

Arbeitsgruppe 2

Was passiert, wenn wir in unserem Unternehmen keine Budgetierung für das nächste Jahr durchführen?

- => es fehlen die gewohnten Ziele, d.h. welcher "Chef" entscheidet dann?
- => "Brauchen" die Mitarbeiter Vorgaben zur Motivation?
- => wie hoch ist die Eintrittswahrscheinlichkeit der Umsatz- bzw. Absatzplanung?
- => Mißtrauensbasierte Kultur steht dem entgegen
- => Problem, mehrere Philosophien zusammen zu bringen
 - Marketing / Vertrieb
 - Fertigung / Einkauf (Bestellzyklen)
 - Entwicklung / Investition
 - Bestandswirtschaft / Finanzen

Begriffsbestimmung Beyond Budgeting:

dezentrale Steuerung / Führung (von "unten"), die der zentralen Zielsetzung (von "oben") bedarf + Organisation der Eigenständigkeit

Markt- / Kundenorientierung leben

flexibles Korsett - wie flexibel kann es sein?

Begriffsbestimmung Balanced Scorecard:

Kriterien, die uns wichtig sind, um uns zu messen

"Leitsterne des Unternehmens" (Zielsystem)

definiert den strategischen Rahmen des Unternehmens

kreiert die Aktionen zum Wandel vom IST zum SOLL

Löst das Beyond Budgeting Modell die Balanced Scorecard ab oder ist die Balanced Scorecard

ein wesentlicher Bestandteil des Beyond Budgeting Modells?

=> 1. Frage: Was für Art Unternehmen wollen wir sein?

=> von welcher Art "Korsett verspreche ich mir mehr Wettbewerbsvorteil?"

=> unternehmensspezifisch das Verhältnis von Bindung und Freiheit einschätzen, das die Entwicklung am besten unterstützt (Freisetzen von Kräften)

=> 2. Frage: Was müssen wir dafür tun?

Ergebnis: Dazu ist eine BSC sehr hilfreich! (Um die Veränderung zu organisieren)

Die Balanced Scorecard kann ohne Beyond Budgeting auskommen; aber Beyond Budgeting nicht ohne Balanced Scorecard!

Welche Steuerungsinstrumente unterstützen ebenfalls diesen Ansatz?

Balanced Scorecard

Target Costing

marktbezogene Vergleichsinformationen

Best Practice

betrieblicher Leistungsvergleich

rollierende Vorschau

auf Deckungsbeiträgen beruhende Erfolgsrechnung

Aufbau einer auf Beeinflussbarkeit beruhenden Erfolgsrechnung

Bestandrechnung (Working Capital)

flexible Investitionsrechnung (was immer das ist?)