

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
1. Herausforderungen im Rechnungswesen	13
2. Management der Veränderung	19
2.1 Management Commitment und Sponsoring.....	21
2.2 Projektmanagement.....	23
2.3 Programmmanagement	27
2.4 Kommunikationsmanagement	29
2.5 Checkliste: Management der Veränderung	32
3. Kurze Berichtszeiten für schnelle Märkte	35
3.1 Vorteile eines schnellen Abschlussprozesses.....	36
3.2 Genauigkeit, Geschwindigkeit und Effizienz.....	40
3.3 Typische Probleme bei der Abschlusserstellung.....	42
3.4 Methodische Ansätze	43
3.4.1 Rückblick und Ausblick, Begriffswelten	43
3.4.2 Hard Close	43
3.4.3 Fast Close und Lean Close.....	46
3.4.4 Virtual Close.....	48
3.5 Implementierung.....	50
3.5.1 Projekt-Initialisierung und Zielfindung.....	52
3.5.2 Identifikation.....	55
3.5.3 Ist-Aufnahme und Analyse	57
3.5.4 Sollkonzeption (Business Case).....	63
3.5.5 Umsetzung	65
3.6 Praxisbeispiel aus der „Capital Goods“-Branche.....	68
3.6.1 Ausgangssituation und Zielsetzung.....	68
3.6.2 Business Case und Umsetzung	71
3.6.3 Ergebnis und Lesson Learned	75
3.7 Best Practices zur Abschlusszeitenverkürzung	76
3.7.1 Inhalt und Prozess basierter Best Practice-Ansatz	76
3.7.2 Technologiebasierter Best Practice-Ansatz.....	81
3.7.3 Intercompany-Abstimmung	82
3.8 Checkliste: Optimierung Abschlussprozesse	92

4. Einheitliche Steuerungsgrößen für klare Entscheidungen	95
4.1 Möglichkeiten und Vorteile der Harmonisierung von internem und externem Rechnungswesen	95
4.1.1 Inhaltliche Bedeutung	95
4.1.2 Motive für Harmonisierung	99
4.2 Grundkonzepte der Harmonisierung	102
4.3 Harmonisierung der Berichtsbestandteile und Detaillierungsgrade	103
4.3.1 Durchgängige Eckwerte	103
4.3.2 Vereinheitlichung von Wertansätzen	106
4.3.3 Kostenrechnung und kalkulatorische Kosten	107
4.3.4 Abschreibungen	108
4.3.5 Bewertung von Vorratsvermögen	110
4.3.6 Langfristfertigung	111
4.3.7 Umstellung der Gewinn- und Verlustrechnung auf das Umsatzkostenverfahren.....	111
4.4 Organisatorische Aspekte der Harmonisierung.....	114
4.4.1 Globales Ownership der Finanzfunktion	114
4.4.2 Integration von Finanzbuchhaltung und Controlling	115
4.4.3 Harmonisierung und interne Anreizsysteme	116
4.5 Struktur von Berichtseinheiten sowie Steuerungs- und Reportingebenen	118
4.5.1 Segmentberichterstattung.....	118
4.5.2 Zebragesellschaften/Scheibenbilanz und -GuV	119
4.5.3 Anforderungen an die Strukturierung der operativen Einheiten	120
4.6 Harmonisierung der Reporting-Prozesse und Berichtszyklen.....	121
4.6.1 Vereinheitlichtes Prozessdesign.....	121
4.6.2 Abstimmung der Geschwindigkeiten	123
4.6.3 Abstimmung der Berichtszyklen.....	124
4.7 IT und Unified Data Stream.....	125
4.7.1 Harmonisierung der Systemwelten	125
4.7.2 Geschäftsbuchhaltung und Einzelabschluss.....	126
4.7.3 Konzernabschluss	127
4.7.4 Meldepackages Tochtergesellschaften.....	129
4.7.5 Berichtsmappen Konzernreporting	130
4.7.6 Integration der Planungsprozesse.....	130
4.8 Besonderheiten des Projektmanagements von Harmonisierungsprojekten.....	131
4.8.1 Projektplanung für den Harmonisierungsprozess	131
4.8.2 Projektorganisation	134

4.8.3 Fachkonzept	135
4.8.4 Umstellungsplanung	137
4.8.5 Überführung der konzeptionellen Reportinggrößen in ein Informationsmodell	138
4.8.6 Implementierung & Roll Out	139
4.9 Checkliste: Unified Datastream	141
5. Kostenreduktion durch industrielle Prozesse.....	143
5.1 Vorteile von Shared Services.....	146
5.1.1 Definition von Shared Services.....	146
5.1.2 Shared Services versus Zentralisierung	148
5.1.3 Shared Services versus Outsourcing	149
5.1.4 Gründe für Shared Services	150
5.2 Charakteristika von Shared Services.....	152
5.2.1 Prozesse	152
5.2.2 Standorte	159
5.2.3 Organisation.....	162
5.2.4 Performance-Messung und -Steuerung	166
5.2.5 Geschäftsbedingungen & Preisfestlegung.....	169
5.3 Implementierung eines Shared Service Centers.....	180
5.3.1 Vision Development	183
5.3.2 Business Case	184
5.3.3 Design	192
5.3.4 Implementierung.....	194
5.3.5 Optimierung	195
5.3.6 Probleme/Risiken bei der Implementierung.....	197
5.4 Checkliste: Shared Services-Implementation.....	199
6. Ausblick	201
Abbildungsverzeichnis	207
Tabellenverzeichnis	209
Abkürzungsverzeichnis	210
Literaturverzeichnis	211
Stichwortverzeichnis	213
Der Autor	215