

Recht • Wirtschaft • Steuern

igel
Verlag
RWS

Christian Janßen

Beyond Budgeting

Darstellung eines alternativen
Managementmodells zur Unternehmensführung

Janßen, Christian: Beyond Budgeting: Darstellung eines alternativen Managementmodells zur Unternehmensführung, Hamburg, Igel Verlag RWS 2015

Buch-ISBN: 978-3-95485-058-7

PDF-eBook-ISBN: 978-3-95485-558-2

Druck/Herstellung: Igel Verlag RWS, Hamburg, 2015

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© Igel Verlag RWS, Imprint der Diplomica Verlag GmbH
Hermannstal 119k, 22119 Hamburg
<http://www.diplomica.de>, Hamburg 2015
Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	1
Abbildungsverzeichnis	3
Abkürzungsverzeichnis	4
1 Einleitung	7
1.1 Problemstellung	7
1.2 Vorgehensweise	7
2 Definitionen	9
2.1 Management	9
2.2 Führung	10
2.3 Planung und Budgetierung	12
3 Darstellung des Beyond-Budgeting-Modells	17
3.1 Ursprung und Ziele des Modells	17
3.2 Adaptive Managementprozesse	23
3.2.1 Prinzip 1: Relative Zielsetzung	23
3.2.2 Prinzip 2: Leistungsbewertung und Vergütung	25
3.2.3 Prinzip 3: Maßnahmenplanung	27
3.2.4 Prinzip 4: Flexibles Ressourcenmanagement	30
3.2.5 Prinzip 5: Koordination	31
3.2.6 Prinzip 6: Leistungsmessung und Kontrolle	32
3.3 Radikale Dezentralisierung	33
3.3.1 Prinzip 7: Steuerungsrahmen	33
3.3.2 Prinzip 8: Hochleistungsklima	34
3.3.3 Prinzip 9: Dezentrale Entscheidungsfreiheit	36
3.3.4 Prinzip 10: Dezentrale Verantwortlichkeit der Teams	37
3.3.5 Prinzip 11: Dezentrale Verantwortlichkeit für die Kunden	40
3.3.6 Prinzip 12: Offene und ehrliche Informationskultur	40
3.4 Instrumente des Beyond Budgeting	41
3.4.1 Activity Based Management	41
3.4.2 Balanced Scorecard	43
3.4.3 Benchmarking	44
3.4.4 Customer Relationship Management	45

3.4.5	Management-Informationssystem	47
3.4.6	Rolling Forecasting	48
3.4.7	Value Based Management	50
3.5	Umsetzung des Beyond Budgeting: Transformation und Evolution als Change-Szenarien	52
3.6	Bewertung des Beyond Budgeting	58
4	Konsequenzen aus der Führung nach Beyond-Budgeting-Prinzipien für die unternehmerische Praxis	63
4.1	Beyond Budgeting und Führung als Basis für den wirtschaftlichen Erfolg	63
4.2	Veränderung des Führungsbegriffs und der Inhalte von Führung	64
5	Fazit	70
	Literaturverzeichnis	72

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vision des Beyond Budgeting Round Table	20
Abbildung 2: Prinzipien des Beyond Budgeting (2001)	21
Abbildung 3: Fixe versus relative Ziele	24
Abbildung 4: Ablauf des Performance-Review-Prozesses.....	28
Abbildung 5: Wandel von der multidivisionalen zur netzwerkartigen Organisation	38
Abbildung 6: Matrix zur Kundenrentabilität	47
Abbildung 7: Rolling Forecast	49
Abbildung 8: Gestaltungsebenen des Beyond Budgeting	55
Abbildung 9: Entwicklungswege zum neuen Managementmodell	56
Abbildung 10: Prognosemöglichkeiten im Bezug auf Unsicherheit	59

Abkürzungsverzeichnis

ABM	Activity Based Management
BBRT	Beyond Budgeting Round Table
BBTN	Beyond Budgeting Transformation Network
BSC	Balanced Scorecard
CAM-I	Consortium for Advanced Manufacturing International
CCM	Center for Controlling und Management
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
CFROI	Cash Flow Return On Investment
CRM	Customer Relationship Management
d. Verf.	der Verfasser
DACH	Deutschland, Österreich, Schweiz
DCF	Discounted Cash Flow
et al.	et aliter
etc.	et cetera
EVA	Economic Value Added
f.	folgende
ff.	fortfolgende
ggü.	gegenüber
GuV	Gewinn und Verlust
Hrsg.	Herausgeber
i. Br.	im Breisgau
i. d. R.	in der Regel
IAS	International Accounting Standards
insb.	insbesondere
IT	Information Technology (Informationstechnik)
Jg.	Jahrgang
KPI	Key Performance Indicator
krp	Kostenrechnungspraxis
MIS	Management-Informationssystem
o. J.	ohne Jahr

o. V.	ohne Verlag
resp.	respektive
ROCE	Return On Capital Employed
S.	Seite
sog.	so genannte
u. a.	unter anderem
VBM	Value Based Management
Vgl.	Vergleiche
WHU	Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
ZfCM	Zeitschrift für Controlling und Management
zfo	Zeitschrift für Führung + Organisation

