

STRATEGISCHE UNTERNEHMENSPLANUNG

Zukunftsmeister.

Von Marko Albrecht*

Strategische Ziele und Planungen müssen durchgängig in detaillierte Teilpläne heruntergebrochen und operativ umgesetzt werden. Hierbei hilft leistungsstarke Software.

Ein zunehmend wichtiges Kriterium des Planungsprozesses ist seine Flexibilität. Die Informationsansprüche steigen stetig, die Rahmenbedingungen verändern sich immer schneller. Eine integrierte Unternehmensplanung muss deshalb heute verschiedene Zukunftsszenarien berücksichtigen und sich permanent an alle Veränderungen anpassen. Die meisten Unternehmen ändern mittlerweile ihren Planungsprozess jährlich, viele schon alle sechs Monate und zunehmend sogar wöchentlich.

Weiterhin stellen wir fest, dass Unternehmen die Planung zunehmend auf alle Bereiche ausweiten. Wurde in der Vergangenheit oftmals intensiv im Finanzbereich geplant und budgetiert, beobachten wir heute zunehmend Planungsaktivitäten in den Bereichen Personal, IT, Einkauf und darüber hinaus. Offensichtlich hat die anhaltend schwierige Wirtschaftslage die Bedeutung der strategischen Planung in allen Unternehmensbereichen sichtbarer gemacht.

Dabei ist es sehr überraschend, dass in Zeiten fühlbar schlechterer Finanzierungsmöglichkeiten das Thema Liquidität nicht hinreichend berücksichtigt wird. Dabei sollten doch Unternehmen ihre Finanzierungsfähigkeit sichern, steuern und Liquiditätsengpässe frühzeitig erkennen. Viele der uns bekannten Firmen unterschätzen die Bedeutung aktueller Cash Flow-Analysen und einer integrierten Cash Flow-Planung. Sie nehmen diese nur unregelmäßig, manche nur zum Jahresabschluss oder überhaupt nicht vor.

Der Schlüssel zu einer erfolgreichen strategischen Unternehmensplanung liegt aber in der Fähigkeit, die Strategie in der Organisation nachhaltig zu verankern und auf alle Ebenen des Unternehmens zu transportieren. Problematisch ist hierbei, dass mehr als zwei Drittel der Mitarbeiter in deutschen Unternehmen die Strategie ihres Unternehmens und die damit verbundenen Ziele gar nicht oder nur teilweise kennen. Vom restlichen Drittel verstehen nur wenige die Unternehmensstrategie. Und noch geringer ist der Prozentsatz derer, die an der Umsetzung arbeiten.

Unter diesen Bedingungen ist eine erfolgreiche strategische Steuerung des Unternehmens nur schwer umsetzbar. Denn die strategischen Ziele und Planungen müssen durchgängig in detaillierte Teilpläne heruntergebrochen und operativ umgesetzt werden. Dabei sind alle Unternehmenseinheiten, sämtliche Abteilungen und alle Hierarchieebenen in den Planungsprozess eingebunden.

Hat das Topmanagement definiert, nach welchen Leistungskennzahlen es das Unternehmen planen und steuern



Erfolgreiche strategische Planung muss auf allen Ebenen des Unternehmens verankert sein.

will, geht es um die Frage der Abbildung und Verknüpfung der Daten aller Teilpläne und Planungsprozesse in einer Systemumgebung. Die Firmenleitung muss entscheiden, welche Planungssoftware den Anforderungen am besten gerecht wird. Systeme wie SAP BusinessObjects Planning and Consolidation (SAP BPC) bieten unseres Erachtens strategische Planungswerkzeuge, welche den Anforderungen einer schnellen und flexiblen Unternehmensplanung auf allen Anwenderebenen gerecht werden. ■

***Der Autor**

Marko Albrecht ist Vorstand und Partner der Avantum Consult AG mit Sitz in München.

marko.albrecht@avantum.de