

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	8
Abbildungsverzeichnis	11
Vorwort	13
A. Einleitung	15
I. Problemstellung	15
II. Ziel und Aufbau der Untersuchung	16
B. Controlling: Begriff, Ansätze und Konzeption	21
I. Begriffsklärung	21
II. Überblick über grundlegende Controllingansätze	21
a) Rechnungswesenorientierter Ansatz	22
b) Informationsorientierter Ansatz	22
c) Führungssystemorientierter Ansatz	23
1. Vom Systemansatz zu Führungsteilsystemen	23
2. Dimensionen der Koordinationsaufgabe	24
3. Ausprägungen des Führungssystemorientierten Ansatzes	25
aa) Planungs-/kontrollorientierter Ansatz	25
bb) Koordinationsorientierter Ansatz	26
III. Inhalt einer Controllingkonzeption	27
C. Stiftung: Begriff, Charakteristika und Einteilungsmöglichkeiten	29
I. Begriff und Rechtsgrundlagen	29
II. Einordnung der Stiftung in das Kontinuum Markt – Dritter Sektor – Staat sowie innerhalb der Nonprofit-Organisationen	32
III. Darstellung der wichtigsten Bestandteile einer Stiftung	38
a) Stiftungszweck	38
1. Grundlagen	38
2. Verhältnis des Zwecks zu Vermögen und Organisation	38
3. Möglichkeiten und Grenzen der inhaltlichen Ausgestaltung des Stiftungszwecks	39
4. Destinatäre als Begünstigte	40
b) Stiftungsvermögen	41
1. Stellung des Vermögens, Verhältnis zu Zweck, Organisation und Inhalt	41
2. Vermögensverwaltung bzw. -bewirtschaftung in der Stiftung	43
aa) Vermögensverwaltung und ihre Ziele	43
bb) Möglichkeiten zur Gewinnung von Stiftungsmitteln	45
α) Stiftungsmittel von außerhalb der Stiftung	45
β) (Selbsterwirtschaftete) Mittel aus der Anlage des Vermögens	47
cc) Formen der Mittelverwendung in der Stiftung	49
α) Zweckerfüllung	49
β) Deckung von Ausgaben der Stiftung, insbesondere Verwaltungsausgaben	49

γ) Einstellung in Rücklagen.....	50
δ) Weitere Verwendungsmöglichkeiten	50
c) Stiftungsorganisation.....	51
1. Allgemeines zur Organisation in der Stiftung	51
2. Organe einer Stiftung bürgerlichen Rechts	53
aa) Vorstand.....	53
bb) Kuratorium	55
cc) Beirat.....	56
3. Die Rolle Ehrenamtlicher innerhalb der Stiftungsorganisation	56
IV. Charakterisierung ausgewählter Stiftungstypen.....	58
a) Charakterisierung der Förderstiftung	58
b) Charakterisierung der Projektträgerstiftung	60
D. Controllingverständnis und Entwicklung einer Controllingkonzeption für Förder- und Projektträgerstiftungen.....	63
I. Controllingverständnis in Stiftungen	63
II. Übergang vom Stiftungsziel zum Controllingziel: Darstellung der Stiftungsziele, Ableitung des Controllingziels und seine Anwendung in der Stiftung.....	65
a) Darstellung der Stiftungsziele	65
b) Ableitung des Controllingziels und seine Anwendung in der Stiftung	68
III. Darstellung der Controllingaufgaben und ihrer Anwendung in der Stiftung.....	71
a) Verständnis und Darstellung von Controllingaufgaben	71
b) Planung und Planungssystem in der Stiftung	72
1. Notwendigkeit von Planung in der Stiftung und Klärung des Planungsbegriffs.....	72
2. Ausgestaltung des Planungssystems in der Stiftung.....	73
c) Kontrolle und Kontrollsystem in der Stiftung	79
1. Kontrollbegriff und Notwendigkeit der Kontrolle.....	79
2. Ausgestaltung des Kontrollsystems.....	80
d) Information und Informationssystem in der Stiftung	81
1. Wissen – Information – Informationssystem.....	81
2. Informationsbedarf und dessen Veranschaulichung in der Stiftung.....	82
3. Informationsbeschaffung, -aufbereitung und -übermittlung und deren Veranschaulichung in der Stiftung	84
IV. Darstellung ausgewählter Controllinginstrumente und ihre Anwendung in Stiftungen	86
a) Begriff und Systematisierungsalternativen von Controllinginstrumenten.....	86
b) Auswahl der zu untersuchenden Controllinginstrumente in Stiftungen.....	88
c) Kosten- und Leistungsrechnung als ein Controllinginstrument in der Stiftung.....	90
1. Zwecke einer controllingorientierten Kosten- und Leistungsrechnung in Stiftungen	90
2. Kostenrechnungssysteme und ihre Eignung für eine controllingorientierte Stiftungskosten- und -leistungsrechnung.....	91
aa) Ist- oder Plankostenrechnung zur Umsetzung einer controllingorientierten Stiftungskostenrechnung?.....	91

bb) Unterscheidung von Kostenrechnungssystemen nach ihrem sachlichen Umfang und deren Eignung für eine controlling-orientierte Stiftungskosten- und -leistungsrechnung	92
a) Darstellung der Kostenrechnungssysteme nach sachlichem Umfang	92
b) Voll- oder Teilkostenrechnung zur Umsetzung einer controllingorientierten Stiftungskosten- und -leistungsrechnung?	93
3. Informationsquellen für Kosten und Leistungen in der Stiftung	95
aa) Einnahmen-/Ausgabenrechnung: Kurze Darstellung und Beurteilung	96
bb) Handelsrechtlicher Jahresabschluss	99
cc) Ableitung von Kosten und Leistungen aus der Einnahmen- und Ausgabenrechnung	100
dd) Ableitung von Kosten und Leistungen aus dem handelsrechtlichen Jahresabschluss	101
a) Ableitung von Kosten aus dem Jahresabschluss	101
b) Ableitung von Leistungen aus dem Jahresabschluss	102
aa) Ableitung von Leistungen in der Förderstiftung	103
bb) Ableitung von Leistungen in der Projektträgerstiftung	105
4. Kostenartenrechnung in der Stiftung	107
aa) Wesen der Stiftungskostenartenrechnung	107
bb) Ableitung der Kosten und deren Gliederung nach Kostengruppen	107
cc) Problematik kalkulatorischer Kosten in der Stiftungskostenartenrechnung	108
a) Kalkulatorische Miete	108
b) Kalkulatorische Personalkosten	109
g) Kalkulatorische (Eigenkapital-)Zinsen	111
d) Kalkulatorische Abschreibungen	111
e) Kalkulatorische Wagniskosten	113
dd) Gliederung der Kosten nach ihrer Zurechenbarkeit	115
ee) Informationsgehalt und Bedeutung der Stiftungskostenartenrechnung	117
5. Kostenstellenrechnung in der Stiftung	118
aa) Wesen der Kostenstellenrechnung in der Stiftung	118
bb) Kostenstellenbildung	118
a) Kostenstellenbildung in der Förderstiftung	119
b) Kostenstellenbildung in der Projektträgerstiftung	120
cc) Arten von Kostenstellen	120
dd) Ablauf der Kostenstellenrechnung in Stiftungen, insbesondere Umlage der Gemeinkosten von Vorkosten- auf nachgelagerte Kostenstellen	122
a) Verfahren der Verrechnung der Vorkosten- auf die Endkostenstellen und deren Eignung für das Controlling von Stiftungen	124
b) Verrechnung der Vorkostenstellen in der Förderstiftung	124

γ) Verrechnung der Vorkostenstellen in der Projektträgerstiftung	125
δ) Umlage der Verwaltungskostenstellen auf die Endkostenstellen als Problem in Förder- und Projektträgerstiftung	126
ee) Informationsgehalt und Bedeutung der Kostenstellenrechnung für das Controlling in der Stiftung.....	127
6. Kostenträgerrechnung in der Stiftung.....	129
aa) Wesen der Kostenträgerrechnung in der Stiftung.....	129
bb) Diskussion der Notwendigkeit einer Kostenträgerrechnung in Förder- und Projektträgerstiftung	129
7. Leistungsrechnung in der Stiftung.....	131
aa) Leistungsartenrechnung in der Stiftung.....	132
α) Wesen der Stiftungsleistungsartenrechnung	132
β) Ableitung der Leistungen und Möglichkeiten ihrer Gliederung	132
γ) Erkenntnisse einer Leistungsartenrechnung für das Controlling in Stiftungen	134
bb) Leistungsstellenrechnung in der Stiftung.....	135
α) Wesen der Leistungsstellenrechnung.....	135
β) Bildung und Arten von Leistungsstellen.....	135
γ) Ablauf der Leistungsstellenrechnung in Förder- und Projektträgerstiftung	136
δ) Erkenntnisse einer Leistungsstellenrechnung für das Controlling in Stiftungen	140
cc) Aufgabe der Leistungsträgerrechnung und ihre Anwendung in der Stiftung	140
d) Berichtswesen als Controllinginstrument in Stiftungen.....	141
e) Budgetierung als Controllinginstrument in Stiftungen.....	142
1. Begriffsabgrenzung, Wesen und Ansätze der Budgetierung.....	142
2. Zwecke und Funktionen der Budgetierung in Stiftungen.....	145
3. Aufbaustruktur der Budgetierung in Stiftungen	146
4. Ablaufstruktur der Budgetierung in Stiftungen	147
aa) Aufstellung eines Budgets für die Projektträgerstiftung	148
bb) Aufstellung eines Budgets für die Förderstiftung	153
cc) Budgetkontrolle	154
f) Kennzahlen als ein Controllinginstrument in Stiftungen	158
1. Begriff, Übertragbarkeit auf Stiftung(sverhältnisse) und Zwecke von Kennzahlen in Stiftungen	158
2. Arten von Kennzahlen	159
3. Entwicklung einer Kennzahlenstruktur für Stiftungen.....	159
aa) Kennzahlen zur Messung der Leistungserbringung in Stiftungen	160
bb) Kennzahlen zur Messung und Beurteilung der Ressourcen in Stiftungen	161
α) Kennzahlen zur Messung personeller Ressourcen in Stiftungen	161

β) Kennzahlen zur Messung sachlicher Ressourcen	162
in Stiftungen	162
γ) Kennzahlen zur Messung finanzieller Ressourcen	
in Stiftungen	163
αα) Kennzahlen aus dem Finanzcontrolling.....	163
ββ) Kennzahlen des Ergebniscontrolling	168
cc) Kennzahlen zur Messung der Wirkungen von Leistungen	
in Stiftungen	171
5. Ansatzpunkte für eine Balanced Scorecard in Stiftungen.....	174
V. Institutionelle Einbindung des Controlling und seine Ausgestaltung	
in der Stiftung.....	179
a) Stiftungsinterne Ausführung des Controlling	179
1. Prinzipielle hierarchische Einordnung des Controlling.....	180
2. Darstellung und Beurteilung der Übertragung des Controlling	
auf eine schon vorhandene Stelle.....	181
3. Darstellung und Beurteilung der Wahrnehmung des Controlling	
durch eine Controllingstelle bzw. -abteilung	183
aa) Darstellung der Controllinginstitution als Stab- oder Linien-	
stelle und deren Eignung für Stiftungen.....	184
bb) Darstellung einer zentral-dezentralen Einbindung des	
Controlling und dessen Eignung für die Stiftung.....	186
b) Beurteilung der Übertragung von Controlling auf einen	
externen Dritten	188
E. Zusammenfassung.....	191
Rechtsquellenverzeichnis.....	199
Literaturverzeichnis.....	201