

# wim

WIRTSCHAFT IN MITTELFRANKEN 04 | 2010



Special Finanzierung  
**Bleiben  
Sie  
flüssig**  
Seite 24



**Erfüllen Bachelor  
und Master  
die Erwartungen?**  
Seite 12



**Firmenname:  
Wie nenne ich  
mein Unternehmen?**  
Seite 18

## INTEGRIERTE FINANZPLANUNG

# Alles passt zusammen

Alle Unternehmensdaten müssen in einem System integriert werden. Nur so entsteht ein transparentes Zahlenwerk, das eine gute Grundlage für unternehmerische Entscheidungen bietet. Von Rüdiger Braun

**D**urch Finanzkrise und Rating-Verfahren steigen die Anforderungen an mittelständische Unternehmer stetig. Und gleichzeitig nimmt die Komplexität des operativen Geschäftes sowie der Finanzierungsstruktur zu. Das erfordert eine robuste, flexible und integrierte Unternehmensplanung, außerdem muss das bestehende Planungssystem stetig weiter entwickelt werden.

Eine professionelle Unternehmensplanung ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Sie macht transparent, wie sich das Unternehmen entwickeln soll, und bietet die Grundlage für tragfähige Entscheidungen von Eigentümern, Gesellschaftern und Kapitalgebern. Wichtig: Eine professionelle Planung lässt erkennen, wo es im Unternehmen Veränderungsbedarf gibt. Darüber hinaus ist die Unternehmensplanung ein unerlässlicher Baustein der externen Kommunikation mit Kreditgebern und dem Kapitalmarkt. Die integrierte Finanzplanung (IFP) ist deshalb für den gesamten Mittelstand bedeutsam. Besonders geeignet ist dieses Instrument für Unternehmen, deren

Geschäft über das Jahr hinweg von starken Veränderungen im Working Capital (der Differenz von Umlaufvermögen und kurzfristigen Verbindlichkeiten) geprägt ist. Dies ist der Fall bei Branchen mit stark schwankenden Beständen (Saisongeschäft), mit langen Fertigstellungslaufzeiten (Projektgeschäft) oder mit erheblichem Kundenaufkommen im Zahlungsverkehr (Forderungen).

## Für Krisen gerüstet

Die integrierte Finanzplanung ist als geschlossenes System der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) sowie der Bilanz- und Liquiditätsrechnung zu sehen, in dem alle Teile logisch ineinander greifen. Dennoch ist die isolierte Betrachtung einzelner Planelemente – etwa der GuV – in der Praxis weit verbreitet. Der überwiegende Teil der mittelständischen Unternehmen kann nach wie vor nur eine einjährige Ergebnisplanung vorlegen (aufgesetzt auf den Jahresabschluss des Vorjahres), teilweise noch ergänzt um eine separate Liquiditätsvorschau. Dies führt gerade in

Krisensituationen häufig zu falschen Maßnahmen und Aussagen. Deshalb sind schnelle Alternativrechnungen und Szenarien für unvorhergesehene Ereignisse im guten wie im schlechten Sinne (sogenannte Worst Case- und Best Case-Szenarien) mit Kennzahlensystemen wichtig, um auf geänderte Rahmenbedingungen schnellstmöglich reagieren zu können. Hierbei werden Auswirkungen auf die Zielkriterien Ertrag und Liquidität sofort erkennbar.

Erst wenn man sich mit unterschiedlichen Planprämissen auseinandersetzt und unterschiedlichste Varianten durchspielt, kann man sich an die wahrscheinlichen Szenarien annähern. Um GuV-, Bilanz- und Liquiditätsplanung in einem geschlossenen System zusammenzuführen, gibt es spezielle Software-Lösungen. Häufig wird in der Praxis auf Tabellenkalkulationsprogramme wie MS-Excel zurückgegriffen, die aber als Controlling-Instrument nur beschränkt geeignet sind. Sie lassen kaum automatisierte Soll-Ist-Vergleiche zu und sie erfordern einen hohen Aufwand an Zeit und Arbeitskraft, weil Einzelfalllösungen umständlich abgebildet werden müssen. Idealerweise sollte alles von der Ertrags-, Aufwands-, und Liquiditätsplanung bis zur Kapitalflussrechnung zusammenfließen. Dies geschieht am besten in einem standardisierten Planungssystem, das auch als Controlling-Instrument für interne und externe Zwecke im Unternehmen eingerichtet wird. Denn: Eine integrierte Unternehmensplanung ist eine zwingende Voraussetzung für eine effektive Steuerung des Unternehmens. ■

*Rüdiger Braun ist Geschäftsführer der Cobras GmbH in Wendelstein ([www.cobras-gmbh.com](http://www.cobras-gmbh.com)).*

