

Controlling ist wirkungsvolle, aktive Führung!

Autor:

Theo van der Burgt

© Idee Plus... Managementberatung

Nachdruck und Veröffentlichung nur mit ausdrücklicher Zustimmung des Autors

Um gleich einem allzu weit verbreitetem Missverständnis vorzubeugen: **Controlling ist nicht etwa gleich zu setzen mit Kontrolle**, obwohl es durchaus sehr viel mit Kontrolle ... und Kontrolle wiederum sehr viel mit Zielorientierter Führung zu tun hat! Controlling kommt aus dem Englischen und bedeutet „Lenken“ und „Steuern“!

Controlling kann und ist viel mehr, wenn es richtig definiert ist und „gelebt“ wird: Es ist **aktive Steuerung und Lenkung** Ihres Unternehmens und damit ein wichtiges, auf **Daten, Fakten und Maßnahmen basierendes Führungsinstrument** für jeden, der im Unternehmen Verantwortung trägt, vor allem aber für Sie, den Unternehmer selbst!

Stellen Sie Sich vor, Sie fahren mit Ihrem Wagen auf einer Landstrasse und bekommen jede Sekunde viele Milliarden Informationen, die Ihnen helfen, auf der Strasse zu bleiben und unfallfrei weiter zu fahren! Sie haben das Lenkrad in der Hand und entscheiden permanent, ein wenig mehr links oder ein wenig mehr rechts zu steuern ... und genau das ist ... Controlling: **Lenken und steuern, sicher auf dem richtigen Weg bleiben und permanent zu wissen, wo Sie Sich befinden und wo Sie fahren!**

Professionelles Controlling umfasst vor allem eine Menge Informationen: Ziel- und Maßnahmenpläne, Kennzahlen, Geld- und Zeitbudgets und sonstige Ressourcen. Vor allem quantitative und qualitative Informationen zur Steuerung Ihres Verantwortungsbereiches bzw. Ihres Unternehmens! Und dass damit quantitative und qualitative Ergebnisverbesserungen sicherer und wahrscheinlicher erreicht werden können, ist unschwer vorstellbar!

Aber, was nutzt uns das alles, wenn es nicht wirklich etwas zu kontrollen gibt? Wenn Sie keine **Ziele haben oder vielleicht keine Ziele haben wollen?** Wenn alles, was mit Lenkung, Steuerung, also Controlling zusammen hängt als „Zahlenakrobatik“ oder „Zahlenzauber“ abgetan oder nur als notwendiges Übel für die Berichterstattung an die Hausbank, oder wen auch immer, empfunden wird?

Dann allerdings sollten wir darüber nachdenken, dass wir noch nicht alle wichtigen Lektionen im Unternehmergehen gelernt haben, dabei genauso wenig begriffen haben, wie hilfreich Controlling als Führungsinstrument wirklich ist.

Ein funktionierendes Controlling hilft uns, unsere Ist - Position jederzeit zu bestimmen, Abweichungen zum gewollten Kurs daraus festzustellen, geeignete Maßnahmen zur Zielerreichung abzuleiten und konsequent umzusetzen, also: **Wieder auf den Zielkurs zu kommen, unseren Erfolg zu stabilisieren und gezielt erfolgreicher zu werden!**

An anderer Stelle habe ich beschrieben, dass sich **nicht einmal 25 % aller Unternehmen mit bis zu 20 Beschäftigten ernsthaft mit Zielen und Maßnahmenplanungen für ihr Unternehmen auseinandersetzen**, das ist schade, im Grunde sogar eine Katastrophe!

Das heißt nämlich im Umkehrschluss, dass etwa **75 % aller Unternehmer keine konkreten Ziele haben, die sie Selbst wirklich Ernst nehmen und mit denen sie ihr Unternehmen und ihre Mitarbeiter immer wieder und immer zielsicherer aktiv zum gewollten Erfolg hinsteuern!**

Sie lernen ihr **Fach oder ihr Handwerk durch eine gründliche Aus- und Weiterbildung in der Regel glänzend**, beherrschen nahezu alles, was sie fachlich professionalisiert und erforderlich zu sein scheint. **Aber mit Führungsinstrumenten beschäftigen sie sich offensichtlich nicht genug**. Dabei laufen sie Gefahr, den Sinn und die Wirkung eines „Lenkrades“ für ihr „Unternehmensfahrzeug“ nicht zu erkennen, obwohl sie selbst am Steuer sitzen! Oft genug endet eine solche Fahrt tragisch sie fahren buchstäblich „vor die Wand“.

Und es kommt noch schlimmer: Sie bekommen die wahre **Bedeutung und den Wert von Zielen, Planung und Kennzahlen nicht vermittelt, obwohl es zwingend notwendig für ihre spätere Erfolgsentwicklung** ist. Unternehmen gehen baden, weil Businesspläne nicht mit der gebotenen Praxisnähe und inhaltlichen Tiefe erarbeitet worden sind, weil sie nicht ernst genommen werden, weil nicht damit gearbeitet wird, weil Umsatzentwicklung und Liquiditätsverlauf nicht aufeinander passen, weil Unternehmer oft genug nicht wirklich wissen, wo sie tatsächlich stehen usw.. Management by Blindflug? Sehr gefährlich!!!

Dabei ist **Controlling als Führungsinstrument** – richtig verstanden - *das* Hilfsmittel für die zielsichere Steuerung des eigenen Unternehmens. Hierzu ein Beispiel: Sie fahren mit Ihrem Boot in einen Hafen und legen am Steg zwischen vielen anderen Booten an. Grundsätzlich haben Sie zwei Möglichkeiten: Sie schippern auf „gut Glück“ oder „Zuruf“ hinein oder Sie nutzen gezielte Steuerungsinformationen, mit denen Sie ihr Boot oder Schiff sicher und geschützt, also gezielt und ohne Kollision in den Hafen hinein jonglieren, präzise und ohne Schrammen.

Nun, welche Variante würden Sie wählen? Ganz klar, Sie werden sagen: Nur die zweite Variante kommt für mich in Frage! Und denken Sie an ein Navigationssystem ... wie einfach macht es die Suche und die Fahrt, wenn die gesuchte Adresse richtig eingegeben wurde?!

Aber was ist mit Ihrem Unternehmen? Da fahren Sie doch hoffentlich nicht auch etwa einfach so herum, sozusagen auf gut „Glück“ oder „Zuruf“ in welchen Zielhafen auch immer, oder? Die Wirklichkeit ist leider anders: Viel zu viele Unternehmer glauben, ihr **Unternehmen alleine „aus dem Bauch“ ausreichend zu führen** und wundern sich anschließend, warum Zeiten und Ergebnisse schlechter und schlechter werden, ohne auch nur einen einzigen Ansatzpunkt zu haben, wie sie gegensteuern können!

Dabei könnten sie jederzeit und damit immerhin auch rechtzeitig eine **Schieflage des eigenen Unternehmens erkennen und ihr Chancenpotential nutzen**, um einer misslichen Situation, die sich ankündigt, wirksam entgegen zu treten. Es gilt der Grundsatz: Nur, wer seine Zahlen kennt, hat sein Geschäft im Detail verstanden und wirklich im Griff!

Controlling ist, da sollten wir uns gleich richtig verstehen, eben sehr viel mehr als Kontrolle! Es ist *das* Hilfsmittel zur

- | | |
|---|-------------------------------------|
| ■ Zielsuche und Zielfindung | → Basis: Ehrliche Analyse |
| ■ Zielfestlegung und -vereinbarung | → Basis: Realistische Vorstellungen |
| ■ Zielorientierung | → Basis: Laufende Kontrolle |
| ■ Zielerreichung | → Basis: Fest gestellte Erfolge |

Dabei geht es immer um **quantitative und qualitative Ziele**, die gemeinsam den Unternehmensprozess beeinflussen. Es geht um regelmäßige Zielkommunikation und Maßnahmenverfolgung mit den verantwortlichen, umsetzenden Mitarbeitern.

Kontrollieren kann doch nur Sinn machen, wenn fest steht, was wie kontrolliert **werden soll, was wirklich Wert ist, kontrolliert zu werden** und was der Sinn und Zweck der „Kontrolle“, also eines möglichen Abweichens von einem gewollten Zielkurs ist.

Controlling ist und bleibt damit auch Zielsuche und -planung. Und Zielplanung - alleine für sich genommen - übt bereits im Voraus eine gewisse Kontrollfunktion aus, weil sie immer wieder in Erinnerung ruft, was wir wollen, was wichtig ist und angestrebt wird, wenn nur ausreichend genug genau darüber gesprochen wird.

Und dies möglichst bei jeder Gelegenheit. Dann nämlich kann die **Zielsuche und – Planung im Unternehmen Energien freisetzen und vor allem motivierend wirken**, ob in Arbeitsgesprächen, im regelmäßigen Wochengespräch, vor allem aber im persönlichen Führungsgespräch.

Kennzahlen beispielsweise helfen jedem Unternehmer, essentielle Informationen zum Unternehmensablauf, zur Effektivität und Produktivität zu gewinnen und: Sie **bewahren vor unangenehmen Überraschungen**, weil mit ihnen schnell Abweichungen erkannt und analysiert werden können!

Produktivitäten, Umsatz-, Ertrags-, Kosten- und andere Wirtschaftlichkeits- oder Leistungskennzahlen zeigen uns ständig, wo wir stehen, vergleichen zu dem, was wir erreichen wollten und zeigen auf, was jetzt getan werden kann und muss, um die uns selbst gesetzten Ziele zu erreichen.

Deshalb: Nutzen Sie Ihr eigenes Know How und Ihre Erfahrung und **steuern Sie Ihr Unternehmen aktiv auf Ihrem Zielkurs!** Suchen und definieren Sie Ihre Ziele, formen Sie Zielvereinbarungen mit Ihren Mitarbeitern daraus und erarbeiten Sie die dazu gehörigen Maßnahmenplanungen gemeinsam mit ihnen, auf realistischer Grundlage und vor allem erreichbar, aber immer aufwärts strebend!

Schaffen Sie sich so Ihr eigenes, Zielführendes Controllingsystem, es lohnt sich für Sie ... immer, und es ist bei weitem nicht so schwer, wie Sie glauben!

Sie möchten mehr erfahren? Dann rufen Sie einfach an, schreiben mir eine Mail oder nutzen Sie mein Kennlernangebot.

Fon: 0172 / 213 26 02 oder 02151 / 15 16 18 2

vdb@ideeplus-managementberatung.de

Theo van der Burgt

© Idee Plus ... Managementberatung und Vertriebsentwicklung

<http://www.ideeplus-managementberatung.de>

Nachdruck und Veröffentlichung nur mit ausdrücklicher Zustimmung des Autors

Es grüßt Sie herzlich aus Krefeld

Theo van der Burgt