

INHALTSVERZEICHNIS

1. Kapitel: Das Wesen der Budgetierung	Seite
I. Der Begriff Budgetierung	11
II. Unternehmensplanung und Unternehmensziele	12
1. Unternehmensplanung	12
2. Unternehmensziele	13
III. Gewinnplanung – Elemente der Rentabilität	16
1. Umsatz	17
2. Standardherstellkosten	17
3. Zeitabhängige Kosten	19
4. Betriebsnotwendiges Kapital	19
a) Anlagevermögen	19
b) Working Capital	20
IV. Arbeitsablauf der Budgetierung	20
1. Vorplanung	20
2. Budgeterstellung	22
3. Budgetkontrolle	23
V. Zeitablauf der Budgetierung	23
2. Kapitel: Voraussetzungen der Budgetierung	
I. Führungsmäßige Voraussetzungen	26
1. Unternehmenspolitik	26
2. Führungsmodelle	27
a) Zielvorgabe	27
b) Delegation von Verantwortung	28
c) Ausnahmeprinzip	28
d) Beteiligung	28
e) Motivierung	29
II. Organisatorische Voraussetzungen	29
1. Kostenstellenstruktur	29

2. Kostenstellen-Nummern-Systematik	30
a) Sprechender Schlüssel	30
b) Identifizierender Schlüssel	31
c) Kombination beider Schlüssel	31
3. Übereinstimmung von Rechnungswesen und Budgetierung	32
a) Gesamtkostenverfahren	32
b) Umsatzkostenverfahren	34
4. Monatsabschlüsse	36
5. Schnelle Abschlußtechnik	39

3. Kapitel: Umsatzprognose und Umsatzbudget

I. Umsatzprognose	41
1. Begriff	41
2. Prognoseverfahren	41
a) Kurz- und langfristige Prognosen	41
b) Prognosemodelle	42
c) Prognosemethoden	44
aa) Regression	44
bb) Methode der prozentualen Saisonfaktoren	47
cc) Subjektive Prognosen	50
II. Umsatzbudget	51
1. Begriff	51
2. Vorläufiges Umsatzbudget	52
3. Grobe Gewinnanalyse und Festlegung des Umsatzbudgets	54

4. Kapitel: Grundlagen der Beständeplanung und Beständekontrolle

I. Voraussetzungen der Beständeplanung	56
1. Lieferbereitschaft	57
2. Stabilität der Fertigung	59
3. Wirtschaftlichkeit der Fertigung	61
4. Beschaffungszeitraum	63
II. Erstellung eines Materialbudgets und eines Beschaffungsplans	64

1. Beständeplanung und Beschaffung	64
2. Simulation der Regeln für die Lagerbestandsführung .	66
III. Selektive Bestandskontrolle auf der Basis des ABC-Prinzips	66
5. Kapitel: Das Fertigungsbudget	
I. Voraussetzungen der Fertigungsplanung	69
II. Kapazitätsplanung	71
III. Herstellkosten	73
1. Fertigungsmaterialkosten	74
a) Materialbedarf	74
b) Standardpreis	75
2. Fertigungslohnkosten	76
a) Mengengerüst	76
b) Standard-Lohnsatz	77
3. Fertigungsgemeinkosten	78
a) Arten von Fertigungsgemeinkosten	78
b) Variable und fixe Fertigungsgemeinkosten	80
IV. Kostenstellen im Fertigungsbereich	82
6. Kapitel: Budgetierung der Kosten für Vertrieb, Verwaltung und Sonstiges	
I. Vertriebskosten	84
II. Verwaltungskosten	87
1. Budgetierung nach Kostenarten	88
2. Budgetierung nach Leistung	88
a) Problemstellung	88
b) Ermittlung von Leistungsvorgaben durch Arbeitsanfallplanung	89
III. Sonstige Erträge, sonstige Aufwendungen und Steuern ..	90
7. Kapitel: Programmbudgets	
I. Aufgaben der Programmbudgetierung	91
II. Budgetierung von Forschung und Entwicklung	92
1. Budgetierungsgesichtspunkte	92
2. Planung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten .	94

3. Kontrolle von Forschungs- und Entwicklungsprojekten	99
--	----

8. Kapitel: Das Investitionsbudget

I. Investitionsgründe	102
1. Gruppe A – Gewinnerhöhende Investitionen	102
2. Gruppe B – Gewinnmindernde Investitionen	103
II. Planung und Kontrolle von Investitionen	103
1. Investitionsanregung	104
2. Entscheidungsvorbereitung	104
a) Technische Durchführbarkeit	104
b) Wirtschaftlichkeitsrechnung	105
aa) Statische Verfahren	105
bb) Dynamische Verfahren	106
3. Investitionsentscheidung	107
4. Investitionsplan	109
5. Investitionskontrolle	110
a) Ausgabenkontrolle	110
b) Ergebniskontrolle	110
Anhang: Beispiel einer Investitionsrechnung	112
I. Investitionsantrag	113
II. Kapitalbedarfsrechnung	113
III. Abschreibungen	114
IV. Einnahmenrechnung	114
V. Interne Zinsfußrechnung	115
VI. Investitionsplan	116
VII. Ausgabenplan	116

9. Kapitel: Budgetierung der Bilanzpositionen

I. Gründe für die Planung der Bilanzpositionen	124
II. Die Planbilanz	125
1. Liquiditätsvorschau	125
a) Einnahmenplanung	125
b) Ausgabenplanung	125
c) Beispiel für die Liquiditätsvorschau	127
2. Beständebudgets	128
3. Buchungssätze der geplanten Veränderungen	128

III. Änderung der Bilanzstruktur	133
IV. Rentabilität als Ziel der Budgetierung	135

10. Kapitel: Budgetkontrolle und Abweichungsanalyse

I. Kontrolle der Umsätze	138
1. Verkaufspreisabweichung	139
2. Verkaufsmengenabweichung	139
3. Produktmix-Deckungsbeitragsabweichung	140
II. Kontrolle des Fertigungsmaterials	140
1. Einkaufspreisabweichung	141
2. Materialverbrauchsabweichung	141
III. Die Kontrolle der Lohn- und Fertigungsgemeinkosten ..	144
1. Das Berichtswesen nach dem Verantwortungsprinzip ..	144
2. Abweichungsanalyse der Lohn- und Fertigungsgemeinkosten	148
a) Lohnkostenabweichungen	148
b) Fertigungsgemeinkostenabweichungen	148

11. Kapitel: Einführung der Budgetierung

I. Vorbereitung der Einführung	153
II. Beteiligung der Basis	154
1. Erläuterungen des Budgetierungsgedankens	154
2. Bereichsbezogene Einführung in die Budgetierung ...	154
3. Budgetierungsvorbereitung	154
III. Zusammenstellung der Ergebnisse	155
IV. Budgetprobleme und Budgetmißbrauch	156
 Literaturverzeichnis	 159
Sachwortverzeichnis	161