

Excel-Automatisierung endlich zu 100 % gelungen

In langjähriger Entwicklung unterschiedlich strukturierter Anwendungen haben sich einige Controlling- Modelle herausgebildet, in denen die Automatisierung zu 100 % realisiert ist. Darunter verstehen wir: PC einschalten, klicken, Daten eingeben, fertig. Keine Datumseingabe, keine manuelle Datei- und Tabellenerzeugung, Formelarbeit und Formatierung, kein Suchen nach Dateien, Blättern und Tabellen.

Allgemeines zum Einsatz von Excel

Excel lädt stark dazu ein, spontan zu arbeiten. Das führt dazu, dass Tabellen zunächst einmal „irgendwie“ erstellt, im Lauf der Zeit erweitert und angepasst werden, um alsbald unübersichtlich und nicht mehr beherrschbar zu werden. Um dies zu vermeiden, wird empfohlen:

1. Lassen Sie Excel arbeiten, anstatt mit Excel zu arbeiten. Nutzen Sie die Möglichkeit, Wiederholungsabläufe makrogesteuert zu automatisieren. Der Vorteil der Makrosprache VBA ist die vorhandene Einbindung, so dass die Excel-Funktionalität – anders als bei anderen Programmierungen – komplett genutzt werden kann.
2. Verlieren Sie sich nicht im Excel-Dschungel. Beschränken Sie sich auf notwendige und schnelle Routinen. Verstecken Sie nichts, damit es nachvollziehbar bleibt.
3. Lösen Sie sich von der Vorstellung, etwas zu entwickeln, das auf Anhieb alle Wünsche erfüllt. Stören Sie sich nicht daran, wenn sich Ihr Werk in einem unfertigen Zustand befindet. Es ist gerade der Vorteil von Excel, dass Ihre Anwendung einerseits geschützt werden kann und dennoch offen ist für Anpassungen an schnell auftretende Änderungsbedarfe.
4. Lassen Sie sich nicht entmutigen. Excel hat Zukunft. Angesichts der vielerorts zu beobachtenden Ausuferung der EDV-Kosten werden Excel-Lösungen, die ohne zusätzliche Software-, Lizenz- und Servicekosten auskommen, noch größere Bedeutung erlangen.

Modell einer Produktionsstatistik mit Daten-Eingabe

Die Betriebsdatenerfassung über Tagesberichte auf Papier ist nach wie vor häufig anzutreffen. Die Eigenentwicklungen sind meistens nach einer der folgenden Varianten strukturiert: Monatsdateien mit Tagesblättern, alle Produkte aufgelistet oder mit Nummerneingabe. Oder Monatsdateien mit Produktblättern oder umgekehrt und Tabellen mit 31 Tageszeilen. Alle Varianten führen zu zeitraubender Sucharbeit, großen Dateien und Hunderten Tabellen voller Formeln. Dateifortschreibung, Monats- und Jahresstatistiken sind aufwendig und schwierig, wenn im Zeitablauf Produkte hinzukommen. Am Ende stellt die Bearbeitung den Hauptteil der Arbeit dar, die Erfassung selbst ist unbedeutend. Dies sind die wichtigsten Punkte, die es mit einer eigenen Bedieneroberfläche und VBA-Makros zu verbessern gilt. Die Mühe lohnt sich, und in mehreren Fällen hat sich die Arbeit einer Vollkraft auf 30 Minuten/Tag reduziert.

Struktur des fortgeschrittenen Modells

Die Erfassung und Auswertung von Produktionsmengen, erweiterbar um weitere Betriebsdaten, dient als Basismodell. Es besteht aus vier Dateien: Start, Text, Erfassung, Statistik. Ein Windows-Symbol öffnet die Startdatei, danach wird ausschließlich auf Schaltflächen geklickt.

In der Startdatei sind Firmenname, Titel, Monat und Jahr und die auf den Ordner und den Zeitraum dynamisch verknüpften Dateinamen einmalig hinterlegt. Der Monat wird über Schaltflächen Auf/Ab jahresübergreifend eingestellt.

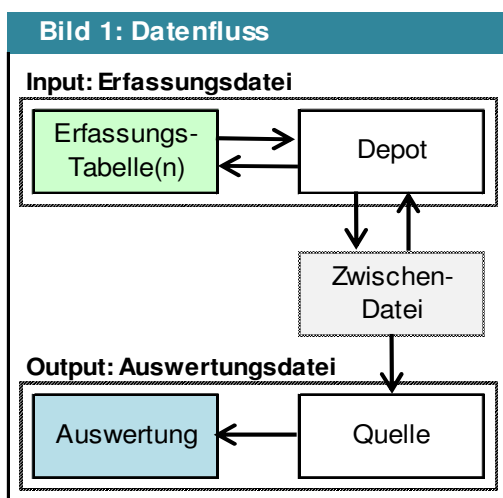
Die Textdatei gilt für ein Jahr und wird makrogesteuert fortgeschrieben. In ihr sind die Produktliste mit Produktmerkmalen und Gruppenliste(n) hinterlegt. Diese werden in ein Depotblatt transferiert und in eine Zwischendatei mit Jahreskennung gespeichert.

Die Erfassungsdatei enthält 31 Tagesschaltflächen sowie eine Tabelle für die Tageseingaben. Diese werden in ein Depotblatt eingeordnet und in eine Zwischendatei mit Monats- und Jahreskennung gespeichert. Eine Monatsübersicht ist direkt angeschlossen.

Die Statistikdatei enthält Monatsübersichten und eine Jahresauswertung. Es ist eine als Leerversion gespeicherte temporäre Fülldatei, die bei jedem Aufruf neu aus den Zwischendateien gefüllt, durchgerechnet und formatiert wird. Formeln und Formate sind in einem geschützten Blatt hinterlegt, aus dem sie makrogesteuert in die Auswertung eingesetzt werden.

Wesentliche Merkmale des Modells

Der Datenfluss, die beliebige Wiederholbarkeit und die zeitliche Fortschreibung sind über das Depot und die Zwischendatei realisiert (Bild 1):



Für die Erfassung gibt es eine Tabelle für alle Zeiträume. Die Datenhaltung in Zwischen-dateien trennt die Auswertungen von der Erfassung. Die Zwischendatei enthält nur blanke Daten, keine Formeln, und wird von der Inputseite überschrieben und im Output nur geöffnet, nicht gespeichert. Damit erreichen wir eine enorme Beschleunigung. Mit dem Transfer zwischen Erfassung und Depot in beide Richtungen und die Auslagerung in Zwischen-dateien für beliebige Zugriffe ist der Datenfluss zeitungsfassend automatisiert. Im erweiterten Modell funktioniert der Bestands-Übertrag tages-, monats- und jahresübergreifend ebenso vollautomatisch wie Anteilsrechnungen über Gruppen oder Rezepturanteile, wenn der Rohstoff nicht artikelweise erfasst werden kann.

Modell einer Produktionsstatistik mit Daten-Übernahme

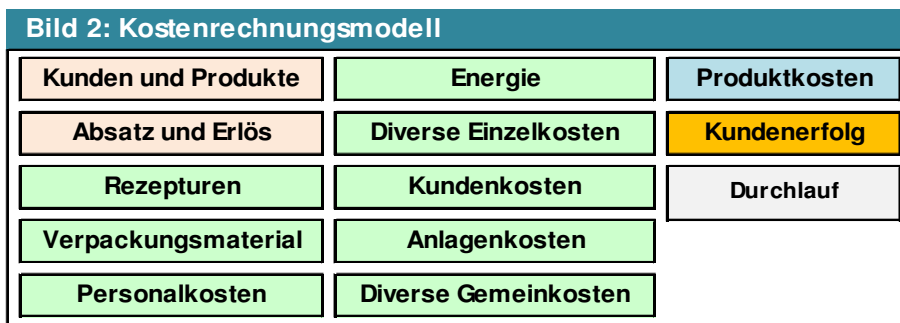
In dieser Variante werden die Betriebsdaten durch ein anderes System in einer oder mehreren Excel-Datei(en) tageweise oder rollierend in den Arbeitsordner übergeben. Dateinamen und Spaltenanordnungen sind vorab festzulegen. Der Rest ist wie im Eingabe-Modell strukturiert mit dem Unterschied, dass die Textdatei entfällt, wenn alle Parameter in der Schnittstelle stehen, und dass es anstelle der Erfassung nur noch Aufrufe zur Ansicht gibt.

Modell einer Kostenrechnung mit Kundenerfolgsrechnung

In diesem Bereich gibt es keine Vorschriften, dafür aber viele Meinungen und oberflächliche Denkmuster. In der Praxis haben wir uns hauptsächlich mit folgenden Themen zu befassen:

1. Das Denken in Deckungsbeiträgen. Diese werden gerne genutzt, um Preisuntergrenzen transparent zu machen. Im Vertrieb wirkt dies wie eine Art Freifahrtschein. Solange man sie nicht unterschreitet - so das Denken - macht man seinen Job genau richtig. Deckungsbeiträge sind sinnvoll, weil z. B. Verwaltungskosten träge reagieren. Diese so aufzufassen, als könne man sie nach Gutdünken beiseiteschieben, wie es die akademisch bemäntelten Stufen- Deckungsbeitragsrechnungen signalisieren, begünstigt lediglich den Preisverfall.
2. Die Dominanz des Finanzsektors. Ohne Liquidität geht es nicht, und die Buchhaltung liefert maßgebliche Zahlen für diverse Zwecke. Bei schlechten Ergebnissen heißt es meist: Preise erhöhen oder Kosten senken. Controller sollten eine dritte Dimension kennen: die Beeinflussung der Wertstrukturen in der Einzelkundenebene. Buchhaltungszahlen eignen sich dazu allenfalls zum kumulativen Summenvergleich. Wer Kostenrechnung als Fortsetzung der Buchhaltung auffasst, steht sich selber im Wege.
3. Der Glaube an die Allmacht der EDV-Systeme. Die Softwarefirmen wissen sich zu verkaufen und treffen in der Regel auf emotionale Entscheidungsvoraussetzungen. Wer glaubt, die EDV-Entwicklung sei abgeschlossen, liegt sicher falsch. Die Zukunft könnte so aussehen: Preisgünstige Standardmodule für unternehmensgleiche Aufgaben, alles Spezielle mit Excel. Einige Controlling-Experten, als solche erkennbar, stimmen dem zu.

Moderne Betriebe sind wettbewerbsfähig aufgestellt und ausgelastet. Die ursprünglichen Kostenrechnungsmotive sind nicht mehr aktuell, denn auf der Kostenseite ist wenig zu holen. Größere Potenziale liegen im Vertrieb. Die Entwicklung führte zu einem Unternehmensmodell auf Vollkostenbasis (Bild 2):



Die Kostenbasis ist um Leerkosten bereinigt und mit Ziel-Rohstoffkosten bestückt. Dies ist ein guter Ansatz zur Ergebnissteuerung. Diese muss in der Kundenebene mit Blick auf die Vollkosten und Deckungsbeiträge einzelner Produkte ansetzen (Bild 3):

Bild 3: Kundenerfolgsrechnung

Art. Nr.	Artikel	Absatzmenge kg	Erlös		Deckungsbeitrag		Vollkosten-Deckung	
			€	€/kg	€	€/kg	€	€/kg
Produktergebnis								
- Kundenkosten/Konditionen								
- Zustellkosten/Fracht								
Kundenergebnis								

= Steuerung
 = Entwicklung

Ein wertorientiertes Kundenmanagement gilt als goldener Schlüssel zum Unternehmenserfolg. Die Kundenerfolgsrechnung hat sich als das Controlling-Instrument mit der größten Ergebniswirkung bewährt. Es dreht sich nicht mehr alles um Preise und Kosten, die kaum zu ändern sind, sondern um die Entwicklung einzelner Kundenrenditen. Die Kundenkosten (Fracht, Konditionen) können durch Schaltflächenklick wechselweise in die Produktrechnung einbezogen werden, weil dies in der Kundenebene, anders als in der Produktebene, Sinn macht. Die Produktkostenrechnung endet aus diesem Grund bei den Kosten ab Werk. Ein Durchlaufmakro ermöglicht minutenschnelle Simulationen über das gesamte Wertgefüge. Diese für das zeitkritische Tagesgeschäft wichtige Geschwindigkeit wird ebenfalls durch den Datentransfer in Zwischendateien erreicht, so dass die Kunden- und Produktauswertungen als reine Fülldateien funktionieren. Das Modell kann ohne weiteres alternativ oder auch als Zweitsystem zum Einsatz kommen.

Ernst Fischer, 09.05.2016