



Dr.-Ing. Hans-Günter Lehmann, Eckhold & Klinger Unternehmensberatung GmbH (BDU), Potsdam
Juni 2008

Unternehmensbewertung und Grundsätze ordnungsgemäßer Unternehmensplanung

Für die Bewertung von Unternehmen werden allgemein die Grundsätze zur Durchführung von Unternehmensbewertungen nach IDW S1 Standard in Deutschland akzeptiert. Demnach wird der Inhalt des Unternehmens wie folgt definiert:

*„... wird der Wert des Unternehmens allein aus seiner Eigenschaft abgeleitet, finanzielle Überschüsse für die Unternehmenseigner zu erwirtschaften.
Dieser Wert ergibt sich grundsätzlich aufgrund der finanziellen Überschüsse, die bei Fortführung des Unternehmens und Veräußerung etwaigen nicht betriebsnotwendigen Vermögens erwirtschaftet werden (**Zukunftserfolgswert**).“*

Für Unternehmensbewertungen werden mindestens neben der Analyse der vergangenen 3 Jahresabschlüsse und des laufenden Jahres Planungsrechnungen für drei Folgejahre erstellt.

Ob Unternehmensübernehmer, Existenzgründer, Kleinunternehmen, mittleres Unternehmen oder Konzern - Planung der unternehmerischen Tätigkeit ist heute unabdingbar für den Erfolg. Verpflichtet wird der Unternehmer durch gesetzliche Bestimmungen (u.a. AktG, GmbHG, HGB, InsO, KonTraG) und oft durch die Anforderungen seiner Finanzierungsinstitute. Die Qualität der Planung und die Berichterstattung darüber an die Hausbank ist ein wichtiges Kriterium in den Ratingverfahren der Kreditinstitute.

Die Unternehmensplanung bildet die Basis für den **Regelkreis**

- Planung
- Soll-Ist-Vergleich
- Abweichungsanalyse
- Gegensteuerung

Ohne Planung können keine Abweichungen festgestellt werden, es gibt dann keinen Hinweis, dass Steuerungsmaßnahmen erforderlich werden.

Ein Spötter hat einmal formuliert:

„Planung ist Ersatz des Zufalls durch den Irrtum“.

In Bezug auf den Planungshorizont kann zwischen strategischer und operativer Planung unterschieden werden:

- Die strategische Planung legt die grundlegenden Ziele eines Unternehmens innerhalb eines Zeithorizontes von mehr als 5 Jahren fest.
- Die operative Planung betrachtet die konkreten Unternehmensziele für 3 Jahre.

Je kurzfristiger der Planungszeitraum, desto größer ist der Detaillierungsgrad.

Die zunehmende Bedeutung der Planung in der Unternehmenspraxis und in der Tätigkeit von Unternehmensberatern hat den Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. veranlasst, Grundsätze für eine ordnungsgemäße Planung zu erarbeiten.

1. Als **Grundsätze und Prinzipien der Planung** wurden dargestellt:
2. **Vollständigkeit** – Berücksichtigung aller relevanten Sachverhalte für das Mindestziel der Unternehmensfortführung.

3. **Wesentlichkeit** – Beschränkung auf die wesentlichen Informationen.
4. **Folgerichtigkeit**, d.h. Plausibel und schlüssig mit sachlich korrekter Darstellung der Ausgangssituation.
5. **Dokumentation** – für einen sachverständigen Dritten in angemessener Zeit nachvollziehbar.

Das Problem jeder Planung besteht in den fehlenden oder unsicheren Zukunftsinformationen. Der Techniker hilft sich in diesen Fällen mit Toleranzen und Sicherheitsfaktoren. In der Unternehmensplanung kann die Unsicherheit durch Betrachtung verschiedener Szenarien und durch die Festlegung der periodischen Überprüfung (Plan-Ist-Vergleiche) mit Planpräzisierungen bei Erfordernis beherrscht werden.

Grundsätzliche Anforderung bildet die Integration der Planungsrechnung, also die Verknüpfung von Ergebnis-, Bilanz- und Liquiditätsrechnung in einem geschlossenen mathematischen System. Die tatsächliche Liquidität je Planungsperiode soll somit genau dargestellt werden, um einen exakten Überblick über die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens zu erhalten. Für eine verknüpfte Erfolgs-, Finanz- und Bilanzplanung gibt es neben kostenfreien Downloads einfacher Programme bereits komfortable Programme ab ca. 300 Euro.

Die „Grundsätze ordnungsgemäßer Planung (GoP)“ wurden von verschiedenen Fachverbänden des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. erarbeitet und am 21.2.2007 vom BDU-Präsidium genehmigt. Am 06. März 2008 wurde nun die Version 2.0 veröffentlicht. (ISBN: 3-929313-44-8, Verlag; BDU-Servicegesellschaft für Unternehmensberater mbH)

Mit diesen Grundsätzen wurde ein einheitlicher Standard für Unternehmensplanungen geschaffen, die für die Erstellung und die Beurteilung von Unternehmensplanungen herangezogen werden können.

Gerade bei Unternehmensbewertungen im Zusammenhang mit Unternehmensnachfolgen sollten diese Grundsätze beachtet werden.