



Rüdiger Hildebrandt

Arbeitsweise

als **Experte**
für **Unternehmenssteuerungssysteme**
und den **ganzheitlichen**
Einsatz der **Deckungsbeitragsrechnung**

Kein Buch mit sieben Siegeln. Sondern handwerklich saubere Arbeit **langjährig erfahrener Praktiker**.

Der betriebswirtschaftliche **Kern**, der jedem zahlenbasierten Unternehmenssteuerungssystem zu Grunde liegt, ist für alle Branchen und Unternehmen (weltweit) ein und derselbe: Die mehrstufige **ganzheitlich** eingesetzte **Deckungsbeitragsrechnung**.

Das **wichtigste Instrument** für das Funktionieren eines Unternehmenssteuerungssystems, bzw. der Deckungsbeitragsrechnung ist eine auf diesem Kern aufbauende, für das Unternehmen **hoch individuell** abgestimmte **Benutzeroberfläche**. In ihrer obersten Ebene ein Zahlentableau, das alle wesentlichen unternehmensrelevanten Zahlen des opera-

tiven Geschäftes spiegelt und in den richtigen Zusammenhang zueinander bringt: Ein **CT (Computer-Tomogramm)** des Unternehmens. Dies bildet dann die Basis für Planung, Controlling, Unternehmenssteuerung, strategische Entscheidungen und das Tagesgeschäft.

Die vertikale Gliederung dieses Zahlentableaus wird überwiegend durch die jeweilige Branche bestimmt, während die horizontale Gliederung sich überwiegend an den unternehmensspezifischen Anforderungen ausrichtet.

Der **Kern der Arbeit** und die **erste Phase** ist es, diese Benutzeroberfläche, so wie oben beschrieben, für das jeweilige Unternehmen zu **entwickeln**, zu **installieren** und die Führungscrew daran zu **trainieren**. Neben dem Training der Anwendungstechnik spielt das Training der **richtigen Denkweise** eine absolute Rolle.

Die **nächste Phase** ist die **Planung** des Unternehmens für das Rest-Wirtschaftsjahr und das darauf folgende Wirtschaftsjahr auf allen Zahlenebenen dieses Systems.

Das Ergebnis des ersten Planungsentwurfs ist oft schlimmer als ernüchternd. Gleichzeitig mit den Planungsentwürfen entsteht nämlich zwangsläufig, so zu sagen als Nebenprodukt, eine **Unternehmensanalyse** in **völliger Transparenz**. Diese zeigt knallhart und ungeschminkt auf der Zahlenbasis wo noch Geld verdient wird, wo kein oder wenig Geld verdient wird und manchmal, wo noch Geld mitgebracht werden muss.

Sie zeigt darüber hinaus auf, welcher Aufwand nötig ist, das Unternehmen in die richtige Spur zu bekommen: Der Zeitbedarf im Unternehmen für Änderungs-, bzw. Entwicklungsmaßnahmen und das Ausmaß des persönlichen Engagements aller Führungsmitarbeiter bei der Umsetzung dieser Maßnahmen.

Die **dritte Phase** zeigt sehr deutlich, wie wichtig es ist, dass der Experte für Unternehmenssteuerungssysteme nicht branchenmäßig eingeeignet ist und den generellen

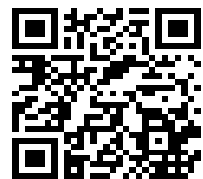
Überblick hat. Die berüchtigten Tellerränder dienen allenfalls dazu, eine gewisse Orientierung dafür zu haben, wo er sich gerade im erfahrungsbasierten **Synergie-transfer** bewegt. Zu wissen, was in der jeweiligen Branche gut gemacht wird ist absolut wichtig. Die wirklich **innovativen Lösungsansätze** findet man i.d.R. nur in sehr weit entfernten Branchen oder entwickelt sie gleich selber neu.

Dafür ist eine bestimmte Arbeitsweise notwendig. Alle Maßnahmen, die es zu entwickeln gilt, also **das Konzept**, müssen mit dem Unternehmen zusammen entwickelt werden, auch wenn es noch so mühsam ist. Nur dann ist die **notwendige Nachhaltigkeit** im Unternehmen gegeben. Brillante, katalogbasierte Hochglanzkonzepte von Extern werden immer mit einer großen Skepsis gesehen.

Die darauf **folgende Phase** begleitet die **Umsetzung** und das **Training** des **Controlling**. Die äußeren und inneren Einflüsse auf das Unternehmen sind auch in relativ kurzen Zeitabschnitten so groß, dass das, bzw. die Konzepte einem permanenten Fortschreibungsbedarf unterliegen, der kompetent begleitet werden muss. Und was oft vergessen wird, der ganz normale **Support**.

Unternehmenssteuerungssysteme lassen sich heute i.d.R. komplett in die **Unternehmenssoftwarelösungen integrieren**, haben aber trotzdem interne Schnittstellen zu den anderen Programmmodulen, die betreut werden müssen. Darüber hinaus haben sie sehr breite Schnittstellen in das Unternehmen selber und zu den **Menschen im Unternehmen**. Hier ist sehr **kompetente** und vor allem sehr **sensible** Unterstützung notwendig.

Rüdiger Hildebrandt



<http://www.brainguide.de/Ruediger-Hildebrandt>