

## Es ist wieder Budgetzeit!

„*The same procedure as every year!*“: Jedes Jahr um diese Jahreszeit findet in der Schweiz dasselbe Ritual statt: In den Unternehmen werden die Planungen überarbeitet und die Budgets für das nächste Jahr erstellt. Es wird festgelegt, welches die Ziele und Massnahmen sind, die im kommenden Geschäftsjahr umgesetzt werden sollen. Dabei geht es um eine konkrete mengen- und wertmässige Quantifizierung der Planung für das nächste Jahr. Die Budgetierung erfolgt in der Regel in vier Schritten:

- (1) Analyse der aktuellen Situation (intern / extern)
- (2) «Blick zurück» (vergangene Entwicklungstrends & kritische Erfolgsfaktoren)
- (3) Herleiten von Zielen für das nächste Geschäftsjahr
- (4) Zahlenmässige Erarbeitung des Jahresbudgets (Produkte/Dienstleistungen, Mengen, Preise, Margen, Kosten etc.)

Dieser Vorgang bringt für sämtliche Unternehmen einen hohen Nutzen: Angesichts der immer begrenzten Handlungsspielräume zwingt der Budgetierungsprozess, rechtzeitig darüber nachzudenken, was im nächsten Jahr in Bezug auf Umsätze, Kosten, Cashflows, Investitionen und Liquidität realistischweise erreicht werden kann. Dabei zeigt sich auch der unmittelbare betriebliche Anpassungsbedarf.

Viele kleine und mittlere Unternehmen (KMU) im gewerblichen Bereich befinden sich gegenwärtig in einer guten wirtschaftlichen Lage. Doch es zeichnen sich möglicherweise bereits Wolken am wirtschaftlichen Horizont ab. Die Budgetierung kann gerade in dieser Zeit für KMU ein ausserordentlich nützliches Hilfsmittel für die Koordination, Steuerung und Kontrolle des kurz- bis mittelfristigen Unternehmensgeschehens sein. Für mittel- bis längerfristige Entscheidungen ist allerdings auf die grosse Bedeutung der strategischen Planung zu verweisen. Hier reicht das „Budgetierungs-Handwerk“ nicht aus, um die Unternehmung langfristig erfolgreich auszurichten.

Nun geht es aber vorerst darum, dass Unternehmerinnen und Unternehmer sowie Vorstände und Verwaltungsräte das Instrument der Budgetierung im Sinne einer professionellen Betriebsführung für das nächste Jahr konsequent einsetzen bzw. einfordern. Das ist geistige Knochenarbeit, bringt aber für die Betriebsführung einen enormen Nutzen. Dafür wünsche ich allen eine glückliche Hand!