

BUDGETIERUNG UND CONTROLLING (TEIL 19): DER PLANUNGSZYKLUS, SCHRITT 2: DER PLAN-IST-VERGLEICH



Prof. Dr. Werner Seebacher, Unternehmensberater, e-mail: office@seebacher.com, www.seebacher.com

Der Planungszyklus eines Unternehmens, der mit der Budgeterstellung zu Beginn eines Wirtschaftsjahres seinen Ausgang nimmt, wird im Laufe des Wirtschaftsjahres um die Schritte Plan-Ist-Vergleich, Hochrechnung und Vorscheurechnung ergänzt.

Der vollständige Planungszyklus eines Unternehmens gliedert sich in folgende Punkte:

- Schritt 1: Die Budgeterstellung
- Schritt 2: Der Plan-Ist-Vergleich
- Schritt 3: Die Hochrechnung
- Schritt 4: Die Vorscheurechnung

Die Beschreibung des 1. Schrittes, der Budgeterstellung, war Inhalt der beiden letzten Artikel aus der Reihe Budgetierung und Controlling (unternehmen 1-2004 und 2-2004). Der aktuelle Artikel hat Schritt 2, den Plan-Ist-Vergleich, zum Inhalt.

Im Rahmen des Plan-Ist-Vergleiches werden die ursprünglich zu Beginn eines Wirtschaftsjahres geplanten Zahlen und Ergebnisse mit den tatsächlich eingetretenen Istwerten verglichen.

Die Aussage des Plan-Ist-Vergleiches erstreckt sich ausschließlich auf die Zeitspanne, für die bereits Istzahlen verfügbar sind. Aussagen über die zukünftige Entwicklung des Unternehmens können deshalb im Rahmen des reinen Plan-Ist-Vergleiches noch nicht getroffen werden, sondern erst in den an den Plan-Ist-Vergleich anschließenden Schritten, im Rahmen von Hochrechnung und Vorscheurechnung. Der Plan-Ist-Vergleich stellt somit lediglich einen statischen Vergleich der ursprünglichen Planzahlen mit den in der Realität eingetretenen Istzahlen dar.

Im Rahmen des Plan-Ist-Vergleiches wird idealerweise eine Abweichungsanalyse durchgeführt, um Informationen über die Art, die Dimension und den Grund der Abweichung der Istwerte von den Planwerten zu erhalten. Die Abweichungsanalyse stellt eine Vorbereitung für die Überarbeitung des Budgets in der Vorscheurechnung dar.

Plan-Ist-Vergleiche sollten regelmäßig im Laufe des Planjahres, in Quartals- oder Monatsabständen, vorgenommen werden.

Untenstehende Grafik stellt die Struktur einer quartalsweisen Durchführung von Plan-Ist-Vergleichen und Abweichungsanalysen dar. Diese Struktur wird in weiterer Folge um Hochrechnung und um Vorscheurechnung ergänzt.

Die Istdaten, die im Laufe des Wirtschaftsjahres den geplanten Werten gegenübergestellt werden, kommen in erster Linie aus den im letzten Artikel aus der Reihe Budgetierung und Controlling angeführten Quellen, wie Saldenlisten, Lohnverrechnungsdaten, Umsatz-, Deckungsbeitrags- und Produktionsstatistiken.

Die wichtigste Datenquelle zur Vorbereitung des Plan-Ist-Vergleiches stellen die Saldenlisten dar. Mit den Informationen aus den Saldenlisten kann der überwiegende Teil des Plan-Ist-Vergleiches abgedeckt werden.

Weitere Informationen aus anderen Datenquellen zusätzlich zu den Saldenlisten sind immer dann erforderlich, wenn die Planung nach anderen Kriterien strukturiert wurde und/oder bestimmte Informationen, Planungs- oder Istdaten nur aus anderen Quellen bezogen werden können.

Ein Quervergleich von Daten, die unterschiedlichen Quellen entstammen, mit den Informationen aus den Saldenlisten ist unerlässlich, da sich abhängig von der gewünschten Aussage der jeweiligen Informationsquelle neben anderen Differenzen auch zeitliche Verschiebungen ergeben können.

Aufbauend auf dem Plan-Ist-Vergleich werden die nächsten Schritte des Planungszyklus eines Unternehmens durchgeführt – Hochrechnung und Vorscheurechnung. Die Beschreibung der beiden abschließenden Schritte des Planungszyklus bildet den Inhalt der folgenden Artikel aus der Reihe Budgetierung und Controlling.

Prof. Dr. Werner Seebacher, Unternehmensberater, Fachgebiet Unternehmensplanung und Controlling. Lehrbeauftragter an mehreren Universitäten. Kontakt: Seebacher Unternehmensberatung GmbH, München, Graz.

QUARTALSWEISER PLAN-IST-VERGLEICH UND ABWEICHUNGSANALYSE

	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal
Budgeterstellung	Plan	Plan	Plan	Plan
Istwerte	Ist			
Plan-Ist-Vergleich	Vergleich			
Abweichungsanalyse	Analyse			