling oder das Einführen neuer Prozesse benötigen viele „weiche“ Kompetenzen. **Bui-aga** („Bei uns ist alles ganz anders!“) oder die **3-Gründe-Theorie** („1. Hatten wir noch nie. 2. Da könnte ja jeder kommen. 3. Und überhaupt“) können Haltungen von Betroffenen sein, die die gesamte steuernde und motivierende Kompetenz im Controlling (er)fordern. Sie fördert aber bei den Verantwortlichen auch Erfolgsmomente und trägt wesentlich zur Zielerreichung „aus Betroffenen Beteiligte machen“ bei.

Mit besten Grüssen aus Burgdorf  
Jürg Bissegger



## BW-Thema: Budget-Prozess

„Bringt“ budgetieren heute überhaupt noch etwas oder ist es nur der „Ersatz des Zufalls durch den Irrtum“? Doch, es macht Sinn, sich **stufengerecht Plan-Gedanken** zu machen und diese in **Zahlen** zu fassen. Gerade in etwas komplexeren Betrieben ist es wichtig, einen **Prozess** zu definieren und das **Wesentliche** zu planen: **Umsätze** sowie **Materialaufwand (Franken und abgestimmte Absatz-/ Beschaffungsmengen)**, **Personalkosten** (Mitarbeitende, Löhne und Sozialkosten nächstes Jahr) sowie **Investitionen**. Die übrigen Positionen „dürfen“ auch mal etwas summarischer geplant werden. Wichtig ist im folgenden Jahr, dass immer noch klar ist, warum was geplant wurde (und dass derjenige, der budgetierte, auch derjenige ist, der die Budgetverantwortung trägt). So bleiben die **Grundlagen** für aussagekräftige Analysen von Budget-**Abweichungen** erhalten.

## Stichwort: IKS

Nach diversen Bilanzskandalen wurden die Gesetzgeber aktiv: In den USA mag man's bezüglich **Internes Kontrollsystem (IKS)** gigantisch (Sarbanes-Oxley-Act); in der Schweiz werden ab 2008 knappe Ergänzungen im **OR** darauf hinweisen, dass grössere Firmen\* ein dokumentiertes IKS haben müssen. Wieviel es sein soll, bestimmt der **Verwaltungsrat**; der **Revisionsstelle** kommt (ausschliesslich) die prüfende Rolle zu. Wichtig zudem zu wissen:

- Primär geht es darum, finanzielle Schief lagen aus **unabsichtlichen Fehlern** mit grösstmöglicher Sicherheit zu vermeiden (ein Nutzen für Firmen jeder Grösse!)
- IKS so aufbauen, dass die **massgeblichen finanziellen Risiken** systematisch geprüft werden (damit erhöht sich auch der Führungsnutzen): Bei der einen Firma sind es z.B. die Debitoren, bei der anderen der Kassaverkehr
- **Pragmatisch aufbauen**: Keine „Papiertiger“ mit 100 Seiten, sondern gelebtes **Mehr-Augen-Prinzip** (nicht einfach noch eine Zertifizierung mehr)
- Es gibt **einfache Instrumente** (z.B. Unterschriften-Reglement), deren Einsatz auch für kleine Firmen sehr empfehlenswert ist.

Beim Bearbeiten der **IKS-Checkliste** (auf unserer Homepage, Seite „Tipps“) unterstützen wir Sie im Sinne von „kurz und wirkungsvoll“ sehr gerne.

\*2 von 3 Punkten sind erfüllt:


>50 Mitarbeiter, >10 Mio. Fr. Bilanzsumme,  
> 20 Mio.Fr. Umsatz (gilt für alle Rechtsformen)

## Excel-Tipp



### Filter: Die Schnellauswertung

Schneller als via Sortierfunktion können Gruppen sortiert und sofort wieder aufgelöst oder feiner sortiert werden. So wird's gemacht:

- ⇒ Wenn z.B. eine Mitarbeiterliste erfasst ist: Überschriftszellen anklicken (im Beispiel Zelle A1 bis H1)
- ⇒ Via Daten -> Filter -> Autofilter -> Enter (Rückgängig machen: Genau gleiche Reihenfolge)
- ⇒ Nun kann mit dem Symbol  jede Spalte gefiltert werden: Draufklicken und auswählen (z.B. welche Herren haben im Juni Ferien?); Rückgängig via (Alle)

**So geht das:** Excel-Tabelle in der Beilage

© **Forum für Controlling AG**

Bahnhofstrasse 94

3401 Burgdorf

[www.forumcontrolling.ch](http://www.forumcontrolling.ch)

Tel. 034 426 23 33

Fax 034 426 23 26

Erscheint alle 2 Monate; E-Mail-Verteiler. An- oder Abmeldung: [punkt@forumcontrolling.ch](mailto:punkt@forumcontrolling.ch)