

8 Traditionelle Budgetierung

8.1 Zweck und Aufgaben

Die in den vorangegangenen Abschnitten behandelte Kosten- und Leistungsrechnung stützt sich fast ausschließlich auf vergangenheitsorientierte Daten¹⁷⁴. Das Ziel von Istrechnungen besteht in der Abrechnung der jeweiligen Perioden. Dessen ungeachtet bedarf eine bewusste zielorientierte und wirtschaftlichkeitskonforme Steuerung des Unternehmens einer zukunftsorientierten Kosten- und Leistungsrechnung. Nur diese garantiert eine fundierte Entscheidungsunterstützung und wird deshalb als eine folgerichtige Ergänzung zur Istrechnung angesehen. Der Aufbau der Plankosten- und Planleistungsrechnung entspricht dem einer vergangenheitsorientierten Rechnung (vgl. Abschnitt 1.2.2). Demzufolge sind sowohl Kosten, und zwar Einzel- und Gemeinkosten separat, als auch Leistungen für zukünftige Abrechnungsperioden festzulegen. Diese Aspekte betreffen gleichermaßen die *Kosten- und Leistungsplanung*. Ebenso trägt die Budgetierung nicht nur zur kosten- und leistungsorientierten Steuerung, sondern fernerhin zur bilanz- und liquiditätsorientierten Koordination bei. Mittels des Vergleiches von Plan- und Istdaten können vor allem mit Hilfe der Möglichkeiten von *Abweichungsanalysen* maßgebliche Erkenntnisse für die Entscheidungsvorbereitung und Verhaltensbeeinflussung von Mitarbeitern abgeleitet werden.

Im Interesse eines koordinierten und gesamtheitlichen Handelns sind des Weiteren den organisatorischen Einheiten, Prozessen oder auch Projekten für einen konkreten Zeithorizont und ein festgeschriebenes Leistungsspektrum *Budgets*¹⁷⁵ zuzuweisen. Ein Budget entspricht einem monetären, vorwiegend kurzfristigen und schriftlichen Plan für eine Abrechnungsperiode mit einem fixierten Verbindlichkeitsgrad. Die als Controllinginstrument geltende *Budgetierung* als ein Instrument der Planung¹⁷⁶ beinhaltet alle Aktivitäten zur Erstellung, Genehmigung, Durchsetzung und Anpassung von Budgets. Damit leistet die Budgetierung, als eines der

¹⁷⁴ Es sei betont, dass die Deckungsbeitrags- und Prozesskostenrechnung ebenso als maßgebliche Planmodelle dienen.

¹⁷⁵ Vgl. Wild, J.: (Budgetierung), S. 325.

¹⁷⁶ Vgl. Horváth, P.: (Controlling), S. 230.