

+++ WIRTSCHAFT IM ÜBERBLICK +++

# Beyond Budgeting

Innovative Wege der Unternehmenssteuerung



Konferenz

am 22.–23. November 2004

in Bad Homburg

in Zusammenarbeit mit

F.A.Z.-INSTITUT



Wirtschaftsseminare GmbH

## +++ WIRTSCHAFT IM ÜBERBLICK +++

### ZIELSETZUNG

Der bisherige Prozess der Budgetierung ist zeitaufwendig, bindet viele Ressourcen und ist häufig nicht besonders effizient und effektiv. Nachdem nach mehreren Budgetierungsrunden und Monaten das Ergebnis in Form des Jahresbudgets vorliegt, sind häufig schon wieder wesentliche Veränderungen eingetreten, so dass die Grundannahmen nicht mehr stimmen oder die geplanten Maßnahmen nicht mehr als sinnvoll zu erachten sind. Die Aufwand/Nutzenrelation stimmt immer häufiger nicht mehr. Die Geschwindigkeit der Veränderung ist größer als die Geschwindigkeit der Budgetierung.

Beyond Budgeting stößt ein radikales Umdenken an. Es geht dabei nicht nur um eine Beschleunigung und Vereinfachung der Budgetierungsprozesse, sondern auch um die bessere Operationalisierung von Strategien in der operativen Planung, die Trennung von Prognose- und Zielsetzungsfunktion sowie die Verwendung relativer Ziele und einer darauf aufbauenden Leistungs- und Performancemessung. Ziel ist eine hohe Anpassungs- und Innovationsfähigkeit, die das bisherige eher starre Budgetierungssystem vermissen lässt.

In unserem Workshop am Nachmittag des zweiten Tages erarbeiten Sie anhand eines praktischen Unternehmensfalles in neuer Form die operative Planung des Unternehmens, abgeleitet aus den strategischen Zielsetzungen, und erhalten damit das gesamte Know-how, um dies in ihrem Unternehmen für die Neugestaltung der Budgetierung zu nutzen.

### ZIELGRUPPE

**Angesprochen sind Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Strategie, Unternehmensplanung und -entwicklung, Controlling sowie Finanz-/Rechnungswesen. Weiterhin Geschäftsführer, Mitglieder des Vorstandes und Direktoren, die sich aufgrund einer Controlling-Neuorientierung für dieses Thema interessieren.**

### REFERENTEN

**JÜRGEN H. DAUM (Moderation zweiter Tag)** ist Senior Business Consultant bei der SAP AG, Walldorf, und berät Unternehmen in den Bereichen Controlling, Finanz-/Rechnungswesen und Unternehmenssteuerung in Europa und in den USA. Er ist außerdem Autor von „Intangible Assets oder die Kunst, Mehrwert zu schaffen“ (Galileo-Press 2002) und „Beyond Budgeting – Steuern ohne Budgets“ (Wiley). Darüber hinaus veröffentlicht er regelmäßig Beiträge in Fachzeitschriften und spricht auf Konferenzen zu Unternehmenssteuerungsthemen. Mit dem britischen BBRT, dem Urheber des Beyond Budgeting-Modells, arbeitet er bereits seit einigen Jahren eng zusammen.

**DR. RAINER GUNZ** ist seit 2000 Leiter Controlling und Kostenrechnung der Borealis GmbH in Wien. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre in Linz und Fribourg/Schweiz war er von 1995-98 Mitarbeiter der Abteilung

Finanzcontrolling der PCD Polymere GmbH und danach bis 1999 Leiter Controlling der Borealis AG.

**PROF. DR. ANDREAS KLEIN (Moderation erster Tag)** ist Professor für Controlling an der Fachhochschule Heidelberg und Herausgeber der Zeitschrift „Der Controlling-Berater“. Daneben berät er Industrie- und Dienstleistungsunternehmen bei der Gestaltung und Realisierung von Planungs- und Steuerungssystemen. Vor seiner Tätigkeit als Hochschullehrer arbeitete er fast zehn Jahre für eine internationale Beratungsgesellschaft.

**DR. REINHOLD MAYER** ist Mitglied des Vorstands der Horváth AG, Stuttgart, der Holdinggesellschaft der Horváth & Partners Management Consultants. Er berät mit seinen Kollegen Unternehmen u.a. bei der Konzeption und Realisierung von innovativen strategischen und operativen Steuerungssystemen und deren weltweiten Roll-out. Dr. Mayer ist Autor zahlreicher Veröffentlichungen zu den

Themen Planungssystem, Balanced Scorecard und Prozesskostenmanagement sowie Lehrbeauftragter an der Universität Stuttgart.

**MATTHIAS STEINKE** ist Leiter Finanzen und Controlling bei Hermal Kurt Herman GmbH, einem Unternehmen der britischen Boots Gruppe. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen im Bereich Planung, Budgetierung und Steuerung.

**MARIO B. STEPHAN** ist Manager bei BearingPoint (ehemals KPMG Consulting) in Zürich. Davor war er Berater bei CSC Ploenzke und Geschäftsführer, Gesellschafter und Projektleiter bei unterschiedlichen Unternehmen und Branchen in Deutschland und den USA (New York). Er ist Dozent des MBA-Programms Strategisches Management und Change an der Steinbeis-Hochschule Berlin.

## PROGRAMM – 1. TAG

9.15 Uhr	Begrüßung durch Prof. Dr. Andreas Klein	
9.20 Uhr	Die Problematik der Budgetsteuerung Prof. Dr. Andreas Klein	Budgetierung – ihre Entwicklung, ihre Ziele Budgetierung in Zeiten des Managements von Veränderungen Thesen zur Budgetierung heute Beyond Budgeting als Befreiung aus der Performance-Falle?
10.30 Uhr	Kaffeepause	
10.45 Uhr	Beyond or Better Budgeting: Lösungsansätze zur Verbesserung von Planung und Budgetierung Dr. Reinhold Mayer, Horváth AG	Die vier Fallen der Budgetierung Verzicht auf Budgets = Verzicht auf finanzielle Planung? Entkoppelung von Bonus und Budget Rolling Forecasts Gesamtkonzept eines vereinfachten, schnelleren und effizienteren Planungssystems
12.15 Uhr	Gemeinsames Mittagessen	
13.30 Uhr	Beyond Budgeting: Ziele, Konzept und Fallbeispiele aus der Praxis Jürgen Daum, SAP AG	Ausgangspunkt von Beyond Budgeting: Das Versagen der Budgetsteuerung und des traditionellen General Management Modells Beyond Budgeting: Ohne Budgets zielorientiert führen und flexibel steuern Fallbeispiele Bausteine für den Einstieg in die Umsetzung
14.45 Uhr	Kaffeepause	
15.00 Uhr	Praxisbericht: Flexible zielorientierte Unternehmenssteuerung bei Borealis Dr. Rainer Gunz, Borealis GmbH	Geschichtliche Entwicklung von Beyond Budgeting bei Borealis Borealis Tool Box zur Steuerung unter Beyond Budgeting Gesichtspunkten Schlüsselfaktoren für den Erfolg mit Beyond Budgeting
16.15 Uhr	Erfolgsfaktoren des Beyond Budgeting Prof. Dr. Andreas Klein	Die Prinzipien des Beyond Budgeting Dezentralisierung von Verantwortung Adaptive Managementprozesse Rollierende Planung Realisierung aller Versprechungen?
ca. 17.15 Uhr	Ende des ersten Tages – Imbiss	

**PROGRAMM – 2. TAG**

9.15 Uhr	Begrüßung durch Jürgen H. Daum	
9.20 Uhr	Beyond Budgeting erfolgreich umsetzen Jürgen H. Daum	Die großen "Baustellen" aus der Manager- und Controller-Perpektive beim Umsetzen von Beyond Budgeting Einführungsstrategien und Fallbeispiele Das Beyond Budgeting-Projekt: Vorgehen und Erfolgsfaktoren Die Rolle des Bereichs Finance & Controlling
10.15 Uhr	Kaffeepause	
10.30 Uhr	Praxisbericht: Beyond Budgeting bei Boots Healthcare International/Hermal Kurt Herman GmbH & Co. OHG Matthias Steinke, Hermal Kurt Herman GmbH & Co. OHG	Das Ziel: flexible zielorientierte Steuerung durch kontinuierliche Anpassung von operativen Plänen und Maßnahmen Der Planungs- und Steuerungsprozess im Alltag: kurz- und langfristige Erfolgssteuerung Problembereiche und Erfolgsfaktoren
12.00 Uhr	Gemeinsames Mittagessen	
13.15 Uhr	Beyond Budgeting Workshop Mario B. Stephan	Anhand eines praktischen Unternehmensfalles erarbeiten Sie in neuer Form die operative Planung des Unternehmens, abgeleitet aus den strategischen Zielsetzungen, und erhalten damit das gesamte Know-how, um dies in Ihrem Unternehmen für die Neugestaltung der Budgetierung zu nutzen. Fokussierung auf die strategischen Ziele Planen und Steuern der Key Performance Indicators Das Beachten der FBA's (Formulation of Basic Assumptions) Das 2 F 2 D Modell zur Selektion von Zielen – Kennzahlen und Maßnahmen Cause Effect Chain Budgeting Die Grundprinzipien und Methoden des Budgetierens entlang der Ursache-Wirkungskette Zielvereinbarungen im Beyond Budgeting Das Messen der Zielerreichung Die Anpassungen der Organisation Die integrierte Bilanz-G+V und Finanzplanung
16.30 Uhr	Diskussion der Ergebnisse Jürgen H. Daum	
ca. 16.45 Uhr	Ende der Veranstaltung	

## WEITERE VERANSTALTUNGEN

### Rechte und Pflichten von Vorständen und Aufsichtsräten in der AG

15. September 2004, Düsseldorf  
20. Oktober 2004, Oberursel bei Frankfurt am Main  
17. November 2004, München

### Rechte und Pflichten des Prokuristen

21. September 2004, Stuttgart  
11. Oktober 2004, Düsseldorf  
3. November 2004, Oberursel bei Frankfurt am Main  
6. Dezember 2004, Düsseldorf

### Juristische Grundlagen für Geschäftsführer und Vorstände

24. September 2004, Frankfurt am Main  
21. Oktober 2004, Hamburg  
15. November 2004, Frankfurt am Main  
7. Dezember 2004, München

### Rechte und Pflichten des GmbH-Geschäftsführers

30. September 2004, Frankfurt am Main  
13. Oktober 2004, München  
15. November 2004, Düsseldorf  
2. Dezember 2004, Frankfurt am Main

### Optimierung des Anstellungsvertrages des GmbH-Geschäftsführers

1. Oktober 2004, Frankfurt am Main  
16. November 2004, Düsseldorf

### Balanced Scorecard Workshop

18.–19. Oktober 2004,  
Frankfurt am Main

### 10. Fachforum Beteiligungen

Bewertung, Finanzierung, Management und Controlling  
15.–16. November 2004, Bad Homburg

### Die Holding

Tag 1: Praktische und rechtliche Aspekte – Praxisbeispiel Mittelstand  
Tag 2: Steuerliche Aspekte / Nachfolgeplanung / Erbschaftsteuer  
24.–25. November 2004,  
Frankfurt am Main

Management

# Budgets über Bord werfen



Horváth & Partners  
**Beyond Budgeting umsetzen**  
2004. 272 S. Kart., € 39,95  
ISBN 3-7910-2267-9

Wie kann Beyond Budgeting im Unternehmen als dezentralisiertes Steuerungssystem eingeführt werden? Konkrete Beispiele weisen den Weg in die erfolgreiche Unternehmenspraxis.

Außerdem zum Thema:  
Hope/Fraser  
**Beyond Budgeting**  
2003. 225 S. Geb., € 39,95  
ISBN 3-7910-2144-3

„Dieses Buch reißt Manager heraus aus der jährlichen Budgetierungsroutine und öffnet den Blick für andere, bessere Möglichkeiten der Planung und Führung.“ Dr. Wendelin Wiedeking, Porsche AG

Tax: (07 11) 21 94-119 | info@schaeffer-poeschel.de | www.schaeffer-poeschel.de

**SCHÄFFER  
POESCHEL**

mehr wissen  
mehr erreichen

## Bestellung 4574

Bestellen Sie bei Ihrer Buchhandlung oder direkt beim Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart (zzgl. Versandkosten)

- Beyond Budgeting umsetzen**  
€ 39,95 | ISBN 3-7910-2267-9
- Beyond Budgeting**  
€ 39,95 | ISBN 3-7910-2144-3

Name, Vorname

Straße, Hausnummer

PLZ, Ort

Telefon, e-mail

Datum, Unterschrift

Sie haben ein gesetzliches Widerrufsrecht gem. § 2 FernAbsG, § 101a UGB. Bei einem Warenwert unter € 40,- liegen die Kosten der Rücksendung bei Ihnen.

Bitte diese Seite kopieren und per Post zusenden oder faxen an:

**(0 61 96) 99 62 70 45**

WSF Wirtschaftsseminare GmbH

**Anmeldung und weitere Informationen:**

**WSF Wirtschaftsseminare GmbH**

**Mergenthalerallee 10-12**

**65760 Eschborn**

Telefon **(0 61 96) 99 62 70 30**

E-Mail **info@wirtschaftsseminare.de**

Internet **www.wirtschaftsseminare.de**

## VERANSTALTUNGSDATEN

### Termin/Ort

**22.-23. November 2004**

Steigenberger Bad Homburg

Kaiser-Friedrich-Promenade 69-75

61348 Bad Homburg

Telefon (0 61 72) 18 1-0

Telefax (0 61 72) 18 1-6 30

### Teilnahmegebühr

€ 1.395,- zzgl. MwSt. Enthalten sind die Veranstaltungsunterlagen, die gemeinsamen Mittagessen, Kaffeepausen und Erfrischungsgetränke sowie der Imbiss im Anschluss an den ersten Konferenztag.

### Stornierung

Bis vier Wochen vor Veranstaltungsbeginn fallen € 50,- Bearbeitungsgebühr an. Bis zwei Wochen vor Veranstaltungsbeginn sind 30 % der Gesamtkosten zu zahlen. Nach Ablauf dieser Frist wird der volle Betrag, jedoch ohne Umsatzsteuerbelastung, fällig. Ein Ersatzteilnehmer kann einmalig kostenfrei gestellt werden. Sollten Sie die Teilnahme an einer gebuchten Veranstaltung stornieren, haben Sie einmalig die Möglichkeit, mit der Stornierung eine andere Veranstaltung verbindlich zu buchen. Hierfür erheben wir anstelle der Stornierungsgebühr eine Umbuchungsgebühr in Höhe von € 50,- zzgl. MwSt. Storniert WSF eine Veranstaltung, werden bereits gezahlte Teilnahmegebühren rückerstattet. Weitere Ansprüche gegenüber WSF bestehen nicht.

### Hotelbuchung

Zimmerbuchungen nehmen Sie bitte als Selbstzahler vor. Bitte beachten Sie, dass die Gewährung von Sonderkonditionen zeitlich begrenzt ist und i.d.R. bis 4 Wochen vor Veranstaltungsbeginn Gültigkeit haben.

### Warum Ihre email-Adresse wichtig ist:

Sie erhalten schnellstmöglich eine kurze Anmeldebestätigung mit allen wichtigen Informationen, damit Sie den Termin fest einplanen können. Die Rechnung sowie eine Anfahrtsskizze zum Hotel schicken wir Ihnen wie gewohnt auf dem Postweg zu.

Für Rückfragen stehen wir unter (0 61 96) 99 62 70 30 gerne zur Verfügung.

**Unvorhersehbare Programmänderungen sind vorbehalten. Die genannten Teilnahmebedingungen werden anerkannt.**

## Beyond Budgeting

Ich/Wir nehme(n) teil am

**22.-23. November 2004 in Bad Homburg (8035)**

Ich kann leider nicht teilnehmen und bestelle die Unterlagen für € 200,- zzgl. MwSt. und Versand.

Vor-/Nachname (1. Teilnehmer)

Position

Abteilung

email

Firma

Straße/Postfach

PLZ, Ort

Telefon

Telefax

Datum/Unterschrift

Vor-/ Nachname (2. Teilnehmer)

Position

Abteilung

email

< 50  50-250  251-500  501-1.000  >1.000 Mitarbeiter  
Unternehmensgröße

Bitte ausfüllen, falls die Rechnungsanschrift von der Anschrift Adressfeld abweicht:

Rechnungsstelle/Abteilung

Name

Straße/Postfach

PLZ, Ort

### Bitte schreiben Sie deutlich in Druckbuchstaben!

Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung sowie eine Rechnung, die Sie bitte bis zwei Wochen vor Veranstaltungsbeginn begleichen.