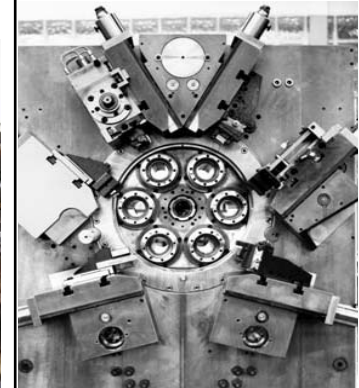
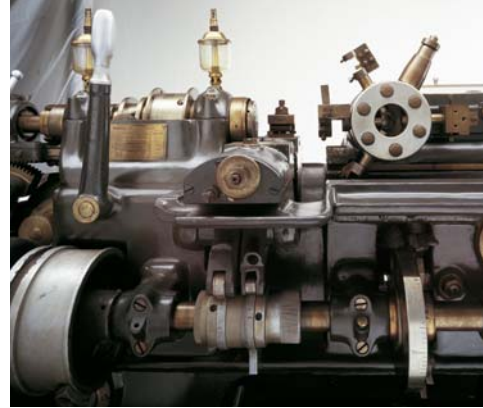
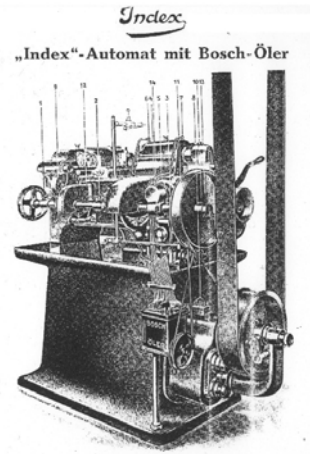

Controlling und Finanzierung in einem mittelständischen Unternehmen

Agenda

1. **Vorstellung Index-Gruppe**
2. **Zur Notwendigkeit des Controlling**
3. **Ausgewählte Bausteine des Controlling**
 - **Geschäftsfeldplanung**
 - **Balanced Scorecard**
 - **Erfolgsrechnung und Deckungsbeitragsrechnung**
 - **Target Costing und Target Investment**
4. **Kurz- und mittelfristige Finanzplanung**



1914

Gründung durch
Hermann Hahn

1914

Beginn der Fertigung von
Revolverdrehautomaten

1945

20.000 INDEX Automaten
verkauft

1975

Erster Mehrspindler



1990

Nach dem Tod von Eugen Hahn, wird die Eugen und Irmgard Hahn Stiftung mit 85% Gesellschafterin von INDEX

1997

Zusammenschluß mit der TRAUB Drehmaschinen GmbH

2000

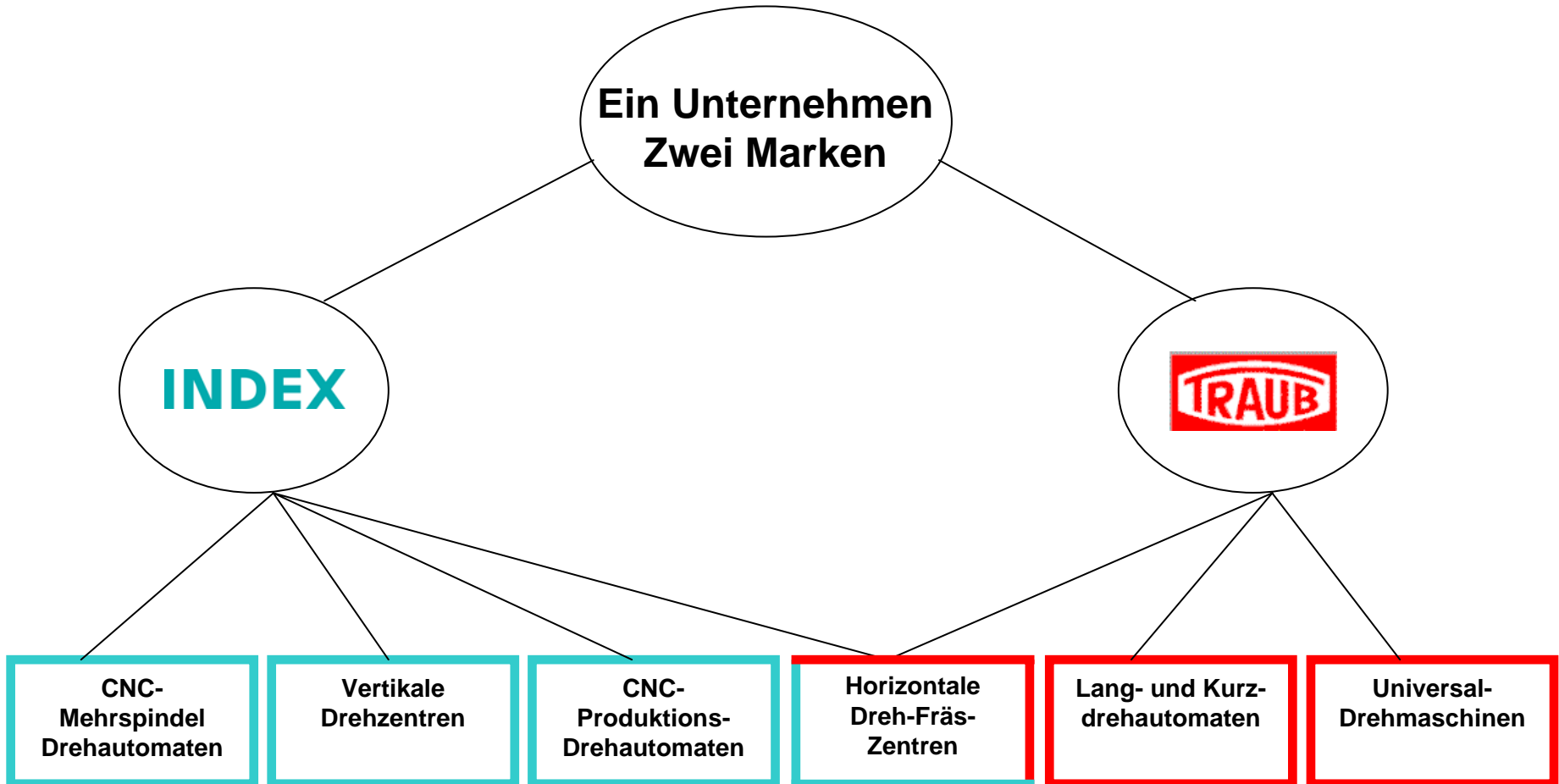
Einführung flexibler Hochleistungs-Drehfräszentren

2002

Integration verschiedener Verfahrenstechnologien in der Serienfertigung

	2005
Umsatz konsolidiert	370 Mio €
davon Auslandsanteil	40 %
Beschäftigte	2342
davon in Forschung & Entwicklung	230
davon Auszubildende	120
Produktionsstandorte	6
Vertriebs- und Servicegesellschaften	5
Vertretungen	80

Ein Unternehmen Zwei Marken



SpeedLine



CNC-Produktionsdrehautomaten
ABC, C42, C65

RatioLine



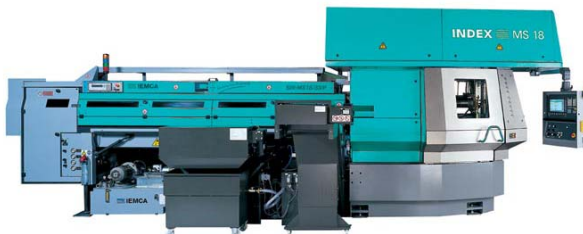
Horizontale Dreh-Fräszentren
G200C / G200 / G300
G160 / G250 / G400

VerticalLine



Vertikale Drehzentren, Dreh-Schleifzentren
V100 / V160C / V160D / V160G / V300

MultiLine



CNC-Mehrspindel-Drehautomaten
MS18 / MS32 / MS42C / MS52

Universal- Drehmaschinen



TNA300, TNA400,
TNA500, TNA600

Kurzdreh- automaten



TNL12K, TNL12K-compact, TNL26K
und TNK36

Langdreh- automaten



TNL12, TNL12-compact und TNL26

Dreh- Fräszentrum



TNC42, TNC65, TNX80/65

Weshalb Controlling im Mittelstand ?

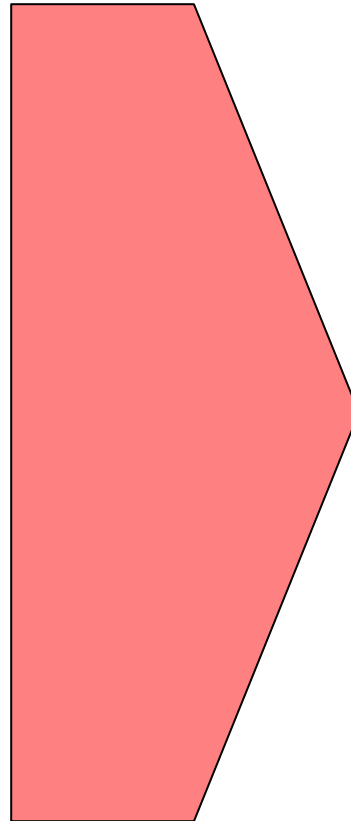
**Zunehmende
Internationalisierung**

Unsichere Märkte

Komplexität des Geschäftes

Risikobegrenzung

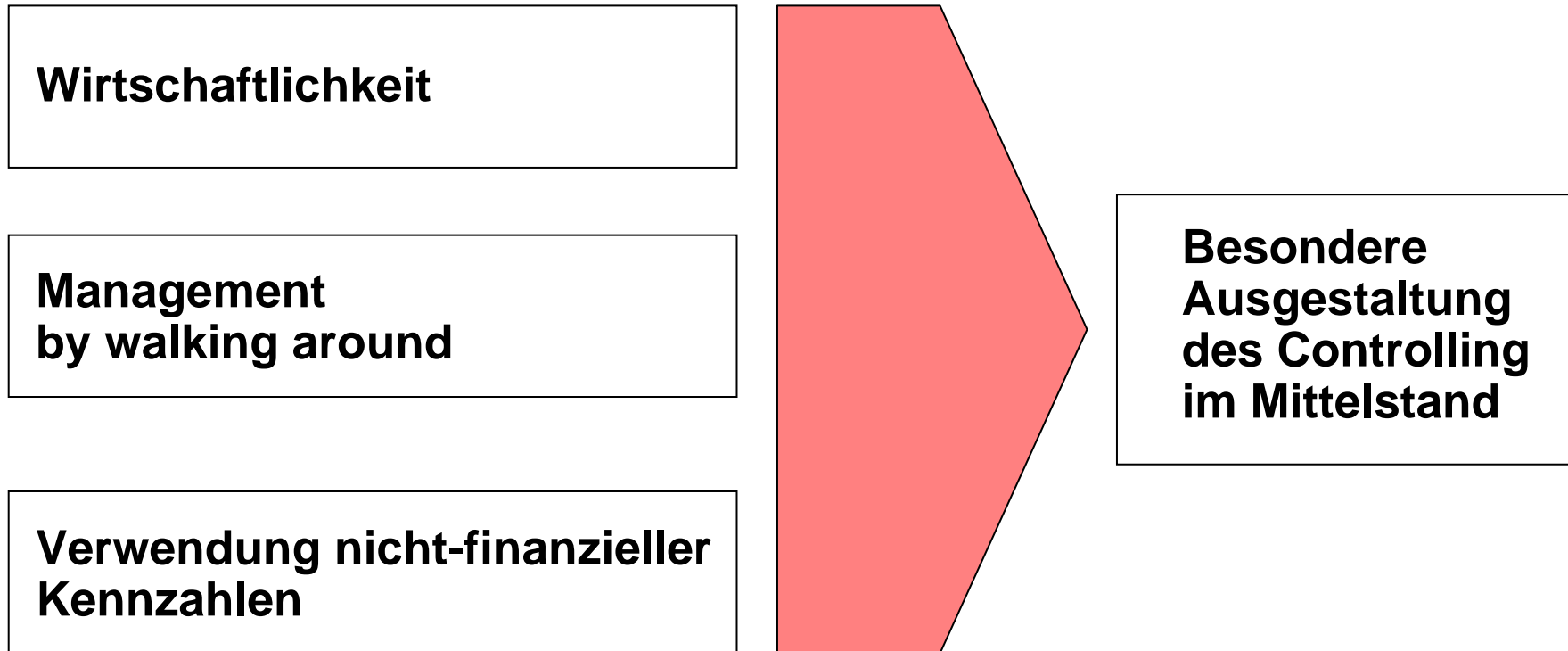
**Informationsbedürfnisse
der Stakeholder**



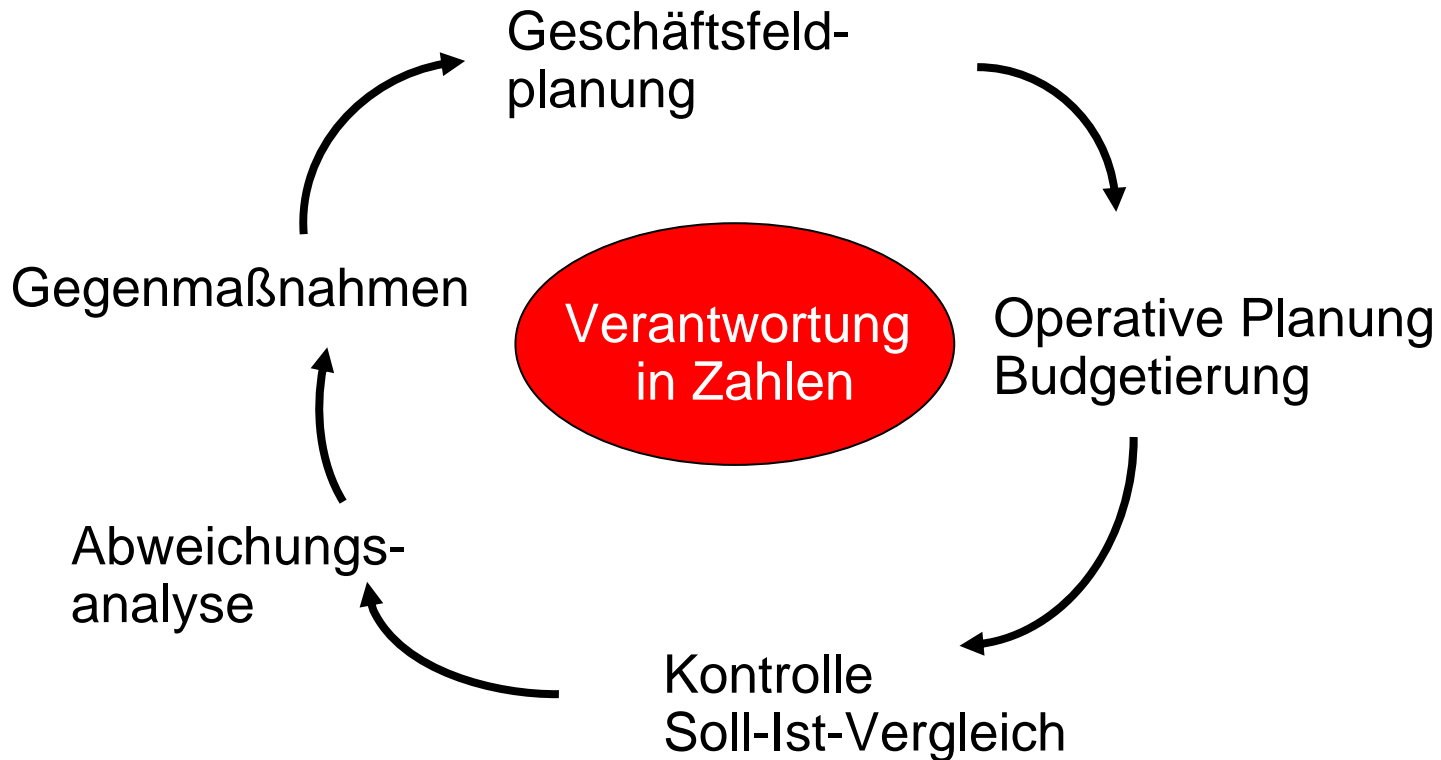
**Tun wir die
richtigen Dinge ?**

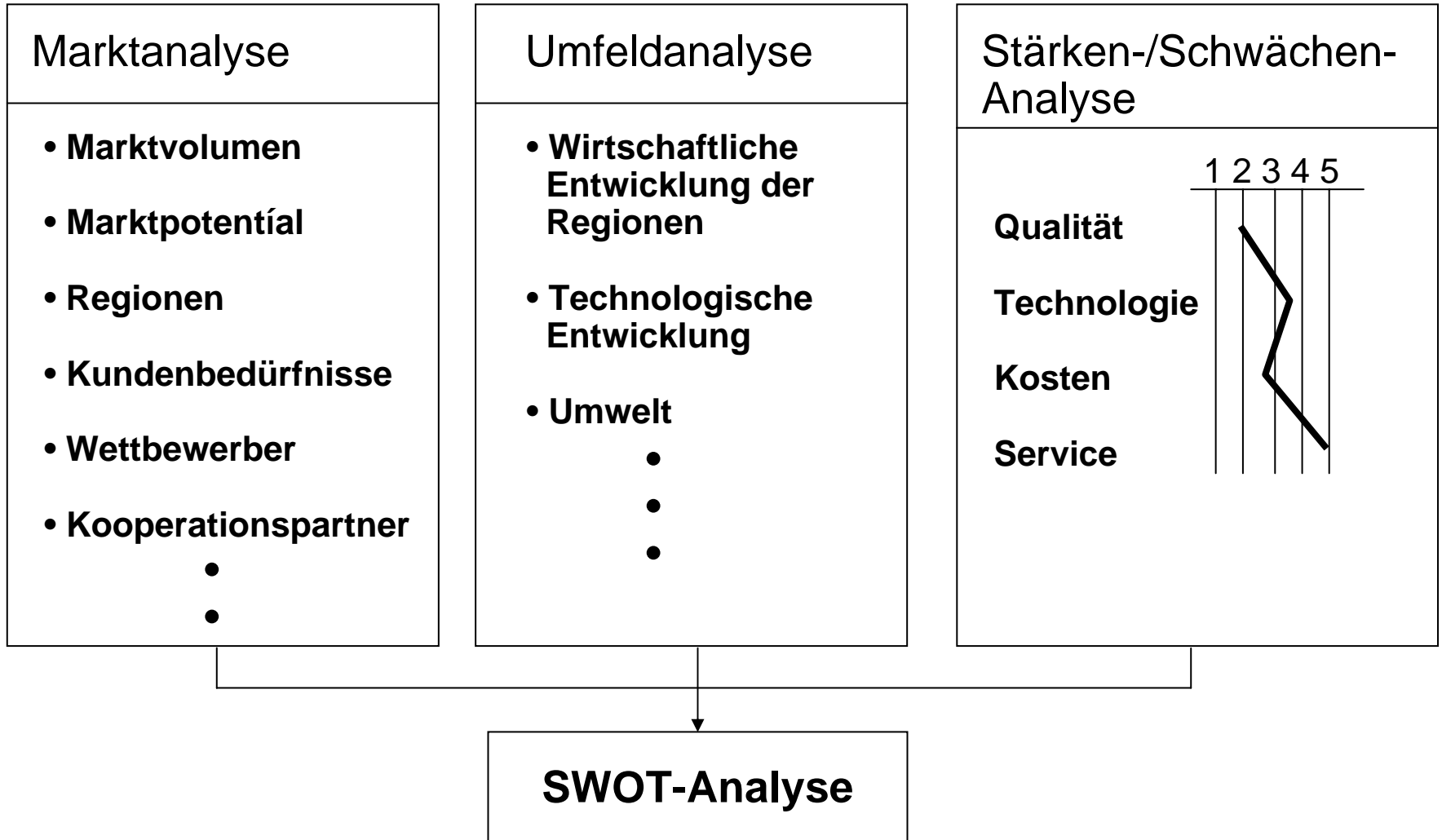
**Tun wir die Dinge
richtig ?**

Merkmale eines mittelständischen Controlling



Controlling-Kreislauf der Unternehmenssteuerung



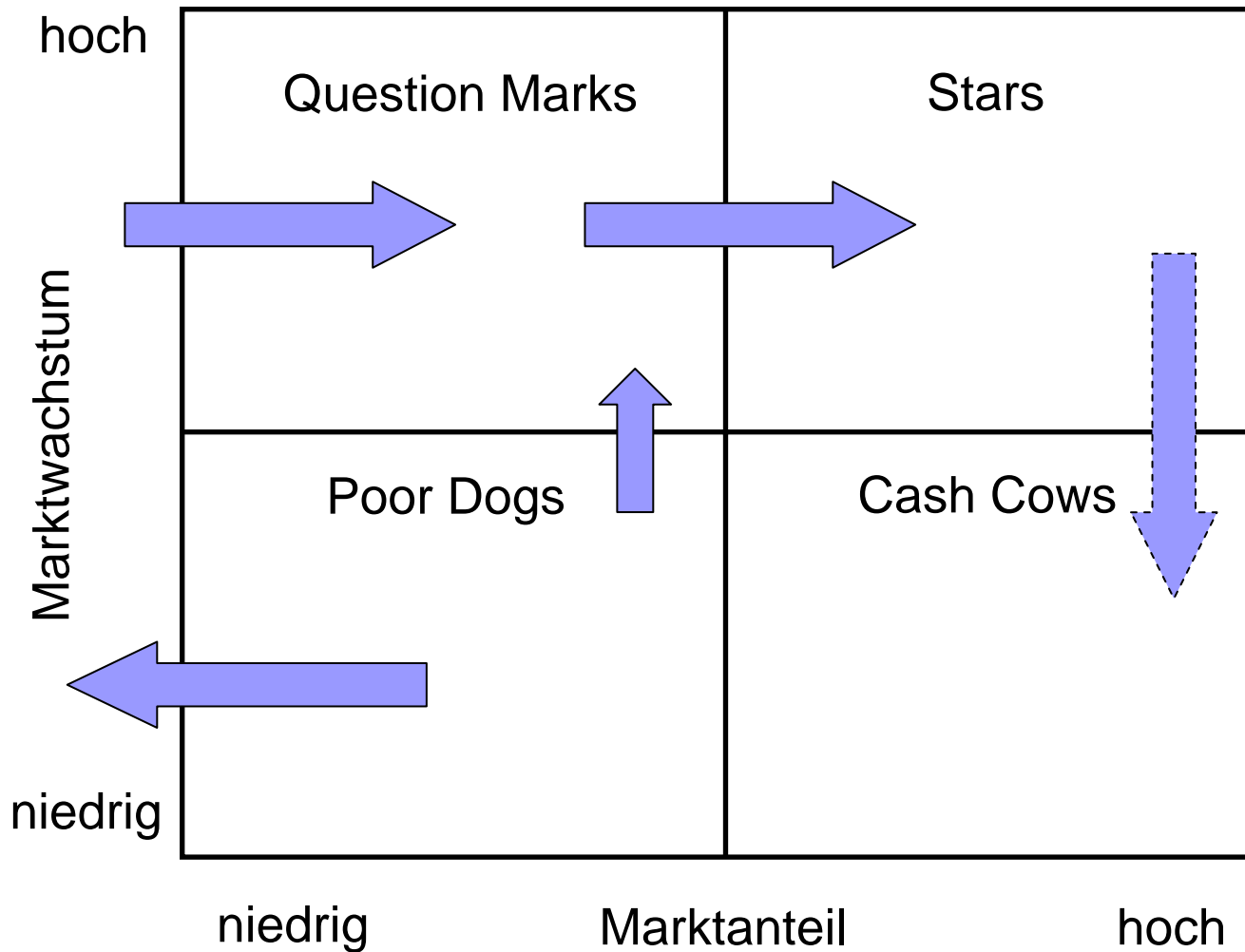


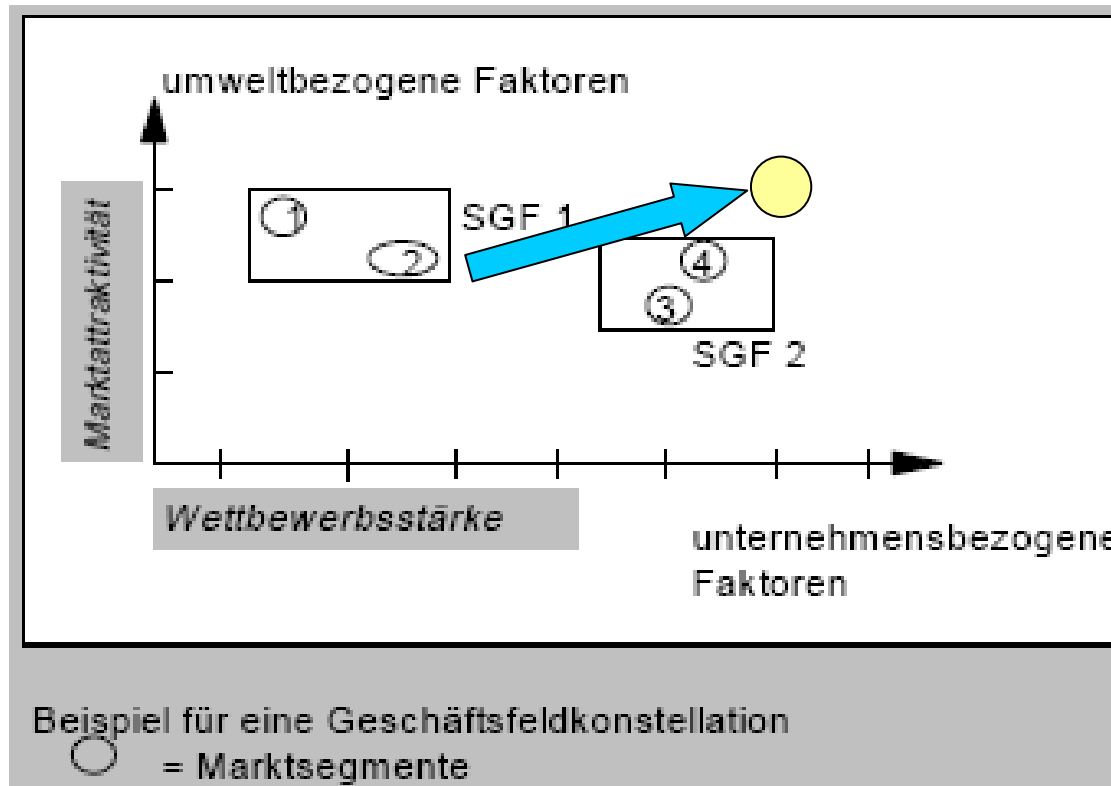
Geschäftsfeldplanung SWOT-Analyse

SWOT - Analyse		Interne Analyse	
		Strenghts = Stärken	Weaknesses = Schwächen
Externe Analyse	Opportunities = Chancen	SO: Stärken nutzen => Chancen nutzen	WO: Schwächen abbauen => Chancen nutzen
	Threats = Risiken	ST: Stärken nutzen => Risiken vorbeugen	WT: Schwächen abbauen => Risiken vorbeugen

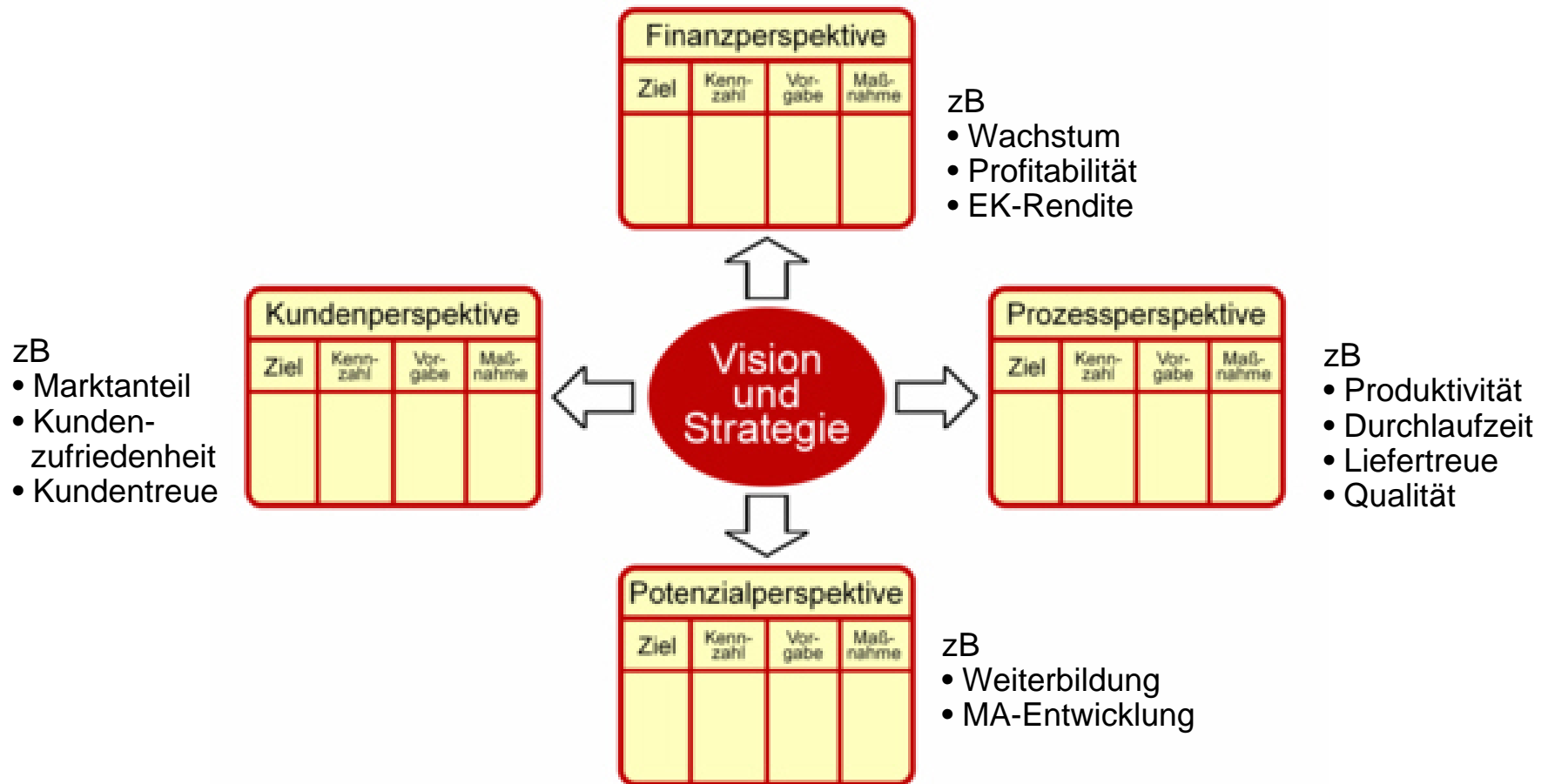
Geschäftsfeldplanung

Basisstrategien eines Portfolios





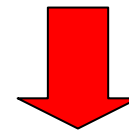
Bindeglied zwischen strategischer und operativer Planung



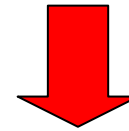
Erfolgsrechnung und Deckungsbeitragsrechnung

-  **Zentrales Instrument der ergebnisorientierten Unternehmenssteuerung**
-  **Produktgruppen**
-  **Kunden**
-  **Regionen**
-  **Kennzahlen**

Plan/Ziel



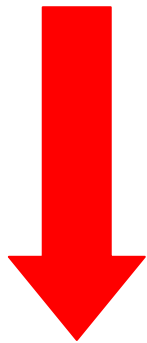
Ist



Maßnahmen

Erfolgsrechnung und Deckungsbeitragsrechnung

**Stufenweise
Fixkosten-
Deckungs-
rechnung**



**Mit
Ergebnis-
zahlen
steuern**

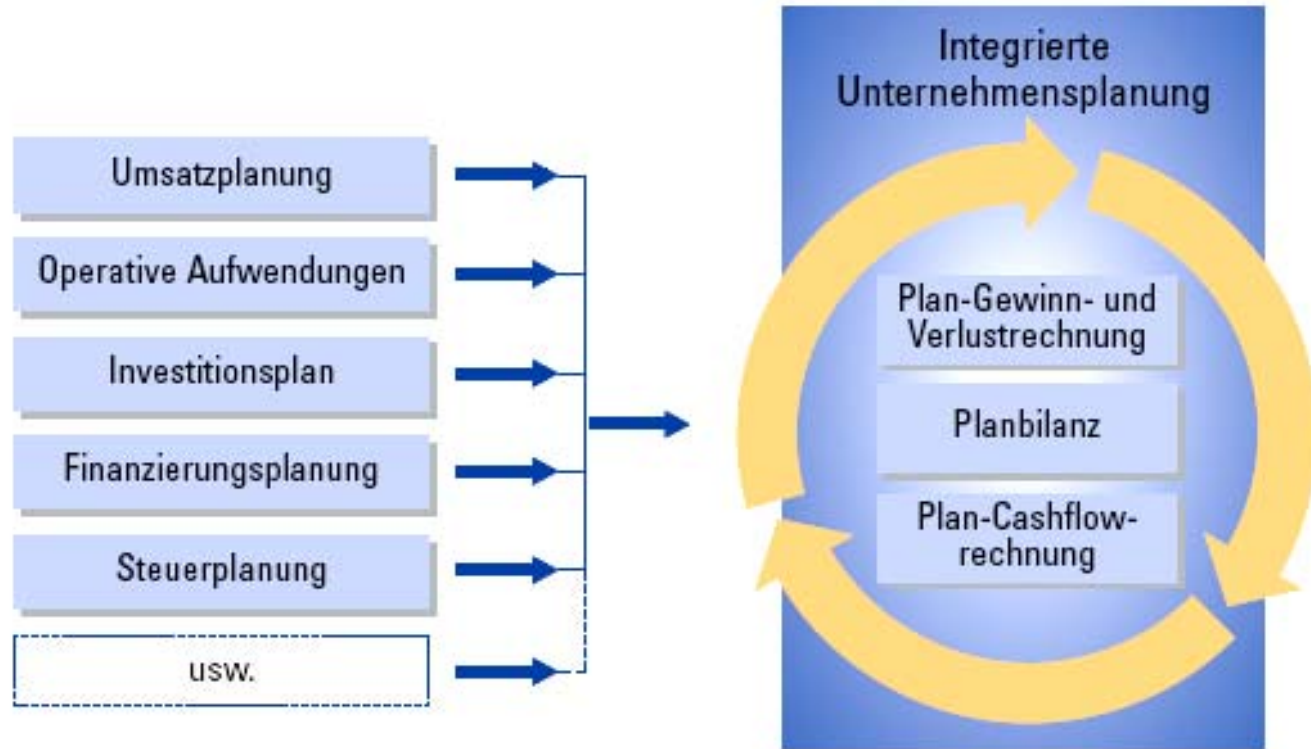
Produktgruppe
Nettoumsatz
./. variable Kosten
= Deckungsbeitrag I
./. Erzeugnisfixkosten
= Deckungsbeitrag II
= Zwischensumme
./. Erzeugnisgruppenfixkosten
= Deckungsbeitrag III
Zwischensumme
./. Bereichsfixkosten
= Deckungsbeitrag IV
= Zwischensumme
./. Unternehmensfixkosten
= Deckungsbeitrag V / Betriebsergebnis

HK & kundenspez.
Entwicklungskosten
zB Garantie & Kulanz,
Entwicklungskosten

Kein lästiges oder unnötiges Übel sondern

Instrument für

- **das Erkennen von Chancen und Risiken**
- **ziel- und wertorientierte Steuerung**
- **zukunftsgerichtete Zusammenarbeit der Bereiche**
- **Leistungsorientierung des Managements**
- **Kommunikation mit Banken und Kapitalmarkt**



Zielgrößen:

Return on Investment

Eigenkapitalrendite

Verschuldungsgrad

Die Grundfragestellungen von Target Costing und Target Investment

Traditionelles Rechnungswesen



Was wird das Produkt kosten ?

Target Costing



Was darf das Produkt kosten ?

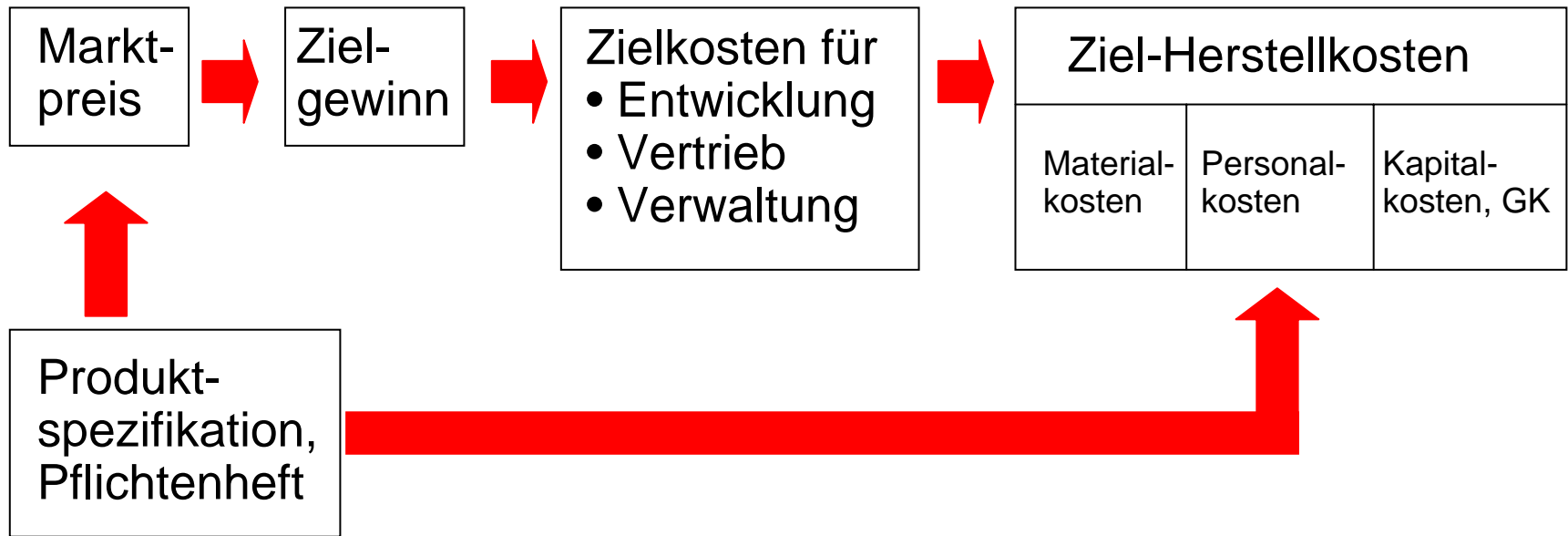
Target Investment



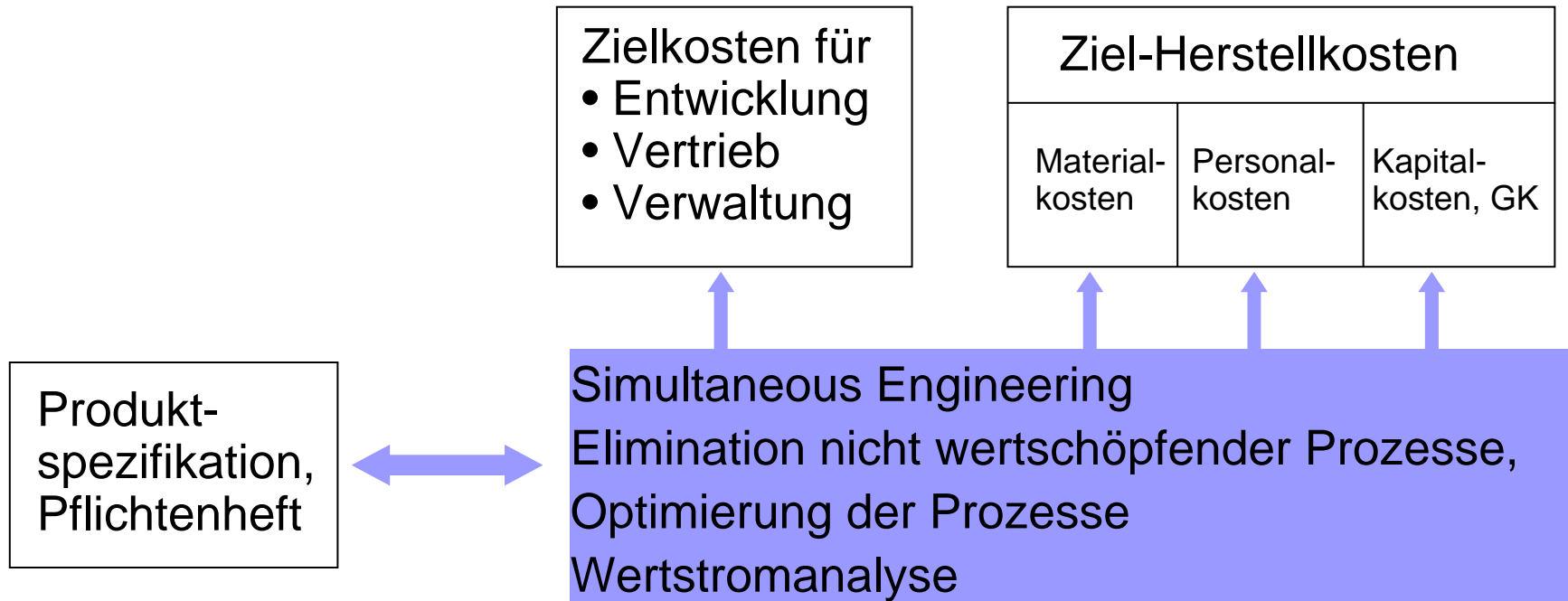
Welche Investitionen in Kapital und Humankapital erlaubt der Produktpreis ?

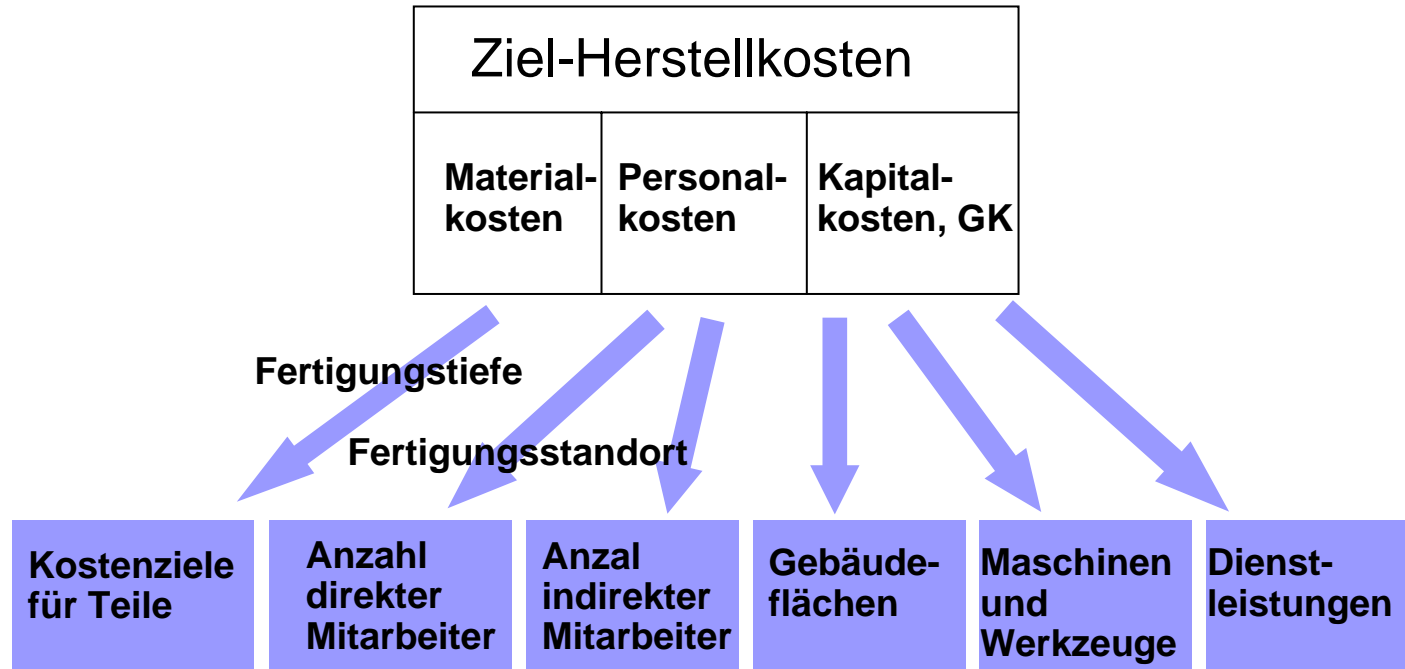
Target Costing




Ermittlung der Target Cost



Target Costing Kostenmanagement











-  Finanzierung als integrierten Bestandteil der finanziellen Unternehmenssteuerung verstehen
-  bloße „Beschaffung“ von Finanzmitteln bei weitem nicht ausreichend
-  Situation der Unternehmensfinanzierung im Mittelstand auf der Kredit-Nachfrageseite:
 - Bilanzstruktur
 - Fristenkongruenzauf der Kredit-Angebotsseite:
 - Aufsichtsrecht (Basel II)
 - Marktkonsolidierung
 - Rating/Refinanzierung

Kurz- und mittelfristige Finanzplanung

Ganzheitliche Unternehmensfinanzierung

INDEX



-  Ermittlung des mittelfristigen Finanzierungsbedarfs
-  Optimierung der Bilanzstruktur
-  Ermittlung der passenden Finanzierungskomponenten
(fristenkongruente Finanzierung)
-  Herstellung von Finanzierungssicherheit
(mittel- und langfristige Zusagen)
-  Berücksichtigung von Finanzierungsalternativen
(Bilanzverkürzende Maßnahmen, Nachrangfinanzierungen)
-  Rating-Verbesserung durch Rating-Management

Kurz- und mittelfristige Finanzplanung Rating-Management

➔ Regelmäßiges Controlling

➔ und mittelfristige Optimierung der Finanzkennzahlen

