Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung 1

1.1 Problemstellung 1

1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise 9

2 Grundlagen der Unternehmensführung 13

2.1 Begriffliche Grundlagen 13

2.2 Subsysteme des betrieblichen Führungssystems 20

2.2.1 Das Planungssystem 20

2.2.1.1 Funktionen der Planung 20

2.2.1.2 Die Integration der Planungsstufen 31

2.2.2 Das Kontrollsystem 35

2.2.2.1 Funktionen der Kontrolle 35

2.2.2.2 Die Kontrolle in mehrstufigen Planungs- und Kontrollsystemen 39

2.2.2.2.1 Grundlegende Merkmale 39

2.2.2.2.2 Die Kontrolle strategischer Pläne 42

2.2.2.2.3 Die Meßproblematik 47

2.2.3 Das Controllingsystem 51

2.2.4 Das Informationsversorgungssystem 56

3 Die kurzfristige Erfolgsrechnung 59

3.1 Begriffliche Grundlagen 59

3.2 Periodenerfolg und Unternehmensziele 62

3.2.1 Die Periodisierung im Rechnungswesen 62

3.2.2 Der Erfolg im Partialmodell 66

3.2.2.1 Das Gewinnziel 66

3.2.2.2 Das Rentabilitätsziel 71

3.3 Die Unterstützung der Führungsfunktion Steuerung durch die kurzfristige Erfolgsrechnung 73

3.3.1 Die Aktionssteuerung 73

3.3.2 Die Verhaltenssteuerung des Managements 76

3.4 Die kurzfristige Erfolgsrechnung im Controlling-Kontext 83

4 Die Bereichserfolgsrechnung 90

4.1 Divisionale Organisationsstrukturen 90

4.1.1 Grundlegende Merkmale 90

4.1.2 Das Profit-Center-Konzept 93

4.1.3 Funktionale Zentralbereiche 96

4.2 Funktionen der Bereichserfolgsrechnung 101

4.2.1 Die Koordination 101

4.2.1.1 Das Grundproblem der Koordination 101

4.2.1.2 Koordinationsinstrumente 103

4.2.1.3 Die divisionale Organisationsstruktur als Einflußfaktor des Koordinationsbedarfs 108

4.2.1.4 Ausgewählte Koordinationsinstrumente 112

4.2.1.4.1 Die Koordination über die Zielkomponente 112

4.2.1.4.2 Verrechnungspreise 114

4.2.2 Die Verhaltenssteuerung des Managements 121

4.2.2.1 Grundlegende Merkmale 121

4.2.2.2 Die Budgetierung 127

4.2.2.2.1 Funktionen und Inhalt der Budgetierung 127

4.2.2.2.2 Die Beziehungen zwischen dem internen Rechnungswesen und der Budgetierung 134

4.2.2.2.3 Divisionsbudgets 136

4.3 Die quantitative Abbildung der Erfolgskomponenten 140

4.3.1 Die Zurechnungsproblematik 140

4.3.2 Die Bewertungsproblematik der Bezugsbasis 148

5 Darstellung und kritische Würdigung von Kosten- und Erfolgsrechnungssystemen im Hinblick auf die Steuerungsfunktion von Führungsprozessen 151

5.1 Grundlegende Vorgehensweise 151

5.2 Konventionelle Systeme der Kosten- und Erfolgsrechnung 153

5.2.1 Traditionelle Kostenrechnung 153

5.2.2 Direct Costing 157

5.2.3 Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung 159

5.2.4 Grenzplankostenrechnung 162

5.2.5 Riebels Rechnung mit relativen Einzelkosten und Deckungsbeiträgen 165

5.2.5.1 Relative Einzelkosten 165

5.2.5.2 Deckungsbudgets 169

5.3 Neuere Ansätze der Kosten- und Erfolgsrechnung 173

5.3.1 Prozeßkostenrechnung 173

5.3.2 Target Costing 176

5.3.3 Projektlebenszyklusrechnung 179

5.3.4 Investitionstheoretischer Ansatz der Kostenrechnung 181

6 Die Entwicklung eines Bezugsrahmens für die Gestaltung einer managementorientierten Bereichserfolgsrechnung 183

6.1 Grundlagen 183

6.2 Allgemeine Gestaltungskriterien 185

6.2.1 Die Organisationsstruktur 185

6.2.2 Strategische Unternehmensführung 186

6.2.3 Die Verhaltenssteuerung des Managements 187

6.3 Ein Beispiel zur Gestaltung einer managementorientierten Bereichserfolgsrechnung 189

6.3.1 Methodische Vorgehensweise 189

6.3.2 Die Integration von Erfolgskorrekturbudgets in ein kurzfristiges Erfolgsrechnungssystem 189

6.3.3 Die Integration von Deckungsbudgets in ein kurzfristiges Erfolgsrechnungssystem 194

6.3.4 Die Bereichserfolgsrechnung als Steuerungsinstrument 197

Abkürzungsverzeichnis 200

Literaturverzeichnis 201

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einflußfaktoren der Konzipierung einer Bereichserfolgsrechnung 12

Abbildung 2: Führungsfunktionen 14

Abbildung 3: Die Willensbildung und die Willensdurchsetzung im Führungsprozeß 16

Abbildung 4: Die Verhaltenssteuerung im Führungsprozeß 19

Abbildung 5: Die kurzfristige Erfolgs- und Liquiditätsplanung im Planungssystem 30

Abbildung 6: Die Verschachtelung der Planungsstufen 34

Abbildung 7: Meßdimensionen des Innovationserfolges 50

Abbildung 8: Das Controllingsystem als Subsystem des Führungssystems 55

Abbildung 9: Die kurzfristige Erfolgsrechnung im Kontext der Aktionssteuerung 75

Abbildung 10: Entwicklungslinien der kurzfristigen Erfolgsrechnung 89

Abbildung 11: Divisionale Organisationsstrukturen 91

Abbildung 12: Subsysteme des Planungs- und Kontrollsystems 131

Abbildung 13: Subsysteme des Informationssystems 136

Abbildung 14: Die Zurechnung der Kosten auf die Divisionen 146

Abbildung 15: Die stufenweise Fixkostendeckungsrechnung 161

Abbildung 16: Entwicklungsstufen eines Bereichserfolgsrechnungssystems 184

Abbildung 17: Programm/Maßnahmen-Matrix 190

Abbildung 18: Erfolgskorrekturbudgets in der Bereichserfolgsrechnung 193

Abbildung 19: Deckungsbudgets in der Bereichserfolgsrechnung 197

Abbildung 20: Die Bereichserfolgsrechnung als Steuerungsinstrument 199

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Die kurzfristige Erfolgsrechnung im Controlling-Kontext 85

Tabelle 2: Potentielle Vor- und Nachteile divisional organisierter Unternehmen 100

Tabelle 3: ROI versus Residualgewinn 124

Tabelle 4: Taktische Perioden-Programmbudgets 191

Tabelle 5: Die Anlastung zentraler Unternehmenskosten 195

Tabelle 6: Marktsituationen der Produktarten 196