

Budgetierung und Controlling – Teil 12

Der Ablauf der Budgeterstellung, Schritt 1: Die Prognoserechnung

Die Artikelserie Budgetierung und Controlling hat sich bisher detailliert mit den einzelnen Bestandteilen eines vollständigen Unternehmensbudgets – Erfolgsplan, Finanzplan, Planbilanz – und mit den Zusammenhängen zwischen diesen Bestandteilen beschäftigt.

In diesem und in den folgenden Artikeln soll die praktische Vorgehensweise im Rahmen der Budgeterstellung sowie der Inhalt der damit zusammenhängenden Planungsschritte besprochen werden.

Im Rahmen der Budgeterstellung hat sich die folgende Vorgehensweise in der Abfolge der einzelnen Planungsschritte sehr bewährt:

Schritt 1:

Die Prognoserechnung

Schritt 2:

Die Fixkostenplanung

Schritt 3:

Die Umsatz- und

Deckungsbeitragsplanung

Schritt 4:

Die Liquiditätsplanung

Während Schritt 2, die Fixkostenplanung, Schritt 3, die Umsatz- und Deckungsbeitragsplanung und Schritt 4, die Liquiditätsplanung jeweils aktive Planungsschritte darstellen, dient Schritt 1, die Prognoserechnung, lediglich zur Vorbereitung eben

dieser Planungsaktivitäten. Die Prognoserechnung ist die Vorstufe zur aktiven Planung von Erfolg und Liquidität des Unternehmens.

Die Vorschaltung einer Prognoserechnung unmittelbar vor die daran anschließenden aktiven Planungsschritte beruht auf der Überlegung, daß es in der praktischen Durchführung der Budgeterstellung üblicherweise wesentlich einfacher ist, bei der Erarbeitung der Zahlen des Budgets auf vorgegebenen, realen Werten aufzubauen, als mit einem leeren Blatt Papier zu beginnen.

Die Prognoserechnung als erster Schritt ist eine reine Darstellung der zu erwartenden Ergebnisse des Planjahres auf Basis bereits vorhandener Zahlen des letzten aktuellen Geschäftsjahres. Die Prognoserechnung ist eine Projektion der Zahlen des dem Planjahr vorangegangenen Wirtschaftsjahres in die Zukunft, allerdings noch ohne aktive Überarbeitung dieser Zahlen.

Zur Erstellung der Prognoserechnung wird die bereits fertige Schlußbilanz bzw. die vorläufige Schlußbilanz des dem Planjahr vorangegangenen Wirtschaftsjahres als Anfangsbilanz des zu planen-

den Wirtschaftsjahres übernommen.

Weiters wird die Gewinn- und Verlustrechnung des dem Planjahr vorangegangenen Wirtschaftsjahres als Plan-Gewinn- und Verlustrechnung bzw. Prognose-Gewinn- und Verlustrechnung für das zu planende Wirtschaftsjahr übernommen.

Diese Gewinn- und Verlustrechnung wird aus dem letzten aktuellen Geschäftsjahr vorerst unverändert in die Prognoserechnung übernommen. Sämtliche Umsätze, variablen Kosten und fixen Kosten entsprechen den Werten des letzten aktuellen Geschäftsjahres.

Basierend auf der Anfangsbilanz bzw. auf einer vorläufigen Anfangsbilanz und unter Berücksichtigung der Auswirkungen der aus dem letzten Jahr übernommenen Gewinn- und Verlustrechnung ergibt sich automatisch die neue Plan-Schlußbilanz bzw. Prognose-Schlußbilanz für das zu planende Wirtschaftsjahr.

Das prognostizierte Ergebnis für Erfolg, Liquidität und Bilanz für das Planjahr stimmt mit dem realen Budget überein, wenn im Vergleich zum Vorjahr keinerlei Veränderungen in der Geschäftstätigkeit des

Unternehmens zu erwarten sind – keine geänderten Umsätze, keine veränderten Kosten, keine sich ändernden Zahlungsziele bei Kunden und Lieferanten, etc.

Da sich realistischerweise natürlich Veränderungen in diesen Positionen im Vergleich zu dem dem Planjahr vorangegangenen Wirtschaftsjahr ergeben werden, gilt es in den nächsten Schritten, eben diese zu erwartenden Änderungen in das Budget einzubauen und so Schritt für Schritt zum fertigen Budget für das Planjahr zu gelangen.

Die Artikelserie Budgetierung und Controlling wird fortgesetzt mit der Beschreibung der auf die Prognoserechnung folgenden aktiven Planungsschritte Fixkostenplanung, Umsatz- und Deckungsbeitragsplanung und Liquiditätsplanung.

Der Autor:

Prof. Dr. Werner Seebacher, Unternehmensberater, Fachgebiet Unternehmensplanung und Controlling, Lehrbeauftragter an mehreren Universitäten.

Kontakt:

*Seebacher Unternehmensberatung GmbH, München, Graz.
office@seebacher.com
www.seebacher.com*