

**Finance & Controlling-Academy**

8. – 9. Juni 2009

6. – 7. Mai 2010

# Beyond Budgeting

*Paradigmenwechsel in der Führung*

*Unternehmensleistung ohne Budgets besser managen*

- **Management-Modell für unberechenbare Wirtschaftszyklen**  
Bürokratische Prozesse abbauen und Raum für kontinuierliche Innovation schaffen
- **Beyond Budgeting-Führungsprinzipien**  
Mit dezentraler Führung und flexiblen Leistungsverträgen schneller werden
- **Ganzheitliche Implementierung von Beyond Budgeting**  
Die wichtigsten Change-Schritte zu einem kohärenten Gesamtmodell
- **Rolle von Finanzen und Controlling bei der Neugestaltung der Führung**  
Steuerungs-Prozesse und -Instrumente, welche Budgets ersetzen

## **Beyond Budgeting – Mehr als ein Verzicht auf die Traditionelle Budgetierung: ein fundamental neues Führungskonzept**

Das Budget ist eines der zentralen Führungsinstrumente. Die Initiative Beyond Budgeting Round Table (BBRT) hat nicht nur die Schwachstellen der traditionellen Planung und Budgetierung offengelegt: zu starr, zu langsam, zu aufwendig, zu teuer, zu geringe Verbindung von strategischer Planung und Budgetierung, Ersticken von unternehmerischen Initiativen. Die Bewegung hat auch ein neues, ganzheitliches Management-Modell für die heutige Zeit hervorgebracht.

In vielen Unternehmen hat diese Bewegung ein Umdenken und eine Neuorientierung in der Führung ausgelöst.

An diesem Seminar zeigen Ihnen unsere Referenten aus Beratungs- und Unternehmens-Praxis, mit welchen Prinzipien, Instrumenten und Konzepten das traditionelle Management-Modell mit Budgetierung abgelöst und ein völlig neues Führungsverständnis etabliert werden kann.

### **Zielgruppe / Teilnehmer**

Mit diesem Seminar richten wir uns an

- Geschäftsführer, Bereichsleiter, Mitglieder der Geschäftsleitung, die für Finanzen & Controlling verantwortlich sind
- Führungskräfte aus den Bereichen Finanz- und Rechnungswesen, Controlling und Unternehmensplanung
- Leiter HR, Organisations- und Unternehmensentwicklung

Angesprochen sind Teilnehmer von Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen aus der Schweiz, Österreich und Deutschland.

### **Referenten / ZfU-Faculty**

#### **Meinrad Keller**

ZfU-Associate-Faculty, Managing Director, Leiter Reporting Global WM&BB, UBS AG, Zürich

#### **Dr. Pascal Lütolf**

ZfU-Visiting-Faculty, CFO, Trisa AG, Triengen

#### **Prof. Dr. Sven Piechota**

ZfU-Core-Faculty, Lehrstuhl für Controlling und Innovationsmanagement, Prodekan, Leuphana Universität Lüneburg

#### **Prof. Franz Rösli**

ZfU-Visiting-Faculty, Direktor Beyond Budgeting Round Table BBRT, Dozent Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW)

#### **Regula Schegg**

ZfU-Associate-Faculty, Head of Strategic Controlling, Hilti Corporation Schaan

### **Beratung / Kontakt**

Helmut M. Frick, lic. oec. HSG,  
Leiter Finance & Controlling Academy  
Telefon +41 44 722 85 40  
helmut.frick@zfu.ch

Michela Frigerio  
Projektmitarbeiterin  
michela.frigerio@zfu.ch  
Tel. +41 44 722 85 42

## **Ihr Nutzen – warum Sie teilnehmen sollten**

- Das Seminar wird Sie in die Lage versetzen, über Ihr eigenes Management-Modell nachzudenken und es mit dem Beyond Budgeting-Ansatz zu vergleichen
- Sie erfahren die Vorgehensweise für eine erfolgreiche Implementierung und Transformation in die Beyond Budgeting-Praxis
- Sie erhalten viele praktische Impulse, Lösungsvorschläge, Instrumente, mit denen Sie Ihren Führungs- und Managementprozess verändern können
- Sie profitieren von den Erfahrungen anderer Unternehmen

## Das Seminarprogramm

**Tag 1** 08.30 – 18.00 Uhr

08.00 Begrüssungskaffee

### 08.30 Schwachstellen des traditionellen Management-Modells

■ Woher das traditionelle Management-Modell stammt und für was es designed wurde ■ Die kritischen Erfolgsfaktoren im Innovationszeitalter ■ Das traditionelle Management-Modell steht im Konflikt mit diesen Erfolgsfaktoren ■ Notwendigkeit eines Paradigmenwechsels ■ Beyond Budgeting als Vision für das Innovationszeitalter

*Franz Rössli*

10.00 Pause

### 10.30 Das Beyond Budgeting-Konzept: Dezentralisierte Führung, flexible Planungs- und Steuerungsprozesse

■ Beyond Budgeting im Überblick ■ Führung dezentralisieren – Potential der Mitarbeitenden für hohe Kundenzufriedenheit ausschöpfen ■ Adaptive Managementprozesse versus fixierte Leistungsvereinbarungen – Abschaffung des traditionellen Budgets für hohe Kosteneffizienz ■ Warum moderne Instrumente (Rolling Forecasts, Balanced Scorecard, Benchmarking, etc.) von Beyond Budgeting unterstützt und von traditioneller Führung mit Budgets untergraben werden ■ Darstellung der Beyond Budgeting-Prinzipien anhand eines Praxisbeispiels ■ Die Transformation zu Beyond Budgeting: Auf was bei der Einführung zu achten ist

*Franz Rössli*

12.30 Mittagessen

### 14.00 Die Veränderung des Management-Prozesses bei Hilti durch Beyond Budgeting

■ Voraussetzungen und unterstützende Faktoren zur Einführung von Beyond Budgeting ■ Der Weg zu neuen Zielen ■ Neugestaltung des Planungsprozesses ■ Zwingende Veränderungen am laufenden Reporting ■ Der neue Management-Prozess ■ Schnittstellen zum strategischen Management-Prozess und dessen Anpassung ■ Beyond Budgeting: Veränderungen und Akzeptanz bei Hilti

*Regula Schegg*

16.00 Pause

### 16.30 Beyond Ideology: Führungs-Prozesse in Zeiten des globalen Wettbewerbs

■ Grundlagen der Budgetierung aus Führungssicht (oder: warum wollen Manager Budgets?) ■ Beyond Budgeting: Heilslehre oder Wissenschaft? ■ Degenerationen in klassischen Budgetsystemen und im Beyond Budgeting ■ Unternehmens- und Führungssituationen, in denen Beyond Budgeting klappt bzw. in denen klassische Budgetierung klappt ■ Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Budgetierung: Strategieintegration, Komplexitätsreduktion in der Budgetierung, Lernergebnisse aus Beyond Budgeting und aus Budgetierungs-Benchmarks

*Sven Piechota*

18.00 Apéro

**Tag 2** 08.30 – 12.30 Uhr

### 08.30 Führen mit „alternativen“ Management-Modellen in einem mittelständischen Unternehmen bei Trisa

■ Ganzheitliches Führungs- und Sozialmodell ■ Involvement und Beteiligung der Mitarbeitenden zur Umsetzung der Strategie ■ Kennzahlen-Cockpit mit finanziellen und nicht-finanziellen Ziel- und Steuerungsgrössen ■ Kreative Wege zu Kostensenkungsprogrammen ohne „feste“ Budgetvorgaben ■ Führung in einer Vertrauens- und Diskussionskultur

*Pascal Lütolf*

10.00 Pause

### 10.30 Performance Management ohne feste Zielvorgaben bei UBS

■ Kernelemente und Wert des Planungsansatzes bei UBS Global Wealth Management und Business Banking ■ Strategiedefinition und -umsetzung ohne starre finanzielle Ziele ■ Ergebnismessung und -steuerung mit Hilfe von League Tables und internen Benchmarks ■ Beyond Budgeting in Zeiten von wirtschaftlichen Unsicherheiten und Kostendruck

*Meinrad Keller*

12.30 Fare well-Cocktail und Ende des Seminars

## Preise

Finance & Controlling Academy\* CHF 2580.–/EUR 1610.–  
Standardpreis CHF 2780.–/EUR 1730.–

\* Dieser Preis gilt für Mitglieder der ZfU-Academy sowie für alle Mitarbeiter von Firmen des ZfU-Fördervereins. Informationen unter: [www.zfu.ch/mitglieder](http://www.zfu.ch/mitglieder)

Im Seminarpreis inbegriffen sind ein Mittagessen, Pausenerfrischungen und Apéro sowie eine ausführliche Seminardokumentation.

Besuchen mehrere Personen des gleichen Unternehmens denselben Seminartermin, erhält jeder weitere Teilnehmer 15% Ermässigung. (Preis- und Wechselkursänderungen vorbehalten.)

**Annullationsbedingungen:** 45 Tage vor Termin 50%; 30 Tage vor Termin 100% ([www.zfu.ch/agb](http://www.zfu.ch/agb))

Weiterbildungs-Credits: An dieser Veranstaltung werden bis zu 100 Weiterbildungs-Credits angerechnet (1 Credits = 1 CHF). Ihren Weiterbildungscredit-Saldo finden Sie auf [www.myzfu.ch](http://www.myzfu.ch)!

## Veranstaltungsort

ZfU-Campus "Orangerie"  
CH-8800 Thalwil am Zürichsee  
[www.zfu.ch/pdf/hotel/ora.pdf](http://www.zfu.ch/pdf/hotel/ora.pdf)

**Transfer:** PW: 10min. ab Zürich / ÖV: 30min. ab Zürich Airport

Gerne reservieren wir für Sie ein Zimmer im Nachbarhotel Sedartis\*\*\*\* zu unseren speziellen Vorzugs-Konditionen.

## Standard-Literatur

Ergänzend zum Seminar empfiehlt die ZfU-Faculty folgende Fachliteratur:

Buchtitel: **Beyond Budgeting**  
Autoren: Jeremy Hope/Robin Fraser/  
Charles T. Horngren  
ISBN: 1-57851-866-0

Das Buch können Sie über den ZfU-Buchshop bestellen. (Tel. +41 44 722 85 44)

## Anmeldung **Beyond Budgeting**

Fax: Talon ausfüllen oder **Visitenkarte** anheften & faxen an **+41 44 722 85 86**  
Telefon: Customer Care Center **+41 44 722 85 01**  
Internet: <http://www.zfu.ch/weiterbildung/seminare/bbt.htm>

<input type="checkbox"/> Herr	<input type="checkbox"/> Frau	Name/Vorname	
Firma			
Telefon/Fax		E-Mail	
Funktion/Abteilung			
Strasse/Postfach		<input type="checkbox"/> Firmenadresse	<input type="checkbox"/> Privatadresse
Land/PLZ/Ort			

Ich nehme an **folgendem Termin** teil:

08. – 09.06.2009  
 06. – 07.05.2010

Ja, ich möchte ein **Hotelzimmer reservieren:**

- Einzelzimmer     Doppelzimmer    von    bis