

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	1
1 EINLEITUNG / VORBEMERKUNGEN	11
1.1 Untersuchungsobjekt	11
1.2 Begründung der Themenauswahl / Aufgabenstellung / Ausgangssituation / Anlass / Problempräsentation / Aktualität	14
1.3 Ziele der Arbeit	14
1.4 Vorgehensweise / Gang der Arbeit	16
1.5 Grundlagen der Arbeit	17
1.6 Abgrenzung und Umfang der Arbeit	18
1.7 Begriffsbestimmung / Definition	18
1.8 Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre	19
1.9 Wissenschaftstheoretische Grundlagen	23
1.10 Die Einordnung der Betriebswirtschaftslehre in die Wissenschaftsdisziplinen	27
1.11 Der Systemansatz der Forschergruppe Neuwaldegg als Basiskonzept	28

I. HAUPTTEIL:

2 NON-PROFIT-ORGANISATIONEN (NPO's)	30
2.1 Definition Non-Profit-Organisation / Organisationsbegriff	30
2.2 Notwendigkeit und Schwierigkeit der Abgrenzung des Begriffes Non-Profit-Organisation	32
2.3 Organisationstypen	33
2.4 Typologie und Morphologie	35
2.5 Die Einordnung der Non-Profit-Managementlehre in die Betriebswirtschaftslehre	37
2.6 Die Notwendigkeit einer eigenen Sozial-Management- Lehre für gemeinnützige Non-Profit-Organisationen	39

3	CONTROLLING	41
3.1	Ursprünge des Controlling / Historische Entwicklung	41
3.2	Controlling - Begriff (Definition)	43
3.3	Controlling - Aufgaben	43
3.4	Führungskonzept Controlling	46
3.5	Gliederung des Controlling	48
3.6	Controlling-Philosophie	49
3.7	Innovation und Controlling	51
4	MANAGEMENT	52
4.1	Zum Managementbegriff	52
4.2	Management - Aufgaben	52
4.3	Historische Entwicklung der Managementforschung	54
4.4	Zielsystem der Non-Profit-Organisationen	55
5	WARUM MANAGEMENT-ERFOLGSRECHNUNG FÜR GEMEINNÜTZIGE NON-PROFIT-ORGANISATIONEN ?	58
5.1	Allgemeines	58
5.2	Entwicklung der karitativen Vereine in Österreich	58
5.3	Warum Management-Erfolgsrechnung ?	61
5.4	Die Gewinnermittlungsvorschriften	62
5.5	Der Grundsatz der Gemeinnützigkeit	67
5.6	Der Wirtschaftsbetrieb im Verein und dessen Rechtslage im abgabenrechtlichen Sinne	69
5.6.1	Wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb	69
5.6.2	Unentbehrlicher Hilfsbetrieb	71
5.6.3	Entbehrlicher Hilfsbetrieb	72
5.6.4	Begünstigungsschädlicher Betrieb	75
5.6.5	Krankenanstalten	76
5.7	Das Vereinsgesetz	77

6	GRUNDLAGEN DER KOSTENRECHNUNG ALS AUSGANGSPUNKT FÜR DIE MANAGEMENT-ERFOLGSRECHNUNG (MER)	79
6.1	Allgemeines zur Kostenrechnung	79
6.1.1	Einteilung des betrieblichen Rechnungswesens	79
6.1.2	Grundbegriffe des Rechnungswesens	80
6.1.3	Aufgabe des Rechnungswesens	81
6.1.4	Zurechnungsprinzipien der Kostenrechnung	82
6.2	Kostenrechnungssysteme	84
6.3	Kostenartenrechnung	86
6.3.1	Aufgaben	86
6.3.2	Abgrenzung von Aufwendungen und Kosten, Erträgen und Leistungen	86
6.3.3	Kriterien für die Bildung der Kostenarten	88
6.3.4	Formen der Kostenarten	88
6.3.5	Die kalkulatorischen Kosten und Leistungen in gemeinnützigen Organisationen	90
6.4	Kostenstellenrechnung	93
6.4.1	Aufgaben	93
6.4.2	Arten von Kostenstellen	94
6.4.3	Zusammenhang der Kostenarten /-stellen /-träger	95
6.4.4	Kriterien für die Bildung der Kostenstellen	96
6.4.5	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung (IbL)	97
6.4.5.1	Allgemeines zur IbL	97
6.4.5.2	Verfahren der IbL	99
6.4.5.3	Beschreibung der Verfahren der IbL	99
6.4.6	Verwaltungskostenrechnung in der Praxis	101
6.5	Kostenträgerrechnung	102
6.5.1	Kostenträgerstückrechnung	102
6.5.2	Kalkulation	103
6.5.2.1	Allgemeines	103

6.5.2.2	Divisionskalkulation	104
6.5.2.3	Zuschlagskalkulation	104
6.5.3	Kostenträgerzeitrechnung	104
6.5.3.1	Allgemeines	104
6.5.3.2	Das Gesamt- / Umsatzkostenverfahren im Einkreisssystem / Zweikreisssystem	105
6.5.3.3	Stufenweise Deckungsbeitragsrechnung	106
6.6	Plankostenrechnung	108
6.7	Betriebswirtschaftliche Kennzahlen	109
6.7.1	Grundlagen	109
6.7.1.1	Begriffsbestimmung	109
6.7.1.2	Arten von Kennzahlen	110
6.7.1.3	Zweck der betriebswirtschaftlichen Kennzahlenanalyse	112
6.7.1.4	Einsatzmöglichkeiten von Kennzahlen	114
6.7.1.5	Eigenschaften	115
6.7.1.6	Grenzen der Kennzahlenanwendung	116
6.7.2	Überblick über Kennzahlensysteme	117
6.7.2.1	Das Du-Pont-System of financial control	117
6.7.2.2	Das ZVEI Kennzahlensystem	119
6.7.2.3	Das RL-Kennzahlensystem	122

II. HAUPTTEIL:

7	IST-ANALYSE / KONTEXTKLÄRUNG / ORIENTIERUNGSPHASE	126
7.1	Derzeitiges System des Untersuchungsobjektes	126
7.2	Künftiger Informationsbedarf / Anforderungen an die Management-Erfolgsrechnung	127
7.2.1	Kontenplan / Kostenarten	127
7.2.2	Kostenstellen	129
7.2.3	Kostenträger	129

7.2.4	Bezugsgrößen für die Kalkulation / Kalkulationsschema	131
7.2.5	Stufenweise Deckungsbeitragsrechnung	131
7.2.6	Kennzahlen	132
7.2.7	Weitere Aspekte künftiger Anforderungen	132
8	SYSTEMENTWURF / KONZEPTION DER MANAGEMENT-ERFOLGSRECHNUNG	134
8.1	Die Gestaltung der künftigen Management-Erfolgs- rechnung	134
8.2	Grundlagen der Management-Erfolgsrechnung	134
8.2.1	Das Rechnungswesen als Informationslieferant und Voraussetzung für die Management-Erfolgsrechnung	134
8.2.2	Abstimmung der Kostenrechnung mit der Finanzbuchhaltung	135
8.2.3	Kontenrahmen	135
8.2.4	Festlegung der Kostenarten (Kostenartenplan) .	139
8.3	Künftige Organisation	141
8.3.1	Künftige Aufbauorganisation des Managements . .	141
8.3.2	Kostenstellengliederung	144
8.4	Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung als Grundlage für die Spartenergebnisrechnung (Profit/Cost-Center)	144
8.5	Der Zeitvergleich / Der Budgetvergleich	146
8.6	Vorschaurechnung	146
8.7	Das integrierte Modell der Management-Erfolgsrechnung	148
8.7.1	Allgemeines	148
8.7.2	(Gesamt)-Ergebnisrechnung	148
8.7.3	Die Kosten(arten)ermittlung	150
8.7.4	Die neutrale Ergebnisrechnung	152
8.7.5	Umsatzübersicht	153
8.7.6	Die Bilanz	154
8.7.6.1	Aktiva	154
8.7.6.2	Passiva	154
8.8	Diverse Spiegel	155

8.8.1	Anlagespiegel	155
8.8.2	Forderungsspiegel	155
8.8.3	Rücklagenspiegel	156
8.8.4	Abfertigungsspiegel	156
8.8.5	Rückstellungsspiegel	158
8.9	Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung	158
8.9.1	Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung (gesamt und nach Sparten)	158
8.9.2	Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung nach Stellen bzw. Bereichen	159
8.9.3	Stellen-/Bereichsergebnis - Übersicht	159
8.10	Fixkostenanalyse	159
8.11	Personaldaten(Informationen)	160
8.12	Personalkostenspiegel	160
8.13	Kennzahlen - Das RL-Kennzahlensystem als Basis-Konzept	160
8.14	Innovationstopf	161
8.15	Investitionen	161
8.16	Budgetvergleich pro Kostenstelle	161
8.17	Informations-/Berichtswesen	161
8.18	Management-Erfolgsrechnungs-Handbuch	162
9	KONSEQUENZEN BEI DER EINFÜHRUNG BZW. REORGANISATION EINER MANAGEMENT-ERFOLGSRECHNUNG	163
9.1	Informationen bei Einführung	163
9.2	Umstellungsarbeiten / Folgearbeiten	164
9.3	Schulungsbedarf	165
9.4	Kosten / Investitionen	166
9.4.1	Kostenüberlegungen zur Umsetzung des neuen Konzeptes	166
9.4.2	Investitionsrechnung	170

9.5	Grundsätzliches zum Einsatz integrierter Softwarepakete für die Management-Erfolgsrechnung	173
10	SCHLUSSBEMERKUNGEN	175
10.1	Zusammenfassung	175
10.2	Aussagefähigkeit der Management-Erfolgsrechnung	177
10.3	Grenzen der MER / Kritische Würdigung	178
10.4	Zielverwirklichung	179
10.5	Künftige Auswirkungen / Ausblick	180
	ANHANG (Titelblatt)	181
	Formular - Inhaltsverzeichnis	182
	Formulare	183
	Kostenstellenverzeichnis	213
	Finanzmathematische Tabellen	216
	Gesetzestexte (Vereinsgesetz)	218
	Verzeichnis der Abkürzungen / Symbole	224
	Verzeichnis der Abbildungen	225
	Literatur-/Quellenverzeichnis	227
	STICHWORTVERZEICHNIS	234