

Vorwort zur zweiten Auflage

Ach, es ist meine angeborene Unart, nie den Augenblick ergreifen zu können, und immer an einem Orte zu leben, an welchem ich nicht bin, und in einer Zeit, die vorbei, oder noch nicht da ist.

Heinrich von Kleist, Briefe

Rund zwei Jahre sind vergangen, seitdem die erste Auflage des vorliegenden Werkes erschienen ist. Die hohe Nachfrage seitens Praktiker wie seitens der akademischen Lehre ermöglicht es, nun bereits innerhalb kurzer Zeit eine zweite zu verfassen. Dies unterstreicht wohl am deutlichsten die auf den folgenden Seiten getroffene Feststellung, dass das Thema der Unternehmensplanung im Controlling einen „Evergreen“ darstellt (nicht selten aber auch eine „Dauerbaustelle“).

Die vorliegende zweite Auflage der „Integrierten Unternehmensplanung“ aktualisiert die Inhalte des Werkes um zwischenzeitliche Reformen im Bereich des Bilanzrechts (insbesondere zu Aufbau und Inhalten von Bilanz und GuV). Darüber hinaus wurde Teil B um neue Themenfelder erweitert (u.a. IDW-Praxishinweise zur Beurteilung der Plausibilität von Planungsrechnungen; Predictive Analytics). Schließlich fanden über alle Teile des Werkes hinweg punktuelle Ergänzungen und Präzisierungen ihren Eingang, die auf den Erfahrungen des Lehreinsatzes beruhen.

Für Anregungen wie auch für Anliegen stehen die Autoren in gewohnter Weise unter unternehmensplanung@controller-institut.at zur Verfügung. Dies umfasst neben dem fachlichen Austausch zu den Inhalten der folgenden Seiten ebenso die Zurverfügungstellung der im Buch ausgearbeiteten Beispiele und weiterer Materialien hierzu.

Für die wie gewohnt wunderbare Zusammenarbeit mit dem Linde Verlag danken wir diesem, besonders in den Personen von *Theresa Weiglhofer* und des allgegenwärtigen *Stefan Menhofer*, sehr. Mindestens genauso sehr schulden wir all jenen Menschen Dank, die uns – in sehr unterschiedlichem Ausmaße – während der Zeit der Manuskriptbe- und -überarbeitung entbehren mussten, zuvorderst unseren Familien. Wir würden uns freuen, wenn diese Arbeit Früchte trägt und auch dieser vorgelegten zweiten Auflage eine ebenso positive Resonanz beschieden ist, wie sie im Falle seiner ersten zu verzeichnen war. Da dies wiederum zuvorderst von dem Nutzen abhängt, den unser Buch für seine Leserinnen und Leser zu stiften weiß, wünschen wir Ihnen eine gewinnbringende Lektüre, um so die Grundlagen und Zusammenhänge im System der „Integrierten Unternehmensplanung“ zu erschließen bzw. die eigenen Planungssysteme in Ihren Unternehmen weiterzuentwickeln.

Tulln an der Donau/Baden/Wien,
im Dezember 2017

*Josef Baumüller, Achim Hartmann
und Christian Kreuzer*

Vorwort zur ersten Auflage

Il se peut faire qu'il y ait de vraies démonstrations; mais cela n'est pas certain.

Ainsi, cela ne montre autre chose, sinon qu'il n'est pas certain que tout soit incertain, à la gloire du pyrrhonisme.¹

Blaise Pascal, Pensées

Planung zählt zu den Kernaufgaben des Controllings – und damit der gesamten Unternehmensführung. Ihrem anerkanntermaßen hohen Stellenwert steht jedoch eine Vielzahl an Problemen entgegen, mit denen Unternehmen bei der praktischen Umsetzung zu kämpfen haben. Oftmals handelt es sich dabei um Probleme „höherer Ordnung“, die etwa unter dem Zeichen der Prozess- und Qualitätsoptimierung stehen. Überraschend häufig scheidet es aber auch an den vermeintlich einfachen Grundlagen – wie z.B. an einem in sich geschlossenen, plausiblen und nachvollziehbaren Planungssystem. Die Beschäftigung mit der Zukunft ist ob der damit verbundenen Unsicherheiten herausfordernd, im Hinblick auf den heutigen Erkenntnisstand der BWL und den technischen Möglichkeiten zur Unterstützung der Unternehmensplanung allerdings bei weitem keine Raketenwissenschaft.

Das vorliegende Buch möchte den Bogen schlagen von diesen Grundlagen bis hin zu wesentlichen Themen, die im Zeichen der Weiterentwicklung bereits entwickelter Planungssysteme stehen. Studierenden der BWL möge es damit eine Einführung in dieses wichtige Themengebiet bieten, bereits erfahrenen Praktikern eine Darstellung von Zusammenhängen und die Gelegenheit, bereits erarbeitete Systeme zu reflektieren. Von praktischem Nutzen für beide soll schließlich der Fallbeispielteil dieses Buches sein, der auf der Software BusinessPlanner der Bank Austria basiert. Die Software steht den Leserinnen und Lesern mit allen verwendeten Beispieldateien unter der zu Beginn des Teils C angegebenen Bezugsquelle in Form einer Arbeitslizenz zur freien Verfügung und kann so von weiterführendem praktischem Nutzen – z.B. für die Ausbildung oder im eigenen Unternehmensalltag – sein.

Für Fragen, Anliegen oder Weiterentwicklungsvorschläge im Zusammenhang mit diesem Buch stehen wir jederzeit unter folgender Mail-Adresse zur Verfügung: *unternehmensplanung@controller-institut.at*. Darüber hinaus sei auch auf die Homepage hingewiesen, welche der Verlag zum vorliegenden Buch eingerichtet hat: www.lindeverlag.at/businessplanner.

Da Vorworte wie dieses der traditionelle Platz sind, um Dank auszusprechen, möchten wir diese Gelegenheit nicht ungenutzt verstreichen lassen, um unsere Dankbarkeit jenen Menschen gegenüber auszudrücken, in deren Schuld wir und damit nicht zuletzt auch das vorliegende Buch stehen. *JB* dankt seiner Familie (und besonders ihrem jüngsten Mitglied, Eliza), die u.a. Verständnis für die zahlreichen Wochenenden und Nächte im Tullnerfelder Untergrund (dem Arbeitsbüro) aufbrachte und stets mit den rechten

¹ „Es mag sein, dass es wahre Beweise gibt, aber das ist nicht gewiss. So zeigt sich nichts anderes, als dass es nicht gewiss ist, dass alles ungewiss sei, zum Ruhme des Pyrrhonismus“ (Übersetzung der Autoren).

Worten und Taten zur Seite stand (im Rahmen des altersbedingt Möglichen); weiterhin neben den bereits im Zuge des letzten Werkes zur Bilanzanalyse Genannten, in deren Schuld er steht: *Christian Morzsa* sowie den Familien *Kurzbauer-Rzepski*, *Siller* und *Sramek* – ihnen allen ist dieses Buch gewidmet. *AH* dankt *Alfred Gutschelhofer* aus Graz, der ihn bereits im Jahr 2001 an die Karl-Franzens-Universität holte mit dem Ziel, praxisnahe Erfahrungen mit den Studierenden zu besprechen; weiterhin *Willibald Cernko*, der ihm Ende der 1990er Jahre beim Aufbau des Geschäftsfeldes Finanzplanung in der Creditanstalt die Verantwortung übertrug und heute als CEO der Bank Austria ungebrochen die Wichtigkeit der integrierten Unternehmensplanung für Unternehmen bestätigt. *CK* dankt v.a. den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Controller-Instituts für die hervorragende Arbeit und die starke Unternehmenskultur: Sie schaffen dadurch die Möglichkeit, dass Bücher wie dieses entstehen können.

Herzlich möchten wir alle schließlich den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen des Linde Verlags danken, die maßgeblich das Zustandekommen dieses Publikationsprojektes ermöglicht haben. Ausdrücklich genannt seien hier *Oskar Mennel*, der uns in gewohnter Liebenswürdigkeit im Café Landtmann zusammenbrachte und davon überzeugte, das Projekt gemeinsam und mit einer als äußerst sportlich zu bezeichnenden Zeitleiste in Angriff zu nehmen; *Theresa Weiglhofer*, die anschließend den Ball übernahm, uns in allen Belangen eine große Unterstützung war und dabei stets die Verbindlichkeit des vereinbarten Abgabetermins vor Augen führte; sowie (last not least) *Stefan Menhofer*, der zwar in das Projekt selbst nicht eingebunden war, uns beim Linde Verlag aber schon über Jahre hinweg ein allgegenwärtiger, geschätzter Partner ist: Up the irons!

Tulln an der Donau/Baden/Wien,
im Oktober 2015

*Josef Baumüller, Achim Hartmann
und Christian Kreuzer*