

I N H A L T S V E R Z E I C H N I S

	Seite
1. Einleitung	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Problemstellung	4
1.3 Zielsetzung	6
1.4 Vorgehen	7
1.5 Aufgabe des Verfassers	8
2. Theoretische Grundlagen des Controlling in Energieversorgungsunternehmen	9
2.1 Der spezifische Bedingungsrahmen der Versorgungsunternehmen	9
2.1.1 Der rechtliche Ordnungsrahmen	9
2.1.1.1 Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)	9
2.1.1.2 Energiewirtschaftsgesetz (EnWG)	12
2.1.1.3 Die Reformvorschläge zum Energierecht	13
2.1.1.3.1 Die Entwürfe der EU-Kommission	13
2.1.1.3.2 Der Entwurf des Bundeswirtschaftsministeriums	17
2.1.2 Die technisch-wirtschaftlichen Merkmale der Versorgungsunternehmen	19
2.2 Ziele von Energieversorgungsunternehmen	23
2.2.1 Formalziele	23
2.2.2 Sachziele	30
2.3 Controlling, Definition und Abgrenzung	32
2.4 Arten des Controlling	38
2.5 Funktionen des Controlling im Energieversorgungsunternehmen	40
2.5.1 Planungsfunktion	40
2.5.1.1 Grundzüge der Unternehmensplanung im EVU	40
2.5.1.2 Ebenen der Unternehmensplanung	44
2.5.1.2.1 Unternehmensgrundsätze	44
2.5.1.2.2 Strategische Planung	46
2.5.1.2.3 Taktisch-operative Planung	53

	<u>Seite</u>
2.5.1.3 Objekte der Planung	54
2.5.1.3.1 Absatzplanung/Erlösplanung	57
2.5.1.3.2 Beschaffungsplanung	59
2.5.1.3.3 Investitionsplanung	61
2.5.1.3.4 Finanzplanung	65
2.5.1.3.5 Personalplanung	72
2.5.1.3.6 Ergebnisplanung	75
2.5.2 Budgetierungsfunktion	78
2.5.2.1 Begriff der Budgetierung	78
2.5.2.2 Budgetierung im Gegenstromverfahren	81
2.5.2.3 Zero-Base Budgeting	82
2.5.2.4 Management des Budgetierungs- prozesses durch den Controller	83
2.5.2.5 Budgetierung im Versorgungsunternehmen	85
2.5.3 Kontrollfunktion	87
2.5.4 Berichtsfunktion	94
2.5.4.1 Berichtswesen und Informationsmanagement	94
2.5.4.2 Defizite des Standard-Berichtswesens	96
2.5.4.3 Berichtswesen und Informationstechnologie	98
2.5.4.3.1 Data Warehouse	99
2.5.4.3.2 Führungsinformationssysteme	100
2.6 Organisatorische Aspekte des Controlling	103
2.7 Das Rechnungswesen als Basis des Controllingsystems	110
2.8 Unterstützung des Controlling durch die Datenverarbeitung	116
2.8.1 Eigenerstellung von Programmen oder Standardsoftware	117
2.8.2 Standardsoftware der SAP AG	119
2.8.2.1 Entwicklung und Verbreitung der SAP-Software	119
2.8.2.2 Grundlagen des SAP-Gesamtmodells	121
2.8.2.3 Spezielle Systemmerkmale der SAP-Technologie	125
2.8.2.4 Ambivalenz der SAP-Software	127
3. Controlling in Energieversorgungsunternehmen mit SAP-Software	133
3.1 Investitionscontrolling	137
3.1.1 Definition und Abgrenzung	137

3.1.2	Konzept eines Investitionscontrolling	141
3.1.3	Struktur des Berichtswesens	148
3.1.4	Abschreibungssimulation	153
3.2	Auftragscontrolling	154
3.2.1	Gliederung der Auftragsarten nach Controllingzielen	158
3.2.2	Auftragsplanung	160
3.2.3	Berichtswesen und Analyse	164
3.2.4	Exkurs: Instandhaltungscontrolling	168
3.3	Kosten- und Erfolgscontrolling	171
3.3.1	Internes Kosten- und Erfolgscontrolling	172
3.3.1.1	Gemeinkostencontrolling	172
3.3.1.1.1	Kostenplanung inklusive Kostenverteilung und Umlage	174
3.3.1.1.2	Plan-Ist-Vergleich und Abweichungsanalyse	179
3.3.1.1.3	Der Controllingleitstand als Sonderform des Gemeinkosten- controllings	187
3.3.1.2	Erfolgscontrolling (Managementenerfolgsrechnung)	193
3.3.2	Externe Kosten- und Erfolgsrechnung	199
3.3.2.1	Das Tarifgenehmigungsverfahren	199
3.3.2.2	Kostenstellenrechnung mit alternativen Hierarchien	203
3.3.2.3	Die spezifische Berechnung kalkulatorischer Abschreibungen	204
3.3.2.4	Die Sachzeitwertberechnung	215
3.4	Materialwirtschaftscontrolling	220
3.4.1	Materialwirtschaft im EVU	220
3.4.2	Kennzahlenbildung	223
3.5	Finanzcontrolling	233
3.5.1	Kurzfristiges Finanzcontrolling	234
3.5.2	Strukturelles Finanzcontrolling	236
4.	Zusammenfassung und Ausblick	245