



U»»NEWS

No. 01 // 17

» WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

VERändert: Datenanalyse in
der Abschlussprüfung

» PERSONAL

VERtrauensvoll:
Mitarbeiterführung in Unternehmen

» UNTERNEHMENSBERATUNG

UNVERzichtbar:
Controlling in Unternehmen



NEU



LIEBE LESERIN / LIEBER LESER,

wir haben sehr positive Rückmeldungen auf die erweiterte Ausgabe der **TAXNACHRICHTEN** erhalten. Das freut uns sehr! Somit gehen unsere **U-NEWS** in die nächste Runde. Wir stellen Ihnen damit auch zukünftig interessante Beiträge und aktuelle Themen aus den Bereichen der Beratung und Wirtschaftsprüfung vor.

In Zeiten von „Big Data“ werden die Datenmengen immer größer, mit denen sich die Unternehmen auseinander setzen müssen. Diese Daten bieten Unternehmen viele wertvolle Erkenntnisse zur Steuerung. Jedoch sind nicht alle Daten relevant für die Prüfung des Abschlusses durch den Wirtschaftsprüfer. Wir stellen Ihnen das Thema der **Datenanalyse** vor und geben einen Überblick.

Unternehmen stehen aktuell vor großen Herausforderungen. Der demografische Wandel oder auch die Digitalisierung müssen gemeistert werden. Durch diese Herausforderungen verändern sich auch Arbeitsinhalte, Arbeitsstrukturen und die Arbeitsbeziehungen in den Unternehmen. Eine neue Art der **Mitarbeiterführung** ist notwendig, um die Mitarbeiter zu motivieren und für die Unternehmensziele zu gewinnen. Erfahren Sie mehr zu diesem Thema auf den Seiten 4-5.

Wenn es um die Steuerung und Lenkung im Unternehmen geht, ist das **Controlling** ein unverzichtbares Instrument. Dieses Unternehmensführungsinstrument zeigt dem Management Risiken und kritische Entwicklungen aber auch positive Entwicklungen und Trends auf. Wir geben Ihnen einen Überblick über das operative und strategische Controlling und stellen ausgewählte Instrumente in dieser Ausgabe vor.

Wir hoffen, Ihnen mit der aktuellen Ausgabe der **U-NEWS** unsere Arbeit wieder ein Stück näher gebracht zu haben und wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen.

Ihnen und Ihren Familien wünschen wir einen schönen Frühling. Genießen Sie die hoffentlich sonnigen Tage.

MARIO FRISCH

ACHIM NOLTE

CHRISTIAN LEWELING

PS: Die nächste Ausgabe der **U-NEWS** erscheint im Herbst 2017.

INHALT

- » 03 **WIRTSCHAFTSPRÜFUNG**
Die Wichtigkeit der Datenanalyse bei der Abschlussprüfung
- » 04 **PERSONALBERATUNG**
Mitarbeiterführung – Ein Umdenken ist gefragt, um alle Mitarbeiter zu motivieren
- » 06 **UNTERNEHMENSBERATUNG**
Exkurs Controlling – Die Wichtigkeit dieses Steuerungsinstrumentes

IMPRESSUM

U-NEWS ist die Mandantenzeitschrift der unavigator GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

U-NEWS wird kostenlos verschickt und ist vor Ort erhältlich.

ALLE AUSGABEN von U-NEWS gibt es kostenlos auch als PDF:

www.unavigator.de/service

LESERSERVICE

Fon 05241.99 54 0-0

HERAUSGEBER

unavigator

Am Anger 35

33332 Gütersloh

Fon 05241.99 54 0-0

Fax 05241.99 54 0-40

E-Mail kontakt@unavigator.de

www.unavigator.de

VERANTWORTLICH FÜR DEN INHALT

Mario Frisch, Geschäftsführer

DRUCKAUFLAGE

01/2017 / 1.500 Stück

REDAKTION & KONZEPT

Andrea Schmidt / unavigator GmbH
andrea.schmidt@unavigator.de

GRAFIK

bueropaschetag / www.bueropaschetag.de

MITARBEIT AN DIESER AUSGABE

Frisch, Nolte, Zimmermann, Stindt, Schmidt

FOTOS

Thorsten Doerk Photography
www.thorstend-photography.de
Seite: 2, fotolia.de (126959012)

DRUCK

Eusterhus Druck / www.eusterhusdruck.de

Copyright by Redaktion U-NEWS – gilt auch auszugsweise f. Anzeigen, Texte und Fotos

Gedruckt nach FSC-Standard

TITELBILD

Thorsten Doerk Photography
www.thorstend-photography.de

DIE DATENANALYSE IN DER ABSCHLUSSPRÜFUNG EINE QUELLE ZUSÄTZLICHER ERKENNTNISSE AUCH FÜR DEN UNTERNEHMER



TEXT A. NOLTE // UNAVIGATOR

In der heutigen Zeit nimmt die Digitalisierung in Unternehmen mit steigender Geschwindigkeit zu. Unter Zuhilfenahme von innovativen Technologien lassen sich so gewonnene Massendaten (sog. „Big Data“) immer leichter, schneller, effektiver und effizienter analysieren. Die Massendatenanalyse ist einer der aktuellen Megatrends, in deren Mittelpunkt die Verfügbarkeit von Daten steht.

Aus der Flut von Daten, die ein Unternehmen tagtäglich umgeben, sind im Rahmen der Abschlussprüfung jedoch nur zwei Arten relevant: rechnungslegungsrelevante Daten sowie Daten im Zusammenhang mit der Steuerung und Überwachung von IT-Systemen.

Wenn wir uns auf die rechnungslegungsrelevanten Daten konzentrieren, dann umfassen diese insbesondere

- » Buchungen und Geschäftsvorfälle,
- » Konten und Haupt- und Nebenbücher sowie
- » ergänzende Aufstellungen und Auswertungen mit Bezug zur Rechnungslegung.

Diese Daten stehen auch im Fokus der Unternehmerinnen und Unternehmer, da diese Grundlage der Steuerung des Unternehmens sind und gleichzeitig den Erfolg des unternehmerischen Handelns widerspiegeln.

Massendaten liegen immer dann vor, wenn sich die Datengrundlage sehr umfangreich und komplex darstellt. Die Daten liegen in strukturierter oder unstrukturierter Form vor und beziehen sich auf unterschiedliche innerbetriebliche Prozessbereiche (Vorratsvermögen, Einkauf/Kreditoren, Verkauf/Debitoren, Personal etc.). Um dort aussagekräftige Ergebnisse zu erreichen, hilft eine Stichprobenauswahl nur bedingt. Eine effiziente und effektive Analyse ist hier unter Einsatz IT-gestützter Analysewerkzeuge möglich und gewährleistet unter Umständen eine Vollprüfung eines ausgewählten Prüfungsgebietes. Ohne IT-Unterstützung ist eine vollumfängliche Prüfung massenhaft vorliegender Prozessdaten praktisch unmöglich. Selbst ge-

genüber stichprobenbezogenen Prüfungshandlungen ergeben sich erhebliche Effizienz- und Effektivitätsvorteile.

Technische Probleme sollten bei der Extraktion der Daten aus den Systemen des Unternehmens nicht auftreten, da die Zurverfügungstellung der Daten üblicherweise identisch ist zu den bestehenden Anforderungen seitens der Finanzverwaltung.

Die Abschlussprüfung dient u.a. dazu, wesentliche falsche Angaben auf der Transaktions-, Konten- und Aussageebene aufzudecken. Darunter versteht man die innerbetrieblichen Prozesse sowie neben Bewertungsfragen auch Fragen zur Existenz von Vermögensgegenständen oder Vollständigkeit von Verbindlichkeiten. Dies kann sowohl anhand von analytischen Prüfungshandlungen als auch anhand von Einzelfallprüfungen erfolgen, beides auch auf Basis von Datenanalysen.

Eine analytische Prüfungshandlung im Bereich des Anlagevermögens stellt zum Beispiel die Analyse der Nutzungsdauern von Anlagegütern zur Prüfung der vorgenommenen Abschreibungen dar. Hierzu werden die Daten des Anlagevermögens nach Anschaffungszeitpunkt und -kosten, Nutzungsdauer, Restbuchwerte und Anlagengruppen aufbereitet. Durch unterschiedliche Analysen werden fehlerhafte Bewertungsansätze identifiziert, die aufgrund der Datenmenge durch manuelle Prüfungen vermutlich nicht aufgefallen wären.

Im Bereich der Vorratsbewertung kommen analytische Prüfungshandlungen ebenfalls zum Einsatz. Hier ermöglicht die vergleichende Analyse von Bewertungspreis mit dem Bewertungsverfahren (z.B. gleitender Durchschnitt) und den jeweiligen Einkaufspreisen eine vollständige Beurteilung der Bewertungsansätze sowohl für den Abschlussprüfer als auch für den Unternehmer. Datenanalysen im Bereich von Einzelfallprüfungen werden insbesondere eingesetzt für rechnerische Prüfungen, vergleichende Abstim-

mungen und Feststellungen von Abweichungen. Die Ermittlung auffälliger Abweichungen erfolgt anhand eines sog. „Journal Entry Testing (JET)“. Beispielhaft sind hier zu nennen Gegenkontenanalysen und Zeitreihenvergleiche.

Bei Gegenkontenanalysen werden z.B. sämtliche Umsatzerlösbuchungen des Geschäftsjahres dahingehend untersucht, ob das jeweilige Gegenkonto ein Debitorenkonto darstellt, was grundsätzlich anzunehmen wäre. Anhand der Ergebnisse können dann gegebenenfalls weitere Prüfungen erfolgen, falls diese Annahme nicht erfüllt ist. Eine dahingehende manuelle Auswertung des gesamten Buchungsstoffes wäre schlicht nicht möglich.

Im Rahmen von Zeitreihenvergleichen werden Kontengruppen über einen bestimmten Zeitraum ins Verhältnis gesetzt. Dies kann z.B. für Umsatzerlöse und Materialaufwand durchgeführt werden, da bestimmte gleichlaufende oder auch gegenläufige Entwicklungen über das Jahr zu erwarten sind, je nachdem wie sich das Geschäftsmodell des Unternehmens darstellt.

Fazit

Die IT-gestützte Analyse von Massendaten ermöglicht es dem Abschlussprüfer auf effiziente und effektive Weise Prüfungshandlungen zur Unterstützung seines Prüfungsurteils durchzuführen. Darüber hinaus ergeben sich häufig aber auch Erkenntnisse aus den Analysen, die dem Unternehmer einen spürbaren Mehrwert bringen, da eine Vollprüfung des gesamten Buchungsstoffes ermöglicht wird. Eine solche Art von Analysen ist jederzeit auch außerhalb der Abschlussprüfung zielgerichtet durchführbar und kann für unterschiedlichste Zwecke genutzt werden. Neben betriebswirtschaftlichen Erkenntnissen können frühzeitig steuerliche Risiken erkannt werden. Im Bereich forensischer Untersuchungen können ohne Datenanalysen kaum verwertbare Erkenntnisse gewonnen werden.

ERFOLGREICHE MITARBEITERFÜHRUNG IN UNTERNEHMEN //

EIN UMDENKEN IST ERFORDERLICH, UM MITARBEITER IM UNTERNEHMEN ZU HALTEN

Unternehmen stehen heute unter einem immer größer werdenden Veränderungsdruck als früher. In den meisten Betrieben haben sich die Arbeitsinhalte, die Arbeitsstrukturen und auch die Arbeitsbeziehungen in den letzten 10 Jahren stark gewandelt. Was sich in diesem Zeitraum jedoch kaum verändert hat, ist die Art der Mitarbeiterführung in den Unternehmen.

Um als Unternehmen die Herausforderungen der Zukunft, wie zum Beispiel den demografischen Wandel und die Digitalisierung zu meistern, brauchen wir auch einen Wandel in der Mitarbeiterführung. Die Art der Mitarbeiterführung kann die Reputation eines Unternehmens maßgeblich beeinflussen; positiv wie negativ.

Der Erfolg der Unternehmen hängt im Wesentlichen von den Mitarbeitern ab. Ob und wie Menschen ihre Ideen und auch Fähigkeiten in ein Unternehmen einbringen, wird entscheidend von der Qualität der Mitarbeiterführung bestimmt. Gute Mitarbeiterführung erfordert von einer Führungskraft ein bewusstes Betrachten der Menschen und der Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern sowie vorausschauendes Handeln. Diese Fähigkeiten besitzen nicht alle Führungskräfte; die Führungskräfte können sie aber erlernen.

Aktuell stecken wir in einem der größten Veränderungsprozesse: Wir befinden wir uns in einem Wandel von Lebensstilen, Kaufgewohnheiten und auch von Arbeitsstilen. Die Arbeitswelt ist komplexer, digitaler aber auch sozialer geworden. All das erfordert ein Umdenken in den Unternehmen und bei der Führung von Mitarbeitern. Denn jedes Unternehmen ist nur so gut wie seine Mitarbeiter. Unternehmen brauchen daher engagierte, kundenorientierte, mitdenkende und loyale Mitarbeiter, die ihre Arbeit gerne tun und Spaß an der Arbeit haben. Die Art und Qualität der Mitarbeiterführung kann somit darüber entscheiden, ob ein Team gut zusammenarbeitet und dabei sehr gute Leistungen erbringt oder ob ein Team wenig erfolgreich ist und sich die Mitarbeiter jeden Morgen fragen, ob sie sich den Job wirklich noch „antun“ wollen.

Zu viel Hierarchie, zu viele Regeln, zu viel Management und zu wenig Emotionalität sowie zu wenig Raum für die Mitarbeiter sorgen für eine

schwindende Mitarbeiterloyalität. Loyalität ist eines der wichtigsten Werte für Unternehmen. Loyalität entwickelt sich aus einer vertrauensvollen Zusammenarbeit; sie kann nicht verordnet werden und sie ist auch nicht Teil des Arbeitsvertrages.

Die Art der Mitarbeiter hat sich in den letzten Jahren verändert. Heute gibt es nicht mehr den einen Typus Mitarbeiter, denn die Welt ist bunter und vielfältiger geworden und damit auch die Menschen in ihr. Heutzutage gibt es einige unterschiedliche Arbeitertypen, von denen wir wissen sollten, wie sie ticken, um mit ihnen gut und erfolgreich zusammenarbeiten zu können. Bei den verschiedenen Arbeitertypen handelt es sich um:

- » „Digital Natives“: Menschen, die im digitalen Zeitalter aufgewachsen sind
- » „Digital Immigrants“: Menschen, die im Erwachsenenalter mit den digitalen Technologien in Berührung gekommen sind
- » „Analog Seniors“, die „Alte Hasen“: Menschen, die im analogen Zeitalter ihre Karrieren begonnen haben.

Jeder dieser Arbeitertypen hat andere und ganz spezielle Anforderungen an einen Arbeitsplatz. Dabei treffen Abwechslung, Spaß, persönliche Weiterentwicklung und Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Kooperation, Transparenz, Kreativität und Schnelligkeit auf Pflichtbewusstsein und die Angst, nicht mehr dazu zu gehören. Um diesen unterschiedlichen Charakteren gerecht zu werden, muss sich daher auch die Art der Mitarbeiterführung ändern.

Was also versteht man unter „guter“ Mitarbeiterführung?

Grundlage für eine gute Mitarbeiterführung ist die Unternehmenskultur in einem Unternehmen. Offenheit, Transparenz und respektvoller Umgang sind wesentliche Faktoren für eine langfristige Bindung zwischen Mitarbeitern und Unternehmen. Sind die Mitarbeiter nicht emotional an das Unternehmen gebunden, führt dies zu weniger Eigeninitiative, Leistungsbereitschaft und Verantwortungsbewusstsein.



Was ist konkret zu tun, um Mitarbeiter gut zu führen:

- » Nehmen Sie sich Zeit für Ihre Mitarbeiter und hören Sie Ihren Mitarbeitern zu!
- » Schaffen Sie Transparenz durch Information und klare Kommunikation. Wenig oder keine Informationen führen zu Demotivation. Die Mitarbeiter fühlen sich wenig wertgeschätzt!
- » Delegieren Sie nicht nur Aufgaben, sondern auch Verantwortung. Oft werden nur Aufgaben und wie diese Aufgaben zu erledigen sind delegiert. Dies führt zu Demotivation.
- » Bauen Sie Vertrauen auf! Vertrauen entsteht durch Glaubwürdigkeit und Wertschätzung auf beiden Seiten. Vertrauen ist ein Geben und Nehmen. Vertrauen ist eine Art Tauschgeschäft.
- » Etablieren Sie eine offene Fehlerkultur. Fehler zeigen das Verbesserungspotential auf. Dies spart letztendlich Geld und Zeit.
- » Geben Sie konstruktive Feedback – wertschätzende, beschreibende Rückmeldungen statt unsachlicher Kritik
- » Machen Sie Mitarbeiterentwicklung und Mitarbeiterförderung zu einem Standard in Ihrem Unternehmen. So stärken sie Motivation und Loyalität der Mitarbeiter.
- » Setzen Sie die Stärken und Talente Ihrer Mitarbeiter ein. Wenn Menschen das tun, was sie gut können, sind sie motiviert und haben Spaß an ihrer Arbeit.

In einigen Unternehmen gibt es bereits Ansätze der Veränderung. Andere Unternehmen fragen sich noch, ob ein Wandel in der Mitarbeiterführung wirklich sein muss, denn es ist doch bis jetzt immer ganz gut gelaufen. Und es gibt Unternehmen, denen sehr bewusst ist, dass sich etwas ändern muss. Einige sind sich aber unsicher, wie gute Mitarbeiterführung konkret umgesetzt werden kann. Es gibt vielfältige Unterstützungsmöglichkeiten, wie Seminare oder Coachings zu jedem einzelnen Unterthema der Mitarbeiterführung: Ob Kommunikation, Führen von Mitarbeitergesprächen oder Mitarbeitermotivation und Unternehmenskultur: Gute Mitarbeiter-

führung ist erlernbar. Seien Sie offen, die eigenen Handlungsweisen zu reflektieren und eventuell anzupassen. So bekommen Sie die Mitarbeiter, die Sie verdienen und Sie schaffen für sich und Ihr Unternehmen einen klaren Wettbewerbsvorteil für die Zukunft!

WER NEUE ANTWORTEN WILL, MUSS NEUE FRAGEN STELLEN.

JOHANN WOLFGANG
GOETHE

IHRE EXPERTIN

Heidi Stindt
Organisationsberaterin

fon 05241.99 54 0-13
mail heidi.stindt@unavigator.de



EXKURS CONTROLLING EIN UNVERZICHTBARES INSTRUMENT ZUR UNTERNEHMENSSTEUERUNG

TEXT R. ZIMMERMANN // UNAVIGATOR

Die ursprüngliche Bedeutung des Wortes Controlling kommt aus dem amerikanischen Sprachgebrauch „to control“ oder „controlling“ und bedeutet sinngemäß Beherrschung, Lenkung und Steuerung eines Vorganges. Im Gegensatz zum deutschen Sprachgebrauch bedeutet Controlling mehr als lediglich kontrollieren. Die Kontrolle ist nur eine Teilfunktion des Controllings.

Controlling ist ein Teilbereich des unternehmerischen Führungssystems, dessen Hauptaufgabe die Planung, Steuerung und Kontrolle aller Unternehmensbereiche ist. Im Controlling laufen die Daten des Rechnungswesen und anderer Quellen zusammen. Das Unternehmensmanagement wird frühzeitig auf Risiken und kritische Entwicklungen und Ergebnisse hingewiesen.

Instrumente

Zur Steuerung eines Unternehmens stellt das Controlling eine Vielzahl von Instrumenten zur Verfügung, die je nach Ausprägung des Unternehmens notwendige Informationen bereitstellen.

Grundsätzlich gibt es eine Unterscheidung in operatives und strategisches Controlling. Während sich das operative Controlling auf quantifizierbare Größen konzentriert, werden die qualitativen Faktoren im strategischen Controlling einbezogen, wobei eine ständige Wechselwirkung zwischen operativem und strategischem Controlling stattfindet.

Operative Controlling-Instrumente:

- » Soll-/Ist-Vergleiche
- » Operative Planung / Budgetierung (siehe TAXNACHRICHTEN 01_2014)
- » Deckungsbeitragsrechnung (siehe TAXNACHRICHTEN 02_2014)
- » ABC-Analyse
- » Kennzahlen/Kennzahlensysteme
- » Kapitalflussrechnung
- » Break-Even-Analyse
- » Investitionsrechnungen
- » Prozesskostenrechnung

Strategische Controllinginstrumente:

- » Szenario-Analyse
- » SWOT-Analyse
- » Wettbewerbsanalyse
- » Produktlebenszyklusanalyse
- » Vorteils-Matrix
- » Potentialanalyse
- » Portfolioanalyse
- » Balanced Scorecard
- » Target Costing
- » Benchmarking
- » Six Sigma

Zwei der häufig genutzten Controllinginstrumente möchten wir Ihnen nachfolgend näher vorstellen:



Soll- / Ist-Vergleich

Um die Unternehmensentwicklung zu analysieren, werden aktuelle Ist-Werte mit den geplanten Werten verglichen. Abweichungen werden analysiert und gegebenenfalls Maßnahmen ergriffen, um die Planwerte zu erreichen oder um die Ressourcen neu zu verteilen, wenn die Planwerte nicht mehr erreicht werden können. Als Überprüfungszeitraum bietet sich ein monatlicher Rhythmus an. Je nach Aufgabenstellungen können sich jedoch auch tägliche, wöchentliche oder auch halbjährliche Überprüfungszeiträume als sinnvoll erweisen.

Der wichtige Prozess der Abweichungsanalyse lässt sich in folgenden Arbeitsschritten darstellen. Insbesondere sind bei Abweichungen die Ursachen zu ermitteln und Korrekturlösungen einzuleiten:

- a) Ermitteln von steuerungsrelevanten Richtwerten/Messzahlen mit gleicher Struktur für Soll und Ist (z. B. Umsatz, Kosten, Deckungsbeitrag oder Gewinn)
- b) Ableiten von Planwerten
- c) Darstellen der Ist-Werte
- d) Ermitteln von Abweichungen Ist- zu Planwerten
- e) Analyse der Abweichungsursachen
- f) Festlegen der Korrekturmaßnahmen
- g) Vergleichende Beurteilung der Korrekturmaßnahmen
- h) Entscheidung hinsichtlich der Korrekturlösung
- i) Umsetzung der Korrekturlösung

SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse ist ein strategisches Instrument zur Situationsanalyse und Strategiefindung. Hier werden die Stärken-Schwächen und die Chancen-Risiken gegenübergestellt.

Die Strategien verfolgen unterschiedliche Ziele:

- » S (Strengths) O (opportunities)-Strategie: durch die Stärken des Unternehmens sollen die Chancen genutzt werden, z. B. um durch Expansion und Neuentwicklung von Produkten die Marktstärke und Zukunft zu sichern.
- » ST (Threats)-Strategie: Durch die Stärken des Unternehmens sollen Risiken, die das Unternehmen bedrohen, entschärft werden.
- » W (Weaknesses) O-Strategie: Schwächen abgebaut werden, sollen Chancen genutzt und Gefahren für das Unternehmen geschmälert werden.
- » WT-Strategie: Durch den Abbau von Schwächen sollen Risiken reduziert werden.

Schlussbetrachtung

In Zeiten permanenter Veränderungen, unterschiedlichster Einflüsse und schwer einzuschätzender Risiken, sind die Aufgaben des Controllings nicht leicht zu erfüllen.

Genauso wie sein Umfeld ist das Unternehmen ein dynamisches System mit Produkten, Vertriebswegen, Finanzierungsmodellen, einer Organisationsstruktur und weiteren Geschäftsprozessen, das sich mit dem Markt, Kunden und Lieferanten auseinandersetzt.

Insbesondere kleine Unternehmen weisen in der Regel eine flache Leitungstiefe auf. Die Führung ist auf wenige Führungspersonen zugeschnitten, deren Funktionsspanne aufgrund der geringen Leitungsbreite und der hohen Zentralisierung groß ist. Das führt dazu, dass sich die Führungspersonen häufig durch ausgeprägte Führungsqualifikationen aber in geringerem Maße durch betriebswirtschaftliches Wissen auszeichnen. Entscheidungen werden dann in vielen Fällen auf Basis eigener subjektiver Meinungen aus dem „Bauchgefühl heraus“ getroffen. Diese intuitiven Entscheidungen erweisen sich später eventuell als falsch, wenn das Bauchgefühl nicht durch analysierte Daten ergänzt worden ist.

Untersuchungen haben ergeben, dass fehlendes Controlling mit 79% die häufigste Ursache für Insolvenzen darstellt.

In kleineren Unternehmen sollte zumindest ein gering aufgebautes Controlling vorhanden sein.

Die Instrumente des Controllings bilden in ihrer Vielfältigkeit ein Managementsystem, das aufgrund seiner ganzheitlichen und systematischen Herangehensweise die Wahrscheinlichkeit deutlich erhöht gesetzte Unternehmensziele zu erreichen und abzusichern.

IHR EXPERTE

Richard Zimmermann
 Diplom Volkswirt
 Restrukturierungsmanager
 fon 05241.99 54 0-14
 mail richard.zimmermann@unavigator.de



Matrix der SWOT-Analyse			
SWOT-ANALYSE		interne Analyse	
		STÄRKEN (STRENGTHS)	SCHWÄCHEN (WEAKNESS)
externe Analyse	CHANCEN (OPPORTUNITIES)	<i>Strategische Zielsetzung für S-O:</i> Verfolgen von neuen Chancen, die gut zu den Stärken des Unternehmens passen (Matching-Strategie).	<i>Strategische Zielsetzung für W-O:</i> Schwächen eliminieren, um neue Chancen zu nutzen, also Schwächen in Stärken umwandeln (Umwandlungsstrategie)
	RISIKEN (THREATS)	<i>Strategische Zielsetzung für S-T:</i> Stärken nutzen, um Gefahren abzuwehren (Neutralisierungsstrategie)	<i>Strategische Zielsetzung für W-T:</i> Verteidigungsstrategien entwickeln, um vorhandene Schwächen nicht zum Ziel von Gefahren werden zu lassen.

Am Anger 35
33332 Gütersloh

fon 05241.99 54 0-0
fax 05241.99 54 0-40

kontakt@unavigator.de
www.unavigator.de

