

Moderne und klassische Budgetierungsverfahren

**Kennzeichnung, Vergleich Gemeinsamkeiten und Unterschiede,
mit Lösungsansätzen für die öffentliche Verwaltung im NKRS**



**Unternehmensberatung
Regina Hofmann**

Volkartshainer Str. 34
63688 Gedern

Tel: +49 (0)6045 951866

Fax: +49 (0)6045 951867

Internet: www.aiw-online.de

Mail: info@aiw-online.de

Moderne und klassische Budgetierungsverfahren

Kennzeichnung, Vergleich Gemeinsamkeiten und Unterschiede,
mit Lösungsansätzen für die öffentliche Verwaltung im NKRS

Abbildungsverzeichnis	
Abkürzungsverzeichnis	
1 Einführung in das Thema	3
2 Budgetierung und Budget	
3 Budgetierungsverfahren	
3.1 Klassische Budgetierungsverfahren	
3.1.1 Traditionelle Budgetierung	
3.1.2 Zero-Base Budgeting.....	
3.2 Moderne Budgetierungsverfahren.....	
3.2.1 Better Budgeting	
3.2.2 Beyond Budgeting.....	
4 Vergleich der Budgetierungsverfahren	
4.1 Gemeinsamkeiten und Unterschiede.....	
4.1.1 Inhalte und Ablauf des Budgetierungsprozesses:	
4.1.2 Planungsparameter und Daten	
4.1.3 Organisations- bzw. Management und Führungsprinzipien	
4.2 Handlungsempfehlung für die öffentliche Verwaltung im NKRS	
4.2.1 Inhalte und Ablauf des Budgetierungsprozesses:	
4.2.2 Planungsparameter und Daten	
4.2.3 Organisations- bzw. Management und Führungsprinzipien.....	
4.3 Ergebnis	
5 Schlussbetrachtung und Ausblick.....	
Literaturverzeichnis.....	
Anlagenverzeichnis:	
Anlage 1: Abbildung 5, Alle Budgets in Frage stellen.....	29
Anlage 2: Auszug aus dem Produktbereichsplan GemHVO Doppik.....	30



1 Einführung in das Thema

In konjunkturell schwierigen Zeiten sind viele Unternehmen oft in Folge der vorherrschenden Marktbedingungen in Finanznot und somit kaum in der Lage, dem sich daraus ergebenden Kostendruck stand zu halten. Auch die öffentliche Verwaltung ist, bedingt durch die vom Gesetzgeber vorgegebenen Rahmenbedingungen, darauf angewiesen, die zur Aufgabenerfüllung bereit gestellten Ressourcen sparsam und wirtschaftlich einzusetzen. Mit vorgegebenen Budgets soll wirtschaftliches Handeln umgesetzt werden. Fraglich ist, was unter einem Budget und der Budgetierung zu verstehen ist, wie Budgets entstehen und welche Verfahren für den Budgeterstellungprozess als geeignet erscheinen.

Ziel der Arbeit ist, anhand von ausgewählten Methoden den wissenschaftlich entwickelten Budgetierungsprozess anhand der klassischen und modernen Budgetierungsverfahren darzulegen. In einem Vergleich, werden die Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausgearbeitet. Zusätzlich werden Lösungsansätze für die Budgetierungspraxis in einer öffentlichen Verwaltung im neuen kommunalen Rechnungs- und Steuerungssystem (NKRS) allgemein dargestellt.

Vorrangig gilt es, in Kapitel zwei zu untersuchen, welche Merkmale die Begriffe Planung, Budget und Budgetierung kennzeichnen. Zur Durchführung der Budgetierung und der damit verbundenen Budgetvorgabe sind in der Vergangenheit verschiedene Verfahren entwickelt worden, die in Kapitel drei vorgestellt werden. Sie werden in dieser Arbeit in klassische und moderne Budgetierungsverfahren unterschieden. Unter der Bezeichnung klassische Budgetierungsverfahren werden die traditionelle Budgetierung und das Zero-Base-Budgeting beispielhaft beschrieben. Wesentliches Unterscheidungsmerkmal beider Verfahren ist die Vorgehensweise im Budgeterstellungprozess.

Die Beschreibung der modernen Budgetierungsverfahren bildet einen Schwerpunkt im Kapitel drei. Als moderne Budgetierungsverfahren werden Better Budgeting und Beyond Budgeting vorgestellt. Better Budgeting beinhaltet die Frage nach der Effizienz des Budgetierungsprozesses. Untersucht werden die jeweiligen Gestaltungsinstrumente in Verbindung mit dem Kernziel des Verfahrens. Beyond Budgeting ist zurzeit das modernste Budgetierungsverfahren





und eher ein theoretisches Konzept als eine praktisch einsetzbare Methode. Im Vordergrund steht hier der Grundgedanke nach der Effektivität und ob die Budgetierung ein geeignetes Instrument für das Streben nach Unternehmenssteuerung ist.

In Kapitel vier werden in einem Vergleich die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der beschriebenen Verfahren herausgearbeitet und Empfehlungen für den Budgeterstellungsprozess in der öffentlichen Verwaltung in Hessen im neuen kommunalen Rechnungs- und Steuerungssystem (NKRS) entwickelt. Im Ergebnis werden die Lösungsansätze in Kernthesen nochmals hervorgehoben.

In der Schlussbetrachtung, im Kapitel fünf, sind die gewonnenen Erkenntnisse in ihrer Gesamtheit dargestellt, und es wird ein Ausblick in die Zukunft eröffnet.

