

Beyond Budgeting - Gesamtübersicht – Annette Siering

Beyond Budgeting

Themengliederung

- **Gesamtübersicht zum Thema – Beyond Budgeting**
 - ↪ **Annette Siering**
- **Prinzipien des Beyond Budgeting Roundtable – Unternehmenskultur**
 - ↪ **Axel Meyl**
- **Prinzipien des Beyond Budgeting Roundtable – Managementprozess**
 - ↪ **Rolf Oschlies**
- **Fallstudie – Anwendungsbeispiel zu Beyond Budgeting**
 - ↪ **Michael Böhrenz**
- **Bildung der Arbeitsgruppen – Vorstellung der Arbeitsthesen**
 - ↪ **Annette Siering**

Beyond Budgeting

Wer ist CAM-I, Was BBRT?

- **CAM-I steht für Consortium for Advanced Manufacturing International**
ein internationales unabhängiges Forschungsgremium
- **BBRT steht für Beyond Budgeting Round Table**
ein 1998 vom CAM-I initiiertes Forschungsprojekt mit dem Ziel ein
Management Modell bzw. Unternehmensmodell zu entwickeln, welches den
Anforderungen des Informationszeitalters gerecht wird

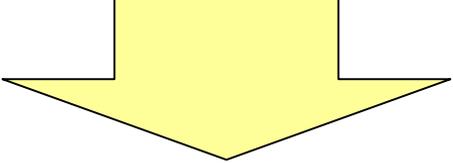
Beyond Budgeting

Kritikpunkte der Budgetierung als dominierende Form der Unternehmenssteuerung

- **Budgets schaffen inflexible, hierarchische Strukturen und behindern daher schnelle Entscheidungen!**
 - ↪ **Zu hoher Aufwand bei der Budgeterstellung**
 - ↪ **Mangelnde Kopplung der Steuerungsinstrumente**
 - ↪ **Budgetgrößen messen Managementleistung unzureichend**
 - ↪ **Mangelnde Dynamisierung und Flexibilisierung der Budgetgrößen**

Beyond Budgeting

- Selbststeuerungsrahmen schaffen
- Befähigung der Manager
- Verantwortlichkeit für Ergebnisse schaffen
- Kundenzentrierte Organisation schaffen
- Marktähnliche Koordination ermöglichen
- Selbstverantwortlichkeit unterstützen

- 
- Relative Ziele
 - Angepasster Strategieprozess
 - Frühwarnsysteme nutzen
 - Nutzbarmachung Ressourcen
 - Measurement und Kontrolle
 - Anreiz und Entlohnung

Die Zielstellung des Beyond Budgeting-Modells ist es, ein unternehmerisch geprägtes Klima auf allen Hierarchiestufen sowie an der Marktentwicklung ausgerichtete Leistungsmessungsgrößen zu schaffen

Beyond Budgeting

klassische Ansätze

- Fixe und absolute Budgetziele
- Alleiniger Bereichsfokus
- Bereichsbezogenes Planungs- und Abweichungsdenken

Beyond Budgeting

- Selbst adjustierende relative Ziele
- Berücksichtigung aller relevanten Leistungsebenen
- Kaizen-Costing, Streben nach KVP-Zielen

Beyond Budgeting

klassische Ansätze

- Fokus auf finanzielle Größen
- Planung inputorientierter Kostenarten
- Intern orientierte Kostenziele

Beyond Budgeting

- Fokus auf relevante Performance Größen
- Planung outputorientierter Prozessgrößen
- benchmarkorientierte Ziele

Beyond Budgeting

klassische Ansätze

- Reiner Jahresbezug
- Autonome Planung

Beyond Budgeting

- Dynamisch rollierende Sichtweise
- Integrierte strategische und operative Planung

Beyond Budgeting

Management Instrumente , die das Beyond Budgeting Modell unterstützen

- **Rollierende Planung verknüpft mit dem Ansatz der teilflexiblen Plankostenrechnung**
- **Balanced Scorecard, insbesondere als Verknüpfung von strategischer und operativer Planung**
- **Prozesskostenrechnung**
- **Offen zugängliche Informationssysteme ohne hierarchieorientierte Cockpits bzw. Zugriffe**
- **Teamorientierte Leistungssysteme**

Beyond Budgeting

Arbeitsthesen für die Gruppenarbeit

- Was passiert, wenn ihr/Sie in euren/ihren Unternehmen keine Budgetierung für das nächste Jahr durchführt?

↳ Gruppe 1

- Löst das Beyond Budgeting Modell die Balanced Scorecard ab oder ist die Balanced Scorecard ein wesentlicher Bestandteil des Beyond Budgeting Modells? Welche Steuerungsinstrumente unterstützen ebenfalls diesen Ansatz?

↳ Gruppe 2

- Wie lässt sich das Beyond Budgeting Modell in unserem deutschen Werte- und Kultursystem durchsetzen bzw. mit diesem vereinbaren?

↳ Gruppe 3

- Erfordert das Beyond Budgeting neue Software Lösungen oder ist es mit bestehenden Ansätzen umsetzbar?

↳ Gruppe 4