

Jürgen Dambrowski

Budgetierungssysteme in der deutschen Unternehmenspraxis

stmv

S. Toeche-Mittler Verlag • Darmstadt

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Einleitung.....	11
1.1 Problemstellung.....	11
1.2 Zielsetzung.....	12
1.3 Vorgehensweise.....	13
2. Das Budgetierungssystem als Führungsinstrument.....	17
2.1 Begriffliche Grundlagen.....	18
2.1.1 Budget.....	18
2.1.2 Budgetierung.....	20
2.1.3 Budgetierungssystem.....	20
2.2 Das Budgetierungssystem im Führungssystem der Unternehmung.....	23
2.2.1 Die Stellung des Budgetierungssystems im Planungs- und Kontrollsystem.....	23
2.2.2 Die zeitliche und sachliche Stufung des Budgetierungssystems.....	26
2.2.3 Die Kopplung von Aktionsplanung und Budgetierung.....	30
2.2.4 Zusammenfassung.....	32
2.3 Die Module des Budgetierungssystems.....	33
2.3.1 Das Budgetsystem.....	33
2.3.1.1 Strukturierungsmerkmale von Budgetsystemen.....	35
2.3.1.2 Die Höhe des Budgets.....	39
2.3.1.3 Zusammenfassung.....	46
2.3.2 Die Aufbaustruktur der Budgetierung.....	47
2.3.2.1 Die Budgetierungsaufgaben.....	48
2.3.2.2 Die Budgetierungsorgane.....	50
2.3.2.3 Zuordnung von Budgetierungsaufgaben zu Aufgabenträgern.....	53
2.3.2.4 Organisation eigenständiger Budgetierungsorgane.....	55
2.3.2.5 Zusammenfassung.....	55
2.3.3 Die Ablaufstruktur der Budgetierung.....	56
2.3.3.1 Die Phasenstruktur des Budgetierungsprozesses.....	56
2.3.3.2 Gestaltungskriterien des Budgetplanungsprozesses.....	60
2.3.3.3 Gestaltungskriterien des Budgetkontrollprozesses.....	65
2.3.3.4 Flexibilität im BudgetierungsprozeO.....	75
2.3.3.5 Zusammenfassung.....	78

	Seite
2.3.4 Die Budgetierungstechniken.....	79
2.3.4.1 Budgetierungstechniken und Informationsversorgungssystem.....	79
2.3.4.2 Klassifizierung der Budgetierungstechniken.....	79
2.3.4.3 Informationstechnische Unterstützung der Budgetplanung und -kontrolle.....	82
2.3.4.4 Zusammenfassung.....	86
2.3.5 Formalisierung und Budgetberichtsweisen.....	86
2.3.5.1 Standardisierung und Formalisierung des Budgetierungssystems..	87
2.3.5.2 Das Budgetberichtsweisen.....	88
2.3.5.3 Zusammenfassung.....	92
3. Ein Ansatz zur empirischen Untersuchung von Budgetierungssystemen.....	93
3.1 Situativer Ansatz als Konzept.....	94
3.2 Der Bezugsrahmen der Untersuchung.....	97
3.3 Die Ausgangshypothesen.....	99
3.4 Methodik und Vorgehensweise der Untersuchung.....	100
3.4.1 Untersuchungsmethodik.....	100
3.4.2 Durchführung der Untersuchung.....	101
3.4.3 Datenauswertung und statistische Verfahren.....	102
3.5 Charakterisierung des Fragebogenrücklaufs.....	107
4. Budgetierungssysteme und ihre Einflußfaktoren.....	113
4.1 Klassifizierung bisheriger empirischer Untersuchungen und Stand der Forschung.....	114
4.2 Die Unternehmungs- und Umweltfaktoren.....	118
4.2.1 Die Unternehmungsfaktoren.....	118
4.2.2 Die Umweltfaktoren.....	121
4.3 Die Funktionen von Budgetierungssystemen.....	125
4.3.1 Literaturüberblick.....	125
4.3.2 Die Einstellungen von Managern und speziellen Budgetierungsorganen zu den Funktionen von Budgetierungssystemen.....	128
4.3.3 Die Beziehungsstruktur der Budgetierungsfunktionen.....	132
4.3.4 Die Beziehungsstruktur zwischen den Funktionsgruppen.....	135
4.3.5 Zusammenfassung.....	139

5. 01« Systemmodule und ihre Einflussfaktoren.....	14)
5.1 Das Budgetsystem.....	142
5.1.1 Inhaltskategorien der Budgets.....	142
5.1.2 Die Höhe der Budgets.....	143
5.1.3 Differenziertheit des Budgetsystems.....	145
5.1.3.1 Funktionale Differenzierung.....	145
5.1.3.2 Institutionale Differenzierung.....	149
5.1.3.3 Zeitliche Differenzierung.....	150
5.1.4 Budgetierung und Langfristplanung.....	151
5.1.5 Die Einflussfaktoren auf die Gestaltung des Budgetsystems.....	153
5.1.5.1 Unternehmung»- und Umweltfaktoren.....	153
5.1.5.2 Funktionen des Budgetierungssystems.....	156
5.1.5.3 Langfristplanung.....	158
5.1.6 Zusammenfassung.....	160
5.2 Die Aufbaustruktur der Budgetierung.....	164
5.2.1 Die Budgetierungsaufgaben.....	164
5.2.2 Die Budgetierungsorgane.....	166
5.2.2.1 Existenz einer eigenständigen Budgetierungsabteilung.....	167
5.2.2.2 Organisatorische Einordnung der Budgetierungsabteilung.....	168
5.2.2.3 Für die Budgetierung verantwortliche Stellen bei Nicht-Vorhandensein einer eigenständigen Budgetierungsabteilung.....	170
5.2.3 Zuordnung der Budgetierungsaufgaben zu Budgetierungsorganen.....	171
5.2.4 Typische Aufgabenzuordnungen in der Unternehmenspraxis.....	176
5.2.5 Die Einflussfaktoren auf die Gestaltung der Aufbaustruktur.....	83
5.2.5.1 Existenz einer eigenständigen Budgetierungsabteilung.....	183
5.2.5.2 Typen der Aufgabenzuordnung.....	185
5.2.5.3 Typen der Aufgabenzuordnung und Merkmale der Langfristplanung.....	189
5.2.6 Zusammenfassung.....	190
5.3 Die Ablaufstruktur der Budgetierung.....	196
5.3.1 Gestaltungsmerkmale des Budgetplanungsprozesses.....	196
5.3.1.1 Vertikale Koordination.....	196
5.3.1.2 Horizontale Koordination.....	198
5.3.1.3 Zeitliche Koordination.....	199
5.3.1.4 Ableitungsprinzip der Budgeterstellung.....	201
5.3.1.5 Stellung von Budgetierung und Aktionsplanung im Planungs- und Kontrollprozess.....	202

	Seite
5.3.2 Gestaltungsmerkmale des Budgetkontrollprozesses.....	203
5.3.2.1 Kontrollziele.....	203
5.3.2.2 Kontrollobjekte und Kontrollumfang.....	204
5.3.2.3 Kontrollrhythmik.....	207
5.3.2.4 Toleranzgrenzen.....	208
5.3.2.5 Abweichungsanalyse und korrigierende Maßnahmen.....	209
5.3.3 Flexibilität im Budgetplanungs- und -kontrollprozeß.....	211
5.3.4 Typen des Budgetplanungs- und -kontrollprozesses.....	221
5.3.5 Die Einflußfaktoren auf die Gestaltung der Ablaufstruktur.....	216
5.3.6 Zusammenfassung.....	221
5.4 Die Budgetierungstechniken.....	226
5.4.1 Die Verwendung von Budgetierungsinstrumenten.....	226
5.4.2 Die Informationsgrundlagen der Budgetplanung.....	228
5.4.3 Kostenrechnungssysteme als Informationsversorgungsinstrument.....	229
5.4.3.1 Differenzierung nach dem Zeitbezug.....	230
5.4.3.2 Differenzierung nach dem Zurechnungsumfang.....	231
5.4.4 DV-Unterstützung von Budgetplanung und -kontrolle.....	232
5.4.5 Die Einsatzbedingungen der Budgetierungstechniken.....	233
5.4.5.1 Verwendungsintensität von Budgetierungsinstrumenten.....	234
5.4.5.2 Entwicklungsstand von Kostenrechnungssystemen.....	236
5.4.5.3 DV-Unterstützung von Budgetierungssystemen.....	237
5.4.6 Zusammenfassung.....	238
5.5 Formalisierung und Budgetberichtswesen.....	241
5.5.1 Formalisierung.....	241
5.5.2 Das Budgetberichtswesen.....	243
5.5.2.1 Standard- und Ausnahmeberichtssysteme.....	243
5.5.2.2 Verfügbarkeit der Budgetberichte.....	244
5.5.3 Die Einflußfaktoren der Formalisierung.....	245
5.5.4 Die Einflußfaktoren auf die Tiefe der Berichterstattung.....	247
5.5.5 Zusammenfassung.....	250
6. Zusammenfassung.....	255
Allkürzungsverzeichnis.....	259
Literaturverzeichnis.....	261
Abbildungsverzeichnis.....	291
Tabellenverzeichnis.....	293
Anhang.....	295