

Workshop

Lean Controlling

Prof. Dr. Ulrich Krings
Institut für Finanzmanagement FHNW

«Lean Controlling» Definition

Unter einem «Lean Controlling» soll im Folgenden ein wirksames, nutzenstiftendes (effektives) und gleichsam unter möglichst günstigem Aufwand/Nutzenverhältnis aufgestelltes (effizientes) innerbetriebliches Reporting-System verstanden werden.

All diejenigen Controlling-Bestandteile und –Prozesse, die dem Adressaten (internen Kunden) nicht zur Entscheidungs- bzw. Beurteilungsfindung nützen bzw. mit geringem Aufwand erstellt werden können, sollen als «Verschwendung» bezeichnet werden.

Rückbesinnen auf klassische «Controlling» Funktion

Controlling unterliegt als Management Accounting keinen gesetzlichen Regelungen und ist im Gegensatz zum Financial Accounting freiwillig und damit

NICE TO HAVE!

Damit kann Controlling nur eine unternehmensinterne

Dienstleistung sein!

Drei Ursachen für «Verschwendung» im Controlling

1) Akzeptanz

2) Misskommunikation

3) Erstellungsaufwand

Mangelnde Methodenkompetenz spielt wesentliche geringere Rolle!

1) Akzeptanz: Befindlichkeiten / Vorurteile

«Big Brother is watching you»

«Controller als Wachhund»

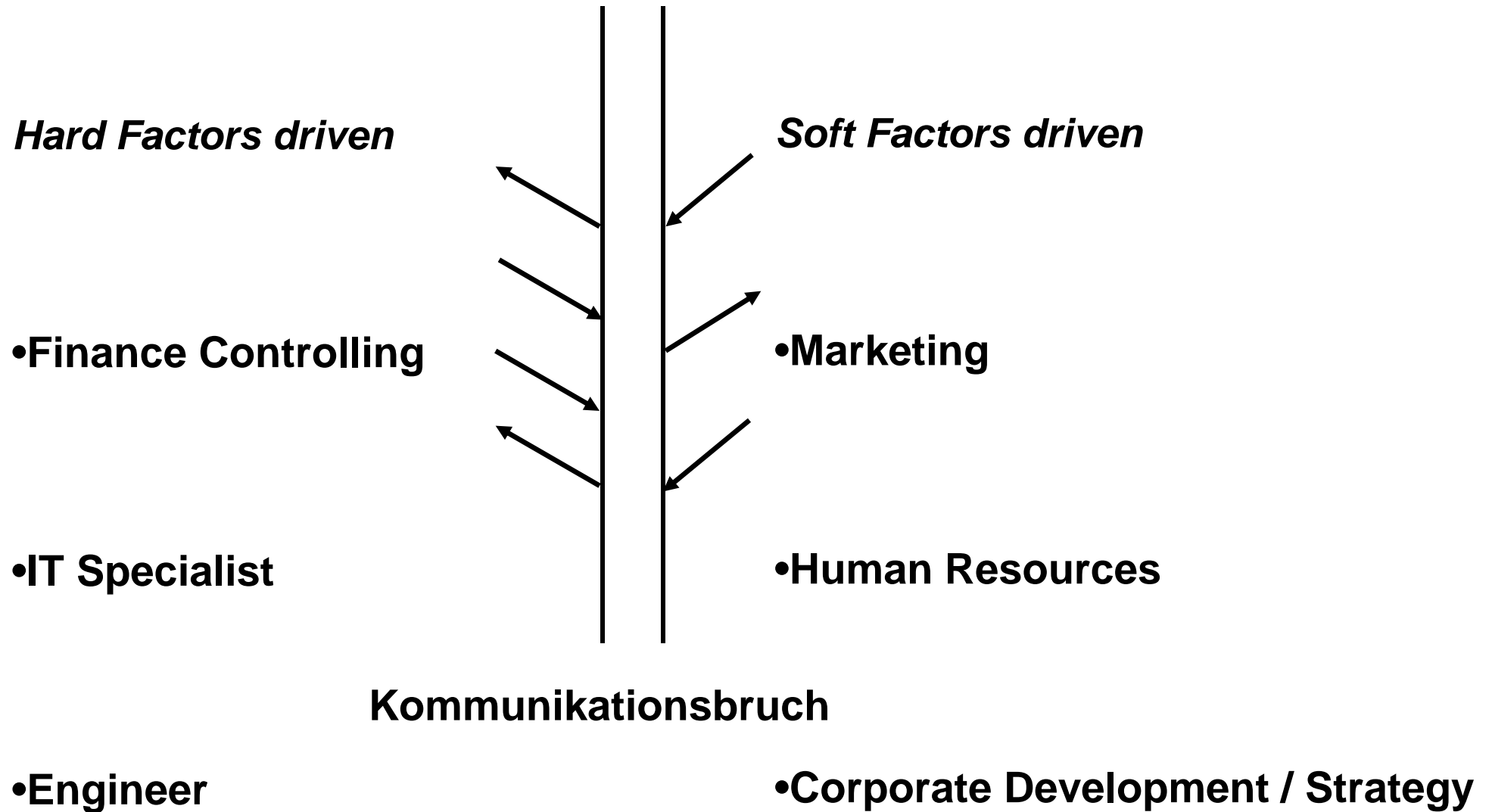
«Bottom line thinker»

«Nice but useless»

«3 L Mentalität»

Überprüfen Sie Ihre Kontaktbilanz !

2) Misskommunikation



Finanz-Misskommunikation

Haben Ihre Adressaten das gleiche Verständnis wie Sie von...
Gewinn

- Rentabilität
- Produktivität
- Effizienz
- Effektivität
- Nachhaltigkeit

?!

3) Hoher Erstellungsaufwand aufgrund «unternehmensinternen Marktversagens»

Informations-Überangebot «Habe Report suche Leser»

Immer mehr Datenredundanz durch Reporting-Wildwuchs

Mentalität: Was machen wir neu, anstatt was machen wir nicht mehr?

Mangelnde Empathie und Fähigkeit zur Selbstreflexion

Erstellen Sie eine Reporting-Inventur !

Optimierungsansätze



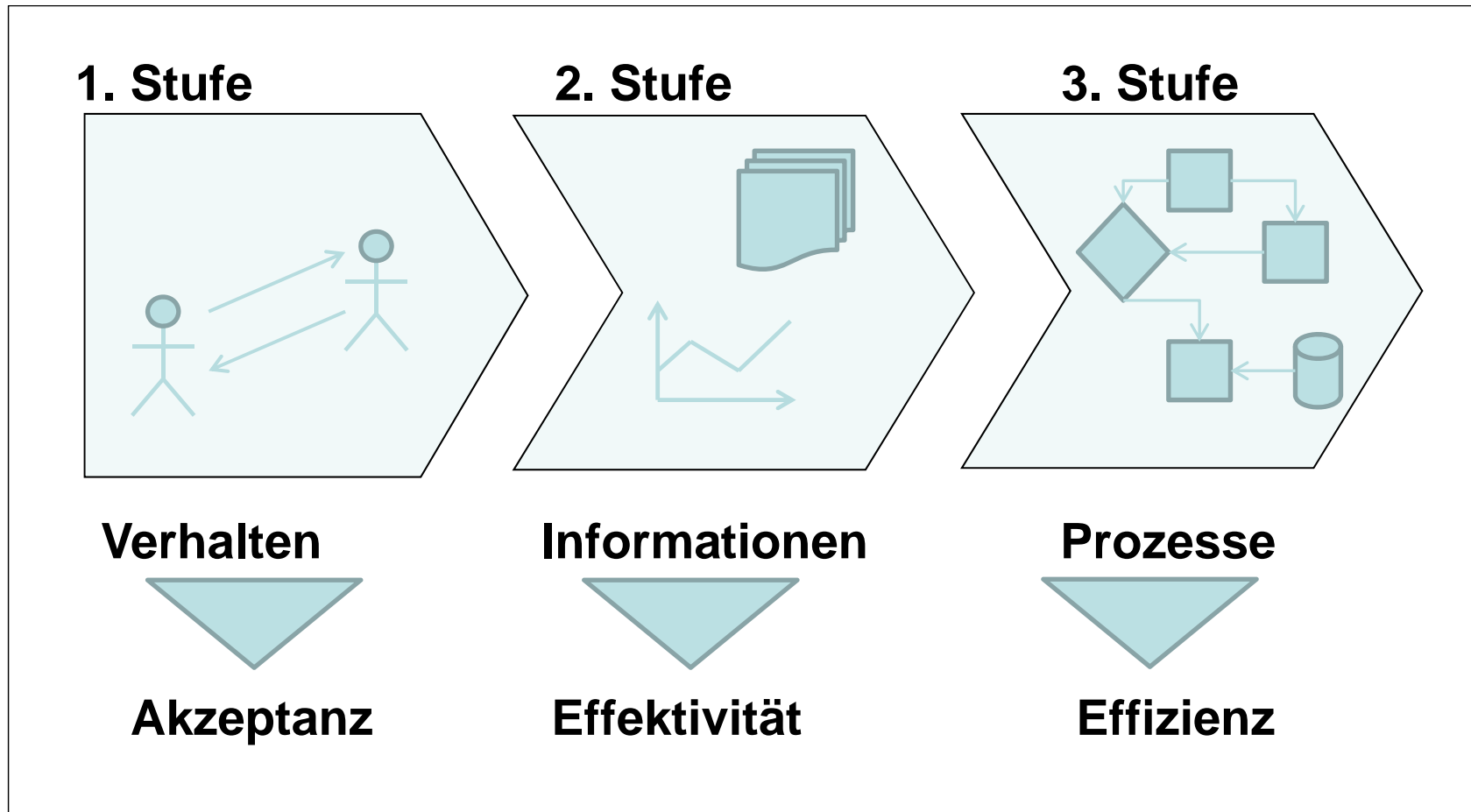
Ansatzmöglichkeiten zum «Lean Controlling»

Abgeleitet vom DIENST – LEISTUNGS – Charakter ergeben sich grundsätzlich drei Ansatzpunkte für Optimierungen:

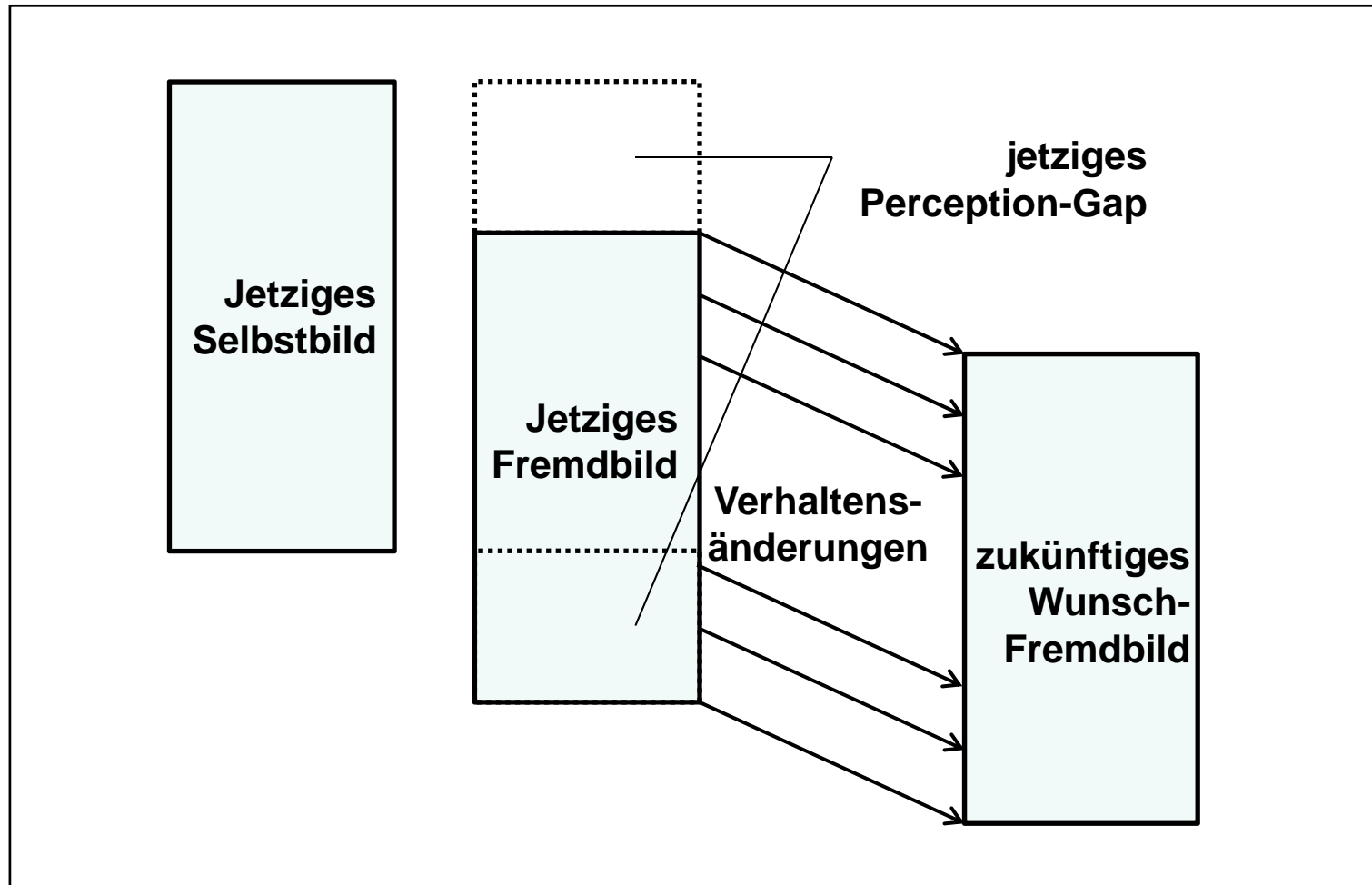
1) DIENST (Verhalten)

2) LEISTUNG (Informationsqualität / Erbringungsprozess)

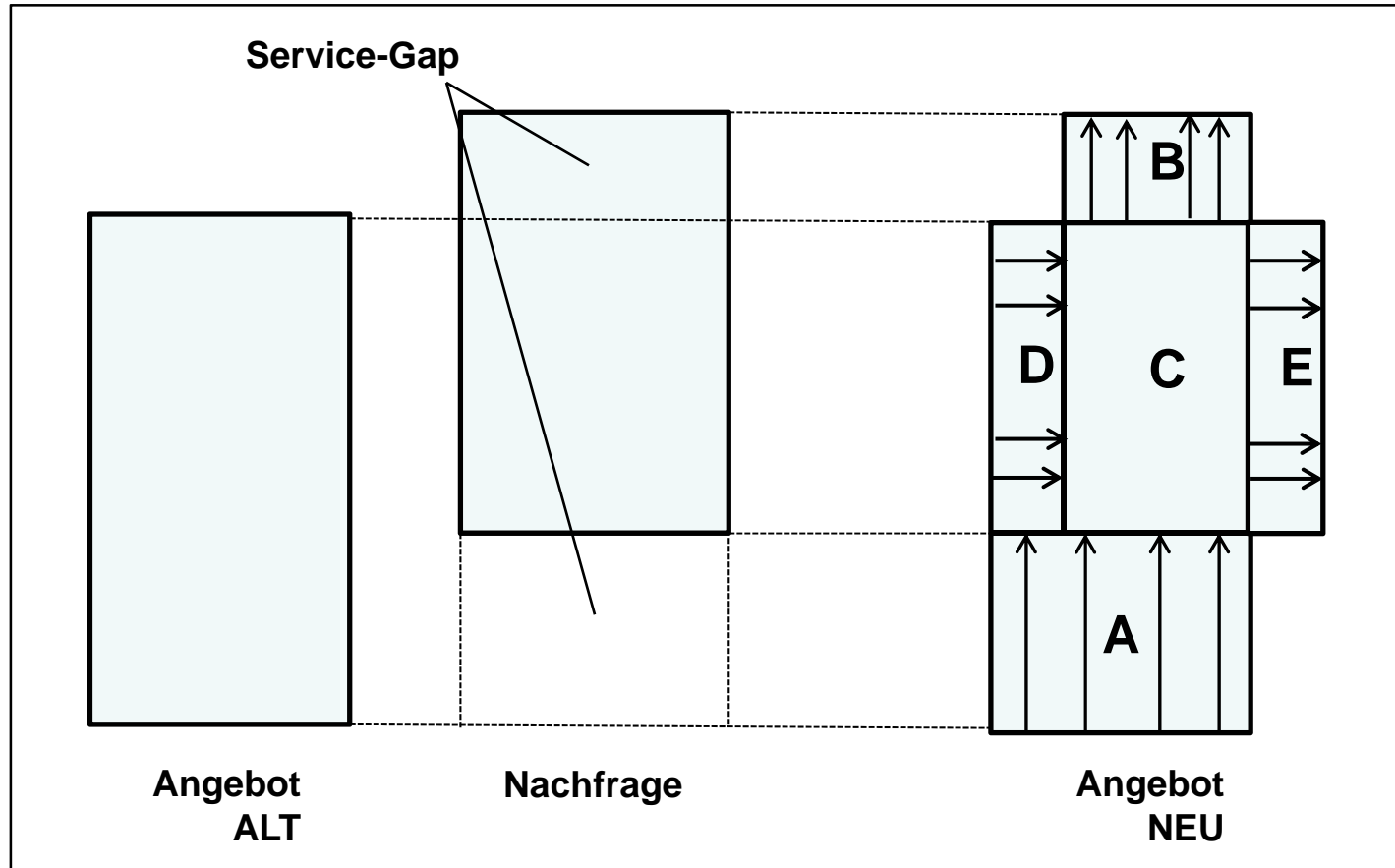
Optimierungsansätze im «Controlling»



Verhaltensüberprüfung



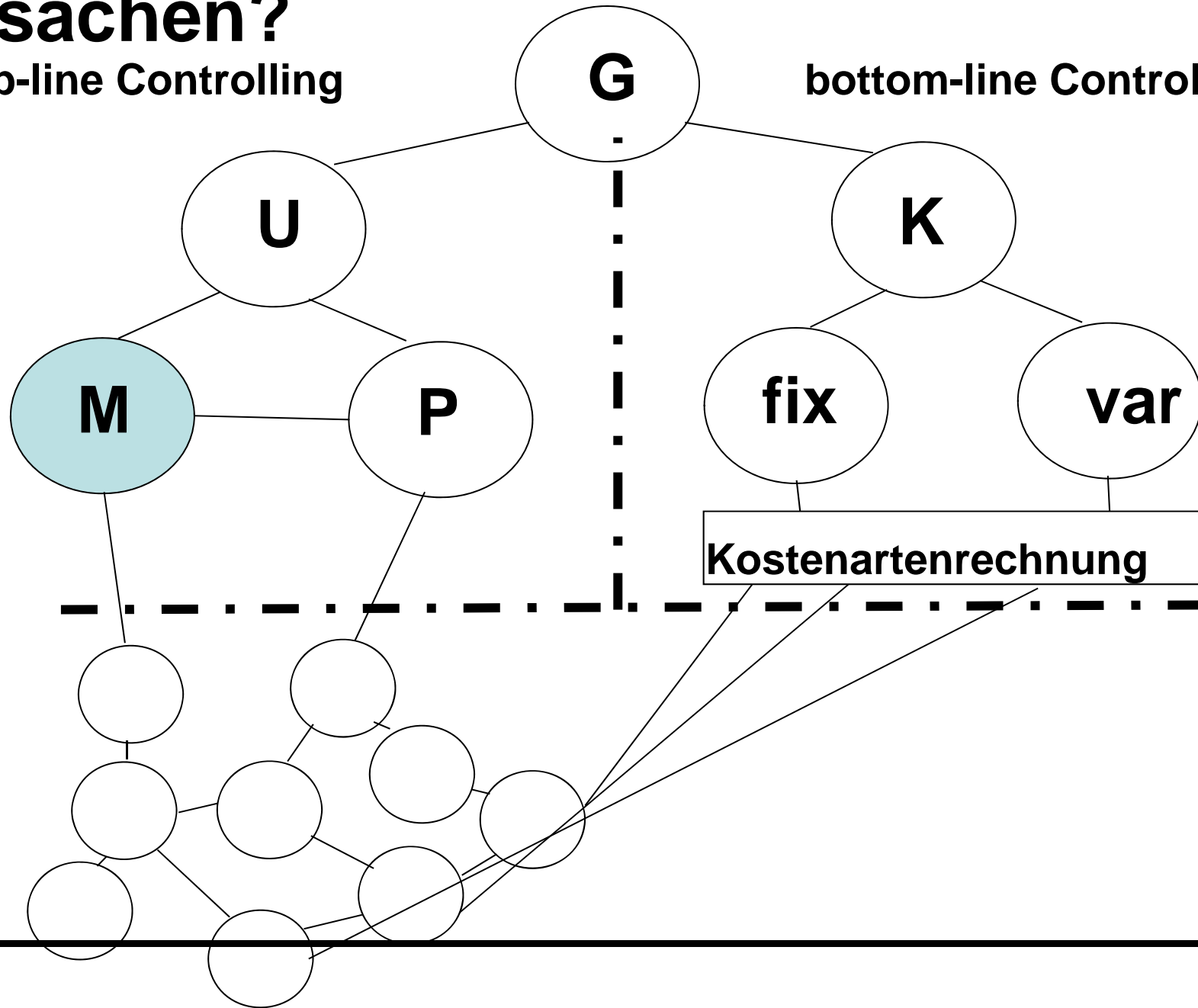
Effektivitäts-Optimierungen



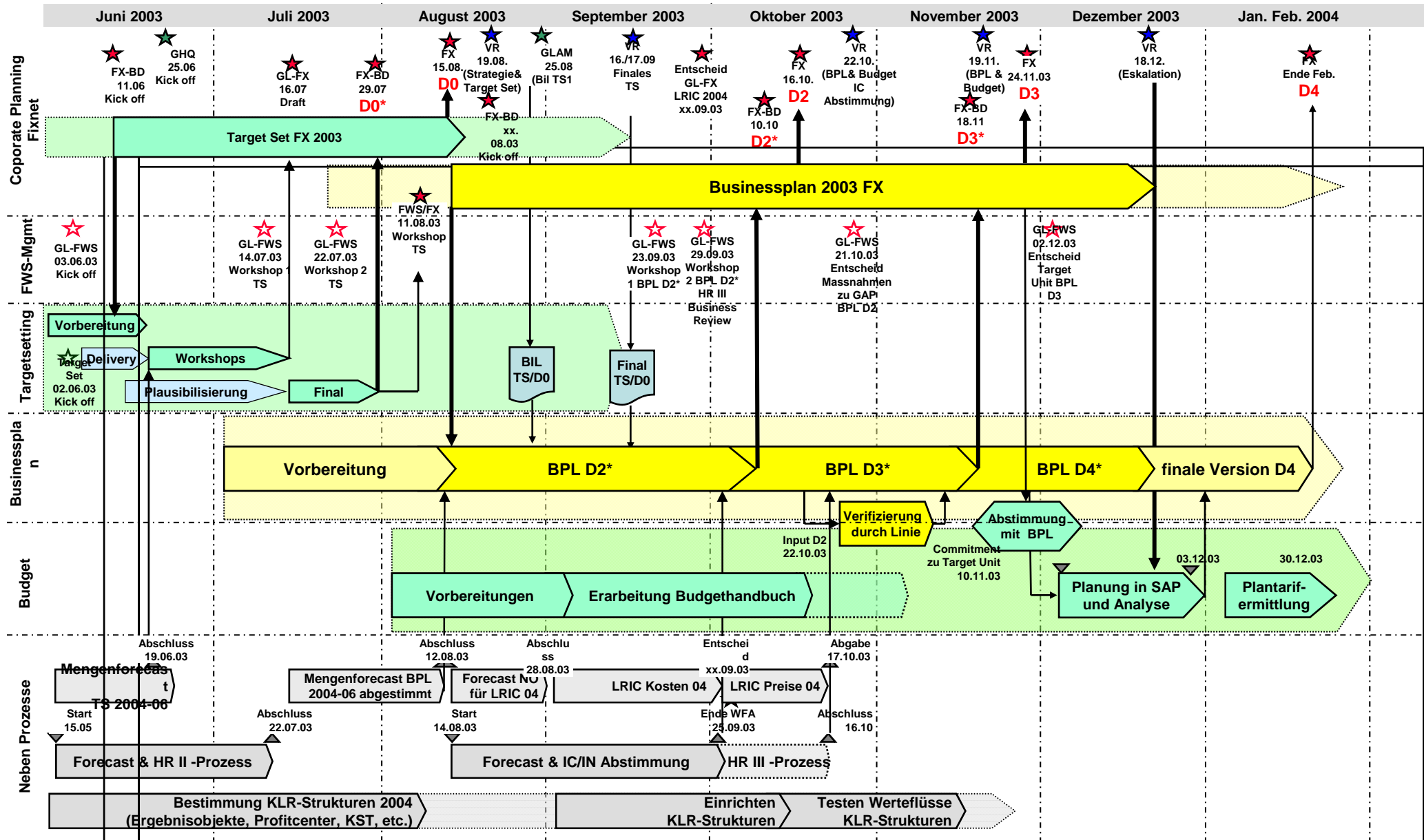
Controlling der Symptome oder der Ursachen?

top-line Controlling

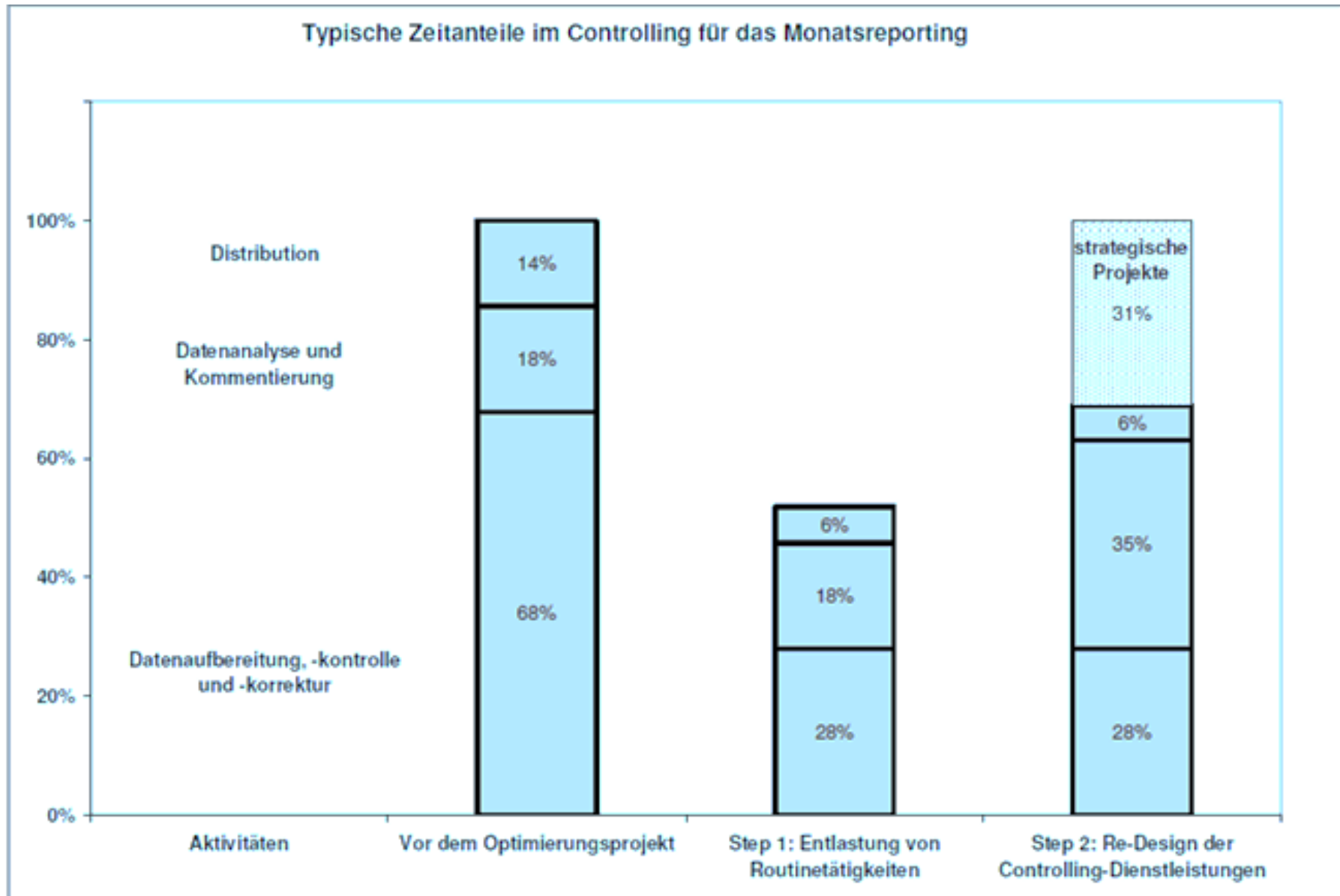
bottom-line Controlling



Effizienz-Optimierungen

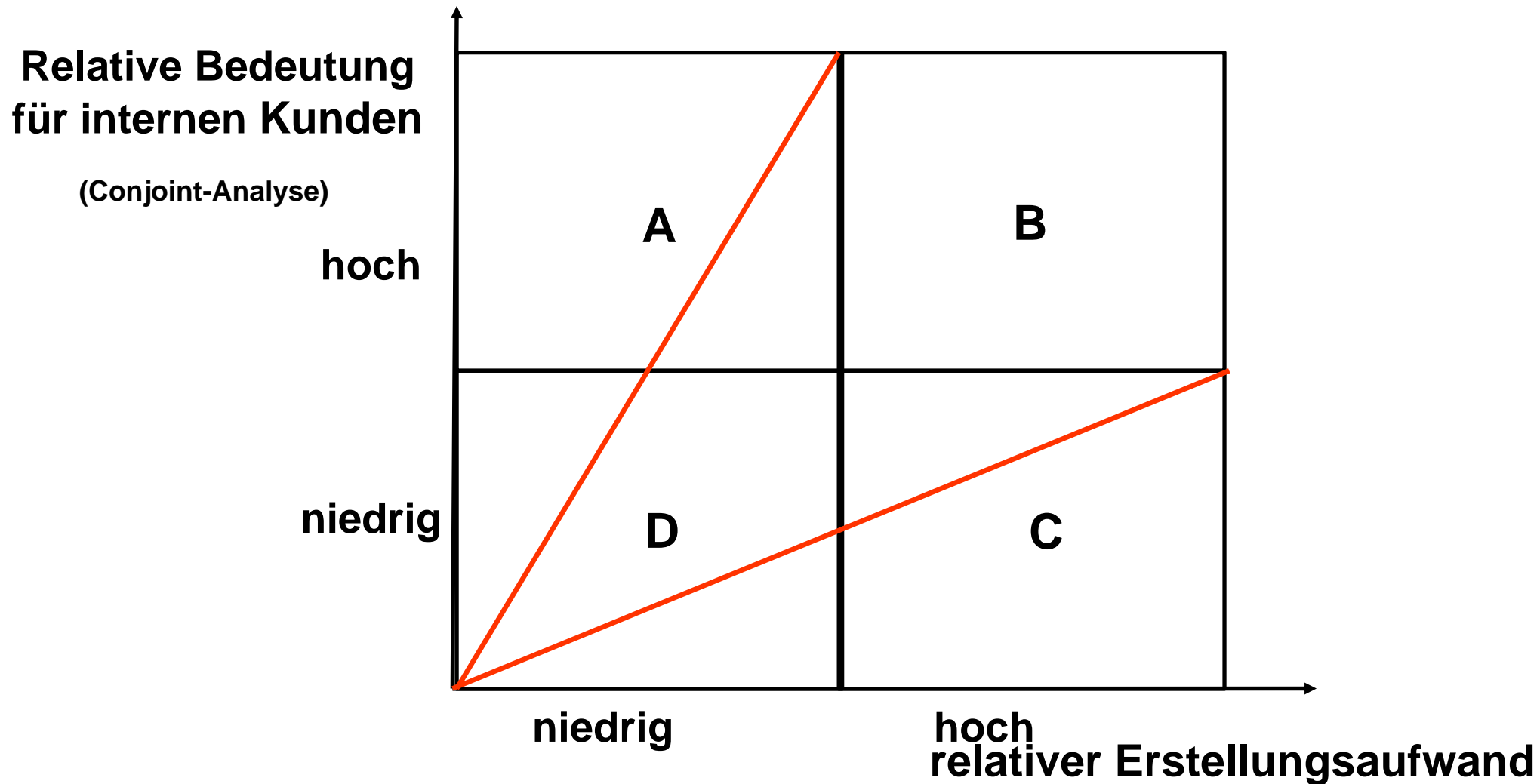


Effizienz-Optimierungen



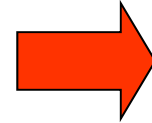
Zielkosten- und Marktorientierung

Bedürfnisgerechte Informationsversorgung unter Kostengesichtspunkten!

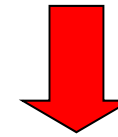
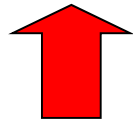


Lean Controlling nur mit Rückendeckung durch Unternehmensführung möglich!

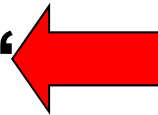
Reports



Benchmarking



**Konsequenzen
„Change Management“**



Abweichungsanalyse

Voraussetzungen für ein «Lean Controlling»

- **Anstatt über die Rolle des Controlling «neu» zu interpretieren (Business Partner / Coach), lieber auf die Dienstleistungsfunktion rückbesinnen**
 - **Verbesserung der Kommunikation zwischen Linie und Controlling**
 - **Bedürfnisgerechte Informationsversorgung**
 - **Sensibilisierung auf Kosten-/Nutzenverhältnisse von Controlling-Reports**
 - **Ohne spürbare Konsequenzen ist jedes Controlling unglaubwürdig und überdies Zeitverschwendung.**
-

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

ulrich.krings@fhnw.ch

