



Dieses Jahr wird alles besser!

Controlling hilft bei der erfolgreichen Umsetzung von Unternehmenszielen - das ganze Jahr über.

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.

Natürlich gibt es China, die erweiterte EU, den Stahl- und den Ölpreis, hohe Lohnnebenkosten und schlechtes Wetter. Dennoch haben kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland eine Chance. Besonders wenn sie Nischen besetzen, sich nicht auf Umsatzkämpfe einlassen, den Gewinn fest im Auge behalten und ihre Kostenstruktur verschlanken.

Solch gute Vorsätze mag der eine oder andere Unternehmer für dieses Jahr gefasst haben und verliert sie doch - wer kennt das nicht – im Tagesgeschäft oft schnell aus den Augen. Deswegen empfiehlt es sich, einen Lotsen an Bord zu nehmen, der für die Einhaltung des einmal gewählten Kurses verantwortlich zeichnet.

Die Rede ist von einem Controller, der als Externer die aktuelle Situation des Unternehmens checkt und bei Bedarf Kurskorrekturen empfiehlt. Dabei berücksichtigt er immer auch die strategische Unternehmensplanung und liefert oft selbst Anregungen dafür. Schließlich nutzt er klassische Instrumente wie Benchmarking, Produkt-Lebenszyklus-Kurve, Portfolio- und Potenzial-Analyse oder Prozesskostenmanagement. Sobald es um die strategische Unternehmensplanung geht, ist eine enge Abstimmung zwischen Unternehmer oder Geschäftsführer und Controller unabdingbar.

Nach Abschluss der strategischen Planungsphase formuliert der Controller die Firmenziele in messbare Zahlen-Ziele um. Diese wiederum dienen als Grundlage für die operative Planung. Zur einfacheren Zielerreichung unterteilt er die erstellte Jahresplanung in Monate oder bei kleineren Unternehmen in Quartale. Jeweils am Ende dieser überschaubaren Zeiträume vergleicht er PLAN und IST, legt das Ergebnis in einem kurzen und allgemein verständlichen Managementbericht vor und macht auf Abweichungen aufmerksam. So kann das Unternehmen direkt und äußerst zeitnah reagieren.

Etwa dreimal pro Jahr werden zusätzlich Vorausschau-Rechnungen erstellt. Dabei geht es um die Auswirkungen der IST-Zahlen auf die restliche Jahresplanung. Auf dieser Grundlage kann das Unternehmen abschätzen, ob es zum Jahresende eine Punktlandung hinlegen wird- und eventuelle Verschiebungen sowie daraus resultierende Maßnahmen gleich mit der Bank, den Kunden oder Lieferanten besprechen.

Die Kunst einer Planung besteht letzten Endes darin, firmenstrategische Ziele in operative Zahlen zu fassen und vom geplanten Ergebnis eine Liquiditätsprognose abzuleiten. Diese Aufgabe kann der Unternehmer an einen Controller delegieren, um ungestört seinem Kerngeschäft nachzugehen und seine Ziele zu erreichen.

Mit Unterstützung eines Controllers könnte der gute, aber etwas vage Vorsatz „Dieses Jahr wird alles besser!“ tatsächlich eintreffen, denn Controlling macht Unternehmen ganz konkret erfolgreich.

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