

BUDGETIERUNG UND CONTROLLING (TEIL 21): DER PLANUNGSZYKLUS, SCHRITT 4: DIE VORSCHAURECHNUNG



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

Die Artikelserie Budgetierung und Controlling beschäftigt sich seit mehreren Folgen mit dem Planungszyklus von Unternehmen. Der Planungszyklus, der mit der Budgeterstellung zu Beginn eines Planjahres beginnt, wird im Laufe des Wirtschaftsjahres durch Plan-Ist-Vergleiche, Hochrechnungen und überarbeitete Vorschaurechnungen ergänzt. Daraus ergibt sich folgende Struktur bzw. folgender Ablauf:

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

Nach Budgeterstellung, Plan-Ist-Vergleich und Hochrechnung bildet die Vorschaurechnung den letzten Schritt des Planungszyklus.

Plan-Ist-Vergleich und Hochrechnung stellen in diesem Ablauf lediglich Vorbereitungsaktivitäten für die daran anschließende Erstellung der aktualisierten Vorschaurechnung dar.

Wie bei der Budgeterstellung tritt das aktive planerische Element erstmals in der Vorschaurechnung wieder hervor. In der Vorschaurechnung wird das im Zuge der Hochrechnung um Istdaten ergänzte ursprüngliche Budget überarbeitet.

Sämtliche Planungspositionen, die ursprünglich in das Budget eingeflossen sind, die im Plan-Ist-Vergleich mit den tatsächlich eingetretenen Werten verglichen werden, für die in weiterer Folge die Abweichungen der geplanten Werte von den Istdaten analysiert werden und die schließlich in eine Hochrechnung münden, werden nun für die verbleibende Zeitspanne des Planjahres einer genauen Betrachtung unterzogen und gegebenenfalls überarbeitet.

Tendenzen, die sich aus den Istdaten des Wirtschaftsjahres ableiten lassen, neue Erkenntnisse, die über die zukünftige

Entwicklung des Unternehmens gewonnen werden, sowie neue Planungsüberlegungen und Erwartungen fließen in diese Vorschaurechnung ein.

Es entsteht ein komplett neues Zahlengefüge für Erfolgsplan, Finanzplan und Planbilanz, basierend auf dem ursprünglichen Budget, ergänzt um aktuelle Istwerte und überarbeitet unter Berücksichtigung aller Überlegungen für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens im Planjahr.

Die bereits in den beiden letzten Artikeln zu Plan-Ist-Vergleich und Hochrechnung (Unternehmen 3-2004 und 4-2004) schrittweise aufgebaute und erweiterte Struktur des Planungszyklus wird im Rahmen der Vorschaurechnung um die Überarbeitung der ursprünglichen Planwerte ergänzt.

Der beschriebene Planungszyklus mit Plan-Ist-Vergleich, Abweichungsanalyse, Hochrechnung und überarbeiteter Vorschaurechnung wiederholt sich im Laufe eines Planjahres regelmäßig, sei es quartalsweise, monatlich oder bei Eintreten von außergewöhnlichen Ereignissen, die eine Überarbeitung des ursprünglichen Budgets erforderlich machen.

In der Praxis wird der Plan-Ist-Vergleich häufig monatlich durchgeführt, die Überarbeitung der ursprünglich geplanten Werte im Rahmen einer aktualisierten Vorschaurechnung erfolgt hingegen meist in Quartalsabständen.

Die aktualisierte Vorschaurechnung stellt nunmehr statt des ursprünglichen Budgets die Basis für die Durchführung der nächsten, monatlich oder quartalsweise stattfindenden Plan-Ist-Vergleiche, Hochrechnungen und Vorschaurechnungen dar.

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

BUDGETERSTELLUNG, PLAN-IST-VERGLEICH, HOCHRECHNUNG UND VORSCHAURECHNUNG

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