



Pressestimmen



Gutes Controlling beginnt in der Buchführung, dem Dreh- und Angelpunkt des Unternehmens, wo die Ergebnisse der täglichen Arbeit sofort sichtbar werden.

CONTROLLING FÜR UNTERNEHMEN DER REINIGUNGSBRANCHE

FIT MACHEN FÜR DEN ERFOLG

Es ist fahrlässig, sein Unternehmen ohne eine geeignete Planung führen zu wollen. Wie sich Fehlentscheidungen vorbeugen lassen und wie eine gute Finanzplanung, die für viele Unternehmer ein ungeliebtes Kind ist, mit einfachen Mitteln umsetzbar ist.

Controlling heißt nicht automatisch, dass ein Unternehmen eine Kostenstellen- und Deckungsbeitragsrechnung vorhalten muss, in Kosten-, Profit- oder Servicecenter unterteilt sein muss. Vielmehr bedeutet Controlling für Unternehmen der Reinigungsbranche, die täglichen Herausforderungen eines Unternehmens geplant anzugehen und zu fest definierten Zeitpunkten mit den geplanten Zielen abzugleichen.

KEIN CONTROLLING OHNE PLANUNG

Es fehlt oft das Bewusstsein dafür, dass durch eine Planung mit einem anschließenden effektiven Controlling sich der Erfolg am Markt noch schneller einstellen könnte. Beides lässt sich ohne Aufbau von zusätzlichen Personalkapazitäten und auch sonstigen Kapazitäten umsetzen und zeigt dennoch enorme Wirkung. In der Praxis nutzen bislang sehr viele Unternehmen das Instrumentarium des Controllings nicht.

Die Ergebnisse der Studie des Ludwig-Fröhler-Instituts bestätigen, dass 30 % der Unternehmen, die ein Controllingssystem nutzen, erfolgreich sind. Im Gegensatz dazu sind nur 11 % der Unternehmen ohne ein Controllingssystem erfolgreich.

Ein effektives Controlling sollte allerdings nicht erst dann eingeführt werden, wenn es einem Unternehmen schlecht geht, sondern in der Zeit, wenn Kapital und Zeit noch verfügbar sind. Daher können folgende Ausreden endgültig entkräftet werden:

– „Ich verdiene mit der Bearbeitung von Aufträgen mein Geld und nicht mit Bürotätigkeiten!“

Nicht der Umsatz entscheidet, sondern der Gewinn, der übrig bleibt nach Abzug aller Kosten. Der Umsatz und die Kosten sind in Abhängigkeit zueinander zu betrachten. Der minimale Zeitaufwand für ein effektives Controlling verhindert, dass deutlich zu viel Zeit mit unwirtschaftlichen Aufträgen verschwendet wird.

Bilder: sadwinhsky - stock.adobe.com; Ebroecht-Rieker

– „Ich habe mich für einen Handwerksberuf entschieden, weil ich die Ergebnisse meiner Arbeit unmittelbar sehen möchte!“

Der Inhaber eines Reinigungsunternehmens ist nicht nur Handwerker, sondern auch Unternehmenskapitän. Der Inhaber alleine ist verantwortlich für sein Unternehmen. Schon nach ganz kurzer Zeit zeigen sich die positiven Ergebnisse eines effektiven Controllings. Das Controlling kann immer an jede Unternehmensgröße angepasst werden.

– „Für den Einsatz von Managementinstrumenten zur Planung, Steuerung und Kontrolle meines Betriebes fehlen mir die notwendigen Kenntnisse!“

Die Grundlagen des Controllings zu erlernen ist nicht schwer. Es gibt viele Möglichkeiten, sich die Grundlagen anzueignen. Hierzu gehören Fachbücher, Zeitschriften und Seminare. Die effektivste ist jedoch immer noch eine persönliche Beratung. Hier kann eine Begleitung durch den Steuerberater oder einen Berater im Reinigungs-Handwerk durch nichts ersetzt werden. In dieser Zusammenarbeit werden individuelle Fragen geklärt und es findet eine zugeschnittene Qualifizierung statt.

– „Bei Entscheidungen kann ich mich auf meine Intuition und meine Erfahrung verlassen. Managementinstrumente brauche ich deshalb nicht!“

Das ist eine gefährliche Fehleinschätzung! Eine Entscheidung im Unternehmen soll immer so getroffen werden, dass sie für andere Personen, insbesondere außenstehende, nachvollziehbar ist. Die Bank will wissen, nach welchen Grundlagen das Unternehmen die Aufträge bearbeitet. Sie wird die Erfahrung und die Intuition eines Unternehmers nie so hoch gewichten wie harte, nachvollziehbare Fakten, die aus einem effektiven Controlling stammen. Die Verantwortung des Unternehmers soll ernst genommen werden, im Unternehmen sollen nur Entscheidungen auf Faktenebene getroffen werden und nicht ausschließlich aus der Intuition oder Erfahrung heraus.

GRÜNDE FÜR DAS CONTROLLING

Folgende Punkte sprechen für das Controlling:

- Der Unternehmer weiß immer, ob sich sein Unternehmen auf dem richtigen Weg befindet. ►

- Die Leistungsfähigkeit und die anfallenden Kosten im Unternehmen werden transparent, sodass ein deutlich spürbarer Betrag eingespart werden kann.
- Die flüssigen Mittel des Unternehmens werden überwacht. Der Unternehmer weiss jederzeit, ob Zahlungsfähigkeit herrscht oder Investitionen verschoben werden sollten.
- Risiken für das Unternehmen frühzeitig erkennen und im Vorfeld die Risiken begrenzen.
- Strategie frühzeitig verändern, sobald bemerkt wird, dass die alte Strategie nicht mehr erfolgversprechend ist und/oder nicht den Erwartungen entspricht.

– Verbesserung der Bonität und der Ratingergebnisse bei den Banken und Fremdkapitalkosten einsparen. Eine Gewinn- und Verlustrechnung oder eine BWA reichen nicht aus, um den Erfolg eines Unternehmens zu ermitteln oder das Unternehmen zu steuern. Drei Gründe sind dafür verantwortlich:

1. Die Gewinn- und Verlustrechnung ist immer eine Betrachtung der Vergangenheit. Änderungen sind nicht mehr möglich! Auch bei Fertigstellung des Jahresabschlusses besteht keine Möglichkeit mehr, bezüglich der Zahlen und der Situation im Unternehmen etwas zu ändern. Nur für die Zukunft ist dies möglich.

2. Die Gewinn- und Verlustrechnung zeigt nicht die verfügbaren flüssigen Mittel des Unternehmens. Hier ist eine separate Liquiditätsbetrachtung notwendig. Das Ergebnis in der Gewinn- und Verlustrechnung ist niemals wirklich anhand der Liquidität im Unternehmen vorhanden. Gründe hierfür sind Abschreibungen und spezielle steuerliche Posten. Die Ausgabe für dieses Wirtschaftsgut ist sofort zahlungswirksam, hingegen werden die Kosten über mehrere Jahre in der Gewinn- und Verlustrechnung verteilt aufgezeigt.

3. Die Gewinn- und Verlustrechnung gehört zum externen Rechnungswesen. Das heißt, dass sie hauptsächlich für externe Interessenten gedacht ist, zur Ermittlung der Steuer für das Finanzamt oder zur Ermittlung der Kreditfähigkeit bei der Bank. Für die interne Gewinnermittlung und Planung ist die Ge-



Eine Gewinn- und Verlustrechnung oder eine BWA reichen nicht aus, um den Erfolg eines Unternehmens zu ermitteln oder das Unternehmen zu steuern.

CONTROLLING-INSTRUMENT ZUM DOWNLOAD

Über unten stehenden Link besteht die Möglichkeit, ein einfaches und effektives Controllinginstrument in Form einer Excel-Datei kostenfrei herunterzuladen, um die eigenen Finanzen schnell und dauerhaft in den Griff zu bekommen. Die Datei wurde in Zusammenarbeit mit Unternehmern weiterentwickelt, sodass sie speziell für Handwerksunternehmer ein effektives Instrument ist, um finanzielle Entscheidungen im Unternehmen treffen zu können. Die Zugangsdaten: Benutzername „FP“, Passwort „FP2015“. Eine Anleitung zur Benutzung der Software ist hinterlegt.



WEBLINK

www.steinseifer.com/downloads/finanzplanung

winn- und Verlustrechnung nur bedingt geeignet. Ein Unternehmer wird ein Wirtschaftsgut oftmals nicht über die ursprüngliche Abschreibungsdauer nutzen, sondern vielleicht nur über einen kürzeren Zeitraum. Deshalb sollte er sich in seinem Controlling, auch internes Rechnungswesen genannt, an dem tatsächlichen Verbrauch orientieren.

STETS DAS EXAKTE UNTERNEHMENSZIEL VOR AUGEN HABEN

Folgende Geschichte macht den Vorteil eines Controllings nochmals bewusst: Zwei Jahre lang ruhte ein kolossaler Marmorblock im Innenhof der Kirche von Santa Maria del Fiore in Florenz. Simone, ein erfahrener Bildhauer und Zeitgenosse Michelangelos, hatte begonnen, ihn zu behauen, und dann entnervt aufgegeben. Nicht, weil das Material zu hart oder die Proportionen ungünstig waren. Der einzige Grund bestand darin, dass er die Vorstellung des im Stein „schlafenden“ Davids verloren hatte.

Michelangelo, gerade 30 Jahre alt, unbefangen und ehrgeizig, sah den Stein und fertigte aus Wachs ein Modell eines Davids an, das die Maße des Steins und seine schon behauene Form berücksichtigte. Mit Holzbrettern baute er einen Verschlag gegen allzu neugierige Blicke und arbeitete drei Jahre lang besessen an der Verwirklichung. 1504 stand auf der Piazza della Signoria die vollendete Skulptur, weiß, mächtig und vollkommen, heute immerhin An- ▶

SWOT-Analyse

Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken ermitteln

	positive Auswirkungen	negative Auswirkungen
interne Analyse	Stärken	Schwächen
externe Analyse	Chancen	Risiken

ziehungspunkt für mehr als zwei Millionen Besucher jährlich.

Der Unterschied in der Herangehensweise beider Bildhauer war nur gering, aber entscheidend: Michelangelo hatte eine exakte Vorstellung! Genauso ist es auch in Handwerksunternehmen. Die Unternehmenskapitäne, die eine exakte Vorstellung, einen schriftlichen Plan für die Zukunft haben, werden deutlich erfolgreicher sein. Sie werden sich nicht durch kleine Probleme aufhalten lassen. Sie sehen immer das exakte Ziel ihres Unternehmens vor sich.

SECHS SCHRITTE ZUM EFFEKTIVEN CONTROLLING

Die folgenden sechs Schritte führen zu einem effektiven Controlling und verhindern Krisen in Unternehmen, erhöhen den Gewinn und führen zu mehr Sicherheit. Ein gutes Controlling beginnt in der Buchführung. Die so oft gehasste Buchführung ist der Dreh- und Angelpunkt des Unternehmens. Dort werden die Ergebnisse der täglichen Arbeit sofort sichtbar. Der Unternehmer muss sich diesen Erkenntnissen stellen. Die Buchhaltung sollte wöchentlich gemacht werden. Das Controlling und Rechnungswesen ist Chefsache. Der Chef muss das größte Interesse an einem funktionierenden Controlling haben, da er für sich selbst und sein Unternehmen verantwortlich ist.

1. Schritt: Der Blick nach innen - die Aufnahme des aktuellen Status. Um schnell reagieren zu können, muss die aktuelle Situation bekannt sein. Instrumente der Finanzplanung hierfür sind: der persönliche Ziel- und Geschäftsplan, Vergangenheitsanalyse, Kennzahlen, Mindestumsatzberechnung, Deckungs-

beitragsrechnung, Auftragskalkulation, Liquiditätsrechnung.

2. Schritt: Der Blick nach außen – Analyse Ihres Marktes.

Wie viele Kunden sind auf dem Markt, für die die Leistungen des Unternehmens interessant sind. Wie kann das Unternehmen noch mehr Kunden erreichen? Was erwarten die Kunden von Ihrem Unternehmen? Betrachten Sie aber auch die nahen Wettbewerber. Was machen diese anders? Benutzen Sie einen Branchenvergleich und betrachten Sie Ihr Unternehmen im Vergleich mit den Besten der Branche. Müssen Sie den Umsatz verbessern und/oder die Kosten senken? Oder sind Sie bereits auf einem guten Weg? Die Branchenvergleiche liefert Ihnen der Steuerberater.

3. Schritt: Ziele formulieren – wo soll das Unternehmen stehen?

Sie kennen nun den aktuellen Status Ihres Unternehmens und haben den Zielmarkt im Blick. Jetzt folgt ein wichtiger Teil des Controllings: Analysieren Sie die Abweichungen der Werte aus Ihrer Finanzplanung, zum Beispiel steigende Kosten pro Auftrag, Rückgang der Aufträge. Analysieren Sie auch die Ergebnisse aus dem Vergleich mit anderen Unternehmen aus Ihrer Branche. Erstellen Sie Ihre Ziele mit genauen Angaben über den Zeitrahmen und vergeben Sie Verantwortlichkeiten.

4. Schritt: SWOT-Analyse – Stärken und Schwächen des Unternehmens feststellen. Ermitteln Sie die Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens. Das sind die Faktoren, auf die Sie unternehmensintern selbst Einfluss haben. Beurteilen Sie auch die Chancen, die Ihr Markt Ihrem Unternehmen bietet und beachten Sie die Risiken (Grafik).

5. Schritt: Strategische Planung – wie erreichen Sie Ihre Ziele?

Sie brauchen einen roten Faden, an dem Sie sich dauerhaft orientieren können. Dieser rote Faden ist die Strategie. Bestimmen Sie Ihre Strategie und benennen Sie die Maßnahmen, die notwendig sind, um Ihre Ziele zu erreichen. Beide Komponenten sind eng miteinander verknüpft und ergeben Ihre strategische Planung.

6. Schritt: Kontrolle – haben Sie Ihre Ziele erreicht? Überprüfen Sie abschließend mit einem Soll-/Ist-Vergleich den Erfolg der geplanten Maßnahmen. In der Praxis stimmen die Planung und die Realität selten überein, deshalb beginnen die sechs Schritte des Controllings nach der Ermittlung der Abweichungen wieder von vorne. ■

Autor

**Heiko Geiger, Steuerberater, Referent bei
„Die Steinseifer-Seminare“**

markus.targiel@holzmann-medien.de