



94-15769

Bilanzrecht und Kapitalmarkt

Festschrift
zum 65. Geburtstag von
Professor Dr. Dr. h.c. Dr. h.c. Adolf Moxter

Herausgegeben
von
Wolfgang Ballwieser
Hans-Joachim Böcking
Jochen Drukarczyk
Reinhard H. Schmidt



IDW-Verlag GmbH
Düsseldorf 1994

Universitäts-
Bibliothek
Münster

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Bilanzrecht und Kapitalmarkt : Festschrift zum 65. Geburtstag von Professor Dr. Dr. h.c. Dr. h.c. Adolf Moxter / hrsg. von Wolfgang Ballwieser ... – Düsseldorf : IDW-Verl., 1994

ISBN 3-8021-0573-7

NE: Ballwieser, Wolfgang [Hrsg.]; Moxter, Adolf: Festschrift

ISBN 3-8021-0573-7

© 1994 by IDW-Verlag GmbH, Düsseldorf

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, einschließlich der Übersetzung in andere Sprachen, sind vorbehalten.

Gesamtherstellung: Bercker Graphischer Betrieb GmbH, Kevelaer

K 94/7599

Inhalt

Bilanzrecht und Kapitalmarkt

Vorwort	XV
-------------------	----

I. Grundsatzfragen des geltenden Bilanzrechts

HEINRICH BEISSE, Dr. h.c., Vorsitzender Richter am Bundesfinanzhof in München a.D., Honorarprofessor an der Technischen Universität in München:

Zum neuen Bild des Bilanzrechtssystems	3
--	---

WOLFGANG DIETER BUDDE, Dr. iur., Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwalt, Steuerberater, Sprecher des Vorstandes der C & L Treuhand-Vereinigung Deutsche Revision AG, Frankfurt am Main:

Rechenschaftslegung im Spannungsfeld des Grundgesetzes . .	33
--	----

MANFRED GROH, Dr. iur., Vorsitzender Richter am Bundesfinanzhof in München, Honorarprofessor an der Georg-August-Universität in Göttingen:

Adolf Moxter und der Bundesfinanzhof	61
--	----

WELF MÜLLER, Dr. iur., Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwalt, Steuerberater, Frankfurt am Main:

Der Jahresabschluß im Spannungsfeld zwischen öffentlichem Recht und Gesellschaftsrecht	75
---	----

ARNDT RAUPACH, Dr. iur., Rechtsanwalt, Honorarprofessor an der Ludwig-Maximilians-Universität in München:

Das Steuerrecht als unerwünschte Rechtsquelle der Handelsbilanz	101
---	-----

II. Bilanzierungsprobleme im Jahresabschluß

HERBERT BIENER, Dr. h.c., Ministerialrat im Bundesministerium der Justiz, Bonn:

Rückstellungen wegen der Anschaffung nicht werthaltiger Vermögensgegenstände	127
---	-----

- DIETRICH BURKHARDT, Dr. rer. pol., Leiter Finanzen, Rechnungswesen und Steuern der Jost-Werke AG, Frankfurt am Main:
Die Bilanzierung von Zinsbegrenzungsverträgen: Grundsätze und Probleme 145
- HERMANN CLEMM, Dr. iur., Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwalt, Steuerberater, München:
Zur Nichtpassivierung entstandener Verbindlichkeiten wegen nachträglicher wirtschaftlicher Verursachung (Realisation) oder: Wie dynamisch ist die Bilanz im Rechtssinne? 167
- ANTON EGGER, Dr. rer. comm., Beideter Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Professor an der Wirtschaftsuniversität in Wien:
Die Herstellungskosten im Spannungsfeld von Kostenrechnung und Jahresabschluß 195
- WERNER HARTUNG, Dr. rer. pol., Heidelberg:
Rechnungsabgrenzungsposten und richtlinienkonforme Auslegung 213
- NORBERT HERZIG, Dr. rer. pol., Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Professor an der Universität zu Köln:
Das Magische Dreieck der Umweltschutzbilanzierung 227
- GEORG KÄMPFER, Dr. rer. pol., Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Mitglied des Vorstandes der C & L Treuarbeit Deutsche Revision AG, Leipzig:
Zum Ansatz von Aufwandsrückstellungen nach § 249 Abs. 2 HGB 257
- FRANZ KLEIN, Dr. iur., Präsident des Bundesfinanzhofs in München, Honorarprofessor an der Universität Passau:
Der Herstellungsbegriff in § 255 Abs. 2 Satz 1 des Handelsgesetzbuches und seine Prägung durch den Bundesfinanzhof bei Gebäuden – Zugleich ein Beitrag zur Interaktion zwischen Rechtsprechung und Gesetzgeber 277
- RAINER LUDEWIG, Dr. rer. pol., Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Honorarprofessor an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster:
Das Angemessenheitsprinzip und seine Wirkung auf die Bilanzierung, insbesondere die Bilanzierung von Rückstellungen . . . 299

WALTER MATHIAK, Richter am Bundesfinanzhof in München: Handelsrechtliche Öffnungsklauseln und gewinnerhöhende Steuervergünstigungen	313
DIETER ORDELHEIDE, Dr. rer. oec., Professor an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main: Der Einfluß von Abwertungen der Auslandswährung auf die Ermittlung des Erfolges ausländischer Beteiligungsunternehmen in Steuer- und Handelsbilanz	331
DIETER RÜCKLE, Dr. rer. comm., Professor an der Universität Trier: Die Bilanzierung des Skontos – Ein Anwendungsfall der Grundsätze für verdeckte Zinsen	353
VIKTOR SARRAZIN, Ministerialdirigent im Bundesministerium der Finanzen, Bonn: Zwang zur Wertaufholung aufgrund werterhöhenden Aufwands	379
HANNES STREIM, Dr. oec. publ., Professor an der Ruhr-Univer- sität in Bochum: Die Generalnorm des § 264 Abs. 2 HGB – Eine kritische Analyse	391
ELISABETH STROBL, Dr. rer. pol., Wirtschaftsprüfer, Steuerber- ater, München: Matching Principle und deutsches Bilanzrecht	407
PETER WESNER, Dr. rer. pol., Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Leipzig: Altlast und Aufwandsrückstellung – ein Widerspruch?	433
HARALD WIEDMANN, Dr. iur., Wirtschaftsprüfer, Rechtsan- walt, Steuerberater, Mitglied des Vorstandes der KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft AG, Berlin: Die Bewertungseinheit im Handelsrecht	453
LOTHAR WOERNER, Dr. iur., Vorsitzender Richter am Bundes- finanzhof in München: Zeitpunkt der Passivierung von Schulden und Verbindlichkeits- rückstellungen – Problematik der „wirtschaftlichen Verursa- chung“	483

WOLFGANG ZIELKE, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Stellvertretender Sprecher des Vorstandes der KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft AG, Frankfurt am Main:

- Internationale Aspekte der Bilanzierung derivativer Geschäfte
im Jahresabschluß von Industrieunternehmen 507

III. Bilanzierungsprobleme im Konzernabschluß

JÖRG BAETGE, Dr. rer. pol., Professor an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster, Honorarprofessor an der Universität Wien:

- Änderungen bestehender Beteiligungsverhältnisse im Konzernabschluß 531

GÜNTHER GEBHARDT, Dr. rer. oec., Professor an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main:

- Probleme der Aufstellung von Cash Flow Statements für internationale Konzerne 551

HEINRICH GÖTZ, Dr. iur., Dr. h.c., Stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes der Metallgesellschaft AG, Frankfurt am Main:

- Rücklagenbildung in der Unternehmensgruppe 573

CHRISTIAN KIRCHNER, Dr. iur., Dr. rer. pol., LL.M., Professor an der Humboldt-Universität zu Berlin:

- Zur Funktion eines harmonisierten Konzernrechnungslegungsrechts für die Niederlassungsfreiheit in der Europäischen Gemeinschaft – Konsequenzen für die Interpretation von Konzernrechnungslegungsvorschriften 601

RUDOLF J. NIEHUS, Dr. rer. pol., Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Düsseldorf:

- Zur Entwicklung von „konzernarteigenen“ GoB durch Paradigmawechsel – Auch ein Beitrag zur Diskussion über die Internationalisierung der deutschen Konzernrechnungslegung 623

IV. Zur Internationalisierung der Rechnungslegung

HANS HAVERMANN, Dr. rer. pol., Dr. h.c., Wirtschaftsprüfer, Vorsitzender des Aufsichtsrates der KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft AG, Düsseldorf, Chairman des Executive Committee der KPMG, Honorarprofessor an der Universität zu Köln:

Internationale Entwicklungen in der Rechnungslegung 655

JÜRGEN KRUMNOW, Dr. rer. pol., Mitglied des Vorstandes der Deutsche Bank AG, Frankfurt am Main:

Die deutsche Rechnungslegung auf dem Weg ins Abseits?
Ein Ausblick nach der vorläufig abgeschlossenen EG-Harmonisierung 679

THOMAS SCHILDBACH, Dr. rer. pol., Professor an der Universität Passau:

Internationale Rechnungslegungsstandards auch für deutsche Einzelabschlüsse? 699

V. Bilanzierungsprobleme bestimmter Branchen und Bereiche

REINHARD GOERDELER, Dr. iur., Dr. h.c., Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwalt, Ehrenvorsitzender des Aufsichtsrates der KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft AG, Frankfurt am Main:

Rechnungslegung und Prüfungen im Gemeinnützigkeitsbereich 725

DIETRICH KÖLLHOFER, Dr. oec. publ., Mitglied des Vorstandes der Bayerische Vereinsbank AG, Honorarprofessor an der Ludwig-Maximilians-Universität in München

Der Einfluß des Bankbilanzrichtlinie-Gesetzes auf die bilanzpolitischen Spielräume der Banken 747

BERNHARD KROMSCHRÖDER, Dr. rer. pol., Professor an der Universität Passau:

Besonderheiten des Jahresabschlusses der Versicherungsunternehmen 769

JOSEF LANFERMANN, Wirtschaftsprüfer, Sprecher des Vorstandes der KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft AG, Düsseldorf:

Besonderheiten der Eröffnungsbilanzen der Treuhandanstalt . . 807

HELMUT PERLET, Dr. rer. pol., Direktor der Allianz Versicherungs-AG, München:

Zur Umsetzung der Versicherungsbilanzrichtlinie in deutsches Recht 833

LOTHAR STREITFERDT, Dr. rer. pol., Professor an der Universität Hamburg:

Ansätze zu einer betriebswirtschaftlich orientierten Reform des öffentlichen Rechnungswesens 861

ROLF WINDMÖLLER, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwalt, Steuerberater, Sprecher des Vorstandes der C & L Treuarbeit Deutsche Revision AG, Frankfurt am Main:

Fragen zur Berücksichtigung der Zinsen in der Bankbilanzierung 883

KLAUS v. WYSOCKI, Dr. rer. pol., Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Professor (em.) der Ludwig-Maximilians-Universität in München:

Das Aufhellungsproblem bei der Anwendung von § 36 DMBilG 897

VI. Prüfung und Kontrolle

MANFRED EIBELSHÄUSER, Dr. rer. pol., Ministerialrat als Mitglied des Bundesrechnungshofes, Frankfurt am Main:

Die Aufgaben des Abschlußprüfers nach § 53 Haushaltsgrundsatzgesetz 919

KARL-HEINZ FORSTER, Dr. rer. pol., Dr. h.c., Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Vorsitzender des Aufsichtsrates der C & L Treuarbeit Deutsche Revision AG und der C & L Deutsche Revision AG, Honorarprofessor an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main:

Gedanken beim Unterzeichnen eines Bestätigungsvermerks . . 951

HANS-ULRICH KÜPPER, Dr. rer. pol., Professor an der Ludwig-Maximilians-Universität in München:

Interne Unternehmensrechnung auf kapitaltheoretischer Basis . 967

VII. Sonderprobleme der Steuerbilanz

KLAUS EBLING, Dr. iur., Vorsitzender Richter am Bundesfinanzhof in München:

Die steuerrechtlichen Grundlagen für die Bildung einer steuerfreien Rücklage für Ersatzbeschaffung bei Verlust eines Wirtschaftsguts infolge höherer Gewalt oder behördlichen Eingriffs 1005

MATTHIAS LEHMANN, Dr. rer. pol., Professor an der Universität Trier:

„Verdeckte Gewinnausschüttungen“ – Eine Analyse aus der Sicht der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre 1027

WINFRIED MELLWIG, Dr. rer. pol., Professor an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main:

Für ein bilanzzweckadäquates Teilwertverständnis 1069

GERD ROSE, Dr. rer. pol., Dr. h.c., Steuerberater, Professor (em.) der Universität zu Köln:

Bilanzrecht und Sonderbetriebsvermögen in Personengesellschaften 1089

LUDWIG SCHMIDT, Dr. iur., Vorsitzender Richter am Bundesfinanzhof in München a.D., Honorarprofessor an der Ludwig-Maximilians-Universität in München:

Steuerrechtliche Gewinnermittlung und -zurechnung bei doppelstöckigen Personengesellschaften – Versuch einer Bestandsaufnahme für die Praxis 1109

VIII. Zur Entwicklung und Bedeutung von Bilanztheorien

RUDOLF GÜMBEL, Dr. rer. pol., Dr. h.c., Professor an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main:

Bilanz und Doppik als mikroökonomische Formalstruktur . . . 1129

DIETER SCHNEIDER, Dr. rer. pol., Dr. h.c., Dr. h.c., Dr. h.c., Professor an der Ruhr-Universität in Bochum:

Bilanzen im Rechtssinne als Vorläufer dynamischer und „rein betriebswirtschaftlicher“ Bilanzen 1149

FRANZ W. WAGNER, Dr. oec. publ., Professor an der Eberhard-Karls-Universität in Tübingen:

- Periodenabgrenzung als Prognoseverfahren – Konzeption und Anwendungsbereich der „einkommensapproximativen Bilanzierung“ 1175

IX. Bilanzierung und Kapitalmarkt

HANS G. BARTELS, Dr. rer. pol., Professor an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main:

- Zur Zurechenbarkeit zwischen einzelnen Passiv- und Aktivpositionen bzw. zur Dekomposition optimaler Investitionsprogramme 1201

JOCHEN DRUKARCZYK, Dr. rer. pol., Professor an der Universität Regensburg:

- Überschuldung: Zur Konstruktion eines Insolvenztatbestandes im Spannungsfeld von Kapitalerhaltungsrecht und Kreditmarkt 1231

HELMUT LAUX, Dr. rer. pol., Professor an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main:

- Anreizkompatible Erfolgsbeteiligung und Kapitalmarkt 1259

ERICH LOITLSBERGER, Dr. rer. comm., Dr. h.c., Steuerberater, Professor (em.) der Universität Wien:

- Betriebliche Erfolgsermittlungsverbesserung mit Hilfe der Besteuerung 1293

ROLF NONNENMACHER, Dr. oec., Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Mitglied des Vorstandes der Bayerische Treuhandgesellschaft AG, München:

- Sanierung, Insolvenz und Bilanz 1313

BERND RUDOLPH, Dr. rer. pol., Professor an der Ludwig-Maximilians-Universität in München:

- Ökonomische Theorie und Insiderrecht 1333

REINHARD H. SCHMIDT, Dr. rer. pol., Wilhelm Merton-Professor an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main:

- Bilanzierung und Kreditversorgung in Entwicklungsländern . 1351

X. Probleme der Unternehmensbewertung

WOLFGANG BALLWIESER, Dr. rer. pol., Professor an der Ludwig-Maximilians-Universität in München:
Adolf Moxter und der Shareholder Value-Ansatz 1377

HANS-JOACHIM BÖCKING, Dr. rer. pol., Professor an der Universität Hannover:
Das Verbundberücksichtigungsprinzip als Grundsatz ordnungsmäßiger Unternehmensbewertung 1407

MARION KRAUS-GRÜNEWALD, Dr. rer. pol., Professorin an der Fachhochschule in Frankfurt am Main:
Unternehmensbewertung und Verkäuferposition bei Akquisitionen 1435

HORST RICHTER, Dr. rer. pol., Wirtschaftsprüfer, Köln:
Die Bewertung von Versicherungsunternehmen aus der Sicht des Wirtschaftsprüfers 1457

THEODOR SIEGEL, Dr. rer. pol., Professor an der Technischen Universität in Berlin:
Der steuerliche Einfluß von stillen Reserven und Firmenwert auf die Unternehmensbewertung und auf die Bemessung von Abfindungen 1483

DORIS ZIMMERMANN, Dr. rer. pol., Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Professorin an der Fachhochschule in Aachen:
Unternehmensverträge und körperschaftsteuerliches Anrechnungsverfahren – Zur Auswirkung der Senkung der Ausschüttungsbelastung auf die Ausgleichszahlung nach § 304 AktG und zur Behandlung der Körperschaftsteuererminderung bei Ausschüttung vororganschaftlicher Rücklagen 1503

Bibliographie Adolf Moxter 1535

X

Vorwort

1. Adolf Moxter hat als Mensch, als Forscher und als Lehrer der Betriebswirtschaftslehre seinen Studenten und Schülern und weiten Kreisen der an betriebswirtschaftlicher Erkenntnis interessierten Praxis sehr viel gegeben. Ihn durch eine Festschrift zu würdigen, ist den 64 Autoren aus dem Kreis seiner Schüler, Kollegen und Freunde aus Wissenschaft und Praxis und besonders uns, den Herausgebern, eine Ehre und Freude zugleich. Mit der Festschrift drücken wir unsere Verbundenheit mit dem Jubilar aus, der am 3. Oktober 1994 seinen 65. Geburtstag feiert.

2. Adolf Moxter wurde 1929 in Frankfurt am Main als Sohn einer Gärtnerfamilie geboren. Er wuchs in Bockenheim auf, jenem Stadtteil, in dem die Johann Wolfgang Goethe-Universität liegt. Hier studierte er Betriebswirtschaftslehre und wurde nach dem Diplomexamen im Jahre 1954 Assistent von Karl Hax. Schon zwei Jahre später schloß er seine Doktorarbeit ab, die 1957 unter dem Titel „Methodologische Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre“ veröffentlicht wurde. 1961 habilitierte er sich mit einer Arbeit über den Einfluß von Publizitätsvorschriften auf das unternehmerische Verhalten. Gutachter dieser Arbeit, die in ihrer mikroökonomischen Ausrichtung ihrer Zeit weit voraus war, waren die akademischen Lehrer Hax und Saueremann. Unmittelbar nach der Habilitation folgte er dem Ruf auf eine ordentliche Professur für Betriebswirtschaftslehre an der Universität des Saarlandes. Die Frankfurter Universität berief ihn 1965 zurück; er übernahm die Stelle eines Professors für Betriebswirtschaftslehre und wurde Direktor des Seminars für Treuhandwesen. Der Johann Wolfgang Goethe-Universität blieb er trotz ehrenvoller und verlockender Rufe an andere Universitäten treu.

Die Universität Trier und die Ludwig-Maximilians-Universität München haben die großen wissenschaftlichen Leistungen des Jubilars im Jahre 1992 mit Ehrenpromotionen gewürdigt. Das Institut der Wirtschaftsprüfer ernannte ihn 1991 zum Ehrenmitglied.

3. Der Jubilar hat sich als Wissenschaftler immer und ausschließlich mit wichtigen und grundsätzlichen Fragen befaßt. Die Orientierung an den Grundfragen bedeutet für ihn freilich nicht, Details zu übersehen oder zu übergehen. Im Gegenteil: An der Behandlung der Details muß sich die Richtigkeit und die Fruchtbarkeit der auf das Grundsätzliche zielenden Aussagen beweisen.

Als junger Forscher widmete sich Moxter gleichermaßen der Investitions- wie der Bilanztheorie. Besonders interessierte ihn aber die Wechselwirkung zwischen beiden Gebieten. Die Serie der „großen Aufsätze“ aus den 60er Jahren galt vor allem der Erforschung der Grenzen der Leistungsfähigkeit betriebswirtschaftlicher Instrumente, namentlich der Bilanz. Seine äußerst kritischen Analysen zur Bilanztheorie trugen ihm zeitweise den Titel eines „Anti-Bilanztheoretikers“ ein. Das war nichts anderes als die Anerkennung, daß er – und ein Kreis seiner damaligen Frankfurter Kollegen – bei der Erforschung der Grenzen der Bilanz als Informationsinstrument tiefer gegraben hatte als frühere Forscher.

Anders als Moxters Lehren zur Unternehmensbewertung, die in seinem Buch „Grundsätze ordnungsmäßiger Unternehmensbewertung“ (2., vollständig umgearbeitete Auflage 1983) ihren bleibenden Niederschlag gefunden und die Praxis der Wirtschaftsprüfer maßgeblich beeinflusst haben, erwecken seine Arbeiten zum Themenkreis der Bilanzierung auf den ersten Blick nicht den Eindruck von Kontinuität. Als Moxter 1974 die erste Auflage seiner „Bilanzlehre“ veröffentlichte, schien der Anti-Bilanztheoretiker eine radikale Kehrtwendung vollzogen zu haben. In Wirklichkeit nahm er die Bilanz nur ernster. Er erkannte, daß die Bilanz in einer Welt mit – wie man heute sagen würde – asymmetrischen Informationsverteilungen eine notwendige Gegebenheit und als solche zu werten und zu optimieren ist. Von dem Urteil über ihre Aussagegrenzen ist damit nichts zurückgenommen. Gerade das bleibende Bewußtsein dieser Grenzen eines „betriebswirtschaftlichen“ Bilanzverständnisses dürfte ihn veranlaßt haben, seine Lehre von der Bilanz im Rechtssinne zu begründen. Heute ist diese Lehre eine wissenschaftliche Großbaustelle mit Adolf Moxter als dem souveränen Bauleiter geworden. Die Bilanz im Rechtssinne folgt einer – von ihm aufgedeckten und transparent gemachten – inneren Logik.

Adolf Moxter hat sich um die betriebswirtschaftliche Bilanztheorie wie um die Bilanzrechtstheorie bleibende Verdienste erworben. Er hat letztere maßgeblich geprägt. Das gilt unbeschadet der Tatsache, daß er in der ihm eigenen Bescheidenheit in seinen Veröffentlichungen Juristen als ihre Urheber nennt und sich darin insbesondere dem zu früh verstorbenen Georg Döllerer verpflichtet und verbunden weiß. Würde es eines Beweises seiner Bedeutung für die Bilanzrechtsdiskussion bedürfen, so wären die zahlreichen Beiträge zu dieser Festschrift, in denen Bilanzrechtsfragen behandelt werden, Beleg genug. Seine wissenschaftlichen Arbeiten zur Bilanzrechtstheorie haben unter jenen Praktikern, deren Urteil ihm wichtig ist, eine so ausgeprägte positive

Resonanz gefunden, wie es betriebswirtschaftlichen Forschern fast nie vergönnt ist.

Das am Ende dieser Festschrift abgedruckte Schriftenverzeichnis Adolf Moxters zeigt die unermüdliche Schaffenskraft und die Spannweite seines wissenschaftlichen Werkes. Jede einzelne seiner Arbeiten besticht durch die Prägnanz und Lebendigkeit des Stils und läßt die literarischen Vorbilder erkennen, an denen er sich ausrichtet.

4. Man muß Adolf Moxter in einem vollen Hörsaal erlebt haben, um seine Wirkung und seinen Erfolg als Hochschullehrer vollends verstehen zu können. Im Hörsaal lebt er sich aus, da argumentiert er, wirbt für seine Positionen, ringt um eigene Einsichten und kämpft um die seiner Zuhörer. Auf der Kanzel gibt er immer sein Bestes und zeigt zugleich viel von sich. Seit 35 Jahren gelingt es ihm, Generationen von Studenten zu begeistern und zu faszinieren. Durch seinen intensiven und anschaulichen Vorlesungsstil zeigt er ihnen, was das Besondere des akademischen Lebens ausmacht, und motiviert sie, den immer anspruchsvollen und deshalb mitunter sehr schwierigen Inhalten seiner Vorlesungen und Seminare zu folgen. Es ist kein Zufall, daß Moxter-Schüler immer auch Moxter-Anhänger sind.

Inzwischen sind es mehrere tausend Studenten und weit über hundert Doktoranden, die von ihm akademisch geprägt sind und die außer Inhalten auch Einstellungen, Haltungen und Methoden sowie Strukturen des Denkens von ihm gelernt haben. Wir wissen – zum Glück – aus eigener Erfahrung, daß die Einstellungen, die Adolf Moxter als Lehrer vermittelt, sich nicht verlieren. In diesem Sinne ist es zu verstehen, daß er vor Jahren einmal sagte, er bilde nicht für die Praxis aus, sondern gegen sie: gegen das schnelle Vergessen, daß sich viele Probleme durch angestrengte selbständige geistige Arbeit besser lösen lassen als durch Kopieren und Routine. Zu den Einstellungen, die Adolf Moxter seinen Studenten in immer unaufdringlicher, aber deutlicher Weise vermittelt, gehört auch, daß sie einmal berufliche Verantwortung tragen werden, die ihnen viel abverlangt, daß sie dabei zwar ihre gelernten wissenschaftlichen Erkenntnisse und Methoden verwenden können und sollen, daß diese aber auch Grenzen haben. Diese Grenzen der Wissenschaft zu erkennen, ist ein wichtiger Teil der fachlichen Qualifikation sowie der menschlichen und beruflichen Verantwortung der Akademiker, die er formen möchte.

Der Kreis derer, die Adolf Moxter als ihren Lehrer betrachten, geht weit über seine Studenten, Doktoranden und Habilitanden in Saarbrück-

ken und Frankfurt hinaus. Seine herausragende Wirkung als Lehrer hat er durch seine zahlreichen Veröffentlichungen entfaltet. Im akademischen Bereich hat auf seinem Arbeitsgebiet nach Schmalenbach kein deutscher Wissenschaftler so sehr wie er die Denkweise einer ganzen Generation junger Forscher geprägt. Und auch unter den Praktikern im Bereich der Wirtschaftsprüfung finden sich viele Anhänger, Schüler und Diskussionspartner, die nie bei ihm im Hörsaal gesessen haben, deren wissenschaftlicher Orientierungspunkt er gleichwohl geworden ist.

5. Da wir, die Herausgeber, inzwischen alle auch Hochschullehrer sind, gebietet sich auch ein Wort über Adolf Moxter als Professor und Mitglied der Körperschaft Universität. Unsere „kollektive Erinnerung“ umfaßt einen Zeitraum von dreißig Jahren, von der Zeit, als Adolf Moxter als junger Professor nach Frankfurt kam und dort bald Dekan wurde, bis heute.

In den 60er Jahren war Adolf Moxter gerade während der schwierigen Jahre ein Reformator und Bewahrer zugleich. Nicht im Ton, aber in der Intention, die akademischen Inhalte im universitären Leben zu bewahren und neu zu beleben, war er vielen der damals engagierten Studenten nahe. Auch ihm ging es darum, die Unruhe der Zeit zu nutzen, um der Unruhe des Geistes als dem Lebenselixier der Wissenschaft und der Universität wieder den Platz zukommen zu lassen, der ihr seiner Meinung nach gebührt. Er modernisierte Prüfungsordnungen und Studiengänge und entwickelte innovative Lehr- und Lernformen. Wichtiger waren ihm aber die Inhalte. Sein bleibender Beitrag zur Stärkung der akademischen Tradition und damit auch der akademischen Institutionen liegt darin, daß er mit unglaublicher Radikalität für sein Fach, die Betriebswirtschaftslehre, Normen der strengen Wissenschaftlichkeit entwickelte, vorlebte und einforderte.

Heute nutzt Adolf Moxter im Kollegenkreise das Gewicht seines Ansehens und seiner Erfahrung weise, zurückhaltend und effektiv zugleich. Die Grundlage seines allseits hochgeschätzten Einflusses sind ein vorbildliches Verständnis von Pflichterfüllung und kollegialer Solidarität und die uneingeschränkte Hingabe an seine akademischen Aufgaben, an die Institution der Universität und insbesondere an seine Heimatuniversität.

6. Adolf Moxter als Menschen zu würdigen, ist nicht leicht. Seit wir ihn kennen, lebt er sehr zurückgezogen am Taunusrand in Oberursel. Dort verbringt er, so kann man getrost vermuten, den überwiegenden

Teil seiner Zeit am Schreibtisch, wie seine umfassende wissenschaftliche Publikationstätigkeit belegt. Wenn er nicht arbeitet, widmet er sich der Lektüre. Am liebsten liest er französische Philosophen und – natürlich – Goethe. Seine Neigung zu dem großen Sohn seiner Stadt und dem Namenspatron seiner Universität sowie sein reichhaltiger Schatz an Goethezitate sind so bekannt, daß es fast Mühe kostet, in diesem Vorwort keines davon unterbringen zu wollen.

Wissenschaftliches Leben ist für Adolf Moxter nicht nur mit Freiheit, sondern, neben der Verantwortung, wohl auch mit Einsamkeit verbunden. Nur seine Frau – von ihm selbst als seine wichtigste Mitarbeiterin bezeichnet – scheint ihm uneingeschränkt nahe zu sein, was wir bei der Vorbereitung dieser Festschrift wieder dankbar erfahren konnten. Adolf Moxter zeigt bewußt nicht viel von sich, und es scheint manchmal so, als wolle er nicht gesehen werden, als müsse er ganz hinter seiner wissenschaftlichen Arbeit und seiner Rolle als Lehrer zurücktreten.

Doch so ganz stimmt das Bild von Moxter als dem stillen, zurückgezogenen Gelehrten nicht. Schließlich ist er nicht nur Aufsichtsratsvorsitzender einer bedeutenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und Vorstandsmitglied wichtiger Stiftungen, er weiß gelegentlich auch außerhalb der Universität sein Talent als Redner – ja als Entertainer – zu entfalten: Seine mit Geist, Witz und Charme gespickte Damenrede auf der Frankfurter Tagung des betriebswirtschaftlichen Hochschullehrerverbandes ist als ein Höhepunkt in die Geschichte dieses Verbandes eingegangen; und die kurze Dankesrede am Abend nach der Ehrenpromotion in München hätte so kein anderer halten können!

Mit den Menschen, die ihm wichtig sind, sucht und erhält er Nähe, wenn auch freilich keine kumpanenhafte Nähe, sondern eine, die seiner Art und seinem Stil entspricht. Er beobachtet genau, kennt die Probleme der Menschen in seiner Umgebung und scheut sich nicht, Ratschläge zu geben. Die Kollegen, Mitarbeiter, Studenten und Freunde sind ihm als Menschen wichtig; dies ist eine bedeutsame Erfahrung für alle, deren Wege sich mit seinem Weg kreuzen. Seine wohldurchdacht und brillant formulierten Briefe hebt man sich auf, nicht immer nur wegen des Inhalts, sondern weil immer Form und Stil dem Empfänger eine sehr persönliche Nachricht übermitteln: Sie sind mir wichtig! Das ist vielleicht die Lebensmaxime von Adolf Moxter und seiner Gattin.

7. Wir danken allen Autoren für ihre Mitarbeit und bitten die vielen um Nachsicht, die auch gern einen Beitrag zu dieser Festschrift geleistet hätten, die wir aber aus Raumgründen nicht zur Mitarbeit einladen

konnten. Dank gebührt nicht zuletzt dem Verlag, insbesondere Herrn von Büchau, für die vorbildliche Gestaltung dieser Festschrift und den Mitarbeitern des Münchner Revisionslehrstuhls für die große technische Unterstützung.

8. Wir wünschen Adolf Moxter, einem großen Forscher und Lehrer, im Namen aller Autoren zu seinem 65. Geburtstag alles Gute, vor allem Zufriedenheit, Gesundheit für ihn und seine verehrte Gattin und Schaffenskraft, damit er sein Werk in den kommenden Jahren weiter abrunden kann.

Wolfgang Ballwieser

Hans-Joachim Böcking

Jochen Drukarczyk

Reinhard H. Schmidt

HANS-ULRICH KÜPPER

Interne Unternehmensrechnung auf kapitaltheoretischer Basis

I. Ziele und Systematik der internen Unternehmensrechnung	969
1. Rechnungszwecke der internen Unternehmensrechnung	970
2. Einfluß von Rechnungszwecken und Entscheidungszielen auf die Rechnungsziele der internen Unternehmensrechnung	971
3. Systeme der internen Unternehmensrechnung	972
II. Anforderungen an die Gestaltung der internen Unternehmensrechnung	973
1. Formale Anforderungen an ein Informationssystem	973
2. Rechnungszweckabhängige Anforderungen	976
3. Anwenderabhängigkeit der Anforderungen	979
III. Gesichtspunkte für eine kapitaltheoretische Fundierung der internen Unternehmensrechnung	980
1. Basisgrößen der internen Unternehmensrechnung	980
2. Kapitaltheoretische Begründung der Erfolgsziele	981
3. Konzeptionelle Klarheit durch eine kapitaltheoretische Fundierung	983
IV. Umsetzung des kapitaltheoretischen Konzepts in erfolgszielorientierten Teilsystemen der internen Unternehmensrechnung	984
1. Planungs- und Steuerungsorientierung der Investitions- und Finanzierungsrechnung	984
2. Kapitaltheoretische Anbindung der Kosten- und Leistungsrechnung	989
3. Bilanzielle Ansätze für eine innerbetriebliche Planung und Steuerung	994
4. Abbildung interner Erfolgspotentiale auf kapitaltheoretischer Basis	998
V. Erkenntnisse und Perspektiven für die Entwicklung der internen Unternehmensrechnung	1001

1. Ziele und Systematik der internen Unternehmensrechnung

Zu Beginn der sechziger Jahre ist die betriebswirtschaftliche Forschung zum Rechnungswesen in Bewegung geraten¹. Eine junge Generation von Betriebswirten hat die Aufgaben und die Struktur dieses Informationssystems von der Entscheidungs- und der Investitionstheorie her neu analysiert. Zu ihren zentralen Vertretern gehörte *Adolf Moxter*. Insbesondere mit seinen Untersuchungen des Vorsichtsprinzips², zur Präferenzstruktur und Aktivitätsfunktion des Unternehmers³ sowie zum Stand der Bilanztheorie⁴ hat er zugleich die nächste Generation potentieller Hochschullehrer begeistert und beeinflusst. Mit entscheidungstheoretischer Klarheit führte er vor Augen, daß ökonomische Ziele an Zahlungsgrößen ansetzen und die längerfristige Entwicklung direkt oder indirekt einbeziehen müssen.

Diese Erkenntnisse führten *Moxter* zu der Einsicht, für den Unternehmer selbst sei „... der Finanzplan jeder Bilanz entschieden überlegen“⁵. Deshalb erscheint es ihm „für rein betriebswirtschaftliche Rechnungen sinnvoller, mit vergrößerten Finanzplänen als mit differenzierten Bilanzen zu arbeiten“⁶. Daraus zieht er für die externe Rechnungslegung den Schluß einer Beschränkung auf die Bilanz im Rechtssinne. Konsequenter verfolgt er hier die Verbindung zur Rechtswissenschaft.

In seiner Einsicht ist jedoch eine zweite Seite angelegt, die konsequente Ausrichtung der internen Rechnung an Finanzgrößen. Der Bedeutung und den Perspektiven dieser, von *Moxter* in seinem wissenschaftlichen Werk nicht weiter verfolgten Linie soll im folgenden nachgegangen werden.

1 Vgl. *Wagner, F. W.*: Theorie und Praxis der Rechnungslegung: Lehren aus drei Jahrzehnten. In: *Ökonomische Analyse des Bilanzrechts*, hrsg. von *F. W. Wagner*, Sonderheft 32/1993 der *ZfbF*, Düsseldorf/Frankfurt a.M. 1993, S. 1–10, hier S. 3–7.

2 Vgl. *Moxter, A.*: Bilanzierung und unsichere Erwartungen. In: *ZfbF* 14 (1962), S. 607–632.

3 Vgl. *Moxter, A.*: Präferenzstruktur und Aktivitätsfunktion des Unternehmers. In: *ZfbF* 16 (1964), S. 6–35.

4 Vgl. *Moxter, A.*: Die Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung und der Stand der Bilanztheorie. In: *ZfbF* 18 (1966), S. 28–59.

5 *Moxter, A.*: Bilanzlehre, Bd. I: Einführung in die Bilanztheorie, 3. Aufl., Wiesbaden 1984, S. 151.

6 *Moxter*, Fußnote 5, S. 155.

1. Rechnungszwecke der internen Unternehmensrechnung

Die interne Unternehmensrechnung ist ein Instrument der Unternehmensführung. Sie umfaßt alle Teilsysteme, in denen führungsrelevante Informationen ermittelt werden. Ihre Struktur hängt von den verfolgten Rechnungszwecken ab. Diese ergeben sich aus den an sie gestellten Informationswünschen der auf den verschiedenen Hierarchieebenen verantwortlichen Entscheidungsträger⁷. Ihre Rechnungszwecke sind die Abbildung und Dokumentation sowie die Bereitstellung von Informationen für Planung, Steuerung und Kontrolle.

Abbildung und Dokumentation bilden die Grundlage für eine Rechenschaftslegung und Kontrolle. Ferner dienen sie der Erkenntnisgewinnung und sind eine Voraussetzung für die Aufstellung sowie Prüfung von Hypothesen zur Prognose.

An den Rechnungszwecken der *Bereitstellung von Informationen zur Planung, Steuerung und Kontrolle* wird der enge Bezug der Unternehmensrechnung zu anderen Führungsteilsystemen⁸ deutlich. Zur Durchführung von *Planungen* sind Informationen zu liefern, mit denen sich optimale Alternativen ableiten lassen. Die *Steuerung* bezieht sich auf die Durchsetzung der Entscheidungen und Pläne. Sie betrifft die Verhaltensbeeinflussung von Aufgabenträgern. Dabei kann es sich in sachrationaler Hinsicht um Informationen handeln, durch welche die Fähigkeit zum planentsprechenden Handeln unterstützt wird. In sozio-emotionaler Sicht kann die Motivation des Handelnden beeinflusst werden⁹.

Kontrolle ist der Vergleich einer zu prüfenden Größe mit einer Maßstabs- oder Normgröße. Sie bildet die Basis für die Einleitung von Anpassungsmaßnahmen und neuen Entscheidungen, durch welche unerwünschte Abweichungen zwischen den miteinander verglichenen Größen behoben oder zukünftig vermieden werden sollen. Ferner will man mit Kontrollen das Verhalten beeinflussen.

7 Vgl. *Schneider, D.*: Betriebswirtschaftslehre, Bd. 1: Grundlagen, München/Wien 1993, S. 194–198.

8 Vgl. *Küpper, H.-U.*: Industrielles Controlling. In: Industriebetriebslehre, hrsg. von *M. Schweitzer*, 2. Aufl., München 1994, S. 849–959, hier S. 854–901.

9 Vgl. *Koch, R.*: Betriebliches Berichtswesen als Informations- und Steuerungsinstrument, Frankfurt a.M. u.a. 1992, S. 131–151.

2. Einfluß von Rechnungszwecken und Entscheidungszielen auf die Rechnungsziele der internen Unternehmensrechnung

Aus den Rechnungszwecken sind die *Rechnungsziele* herzuleiten. Darunter kann man die im jeweiligen Rechnungssystem zu ermittelnden Größen verstehen¹⁰. Die Entscheidungs- und Handlungsträger der Unternehmung benötigen die rechnungszweckbezogenen Informationen zur Lösung ihrer Aufgaben. Daher ergeben sich ihre konkreten Rechnungsziele aus ihren jeweiligen Entscheidungsfeldern und den von ihnen verfolgten *Entscheidungszielen*. Letztere kennzeichnen die Größen, welche durch die zu treffenden Entscheidungen erreicht werden sollen. Zur Entscheidungsfindung benötigt man Informationen über die Wirkungen der in Betracht gezogenen Alternativen auf die Entscheidungsziele. Damit sind sie ein zentraler Ansatzpunkt zur Herleitung von Rechnungszielen der Unternehmensrechnung.

Für die Unternehmensrechnung bietet sich eine Unterscheidung von Erfolgs-, Finanz-, Produkt-, Potential-, Sozial- und Umweltzielen an¹¹. Erfolgsziele betreffen z.B. absolute Gewinngrößen wie (Perioden- und Stück-) Gewinne sowie Deckungsbeiträge und Kapitalwerte oder Rentabilitätsgrößen wie Gesamt- sowie Eigenkapitalrentabilität und den internen Zinsfuß. Liquiditätsziele beziehen sich auf die Zahlungsfähigkeit der Unternehmung und deren Sicherung. Mit Produktzielen werden die Mengen und Qualitäten von erstellten sowie abgesetzten Sachgütern und Dienstleistungen erfaßt. Zu ihnen gehören beispielsweise Ziele der Bedarfsdeckung. Potentialziele setzen an Potentialgütern wie Anlagen, Mitarbeiter, Know-how o.ä. an. Sie können als Wachstums- oder Schrumpfungsziele formuliert sein. Mit Sozialzielen stellt man auf Merkmale der Unternehmensbeteiligten, vor allem der Mitarbeiter, wie die Arbeitszufriedenheit, die Sicherheit des Arbeitsplatzes, Mitbestimmung u.ä. ab¹². Merkmale der physischen Umwelt wie Wasserbelastung, Luftverschmutzung usw. sind als Umwelt- oder ökologische Ziele einzuordnen.

¹⁰ Vgl. *Schneider*, Fußnote 7, S. 194–200.

¹¹ Vgl. *Küpper*, Fußnote 8, S. 858 f. und S. 879; *Heinen, E.*: Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen. Das Zielsystem der Unternehmung, 3. Aufl., Wiesbaden 1976, S. 59–82; *Schmidt, R.-B.*: Wirtschaftslehre der Unternehmung, Bd. 1: Grundlagen und Zielsetzung, 2. Aufl., Stuttgart 1977.

¹² Vgl. *Küpper, H.-U.*: Grundlagen einer Theorie der betrieblichen Mitbestimmung. Wissenschaftslogische und realtheoretische Perspektiven einer betriebswirtschaftlichen Analyse der betrieblichen Mitbestimmung, Berlin 1974.

Planung, Steuerung und Kontrolle können sich auf Entscheidungen unterschiedlicher *Handlungsebenen* beziehen. Mit der Trennung zwischen strategisch-taktischen und operativen Handlungen sind insbesondere ihre zeitliche Reichweite, Bedeutung, Detaillierung und Unsicherheit angesprochen¹³.

3. Systeme der internen Unternehmensrechnung

Eine Systematisierung der Unternehmensrechnung nach den Rechnungszwecken, Entscheidungszielen und Handlungsebenen vermittelt entsprechend Abb. 1 einen Überblick über wichtige, bisher verfügbare *Rechnungssysteme*. Sie läßt die engen Grenzen des traditionellen Rechnungswesens erkennen. Es konzentriert sich auf erfolgs- sowie finanzzielorientierte operative Planungs- und Kontrollrechnungen. Eine auf die Unternehmensführung ausgerichtete Unternehmensrechnung reicht darüber hinaus. Ansätze für Rechnungen, die auf andere Entscheidungsziele ausgerichtet sind, gibt es primär auf der operativen Ebene. Deutliche Lücken bestehen vor allem auf der strategisch-taktischen Ebene, im Hinblick auf Potential-, Sozial- und Umweltziele sowie in bezug auf den Rechnungszweck der Steuerung. Sie rühren einerseits von der Schwierigkeit her, die Probleme der Unsicherheit bei längerfristigen Prognosen sowie gegenüber menschlichem Verhalten zu bewältigen. Zum anderen sind sie auf das große Gewicht von Erfolg und Liquidität im Zielsystem erwerbswirtschaftlicher Unternehmungen zurückzuführen.

¹³ Die weitgehend übliche Beschränkung dieser Unterscheidung auf die Planung erscheint zu eng. Sie erweist sich gleichermaßen für die Steuerung und Kontrolle als zweckmäßig. Dies wird an der verstärkten Behandlung von Principal-Agent-Problemen besonders deutlich.

Rechnungszweck	Entscheidungszielbezug	Finanzziele	Erfolgsziele	Potentialziele	Produktziele	Sozial-/Umweltziele
	Handlungsebene					
Planung	strategisch-taktisch	Früherkennungssysteme Chancen-Risiken-Faktoren				
		Langfristige Finanzplanrechnung Kapitalbindungsplan	Gesamtbewertungskonzepte Investitionsrechnung Ertragswertorientierte Bilanz Lebenszyklus-Kosten-Konzept	Humanvermögensrechnung Technische Potentialrechnung Nutzwertanalysen		Sozialbilanz
	operativ	Cash-Flow-Prognoserechnung Kapitalflußrechnung Liquiditätsplanungsrechnung	Planbilanz Plankosten- und Leistungsrechnung Investitionstheoretische Kostenrechnung	Personalkostenplanungsrechnung Anlagenplanungsrechnung FuE-Budgetplanung	Materialrechnung	
Steuerung	strategisch-taktisch	Kapitalstruktur- und Cash-Flow-Kennzahlen	Strategisch orientierte Erfolgsrechnung	Wertorientierte Ansätze der strateg. Führung		
	operativ	Cash-Flow-Kennzahlen Liquiditätskennzahlen Finanzbudgetierung	Residualgewinnkonzepte Rentabilitätskennzahlen Budgetierungssysteme Verrechnungspreissysteme Standardkostenrechnung	Instandhaltungskennzahlen FuE-Budgetierung Personalbudgetierung	Lieferservicekennzahlen	
Kontrolle	strategisch-taktisch	Finanzkontrollrechnung Cash-Flow-Rechnung	Erfolgsindikatorsysteme Planfortschrittskennzahlen	Humanvermögensrechnung Wertorientierte Ansätze der strateg. Führung		
	operativ	Liquiditätsrechnung Cash-Flow-Rechnung	Ist-Kosten- und Leistungsrechnung Ist-Bilanzrechnung	Lohn- und Gehaltsabrechnung Anlagerechnung FuE-Kostenrechnung	Materialrechnung Lieferservicekennzahlen	

Abb. 1: Überblick über verfügbare Teilsysteme der Unternehmensrechnung

II. Anforderungen an die Gestaltung der internen Unternehmensrechnung

1. Formale Anforderungen an ein Informationssystem

Ein Informationssystem hat Daten zu liefern, die seine Empfänger nutzen können. Deshalb müssen die von ihm bereitgestellten *Informationen* relevant und zuverlässig sein. Ferner sind eine auf den jeweiligen Verwendungszweck zugeschnittene Genauigkeit und Aktualität sowie eine dem Empfänger entsprechende Verständlichkeit notwen-

dig¹⁴. Die Vollständigkeit der Daten wird durch die Relevanz bestimmt und richtet sich nach dem Umfang der Entscheidungen, für die sie benötigt werden. Diese Anforderungen lassen sich mit den in Abb. 2 wiedergegebenen Kriterien konkretisieren.

Anforderungen	Merkmale und Mittel
Relevanz	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ausrichtung auf Empfänger ■ Verwendbarkeit für Planung und Kontrolle ■ Trennung von Teilsystemen
Zuverlässigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Trennung der Informationsarten ■ Ist-, Prognose- und Zielgrößen sowie Normierung
Genauigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Quantitative und qualitative Daten ■ Meßgenauigkeit ■ Treffgenauigkeit ■ Detailliertheit
Aktualität	<ul style="list-style-type: none"> ■ zeitlicher Abstand
Verständlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Interpretierbarkeit ■ Eindeutigkeit ■ Vergleichbarkeit
Vollständigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ abhängig von Relevanz ■ Umfang der Unternehmensaktivität

Abb. 2: Anforderungen an die ermittelten Informationen der Unternehmensrechnung

Darüber hinaus sind entsprechend Abb. 3 Anforderungen an die *Struktur* der Unternehmensrechnung zu richten. Die Berichtskomplexität beeinflusst die Verständlichkeit der übermittelten Daten. Das Informationssystem sollte so systematisch aufgebaut sein, daß sich seine Daten klar interpretieren lassen. Hierfür erscheint eine Trennung nach Informationsarten (z.B. faktische, prognostische, präskriptive u.a.¹⁵), Informationseigenschaften und Abbildungsgegenstand zweckmäßig. Die Abbildung kann im Hinblick auf weitergehende Entscheidungsziele nicht nur in Wert-, sondern auch in Mengen- und sozialen, technischen

14 Vgl. Meffert, H.: Betriebswirtschaftliche Kosteninformationen. Ein Beitrag zur Theorie der Kostenrechnung, Wiesbaden 1968; Hettich, G. O.: Struktur, Funktion und Effizienz betrieblicher Informationssysteme, Diss. Tübingen 1981.

15 Vgl. Wild, J.: Grundlagen der Unternehmensplanung, 4. Aufl., Opladen 1982, S. 121-123.

oder anderen Maßgrößen erfolgen. Schließlich muß das Informationssystem wirtschaftlich und anpassungsfähig sein.

Strukturmerkmale	Anforderungen
Berichts-komplexität	<ul style="list-style-type: none"> ■ Anzahl der Berichtspositionen ■ Aggregation der Information
Systematik	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gliederungskriterien ■ Gliederung in Teilsysteme ■ Gliederung der Teilsysteme
Informationsarten	<ul style="list-style-type: none"> ■ klare Trennung nach Informationsarten ■ Kennzeichnung der Informationsarten
Informations-eigenschaften	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kennzeichnung der prüfbaren und bestätigten Informationen ■ Kennzeichnung des Grades der Wahrscheinlichkeit
Abbildungs-gegenstand	<ul style="list-style-type: none"> ■ Differenzierung nach Unternehmensbereichen ■ Differenzierung von Nach- und Vorrechnungen ■ Differenzierung von Zeitpunkt- und Zeitraumrechnungen
Abbildungs-eigenschaften	<ul style="list-style-type: none"> ■ Strukturähnlichkeit ■ Genauigkeit
Abbildungsformen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Abbildung in Wertgrößen ■ Abbildung in Mengengrößen ■ Abbildung in sozialen, technischen u.a. Maßgrößen
Wirtschaftlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kosten der Informationserfassung und -verarbeitung ■ Nutzen der Information
Anpassungs-fähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Änderung des Informationsgegenstandes ■ Änderung des Informationsbedarfs

Abb. 3: Anforderungen an die Struktur der Unternehmensrechnung

2. Rechnungszweckabhängige Anforderungen

Die Relevanz von Informationen wird durch die Rechnungszwecke bestimmt. Informationen erfüllen Planungszwecke, wenn sie für die Entscheidungsfindung der Informationsempfänger geeignet sind. Deshalb müssen sie sich auf deren Entscheidungsprobleme beziehen. Dieser *Problembefugnis* beinhaltet, daß sie Wirkungen möglicher Handlungsalternativen oder diese begrenzende Nebenbedingungen wiedergeben. Da die Wirkungen in der Zukunft liegen, werden vor allem Prognoseinformationen benötigt. Ihr Grad an Unsicherheit nimmt mit der Fristigkeit des Planungshorizonts in der Regel zu.

Zum Problembefugnis tritt die Anforderung des *Entscheidungszielbezugs*. Er betrifft einmal die Zielinhalte und deren gewünschte Ausprägung (als Arten- und Höhenpräferenz). Darüber hinaus umfaßt er die Zeit- und die Unsicherheitspräferenz der Entscheidungsträger. Die Entscheidungsziele müssen die Wertung des Entscheidungsträgers in bezug auf den zeitlichen Anfall der Handlungsergebnisse wiedergeben. Aus seiner Risikoeinstellung folgt, in welchem Umfang Informationen über die Risikostruktur der Handlungsergebnisse bereitzustellen sind.

Unternehmungen verfügen häufig über kein explizit formuliertes Zielsystem. Die in den jeweiligen Entscheidungssituationen verfolgten Ziele hängen auch von der Verteilung der Entscheidungskompetenzen ab. Der zumindest formell größte Einfluß zur Bestimmung der Unternehmensziele steht den Anteilseignern zu. Deshalb sieht man deren Ziele i.d.R. als maßgeblich an. In vielen Unternehmungen ist jedoch – besonders bei starker Anteilstreuung – ihr Einfluß gegenüber der Unternehmensleitung sehr begrenzt. Damit können deren individuelle Ziele in den Vordergrund rücken. Zudem sind die Interessen und Ansprüche weiterer Personen(gruppen) wie der Mitarbeiter, Gläubiger, Kunden, Lieferanten und der öffentlichen Hand als „Stakeholder“ für die Wettbewerbsfähigkeit bedeutsam¹⁶. Sie werden dann zumindest als Nebenbedingungen für die Entscheidungsfindung relevant, so daß auch die Handlungswirkungen auf sie prognostiziert werden sollten.

16 Vgl. *Freemann, E. R.*: Strategic Management – A Stakeholder Approach, Boston u.a. 1984, S. 31–64; *Cornell, B./Shapiro, A. C.*: Corporate Stakeholders and Corporate Finance. In: Financial Management 16 (1987), S. 5–14, hier S. 5 f.; *Scholz, C.*: Strategisches Management, Berlin/New York 1987, S. 24–29; *Staehele, W.*: Management. Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, 6. Aufl., München 1991, S. 395 f.

Die Vielfalt möglicher Ziele, welche die Entscheidungsträger von Unternehmungen verfolgen können, verlangt eine breite Ausgestaltungsmöglichkeit der internen Unternehmensrechnung, besonders bei nicht erwerbswirtschaftlichen Unternehmungen wie Hochschulen, Krankenhäusern usw. Dennoch erscheint es zumindest für erwerbswirtschaftliche Unternehmungen gerechtfertigt, von einer gemeinsamen Ausrichtung wichtiger Unternehmensziele auszugehen. So ist die Einhaltung der *Liquidität* von der Rechtsordnung vorgegeben. Sie verlangt eine *längerfristige Erfolgserzielung*. Auch der ökonomische Erfolg wird praktisch von allen Anteilseignern letztlich aus Zahlungen hergeleitet. Dieser ist bei rationalem Vorgehen längerfristig definiert. Damit erhält man für einen sehr weit gefaßten Geltungsbereich schwache Kriterien zur Formulierung des Erfolgsziels. Sie liegen in der Ausrichtung auf Zahlungen sowie der Mehrperiodigkeit der Erfolgsgröße und bieten einen Ansatzpunkt für die Gestaltung der planungsorientierten Unternehmensrechnung.

Der Rechnungszweck der *Steuerung* lenkt den Blick auf andere Anforderungen. Ihre Bedeutung wurde in der internen Unternehmensrechnung bisher zu wenig berücksichtigt. Mit diesem Rechnungszweck rückt die Frage in den Vordergrund, durch welche Größen das *Verhalten* von Personen beeinflußt werden kann. Gegenüber dem Planungszweck weitet sich die Betrachtung in doppelter Hinsicht aus. Zum einen betrifft die Steuerung nicht nur die wichtigsten, sondern alle Entscheidungs- und Handlungsträger über alle Hierarchieebenen hinweg. Zum anderen werden deren individuelle Handlungsziele und Handlungsfelder relevant. Die bei der planungsorientierten Rechnung geltenden Gesichtspunkte für eine Beschränkung auf die Sicht der Anteilseigner und die Erfolgs- sowie Liquiditätsziele lassen sich nicht übertragen. Maßgeblich sind die Verhaltenseigenschaften der Personen, welche die Entscheidungen in der Unternehmung durchführen.

Zur Steuerung sind Vorgabewerte und/oder sonstige Informationen zu ermitteln, mit denen die handelnden Personen die von übergeordneten Instanzen getroffenen Entscheidungen plangemäß umsetzen oder ihre eigenen Entscheidungen entsprechend den Oberzielen treffen. Für die Entwicklung derartiger Rechnungen kann man nicht auf allgemeingültige Verhaltenstheorien zurückgreifen. Man ist auf einzelne Theoriebausteine und Ergebnisse empirischer Untersuchungen angewiesen. Diese müssen letztlich stochastischen Charakter haben, wenn man von der Handlungsfreiheit des einzelnen ausgeht¹⁷.

¹⁷ Vgl. *Kipper*, Fußnote 12, S. 86–179.

Kontrollen werden nicht um ihrer selbst willen durchgeführt, sondern stehen in bezug zur Planung und/oder zur Steuerung. Einmal dienen sie zur Überprüfung der Planung und zur Auslösung neuer Planungsprozesse bei Zielabweichungen. Dann will man mit Kontrollrechnungen die Prämissen, Bestimmungsgrößen, Prognosefunktionen und Verfahren der Entscheidungsfindung überprüfen. Mit ihnen sollen nicht nur die Existenz von Abweichungen zwischen Plan- und Ist- oder Prognosewerten, sondern auch deren Ursachen bestimmt werden.

Zum anderen soll durch Kontrollen die Verhaltenswirkung der Steuerung unterstützt werden. Dabei stellen sich die in der Agency-Theorie herausgearbeiteten Probleme der Hidden Action und der Hidden Information. *Hidden Action*¹⁸ bedeutet, daß der Prinzipal nicht klar erkennen kann, welche Ergebnisse auf Handlungen des Agenten und welche auf Umwelteinflüsse zurückzuführen sind. Dies erschwert eine ursachenbezogene Kontrolle und Zurechnung der Abweichungen. Deshalb sucht man nach Anreizsystemen, die den Agenten zu einem Handeln im Sinne des Prinzipal motivieren. Die Schwierigkeiten einer ursachengerechten Kontrolle sollen durch eine Verbesserung des Steuerungsinstrumentariums verringert werden.

*Hidden Information*¹⁹ bezeichnet den Tatbestand, daß der Agent im Entscheidungszeitpunkt über mehr Informationen verfügt, die er nur dann wahrheitsgemäß an den Prinzipal weitergibt, wenn es seinen Interessen dient. Der Prinzipal ist nicht in der Lage, die erzielten Ergebnisse und die dem Handelnden verfügbaren Informationen zuverlässig zu beurteilen. Vielfach kann der Agent das Informationssystem in seinem Interesse beeinflussen. Dem läßt sich durch eine Schärfung dieses In-

18 Vgl. Arrow, K. J.: The Economics of Agency. In: Principals and Agents: The Structure of Business, hrsg. von J. W. Pratt und R. J. Zeckhauser, Boston 1985, S. 37–51, hier S. 38 f.; Strong, N./Walker, M.: Information and Capital Markets, Oxford 1987, S. 178 f.; Wenger, E./Terberger, E.: Die Beziehung zwischen Agent und Principal als Baustein einer ökonomischen Theorie der Organisation. In: WiSt 17 (1988), S. 506–514, hier S. 507; Hartmann-Wendels, T.: Principal-Agent-Theorie und asymmetrische Informationsverteilung. In: ZfB 59 (1989), S. 714–734, hier S. 714; Kiener, S.: Die Principal-Agent-Theorie aus informationsoökonomischer Sicht, Heidelberg 1990, S. 23–25; Petersen, T.: Optimale Anreizsysteme. Betriebswirtschaftliche Implikationen der Prinzipal-Agenten-Theorie, Wiesbaden 1989, S. 32.

19 Vgl. Arrow, Fußnote 18, S. 39 f.; Alchian, A. A./Woodward, S.: The Firm is Dead, Long Live the Firm. A Review of O. E. Williamson's „The Economic Institutions of Capitalism“. In: Journal of Economic Literature 26 (1988), S. 65–79, hier S. 68 f.; Wenger/Terberger, Fußnote 18, S. 507; Petersen, Fußnote 18, S. 32; Hartmann-Wendels, Fußnote 18, S. 715; Kiener, Fußnote 18, S. 24 f.

struments sowie durch Anreize begeben, die zu wahrheitsgemäßer Berichterstattung motivieren.

Diese Aspekte zeigen, daß für Kontrollrechnungen im Hinblick auf die Steuerung ein hohes Maß an Objektivität zu fordern ist. Mit ihnen sollten die Handlungsergebnisse und deren Bestimmungsgrößen möglichst zuverlässig ermittelbar sein. Darüber hinaus kann die Lösung häufig nicht (allein) in der Verfeinerung des Kontroll-, sondern in der Verbesserung des Steuerungssystems liegen.

3. Anwenderabhängigkeit der Anforderungen

Die Abhängigkeit der Anforderungen von den Anwendern des Informationssystems wird an einem Vergleich zwischen interner und externer Unternehmensrechnung deutlich. Die Adressaten der *externen* Rechnungslegung sind breit gestreut, ihre Entscheidungsprobleme sowie -ziele entsprechend vielfältig. Demgegenüber sind die Nutzer der *internen* Unternehmensrechnung klarer eingrenzbar. In der einzelnen Unternehmung lassen sie sich konkret bestimmen. Über Informationsbedarfsanalysen können ihre Entscheidungsprobleme, -ziele und -situationen für die jeweilige Ausgestaltung der Rechnung ermittelt werden.

Dies wirkt sich auf die *Relevanz* der Informationen aus. Durch die bessere Eingrenzbarkeit der Anwender und ihrer Entscheidungsfelder bietet sich der internen Unternehmensrechnung die Möglichkeit, einen höheren Grad an Relevanz in bezug auf Planungs-, Steuerungs- und Kontrollzwecke zu erlangen als die externe Rechnungslegung. Darüber hinaus läßt sich der Konflikt zwischen Relevanz und Zuverlässigkeit der Informationen eher über ein Nebeneinander mehrerer Rechnungen lösen.

Wegen der Vielfalt von Adressaten der externen Rechnung muß dort die Relevanz der Informationen für den einzelnen begrenzt bleiben. Eine gleichzeitige Relevanz für unterschiedliche Interessengruppen ist vielfach nicht erreichbar. Demgegenüber erhält die *Objektivität* der Daten für die externe Rechnungslegung mehr Gewicht. Ihre Empfänger haben in viel geringerem Maße als die internen Führungskräfte die Möglichkeit, die Zuverlässigkeit der Informationen durch spezifische Kontroll- und Anreizsysteme sicherzustellen. Daher sind sie darauf angewiesen, daß über rechtliche Regelungen ein hohes Maß an Objektivität geschaffen wird.

III. Gesichtspunkte für eine kapitaltheoretische Fundierung der internen Unternehmensrechnung

I. Basisgrößen der internen Unternehmensrechnung

Der Informationsgehalt einer Rechnung ist an den Gehalt der Größen gebunden, in denen sie vollzogen wird. Mängel der Basisgrößen wie fehlender oder geringer empirischer Gehalt, unklare Begriffsabgrenzung, fehlende Meßbarkeit u.ä. übertragen sich auf die gesamte Rechnung. Deshalb kommt der Abgrenzung und Meßbarkeit der Basisgrößen eine große Bedeutung zu.

Geht man von der Breite der in Abschnitt I.2. skizzierten Ziele aus, so müßte die interne Unternehmensrechnung aus zahlreichen Basisgrößen aufgebaut werden. Produktziele sind in unterschiedlichen Mengen- und Qualitätsdimensionen zu messen. Eine vergleichbare Vielfalt besteht im Hinblick auf Potentialziele, wie die Maßstäbe für Unternehmensgröße und -wachstum²⁰ zeigen. Sie wird noch größer, wenn man versucht, humane, technische, informationelle, strukturelle, finanzielle und Produkt-Markt-Potentiale²¹ sowie Sozial- und Umweltziele zu erfassen.

Diese Entscheidungsziele sind so vielfältig, daß sich für sie zumindest gegenwärtig keine gemeinsamen Basisgrößen abzeichnen. Eine gewisse Einheitlichkeit besteht in einer Marktwirtschaft für die *Finanz- und Erfolgsziele*. Auch wenn die wirtschaftlichen Entscheidungsträger ihre Erfolgsziele innerhalb von Rahmenbedingungen frei wählen können, beziehen sie sich letztlich immer auf Ein- und Auszahlungen. Andere Erfolgsgrößen wie Einnahmen und Ausgaben, Erträge und Aufwendungen oder Leistungen und Kosten sind aus ihnen abgeleitet oder mit ihnen zu verbinden, wenn man den marktwirtschaftlichen Bezug wahren will. Damit gewinnen *Zahlungen* eine grundlegende Bedeutung für die interne Unternehmensrechnung. Sie läßt sich durch eine Reihe von Gesichtspunkten untermauern:

- (1) Zahlungen sind beobachtbare Tatbestände, die sich bei Realisation direkt messen lassen. Deshalb weisen sie einen nicht zu unterschät-

20 Vgl. *Betge, P.*: Unternehmens- und Betriebsgröße. In: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Bd. 3, hrsg. von *W. Wittmann* u.a., 5. Aufl., Stuttgart 1993, Sp. 4271–4285, hier Sp. 4272 f.

21 Vgl. *Breid, V.*: Erfolgspotentialrechnung im System einer finanzierungstheoretisch fundierten strategischen Erfolgsrechnung. Diss. München 1994, S. 30–38; *Link, J.*: Organisation der Strategischen Planung. Aufbau und Bedeutung strategischer Geschäftseinheiten, Heidelberg/Wien 1985, S. 13–16.

zenden Vorteil gegenüber anderen Größen auf, deren Messung zusätzlich von Konventionen²² oder Theorien abhängt.

- (2) In einer Marktwirtschaft spielen der Gütertausch und die Preisbildung auf Märkten eine zentrale Rolle. Jede Unternehmung ist in Märkte für Absatz- und Einsatzgüter eingebettet. Das wichtigste Instrument für die Durchführung der vielfältigen Tauschvorgänge sind die Zahlungen.
- (3) Da Zahlungen auf Märkten realisiert werden, ist ihre tatsächliche Höhe frei von Manipulationen.
- (4) Die in der Kostenrechnung teilweise vollzogene Loslösung von den über die Märkte bestimmten Zahlungsströmen hat zu einer Vielzahl von Bewertungsproblemen und schwer durchschaubaren pragmatischen Regeln geführt. Mit der Verwendung der Güter(verbrauchs)mengen als Basisgrößen wurden nicht nur viele Probleme ihrer Messung, sondern auch die Schwierigkeiten eindeutiger Bewertungsansätze erkaufte. Durch die Rückbesinnung auf die Zahlungen kann der hieraus häufig folgenden Willkür begegnet werden²³. Dafür müssen die Beziehungen zwischen den innerbetrieblichen Handlungen und den Zahlungsvorgängen am Markt erfaßt werden, die komplex und mehrdeutig sein können. Das zwingt dazu, die Annahmen über ihre Ausprägung offenzulegen.

2. Kapitaltheoretische Begründung der Erfolgsziele

In der Kapitaltheorie ist die Eignung unterschiedlicher Erfolgsziele für klar definierte Prämissen der Rationalität und der Entscheidungssituation eingehend untersucht worden. In ihr geht man davon aus, daß der einzelne Investor oder Unternehmer bestrebt ist, den ihm zufließenden Zahlungsstrom entsprechend seinen eigenen Nutzenpräferenzen hinsichtlich Höhe, zeitlicher Struktur und Unsicherheit zu optimieren²⁴. Dieses allgemeine Erfolgsziel des *Wohlstandsstrebens*²⁵ umfaßt bei be-

22 Für die bilanzielle Rechnung ist dies eindrucksvoll gezeigt worden bei *Schweitzer, M.*: Struktur und Funktion der Bilanz, Berlin 1972, S. 96–130.

23 Vgl. *Schneider, D.*: Investition, Finanzierung und Besteuerung, 7. Aufl., Wiesbaden 1992, S. 172.

24 Vgl. *Fisher, I.*: The Theory of Interest – As Determined by Impatience to Spend Income and Opportunity to Invest It, New York 1930, S. 3–6; *Hirshleifer, J.*: On the Theory of Optimal Investment Decision. In: Journal of Political Economy 66 (1958), S. 329–352, hier S. 329; *Moxter*, Fußnote 3, S. 11–15.

25 Vgl. *Schneider*, Fußnote 23, S. 66. Ohne explizite Verwendung des Begriffes

grenztem Planungszeitraum und gegebener zeitlicher Struktur des Zahlungsstroms das *Entnahme-* und das *Vermögensstreben*. Bei vollkommenem Kapitalmarkt führen beide zu demselben Ergebnis.

Für den Übergang von diesem individuellen Einkommensbegriff auf den *Gewinnbegriff* benötigt man einen Erhaltungsmaßstab²⁶, der im Ertragswert gesehen werden kann. Der kapitaltheoretische oder *ökonomische Gewinn* ergibt sich als dessen Verzinsung. Implizit wird damit unterstellt, daß sich nach dem Planungshorizont nur noch eine Investitionsrendite in Höhe des Kalkulationszinsfußes erzielen läßt²⁷.

Problematisch ist die Unterstellung einer einheitlichen Zielsetzung aber, wenn in *personenbezogenen* Unternehmungen die individuellen Ziele und Risikoneigungen der Anteilseigner bestimmend sind. Da ihre Ziele nicht über Märkte abgestimmt werden, kann man aus Prämissen rationalen Verhaltens keine einheitliche Zielsetzung herleiten. In *firmenbezogenen* Unternehmungen²⁸ ist die Abgrenzung zwischen Investitions- und Konsumsphäre zu beachten. Unterstellt man einen vollkommenen Rest-Kapitalmarkt, so können die Anteilseigner die Investitions- und Finanzierungsentscheidungen voll an die Unternehmensleitung delegieren²⁹. Bei vollkommenem Kapitalmarkt und sicheren Erwartungen erweist sich die Marktwertmaximierung als geeignetes Erfolgsziel für alle Anteilseigner einer börsennotierten Unternehmung. Diese Zielsetzung ist auch bei unsicheren Erwartungen aus rationalen Gründen einheitlich zu präferieren, solange man von einem vollkommenen und vollständigen³⁰ Kapitalmarkt ausgehen kann oder „... beliebige zu-

wird diese finanzielle Zielsetzung diskutiert bei *Fisher*, Fußnote 24, S. 94–98; *Hirshleifer*, Fußnote 24, S. 339.

26 Vgl. *Wagner, F. W.*: Kapitalerhaltung, Geldentwertung und Gewinnbesteuerung, Berlin/Heidelberg/New York 1978, S. 198.

27 Vgl. *Schneider, D.*: Ausschüttungsfähiger Gewinn und das Minimum an Selbstfinanzierung. In: *ZfbF* 20 (1968), S. 1–29, hier S. 26; ders.: Investition und Finanzierung, 5. Aufl., Wiesbaden 1980, S. 212 f.; *Wagner*, Fußnote 26, S. 210–214.

28 Zur Unterscheidung zwischen personen- und firmenbezogenem Unternehmensbegriff vgl. *Schneider*, Fußnote 23, S. 4–7.

29 Vgl. *Hirshleifer, J.*: Investment, Interest and Capital, Englewood Cliffs 1970, S. 62 f.; *Schneider*, Fußnote 27 (1980), S. 211; *Rudolph, B.*: Zur Bedeutung der kapitaltheoretischen Separationstheoreme für die Investitionsplanung. In: *ZfbF* 33 (1983), S. 261–287, hier S. 268–272.

30 Von einem vollständigen Kapitalmarkt spricht man, wenn es so viele Wertpapiere mit linear unabhängigen Erträgen gibt wie mögliche Umweltzustände. Zum Begriff und den Implikationen eines vollständigen Marktes vgl. *Arrow, K. J.*: The Role of Securities in the Optimal Allocation of Risk-Bearing. In: *Review of Economic Studies* 31 (1964), S. 91–96, hier S. 92; *Debreu, G.*: The Theory of Value. An Axiomatic Analysis of Economic Equilibrium, New York u.a. 1959,

standsbedingte Zahlungsansprüche zu unveränderlichen Preisen gekauft und verkauft werden können“³¹. Ist der Kapitalmarkt hingegen unvollständig, so gilt die Einstimmigkeit nur dann, wenn neben den üblichen Merkmalen der Marktvollkommenheit weitere Bedingungen der ‚competivity‘ und des ‚spanning‘ erfüllt sind.³²

3. Konzeptionelle Klarheit durch eine kapitaltheoretische Fundierung

Viele Vorschläge und Entwicklungen im Bereich der internen Unternehmensrechnung sind von hoher Pragmatik gekennzeichnet. Häufig kommen die Konzepte aus der Praxis oder können zumindest unmittelbar angewandt werden. Dafür lassen sie sich in ihrer Wirkung oft nicht genau durchschauen. Ihre Anwendungsbedingungen sind nicht klar herausgearbeitet, die dahinter stehenden theoretischen Hypothesen schwer erkennbar, sofern sie überhaupt bestehen. Das erste Ziel einer kapitaltheoretischen Orientierung ist demgegenüber nicht die direkte praktische Anwendung.

In der Kapitaltheorie sind die Voraussetzungen für eine von den individuellen Nutzenfunktionen unabhängige, allgemeine Geltung der Markt- bzw. Kapitalwertmaximierung klar herausgearbeitet worden. Ein Anwender kann damit prüfen, inwieweit sie auf seine eigene Handlungssituation zutreffen. Zudem erscheint es unmöglich, Konzepte für alle realen Bedingungen des Kapitalmarktes und individuellen Nutzenfunktionen zu entwickeln. Eine in ihrer Ausprägung und ihren Anwendungsvoraussetzungen klare Konzeption liefert m.E. bessere Anhaltspunkte für die praktische Umsetzung als eine unklare Konzeption, die möglicherweise einen breiteren Geltungsbereich besitzen könnte, den man aber nicht präzise angeben kann.

Die Kapitaltheorie bietet einen geeigneten Ausgangspunkt, weil sie an den zentralen Basisgrößen des Erfolges ansetzt und mit der Investitionsrechnung ein geeignetes Rechnungssystem bereitstellt. Damit wird akzeptiert, daß auch für die Entscheidungen im *internen* Bereich die Zahlungen und die Märkte maßgeblich sind. Ferner lassen sich die Beziehungen zwischen Erfolgs- und Liquiditätszielen besser berück-

S. 74–89; *Haley, C. W./Schall, L. D.*: The Theory of Financial Decisions, 2. Aufl., New York 1979, S. 222–224; *Strong/Walker*, Fußnote 18, S. 29–47.

31 *Franke, G./Hax, H.*: Finanzwirtschaft des Unternehmens und Kapitalmarkt, 2. Aufl., Berlin/Heidelberg/New York 1990, S. 268. Dieser Fall stellt einen Spezialfall eines vollständigen Kapitalmarktes dar.

32 Vgl. zum Überblick: *Breid*, Fußnote 21, S. 59–61.

sichtigen. Es wird erkennbar, wie die Einhaltung der Liquidität eine längerfristige Erfolgserzielung bedingt.

Die kapitaltheoretische Fundierung bedeutet, daß die auf das Erfolgsziel gerichteten Rechnungssysteme von gleichen Basisgrößen und einer einheitlichen Erfolgsgröße ausgehen. Mit deren mehrperiodiger, langfristiger Orientierung wird dem Rationalitätsargument gefolgt, daß im Normalfall die *langfristige* Perspektive die kurzfristige dominiert. Betrachtet man den Ausbau der verschiedenen internen Rechnungssysteme, so gewinnt man häufig den umgekehrten Eindruck. Das Übergewicht der Kosten- und Leistungsrechnung mit ihrer Ausrichtung auf kurzfristige Periodenerfolge unterstützt die Tendenz einer kurzfristigen Erfolgsoptimierung. Dem wird mit einer Ausrichtung auf das kapitaltheoretische Konzept entgegengewirkt.

Damit eröffnet sich auch die Möglichkeit, Modelle und Erkenntnisse der Entscheidungstheorie und der modernen Finanzierungstheorie³³ für die interne Unternehmensrechnung zu nutzen. Die Einbeziehung der Risiko-Nutzen- sowie der Agency-Theorie ermöglicht eine Berücksichtigung des Problems unsicherer Erwartungen und eine stärkere Beachtung des Rechnungszwecks der Steuerung. Dies erscheint mir sinnvoller als die Versuche, eine pragmatische, unklare Kostenrechnung über ihren bisherigen kurzfristigen Geltungsbereich hinaus beispielsweise in die strategische Ebene auszudehnen³⁴.

IV. Umsetzung des kapitaltheoretischen Konzepts in erfolgszielorientierten Teilsystemen der internen Unternehmensrechnung

1. Planungs- und Steuerungsorientierung der Investitions- und Finanzierungsrechnung

Die *dynamischen Ansätze* der Investitions- und Finanzierungsrechnung bilden einen geeigneten Ausgangspunkt für die kapitaltheoretische Fun-

33 Zum Überblick über die Teilgebiete der modernen Finanzierungstheorie vgl. *Rudolph, B.*: Zur Theorie des Kapitalmarktes: Grundlagen, Erweiterungen und Anwendungsbereiche des „Capital Asset Pricing Model (CAPM)“. In: *ZfB* 49 (1979), S. 1034–1067, hier S. 1035; *Breid*, Fußnote 21, S. 46–53.

34 Vgl. *Horváth, P.*: Revolution im Rechnungswesen: Strategisches Kostenmanagement. In: *Strategieunterstützung durch das Controlling: Revolution im Rechnungswesen?*, hrsg. von *P. Horváth*, Stuttgart 1992, S. 175–193; *Holzwarth, J.*: *Strategische Kostenrechnung? Zum Bedarf an einer modifizierten Kostenrechnung für die Bewertung der Alternativen strategischer Entscheidungen*. Stuttgart 1993.

dierung der internen Unternehmensrechnung. In ihnen ist das kapitaltheoretische Konzept entsprechend Abb. 4 bei alternativen Ausprägungen des längerfristigen Erfolgsziels und der Kapitalmarktbedingungen umgesetzt. Kapitalwert-, Endwert- und Entnahmekonzepte sind vor allem für die ökonomische Beurteilung von Investitions- und Finanzierungs-Projekten mit einer mehrperiodigen Laufzeit geeignet.

Kapitalmarktbedingungen		Finanzielle Zielsetzungen	
		Vermögensstreben	Entnahmestreben
Vollkommener Kapitalmarkt		– Kapitalwertmethode – Endwertmethode	– Annuitätenmethode
Unvollkommener Kapitalmarkt	Einzelentscheidungen	Modelle der vollständigen Finanzplanung	
	Programm-entscheidungen	– Anfangswertkonzept – Endwertkonzept	– Entnahmekonzept
		Simultane Investitions- und Finanzierungsplanungsmodelle	
		– Endwertmaximierung	– Entnahmemaximierung

Abb. 4: Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung bei unterschiedlichen finanziellen Zielsetzungen und Kapitalmarktbedingungen

Die Prognose der Zahlungsströme, deren Zurechnung auf einzelne Projekte und Programme, die Bestimmung des Kalkulationszinsfußes bei verschiedenen Kapitalmarktprämissen und die Berücksichtigung von Unsicherheit, stochastischen Abhängigkeiten sowie Risikoeinstellungen werfen schwierige Probleme auf. Sie sind in ihrer Struktur und den Lösungsmöglichkeiten eingehend untersucht. Im Unterschied zu vielen Näherungsverfahren kann sich der Anwender daher über die Prämissen und die Grenzen ihrer Geltung informieren.

Die kapitaltheoretische Beurteilung von Investitionen stellt auf den Zahlungsaspekt ab. Die „Umwandlung von Geld in Betriebsgüter“³⁵ dient bei einer Vielzahl von Projekten dem Aufbau von materiellen oder immateriellen Kapazitäten bzw. Potentialen. Hinter der nominalen steht daher häufig eine *realwirtschaftliche* Dimension³⁶. Investitionen werden i.d.R. mit der Absicht der künftigen Erzielung von Einzahlungen durchgeführt. Deren Art, Höhe und zeitlicher Anfall hängen von der verfügbaren Kapazität und deren Nutzung ab. Um die Zahlungsströme zu prognostizieren, benötigt man Kenntnisse über das mit dem

35 Schneider, Fußnote 23, S. 8.

36 Vgl. Kipper, H.-U.: Kapazität und Investition als Gegenstand des Investitionscontrolling. In: Kapazitätsmessung, Kapazitätsgestaltung, Kapazitätsoptimierung – eine betriebswirtschaftliche Kernfrage, FS für W. Kern, hrsg. von H. Corsten u.a., Stuttgart 1992, S. 115–132, hier S. 118–132.

Investitionsprojekt verbundene reale Geschehen. Investition und Kapazität sind aus dieser Sicht interdependent, Investitions- und Kapazitätsplanung betreffen die finanz- bzw. die realwirtschaftliche Seite gleichartiger Entscheidungen. An dieser Stelle wird die Verbindung zu der stärker realwirtschaftlichen Betrachtung deutlich, wie sie in der Kosten- und Leistungsrechnung bisher vorherrscht.

Die Grundstruktur der Investitions- und Finanzierungsrechnung läßt sich in mehrfacher Hinsicht für die *Weiterentwicklung* der längerfristigen Unternehmensrechnung nutzen. Eine Richtung liegt in der Erfassung von *Erfolgspotentialen*. Mit ihr könnte eine Unterstützung der strategischen Planung und Steuerung erreicht werden. In der Untersuchung von V. Breid³⁷ wird gezeigt, daß sich auf der Basis differenzierter Cash Flow-Prognosen für die Zentrale und die Bereiche einer divisional gegliederten Unternehmung das System einer Erfolgspotentialrechnung entwickeln läßt. Ihre wichtigsten Komponenten sind eine marktwertorientierte Erfolgspotentialrechnung auf Unternehmensebene und ertragswertorientierte Erfolgspotentialrechnungen für die Bereiche. Unter Nutzung der Erkenntnisse insbesondere der Kapitalmarkttheorie gelingt es, die externen Erfolgspotentiale der Gesamtunternehmung und die Produkt-Markt-Potentiale der Geschäftsbereiche unter Berücksichtigung des leistungswirtschaftlichen und des Marktrisikos sowie des finanzwirtschaftlichen und des Fremdkapitalrisikos zu bewerten. In dem beispielhaft durchgerechneten Vorschlag wird gezeigt, wie ein derartiges Teilsystem der Unternehmensrechnung aufgebaut werden kann, welche theoretischen Ansätze und Verfahren sich zur Bestimmung seiner relevanten Größen nutzen lassen und wo seine Probleme sowie Grenzen liegen.

Eine andere Erweiterung zielt auf die stärkere Beachtung des Rechnungszwecks der *Steuerung*. Dabei lassen sich Erkenntnisse der Agency-Theorie für die Gestaltung von Anreizsystemen nutzen, mit denen eine bessere Ausrichtung von Managern und dezentralen Unternehmensbereichen auf die Ziele der Anteilseigner erreichbar erscheint.

*Laux/Liermann*³⁸ kommen im Hinblick auf die Steuerung des Vorstands einer börsennotierten Aktiengesellschaft zu dem Schluß, daß der aktienrechtliche Jahresüberschuß und die Dividende wichtige Anforde-

37 Vgl. Breid. Fußnote 21.

38 Vgl. Laux, H./Liermann, F.: Grundlagen der Organisation. Die Steuerung von Entscheidungen als Grundproblem der Betriebswirtschaftslehre. 3. Aufl., Berlin u.a. 1993, S. 539–541.

rungen verletzen. Sie schlagen als Zielgröße einen ‚residualen Marktwertzuwachs‘ vor, bei dem der Anreiz zu Manipulationen geringer als bei unmittelbarer Verwendung des Marktwertes der Aktien ist. Er entspricht der Differenz zwischen dem Marktwert unmittelbar vor der Dividendenausschüttung und dem aufgezinnten Marktwert der Vorperiode abzüglich der in ihr vorgenommenen Dividendenausschüttung. Die Entscheidungen von Bereichsleitern sind in der Weise zu steuern, daß die Kapitalwerte der von ihnen ausgewählten und durchgeführten Projekte maximiert werden. Eine Belohnungsprämie ist daher so zu gestalten, daß sie mit der Differenz zwischen diesem Kapitalwert und dem Barwert der Prämie monoton ansteigt. Dies läßt sich nach ihrer Auffassung über einen ‚Residualgewinn‘ erreichen. Man ermittelt ihn, indem man in jeder Periode von dem laufenden Einzahlungsüberschuß eines Bereichs vor Investitionsauszahlungen dessen Abschreibungen und die Zinsen auf das Periodenanfangskapital subtrahiert. Wenn die Prämissen des Lücke-Theorems³⁹ eingehalten sind, steigt der Barwert für eine zu diesem Residualgewinn proportionale Prämie in gleicher Weise an wie bei einer direkten Anbindung an den Kapitalwert.

Eine derartige Prämie wird aber im Entscheidungszeitpunkt lediglich mit einem kleinen Anteil für die erste Periode wirksam. Zudem ist die Übereinstimmung mit dem Kapitalwertansatz nur gewährleistet, wenn die Prämissen des Lücke-Theorems über die gesamte Nutzungsdauer der Projekte eingehalten werden können. Treten z.B. Datenänderungen auf, so gewinnt die Wahl des Abschreibungsverfahrens Einfluß auf die Prämiegestaltung. Damit bietet sie dem Bereichsleiter einen Ansatz zur Manipulation seiner Prämie.

Diese Gesichtspunkte sprechen dafür, eine unmittelbare Anbindung von Prämien für Bereichsleiter an die Kapitalwerte zu prüfen. Hierdurch entgeht man dem Problem der Bestimmung von Abschreibungen und gebundenem Kapital. Zudem wird dann die Prämie schon im Entscheidungszeitpunkt stärker wirksam. Dafür müssen die künftigen Zahlungen prognostiziert werden, was den Bereichsleitern Manipulations-

39 Zu den Grundlagen des Lücke-Theorems vgl. *Lücke, W.*: Investitionsrechnungen auf der Grundlage von Ausgaben oder Kosten? In: *ZfHf N.F.* 7 (1955), S. 310–324; ders.: Die kalkulatorischen Zinsen im betrieblichen Rechnungswesen. In: *ZfB* 35 (1965), Ergänzungsheft, S. 3–28; *Kloock, J.*: Mehrperiodige Investitionsrechnungen auf der Basis kalkulatorischer und handelsrechtlicher Erfolgsrechnungen. In: *ZfB* 33 (1981), S. 873–890, hier S. 876–878; *Ewert, R.*: Finanzwirtschaft und Leistungswirtschaft. In: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Bd. 1, hrsg. von *W. Wittmann* u.a., 5. Aufl., Stuttgart 1993, Sp. 1150–1161, hier Sp. 1154–1156.

spielräume eröffnet. Um die hohe Anreizwirkung einer solchen Kapitalwertkonzeption zu nutzen, zugleich jedoch die Manipulationsmöglichkeiten einzuschränken, schlägt A. Kah⁴⁰ eine Verteilung der Prämie als Annuität auf die Nutzungsdauern der Projekte vor. Im Entscheidungszeitpunkt soll dem Bereichsleiter eine zum Kapitalwert proportionale Prämie gutgeschrieben werden. Diese wird in eine Annuität umgerechnet, deren Einzelbeträge ihm periodisch zufließen. Damit kann die Prämie bei Eintritt anderer als der erwarteten Zahlungen und bei Erwartungsänderungen angepaßt werden. So besteht bis zum Ende der Nutzungsdauer die Möglichkeit, zu hohe Prämienzahlungen der ersten Perioden zumindest weitgehend aufzufangen. Die Gefahr der Datenmanipulation durch den Bereichsleiter wird deutlich verringert, aber nicht ausgeschaltet. Sie ist jedoch klarer ersichtlich als bei Verwendung des Residualgewinns, wo sie sich hinter der Wahl der Abschreibungsverfahren und der Berechnung der Kapitalbindung verbirgt.

Einen von denselben Grundüberlegungen ausgehenden Vorschlag hat D. Schneider⁴¹ entwickelt. In einem Anhang zur Betriebsbuchhaltung sollen drei Nebenrechnungen für die Bestimmung des Wirtschaftsergebnisses, des zweckgebundenen Risikokapitals und der Planabweichungen durchgeführt werden. Diese Größen sind als Indikatoren des Bereichsergebnisses, der in ihm enthaltenen Risiken und der Prognosezuverlässigkeit der Prognosen des Bereichs interpretierbar. Sie dienen zur längerfristigen Ausrichtung der Bereiche und ihrer Entscheidungen z.B. für Forschung und Entwicklung. In diesen Nebenrechnungen werden ebenfalls Kapitalwerte zur Bemessung künftiger Erfolgswirkungen ermittelt. Der Fonds für zweckgebundenes Risikokapital wird als Risikokapitalvorsorge behandelt und erst dann verringert, wenn Verluste tatsächlich eingetreten sind. Fehlprognosen schlagen sich im Fonds für Planabweichungen nieder. Seine Höhe wird durch positive und negative Abweichungen verändert und zeigt an, inwieweit sich diese ausgleichen. Mit diesem Konzept macht D. Schneider deutlich, daß sich kapital- und agencytheoretisch begründete Konzepte mit der traditionellen Rechnung verbinden und praktisch umsetzen lassen.

40 Vgl. Kah, A.: Profitcenter-Steuerung. Ein Beitrag zur theoretischen Fundierung des Controlling anhand des Principal-agent-Ansatzes. Stuttgart 1994.

41 Vgl. Schneider, D.: Grundsätze anreizverträglicher innerbetrieblicher Erfolgsrechnung zur Steuerung und Kontrolle von Fertigungs- und Vertriebsentscheidungen. In: ZfB 58 (1988 a), S. 1181–1192; ders.: Reformvorschläge zu einer anreizverträglichen Wirtschaftsrechnung bei mehrperiodiger Lieferung und Leistung. In: ZfB 58 (1988 b), S. 1371–1386.

Die verschiedenen Vorschläge haben noch nicht zu einem einheitlichen Konzept geführt, wie es für die traditionelle Investitionsplanung besteht. Sie zeigen jedoch die Ausbaufähigkeit des kapitaltheoretischen Ansatzes innerhalb der langfristigen Unternehmensrechnung.

2. Kapitaltheoretische Anbindung der Kosten- und Leistungsrechnung

Die traditionelle Kosten- und Leistungsrechnung scheint vom kapitaltheoretischen Konzept weit entfernt zu sein. Mit der Anknüpfung an Gütermengen und Produktionstheorie hat sie einen davon losgelösten Weg eingeschlagen. Einen besonders deutlichen Ausdruck fand dies in den intensiven Diskussionen um den Kostenbegriff⁴² und den zumindest für Nicht-Fachkundige schwer verständlichen Abgrenzungen zwischen den Grundbegriffen des Rechnungswesens. Sie sind sicher eine Ursache für die Mehrdeutigkeit und Verwirrung, die bis heute bei den Begriffen Erfolg, Ertrag, Aufwand und Kosten in der Praxis herrschen.

Mit dem *Lücke-Theorem* und der investitionstheoretischen Kostenrechnung sind zwei Ansätze entwickelt worden, durch welche die Verbindung zum kapitaltheoretischen Konzept hergestellt werden kann. Nach dem von Lücke⁴³ bewiesenen Theorem läßt sich eine Übereinstimmung zwischen dem aus Ein- und Auszahlungen eines Projekts oder Bereichs berechneten Kapitalwert mit einem aus seinen Leistungs- und Kostengrößen ermittelten Kapitalwert herstellen, sofern zwei Bedingungen erfüllt sind. Erstens muß die Summe der Zahlungsüberschüsse aller Perioden gleich der Summe aller Periodengewinne sein. Zweitens muß der als Differenz zwischen den Leistungen und Kosten ermittelte Periodengewinn um kalkulatorische Zinsen auf den Kapitalendbestand der Vorperiode verringert werden. Diese Kapitalbindung ergibt sich als Differenz der bis zur Vorperiode aufsummierten Gewinne und Zahlungsüberschüsse.

42 Vgl. *Schmalenbach, E.*: Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik, Leipzig 1927, S. 8–20; *Menrad, S.*: Der Kostenbegriff. Eine Untersuchung über den Gegenstand der Kostenrechnung, Berlin 1965; *Heinen, E.*: Betriebswirtschaftliche Kostenlehre, Kostentheorie und Kostenentscheidungen, 6. Aufl., Wiesbaden 1983, S. 45–127; *Riebel, P.*: Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung. Grundfragen einer markt- und entscheidungsorientierten Unternehmensrechnung, 6. Aufl., Wiesbaden 1990, S. 67–79.

43 Vgl. *Lücke*, Fußnote 39 (1955), S. 310–324; ders., Fußnote 39 (1965), S. 22–28; *Küpper, H.-U.*: Verknüpfung von Investitions- und Kostenrechnung als Kern einer umfassenden Planungs- und Kontrollrechnung. In: BFuP 42 (1990), S. 253–267, hier S. 256.

Das Lücke-Theorem zeigt einen Weg auf, wie kalkulatorische Werte für eine am Zahlungsstrom orientierte Investitionsrechnung herangezogen werden können⁴⁴. Es leistet also eine Verbindung der Investitionsrechnung mit Kosten und Leistungen, aber nicht mit der Kosten- und Leistungsrechnung und den von ihr üblicherweise unterstützten kurzfristigen Planungstatbeständen. Mit ihm läßt sich nicht herleiten, welche Kosten- und Leistungsinformationen für eine am Kapitalwertziel orientierte kurzfristige Planung relevant sind. Zur Durchführung von Investitionsrechnungen mit Kosten und Leistungen muß zudem die Entwicklung der Periodenerfolge und der Zahlungen bis zum Planungshorizont bekannt sein⁴⁵. Sonst lassen sich die Kapitalbindung und die kalkulatorischen Zinsen nicht bestimmen. Damit erfordert die auf Kosten und Leistungen beruhende Kapitalwertberechnung mehr Informationen als die allein vom Zahlungsstrom ausgehende und setzt deren Größen voraus⁴⁶. Die Erreichung des mehrperiodigen Kapitalwertziels kann z.B. mit dem oben skizzierten Residualgewinn durch eine Rechnung kontrolliert werden⁴⁷, in der die Ermittlung der Zinsen nach dem Lücke-Theorem erfolgt. Hierzu muß die Periodenerfolgsrechnung aber auch die Ein- und Auszahlungen enthalten. Deshalb läßt sich die Kontrolle des Kapitalwertziels einfacher und genauer durch einen direkten Vergleich zwischen den geplanten und den tatsächlichen Zahlungen vornehmen.

Im *investitionstheoretischen Ansatz*⁴⁸ wird demgegenüber die Kostenrechnung von der Investitionstheorie her entwickelt. Zur Herleitung von Kosteninformationen wird unterstellt, daß ein längerfristiger Plan vorliegt. Die Aufgaben der planungsorientierten Kostenrechnung werden in dessen Konkretisierung mit Hilfe kurzfristiger Entscheidungen und in ggf. notwendigen Anpassungen an vorübergehend wirksame Datenänderungen gesehen. Auch diese Entscheidungen haben sich an dem bzw. den übergeordneten Zielen auszurichten. Als mehrperiodiges

44 Vgl. Kloock, Fußnote 39, S. 876–890.

45 Vgl. Franke/Hax, Fußnote 31, S. 47; Maltry, H.: Plankosten- und Prospektivkostenrechnung, Köln 1989, S. 31.

46 Vgl. Schneider, D.: Betriebswirtschaftslehre, Bd. 2: Rechnungswesen, München/Wien 1994, S. 63 f.; Küpper, H.-U.: Bestands- und zahlungsstromorientierte Berechnung von Zinsen in der Kostenrechnung. In: ZfbF 43 (1991), S. 3–20, hier S. 7–9.

47 Vgl. Franke/Hax, Fußnote 31, S. 46.

48 Vgl. Küpper, H.-U.: Investitionstheoretische Fundierung der Kostenrechnung. In: ZfbF 37 (1985 a), S. 26–46; ders.: Investitionstheoretischer Ansatz einer integrierten betrieblichen Planungsrechnung. In: Information und Wirtschaftlichkeit, hrsg. von W. Ballwieser und K.-H. Berger, Wiesbaden 1985 b, S. 405–432.

Erfolgsziel wird der Kapital- oder der Endwert zugrunde gelegt. Im Hinblick auf die geringere Wirkungskdauer kurzfristiger Entscheidungen und die Ausrichtung auf den Realgüterbereich dürfte die Annahme eines einheitlichen Kalkulationszinsfußes vertretbar sein.

Für die Planung müssen die Wirkungen der Entscheidungsvariablen auf den Kapitalwert prognostiziert werden. Sie sind aus Funktionen abzuleiten, welche dessen Abhängigkeit von den Entscheidungsvariablen und ggf. sonstigen Einflußgrößen wiedergeben. Kosten werden dann aus den Wirkungen von (kurzfristigen) Entscheidungen über einen Gütereinsatz auf den künftigen Zahlungsstrom hergeleitet. Sie sind definiert als die durch den Gütereinsatz bewirkte Änderung der mehrperiodigen Erfolgsgröße.

Zur Ermittlung der planungsrelevanten Informationen wird das Konzept auf einzelne *Kostenarten* angewandt. Hierzu bestimmt man jeweils den Zahlungsstrom, wie er sich für den betrachteten Gütereinsatz aus der längerfristigen Planung ergibt. Dann wird untersucht, welche Variablen die Ein- und Auszahlungen dieses Stromes und damit den Kapitalwert bestimmen, und man ermittelt die entsprechende Kapitalwertfunktion. Ihre Ableitung nach der kurzfristig zu variierenden Entscheidungsvariablen führt zu dem gesuchten Kostenwert.

Auf diesem Weg lassen sich z.B. Anlagen⁴⁹, Material⁵⁰, Werkzeug⁵¹, Instandhaltungs⁵² und Personalkosten⁵³ ermitteln. Die nähere Analyse der verschiedenen Kostenarten macht deutlich, daß sich bekannte *kostenrechnerische Ansätze* aus dem investitionstheoretischen Ansatz für vereinfach-

49 Vgl. insb. *Hotelling, H.*: A General Mathematical Theory of Depreciation. In: The Journal of the American Statistical Association 20 (1925), S. 340–353; *Schneider, D.*: Die wirtschaftliche Nutzungsdauer von Anlagegütern als Bestimmungsgrund für Abschreibungen, Köln/Opladen 1961, S. 48–148; *Mahlert, H.*: Die Abschreibungen in der entscheidungsorientierten Kostenrechnung, Köln/Opladen 1976; *Swoboda, P.*: Die Ableitung variabler Abschreibungskosten aus Modellen zur Optimierung der Investitionsdauer. In: ZfB 49 (1979), S. 563–580; *Luhmer, A.*: Fixe und variable Abschreibungskosten und optimale Investitionsdauer – Zu einem Aufsatz von Peter Swoboda –. In: ZfB 50 (1980), S. 897–903; *Kistner, K.-P./Luhmer, A.*: Zur Ermittlung der Kosten der Betriebsmittel in der statischen Produktionstheorie. In: ZfB 51 (1981), S. 165–179; *Küpper, H.-U.*: Kosten- und entscheidungstheoretische Ansatzpunkte zur Behandlung des Fixkostenproblems in der Kostenrechnung. In: ZfbF 36 (1984), S. 794–811.

50 Vgl. *Küpper*, Fußnote 48 (1985 b), S. 409 f.

51 Vgl. *Küpper*, Fußnote 48 (1985 a), S. 33–36.

52 Vgl. *Zhang, S.*: Instandhaltung und Anlagenkosten, Wiesbaden 1990, S. 60–180.

53 Vgl. *Streim, H.*: Fluktuationskosten und ihre Ermittlung. In: ZfbF 34 (1982), S. 128–146; *Küpper*, Fußnote 48 (1985 a), S. 32 f.

chende Anwendungsbedingungen als *Grenzwerte* ergeben. Die Abweichungen sind tendenziell um so größer, je länger das Einsatzgut gebunden ist und je mehr dynamische Beziehungen vorliegen. So stimmen die investitionstheoretisch bestimmten *Material-* und *Werkzeugkosten* mit den üblichen Werten für diese Kostenarten überein, wenn die Zahlungstermine sehr knapp aufeinander folgen oder die Zinsen vernachlässigt bzw. über eine eigene Kostenart verrechnet werden⁵⁴. Die in der Vollkostenrechnung häufig als zeitabhängig angesetzten *linearen Abschreibungen* ergeben sich als Grenzfall des investitionstheoretischen Ansatzes unter der (stark einschränkenden) Prämisse, daß die laufenden Anlagenzahlungen im Zeitablauf konstant sind und die Zinsen gesondert verrechnet werden. Die Untersuchung der *Zinskosten* deutet darauf hin, daß die traditionelle Berechnung von Debitorenzinsen auf Umsatzwerte statt Selbstkosten sowie die Vernachlässigung von Habenzinsen auf zugeflossene Deckungsbeiträge bzw. Gewinne fehlerhaft sind⁵⁵.

Die Leistungsfähigkeit des investitionstheoretischen Ansatzes zeigt sich bei der Lösung von *Planungsproblemen*. Charakteristische Beispiele sind Entscheidungen über das Produktionsprogramm, optimale Bestellmengen sowie kurz- und längerfristige Preisuntergrenzen. In der *Programmplanung*⁵⁶ führt der investitionstheoretische Ansatz dazu, daß über eine Maximierung von Periodendeckungsbeiträgen in einperiodigen Entscheidungsmodellen die längerfristig optimalen Programmalternativen erreicht werden. Für die Bestimmung von *Bestellmengen* erhält man die bekannte Optimierungsbedingung, wenn man die Verzinsung über eine entsprechende Approximation erfaßt.⁵⁷ Im Hinblick auf *Preisuntergrenzen* können die variablen sowie die vollen Stückkosten jeweils als Grenzwerte hergeleitet werden.⁵⁸

Mit dem investitionstheoretischen Ansatz gelingt eine Anbindung der Kostenrechnung an die übergeordnete Investitionsrechnung. Hierdurch liefert er ein klares *kapitaltheoretisches Konzept* für eine planungs-

54 Vgl. Küpper, Fußnote 48 (1985 a), S. 35 f.; ders., Fußnote 48 (1985 b), S. 410.

55 Vgl. Küpper, Fußnote 46, S. 11–17.

56 Vgl. Küpper, Fußnote 49, S. 804–807; ders., Fußnote 48 (1985 a), S. 36–39; ders., Fußnote 48 (1985 b), S. 418–426; Kilger, W.: Flexible Plankostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung, 9. Aufl., Wiesbaden 1988, S. 399 f.; Küpper, H.-U./Zhang, S.: Der Verlauf anlagenabhängiger Kosten als Bestimmungsgröße variabler Abschreibungen. In: ZfB 61 (1991), S. 109–126.

57 Vgl. Rieper, B.: Die Bestellmengenrechnung als Investitions- und Finanzierungsproblem. In: ZfB 56 (1986), S. 1230–1255; Schramm, K.: Über die Kapitalwertfunktion des klassischen Losgrößenmodells. In: ZfB 57 (1987), S. 465–482; Maltry, H., Fußnote 45, S. 34–41.

58 Vgl. Küpper, Fußnote 48 (1985 a), S. 40–43.

orientierte Kostenrechnung. Er ermöglicht eine Beurteilung und Einordnung bekannter kostenrechnerischer Verfahren zur Bestimmung relevanter Kosten für die Lösung von Entscheidungsproblemen. Aus ihm ergeben sich Kriterien dafür, inwieweit diese Verfahren als Näherungen einer exakteren Rechnung zulässig erscheinen. Damit können *Separationstheoreme* begründet werden, mit denen sich die Anwendbarkeit bekannter Verfahren der Kostenrechnung abgrenzen läßt.

Maßgeblich erscheint vor allem, daß dieses Konzept zu teilweise anderen *Denkansätzen* führt, als sie in der traditionellen Kostenrechnung und der Praxis vorherrschen. Es weist den Planer darauf hin, daß nicht die Verteilung geleisteter Auszahlungen, sondern die Auswirkungen der Entscheidungen auf *künftige Zahlungen* relevant sind. Damit zeigt es ihm die Richtung, in welcher Informationen zu suchen sind. Sein Wissen oder zumindest seine Annahmen über die Abhängigkeit der mehrperiodigen Erfolgsgröße von den Entscheidungsvariablen liefern die Datenbasis, aus welcher er die für Planungszwecke relevanten Informationen ziehen muß.

Dieser Weg ist noch nicht genügend in praktisch anwendbare Verfahren umgesetzt worden. Ferner ist das Problem *unsicherer Erwartungen* aufzugreifen. Die für die Investitionsrechnung entwickelten Instrumente zur Analyse von Unsicherheitsstrukturen sind auch für die Kosten- und Leistungsrechnung zu nutzen. So zeigt *I. Koch*⁵⁹, daß sich mit Hilfe der simulativen Risikoanalyse Informationen über die wichtigsten Kosten- bzw. Leistungsgrößen gewinnen lassen, die von deterministisch bestimmten Größen deutlich abweichen können. Die für sie ermittelbaren Risikoprofile versetzen die Entscheidungsträger in die Lage, die ihrer Risikoeinstellung entsprechenden optimalen Lösungen zu finden.

Auch für die Kosten- und Leistungsrechnung hat man erkannt, daß die (Verhaltens-) *Steuerung* einen eigenständigen Rechnungszweck darstellt. Neben pragmatischen Ansätzen wie dem *Target Costing*⁶⁰ ver-

59 Vgl. *Koch, I.*: Kostenrechnung unter Unsicherheit. Theoretische Fundierung und Instrumentarium zur Einbeziehung unsicherer Erwartungen in die Kostenrechnung. Diss. München 1994.

60 Vgl. *Seidenschwarz, W.*: Target Costing, München 1993; *Horváth, P./Niemand, S./Wolbold, M.*: Target Costing – State of the Art. In: Target Costing, hrsg. von *P. Horváth*, Stuttgart 1993, S. 3–27; *Ewert, R./Wagenhofer, A.*: Interne Unternehmensrechnung, Berlin u.a. 1993, S. 287–292; *Küpper, H.-U.*: Vergleichende Analyse moderner Ansätze des Gemeinkostenmanagements. In: Neuere Entwicklungen im Kostenmanagement, hrsg. von *K. Dellmann* und *K.-P. Franz*, Bern 1994, S. 31–77.

sucht man, über *agencytheoretische Ansätze*⁶¹ zu fundierten Konzepten zu gelangen. Sie machen deutlich, daß eine Vorgabe von variablen Kosten für die Nutzung von Potentialen Fehlsteuerungen im Hinblick auf das Gesamtziel der Unternehmung bedingen kann. Dies führt nicht unmittelbar zu Ansätzen der Vollkostenrechnung zurück. Vielmehr erscheint es notwendig und möglich, in agencytheoretischen Modellen zur Bestimmung von Kosten- und Leistungsvorgaben von den kapitaltheoretischen Zielgrößen auszugehen. Es ist nicht einsichtig, warum der im längerfristigen Investitionsbereich zweckmäßige Ansatz nicht auch im kurzfristigen einzuschlagen ist. Erst auf seiner Basis kann man dann beurteilen, inwieweit traditionelle kostenrechnerische Ansätze zulässige Näherungslösungen für eine auf das mehrperiodige Erfolgsziel ausgerichtete Steuerung bieten.

3. Bilanzielle Ansätze für eine innerbetriebliche Planung und Steuerung

In der Praxis kommt dem Jahresabschluß vielfach nicht nur Bedeutung für die externe Rechnungslegung zu. Vor allem in mittelständischen Unternehmungen wird er – ggf. als einheitlicher handels- und steuerrechtlicher Abschluß – oft als einzige Periodenerfolgsrechnung erstellt. Der rechtliche Zwang und das große Gewicht der gewinnabhängigen Ausschüttungen sowie Steuern geben ihm in vielen Unternehmungen auch eine Bedeutung als innerbetriebliches Steuerungsinstrument. In mittleren und kleinen Unternehmungen ist das innerbetriebliche Rechnungswesen selten so ausgebaut⁶², daß sich abweichende kalkulatorische Periodenerfolge ermitteln oder planen lassen. Aber auch in großen Unternehmungen besitzt der bilanzielle Abschluß aufgrund seiner Außenwirkung ein hohes Gewicht. In Konzernen dient er u.a. als Controllinginstrument zur Koordination und Steuerung von Tochterunternehmen.⁶³ Seine Bedeutung wird verstärkt durch Tendenzen zu einer stärkeren Integration von Kosten- und Bilanzrechnung, in der letztere das Übergewicht erhält⁶⁴.

61 Vgl. Pfaff, D.: Kostenrechnung, Unsicherheit und Organisation, Heidelberg 1993; Ewert/Wagenhofer, Fußnote 60, S. 73–440; Zimmerman, J. L.: The Cost and Benefits of Cost Allocations. In: Accounting Review 54 (1979), S. 504–521.

62 Vgl. Küpper, H.-U./Daschmann, H.-A.: Erfolgs- und Mißerfolgskriterien mittelständischer Unternehmen. In: Steuer + Gewerbe 1 (1993), S. 7–12, hier S. 8 f.

63 Vgl. Busse von Colbe, W.: Die Entwicklung des Jahresabschlusses als Informationsinstrument. In: Ökonomische Analyse des Bilanzrechts, hrsg. von F. W. Wagner, Sonderheft 32/1993 der ZfbF, Düsseldorf/Frankfurt a.M. 1993, S. 11–29, hier S. 18.

64 Vgl. Ziegler, H.: Neuorientierung des internen Rechnungswesens für das Unter-

Setzt man die bilanzielle Rechnung zur Planung und Steuerung ein, so muß man sie als *Planrechnung* durchführen. Sie muß sich rationalerweise an einer langfristigen Zielsetzung orientieren. Die Vorschriften des Handels- und des Steuerrechts sind darüber hinaus auf eigenständige Rechnungszwecke gerichtet. Die in ihnen normierte einperiodige Gewinngröße ist nicht als Approximation oder Indikator einer mehrperiodigen Zielgröße konzipiert.⁶⁵ Sie erfüllt daher nicht die Bedingungen, die aus rationalen Gründen an ein internes Erfolgsziel der Unternehmung zu stellen sind.

Soweit man überhaupt von einem für verschiedene Anteilseigner einheitlichen Erfolgsziel ausgehen kann, bietet sich in erster Linie der Marktwert an. Dies spricht für den Übergang auf das Konzept einer *ertragswertorientierten Bilanz*, wenn man bilanzielle Rechnungen für die Planung und Steuerung einsetzen will. Ihr Vorteil gegenüber der reinen Investitionsrechnung liegt darin, daß sie weniger auf Projekte als auf die gesamte Unternehmung bezogen sind.

In den grundlegenden kapitaltheoretischen Ansätzen der Bilanzrechnung unterstellt man einen vollkommenen und vollständigen Kapitalmarkt bei sicheren Erwartungen. Das zentrale Rechnungsziel besteht in der Bestimmung eines dauerhaft entziehbaren Gewinns gleicher Höhe, bei dem die Erhaltung des Kapitals im Sinne des Ertragswertes gewährleistet ist. Dieser „ökonomische Gewinn“ läßt sich bekanntermaßen über einen Ertragswertvergleich, als Verzinsung des Ertragswerts zu Periodenbeginn oder als Differenz zwischen Zahlungsüberschuß und Ertragswertabschreibung bestimmen⁶⁶. Die Wiederanlageprämisse spricht dabei für die Verwendung von Bilanzmodellen mit exogenem Kalkulationszinsfuß. Dann setzt sich der Totalgewinn aus der Summe der ökonomischen Gewinne und dem mit der Gründung gebildeten

nehmens-Controlling im Hause Siemens. In: ZfbF 46 (1994). S. 175–188, hier S. 177–187.

65 Vgl. Moxter, A.: Bilanzlehre, 2. Aufl., Wiesbaden 1976, S. 246–258.

66 Vgl. z.B. Hansen, P.: The Accounting Concept of Profit. An Analysis and Evaluation in the Light of the Economic Theory of Income and Capital, Kopenhagen/Amsterdam 1962, S. 45–113; Honko, J.: Über einige Probleme bei der Ermittlung des Jahresgewinns der Unternehmung. In: ZfB 35 (1965), S. 611–642, hier S. 627–629; Schneider, D.: Bilanzgewinn und ökonomische Theorie. In: ZfbF 15 (1963), S. 457–474, hier S. 462–465. Zum Konzept der Ertragswertabschreibung vgl. ders., Fußnote 23, S. 220–223; Georgi, A.: Steuern in der Investitionsplanung – Eine Analyse der Entscheidungsrelevanz von Ertrag- und Substanzsteuern –, Hamburg 1986, S. 32–50; Wagner, F. W.: Der Firmenwert in der Steuerbilanz – Ein ertragswertorientiertes Abschreibungsverfahren. In: WPg 33 (1980), S. 477–486, hier S. 481 f.

Ertragswert zusammen⁶⁷. Berücksichtigt man einen begrenzten Planungszeitraum, so müssen Prämissen über die Höhe des Endvermögens am Planungshorizont gebildet werden. Kaufmännische Vorsicht und Bewahrung der Leistungsfähigkeit⁶⁸ sprechen dafür, die Erhaltung des für den Planungszeitraum ermittelten Ertragswertes zu fordern. Man muß sich jedoch bewußt sein, daß auch diese Setzung lediglich als plausibel begründbare Pauschalannahme zu verstehen ist, die den Handlungsspielraum im Planungszeitraum beschränkt.

Bei einer Berücksichtigung der Unsicherheit geht man zu einer Berechnung von ex-post ökonomischen Gewinnen über⁶⁹. Dann lassen sich die auf unternehmerische Entscheidungen zurückzuführenden Erfolgswirkungen von Informationseffekten wegen Umweltveränderungen und Zinseffekten aufgrund von Zinsänderungen trennen⁷⁰. Dies spricht für eine Verwendbarkeit des ökonomischen Gewinns zur Planung und Kontrolle⁷¹. Die ihn bestimmenden künftigen Zahlungen müssen durch subjektive Prognosen gewonnen werden. Der berechnete ökonomische Gewinn hängt unter realen Bedingungen von subjektiven Wahrscheinlichkeitsurteilen ab. Seine Aussagefähigkeit wird dadurch erheblich eingeschränkt. Der prognostizierende Entscheidungsträger kann die Zurechnung der Erfolge auf die Perioden nach seiner intertemporalen Nutzenfunktion beeinflussen⁷².

67 Vgl. *Franke/Hax*, Fußnote 31, S. 39; *Wegenast*, C.: Kapitaltheoretische Bilanzkonzeptionen – Beurteilung ihrer Aussagefähigkeit, Diss. München 1971, S. 163–165.

68 Vgl. *Schneider*, Fußnote 27 (1980), S. 212 f.; ders., Fußnote 27 (1968), S. 12–20.

69 Vgl. *Hansen*, Fußnote 66, S. 24–28; *Münstermann*, H.: Die Bedeutung des ökonomischen Gewinns für den externen Jahresabschluß der Aktiengesellschaft. In: *WPg* 19 (1966), S. 579–586, hier S. 582; *Wegmann*, W.: Der ökonomische Gewinn. Wiesbaden 1970, S. 51–55; *Lippmann*, K.: Der Beitrag des ökonomischen Gewinns zur Theorie und Praxis der Erfolgsermittlung, Düsseldorf 1970, S. 48–50.

70 Vgl. *Moxter*, A.: Betriebswirtschaftliche Gewinnermittlung, Tübingen 1982, S. 52–54; *Laux*, H./*Liermann*, F.: Grundfragen der Erfolgskontrolle, Berlin u.a. 1986, S. 83–88.

71 Vgl. *Hax*, H.: Investitionsrechnung und Periodenerfolgsmessung. In: Der Integrationsgedanke in der Betriebswirtschaftslehre, FS für H. Koch, hrsg. von W. Delfmann, Wiesbaden 1989, S. 154–170, hier S. 163–170; *Franke/Hax*, Fußnote 31, S. 37–50.

72 Vgl. zu diesem Problem *Eisenführ*, F.: Zeitpräferenzen über buchmäßigen Erfolg. In: Unternehmungserfolg: Planung – Ermittlung – Kontrolle, FS für W. Busse von Colbe, hrsg. von M. Domsch u.a., Wiesbaden 1988, S. 127–139, hier S. 128–136.

Mit der auf die Bestimmung des ökonomischen Gewinns gerichteten Bilanzrechnung läßt sich die kapitaltheoretische Konzeption auch auf dieses Teilsystem der Unternehmensrechnung übertragen. Ihr Vorzug liegt wie in der Investitionsrechnung in dem Prinzip der Entscheidungsverbundenheit, nach dem „der Erfolgsausweis in unmittelbarer Verbindung und somit auch in zeitlicher Nähe zu den Entscheidungen stehen sollte, auf die er zurückzuführen ist“⁷³. Dafür sind die in der Rechnung vorzunehmenden Prognosen nur begrenzt nachprüfbar und bieten einen Ansatzpunkt für Manipulationen. Deshalb stellen ökonomische Gewinne subjektive Indikatorerfolge⁷⁴ dar.

Hieran zeigt sich das grundlegende Dilemma einer auf Planung und Steuerung gerichteten Rechnung besonders klar. Um für Entscheidungen und Handlungen relevante Informationen zu liefern, sind Prognosen unvermeidlich. Deren Manipulierbarkeit läßt sich höchstens unter realitätsfernen Prämissen ausschließen. Die Gefahr der Informationsmanipulation erscheint in der internen Rechnung eher tragbar als in der externen Rechnungslegung. Soweit die Unternehmensleitung beispielsweise in mittelständischen Unternehmungen die Erfolgsrechnung selbst vornimmt, hat sie ein weitgehendes⁷⁵ Interesse an einer ‚ehrlichen‘ Informationsermittlung. Gegenüber untergeordneten Instanzen verfügt sie über ein wesentlich stärkeres Anreiz- und Kontroll-Instrumentarium als externe Partner. Zudem haben die Leiter kleiner und mittlerer Unternehmungen häufig einen höheren Informationsstand als ihre Mitarbeiter im Rechnungswesen. In großen Unternehmungen sind Anreizsysteme zu entwickeln, die besser informierte Bereichsleiter zu einer wahrheitsgemäßen Berichterstattung veranlassen. Dieser in Agency-Modellen eingeschlagene Weg erscheint aussichtsreicher als der Rückgriff auf zuverlässige, aber wenig relevante Rechnungen wie den handelsrechtlichen Jahresabschluß, die sich nicht am langfristigen Unternehmensziel orientieren.

In hohem Maße überprüfbar sind lediglich Informationen über realisierte Größen, die dafür eine höchst begrenzte Relevanz für die Zukunft aufweisen. Deshalb müssen den auf Planung und Steuerung gerichteten Systemen Kontrollrechnungen gegenüberstehen, die durch hohe Zuverlässigkeit gekennzeichnet sind. Es stellt sich die Frage, ob der handels-

73 Hax, Fußnote 71, S. 162.

74 Vgl. *Ordeltjeide, D.*: Zu einer neoinstitutionalistischen Theorie der Rechnungslegung. In: Betriebswirtschaftslehre und Theorie der Verfügungsrechte, hrsg. von *D. Budäus, E. Gerum* und *G. Zimmermann*, Wiesbaden 1988, S. 269–295, hier S. 285.

75 Dabei verbleibt das Problem der kognitiven Dissonanz. Vgl. *Festinger, L.*: *A Theory of Cognitive Dissonance*, Evanston, Ill. 1957.

oder steuerrechtliche Jahresabschluß in der internen Rechnung hierfür geeignet ist. Die umfangreichen gesetzlichen Vorschriften, deren Auslegung und der hohe diesbezügliche Kenntnisstand in den Unternehmen scheinen dafür zu sprechen. Dem stehen die verbleibenden Ermessens- und Manipulationsspielräume gegenüber, weil der Jahresabschluß sich nicht nur an der eindeutigen Überprüfbarkeit orientiert.

Wenn der handelsrechtliche Gewinn zu einem Indikator für den ökonomischen Gewinn werden soll⁷⁶, müßte sein Bezug zu diesem konzeptionell hergeleitet oder empirisch untermauert werden. Dies dürfte höchstens bei entsprechender Änderung handelsrechtlicher Bilanzierungsregeln möglich werden. Ein derartiger Weg erscheint im Hinblick auf die rechtlichen und politischen Probleme kaum realistisch. Zudem besteht die Gefahr, daß die Vermischung derart unterschiedlicher Rechnungszwecke zu einer Bilanzrechnung führt, die keinen dieser Zwecke zufriedenstellend erfüllt.

4. Abbildung interner Erfolgspotentiale auf kapitaltheoretischer Basis

In der strategischen Unternehmensführung spielen der Aufbau und die Erhaltung von Erfolgspotentialen eine zentrale Rolle⁷⁷. Operationale Maßstäbe und Instrumente für ihre Erfassung zu entwickeln, ist eine wichtige Aufgabe für die interne Unternehmensrechnung. Ein Versuch in dieser Richtung kann in den Vorschlägen für eine *Humanvermögensrechnung*⁷⁸ gesehen werden. Den Ansätzen des „Human Resource Va-

76 Vgl. die Interpretation des Gewinns der dynamischen Bilanzauffassung durch *Moxter*, Fußnote 4, S. 46; *Moxter*, Fußnote 70, S. 145–155; *Wagner, F. W.*: Periodenabgrenzung als Prognoseverfahren – Konzeption und Anwendungsbereich der „einkommensapproximativen Bilanzierung“, in dieser Festschrift.

77 Vgl. *Kirsch, W.*: Strategische Unternehmensführung. In: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Bd. 3, hrsg. von *W. Wittmann* u.a., 5. Aufl., Stuttgart 1993, Sp. 4094–4111, hier Sp. 4096 f.; *Welge, M./Al-Laham, A.*: Strategisches Management, Organisation. In: Handwörterbuch der Organisation, hrsg. von *E. Frese*, 3. Aufl., Stuttgart 1992, Sp. 2355–2374, hier Sp. 2356; *Kolks, U.*: Strategieimplementierung: Ein anwenderorientiertes Konzept, Wiesbaden 1990, S. 27 f.; *Scholz*, Fußnote 16, S. 33; *Kirsch, W./Grebenc, H.*: Strategisches Management. In: WISU 15 (1986), S. 33–37 und S. 74–79, hier S. 33; *Reichert, R.*: Entwurf und Bewertung von Strategien, München 1984, S. 117.

78 Zum Überblick vgl. *Streim, H.*: Der Informationsgehalt des Human Resource Accounting. Zur Problematik der Erfassung und des Ausweises menschlicher Ressourcen im betriebswirtschaftlichen Rechnungswesen, Habil. Gießen o.J.; ders.: Human Resource Accounting. In: Handwörterbuch des Rechnungswesens, hrsg. von *E. Kosiol, K. Chmielewicz* und *M. Schweitzer*, 2. Aufl., Stuttgart 1981, Sp. 743–750; *Breid*, Fußnote 21, S. 190–194.

lue Accounting“ liegt das kapitaltheoretische Konzept zugrunde. Mit ihnen soll „der Wert eines Arbeitnehmers (bzw. einer Gruppe von Arbeitnehmern, A.d.V.) für die Unternehmung“ ermittelt werden. Dieser wird ausgedrückt „durch den Barwert der Einzahlungsüberschüsse, die er zukünftig bis zu seinem Ausscheiden aus der Unternehmung erwirtschaftet“⁷⁹.

Für die Bestimmung dieses Ertragswertes ist eine Reihe von Ansätzen vorgeschlagen worden⁸⁰. Mit den *indirekten Verfahren* sucht man nach Surrogaten wie dem Arbeitsentgelt, Anschaffungs-, Wiederbeschaffungs- bzw. Opportunitätskosten oder nichtmonetären Indikatoren, die einen Schluß auf die Höhe und Entwicklung des Ertragswertes gestatten sollen. Dieser ist jedoch weder konzeptionell noch empirisch ausreichend begründet.

Die *direkten Verfahren* zielen darauf ab, die auf den einzelnen Mitarbeiter oder eine homogene Belegschaftsgruppe zurückgehenden künftigen Einzahlungsüberschüsse abzuschätzen. Deren Anwendung wirkt nicht nur schwierige Probleme der Prognose und der Behandlung unsicherer Erwartungen auf. Der zentrale Einwand richtet sich gegen das kaum lösbar erscheinende Zurechnungsproblem⁸¹. Gewinnbeiträge lassen sich nur schwer auf einzelne Inputfaktoren und damit auch auf einzelne Mitarbeiter(gruppen) aufteilen. In Grenzfällen wie Dienstleistungsunternehmungen, bei denen z.B. Berater isoliert oder gruppen-

79 *Streim, H.*: Humanvermögensrechnung. In: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Bd. 1, hrsg. von *W. Wittmann* u.a., 5. Aufl., Stuttgart 1993, Sp. 1681–1694, hier Sp. 1682.

80 Vgl. *Hekimian, J. S./Jones, C. H.*: Put People on Your Balance Sheet. In: HBR 45 (1967), S. 105–113; *Hermanson, R. H.*: Accounting for Human Assets, Occasional Paper No. 14, Bureau of Business and Economic Research, Michigan State University, East Lansing, Mich. 1964; *Brummet, R. L./Flamholtz, E. G./Pyle, W. C.*: Human Resource Measurement – A Challenge for Accountants. In: Accounting Review 43 (1968), S. 217–224; *Flamholtz, E. G.*: A Model for Human Resource Valuation: A Stochastic Process with Service Rewards. In: Accounting Review 46 (1971), S. 253–267; *Kontner, P.*: Humanvermögensrechnung. Untersuchungen zu einem personalwirtschaftlichen Führungsinstrument, Darmstadt 1980; *Flamholtz, E. G.*: Toward a Theory of Human Resource Value in Formal Organizations. In: Accounting Review 47 (1972), S. 666–678; *Likert, R.*: Die integrierte Führungs- und Organisationsstruktur. Übersetzung ins Deutsche von *R. Hermstein*, Frankfurt a.M./New York 1975; *Flamholtz, E. G.*: Rechnungslegung über Kosten und Wert des Humankapitals. In: Humanvermögensrechnung. Instrumentarium zur Ergänzung der unternehmerischen Rechnungslegung – Konzepte und Erfahrungen, hrsg. von *H. Schmidt*, Berlin/New York 1982, S. 73–98; ders.: Human Resource Accounting, 2. Aufl., San Francisco/Oxford 1989.

81 Vgl. *Streim*, Fußnote 79, Sp. 1689.

weise in trennbaren Projekten tätig sind, kann dies (näherungsweise) möglich sein, weil Marktpreise für ihre Tätigkeit existieren⁸². Meist sind die Wirkungen der verschiedenen Personen und Abteilungen sowie der unterschiedlichen Inputfaktoren und Erfolgspotentiale aber so eng verknüpft, daß jede Aufteilung willkürlich erscheint.

Dennoch muß das Bemühen um eine Humanvermögensrechnung keine (abgeklungene) Modeerscheinung bleiben.⁸³ Mit der zunehmenden Bedeutung des Personal-Controlling wird die Notwendigkeit deutlicher, die ökonomischen Wirkungen von Investitionen, Aktivitäten und Entscheidungen im Personalbereich zu erfassen und hierfür Instrumente zu entwickeln⁸⁴.

Für die ökonomische Planung und Beurteilung von Erfolgspotentialen wählen die direkten Verfahren einen überzeugenden Ansatzpunkt⁸⁵. Mit diesem Konzept wird sichtbar, wo die ökonomisch relevanten Wirkungen von Erfolgspotentialen zu suchen und in welcher Richtung die für ihre Bewertung notwendigen Erwartungen zu entwickeln sind. Dabei werden Personen wie andere Investitionsgüter betrachtet. Ihre direkte Bedeutung für die Erfolgserzielung wird hierdurch klarer. Dem steht nicht entgegen, daß sie auch andere Wirkungen beispielsweise im sozialen Gefüge der Unternehmung haben, die als solche indirekt für den Erfolg wichtig sein können.

Intensiver zu untersuchen ist die Bezugsbasis zur Bestimmung des Ertragswertes. Soweit mehrere Inputfaktoren und Erfolgspotentiale eng zusammenwirken, kann man nur schwer den Ertragswertbeitrag einer einzelnen Person, einer Gruppe oder der Gesamtheit aller Mitarbeiter isolieren. Um das Zurechnungsproblem zu lösen, sollte sich der Ertragswertbeitrag auf einen zweckmäßig abgegrenzten Komplex beziehen. Dieser wird vielfach Komponenten verschiedener Erfolgspotentiale umfassen. Es ist zu weitläufig, wenn man nach dem (Ertrags-)Wert des Humanvermögens allgemein fragt. Dieser Wert muß sich auf eine planungsrelevante Einheit beziehen. Sie besteht nur in Einzelfällen aus einer Einzelperson oder Personengruppe, wenn es z.B. um die Schaffung spezifischer Positionen oder Abteilungen und deren Besetzung

82 Vgl. *Flamholtz*, Fußnote 80 (1982), S. 91–96; ders., Fußnote 80 (1989), S. 201 und S. 222–225.

83 Vgl. *Streim*, Fußnote 79, Sp. 1692.

84 Vgl. *Wunderer, R./Schlagenhafer, P.*: Personal-Controlling. Funktionen – Instrumente – Praxisbeispiele, Stuttgart 1994, S. 78–85.

85 Dies untermauert auch der Vorschlag von *Streim* zur Bestimmung von Fluktuationskosten. *Streim*, Fußnote 53, S. 128; *Küpper*, Fußnote 48 (1985 a), S. 32 f.

geht. In der Regel ist das humane Potential in seinem Zusammenwirken mit anderen Faktoren innerhalb eines Geschäftsfeldes oder eines abgrenzbaren Aktivitätenbereichs zu erfassen. So kann es zweckmäßig sein, beispielsweise den Wert eines bestimmten Forschungs-, Entwicklungs- oder Konstruktions-Bereichs und der in ihm tätigen Mitarbeiter zu planen und zu kontrollieren. Des weiteren ist zu prüfen, inwieweit sich die ökonomischen Wirkungen personalwirtschaftlicher Maßnahmen und Systeme der Personalbeschaffung und -auswahl (z.B. Assessment-Center), der Personalentwicklung (Aus- und Weiterbildung usw.), der Personalführung (Führungstraining, Mitarbeiterbefragungen usw.) oder der Personalfreisetzung (Beratung, Stellensuche u.a.) abschätzen lassen⁸⁶.

Um die Wirkungen interner Erfolgspotentiale auf den ökonomischen Erfolg zu erfassen, führt trotz der schwierigen Prognoseprobleme an der Analyse ihres Einflusses auf die Zahlungsströme kein Weg vorbei. Deshalb bildet das kapitaltheoretische Konzept die zweckmäßige Basis für eine Humanvermögensrechnung. Jedoch sollte man nicht nach dem Wert eines Potentials „an sich“ fragen. Vielmehr ist es in seiner Bedeutung als Gegenstand der Planung, Steuerung und Kontrolle und damit in seiner Verknüpfung mit anderen Inputfaktoren bzw. Potentialen zu betrachten. Man muß von den (komplexen) Handlungsalternativen, nicht von deren Komponenten, und von den (typischen) Entscheidungssituationen ausgehen. Dann besteht Aussicht, begründbare Prognosen oder Abschätzungen über deren ökonomische Wirkungen aufzustellen, die für konkrete Planungs-, Steuerungs- oder Kontrollzwecke nutzbar sind.

V. Erkenntnisse und Perspektiven für die Entwicklung der internen Unternehmensrechnung

In den verschiedenen Rechnungszwecken der internen Unternehmensrechnung ist ihr grundlegendes Problem angelegt. Rechnungssysteme, deren Informationen zugleich für (künftige) Entscheidungen relevant sind, die angestrebte Verhaltenswirkungen auslösen und keine Manipulationsspielräume eröffnen, lassen sich nur schwerlich entwickeln. Planung, Steuerung und Kontrolle können nicht durch eine einzige Rech-

⁸⁶ Damit würde ein Instrumentarium für die Behandlung personalwirtschaftlicher Maßnahmen als Wertschöpfungs-Center geschaffen. Vgl. hierzu *Wunderer, R.*: Von der Personaladministration zum Wertschöpfungs-Center. Vision, Konzeption und Realisation unternehmerischer Personalarbeit. In: *DBW* 52 (1992), S. 201–215; *Wunderer/Schlagenhauser*, Fußnote 84, S. 93–109.

nung zuverlässig unterstützt werden. Will man die Rechnungszwecke in befriedigendem Maß erfüllen, erfordert dies jeweils eigene Rechnungssysteme⁸⁷. Dies ist im Rahmen der internen Unternehmensrechnung möglich.

Ihre Entwicklung auf einer klaren konzeptionellen und theoretischen Basis hat den Vorteil, daß sich die Prämissen und Hypothesen herausarbeiten lassen, auf denen das jeweilige Rechnungssystem beruht. Damit kann der Anwender im Unterschied zu pragmatisch entwickelten Systemen dessen Grenzen genau erkennen und prüfen, inwieweit er sie zu tragen bereit ist. Für eine solche Fundierung der erfolgszielorientierten Systeme der internen Unternehmensrechnung eignet sich die Kapitaltheorie in besonderem Maße. Sie setzt an Basisgrößen und Erfolgszielen an, die in einer Marktwirtschaft aus rationaler Sicht für viele Unternehmungen zweckmäßig erscheinen. Erste Bausteine zu ihrer Nutzung für die interne Unternehmensrechnung sind vorhanden.

Die auf Planung und Steuerung gerichteten Systeme bedürfen jedoch einer Ergänzung um Kontrollrechnungen. Eine bloße Orientierung an künftigen Zielgrößen und Handlungen birgt die Gefahr in sich, Fehlprognosen, falsche Entscheidungen und zielwidrige Handlungen nicht oder nicht rechtzeitig zu erkennen. Investitions- und Finanzierungsrechnungen, Kosten- und Leistungsrechnungen sowie interne Bilanzplanungsrechnungen müssen durch Rechnungen mit einem hohen Maß an Zuverlässigkeit und Manipulationssicherheit laufend kontrolliert werden. Deshalb sollte man sich beispielsweise mehr mit Systemen der Investitionssteuerung und -kontrolle⁸⁸, der Abweichungsanalyse in der Finanzrechnung u.ä. befassen. Diese Rechnungen müssen von den realisierten Zahlungen ausgehen. Jedoch ist zu prüfen, inwieweit sie auch andere Größen z.B. als Indikatoren, Änderungen in den Prognosen und den Planungsprämissen usw. enthalten sollten. Erst durch das Zusammenspiel von Planungs- und Steuerungsrechnungen mit den jeweils zu ihnen passenden Kontrollrechnungen erscheint eine zuverlässige Unterstützung der Unternehmensführung durch die interne Unternehmensrechnung möglich.

87 Vgl. *Schneider, D.*: Versagen des Controlling durch eine überholte Kostenrechnung. In: DB 44 (1991), S. 765–772, hier S. 766 f.

88 Vgl. *Küpper, H.-U.*: Gestaltung des Investitions-Controlling in anlagenintensiven öffentlichen Institutionen. In: *Konzepte und Instrumente von Controlling-Systemen in öffentlichen Institutionen*, hrsg. von *J. Weber* und *O. Tylkowski*, Stuttgart 1990, S. 1–29, hier S. 11–25; ders.: *Gegenstand, theoretische Fundierung und Instrumente des Investitions-Controlling*. In: *ZfB-Ergänzungsheft 3/1991*, hrsg. von *H. Albach* und *J. Weber*, Wiesbaden 1991, S. 167–192, hier S. 175–186.