

Jahrbuch
für
Controlling
und
Rechnungs-
wesen 2009

Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz
Konzernrechnungslegung
Steuern und Steuerreform
Unternehmenssteuerung
Anreizsysteme und Managemententlohnung
Unternehmensrestrukturierung
Unternehmensbewertung
Varia

von
o. Univ.-Prof. Dr. Gerhard Seicht (Hrsg.)

 LexisNexis®

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	IX
Geldentwertung und „Steuerreform“ (<i>Gerhard Seicht</i>).....	1
Handelsbilanz und Besteuerung – Grundfragen und aktuelle Entwicklungen (<i>Dieter Rückle</i>).....	25
Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) – Geplante Änderungen bei den Rechnungslegungspflichten sowie bei den Ansatzvorschriften (<i>Jonas Rossmann</i>).....	51
Rückstellungen für Abbruchverpflichtungen nach dem BilMoG (<i>Michael Hommel</i>)	69
Auswirkungen des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes auf das Intangible Asset- und Goodwill Accounting – Eine Analyse zur Annäherung des deut- schen Handelsgesetzbuchs (dHGB) an die International Financial Reporting Standards (IFRS) (<i>Carl-Christian Freidank/Patrick Velte</i>).....	93
Zur Zweckadäquanz der „neuen“ Goodwill-Bilanzierung nach IFRS – Eine messtheoretische Analyse der Erst- und Folgebilanzierung (<i>Andreas Haaker</i>).....	119
Der abschreibungsbedingte Steuervorteil als Wertkomponente immaterieller Vermögenswerte (<i>Christian Höllerschmid/Otto Janschek</i>)	149
Der Konsolidierungskreis nach deutschem Handelsrecht, IFRS und EStG (<i>Felix Madeja/Benjamin Roos</i>)	177
Fortschritte und offene Fragen der Segmentberichterstattung nach IFRS 8 (<i>Marcell Schweitzer</i>)	201

Lageberichterstattung gemäß UGB – Aufbruch zu neuen Ufern Lageberichterstattung im Spannungsfeld zwischen Anspruch und Wirklichkeit (<i>Nikolai Haring/Werner Fleischer</i>)	223
Neue Gesetze zur Revision und Rechnungslegung in der Schweiz (<i>Carl Helbling</i>)	255
Was bringt den Krankenanstalten ab 1.1.2008 der Rechnungsabschluss? (<i>Dieter Mandl</i>)	279
Systematische Ableitung wertorientierter Steuerungskennzahlen aus dem externen Rechnungswesen (<i>Niels Ahlemeyer/Anton Burger</i>)	295
Die Kostenrechnung im Brennpunkt betriebswirtschaftlicher und ingenieurwissenschaftlicher Gestaltungsansätze (<i>Marcus Schweitzer/ Marcell Schweitzer</i>)	309
Kostenrechnung im deutschsprachigen Raum und den USA – Gemeinsam- keiten und Unterschiede (<i>Ines Winkelmayr/Birgit Feldbauer-Durstmüller</i>)	335
Kapitalkosten bei zyklischen Risiken (<i>Klaus Spremann/Patrick Scheurle</i>)	361
Delta Air Lines, Inc. – Restrukturierung unter Chapter 11 BC (<i>Jochen Drukarczyk/Josef Kammermeier</i>)	383
Unternehmenssteuerung anhand des Five Forces-Modells? – Empirische Evidenz und deren Implikationen für das Strategische Controlling (<i>Wolfgang Ossadnik/Dirk Wilmsmann</i>)	409
Wertschöpfungsrechnung als nachhaltigkeitsorientiertes Controlling- instrument (<i>Katharina Kreklow/Volker Lingnau</i>)	429
Pro forma-Ergebnisberichterstattung zwischen Investoreninformation und Managerentlohnung (<i>Manuela Hirsch/Christian Riegler</i>)	453

Gestaltung von Anreizsystemen: Eine Bestandsaufnahme österreichischer Großunternehmen (<i>Andreas Feichter/Isabella Grabner/Paul Wentges</i>).....	485
Die Berücksichtigung von Steuern in internationalen Standards zur Unternehmensbewertung (<i>Klaus Henselmann</i>).....	507
Wissenschaftliche Infragestellung der aktuellen Unternehmens- bewertungsmethodik (<i>Herbert R. Haeseler/Franz Hörmann</i>).....	523
Besonderheiten von Großinvestitionen in der Investitionsplanung (<i>Wolfgang Lücke</i>)	539
Erfolgsorientiertes Beschaffungscontrolling – Gestaltungsfelder und Handlungsempfehlungen (<i>Claus Kaluza</i>)	563
Analyse der Wirtschaftlichkeit von Kundenkartensystemen: Theoretische Grundlagen und empirische Anwendung (<i>Guido Grunwald</i>).....	585
Der Einsatz von Sicherheiten als Instrument zum Management der Adressenrisiken in Supply Chains (<i>Hartmut Bieg/Gregor Krämer/Gerd Waschbusch</i>).....	611
Bewirkt eine Produktivitätssteigerung immer auch eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit? – zur Überwindung der mengenbezogenen Produktivität durch Innovation in der Betriebswirtschaftslehre (<i>Bernd H. Kortschak</i>).....	625
Umweltökonomisches Handeln des Betriebs (<i>Helmut Kurt Weber</i>)	665
Stichwortverzeichnis.....	683
Anhang – Titel und Themata der Jahrgänge 2005-2009	697

Vorwort

Das „**Jahrbuch für Controlling und Rechnungswesen 2009**“ ist der **25. Band** in einer lückenlosen Reihe von Jahrbüchern und beinhaltet 29 interessante Beiträge renommierter Autoren.

Die **Schwerpunkte dieser Jubiläumsausgabe** liegen vor allem bei Themen der externen Rechnungslegung und der Besteuerung, bei Problemen der Kostenrechnung, bei Fragen von Anreizsystemen und bei Fragen von Unternehmenssanierungen und von Unternehmensbewertungen.

Der *erste* Beitrag (*G. Seicht*) ist dem stets aktuellen Thema „**Geldentwertung und Steuerreform**“ gewidmet.

Kaufmännische Rechnungen sind Rechnungen über Güter und Werte, die sich des Geldes (der Währungseinheit) als Recheneinheit bedienen. Eine schleichende und erst recht eine trabende Inflation führen zu einer Verzerrung der Recheneinheit „Geld“ und damit zu einer Verzerrung der Ergebnisse kaufmännischer Bestands- und Erfolgsrechnungen. Dadurch entstehen u.a. die Probleme der „Scheingewinne“ („Phantomgewinne“), der „Scheingewinnbesteuerung“ und der „kalten Progression“.

Lösungsmöglichkeiten bestünden durch eine „real-kaufkraftmäßige“ oder durch eine „substantiell-gütermäßige“ Definition des Eigenkapitals und damit des Gewinnes bzw. durch entsprechende Inflationsanpassung der Erfolgssteuertarifzonen und der Freibeträge.

Im *zweiten* Beitrag befasst sich *D. Rückle* mit dem Thema „**Handelsbilanz und Besteuerung – Grundfragen und aktuelle Entwicklungen**“.

Eine internationale Harmonisierung der Rechnungslegung auf Basis der IFRS würde in Deutschland und auch in Österreich in Hinblick auf die in den genannten Staaten herrschende „Maßgeblichkeit der Handelsbilanz für die Steuerbilanz“ Probleme mit sich bringen. Ein „Bilanzmodernisierungsgesetz“ soll in Deutschland einer Annäherung an die IFRS dienen. Dies hätte unmittelbare und mittelfristig wohl auch mittelbare Auswirkungen auf die Unternehmensbesteuerung zur Folge.

Im *dritten* Beitrag stellt *J. Rossmann* das in Deutschland geplante „**Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG)**“ vor und nimmt dazu kritisch Stellung.

Geplant sind Änderungen bei den Rechnungslegungspflichten; weiters bei den Ansatzvorschriften für alle Kaufleute und bei den Ansatzvorschriften für Kapitalgesellschaften.

Auch wenn es sich bei diesem BilMoG (E) um ein deutsches Gesetz handelt, wird es für österreichische Unternehmungen insofern Folgen haben, als der österreichische Gesetzgeber mit einer Zeitverzögerung von einigen Jahren sich bei seiner Reformgesetzgebung meist sehr weitgehend an deutschen Vorbildern orientiert.

Im *vierten Beitrag* behandelt *M. Hommel* „**Rückstellungen für Abbruchverpflichtungen nach dem BilMoG**“.

Zu den zentralen durch die Novellierungsbestrebungen des deutschen Gesetzgebers tangierten Bereichen zählen die Ansatz- und Bewertungsvorschriften für Rückstellungen. Die kritische Würdigung dieser Neuregelungen vor dem Hintergrund aktueller Bilanzrechtskonzeptionen sowie des Grades der intendierten Zielerreichung ist Gegenstand dieses Beitrages.

Im *fünften Beitrag* untersuchen *C.-Ch. Freidank* und *P. Velte* die „**Auswirkungen des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes auf das Intangible Asset- und Goodwill-Accounting**“.

Die Darlegungen der Autoren führen vor, dass einerseits der materielle rechnungspolitische Gestaltungsspielraum durch die Abschaffung expliziter handelsrechtlicher Wahlrechte beim derivativen Goodwill eingeschränkt wird, andererseits neuartige Ermessens- und Gestaltungsspielräume bei der künftigen Aktivierung originärer (!) Intangible Assets entstehen.

Im *sechsten Beitrag* beschäftigt sich *A. Haaker* mit der Frage der „**Zweckadäquanz der ‚neuen‘ Goodwill-Bilanzierung nach IFRS**“. Er nimmt eine messtheoretische Analyse der Erst- und der Folgebilanzierung vor.

Kernpunkte der Neuorientierung des IASB sind die Anwendung des Impairment-Only-Approach, der zu einer Aktivierung von originären Goodwill-Komponenten führt, sowie die ab 2009 anzuwendende Neuregelungen zur Erstkonsolidierung, die wahlweise im Rahmen der Full Goodwill Methode den Ansatz eines nicht entgeltlich erworbenen Minderheiten-Goodwill ermöglichen.

Im *siebenten Beitrag* behandeln *Ch. Höllerschmid* und *O. Janschek* den „**abschreibungsbedingten Steuervorteil als Wertkomponente immaterieller Vermögenswerte**“.

Die Ermittlung von fair values einzelner Vermögenswerte und Schulden, die im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses gem. IFRS 3 erworben werden, wirft viele Fragen auf. Besondere Schwierigkeiten bereitet die Identifikation sonstiger immaterieller Vermögenswerte und deren Bewertung.

Die Autoren untersuchen das Problem des Ansatzes von Steuervorteilen im Rahmen von fair values und führen die Berechnung des Barwertes der Steuervorteile („tax amortisation benefit“) anhand von Beispielen der Zugangsbewertung und Folgebewertung vor.

Im *achten Beitrag* befassen sich *F. Madeja* und *B. Roos* mit dem „**Konsolidierungskreis nach deutschem HGB, IFRS und EStG**“ und damit mit einer zentralen Frage der Konzernrechnungslegung.

Eine korrekte Identifizierung und Abgrenzung der jeweils einzubeziehenden Unternehmen ist für die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzernverbundes von immenser Bedeutung.

Im *neunten Beitrag* untersucht *Marcell Schweitzer* „**Fortschritte und offene Fragen der Segmentberichterstattung nach IFRS 8**“.

Er präzisiert Planung und Steuerung als Bezugsobjekte der externen Rechnungslegung und des internen Rechnungswesens, erläutert den full management approach als Grundkonzept der Segmentberichterstattung nach IFRS 8 und zeigt, welche Konsequenzen der Übergang vom industry approach (risk and reward approach) auf den management approach bzw. auf den full management approach hat.

Im Einzelnen wird auf die Konsequenzen für das interne Rechnungswesen, für die Segmentberichterstattung und für die Prüfung der Segmentberichterstattung eingegangen. Offengebliebene Fragen werden aufgezeigt und Antworten darauf versucht.

Im *zehnten Beitrag* befassen sich *N. Haring* und *W. Fleischer* mit dem Thema „**Lageberichterstattung gemäß UGB – Aufbruch zu neuen Ufern**“ und sehen hierbei die Lageberichterstattung in einem Spannungsfeld zwischen Anspruch und Wirklichkeit.

Die Lageberichterstattung gemäß UGB hat in den letzten Jahren substantielle Erweiterungen erfahren, insbes. durch das ReLÄG 2004 sowie jüngst durch das URÄG 2008. Im Vordergrund standen dabei Bemühungen, den Aussagegehalt durch die bessere Nutzung finanzieller Informationen, eine verstärkte Bereitstellung nicht-finanzieller Daten sowie zukunftsorientierter Risikoinformationen zu erhöhen.

Mit einem Fallbeispiel konkretisieren die Autoren die Problemlage. Schließlich geben sie einen Ausblick auf die erwarteten zukünftigen Entwicklungen im Bereich der Lageberichterstattung.

Im *elften Beitrag* stellt *C. Helbling* „**Neue Gesetze zur Revision und Rechnungslegung in der Schweiz**“ vor.

Im Jahr 2008 ist in der Schweiz ein neues Gesetz in Kraft getreten, das die Revision der Jahresrechnung neu regelt. Demnach ist für kleine und mittelgroße Unternehmen eine „eingeschränkte Revision“ möglich, die Erleichterungen bringt, während der Revisionsaufwand für große Gesellschaften sich stark erhöhen wird.

Des Weiteren steht ein neues Gesetz zur Rechnungslegung in parlamentarischer Behandlung, das alle Buchführungspflichtigen in der Schweiz treffen wird. Die neue Schweizer Rechnungslegung wird dann weniger gläubigerschutzmotiviert und stärker auf die Bedürfnisse von Informationsberechtigten ausgerichtet sein.

Im *zwölften Beitrag* beantwortet *D. Mandl* die Frage „**Was bringt den Krankenanstalten ab 1.1.2008 der Rechnungsabschluss?**“

Ab dem Jahr 2008 haben österreichische landesfondsfinanzierte Krankenanstalten rechtsformunabhängig regelmäßig einen unternehmensrechtlichen Rechnungsabschluss aufzustellen. Damit erfährt das Rechnungswesen der Krankenanstalten eine bedeutende Erweiterung, sodass nun den einzelnen Krankenanstalten eine liquiditätsorientierte Finanzrechnung, eine kalkulatorische Kostenrechnung und eine pagatorische Bilanz- und Gewinn- und Verlustrechnung zur Verfügung stehen. Damit sind die Voraussetzungen für ein einheitliches Berichtswesen der Krankenanstalten geschaffen, auf das für Betriebsvergleiche zugegriffen werden kann.

Im *dreizehnten Beitrag* behandeln *N. Ahlemeyer* und *A. Burger* die „**Systematische Ableitung wertorientierter Steuerungskennzahlen aus dem externen Rechnungswesen**“.

Die Messung der Erfolge ist eine zentrale Aufgabe des Controllings. Wertorientierte Steuerungskennzahlen sind Kennzahlen, die Renditeforderungen der Eigenkapitalgeber bei ihrer Berechnung bzw. ihrer Interpretation berücksichtigen. Kennzahlen dienen der Zielvorgabe und der Kontrolle der Zielerreichung.

Eingegangen wird insbes. auf „Aktienrendite, Dividendendiskontierungsmodell und Ertragswertverfahren“, auf das „Übergewinnkonzept“ und auf „DCF-Rendite und Economic Income“. Die Zusammenhänge von zentralen wertorientierten Kennzahlen werden aufgezeigt.

Im *vierzehnten Beitrag* behandeln *Marcus Schweitzer* und *Marcell Schweitzer* das Thema „**Kostenrechnung im Brennpunkt betriebswirtschaftlicher und ingenieurwissenschaftlicher Gestaltungsansätze**“.

Beiträge zur Weiterentwicklung der betriebswirtschaftlichen Kostenrechnung hat es schon zahlreiche gegeben. Die Autoren untersuchen von diesen fünf Konzeptionen, die jeweils aus der Zusammenarbeit von Betriebswirten und Ingenieuren entstanden sind und folgenden sechs Kriterien entsprechen: Orientierung an einem Bezugsobjekt, Verwendung des Integrationsmodells, Wahl der Rechnungsziele, Wahl der Rechnungsstruktur, realtheoretische Fundierung der Kostenfunktionen und Dynamisierung der Rechnung.

Aus den Würdigungen der vorgestellten Konzeptionen werden schließlich Folgerungen für die Weiterentwicklung der Kostenrechnung gezogen.

Der *fünfzehnte Beitrag* ist dem Thema „**Kostenrechnung im deutschsprachigen Raum und den USA – Gemeinsamkeiten und Unterschiede**“ gewidmet. *I. Winkelmayr* und *B. Feldbauer-Durstmüller* unterziehen die im deutschsprachigen Raum übliche Kostenrechnung einem Vergleich mit jener in den USA anzutreffenden und arbeiten die Gemeinsamkeiten wie auch die inhaltlichen und methodischen Unterschiede heraus.

Die Autorinnen kommen zum Ergebnis, dass in den USA vermehrt die Kostenrechnungssysteme des deutschsprachigen Raumes propagiert werden, während hierzulande der Trend zu einer teilweisen Annäherung an das amerikanische Konzept zu erkennen sei.

Im *sechzehnten Beitrag* behandeln *K. Spremann* und *P. Scheurle* das Thema „**Kapitalkosten bei zyklischen Risiken**“.

Neben dem Marktrisiko sei auch das aus konjunkturellen Veränderungen resultierende Risiko zu berücksichtigen. Der traditionelle Weg der Berechnung von Kapitalkosten über das Capital Asset Pricing Model (CAPM) sei durch Erfassung zyklischer Risiken zu ergänzen.

Die Verfasser stellen hierzu ein praxistaugliches Verfahren vor, mit dem Kapitalkosten bei zyklischen Risiken vergleichsweise einfach ermittelt werden können.

Im *siebzehnten Beitrag* stellen *J. Drukarczyk* und *J. Kammermeier* die „**Delta Air Lines, Inc.**“ vor und behandeln ihre „**Restrukturierung unter Chapter 11 BC**“.

Sie erläutern die Arbeitsweise des Chapter 11-Verfahrens des US-amerikanischen Bankruptcy Code (BC) und das zentrale Problem der Bewertung des reorganisierten Unternehmens als Schätzung des Fortführungswertes und die Verteilung des Wertes auf Anspruchsberechtigte.

Im *achtzehnten Beitrag* stellen *W. Ossadnik* und *D. Wilmsmann* die Frage „**Unternehmenssteuerung anhand des Five Forces-Modells?**“ und prüfen dessen empirische Evidenz und dessen Implikationen für das Strategische Controlling.

Sie kommen zum Ergebnis, dass die Schlussfolgerung naheliegt, dass zwischen den „Five Forces“-Kriterien signifikante Wirkungszusammenhänge bestehen und diese sich zugleich auch auf die vom Unternehmen verfolgte Diversifikations- und Wachstumsstrategien auswirken.

Wichtige Erkenntnisse für die Praxis eines Strategischen Managements und Controllings werden vorgestellt und aufgezeigt, welchen der „Five Forces“-Kriterien in Abhängigkeit von der verfolgten Diversifikations- und Wachstumsstrategie besondere Aufmerksamkeit zu widmen ist.

Im *neunzehnten Beitrag* befassen sich *K. Kreklow* und *V. Lingnau* mit dem Thema „**Wertschöpfungsrechnung als nachhaltigkeitsorientiertes Controllinginstrument**“.

Die Autoren zeigen auf, weshalb Wertschöpfungsrechnungen vor dem Hintergrund des Nachhaltigkeitsgedankens wieder mehr Beachtung finden sollten, sie untersuchen Gründe und Voraussetzungen für einen Einsatz von Wertschöpfungsrechnungen im internen Rechnungswesen und schlagen schließlich vor, die Aussagekraft von Wertschöpfungsrechnungen dem Controlling nutzbar zu machen.

Im *zwanzigsten Beitrag* behandeln *M. Hirsch* und *Ch. Riegler* das Thema „**Pro forma-Ergebnisberichterstattung zwischen Investoreninformation und Managerentlohnung**“.

Modifizierte „Gewinn“-Ausweise, welche bestimmte unternehmensindividuelle Faktoren ausklammern, werden unter dem Stichwort „Pro forma-Berichterstattung“ diskutiert.

Das Motiv dafür besteht hauptsächlich in der Bereitstellung zusätzlicher Informationen für Investoren, um diesen die Abschätzung des zukünftigen Erfolgspotentials eines Unternehmens zu erleichtern oder auch um deren Entscheidungen strategisch zu beeinflussen.

Pro forma-Ergebnisgrößen werden aber auch als Beurteilungsmaßstäbe im Zusammenhang mit Managementvergütungsverträgen herangezogen.

Im vorliegenden Beitrag wird nun untersucht, ob österreichische Unternehmen, die im ATC Prime-Segment notieren, diesen Motiven folgen und daher pro forma-Ergebnisgrößen in den Geschäftsberichten präsentieren bzw. als Grundlage erfolgsabhängiger Managervergütungen nennen.

Im *einundzwanzigsten Beitrag* behandeln *A. Feichter*, *I. Grabner* und *P. Wentges* die „**Gestaltung von Anreizsystemen**“ und berichten über eine diesbezügliche Bestandsaufnahme in österreichischen Großunternehmen.

Es werden die Anreizsysteme der börsennotierten österreichischen Unternehmen untersucht und mit jenen verglichen, die gemäß dem Great Place to Work-Institut die besten Arbeitgeber Österreichs sind.

Letzteren gelingt es nach Einschätzung ihrer Mitarbeiter besser als den börsennotierten Unternehmen, Anreizsysteme zu implementieren, die eine stärkere Orientierung der Mitarbeiter an den Unternehmenszielen fördern.

Im *zweiundzwanzigsten Beitrag* legt *K. Henselmann* unter dem Titel „**Die Berücksichtigung von Steuern in internationalen Standards zur Unternehmensbewertung**“ eine vergleichende Studie vor.

Das Ergebnis dieser Studie zeigt „eine weitreichende Freiheit“. Ein Verzicht auf Rechenkalküle „nach Steuern“ erscheint dann als zulässig, wenn hiedurch das Bewertungsergebnis nicht gravierend verzerrt wird. Da Bewertungsfehler bei manchen Anlässen schwerer wiegen als bei anderen und da die konkrete steuerliche Situation die mögliche Größe des Fehlers bestimmt, ist es schwierig, standardisierte Vorgaben zu machen.

Im *dreiundzwanzigsten Beitrag* betreiben *H. Haeseler* und *F. Hörmann* eine „**Wissenschaftliche Infragestellung der aktuellen Unternehmensbewertungsmethodik**“. Sie stellen die Frage, auf welchen Grundannahmen die heute international gebräuchlichen barwertgestützten Unternehmensbewertungsverfahren beruhen und welche neuen wissenschaftlichen Erkenntnisse diesen widersprechen?

Die Autoren stellen vor allem kritisch heraus, dass finanzmathematische Formeln aus wissenschaftstheoretischer Sicht nicht falsifizierbar seien, sehr wohl jedoch die Prognosen zukünftiger Cashflows, aber genau dafür alle Fachgutachten und Standards eine Beschreibung der „wissenschaftlichen Methode“ schuldig blieben.

Im *vierundzwanzigsten Beitrag* befasst sich *W. Lücke* mit „**Besonderheiten von Großinvestitionen in der Investitionsplanung**“.

Großinvestitionen weisen meist Besonderheiten auf, wie z.B. hohen Kapitaleinsatz, große Komplexität, Vielzahl von Komponenten, lange Nutzungsdauer und große Risiken, die sorgfältige strategische Planungsarbeit erforderlich machen.

Am Beginn der Planung einer Großinvestition sind umfassende Vorüberlegungen anzustellen, z.B., ob man in eine neue Größenordnung eintreten will oder z.B. ob man das Großprojekt in Teileinheiten zerlegen kann und nach Kapazitätsbedarf schrittweise realisieren soll.

Der Autor behandelt u.a. „Imponderabilien im Kalkül für Großinvestitionen“, „Zielmix bei Großinvestitionen“ und bringt „Beispiele für Pre-Investment-Activities“.

Im *fünfundzwanzigsten Beitrag* behandelt *C. Kaluza* das Thema „**Erfolgsorientiertes Beschaffungscontrolling – Gestaltungsfelder und Handlungsempfehlungen**“.

Die Beschaffung ist für den Erfolg einer Unternehmung eine ganz wesentliche Funktion. Mit dem Beschaffungscontrolling sollen Beschaffungserfolge gesteuert, gemessen und dokumentiert werden.

Der Autor will mit seinem „Modell des Beschaffungscontrollings“ einen Beitrag zum Abbau von noch bestehenden Controlling-Defiziten leisten.

Ergebnisse empirischer Untersuchungen bilden hierbei eine Basis für die Konstruktion dieses Modells, dessen zentrale Elemente die Gestaltungsfelder Beschaffungsplanung, Beschaffungssteuerung, Beschaffungskontrolle und Beschaffungsinformationsversorgung sind. Am Ende dieser Studie werden Empfehlungen für die Gestaltung der Elemente des Modells des erfolgsorientierten Beschaffungscontrollings formuliert.

Im *sechszwanzigsten Beitrag* nimmt *G. Grunwald* eine „**Analyse der Wirtschaftlichkeit von Kundenkartensystemen**“ vor und referiert über deren „**Theoretische Grundlagen und empirische Anwendung**“.

Kundenkarten stellen ein im Einzelhandel sehr wichtig gewordenes Instrument der Kundenbindung dar. Indem Karteninhabern Preisnachlässe, ein umfangreicherer Service, Exklusiv-Angebote oder Sachprämien in Aussicht gestellt werden, sollen sie ins eigene Geschäft gelockt und von der Konkurrenz ferngehalten werden.

Der Autor untersucht mögliche Ansatzpunkte für eine Wirtschaftlichkeitsmessung von Kundenkartensystemen. Neben der Darstellung unterschiedlicher Kosten- und Nutzenkomponenten eines Kundenkartensystems wird mit dem Customer Lifetime Value-Ansatz eine Möglichkeit zur Integration von Kosten- und Nutzenanalyse und damit zur Messung der Wirtschaftlichkeit aufgezeigt.

Im *siebenundzwanzigsten Beitrag* berichten *H. Bieg, G. Krämer* und *G. Waschbusch* über den **„Einsatz von Sicherheiten als Instrument zum Management der Adressenrisiken in Supply Chains“**.

Risiken von Kreditbeziehungen in Supply Chains stellen nicht nur für den jeweiligen Kreditgeber, sondern häufig auch für die gesamte Wertschöpfungskette eine Problematik dar, die nicht unterschätzt werden sollte.

Nach einem Überblick über die Kreditbeziehungen und Adressenrisiken in Supply Chains nehmen die Autoren eine Systematisierung dieser Kreditbeziehungen vor und stellen verschiedene Formen der Kreditbesicherung im Kontext unterschiedlicher Kreditbeziehungen dar. Hierbei wird vor allem auf die unterschiedlichen Anforderungen nachgelagerter und vorgelagerter Kreditbeziehungen eingegangen.

Im *achtundzwanzigsten Beitrag* behandelt *B. Kortschak* die Frage **„Bewirkt eine Produktivitätssteigerung immer auch eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit?“** und referiert über die **„Überwindung der mengenbezogenen Produktivität durch Innovation in der Betriebswirtschaftslehre“**.

Eine Steigerung der Produktivität führt in der Regel zu einer Stückkostensenkung und damit auch zu einer Steigerung der Wirtschaftlichkeit und der Rentabilität.

Mit zunehmender Individualisierung der Nachfrage, die von Produktdiversifikationen bis zu kundenindividuell zu erbringende Lieferservices reicht, wird diese Argumentationskette immer häufiger unzulässig.

Kortschak legt in seiner Studie dar, welche Konsequenzen diese geänderten Rahmenbedingungen für die Weiterentwicklung der Betriebswirtschaftslehre haben.

Im *neunundzwanzigsten Beitrag* berichtet *H. K. Weber* über **„Umweltökonomisches Handeln eines Betriebes“**.

Die Natur ist als Güterreservoir Grundlage und Ausgangspunkt des Wirtschaftens und Auffangbecken für die bei der Produktion und dem Konsum von Gütern entstehenden Abfälle und damit auch Endpunkt des Wirtschaftens. Die Natur ist Lieferant von Gütern und Abnehmer von „Ungütern“.

Die Natur bedarf daher auch in zweifacher Hinsicht des Schutzes: Ihr sollen nicht zu viele Güter entnommen und nicht zu viele Ungüter aufgebürdet werden.

Der Schwerpunkt dieses Beitrages liegt bei der Behandlung des sich auf Abfälle beziehenden umweltökonomischen Handelns der Betriebe.

In den nun vorliegenden 25 Jahrgängen (1985 bis 2009) haben zahlreiche Autoren insgesamt *440 Beiträge* publiziert.

Eine Aufstellung der Beiträge der ersten zwanzig Jahrgänge findet sich als Anhang im Jahrbuch für Controlling und Rechnungswesen 2004.

Eine Aufstellung der Beiträge und Autoren der letzten fünf Jahrgänge ist diesem hiermit vorgelegten Jubiläumsband beigelegt.

Gerhard Seicht