

Inhaltsübersicht

1. Einleitung und Überblick	1
Teil I: Entscheidungsrechnungen	23
2. Die Kosten- und Leistungsrechnung als Entscheidungsrechnung	25
3. Produktionsprogrammentscheidungen	87
4. Preisentscheidungen	157
5. Entscheidungsrechnungen bei Unsicherheit	215
6. Strategische Entscheidungen	269
Teil II: Kontrollrechnungen	341
7. Kontrolle – Methoden	343
8. Kontrolle – Auswertungen	399
Teil III: Koordinationsrechnungen	449
9. Koordination, Budgetierung und Anreize	451
10. Investitionscontrolling	519
11. Verrechnungspreise und Kostenallokationen	591
Teil IV: Systeme	665
12. Systeme der Kostenrechnung	667
Literaturverzeichnis	727
Stichwortverzeichnis	753

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht	VII
Die Autoren	XIX
Symbolverzeichnis	XXI

1. Kapitel:

Einleitung und Überblick	1
1. Interne Unternehmensrechnung	4
1.1. Inhalt der internen Unternehmensrechnung	4
1.2. Entscheidungsfunktion der internen Unternehmensrechnung	7
1.3. Verhaltenssteuerungsfunktion der internen Unternehmensrechnung	8
1.4. Schwerpunkte dieses Buches	11
2. Aufbau dieses Buches	13
2.1. Inhaltlicher Aufbau	13
2.2. Formaler Aufbau	16
2.3. Verwendung des Buches	18
2.4. Ergänzende Materialien	19
3. Zusammenfassung	19
Fragen	20
Probleme	20
Literaturempfehlungen	22

Teil I: Entscheidungsrechnungen 23

2. Kapitel:

Die Kosten- und Leistungsrechnung als Entscheidungsrechnung	25
1. Einführung	28
2. Entscheidungstheoretische Grundlagen	30
2.1. Das Grundmodell der Entscheidungstheorie	30
2.2. Entscheidungsrechnungen und Kosten-Leistungs-Konzeption I	36
2.3. Die Notwendigkeit von Vereinfachungen	38
3. Kosten-Leistungs-Konzeption II	41
4. Der investitionstheoretische Ansatz der Kostenrechnung	44
4.1. Optimale Produktionsstrategien	45

4.2. Lineare Abschreibungen als Spezialfall investitionstheoretischer Abschreibungen	58
5. Kosten und Leistungen aus traditioneller Sicht: Kosten-Leistungs- Konzeption III	64
5.1. Kurzfristig wirksame Entscheidungen	64
5.2. Langfristig wirksame Entscheidungen: Das <i>Lücke</i> -Theorem	73
6. Zusammenfassung	80
Fragen	82
Probleme	83
Literaturempfehlungen	85
Anhang: Beweis des <i>Lücke</i> -Theorems	86
 3. Kapitel:	
Produktionsprogrammentscheidungen	87
1. Grundlagen	90
1.1. Vorbemerkungen und Annahmen	90
1.2. Das Vollkostenproblem	92
1.3. Deckungsbeiträge, Gewinnfunktionen und Restriktionstypen	96
1.4. Grundmodell der „reinen“ Produktionsprogrammplanung	98
2. Produktionsprogrammplanung ohne Verfahrenswahl	100
2.1. Ausgangsbeispiel	100
2.2. Keine wirksame Mehrproduktrestriktion	100
2.3. Eine wirksame Mehrproduktrestriktion	104
2.4. Mehrere wirksame Mehrproduktrestriktionen	115
3. Opportunitätskosten und Entscheidungsfindung	124
3.1. Begriffliche Grundlagen	124
3.2. Inputbezogene Opportunitätskosten	125
3.3. Outputbezogene Optimalkosten	127
3.4. Outputbezogene Alternativkosten	129
4. Einbeziehung der Verfahrenswahl	132
4.1. Grundlagen	132
4.2. Keine wirksame Mehrproduktrestriktion	134
4.3. Eine wirksame Mehrproduktrestriktion	135
4.4. Mehrere wirksame Mehrproduktrestriktionen	138
5. Eigenfertigung <i>versus</i> Fremdbezug	144
5.1. Grundlagen	144
5.2. Keine wirksame Mehrproduktrestriktion	145
5.3. Eine wirksame Mehrproduktrestriktion	146
5.4. Mehrere wirksame Mehrproduktrestriktionen	149
6. Zusammenfassung	150
Fragen	151

Probleme	152
Literaturempfehlungen	156

4. Kapitel:

Preisentscheidungen	157
1. Kosten als Grundlage von Preisentscheidungen	160
2. Preisgrenzen	162
2.1. Überblick	162
2.2. Kurzfristige Preisuntergrenzen – Grundlagen	163
2.3. Kurzfristige Preisuntergrenzen bei potentiellen Engpässen	168
2.4. Preisuntergrenzen bei Auswirkungen auf das Basisgeschäft	175
2.5. Längerfristige Preisuntergrenzen	177
2.6. Preisobergrenzen	182
3. Optimale Preise	186
3.1. Das Grundmodell	186
3.2. Längerfristig optimale Preise	190
3.3. Interdependenzen zwischen Produkten	196
3.4. Konkurrenzreaktionen	200
4. Zusammenfassung	205
Fragen	206
Probleme	207
Literaturempfehlungen	211
Anhang: Ermittlung des optimalen Angebotspreises einer Ausschreibung	211

5. Kapitel:

Entscheidungsrechnungen bei Unsicherheit	215
1. Einführung	218
2. Break Even-Analysen	220
2.1. Grundsätzliches	220
2.2. Break Even-Analyse im Einproduktfall	221
2.3. Sicherheitskoeffizient und <i>Operating Leverage</i>	224
2.4. Stochastische Break Even-Analyse im Einproduktfall	227
2.5. Break Even-Analyse im Mehrproduktfall	231
2.6. Ergebnis	237
3. Programmplanung bei Risiko	237
3.1. Annahmen und Vorgehensweise	237
3.2. Börsennotierte Unternehmen: Marktwertmaximierung	239
3.3. Nicht börsennotierte Unternehmen ohne Portfeuillewahl: Maximierung des Erwartungsnutzens	245

3.4. Nicht börsennotierte Unternehmen mit Portefeuillewahl: <i>Virtuelle Marktwertmaximierung</i>	256
4. Zusammenfassung	262
Fragen	263
Probleme	264
Literaturempfehlungen	268
 6. Kapitel:	
Strategische Entscheidungen	269
1. Eignung der Kosten- und Leistungsrechnung für strategische Entscheidungen	272
1.1. Anforderungen an die KLR aus strategischer Sicht	272
1.2. Investitionsrechnung und strategische Entscheidungen	276
2. Strategische Ausrichtung der Kostenrechnung	279
2.1. Kostenrechnung und Unternehmensstrategie	279
2.2. Wertkettenanalyse	281
2.3. Strategische Kostenanalyse	283
2.4. Erweiterung der KLR um Branchenstrukturinformationen	287
2.5. Verwendung nichtfinanzieller Informationen	291
3. Prozeßkostenrechnung	297
3.1. Grundlagen	297
3.2. Vorgehensweise	298
3.3. Einsatzmöglichkeiten	306
3.4. Zusammenfassende Beurteilung	313
4. Zielkostenmanagement (<i>Target Costing</i>).....	315
4.1. Zielkosten und ihre Ermittlung	315
4.2. Erreichung der Zielkosten	318
4.3. Diskussion	322
5. Lebenszykluskostenrechnung	326
5.1. Produktlebenszyklen	327
5.2. Verrechnung der Vorlaufkosten und Nachlaufkosten	327
5.3. Verschiebung von Kosten zwischen den Lebenszyklusphasen	331
6. Zusammenfassung	333
Fragen	335
Probleme	336
Literaturempfehlungen	339

Teil II: Kontrollrechnungen	341
 7. Kapitel:	
Kontrolle – Methoden	343
1. Kontrolle und Abweichungsursachen	346
2. Funktionen der Kontrolle	348
3. Grundsätzliche Konzeption von Kontrollrechnungen	352
3.1. Aufstellung des Kontrollfeldes	352
3.2. Bestimmung der Sollgrößen	353
3.3. Bestimmung der Istgrößen	356
4. Möglichkeiten von Abweichungsanalysen	357
4.1. Das Bezugssystem	357
4.2. Die verursachungsgerechte Aufspaltung der Gesamtabweichung	359
4.3. Methoden der Abweichungsanalyse	364
4.4. Wahl der zweckmäßigen Methode	370
5. Typische Abweichungen bei der Kosten- und Erlöskontrolle	375
5.1. Kostenkontrolle	375
5.2. Erlöskontrolle	383
6. Planungskontrolle.....	391
7. Zusammenfassung	394
Fragen	395
Probleme	396
Literaturempfehlungen	398
 8. Kapitel:	
Kontrolle – Auswertungen	399
1. Auswertungsmöglichkeiten	402
2. Auswertung von unbeabsichtigten Abweichungen	404
2.1. Statistische Modelle	405
2.2. Ein einperiodiges Modell mit Kosten und Nutzen der Auswertung	408
2.3. Ein mehrperiodiges Modell mit Kosten und Nutzen der Auswertung	414
3. Auswertung von beabsichtigten Abweichungen	422
3.1. Das Standard-Agency-Modell	423
3.2. Diskrete Modellvariante.....	426
3.3. Agency-Modell und Abweichungsanalyse.....	432
3.4. Auswertungsstrategien im Agency-Modell.....	434
4. Zusammenfassung	438

Fragen	439
Probleme	440
Literaturempfehlungen	443
Anhang: Berechnungen	444

Teil III: Koordinationsrechnungen 449

9. Kapitel:

Koordination, Budgetierung und Anreize	451
1. Einführung	454
1.1. Koordinationsprobleme	454
1.2. Sachliche Koordination	454
1.3. Personelle Koordination	457
2. Budgetierung und Managementbeurteilung	464
2.1. Grundlagen	464
2.2. Funktionen der Budgetierung.....	466
3. Das <i>master budget</i>	468
3.1. Vorgehensweise	468
3.2. Ein Beispiel	469
4. Budgetsysteme und Berichterstattung	474
4.1. Das Offenlegungsprinzip.....	474
4.2. <i>Weitzman</i> -Schema	478
4.3. Anreizschema nach <i>Osband</i> und <i>Reichelstein</i>	482
5. Partizipation in der Budgetierung	484
5.1. Partizipationsgrade	484
5.2. Modellannahmen.....	485
5.3. Die <i>first best</i> -Lösung.....	489
5.4. Budgetinduzierte Motivationswirkungen.....	491
5.5. Abbildung der Partizipationsvarianten im Modell.....	492
5.6. <i>Top down</i> -Budgetierung	494
5.7. <i>Bottom up</i> -Budgetierung	501
5.8. Budgetierung im Gegenstromverfahren	504
5.9. Diskussion der Ergebnisse	506
6. Zusammenfassung	510
Fragen	512
Probleme	513
Literaturempfehlungen	515
Anhang: <i>Weitzman</i> -Schema bei risikobehaftetem Ergebnis	516

10. Kapitel:

Investitionscontrolling	519
1. Einführung	522
2. Optimale Investitionsprogramme	523
2.1. Modellbeschreibung	523
2.2. Die <i>first best</i> -Lösung	526
2.3. Äquivalenzdarstellungen	530
2.4. Weitere Vorgehensweise	532
3. Beurteilungsgrößen bei ausreichenden Finanzmitteln	533
3.1. Gewinn	534
3.2. Residualgewinn	535
3.3. Residualgewinn bei mehrperiodigen Investitionsprojekten	541
3.4. Kapitalrentabilitätsgrößen	550
4. Beurteilungsgrößen bei knappen Finanzmitteln	562
4.1. Grundlagen	562
4.2. Versagen individueller Anreizschemata	565
4.3. <i>Profit Sharing</i>	567
4.4. <i>Groves</i> -Schema	572
5. Beurteilungsgrößen bei Ressourcenpräferenzen der Manager	576
5.1. Ressourcenpräferenzen und ausreichende Finanzmittel	576
5.2. Ressourcenpräferenzen und knappe Finanzmittel	581
6. Zusammenfassung	584
Fragen	586
Probleme	587
Literaturempfehlungen	590

11. Kapitel:

Verrechnungspreise und Kostenallokationen	591
1. Funktionen und Typen von Verrechnungspreisen	593
1.1. Grundlagen	593
1.2. Funktionen	595
1.3. Typen von Verrechnungspreisen	601
1.4. Organisatorische Rahmenbedingungen	602
2. Marktorientierte Verrechnungspreise	604
2.1. Anwendbarkeit des Marktpreises als Verrechnungspreis	604
2.2. Modifizierter Marktpreis	611
3. Kostenorientierte Verrechnungspreise	612
3.1. Istkosten oder Standardkosten	613
3.2. Grenzkosten als Verrechnungspreis	614
3.3. Vollkosten als Verrechnungspreis	619
3.4. Zweistufige Verrechnungspreise	623

3.5. Vollkosten plus Gewinnaufschlag als Verrechnungspreis	625
3.6. Duale Verrechnungspreise	631
4. Verrechnungspreise als Verhandlungsergebnis.....	634
4.1. Wirkungen von verhandlungsorientierten Verrechnungspreisen	634
4.2. Einflußfaktoren auf das Verhandlungsergebnis	636
5. Verrechnungspreise und Risikoteilung	640
6. Verhaltenssteuerung durch Verrechnungspreise	643
6.1. Grundlagen.....	643
6.2. Kostenmanagement und Durchsetzung von Unternehmensstrategien	644
6.3. Koordination von Preisentscheidungen.....	645
6.4. Strategische Verrechnungspreise	649
6.5. Kapazitätsdimensionierung	652
7. Zusammenfassung.....	656
Fragen	657
Probleme	659
Literaturempfehlungen	663
Anhang: Berechnung der <i>second best</i> -Lösung der Verrechnungspreise bei Informationsasymmetrie	663

Teil IV: Systeme 665

12. Kapitel:

Systeme der Kostenrechnung	667
1. Einführung	670
2. Grenzplankostenrechnung	672
2.1. Grundlagen und Überblick	672
2.2. Bestimmung von Planpreisen	675
2.3. Planung der Einzelkosten	677
2.4. Planung der Gemeinkosten	682
2.5. Kostenträgerstückrechnung	697
2.6. Erlösrechnung	698
2.7. Ergebnisrechnung	703
3. Relative Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung	706
3.1. Grundlagen	706
3.2. Bezugsobjekte und Identitätsprinzip	707
3.3. Grundrechnungen und Sonderrechnungen	711
3.4. Diskussion	717
4. Zusammenfassung	719
Fragen	721
Probleme	722

Literaturempfehlungen	726
Literaturverzeichnis	727
Stichwortverzeichnis	753