

# Inhaltsübersicht

<b>Teil A: Kostenrechnung</b> .....	21
1 Einordnung.....	21
2 Kosten .....	36
3 System der Kosten- und Leistungsrechnung.....	52
4 Kostenartenrechnung .....	64
5 Kostenstellenrechnung.....	102
6 Kostenträgerrechnung.....	122
7 Kostenträgererfolgsrechnung.....	140
8 Periodenerfolgsrechnung .....	146
9 Break-Even-Analyse .....	165
10 Entscheidungsrechnung .....	179
11 Repetitorium zu Teil A .....	215
<b>Teil B: Budgetierung</b> .....	241
12 Grundlagen.....	241
13 Strategische Budgetierung .....	258
14 Das operative Budgetsystem.....	281
15 Abweichungsanalyse.....	303
16 Reporting.....	342
17 Investitionsplanung und -kontrolle .....	347
18 Wertorientierte Unternehmenssteuerung.....	355
19 Repetitorium zu Teil B .....	375
<b>Teil C: Kostenmanagement</b> .....	387
20 Einordnung.....	387
21 Verrechnungspreismanagement.....	392
22 Projektcontrolling .....	433
23 Prozesskostenrechnung .....	448
24 Benchmarking .....	460
25 Target Costing .....	463
26 Produktlebenszyklusrechnung .....	477
27 Repetitorium zu Teil C .....	484
28 Wiederholungsbeispiele .....	496
29 Glossar .....	521
30 Literatur.....	535
31 Index .....	540

# Inhaltsverzeichnis

<b>Teil A: Kostenrechnung</b> .....	21
1 Einordnung.....	21
1.1 Das betriebliche Rechnungswesen .....	21
1.1.1 Externes Rechnungswesen .....	22
1.1.2 Internes Rechnungswesen .....	23
1.1.3 Angleichung durch Internationale Rechnungslegung (IFRS) .....	25
1.2 Controlling.....	27
1.2.1 Controlling und Unternehmensführung .....	27
1.2.2 Strategisch vs. operativ .....	29
1.2.3 Organisation des Controllings.....	33
2 Kosten.....	36
2.1 Kostenbegriff .....	36
2.2 Gliederungsmöglichkeiten von Kosten.....	37
2.3 Kostenfunktion und Gewinnmaximierung .....	40
2.4 Kostenremanenz .....	44
2.5 Kostenauflösung .....	45
2.5.1 Grundlagen.....	45
2.5.2 Buchtechnische Kostenauflösung .....	46
2.5.3 Mathematische Kostenauflösung .....	46
2.5.4 Statistische Kostenauflösung .....	48
3 System der Kosten- und Leistungsrechnung.....	52
3.1 Elemente .....	52
3.2 Ausprägungen .....	57
4 Kostenartenrechnung .....	64
4.1 Grundlagen .....	64
4.2 Personalkosten .....	72
4.3 Materialkosten .....	75
4.4 Kalkulatorische Abschreibungen .....	80
4.5 Kalkulatorischer Unternehmerlohn .....	86
4.6 Kalkulatorische Zinsen und LÜCKE-Theorem.....	87
4.7 Kalkulatorische Wagnisse .....	92
4.8 Kalkulatorische Miete.....	95
4.9 Harmonisierung der Datengrundlage.....	97
5 Kostenstellenrechnung.....	102
5.1 Grundlagen .....	102
5.2 Bezugsgröße und Zuschlags-/Verrechnungssatz .....	104
5.3 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung .....	107
5.3.1 Grundlagen.....	107
5.3.2 Blockumlageverfahren .....	109
5.3.3 Stufenleiterverfahren.....	110
5.3.4 Simultanansatz .....	113
5.4 Gemeinkostenmaterial .....	119

6	Kostenträgerrechnung .....	122
6.1	Grundlagen .....	122
6.2	Einstufige Divisionskalkulation.....	123
6.3	Mehrstufige Divisionskalkulation .....	124
6.4	Äquivalenzzahlenkalkulation .....	125
6.5	Summarische Zuschlagskalkulation .....	126
6.6	Differenzierende Zuschlagskalkulation .....	128
6.7	Kuppelproduktkalkulation .....	130
6.8	Herstellungskosten im externen Rechnungswesen .....	132
7	Kostenträgererfolgsrechnung.....	140
7.1	Grundlagen .....	140
7.2	Kostenträgererfolgsrechnung auf Vollkostenbasis .....	141
7.3	Kostenträgererfolgsrechnung auf Teilkostenbasis .....	143
8	Periodenerfolgsrechnung .....	146
8.1	Grundlagen .....	146
8.2	Gesamtkostenverfahren .....	147
8.3	Umsatzkostenverfahren .....	149
8.4	Erfolgsunterschiede zwischen Voll- und Teilkostenrechnung .....	151
8.5	Stufenweise Deckungsbeitragsrechnung .....	154
8.6	Mehrdimensionale Absatzsegmenterfolgsrechnung .....	158
8.7	Segmenterfolgsrechnungen im externen Rechnungswesen.....	161
9	Break-Even-Analyse .....	165
9.1	Break-Even-Analyse im Einproduktfall .....	165
9.2	Break-Even-Analyse im Mehrproduktfall .....	171
9.3	Stochastische Break-Even-Analyse .....	175
10	Entscheidungsrechnung .....	179
10.1	Programmplanung.....	179
10.2	Preisuntergrenzen.....	187
10.3	Make or Buy .....	191
10.4	Preisobergrenzen.....	193
10.5	Verfahrenswahl.....	195
10.6	Transportproblem.....	200
10.7	Optimale Bestellmenge.....	207
10.8	Stufenweise Grenzkostenrechnung.....	208
11	Repetitorium zu Teil A .....	215
<b>Teil B: Budgetierung .....</b>		<b>241</b>
12	Grundlagen.....	241
12.1	Budget und Budgetierung .....	241
12.2	Planungsgrundsätze .....	245
12.3	Operativer Budgetierungsprozess .....	248
12.4	Kostenplanung .....	253
13	Strategische Budgetierung .....	258
13.1	Strategische Planung und Kontrolle .....	258

## Inhaltsverzeichnis

---

13.1.1	Prozess.....	258
13.1.2	Umweltanalyse.....	259
13.1.3	Unternehmensanalyse .....	263
13.1.4	Entwicklung und Bewertung strategischer Optionen.....	264
13.1.5	Strategieauswahl, strategische Programme, strategische Kontrolle .....	266
13.2	Portfolioanalyse .....	267
13.3	Risikocontrolling .....	273
13.4	Balanced Scorecard .....	276
13.5	Mehrjahresplan .....	279
14	Das operative Budgetsystem.....	281
14.1	Bestandteile.....	281
14.2	Leistungsbudget und Plan-GuV.....	282
14.3	Plan-Kapitalflussrechnung.....	283
14.4	Plan-Bilanz .....	285
14.5	Fallbeispiel zur operativen Budgeterstellung .....	290
14.6	Kritische Würdigung und alternative Ansätze .....	298
15	Abweichungsanalyse.....	303
15.1	Abweichungsanalyse auf Kostenstellenebene .....	303
15.1.1	Abweichungen in der Grenzplankostenrechnung .....	304
15.1.2	Beschäftigungsabweichung.....	311
15.1.3	Kritische Würdigung.....	313
15.2	Erlösabweichungsanalyse .....	314
15.3	Periodenbezogene Abweichungsanalyse .....	320
15.4	Fallbeispiel zur Abweichungsanalyse .....	332
16	Reporting.....	342
16.1	Berichtswesen .....	342
16.2	Vorschaurechnung (Forecast).....	345
17	Investitionsplanung und -kontrolle .....	347
17.1	Investitionsplanung.....	347
17.2	Investitionsentscheidung.....	351
17.3	Investitionskontrolle .....	354
18	Wertorientierte Unternehmenssteuerung.....	355
18.1	Zielsetzung.....	355
18.2	Methoden .....	358
18.2.1	Discounted Cashflow-Methoden (DCF) .....	358
18.2.2	Economic Value Added (EVA).....	358
18.2.3	Fallbeispiel zu DCF und EVA .....	364
18.3	Wertorientierte Entlohnung.....	370
18.4	Wertorientierte Berichterstattung.....	374
19	Repetitorium zu Teil B .....	375
	<b>Teil C: Kostenmanagement .....</b>	<b>387</b>
20	Einordnung.....	387

21 Verrechnungspreismanagement.....	392
21.1 Definition, Funktionen und Methoden .....	392
21.2 Marktpreisorientierte Verrechnungspreise .....	395
21.3 Kostenorientierte Verrechnungspreise.....	401
21.3.1 Grenzkosten als Verrechnungspreise .....	402
21.3.2 Knappheitsorientierte Verrechnungspreise .....	405
21.3.3 Vollkosten als Verrechnungspreise.....	407
21.3.4 Zweistufige Verrechnungspreise.....	409
21.3.5 Vollkosten plus Gewinnaufschlag.....	411
21.4 Verrechnungspreise als Verhandlungsergebnis .....	412
21.5 Duale Verrechnungspreise.....	413
21.6 Fallbeispiel zu Verrechnungspreisen .....	414
22 Projektcontrolling .....	433
22.1 Hintergrund.....	433
22.2 Zwecke.....	436
22.2.1 Teil des internen Informationssystems .....	436
22.2.2 Bewertungsgrundlage für das externe Rechnungswesen .....	436
22.3 Projektabweichungsanalyse.....	439
22.3.1 Balkendiagramm .....	439
22.3.2 Rechnerische Analyse der Abweichungen.....	441
22.3.3 Grafische Analyse der Abweichungen.....	446
22.3.4 Konsequenzen und korrektive Maßnahmen.....	447
23 Prozesskostenrechnung .....	448
23.1 Hintergrund.....	448
23.2 Vorgehensweise .....	450
23.3 Kritische Würdigung.....	455
24 Benchmarking.....	460
25 Target Costing .....	463
25.1 Hintergrund.....	463
25.2 Vorgehensweise .....	465
25.3 Kritische Würdigung.....	475
26 Produktlebenszyklusrechnung .....	477
26.1 Hintergrund.....	477
26.2 Vorgehensweise .....	479
26.3 Kritische Würdigung.....	482
27 Repetitorium zu Teil C .....	484
28 Wiederholungsbeispiele .....	496
29 Glossar .....	521
30 Literatur.....	535
31 Index .....	540