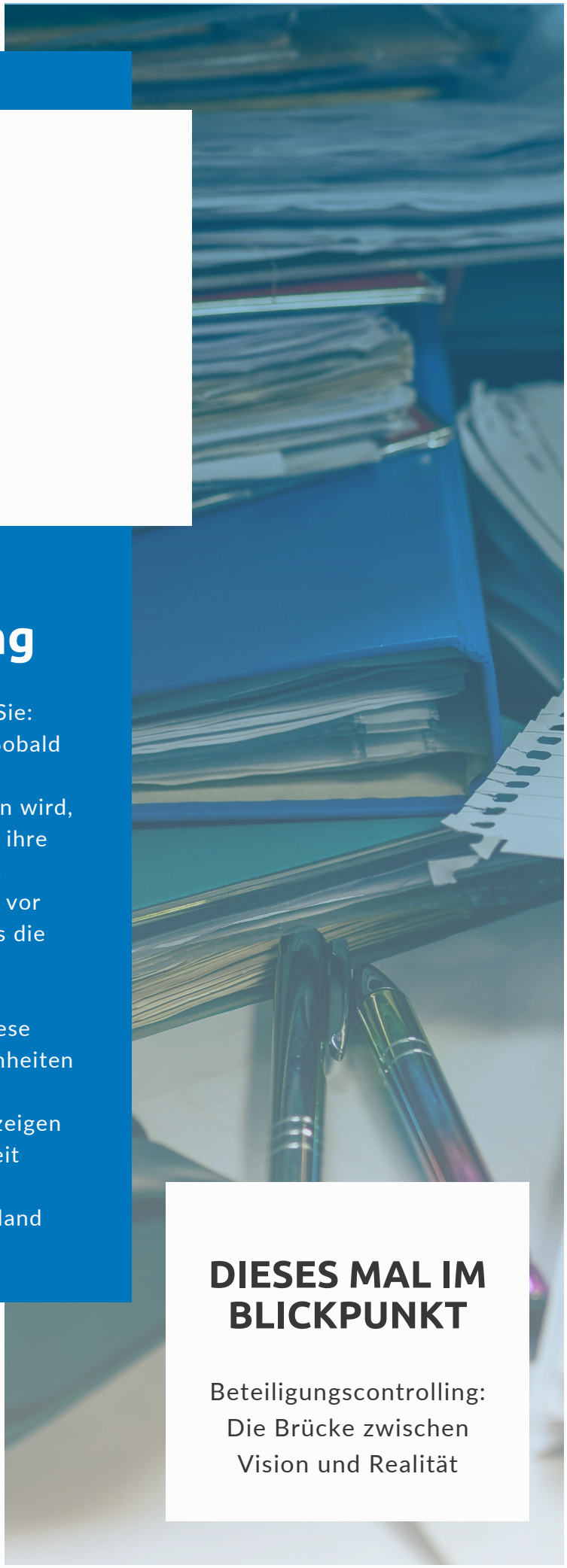
SUCCEED-INSIGHTS

Nachrichten, Trends und Entwicklungen
aus der Unternehmerberatungswelt

Das Beteiligungscontrolling

Als Unternehmer oder Geschäftsführer wissen Sie: Wachstum führt unweigerlich zu Komplexität. Sobald aus einem Einzelunternehmen eine Gruppe mit Tochtergesellschaften oder Partnerunternehmen wird, stoßen herkömmliche Controlling-Methoden an ihre Grenzen. Man spricht hier von der sogenannten Informationsasymmetrie: Die Geschäftsführung vor Ort weiß meist mehr über das Tagesgeschäft als die Muttergesellschaft.

Das Beteiligungscontrolling hat die Aufgabe, diese Lücke zu schließen. Es stellt sicher, dass alle Einheiten – trotz rechtlicher Selbstständigkeit – auf die gemeinsamen Konzernziele hinarbeiten. Dabei zeigen wir auf, dass die Prinzipien der Wirtschaftlichkeit universell anwendbar sind, egal ob Ihre Tochtergesellschaft im Nachbarort oder im Ausland sitzt.



DIESES MAL IM BLICKPUNKT

Beteiligungscontrolling:
Die Brücke zwischen
Vision und Realität

SUCCEED
DIE UNTERNEHMERBERATER

@Willfried Wende von Pexels via Canva.com

Komplexität managen: Die zwei Säulen der Steuerung

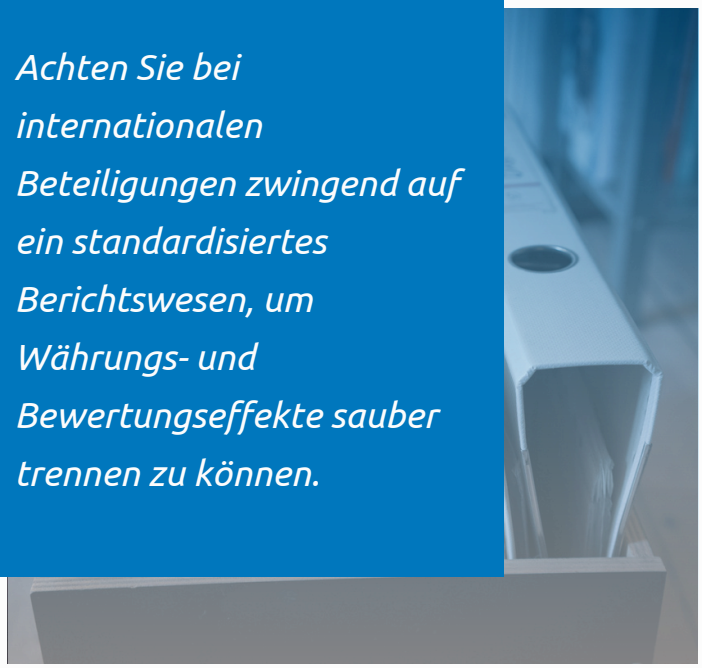
Wenn Ihr Unternehmen wächst, reicht der Blick auf die eigene GuV nicht mehr aus. Wir unterscheiden im Beteiligungscontrolling zwei wesentliche Disziplinen, die wie Zahnräder ineinandergreifen:

Strategisches Beteiligungscontrolling:

Hier geht es nicht um die Cent-Beträge, sondern um die langfristige Ausrichtung des Portfolios. Die zentrale Frage lautet: „Haben wir die richtigen Beteiligungen, um unsere Vision zu erreichen?“

- Portfolio-Analyse: Klassifizieren Sie Ihre Beteiligungen. Welche sind Ihre „Cash-Cows“ (stabiler Ertrag, wenig Investition nötig) und welche sind „Stars“ (hohes Wachstum, hoher Kapitalbedarf)? Dies hilft Ihnen bei der Entscheidung, wo Kapital investiert und wo es abgezogen werden sollte.
- Synergie-Controlling: Prüfen Sie gezielt, ob die Töchter voneinander profitieren. Können Einkaufsvolumina gebündelt werden? Nutzen zwei Firmen die gleiche IT-Infrastruktur?

Achten Sie bei internationalen Beteiligungen zwingend auf ein standardisiertes Berichtswesen, um Währungs- und Bewertungseffekte sauber trennen zu können.



@Mateusz Dach von Pexels via Canva.com

- Balanced Scorecard (BSC): Ein einheitliches Kennzahlensystem sorgt dafür, dass nicht nur Finanzdaten (ROI), sondern auch weiche Faktoren wie Innovationskraft oder Mitarbeiterzufriedenheit über alle Standorte hinweg vergleichbar werden.

Operatives Beteiligungscontrolling: Das Navigationssystem im Alltag

Hier liegt der Fokus auf der kurzfristigen Planung (Budgetierung) und der laufenden Kontrolle.

- Standardisiertes Berichtswesen (Reporting Package): Damit Sie Äpfel mit Birnen vergleichen können, benötigen alle Töchter das gleiche Berichtsschema. Nur so lassen sich Abweichungen im Soll-Ist-Vergleich zentral auswerten.
- Währungs- und Bewertungseffekte: Besonders bei Auslandsbeteiligungen ist es wichtig, operative Erfolge von Wechselkursschwankungen zu trennen. Hat die Tochter weniger verdient, oder ist nur der Dollar-Kurs gefallen?
- Interne Verrechnungspreise & Fremdvergleich: Wenn Tochter A Leistungen an Tochter B erbringt, müssen die Preise dem „Arm's-Length-Prinzip“ (Fremdvergleichsgrundsatz) entsprechen. Das ist nicht nur für die interne Transparenz wichtig, sondern auch, um bei Betriebsprüfungen durch das Finanzamt keine verdeckten Gewinnausschüttungen zu riskieren.

Herausforderungen im internationalen Kontext

Bei grenzüberschreitenden Beteiligungen kommen kulturelle Unterschiede und unterschiedliche Rechtssysteme hinzu. Ein „Gewinn“ nach lokalem Recht (z. B. in China oder den USA) kann nach deutschen Bilanzierungsregeln (HGB) ganz anders aussehen. Ein starkes Beteiligungscontrolling harmonisiert diese Daten, damit Sie am Ende des Jahres ein klares Bild des Gesamterfolgs erhalten.

Tipp: Führen Sie regelmäßige „Beteiligungs-Treffen“ ein. Ein quartalsweises Treffen mit den Geschäftsführern der Töchter, das rein auf den vorab definierten Kennzahlen basiert, schafft Verbindlichkeit und verhindert, dass Probleme erst im Jahresabschluss sichtbar werden.

Bitte beachten Sie, dass dieser Artikel lediglich einen ersten Überblick bietet und als Einstieg in die Thematik dient.

Ein professionelles Beteiligungscontrolling ist das Nervensystem eines wachsenden Unternehmens. Es verwandelt eine lose Sammlung von Firmenanteilen in eine schlagkräftige Einheit. Indem Sie strategische Ziele setzen, einheitliche Reporting-Standards einführen und durch einen regelmäßigen Soll-Ist-Abgleich die Kontrolle behalten, minimieren Sie Risiken und maximieren Synergien.
Veränderung und Wachstum erfordern Transparenz. Wer seine Beteiligungen eng führt und die Werkzeuge des Controllings beherrscht, sichert nicht nur die Rentabilität, sondern schafft die Basis für ein stabiles und zukunftsfähiges Lebenswerk. Transparente Steuerung ist kein Misstrauensvotum gegenüber der Geschäftsführung vor Ort, sondern die Voraussetzung für gemeinsame Erfolge.