Editorial

Jürgen Bloech

Published online: 1 August 2008
© The Author(s) 2008

Die Vielfalt der Planungsfragen sowie der Ansätze zur Planung und Unternehmenssteuerung und der Entwicklungsfortschritt aller Bereiche werden auch in dem vorliegenden Heft der Zeitschrift für Planung und Unternehmenssteuerung (ZP) durch die Gedankenführung in sechs Beiträgen eindrucksvoll demonstriert.

An erster Stelle der Aufsätze in diesem Heft steht ein Beitrag von M. Höck, in dem dieser ein zur Bestellmengendisposition vergänglicher Güter entwickeltes Verfahren – den Newsvendor-Ansatz – auf das Problem der Kapazitätsdimensionierung und -anpassung von Informations- und Kommunikations-Systemen (mit einem Schwerpunkt bei Hardware) überträgt. Während existierende Vorgehensmodelle zur Kapazitätsfestlegung aus dem Bereich der Wirtschaftsinformatik sich primär auf technische Größen sowie eine hohe Systemauslastung beziehen, steht bei dem von Höck entwickelten Vorschlag der wirtschaftliche Umgang mit unsicheren Technologie- und Nachfrageentwicklungen im Vordergrund. Durch den Rückgriff auf den Newsvendor-Ansatz wird es insbesondere ermöglicht, zwischen den Fehlmengen- und Lock-in-Kosten einer Kapazitätserweiterung zu differenzieren und damit die Risiken einer Kapazitätsüberdeckung und -unterdeckung unterschiedlich zu bewerten. Eine Veranschaulichung der konkreten Vorgehensweise seines Konzeptes gelingt dem Autor durch dessen Anwendung auf die Planung eines Sprachdialogsystems in einem Call Center.

Einen Modellansatz für die Planung und die in diese eingebettete Kalkulation (kern-)produktbegleitender Dienstleistungen haben K. Möller und I. Cassak entwickelt und stellen diesen in dem zweiten Beitrag vor. Angesprochen werden Dienstleistungen, die in einer unmittelbaren Verbindung zu einem physischen Produkt stehen und dabei i. d. R. dessen Angebot ergänzen. Obwohl derartige Dienstleistungen an Relevanz gewonnen haben, ist das betriebswirtschaftliche Instrumentarium zu ihrer Planung bisher wenig ausgeprägt. An dieser Stelle setzen die Autoren an und beschreiben zunächst theoretische Grundlagen einer – bei Dienstleistungen besonders naheliegenden – prozessorientierten Planung und Kalkulation einschließlich des relativ jungen Ansatzes des Time-Driven Activity-Based Costing. Daran anknüpfend

entwickeln sie unter Anpassung an die Spezifika von (kern-)produktbegleitenden Dienstleistungen ein eigenes Vorgehensmodell, das schließlich anhand eines Beispiels aus der Unternehmenspraxis veranschaulicht wird.

Der dritte Aufsatz beschreibt Methodik und Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, die M. Reimer und M. Orth zur Relevanz verhaltensorientierter Aspekte in der Controllingausbildung an deutschen Universitäten durchgeführt haben. Ausgangspunkt ist die These einer zunehmenden Bedeutung verhaltensorientierten Wissens in der Controllingforschung und -praxis, die Anlass zu der Frage gab, inwieweit entsprechendes Wissen in der Controllingausbildung vermittelt wird. Zur Beantwortung der Frage wurden Inhaber einschlägiger Lehrstühle nach dem Status Quo und den Absichten hinsichtlich der Einbeziehung verhaltensorientierter Aspekte in die Lehre befragt. Es zeigt sich, dass das Ausmaß der Vermittlung verhaltensbezogenen Controllingwissens primär durch das Controllingverständnis des Lehrstuhlinhabers determiniert wird. Außerdem intendieren die Befragten eine zunehmende Einbeziehung dieses Themengebietes in die Lehre.

Zwar hat sich die Balanced Scorecard zu einem populären, häufig propagierten und viel diskutierten Instrument der Unternehmensführung entwickelt, vorliegende empirische Befunde zeigen jedoch, dass ihre Nutzung im Rahmen des strategischen Managements im deutschen Sprachraum nur in einem relativ geringen Maße erfolgt. U. Schäffer und P. Matlachowsky erklären und ergänzen diese Befunde, indem sie mittels sechs in Unternehmen unterschiedlicher Branchen und Größen durchgeführten Fallstudien Entwicklungsmuster der Implementierung der Balanced Scorecard aufzeigen, die auch Rückentwicklungen umfassen und damit nicht unbedingt „linear“ verlaufen. Eine Schlüsselrolle für die Entwicklung des BSC-Einsatzes kommt gemäß den Erkenntnissen der Autoren der Kongruenz zwischen den Charakteristika und Anforderungen des BSC-Einsatzes und dem Zustand der „handlungsleitenden Ordnung“ innerhalb der Unternehmensführung zu.

In der Rubrik ZP-Praxis setzen sich M. Hoefle, H. Marquart und R. Schnopp ebenfalls mit einer sehr aktuellen Thematik, nämlich der Sinnhaftigkeit traditioneller Planungs- und Budgetierungspraktiken und den Möglichkeiten ihrer Verbesserung, auseinander. Gestützt auf langjährige Erfahrungen in der Unternehmenspraxis zeigen sie Fehlentwicklungen in der Planungspraxis wie die Bürokratisierung sowie bestimmte Formen der Gestaltung der Planungsprozesse, der Denk- und Verhaltensmuster und des eingesetzten Instrumentariums einschließlich der Verknüpfung mit Leistungsbeurteilung und Entlohnung auf. Als Ursachen benennen sie insbesondere falsche Annahmen über die Leistungsfähigkeit von Planung und Budgetierung und die Bedingungen ihres Einsatzes. Zur Überwindung der Probleme werden die Verkürzung von Planungshorizonten, die Steigerung der Reaktionsfähigkeit, die Verbesserung der Unternehmensagilität und die stärkere Aktions- und Projektorientierung von Planung und Budgetierung sowie zu deren Umsetzung dienende konkrete Reformschritte vorgeschlagen.

Den abschließenden Aufsatz des Heftes stellt wiederum ein Stichwort dar. Der Begriff „Total Cost of Ownership“ wird zwar häufig verwendet, jedoch fehlt es bisher an einer klaren Charakterisierung des entsprechenden Konzeptes. Hierzu leisten U. Götze und T. Weber einen Beitrag, indem sie die Wesensmerkmale und potenziellen Formen des Total Cost of Ownership-Konzeptes beschreiben sowie dessen

methodische Ausgestaltungsmöglichkeiten erörtern. Diese klärende Information ist für Praktiker und Studierende besonders wertvoll.

Unseren geschätzten Lesern präsentiert dieses Heft der Zeitschrift für Planung & Unternehmenssteuerung ein breites Spektrum tiefgründiger und weiterführender betriebswirtschaftlicher Überlegungen. Ich wünsche allen Lesern Wissensgewinne und viele wertvolle gedankliche Anregungen.

Göttingen, November 2007

Jürgen Bloech

Open Access Dieser Artikel wird zu den Bedingungen der „Creative Commons Attribution Noncommercial License“ zur Verfügung gestellt. Damit ist eine nichtkommerzielle Nutzung, Verbreitung und Vervielfältigung erlaubt, sofern die Autoren des Artikels und die genaue Quelle angegeben sind.