# Leitfaden Finanzreporting

Wie geht Unternehmenssteuerung heute?

In einer Zeit ohne Zeit und hoher Komplexität braucht es Fokus – Fokus auf die Treiber der Wertentstehung und Transparenz über Maßnahmen, die den Unternehmenswert steigern, anstatt ihn zu reduzieren.

Dieser Leitfaden möchte Ihnen dabei helfen ein Finanzreporting zu kreieren, dass bei Ihren Empfängern einen WOW-Effekt auslöst!

## 1. Empfängerorientierung

Vergegenwärtigen Sie sich, an wen sich Ihr Berichtswesen wendet. Welche Erwartungshaltung bzw. Interessen verfolgt diese Person? Wieviel Zeit steht ihr zum Erfassen der Informationen zur Verfügung? Empfänger eines monatlich, standardisierten und kommentierten Finanzreportings sind die Geschäftsführung, Gesellschafter und Banken.

Management Summary.

**Wesentliche steuerungsrelevante Kennzahlen** in kEUR, % und Tage
IST YTD, VJ

| | Sep 2023 | Sep 2024 | | |
|---|---|---|---|---|
| | IST | IST | ΔVJ | ΔVJ% |
| **Profitabilität** | | | | |
| Umsatzerlöse | 4.100 | 4.061 | -38,2 | -1% |
| GESAMTLEISTUNG | 4.148 | 4.112 | -36,7 | -1% |
| ROHERTRAG | 2.416 | 2.603 | +186,3 | +8% |
| EBITDA | 283 | 543 | +259,3 | +92% |
| EBIT | 214 | 476 | +262,2 | +123% |
| Fremdkapitalzinsen | 10 | 18 | +7,4 | +72% |
| ERGEBNIS VOR STEUERN | 204 | 459 | +254,9 | +125% |
| Materialaufwandsquote (%) | 41,8 | 36,7 | -5,1 | -12% |
| Personalaufwandsquote (%) | 24,0 | 24,8 | +0,8 | +3% |
| EBIT-Marge (%) | 5,2 | 11,7 | +6,5 | +125% |
| EBITDA-Marge (%) | 6,9 | 13,4 | +6,4 | +93% |

**Abb. 1**: Ausschnitt aus quantitativer Management Summary.

## 2. Inhalte

Zentrales Element der Unternehmenssteuerung ist die Wertorientierung.

Ganz konkret geht es um die Frage: "Steigert die Maßnahme Ihren Unternehmenswert, anstatt ihn zu reduzieren?". Folgende Zielkennzahlen und Analysen geben ein ganzheitliches Bild über die Rentabilität, Stabilität und Liquidität Ihres Unternehmens. Sie gelten als Mindestvoraussetzung zur wertorientierten Steuerung Ihres Unternehmens.

### 2.1 Profitables Wachstum

- **EBITDA/ EBIT** (nominal und in % zum Umsatz)
- **Free Cashflow** zur Beurteilung Ihrer Innenfinanzierungskraft für Wachstum

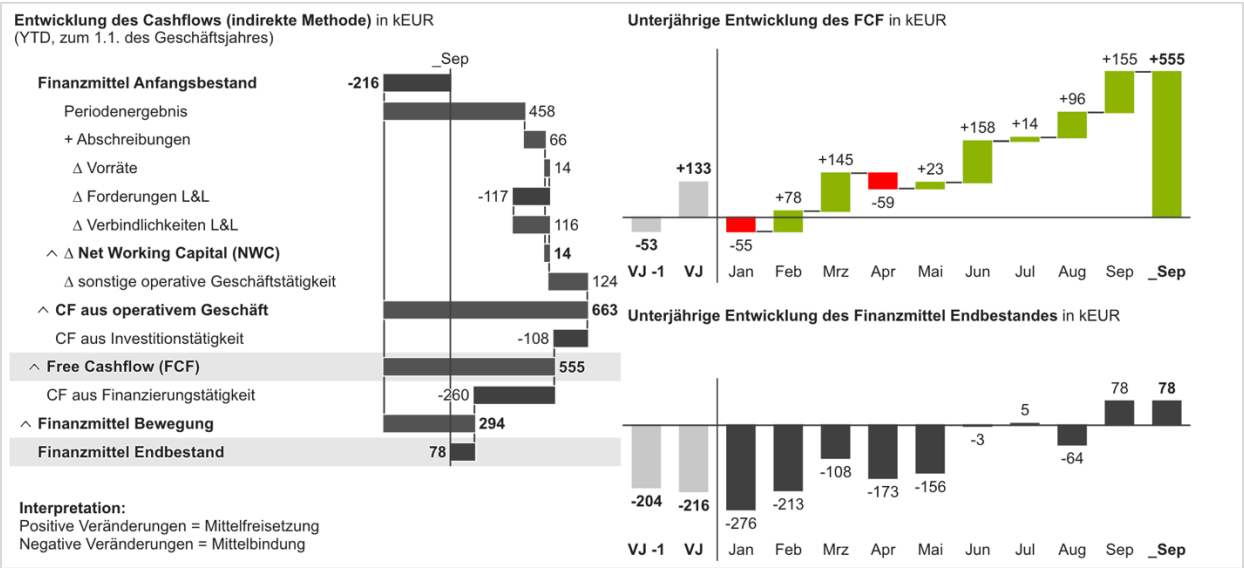


**Abb. 2**: Hoch verdichtete Seite im Finanzreporting zur Entwicklung des Cashflows nach IBCS-Standard.

## 2.2 Liquidität und Wertschöpfung

- **Net Working Capital** als Ausdruck für Ihr gebundenes ("totes") Kapital
- **Cash Conversion Cycle** als Effizienzmaß Ihres Liquiditätsmanagements
- **Fälligkeiten Cluster** um Überfälligkeiten schnell zu erkennen und frühzeitig zu handeln

**Cash Conversion Cycle** in Tagen

| | _Sep 2022 | _Sep 2023 | YTD | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | IST | | IST | ΔVJ | ΔVJ% |
| Days Inventory Outstanding (DIO) | 77,0 | 81,6 | 74,9 | -6,7 | -8% |
| Days Sales Outstanding (DSO) | 26,7 | 27,6 | 34,7 | +7,2 | +26% |
| Days Payable Outstanding (DPO) | 55,4 | 49,1 | 46,7 | -2,4 | -5% |
| **Cash Conversion Cycle (CCC)** | **48,3** | **60,1** | **62,9** | **+2,8** | **+5%** |

**Abb. 3**: Zeitliche Entwicklung des Cash Conversion Cycle, differenziert nach DIO, DSO und DPO.

## 2.3 Finanzielle Stabilität

- **Verschuldungsgrad** als Messzahl zur Risikoermittlung
- **Eigenkapitalquote** als Ausdruck der Abhängigkeit Ihres Unternehmens von externen Interessen

## 3. Format und Form

Wird ihr aktuelles Berichtswesen gelesen – und auch verstanden? Ja, Inhalte sind wichtig. Aber die Akzeptanz Ihres Reportings steht und fällt in aller Regel mit den "weichen" Faktoren.

### 3.1 Struktur und Standardisierung

Folgt Ihr Berichtswesen einem logischen Aufbau? Haben Sie sich für ein einheitliches Notationsschema entschieden? Standardisierung ist häufig der Schlüssel zur Steigerung der Verständlichkeit.

**Bestand des NWC und Veränderung zum 1.1. des laufenden Geschäftsjahres** in kEUR

| | IST | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Dez 2022 | Dez 2023 | Sep 2024 | ΔVJ |
| Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe | 1.281 | 1.280 | 1.266 | -14 |
| unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen | 0 | 0 | 0 | 0 |
| fertige Erzeugnisse und Waren | 79 | 0 | 0 | 0 |
| **Vorräte (Bestand)** | **1.360** | **1.280** | **1.266** | **-14** |
| Forderungen aus Lieferungen & Leistungen | 62 | 42 | 64 | +21 |
| Forderungen aus Lieferungen & Leistungen (VU) | 16 | 12 | 107 | +95 |
| Forderungen ggü. Beteiligungsunternehmen | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Forderungen aus Lieferungen & Leistungen (Bestand)** | **78** | **54** | **171** | **+117** |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen & Leistungen | 46 | 55 | 236 | +181 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen & Leistungen (VU) | 58 | 67 | 2 | -64 |
| Verbindlichkeiten ggü. Beteiligungsunternehmen | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Verbindlichkeiten aus Lieferungen & Leistungen (Bestand)** | **104** | **122** | **238** | **+116** |
| **Net Working Capital (Bestand)** | **1.334** | **1.213** | **1.199** | **-14** |

**Entwicklung des NWC**

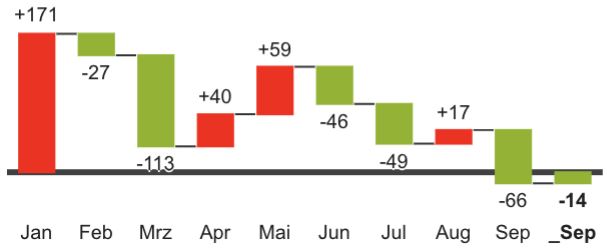


**Abb. 4**: Wasserfalldiagramm zur zeitlichen Entwicklung des Net Working Capial (unten), differenziert nach seinen bilanziellen Bestandteilen im Vorjahresvergleich (oben).

## 3.2 Informationsdichte

Welches sind die erfolgskritischen Werttreiber Ihres Geschäftsmodells? Wie entwickeln sich diese und welche Maßnahmen empfehlen Sie zur weiteren Verbesserung? Verdichten Sie Informationen anstelle Summen- und Saldenlisten aus Ihrer Fibu als Report zu "verkaufen"!

## 3.3 Kernbotschaften

Müssen Ihre Berichtsempfänger die bereitgestellten Informationen selbst interpretieren oder sehen Sie sich als Business Partner, der proaktiv auf bestimmte Entwicklungen aufmerksam macht, um hilfreiche Details zum besseren Verständnis erweitert und Maßnahmen zur Optimierung empfiehlt. Spannend in diesem Zusammenhang – Ihre Performance im Vergleich zum Wettbewerb.

Deutliche Rohertragssteigerung (+13% YOY) dank Bestellmengenoptimierung.

VÆLUE Creation GmbH
**GuV auf Monatsebene** in kEuro
VJ, IST (YTD, Monat)

(1) **Kommentar**
Einführung einer KI-basierten Disposition und Lagerhaltung.

| | IST | | | | ΔVJ | ΔVJ% |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | _Sep 2023 | | _Sep 2024 | | _Sep 2024 | _Sep 2024 |
| Umsatzerlöse | 4.099,6 | 98,8% | 4.061,3 | 98,8% | -38,2 | -0,9% |
| sonstige betriebliche Erträge | 48,9 | 1,2% | 50,4 | 1,2% | +1,5 | 3,1% |
| **GESAMTLEISTUNG** | **4.148,4** | **100,0%** | **4.111,7** | **100,0%** | **-36,7** | **-0,9%** |
| Materialaufwand | 1.732,0 | 41,8% | 1.509,0 | 36,7% | -223,1 (1) | -12,9% |
| **ROHERTRAG** | **2.416,4** | **58,2%** | **2.602,7** | **63,3%** | **+186,3** | **7,7%** |
| **Personalaufwand** | **995,5** | **24,0%** | **1.017,7** | **24,8%** | **+22,2** | **2,2%** |
| **Abschreibungen** | **69,4** | **1,7%** | **66,4** | **1,6%** | **-2,9** | **-4,2%** |

**Abb. 5**: Klassisches GuV-Reporting mit aussagekräftiger Kernbotschaft in der Headline und punktuellem Kommentar für tiefergehende Hintergrundinformationen in den Zeilen.

## 4. Intelligente Assistenz

Wie oft kommt es vor, dass der Monatsabschluss erst wieder just in time fertig wird? Controlling bleibt nur minimal Zeit die wesentlichen Herausforderungen zu identifizieren und Handlungsempfehlungen zu formulieren.

Microsoft Copilot schafft hier einen entscheiden Geschwindigkeitsvorteil! Per Live-Zugriff auf das Datenmodell lässt sich das monatliche Finanzreporting nicht nur automatisch analysieren. Copilot bietet auch hilfreiche Ansatzpunkte zur Optimierung der Wettbewerbsfähigkeit Ihres Geschäftsmodells aus der Perspektive eines Finanzanalysten.

Controlling bleibt bei diesem Quantensprung weiterhin in der Führung! Ihr intelligenter Assistent unterstützt Sie lediglich dabei Ihre Rolle als Business Partner in einer Zeit ohne Zeit und hoher Komplexität bestmöglich auszufüllen.

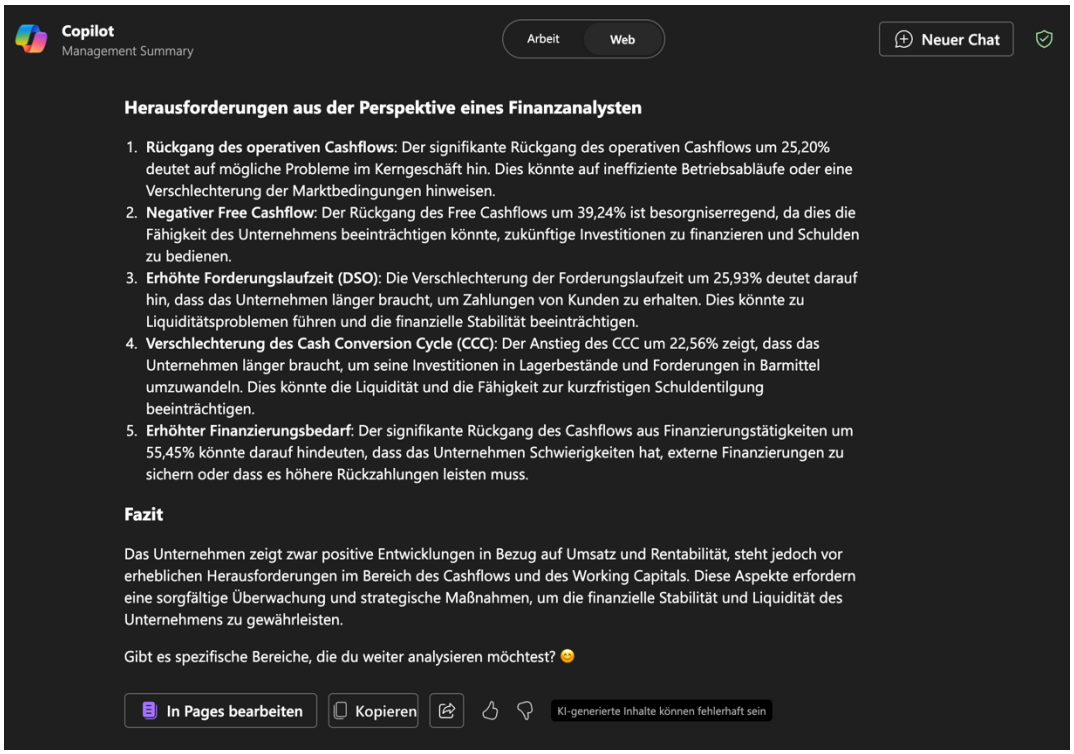


**Abb. 6**: Qualifizierte Management Summary nach Analyse des Finanzreportings mit Copilot.

## 5. Technologie

Unabhängig davon, ob Sie sich für eine professionelle Planungs- und Reportinglösung oder ein BI-Tool entscheiden. Bei der Auswahl für die passende Technologie sollten Sie folgende Kriterien beherzigen:

- Standardlösung mit hohem Vorfertigungsgrad und hoher Intelligenz
- Usability und Anpassbarkeit
- Single Point of Truth
- Stabilität der Infrastruktur und Performance der Lösung
- Konsistentes Planungsmodell und automatische Ist-Datenintegration

VÆLUE Driver based Planning.

VÆLUE ist dein Interim Partner in der Realisierung einer wertorientierten Unternehmenssteuerung und digitaler Finanzprozesse.

**Lars Boehle** | Founder & CEO
lars@vaelue.io | 0049 (0) 176 2001 2669