

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur zweiten Auflage	V
Vorwort zur ersten Auflage.....	VI
Abkürzungsverzeichnis	XIII
Literaturverzeichnis	XVII

Einleitung	1
-------------------------	----------

Teil A:

Das Fundament der integrierten Unternehmensplanung

1. Grundlagen der (integrierten) Unternehmensplanung	7
1.1. Überblick und Zusammenhänge	7
1.2. Elemente der Unternehmensplanung	12
1.3. Zeitlicher und inhaltlicher Ablauf der operativen Unternehmensplanung	16
1.4. Bestandteile einer integrierten Unternehmensplanung	21
1.4.1. Überblick, Aufgaben und grundlegende Zugänge	21
1.4.2. Systematik der (Teil-)Pläne	24
1.4.3. Planbilanz, Plan-GuV und Plan-Geldflussrechnung	29
1.4.4. Saisonalisierung und Periodisierung der Planung	32
1.4.4.1. Notwendigkeit und Nutzen einer generellen Saisonalisierung der Planung	32
1.4.4.2. Notwendigkeit und Nutzen einer Periodisierung der Planung hinsichtlich einzelner Erlös- und Kostenarten	33
1.5. Grundsätze ordnungsgemäßer Unternehmensplanung	35
2. Ergebnisplanung (Plan-GuV)	38
2.1. Überblick und Zusammenhänge	38
2.2. Erstellung der Plan-GuV	41
2.2.1. Betriebserfolg: Erlösplanung	41
2.2.2. Betriebserfolg: Kostenplanung	43
2.2.3. Unterschiede zwischen dem Gesamtkosten- und dem Umsatzkostenverfahren	47
2.2.4. Finanzerfolg	48
2.2.5. Weitere zu planende Posten	48
3. Liquiditätsplanung (Plan-Geldflussrechnung)	51
3.1. Überblick und Zusammenhänge	51
3.2. Erstellung der Plan-Geldflussrechnung	53
3.2.1. Direkte und Indirekte Methode der Erstellung	53
3.2.2. Planung des Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit	55

3.2.3.	Planung des Cashflows aus Investitionstätigkeit	56
3.2.4.	Planung des Cashflows aus Finanzierungstätigkeit	57
3.2.5.	Planung von einzelnen Zahlungen, deren Zuordnung strittig ist	58
4.	Vermögens- und Finanzplanung (Planbilanz)	61
4.1.	Überblick und Zusammenhänge	61
4.2.	Erstellung der Planbilanz	62
4.2.1.	Planung der Aktivseite der Bilanz (Vermögen)	62
4.2.2.	Planung der Passivseite der Bilanz (Kapital)	64
5.	Analyse der Planungsrechnungen	68
6.	Besonderheiten der Unternehmensplanung in ausgewählten Kontexten	73
6.1.	Überblick und Zusammenhänge	73
6.2.	Besonderheiten der Unternehmensplanung in Konzernstrukturen	73
6.3.	Besonderheiten der Unternehmensplanung auf Grundlage der IFRS ...	77
6.4.	Besonderheiten der Unternehmensplanung bei produzierenden Unternehmen	79
6.5.	Besonderheiten der Unternehmensplanung bei Handelsunternehmen	81
6.6.	Besonderheiten der Unternehmensplanung bei Dienstleistungs- unternehmen	83
6.7.	Besonderheiten der Unternehmensplanung bei Non-Profit-Organisationen	84
7.	Prozesskennzahlen für die Unternehmensplanung	87
8.	Better, Beyond und Advanced Budgeting	91
9.	Besondere Aspekte von Mehrjahresplanungen	94
10.	Beispiele	98
10.1.	Illustrierendes Beispiel zur operativen Unternehmensplanung (herausfordernd)	98
10.2.	Illustrierendes Beispiel zur operativen Unternehmensplanung (vereinfacht)	105
10.3.	Illustrierendes Beispiel zur Mehrjahresplanung	110

Teil B:

Spezielle Fragen der integrierten Unternehmensplanung

1.	Einleitung	119
2.	Forecasts bzw. Vorschau-/Erwartungsrechnungen	122
2.1.	Überblick und Zusammenhänge	122
2.2.	Zugänge zu und Ausgestaltungsmöglichkeiten von Forecasts	126
2.3.	Prozesskennzahlen für Forecasts	131
2.4.	Weiterführende Literatur	134
3.	Unternehmensplanung und Kontrolle – „klassische“ Abweichungsanalysen ...	135
3.1.	Überblick und Zusammenhänge	135
3.2.	Grundlagen: Was sind Abweichungen?	137
3.3.	Grundlagen: die Ermittlung und der Einsatz von Sollwerten	139
3.4.	Grundlagen: die Erstellung von Zwischenabschlüssen	142

3.5.	Zugänge zu und Ausgestaltungsmöglichkeiten von Abweichungsanalysen	145
3.5.1.	Verschiedene Arten von Planungen und damit verbundene Auswertungsmöglichkeiten	145
3.5.2.	Grundsystematik(en) der „klassischen“ Abweichungsanalyse	151
3.5.3.	Beispiele	157
3.6.	Weiterführende Literatur	160
4.	Beurteilung der Plausibilität bzw. Prüfung von Unternehmensplanungen	161
4.1.	Überblick und Zusammenhänge	161
4.2.	Möglichkeiten zur formellen Beurteilung der Planungsplausibilität	163
4.3.	Möglichkeiten zur materiellen Beurteilung der Planungsplausibilität	165
4.4.	IDW-Praxishinweis zur Beurteilung einer Unternehmensplanung	171
4.5.	Weiterführende Literatur	173
5.	Unternehmensplanung und Risiko.....	174
5.1.	Überblick und Zusammenhänge	174
5.2.	Sensitivitätsanalysen	175
5.3.	Szenarioanalysen	180
5.4.	Monte-Carlo-Simulation	182
5.5.	Beispiele.....	185
5.6.	Weiterführende Literatur	188
6.	Planungsprozesse – ein abschließender Exkurs	189
6.1.	Bottom-up oder top-down?	189
6.2.	Wie lange darf die Planung dauern?	190
6.3.	Wie detailliert muss geplant werden?	191
6.4.	Wie realistisch muss die Unternehmensplanung sein?	192
6.5.	Wie sind Unternehmensplanung und Unternehmensstrategie zu verbinden?	192
6.6.	Weiterführende Literatur	194
7.	Predictive Analytics – ein Ausblick	195
7.1.	Controlling, Digitalisierung – und Controlling in der Welt von „Big Data“	195
7.2.	Grundlagen zu Predictive Analytics	199
7.3.	Ablauf von Predictive Analytics	202
7.4.	Weiterführende Literatur	204

Teil C:

Fallbeispiele zur integrierten Unternehmensplanung

1.	Einleitung	205
2.	Fallbeispiel Dienstleistung (IT/Software): „IT Solutions & Training GmbH“ ...	206
2.1.	Ausgangslage für die Unternehmensplanung	206
2.2.	Lösung (manuell)	207
3.	Fallbeispiel Produktion (Brauerei): „Bier & Durst GmbH“	209
3.1.	Ausgangslage für die Unternehmensplanung	209

3.2.	Lösung (BusinessPlanner)	212
3.2.1.	Einstieg	212
3.2.2.	Anlage der Planungsstruktur	214
3.2.3.	Datenimport (Ist-Datenübernahme aus der Buchhaltung) ...	216
3.2.4.	Absatz- und Umsatzplanung	218
3.2.5.	Anlage der Planungsparameter für die Plan-GuV	223
3.2.6.	Planung der Aufwandspositionen	224
3.2.7.	Abschluss der Planung und Auswertungen	231
3.2.8.	Vorschläge zur Verbesserung der Liquiditätssituation der Bier & Durst GmbH	240
3.2.9.	Laufende Kontrolle	245
4.	Fallbeispiel Hotellerie (Tourismus): „Hotel Alpenrose“	249
4.1.	Ausgangslage für die Unternehmensplanung	249
4.2.	Lösung (BusinessPlanner)	252
4.2.1.	Einstieg	252
4.2.2.	Datenimport (Ist-Datenübernahme aus der Buchhaltung)	255
4.2.3.	Absatz- und Umsatzplanung	258
4.2.4.	Planung der Aufwandspositionen	262
4.2.5.	Abschluss der Planung und Auswertungen	269
4.2.6.	Vorschläge zur Verbesserung der Liquiditätssituation des Hotels Alpenrose	273
4.2.7.	Laufende Kontrolle	278
	Zum Abschluss: il n'est pas certain que tout soit incertain	283
	Stichwortverzeichnis	287