



Wie gut ist eine Idee?

Controlling simuliert Investitionsentscheidungen - Unternehmen müssen nicht jeden Fehler selbst machen

Controlling hat ein schlechtes Image. Man denkt an lange Zahlenkolonnen, staubige Aktenberge und vor allem an Kontrolle. Dabei bedeutet „Controller“ wörtlich übersetzt „Lotse“. Und den können auch kleine und mittlere Unternehmensschiffe brauchen, vor allem, wenn die wirtschaftliche See so rauh ist wie in diesen Zeiten.

Schlaflose Nächte haben Unternehmer nicht nur, wenn Geld knapp ist, sondern auch, wenn sie es ausgeben sollen: Ist die neue Maschine wirklich notwendig? Können wir damit mehr und schneller produzieren? Kauft uns die Ware auch jemand ab? Oder brauchen wir einen zusätzlichen Vertriebsmitarbeiter? Müssen wir dann auch mehr Anzeigen schalten? Sollten wir noch einen Lkw anschaffen, um die Produkte selbst auszuliefern? Die Reihe der Fragen ließe sich fast beliebig fortsetzen.

Ein Unternehmen ist ein komplexes System. Wenn an einem Rädchen gedreht wird, kommt alles in Bewegung. Gelingt es jedoch, die einzelnen Stellschrauben klar zu definieren und sie durch eindeutige Kennzahlen miteinander zu verknüpfen, ist die angenehme Nachtruhe des Unternehmers schon bald wieder hergestellt. Hierbei können Controller extrem nützlich sein. Sie gliedern die komplexe Fragestellung auf, so dass sich der zukünftige Erfolg einer Investition berechnen lässt.

Bei manchen Ideen geht das relativ einfach, zum Beispiel bei der Anschaffung eines neuen Schreibtischs. Andere verlangen nach komplexen Simulationen, etwa die Eröffnung einer Filiale im Nachbarort. Dabei braucht der Unternehmer nicht zu befürchten, dass ihm ein Controller seine Idee ausreden will. Vielmehr geht es darum, das Verhältnis von Aufwand und Nutzen neutral und objektiv darzustellen.

Das lässt sich gut an dem bekannten Bild vom Wasserglas verdeutlichen. Der Optimist sieht es halb voll, der Pessimist halb leer. Beides sind emotional eingefärbte Standpunkte. Ein Controller konstatiert nüchtern: Um diese Menge Wasser zu fassen, würde auch ein kleineres Glas ausreichen. Ersetzt man „Wasser“ durch „Maschinenpark“ und „Glas“ durch „Produktion“, gewinnt diese harmlose Aussage stark an Brisanz. Denn eine Produktion, die ständig halb leer, also nicht ausgelastet ist, verursacht unnötige Kosten und kann die Existenz des Unternehmens gefährden.

Heutzutage können es sich kleine und mittlere Unternehmen nicht mehr leisten, eine Idee einfach einmal auszuprobieren. Was es für das Unternehmen tatsächlich bedeutet, in eine neue Maschine zu investieren, lässt sich von einem guten Controller mit Marktkenntnis relativ exakt im Voraus berechnen. Dadurch erhält das Unternehmen die Chance, eine Investitionsentscheidung „trocken“ durchzuspielen. Ein Fehler muss nicht tatsächlich gemacht und durchlitten werden.

Diese Art der Unternehmensplanung zeichnet ganzheitliches Controlling aus. Sie wird nicht von einem Steuerberater geleistet, da dessen Schwerpunkt auf der Dokumentation der Unternehmensvergangenheit liegt.

Controlling macht Unternehmen in Zukunft erfolgreich.

Arwed Wenger, geschäftsführender Inhaber der GUC - Gesellschaft für Unternehmensplanung und Controlling Arwed Wenger; www.guc-controlling.de