

## Zur Sache

# Management by Kontostand

Eine fundierte Planung ist das A und O einer erfolgreichen unternehmerischen Tätigkeit, werden Sie sagen. Und die Beantwortung strategischer Fragen, wie zum Beispiel: „Wo wollen wir in fünf Jahren stehen?“ und „Wie verändern sich Markt und Kundenbedürfnisse?“ und „Wohin bewegt sich der Wettbewerb?“ Natürlich eine notwendige Grundlage für jeden Firmenchef, werden Sie sagen.

Die Wirklichkeit im Mittelstand der Region sieht aus unserer jahrelangen Erfahrung ganz anders aus. Management by Kontostand und das handschriftliche Papier für das anstehende Bankengespräch – am Wochenende in wenigen Minuten schnell verfasst – sind keine Seltenheit. Es reicht auch nicht, die Planungen der Vorjahre durch den Steuerberater einfach fortzuschreiben, da sich in der Unternehmenspraxis die Märkte, Bedürfnisse und Anforderungen durch Kunden oder gesetzliche Rahmendaten ändern. Oftmals sind die einzelnen Planungselemente für Rentabilität, Liquidität und Bilanz nicht aufeinander abgestimmt. Eine fundierte integrierte Unternehmensplanung mit regelmäßigen Soll/Ist-Vergleichen und Fortschreibungen berücksichtigt solche Faktoren. Wird aber strategisch nicht vorgedacht, so fehlen auch die wichtigen Eckpfeiler für eine vernetzte operative Struktur. Die Folge: Viele Firmen scheitern im Markt, obwohl die eigentliche Geschäftsidee stimmt.

Darüber hinaus mangelte es in Deutschland bis 2007 an einem einheitlichen Standard für Unternehmensplanungen. Dieser ist aber not-

wendig, damit Unternehmen, Kreditgeber, Gesellschafter, Aufsichtsgremien und Unternehmensberater auf der gemeinsamen Basis von Mindestanforderungen aussagefähige Planungen erstellen oder beurteilen können. Dieses war Grund genug für den Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU e.V.), die Initiative zu ergreifen und durch einen Leitfaden mit dem Titel „Grundsätze ordnungsgemäßer Planung GOP“ Abhilfe zu schaffen. Die Empfehlungen berücksichtigen die Erkenntnisse und Vorgaben von Wissenschaft, Recht und Praxis, sind durch vielfältiges Berater-Know-how und -erfahrung angereichert und werden regelmäßig aktualisiert.

Mit einer fundierten integrierten Planung sind Unternehmen im Markt länger erfolgreich und haben bessere Verhandlungsoptionen gegenüber Kreditgebern. Auch Unternehmensgründern fällt der Start leichter. Und: Mit einem solchen Unternehmensplan lässt sich ein notleidendes Unternehmen aus der Krise führen und zugleich der Sanierungsfortschritt kontrollieren. Drum sage keiner, er hätte es nicht gewusst. ■



*Unternehmensberater  
Johannes Müller*

Weitere Informationen: [www.mueller-beratung.de](http://www.mueller-beratung.de)