

Budgetierung Und Planung

Eventually, you will agreed discover a additional experience and completion by spending more cash. nevertheless when? complete you recognize that you require to acquire those all needs in imitation of having significantly cash? Why dont you attempt to acquire something basic in the beginning? Thats something that will guide you to understand even more in relation to the globe, experience, some places, afterward history, amusement, and a lot more?

It is your very own become old to put on an act reviewing habit. in the midst of guides you could enjoy now is **budgetierung und planung** below.

Beschaffungsplanung und Budgetierung Heinz Stark 2013-11-21

Integrierte Systeme der Planung und Budgetierung Joseph H. Kaiser 1972

Planung 1972

Planung Joseph H. Kaiser 1972

Klassische Budgetierung. Allgemeines und Alternativen in Unternehmen Michael Dotterweich 2020-07-23

Studienarbeit aus dem Jahr 2013 im Fachbereich BWL - Controlling, Note: 1,3, , Sprache: Deutsch, Abstract: Diese kurze Arbeit beschäftigt sich mit der Budgetierung in Unternehmen. Dabei wird zuerst allgemein erläutert um was es sich dabei handelt, welche Bestandteile und Funktionen eine Rolle spielen, wie der Ablauf vonstatten geht und welche Anforderungen es an die Budgetierung gibt. Anschließend wird die klassische Budgetierung kritisch begutachtet und es werden Alternativen zu dieser aufgezeigt. Der Ursprung der Budgetierung liegt in den USA zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Es war eine Reaktion auf die zunehmende Komplexität bei Großunternehmen wie General Motors. Dadurch sollte das Führungssystem des Unternehmens angepasst und das Geschäft weiter „managebar“ bleiben. Bis zu

diesem Zeitpunkt wurde der Managementenerfolg in einer Optimierung der Prozesse gesehen, was einer ausschließlich technischen Betrachtung entspricht. Die Etablierung eines Budgetierungssystems führte zu einer Berücksichtigung der wirtschaftlichen Komponente bei der Bewertung des Steuerungserfolgs.

Moderne Instrumente der Planung und Budgetierung Ronald Gleich 2013-06-24 Experten des Internationalen Controller Vereins (ICV) stellen Ihnen ein fundiertes Konzept zur modernen Budgetierung vor. Best-Practice-Beispiele zeigen Ihnen, wie Sie die Budgetplanung flexibilisieren und Ihr Unternehmen besser steuern können. Profitieren Sie vom Wissen internationaler Controlling-Experten und beheben Sie jetzt die Schwächen starrer Budgetierungskonzepte. Mit der "Modernen Budgetierung" wurde ein fundiertes und stimmiges Konzept entwickelt, um den gestiegenen Anforderungen an einen zeitgemäßen Planungs- und Budgetierungsprozess optimal gerecht zu werden. INHALTE:- Integrieren Sie Frontloading, Simulation und rollierenden Forecast in Ihre Planung.- So nutzen Sie Prognosemethoden für volatile Faktoren im Mittelstand.- Umsetzungsbeispiele für dynamische Unternehmenssteuerung und Konzernplanung.- Von den Besten lernen: Bayer MaterialScience, DATEV eG, FAUN Umwelttechnik, Henkel u.a.

'Beyond Budgeting' und 'Better Budgeting' als Alternativen zur Budgetierung? Marvin Plümecke 2004-08-17 Inhaltsangabe: Einleitung: Die Budgetierung kann als das zentrale Rückgrat der Unternehmenssteuerung in plankoordinierten Unternehmen angesehen werden. Die Budgetsteuerung ist nun etwa einhundert Jahre alt geworden. Kritik an der Budgetierung gibt es schon seit langem. Bereits in den fünfziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts wurden dysfunktionale Effekte und kontraproduktive Verhaltenswirkungen beschrieben. Es zeigte sich, dass die Budgetierung mit erheblichem Ressourcenaufwand verbunden, starr und unzweckmäßig ist. In den vergangenen Jahren wurde die Kritik an der Budgetierung von Wissenschaftlern und Praktikern heftiger. Zudem ist zu den seit langem bekannten Kritikpunkten einer hinzugekommen. Danach ist die Budgetierung nicht nur selbst optimierungsbedürftig, sondern sie blockiert auch die Realisierung des Potenzials vieler Instrumente, die in den letzten Jahren eingeführt wurden, wie z.B. die Balanced Scorecard oder die Prozesskostenrechnung. Aus dieser Kritik heraus entstand das Konzept des Beyond Budgeting als Revolution der Budgetierung, das u.a. durch die völlige Abkehr von Budgets, das der Budgetierung zugrundeliegende Führungsmodell

ersetzen sollte. Das Better Budgeting hingegen ist eher eine Evolution der Budgetierung, die auf inkrementale Weise versucht, die Effizienz von Budgetierungsprozessen zu erhöhen. Der Problemschwerpunkt dieser Arbeit liegt darin, zu untersuchen, inwieweit die Ansätze Beyond Budgeting und Better Budgeting Alternativen zur Budgetierung darstellen können. Dazu sollen die Konzepte vorgestellt und näher erläutert werden. Zuerst wird die Budgetsteuerung beschrieben und auf deren Hauptfunktionen eingegangen. Anschließend werden einige in der Literatur häufig vorgebrachte Kritikpunkte aufgeführt. Folgend soll das Beyond Budgeting vorgestellt werden. Dazu wird auf dessen Prinzipien eingegangen. Abschließend sollen Problempunkte des Ansatzes kurz aufgezeigt werden. Dann werden Verbesserungsvorschläge zur klassischen Budgetierung im Sinne des Better Budgeting dargestellt. Nachdem das Beyond Budgeting und das Better Budgeting näher erläutert wurden sollen die Ansätze auf deren Eignung zur Erfüllung der Funktionen Prognose, Koordination und Motivation untersucht werden. Abschließend wird das Ergebnis der Arbeit dargestellt und ein kurzer Ausblick gegeben. Inhaltsverzeichnis: Inhaltsverzeichnis: 1.EINFÜHRUNG 2.DIE KLASSISCHE BUDGETIERUNG ALS ZENTRALES ELEMENT DER UNTERNEHMENSSTEUERUNG 2.1.ZUR ENTSTEHUNG DER [...]

Einführung in die Budgetierung und integrierte Planungsrechnung MMag. Sonja Prell-Leopoldseder
2021-03-25 Budgetierung und integrierte Planungsrechnung für Einsteiger Was sind die gesetzlichen Grundlagen der Unternehmensplanung? Welche Auswirkungen haben verschiedene Geschäftsfälle auf das Leistungsbudget, den Finanzplan und die Planbilanz? Wie lassen sich Liquiditätsengpässe überwinden? Dieses Arbeits- und Lehrbuch bietet eine kompakte Einführung in die Theorie und Praxis der Budgetierung und integrierten Planungsrechnung. In drei Kapiteln werden die Grundlagen der Planung und Budgetierung, die integrierte Planungsrechnung sowie die Instrumente der Budgetierung anschaulich aufbereitet. Studierende können sich mit Hilfe des Buches nicht nur gezielt und systematisch auf ihre Prüfungen vorbereiten, sondern sich auch die Inhalte im Selbststudium aneignen. Jedes Kapitel bzw. jeder Abschnitt ist so aufgebaut, dass zunächst das Basiswissen theoretisch vermittelt und mit Hilfe von Lehrbeispielen erklärt wird. Zur Überprüfung des angeeigneten Wissens werden am Ende eines jeden Abschnitts Wiederholungsfragen und Lehrzielkontrollen formuliert. Zahlreiche Übungsaufgaben und Probeklausuren samt Lösungen helfen dabei, das erworbene Wissen anzuwenden und zu vertiefen. Ein durchgehendes Fallbeispiel zeigt zudem den Gesamtzusammenhang zwischen den aufeinander

aufbauenden Stufen der integrierten Planungsrechnung. Das Werk richtet sich insbesondere an Studierende einer betriebswirtschaftlichen Studienrichtung an Universitäten und Fachhochschulen zur Aneignung des entsprechenden Fachwissens.

Budgetierung. Kritische Beurteilung von Better Budgeting, Beyond Budgeting und Advanced Budgeting Filiz Can 2022-03-14 Projektarbeit aus dem Jahr 2021 im Fachbereich BWL - Controlling, Note: 1,7, , Sprache: Deutsch, Abstract: Welche Verbesserungsmöglichkeiten im Budgetprozess mit den verbundenen Vor- und Nachteilen zu beachten sind, wird in der vorliegenden Arbeit ausführlich analysiert. Um den Rahmen der Projektarbeit einhalten zu können, werden die umfangreichen Alternativen zur herkömmlichen Budgetierung auf Better Budgeting, Beyond Budgeting und Advanced Budgeting beschränkt. Auch wenn es so klingt, als wäre die Budgetierung eine Kostenrechnung, ist es ein Führungsinstrument, das denselben Nutzen wie die Planung bietet. Die Planung ist eines der wichtigsten Führungsinstrumente, um mögliche zukünftige Zustände zu analysieren und optimal auf Entwicklungen und Veränderungen zu reagieren. Sie bildet die Grundlage der Zielfestlegung und hilft dabei, Maßnahmen für die Zielerreichung zu entwickeln, damit Unternehmen auf mögliche interne sowie externe Veränderungen vorbereitet sind und rechtzeitig reagieren können. Der Planungsprozess befasst sich grundlegend mit der Beantwortung der Fragen, welche Ziele mit welchen Ressourcen und mit welchen Vorgehensweisen oder Verfahren erreicht werden sollen. Die typische Planung dreht sich um eine Abweichung zwischen dem Ziel und dem Zustand. Für die Überwindung dieser Ziellücke müssen verschiedene Alternativen aufgestellt werden. Die Alternative, die die Ziellücke am besten füllt und die wenigsten negativen Effekte bewirkt, sollte gewählt und angewandt werden. Mit der Entscheidung endet die Planung und die Umsetzung beginnt. Die Budgetierung und der Budgetprozess sind Synonyme. Sie sind eine besondere Variante des Planungs- und Kontrollsystems und ein wichtiger Bestandteil der Führungsebene. Weder Controller noch Manager sind mit der Budgetierung zufrieden und haben den Eindruck, dass man vieles verbessern müsste. Offensichtliche Schwächen zu beheben bedeutet fast immer an anderer Stelle neue Löcher aufzureißen. Das Thema ist sehr komplex und wird unterschätzt. Oft folgt man Vorschlägen ohne verbundene Nachteile zu kennen und berücksichtigen.

Moderne Budgetierung umsetzen : [Konzept und Praxisbeispiele zur modernen Budgetierung ; rollierende

Planung in volatilen Märkten ; erfolgreiche Anwendung in der Konzernplanung ; Auswahl und Einsatz geeigneter BI-Software] Ronald Gleich 2013

Der Controlling-Berater Band 59 Planung, Budgetierung und Forecasting 2019

Better und Beyond Budgeting Damian Markus Slebioda 2009-05-11 Studienarbeit aus dem Jahr 2008 im Fachbereich BWL - Controlling, Note: 1,7, Fachhochschule für Oekonomie & Management gemeinnützige GmbH, Hochschulstudienzentrum Duisburg, Veranstaltung: Controlling, Sprache: Deutsch, Abstract: „Budgetierung ist die wahrscheinlich ineffizienteste Managementpraxis überhaupt“, findet Jack Welch, ehemaliger Chef von General Electric . Die klassische Budgetierung als zentraler Bestandteil der Unternehmensführung ist aufgrund des zu zeitaufwändigen Prozesses, der zu geringen Anpassungsfähigkeit, der zu schwachen Verbindung mit strategischen Zielen sowie der isolierten Denkweise einzelner Abteilungen im Unternehmen in Kritik geraten. Die jährliche Disposition mit fixierten Zielvorgaben gilt als überholt und als Hindernis für Unternehmen, die heute flexibler agieren müssen. Aus der Kritik an dem Konzept der klassischen Budgetierung entstand u. a. das Modell des Beyond Budgeting als Revolution der Budgetierung, die eine völlige Abschaffung der Budgetierung vorsieht. Primäres Ziel ist die Bereitstellung eines anpassungsfähigen Planungs- und Kontrollkonzeptes. Das Better Budgeting hingegen ist als Evolution der klassischen Budgetierung zu betrachten, die in erster Linie versucht die Budgetierungsprozesse effizienter zu gestalten. Das Ziel der nachfolgenden Arbeit besteht darin zu untersuchen, inwiefern alternative Budgetierungsansätze die klassische Budgetierung ersetzen können. Im Rahmen der Ausarbeitung wird zunächst auf die klassische Budgetierung und deren Kritikpunkte eingegangen. Im darauf folgenden Kapitel werden alternative Budgetierungsansätze vorgestellt und näher erläutert. Im Anschluss wird anhand eines Praxisbeispiels die Realisierung des Konzeptes dargestellt. Abschließend wird das Konzept des Better und Beyond Budgeting bewertet und hinsichtlich der Implementierung des Konzeptes in Unternehmen kritisch gewürdigt.

Planung und Budgetierung 2005

Kritische Analyse des Verhältnisses von Budgetierung und Better Budgeting Lukas Bartylak 2007

Studienarbeit aus dem Jahr 2006 im Fachbereich BWL - Controlling, Note: 1,3, Universität Siegen (Fachbereich Wirtschaftswissenschaften), Veranstaltung: Seminar zu ausgewählten Problemen der Unternehmensrechnung, 51 Quellen im Literaturverzeichnis, Sprache: Deutsch, Abstract: Die Budgetierung findet ihren Ursprung in großen Industrieunternehmen, wie etwa General Motors, in den 20er Jahren des letzten Jahrhunderts. Als ein zentrales Instrument der Unternehmenssteuerung ist sie trotz ihrer unbestreitbar hohen Praxisbedeutung in die Kritik geraten. Die Kritik von Seiten des Managements und der Controller ist nicht zu überhören: "Wir planen für die Controller" oder "Planung ist bei uns zu einem jährlichen Ritual verkommen" sind nur zwei von vielen Kritikpunkten. Insbesondere gilt die Kritik für die Problemfelder Aufwand und Nutzen. Bemängelt werden ferner aber auch die Inflexibilität, die zu schwache Verknüpfung mit strategischen Zielen oder auch die mangelnde Orientierung am dynamischen Markt. Als Reaktion auf diese Kritik lassen sich zwei wesentliche Lösungsansätze nennen. Auf der einen Seite das Better Budgeting mit den Kernzielen Effizienzsteigerung und Vereinfachung der Budgetierung und auf der anderen Seite das Beyond Budgeting mit dem Ziel einer Unternehmenssteuerung ohne Budgets. Im Rahmen dieser Arbeit soll insbesondere auf das Verhältnis von der klassischen Budgetierung und des Better Budgeting Ansatzes eingegangen werden. Dabei soll beispielhaft gezeigt werden, welche Instrumente das Better Budgeting bietet und in welchen Kontexten es Sinn macht diese anzuwenden. Es stellt sich die Frage, was richtiges Budgeting eigentlich heißt? In einem ersten Schritt wird die klassische Budgetierung vorgestellt. Beginnend mit der Klärung der Begriffe "Budget" und "Budgetierung" werden anschließend die wichtigsten Funktionen der klassischen Budgetierung vorgestellt um schließlich auf die Kritik an der klassischen Budgetierung einzugehen. In einem weiteren Schritt wird

Management Accounting, Planung und Budgetierung Daniela Mascarucci 2012

Integrierte System der Planung und Budgetierung 1972

Planung, Budgetierung und Forecasting Ronald Gleich 2019-06-14

Unternehmerische Planung I. Lukmann 2007-11-07 Systematische Planungsprozesse sind für erfolgreiche

Unternehmen unerlässlich, da unternehmensbezogene Kerndaten aus Planungs- und Budgetierungsprozessen häufig als Basis für Unternehmensentscheidungen herangezogen werden. Hierfür sollten geeignete Steuerungs- und Planungsmechanismen entwickelt und kontinuierlich angewendet werden.

Planung VI Joseph H. Kaiser 1972

Budgetierung und Planung Andreas Preißner 2003

Planung, Forecasting & Budgetierung Benjamin Fritz 2008 Studienarbeit aus dem Jahr 2007 im Fachbereich Informationswissenschaften, Informationsmanagement, Note: keine, Hochschule der Medien Stuttgart, Veranstaltung: Corporate Performance Management, 16 Quellen im Literaturverzeichnis, Sprache: Deutsch, Abstract: Unternehmensplanung ist die zentrale Aufgabe des Managements. Aktuell wird dazu am häufigsten die Budgetierung als Form der operativen Planung angewendet, die von der strategischen Planung abgeleitet wird. Eine zunehmend wichtigere Rolle spielen das rollierende Forecasting und Ansätze zur Planung und Steuerung ohne Budgets. Die Unternehmensplanung stellt einen der wichtigsten Prozesse zur Sicherung des Unternehmenserfolgs in der Zukunft dar. Aufgrund der hohen Komplexität des Prozesses ist die Durchführung ohne DV-Unterstützung kaum vorstellbar. Insbesondere bei der Planung von Budgets müssen viele Einflussgrößen, wie etwa operative, strategische Daten, sowie Annahmen über die zukünftige Entwicklung der Unternehmensumwelt, berücksichtigt werden. (Oehler, 2006, S. 296) Derzeit setzen die meisten Unternehmen dafür Standard-Software wie die sog. Office-Tools" (z.B. Module der Office-Softwarefamilie von Microsoft) ein, die für die komplexe Aufgabenstellung nur wenig geeignet, aber einfach zu bedienen sind. Häufig wird die Standard-Software mit von den Planern selbst mit Add-ons und Plug-ins erweitert, was jedoch die Weiterentwicklung und Bedienung komplizierter macht und zu untereinander inkompatiblen Konfigurationen der einzelnen Unternehmen oder sogar Abteilungen führt. (Oehler, 2006, S. 297) Der Planungsprozess wird auch durch die neuen Anforderungen der Corporate Governance" (in Deutschland seit 2002 gesetzlich im Gesetz zur Kontrolle und Transparenz" (KonTraG) verankert) erheblich beeinflusst. Das Vertrauen der Anleger und Analysten soll dadurch gestärkt werden, dass die aktuelle und zukünftige

Situation des Unternehmens transparenter eingeschätzt werden kann (Regierungskommission DCGK, 2006). Dazu werden ho"

Budgetierung und Planung im öffentlichen Haushalt 1960

Planung - aber warum? Eine Analyse von Erfolgsauswirkungen der operativen Planung Christian Niederauer 2007 Diplomarbeit aus dem Jahr 2005 im Fachbereich BWL - Marketing, Unternehmenskommunikation, CRM, Marktforschung, Social Media, Note: 1,3, Universität Mannheim (Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre - und Marketing I (Prof. Dr. Christian Homburg)), 164 Quellen im Literaturverzeichnis, Sprache: Deutsch, Abstract: Nahezu jedes Unternehmen führt heute in irgendeiner Form Planungen durch, wobei das Spektrum dieses Plangeschehens vom rein gedanklichen Durchdringen der Unternehmenszukunft durch eine einzelne Person bis zu sehr detaillierten und formalisierten Planungen mit hunderten von Beteiligten und tausenden von Dokumenten reicht. Zu komplex sind die Unternehmen in ihrem Umfang und ihren Aufgaben geworden, als dass ihre Führung noch aus der unmittelbaren Anschauung und Erfahrung heraus möglich ist. Folglich kann es sich kaum ein Unternehmen noch leisten, seinen Weg durch Probieren zu suchen. An die Stelle des Verfahrens von "trail and error" treten heute wissenschaftliche Planungsmethoden, die den Planungsprozess objektiv, wiederholbar und nachprüfbar gestalten. Somit gehört die Planung mittlerweile zu den wichtigsten Aufgaben der Unternehmensführung und zum Standardrepertoire des Managements. Grundsätzlich wird über die Entwicklung der Unternehmung nur auf der Basis von strategischen und operativen Plänen entschieden und so haben Umfang sowie Intensität der Unternehmensplanung in den letzten 25 Jahren erheblich zugenommen. Gerade in jüngster Vergangenheit findet jedoch aufgrund des steigenden Wettbewerbsdrucks und der damit verbundenen Effizienzorientierung eine Überprüfung aller Unternehmensfunktionen nach Optimierungspotentialen in den Dimensionen Zeit, Kosten und Qualität statt. Die Planung konkurriert zunehmend mit anderen Aktivitäten um die knappen Ressourcen des Managements und muss daher gewisse Funktionen gleichwertig oder sogar besser erfüllen als andere Koordinationsmechanismen. Um ihre Daseinsberechtigung zu begründen, sollte die Unternehmensplanung also einen Mehrwert stiften, der die erhebliche Ressourceninanspruchnahme und die zum Teil langen Planungszyklen rechtfertigt. Die damit schon angesprochene Frage nach dem Nutzen der Planung scheint

also von zentraler Bedeutung zu sein. Dementsprechend geht es im Rahmen dieser Arbeit primär um die Beantwortung der Frage nach den grundsätzlichen Zielen, die mit den verschiedenen Planungen im Unternehmen verfolgt werden, sowie der Analyse, welche Erfolgsgrößen bislang in wissenschaftlichen Arbeiten untersucht wurden und wo sich weitere Erfolgsauswirkungen der operativen Planung identifizieren lassen.

Die klassische Budgetierung in der Kritik Holger Rüdell 2016-10-11 Das klassische Budgetierungssystem steckt in einer Krise. Jahrelang galt das Konzept der klassischen Budgetierung als das Instrument der operativen Unternehmenssteuerung. Für die damit zugewiesene Schlüsselrolle bei der Führung des Unternehmens ist die Planung und Budgetierung ein wichtiger Bestandteil der Koordination und der Steuerung von Organisationseinheiten. In der Vergangenheit entwickelte sich die klassische Budgetierung, die Anfang des 20. Jahrhunderts in den USA entstand, zu einem umfangreichen und zugleich auch zu einem komplexen System weiter. Seither wird dieser Budgetierungsansatz in einer Vielzahl von Unternehmen unterschiedlichster Größen und Branchen eingesetzt. Gerade in großen internationalen agierenden Konzernen mit komplexen Unternehmensstrukturen steht der Budgetierungsprozess längst im Kreuzfeuer der Kritik. Die Gegner bezeichnen die bisherige Form der Budgetierung als unzeitgemäß, da sie nicht schnell und nicht flexibel genug auf externe Marktentwicklungen reagiert. Weiterhin wird ihr der Mangel angehaftet, dass die Budgetaufstellung zu zeitaufwendig in der Durchführung und zu bürokratisch in der Handhabung sei. Zudem wird ihr auch nachgesagt, dass Budgets sich auf kurzfristige Erfolgsziele und nicht auf langfristige Wertsteigerung fokussieren. Völlig zu Recht schürt diese Kritik Unzufriedenheit bei Controllern und Managern, sie sind deshalb auch der Meinung, dass diese Art der Budgetierung Wachstumschancen fürs Unternehmen verschleiert. Diese Problemfelder stellen nur einige von zahlreichen weiteren Kritikpunkten und Problemen, die in Verbindung mit der klassischen Budgetierung gebracht werden, dar. Trotz zahlreicher Kritik wird die Budgetierung in ihrer klassischen Form noch heute in der Unternehmenspraxis häufig betrieben. Durch die zunehmende Komplexität und Dynamik der Unternehmensumwelt gilt diese Art der Budgetierung als veraltet und ist den Anforderungen der heutigen Zeit nicht mehr gewachsen. Unter den zahlreichen Praktikern und Wissenschaftlern ist nicht nur der renommierte Controlling Experte Péter Horváth der Meinung, dass diese Art der Budgetierung kein geeignetes Steuerungssystem für die Unternehmung der Zukunft ist. Gefordert sind daher zukunftsori-

enterte und anpassungsfähigere Konzepte. Moderne Budgetierungskonzepte, wie Better Budgeting, Advanced Budgeting und Beyond Budgeting gewinnen deshalb in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung. (...)

Budgetierung und Planung in der Berliner Verwaltung 1995

Konzepterstellung zur Verbesserung der Budgetierung und Planung im Profitcenter Freiform Herbert Reithofer 2012

Planung: Integrierte System der Planung und Budgetierung Joseph H Kaiser 1965

Prozessorientierte Unternehmensplanung - ein Konzept zur Planung und Budgetierung in einer prozessorientierten Unternehmung Christian Thaden 2008 Diplomarbeit aus dem Jahr 2006 im Fachbereich BWL - Controlling, Note: 2,2, Universität Lüneburg (Universität Lüneburg), Veranstaltung: Controlling, 108 Quellen im Literaturverzeichnis, Sprache: Deutsch, Anmerkungen: Die Diplomarbeit wurde geschrieben um den akademischen Grad Diplom Kaufmann (FH) zu erlangen. Die Fachhochschule Nordostniedersachsen und die Universität Lüneburg haben im Jahr 2005 fusioniert, weswegen ein FH Abschluss an einer Universität erworben wurde., Abstract: Es wird ein Konzept beschrieben, in welchem Prozesse im Unternehmen permanent in die Unternehmensplanung und Budgetierung integriert werden, um ein kontinuierliches Steuern von diesen zu ermöglichen. Somit beschäftigt sich die Diplomarbeit mit der Gestaltung einer prozessorientierten Unternehmensplanung und Budgetierung. Diesbezüglich wird zunächst im dritten Kapitel auf die klassische Unternehmensplanung und Budgetierung eingegangen. Dabei werden Grundlagen dieser beschrieben und schließlich Probleme aufgezeigt. In diesem Zusammenhang werden ferner "Neue Wege" der Unternehmensplanung und Budgetierung beschrieben. Dabei wird dargestellt, welche neuen Strömungen sich aus den Schwachstellen entwickelt haben. Im vierten Kapitel wird der Fokus auf Prozesse im Unternehmen gelegt. Es werden Grundlagen und Voraussetzungen für eine Prozessorientierung im Unternehmen geliefert. Abschließend geht der Verfasser in diesem Abschnitt auf die Bedeutung der Prozesse im Kontext der Unternehmensplanung und Budgetierung ein. In Kapitel fünf, dem Hauptteil der Arbeit, wird ein Konzept zur prozessorientierten

Unternehmensplanung und Budgetierung erarbeitet. Dieses unterteilt sich in einen operativen und strategischen Teil, wobei der Schwerpunkt auf letzterem liegt. Ferner werden Elemente des beschriebenen Konzeptes anhand eines prägnanten Fallbeispiels konkretisiert. Dieses beruht auf frei gewählten Annahmen.

Budgetierung Hermann C. Heiser 2019-01-14

Controlling & Management Review Sonderheft 1-2015 Utz Schäffer 2015-05-19 Planungs- und Budgetierungsprozesse stehen seit Jahren in der Kritik, zu komplex und aufwendig zu sein. Sie binden zu viele Ressourcen in den Unternehmen, insbesondere im Controlling, so der häufige Vorwurf. Im Sonderheft 1/2015 der Controlling und Management Review berichten namenhafte Wissenschaftler und Vertreter bekannter Unternehmen wie Bosch, Deutsche Telekom und DB Schenker Rail Deutschland, mit welchen Konzepten sich Planungs- und Budgetierungsprozesse nachhaltig verschlanken lassen. Grundlagenbeiträge, Best Practices und Experten-Interviews liefern nützliche Einblicke, wo die Herausforderungen bei der Umstellung der Planungsprozesse in der Praxis liegen und wie diese von den Verantwortlichen gemeistert werden können.

Planung und Budgetierung 2003

Planung und Budgetierung Robert Rieg 2008-08-17 Den optimalen Budgetierungsprozess für alle Unternehmen, alle Branchen und alle Organisationskulturen gibt es nicht. Robert Rieg zeigt anhand erfolgreicher Beispiele, wann Planen sinnvoll ist und wann nicht.

Budgetierung als Bestandteil der Unternehmensplanung. Vorteile und Umsetzung in Unternehmen Anastazia Spajic 2021-09-07 Essay aus dem Jahr 2020 im Fachbereich BWL - Controlling, Note: 2,7, FOM Essen, Hochschule für Oekonomie & Management gemeinnützige GmbH, Hochschulleitung Essen früher Fachhochschule, Sprache: Deutsch, Abstract: Anhand von empirischen Studien wurde nachgewiesen, dass die Budgetierung für Unternehmen eines der wichtigsten Controlling-Instrumente darstellt. Dennoch besteht eine kritische Ansicht von Spitzenmanagern und Controllern gegenüber den

Budgets als Planungs- und Controlling-Instrumente. Begründet wird dies durch die großen Mengen verbrauchter Ressourcen im Verhältnis zum erzielten Nutzen der Prozesse. Eine empirische Studie aus dem Jahr 2003 zeigte, dass Unternehmen im Durchschnitt circa neun Monate für den strategischen sowie operativen Planungsprozess benötigen. Seit Ende der 1990er Jahre versuchen Praktiker und Theoretiker, den bestehenden hohen Aufwand anhand von alternativen sowie systematischen Konzepten zur traditionellen Budgetierung zu verringern. In diesem wissenschaftlichen Aufsatz soll aufgezeigt werden, inwiefern die Budgetierung tatsächlich einen Bestandteil der Unternehmensplanung darstellt. Um die Umsetzung der Budgetierung in der Unternehmensplanung verständlich zu erklären, werden zusätzlich die verschiedenen Budgetierungsformen erläutert und kritisch bewertet. Zum Schluss werden die Vorteile der Budgetierung aufgezeigt sowie die Rentabilität der Budgetierung für Unternehmen bewertet.

Grundlagen der Budgetierung Christian Brandstätter 2010 Zwischenprüfungsarbeit aus dem Jahr 2007 im Fachbereich BWL - Allgemeines, Note: sehr gut, Fachhochschule Salzburg, Veranstaltung: Entwicklung und Management Touristischer Angebote, Sprache: Deutsch, Abstract: Die operative Planung bzw. Budgetierung schliesst an die strategische Planung an und soll als Vorausrechnung die zu erwartenden Erfolgsaussichten des anstehenden Wirtschaftsjahres möglichst genau und objektiv vorhersagen." Sie beinhaltet eine systematische ertrags-, kosten- und gewinnmassige Einschätzung der zukünftigen Geschäftsperiode und ist deshalb in fast allen Unternehmen eines der zentralen Führungsinstrumente. Das ist die eine Seite. (Vgl. Pflaging 2003, S 11; Schatzing 2004, S 473) Die andere Seite beschreibt der Harvard-Professor Michael Jensen so: Die Budgetierung in Unternehmen ist - wie jeder weiss - ein Witz. Sie verbraucht eine Menge Manager-Zeit, zwingt sie in langweilige, endlose Sitzungsrunden und angespannte Verhandlungen. Sie gibt Managern Anreiz zu lügen und zu schummeln, Ziele herunterzuspielen und Ergebnisse aufzublasen, und sie bestraft sie, wenn sie die Wahrheit sagen." (Pflaging 2003, S 11) Die vorliegende Abhandlung beschäftigt sich nach der Klärung zentraler Begriffe hauptsächlich mit den Grundlagen der Budgetierung, wie es auch der Titel der Arbeit verlangt. Im Mittelpunkt steht also die operative Unternehmensplanung, wobei der Prozess der Budgeterstellung praxisorientiert am Beispiel der Hotellerie aufgezeigt wird. Ein weiterer Schwerpunkt der schriftlichen Ausarbeitung liegt darüber hinaus auf der kritischen Betrachtung der traditionellen Budgetierung. Alternative Konzepte und deren Vor- und Nachteile werden dargestellt

Die Gestaltung der Budgetierung Michael Zyder 2007-01-25 Die Budgetierung war in den vergangenen Jahren massiver Kritik aus der Unternehmenspraxis ausgesetzt. Anhand eines kausalanalytischen Modells (LISREL) zeigt Michael Zyder, dass die Budgetierung nicht generell versagt, sondern dass in Abhängigkeit von den untersuchten Kontextfaktoren differenziert werden muss und dass einige der häufig genannten Kritikpunkte an der Budgetierung, z.B. mangelnde Verzahnung strategischer und operativer Planung, Erstellungsaufwand und -dauer, zu relativieren sind.

Die Budgetplanung und Budgetkontrolle als wichtiger Bestandteil des operativen Controllings Florian Selchow 2013-11-04 Wissenschaftlicher Aufsatz aus dem Jahr 2013 im Fachbereich BWL - Controlling, Note: 1,3, Hochschule Weserbergland, Sprache: Deutsch, Abstract: Aufgrund einer weiter wachsenden Dynamik und Komplexität der Unternehmensumwelt, unter anderem bedingt durch die Globalisierung oder gesteigertes Umweltbewusstsein im Hinblick auf Ressourcenschonung, sowie Diskontinuitäten haben Planung und Kontrolle an Bedeutung gewonnen. In der Literatur existiert keine allgemein gültige Definition von Controlling. Nach Ansicht des Verfassers ist die Definition nach Horváth, Controlling-Experte und Betriebswirt, als hinreichend und relevant für die Arbeit anzusehen. Demnach ist Controlling als „Subsystem der Führung, das Planung und Kontrolle sowie Informationsversorgung systembildend und systemkoppelnd ergebniszielorientiert koordiniert und so die Adaption und Koordination des Gesamtsystems unterstützt“ , zu sehen. Daraus folgt, dass Controlling die Führungsstufen im Unternehmen unterstützt. Im Folgenden wird gezeigt, welche Bedeutung dem operativen Controlling im Rahmen der Unternehmensführung zugesprochen werden kann und wie die Budgetplanung und -kontrolle in einem Unternehmen konkret funktioniert. Insgesamt lässt sich das Aufgabenspektrum nach Liessmann (Österreichs Wissenschaftler des Jahres aus dem Jahr 2006) in einem Regelkreis darstellen. Als Basis dient der Gewinn als Zielsetzung, worauf die Planung von Kosten, Erträgen und Deckungsbeiträgen aufsetzt. Nachdem Abweichungsanalysen in Form eines Soll-Ist-Vergleichs durchgeführt worden sind, ist es durch das Berichtswesen möglich, Planabweichungen zu kommunizieren, sodass steuerungstechnisch Maßnahmen zur Zielerreichung eingeleitet werden können. Die operative Planung wird insbesondere durch die starke Differenzierung in viele Teilpläne, den kurzfristigen Prognosezeitraum und detaillierten Erfassungen geprägt. Unter der operativen Kontrolle, die direkt im Zusammenhang mit der Planung steht, versteht man die Durchführung von Planfortschrittkontrollen, bei denen primär Zielgrößen wie Umsatz,

Kosten und Personalbedarf überprüft werden. Weiterhin versteht man unter der operativen Information die Gesamtheit aller wesentlichen Informationsinstrumente für das operative Controlling. Darüber hinaus ist als Idealzustand ein Informationssystem mit bedarfssynchronen Informationen zu sehen, sodass Abweichungen schneller festgestellt werden können. Damit man die Zielerreichung stets im Blick behält, bedarf es zusätzlich einer operativen Steuerung, die als Korrekturglied im Regelkreis angesiedelt ist, um auf Abweichungen gezielt reagieren zu können.

Strategische und operative Planung in Kommunen Ronald Gleich 2010

Integrierte Systeme der Planung und Budgetierung mit Beiträgen John H. Adler 1972

Klassische Budgetierung, Better Budgeting oder Beyond Budgeting? Josef Mathias 2008-12-29

Inhaltsangabe: Einleitung: Die Budgetierung gehört zu den wichtigsten Steuerungs- und Koordinationsinstrumenten von Organisationen. Aktuell wird die traditionelle Budgetierung jedoch zunehmend kritisiert. Die Planung dauert zu lange, kostet zu viel an Ressourcen und bringt nur wenig zufrieden stellende Ergebnisse. Neben der klassischen Budgetierung haben sich zwei andere Entwicklungsrichtungen, nämlich Better Budgeting und Beyond Budgeting herauskristallisiert. Better Budgeting umfasst eine Vielzahl von Lösungskonzepten, deren Ziel es ist, durch eine Marktorientierung und Entfeinerung der Budgets diese flexibler und weniger aufwändig zu gestalten. Beim Ansatz des Beyond Budgeting wird vollkommen auf Budgets verzichtet, statt dessen wird ein neues Managementkonzept mit 12 Prinzipien eingesetzt. Die Diplomarbeit gliedert sich in folgende Kapitel: Zunächst werden einige Begriffe definiert, dann wird die klassische Budgetierung und ihre Funktionen erläutert. Im nächsten Abschnitt wird das Konzept des Better Budgeting erklärt, dann folgt ein Kapitel über Beyond Budgeting. Im nächsten Kapitel werden jene Instrumente erläutert, die bei Better Budgeting und Beyond Budgeting verwendet werden. Anschließend erfolgt eine umfassende Bewertung der verschiedenen Konzepte. Weiters werden die einzelnen Budgetierungsarten auf ihre Praxisfähigkeit geprüft. Am Schluss werden die Durchführung einer empirischen Untersuchung sowie deren Ergebnisse erläutert. In der empirischen Studie mit 59 befragten Unternehmen wird der derzeitige Stand der Budgetierung erhoben, mit der in der Literatur geäußerten Kritik verglichen und das

Verbesserungspotential wird ausgelotet. In der Befragung wird ferner untersucht, ob die Prämissen für den Einsatz von Beyond Budgeting in deutschsprachigen Unternehmen erfüllt werden.

Inhaltsverzeichnis: Inhaltsverzeichnis: 1.EINLEITUNG - PROBLEMSTELLUNG1 2.BEGRIFFSKLÄRUNG BUDGET, PLANUNG2 2.1PLANUNG2 2.2STEUERUNG3 2.3KONTROLLE4 2.4BUDGET6 2.5BUDGETIERUNG IM PLANUNGS- UND KONTROLLPROZESS DES UNTERNEHMENS9 2.6ABLAUF DER BUDGETIERUNG12 2.6.1Top-Down-Planung (retrograde Planung)12 2.6.2Bottom-Up-Planung (progressive Planung)12 2.6.3Gegenstromverfahren13 2.7.BESTANDTEILE EINES BUDGETS14 2.7.1Leistungsbudget15 2.7.2Der Finanzplan15 2.7.3Die Planbilanz17 2.8.GESETZLICHE VORSCHRIFTEN ZUR PLANUNG18 3KLASSISCHE BUDGETIERUNG20 3.1CHARAKTERISTIKA DER KLASSISCHEN BUDGETIERUNG20 3.2FUNKTIONEN DER KLASSISCHEN BUDGETIERUNG21 3.3INSTRUMENTE ZUR [...]

Better Budgeting & Beyond Budgeting - Weiterführung oder Überwindung der Budgetierung? Claudia Dietz 2012-03-21 Diplomarbeit aus dem Jahr 2005 im Fachbereich BWL - Controlling, Note: 1,7, Universität Bielefeld, Sprache: Deutsch, Abstract: Budgets und Budgetierung zählen fraglos zu den bewährten Führungs- und Koordinationsinstrumenten in der Unternehmenspraxis. Doch die bereits seit Anfang des 20. Jahrhunderts existierende traditionelle Budgetierung ist neuerdings vermehrt in die Kritik von Wissenschaftlern und Praktikern geraten. Schon in den 50er Jahren des vergangenen Jahrhunderts wurde der Budgetierung vorgeworfen, dass sie zu starr und unflexibel ist, zu viele Ressourcen benötigt und vor allem zu viel Zeit in Anspruch nimmt. Zusätzlich zu diesen Kritikpunkten wird in der heutigen Zeit bemängelt, dass die Budgetierung keine strategischen Zielgrößen berücksichtigt. Aufgrund dieses Defizites wurden in den letzten Jahren neue Steuerungsinstrumente wie z.B. die Balanced Scorecard entwickelt, deren volles Potenzial aber aufgrund der Blockade der Budgetierung nicht ausgeschöpft wird. Bisher fehlte eine überzeugende Alternative zur traditionellen Budgetierung, doch Ende der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts haben sich zwei Entwicklungsrichtungen unter den Schlagworten Beyond Budgeting und Better Budgeting herauskristallisiert. Während Ersteres auf die Überwindung der Budgetierung abzielt, versucht Letzteres eine Weiterführung der traditionellen Budgetierung umzusetzen, um somit die Effizienz von Budgetierungsprozessen zu verbessern. Ziel dieser Arbeit ist es, anhand der Kritikpunkte an der traditionellen Budgetierung Verbesserungen im Sinne des Better Budgeting und des

Beyond Budgeting darzustellen, und kritisch zu betrachten, ob diese Vorschläge zum einen brauchbar und zum anderen neu sind. Dazu wird in Kapitel 2 die traditionelle Budgetierung dargestellt und deren Funktionen kurz erläutert. Im Anschluss daran folgen die am häufigsten in der Literatur aufgeführten Kritikpunkte mit einer jeweiligen kritischen Wertung. Kapitel 3 stellt den Ansatz des Better Budgeting vor, wobei hier in drei Konzepte unterschieden wird. In Kapitel 4 folgt die Darstellung des Beyond Budgeting Modells. Hierbei wird der Schwerpunkt auf die zwölf Prinzipien des Modells, mit einer anschließenden knappen Betrachtung der unterstützenden Instrumente und der Implementierbarkeit des Modells, gelegt. In beiden Kapiteln wird jeweils geprüft, inwiefern die Verbesserungsvorschläge bzw. Prinzipien Lösungen für die in Kapitel 2 aufgeführten Kritikpunkte an der traditionellen Budgetierung geben. In Kapitel 5 folgt darauf aufbauend eine kritische Betrachtung der Konzepte