

# Auf einen Blick

<b>Über den Autor .....</b>	<b>7</b>
<b>Einführung .....</b>	<b>19</b>
<b>Teil I: Die Basics .....</b>	<b>23</b>
<b>Kapitel 1: Internes und externes Rechnungswesen .....</b>	<b>25</b>
<b>Kapitel 2: Die acht Schlüsselbegriffe des Rechnungswesens .....</b>	<b>31</b>
<b>Kapitel 3: Unterschiedliche Kostenbegriffe und Kostenrechnungssysteme .....</b>	<b>53</b>
<b>Kapitel 4: Konten-, Kostenstellen- und Kostenträgerpläne erstellen .....</b>	<b>73</b>
<b>Teil II: Gegenwart: Die Istkosten- und Leistungsrechnung .....</b>	<b>83</b>
<b>Kapitel 5: Die Kostenartenrechnung .....</b>	<b>85</b>
<b>Kapitel 6: Die Kostenstellenrechnung .....</b>	<b>111</b>
<b>Kapitel 7: Transferpreise – innerbetriebliche Leistungsverrechnung .....</b>	<b>137</b>
<b>Kapitel 8: Kalkulation – die Kostenträgerstückrechnung .....</b>	<b>147</b>
<b>Kapitel 9: Periodenerfolg: Die Kostenträgerzeitrechnung .....</b>	<b>175</b>
<b>Teil III: Zukunft: Plankosten- und Planleistungsrechnungen .....</b>	<b>195</b>
<b>Kapitel 10: Planung und Isterwartung .....</b>	<b>197</b>
<b>Kapitel 11: Die starre Plankostenrechnung .....</b>	<b>205</b>
<b>Kapitel 12: Die flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis .....</b>	<b>209</b>
<b>Kapitel 13: Grenzplankostenrechnung oder Direct Costing .....</b>	<b>225</b>
<b>Kapitel 14: Die Fixkostendeckungsrechnung .....</b>	<b>247</b>
<b>Kapitel 15: Die relative Einzelkostenrechnung .....</b>	<b>257</b>
<b>Kapitel 16: Activity Based Costing: Die Prozesskostenrechnung .....</b>	<b>269</b>
<b>Teil IV: Noch mehr Systeme und Methoden .....</b>	<b>277</b>
<b>Kapitel 17: Kostenmanagement mit Behavioral Accounting .....</b>	<b>279</b>
<b>Kapitel 18: Kostenmanagement mit dem Principal-Agent-Modell .....</b>	<b>283</b>
<b>Kapitel 19: Target Costing von oben und unten betrachtet .....</b>	<b>293</b>
<b>Kapitel 20: Life Cycle Costing .....</b>	<b>303</b>
<b>Kapitel 21: Gemeinkostenwertanalyse und Budgetierungsmethoden .....</b>	<b>315</b>
<b>Teil V: Der Top-Ten-Teil .....</b>	<b>331</b>
<b>Kapitel 22: Zehn Tipps zur Kostensenkung .....</b>	<b>333</b>
<b>Kapitel 23: Zehn wichtige Webseiten .....</b>	<b>339</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>343</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Über den Autor .....</b>	<b>7</b>
<b>Einführung .....</b>	<b>19</b>
<b>TEIL I</b>	
<b>DIE BASICS .....</b>	<b>23</b>
<b>Kapitel 1</b>	
<b>Internes und externes Rechnungswesen .....</b>	<b>25</b>
Intern und extern .....	25
Die Kosten- und Leistungsrechnung .....	26
Ziele der Kosten- und Leistungsrechnung .....	27
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	28
<b>Kapitel 2</b>	
<b>Die acht Schlüsselbegriffe des Rechnungswesens .....</b>	<b>31</b>
Ein- und Auszahlungen .....	32
Immer willkommen: Einzahlungen .....	32
Muss auch sein: Auszahlungen .....	33
Die Einnahmen und Ausgaben .....	35
Die Einnahmen .....	35
Äußerst unangenehm: Ausgaben .....	37
Ertrag und Aufwand im externen Rechnungswesen .....	38
Viel Aufwand .....	38
Immer gut: Erträge .....	39
Zur Sache: Kosten und Leistungen .....	41
Nicht gern gesehen: Die Kosten .....	41
Die Leistungen .....	43
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	45
<b>Kapitel 3</b>	
<b>Unterschiedliche Kostenbegriffe und Kostenrechnungssysteme .....</b>	<b>53</b>
Die unterschiedlichen Kostenbegriffe .....	53
Beschäftigungsabhängige Kosten .....	54
Verrechnungsabhängige Kosten .....	61
Kosten mit unterschiedlicher Herkunft .....	63
Kosten und Zeiten .....	63
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	64

## 12 Inhaltsverzeichnis

### Kapitel 4

#### Konten-, Kostenstellen- und Kostenträgerpläne erstellen .... **73**

Die Basis: Der Kontenplan .....	73
Der Aufbau eines Kontenplans .....	73
Die wichtigsten Kontenrahmen .....	74
Der Kostenstellenplan .....	77
Gliederungsmöglichkeiten für die Kostenstellen .....	77
Tipps für die Kostenstellenbildung .....	78
Verursacher: Kostenträger .....	79
Kostenträger definieren .....	79
Einen Kostenträgerplan erstellen .....	79
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	80

### TEIL II

#### GEGENWART: DIE ISTKOSTEN- UND LEISTUNGSRECHNUNG .... **83**

### Kapitel 5

#### Die Kostenartenrechnung .... **85**

Grundlagen zur Artenrechnung .....	85
Kosten und Leistungen erfassen .....	85
Tagesgeschäft: Kosten richtig erfassen .....	86
Die Möglichkeiten zur Mengenerfassung .....	86
Den Materialverbrauch bewerten .....	88
Die Abschreibungen .....	92
Was zum Anlagevermögen zählt .....	93
Abschreibungssumme und Nutzungsdauer ermitteln .....	93
Die Abschreibungsmethode .....	95
Die kalkulatorischen Zinsen ermitteln und erfassen .....	98
Die kalkulatorischen Wagnisse .....	99
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	99

### Kapitel 6

#### Die Kostenstellenrechnung .... **111**

Aufgaben der Kostenstellenrechnung .....	111
Kostenstellenpläne .....	112
Kostenstellen klassifizieren leicht gemacht .....	112
BAB – der Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens .....	112
Verfahren zur Verrechnung innerbetrieblicher Leistungen .....	114
Kosten mit dem Anbauverfahren verteilen .....	114
Das Stufenleiterverfahren .....	115
Das Gleichungsverfahren .....	117
Das iterative Verfahren .....	118
Das Gutschrift-Lastschrift-Verfahren .....	119
Gemeinkostenzuschlagssätze ermitteln .....	121
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	122

<b>Kapitel 7</b>	
<b>Transferpreise – innerbetriebliche Leistungsverrechnung .....</b>	<b>137</b>
Die Aufgaben der Verrechnungspreise .....	137
Die verschiedenen Arten von Verrechnungspreisen .....	138
Marktorientierte Verrechnungspreise .....	138
Verhandlungsorientierte Verrechnungspreise .....	139
Kostenorientierte Verrechnungspreise .....	139
Transferpreise und Dokumentationsvorschriften .....	142
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	142
<b>Kapitel 8</b>	
<b>Kalkulation – die Kostenträgerstückrechnung .....</b>	<b>147</b>
Prinzipien der Kostenverteilung .....	147
Die Divisionskalkulation .....	149
Die einstufige Divisionskalkulation .....	149
Die zweistufige Divisionskalkulation .....	150
Die mehrstufige Divisionskalkulation .....	150
Die Äquivalenzziffernkalkulation .....	151
Die Zuschlagskalkulation .....	154
Die summarische beziehungsweise einstufige Zuschlagskalkulation .....	154
Die differenzierende Zuschlagskalkulation .....	155
Die Maschinensatzkalkulation .....	158
Die Kalkulation von Kuppelprodukten .....	160
Kalkulation mit der Restwertmethode .....	160
Kalkulation mit der Verteilmethode .....	160
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	161
<b>Kapitel 9</b>	
<b>Periodenerfolg: Die Kostenträgerzeitrechnung .....</b>	<b>175</b>
Abgrenzung – vom Unternehmens- zum Betriebsergebnis .....	175
Erfolgsrechnung mit dem Gesamtkostenverfahren .....	177
Erfolgsrechnung mit dem Umsatzkostenverfahren .....	179
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	185
<b>TEIL III</b>	
<b>ZUKUNFT: PLANKOSTEN- UND PLANLEISTUNGSRECHNUNGEN .....</b>	<b>195</b>
<b>Kapitel 10</b>	
<b>Planung und Isterwartung .....</b>	<b>197</b>
Am Anfang war das Ziel .....	197
Die Planungshorizonte .....	198
Forecast – die Isterwartung .....	199
Planung und die Kosten- und Leistungsrechnung .....	199
Planen mit Prognose- und Standardkosten .....	200
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	201

## 14 Inhaltsverzeichnis

<b>Kapitel 11</b>		
<b>Die starre Plankostenrechnung .....</b>		<b>205</b>
Mechanik der starren Plankostenrechnung .....	205	
Kostenplanung: Planmenge mal Planpreis.....	205	
Verrechnung und Abweichungsanalyse .....	206	
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	207	
<b>Kapitel 12</b>		
<b>Die flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis .....</b>		<b>209</b>
Planen mit der flexiblen Plankostenrechnung .....	209	
Die Grundlagen der flexiblen Plankostenrechnung .....	210	
Die Kostenauflösung .....	210	
Die Planung der Beschäftigung und der Kosten .....	211	
Das Kostenverhalten bei Beschäftigungsänderung .....	212	
Die Kostenkontrolle.....	214	
Die Abweichungsanalyse.....	214	
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	219	
<b>Kapitel 13</b>		
<b>Grenzplankostenrechnung oder Direct Costing .....</b>		<b>225</b>
Die Grenzplankostenrechnung .....	225	
Die Kostenplanung in der Grenzplankostenrechnung.....	226	
Der Betriebsabrechnungsbogen in der Grenzplankostenrechnung .....	227	
Die Kostenträgerrechnung mit Teilkosten.....	228	
Die Kostenträgerstückrechnung .....	229	
Die Kostenträgerzeitrechnung.....	229	
Kosten- und Erlöskontrolle und Abweichungsanalyse.....	231	
Die Kostenkontrolle.....	231	
Die Erlöskontrolle.....	231	
Break-even-Analysen, Preispolitik und Portfolioentscheidungen .....	233	
Portfolioentscheidungen treffen .....	233	
Preisuntergrenzen ermitteln .....	234	
Die Break-even-Analyse.....	235	
Break-even-Analyse mit mehreren Produkten .....	236	
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	238	
<b>Kapitel 14</b>		
<b>Die Fixkostendeckungsrechnung .....</b>		<b>247</b>
Erfolgsrechnung in der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung.....	247	
Retrograd und progressiv kalkulieren .....	250	
Nachkalkulation: Die retrograde Kalkulation.....	251	
Stückkosten ermitteln mit der progressiven Kalkulation.....	252	
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	253	

<b>Kapitel 15</b>		
<b>Die relative Einzelkostenrechnung</b>		<b>257</b>
Das neue Konzept .....	257	
Das Identitätsprinzip .....	257	
Die Bezugsobjekte .....	258	
Die Grundrechnung .....	259	
Die Kostenkategorien .....	259	
Die Grundrechnung mit dem Kostensammelbogen .....	260	
Die Auswertungsrechnungen .....	261	
Deckungsbeiträge und Portfolioentscheidungen .....	261	
Erfolgsrechnung und Kontrolle .....	263	
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	265	
<b>Kapitel 16</b>		
<b>Activity Based Costing: Die Prozesskostenrechnung</b>		<b>269</b>
Der Zeitpuls fliegt – die Prozesskostenrechnung folgt .....	269	
Die Kostenprozessrechnung .....	269	
Prozesse suchen und bilden .....	270	
Kostentreiber suchen .....	270	
Die Kostenträgerrechnung .....	271	
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	275	
<b>TEIL IV</b>		
<b>NOCH MEHR SYSTEME UND METHODEN</b>		<b>277</b>
<b>Kapitel 17</b>		
<b>Kostenmanagement mit Behavioral Accounting</b>		<b>279</b>
Verhaltenswirkungen von Informationen und Vorgaben .....	279	
Slacks – stille Reserven .....	280	
Indizien und Indikatoren für stille Reserven .....	281	
Verhalten kontrollieren .....	281	
Wirksame Kontrollen durchführen .....	281	
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	281	
<b>Kapitel 18</b>		
<b>Kostenmanagement mit dem Principal-Agent-Modell</b>		<b>283</b>
Das Principal-Agent-Modell .....	283	
Informationsasymmetrien .....	284	
Hidden Characteristics .....	284	
Hidden Information .....	285	
Hidden Action .....	285	
Hidden Intention .....	285	
Die Suche nach dem optimalen Vertrag .....	286	
Nutzen und Risiken .....	286	
Die richtigen Leistungsanreize auswählen .....	286	
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	289	

## 16 Inhaltsverzeichnis

### Kapitel 19

#### Target Costing von oben und unten betrachtet ..... 293

Inhalt des Target Costing .....	293
Zielkostensuche – top-down und bottom-up.....	293
Continuous Improvement .....	298
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	299

### Kapitel 20

#### Life Cycle Costing ..... 303

Das Ziel der Lebenszyklusrechnung .....	303
Der Produktlebenszyklus .....	304
Ein- und Auszahlungen, Kapitalwert und Amortisationszeitpunkt .....	304
Unterschiedliche Preisstrategien in der Marktphase .....	309
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	309

### Kapitel 21

#### Gemeinkostenwertanalyse und Budgetierungsmethoden ..... 315

Die Gemeinkostenwertanalyse .....	315
Die Vorbereitungsphase .....	316
Die Analysephase .....	316
Die Entscheidungsphase .....	317
Die Realisierungsphase .....	318
Zero-Base-Budgeting .....	318
Die Vorbereitungsphase: Ziele setzen .....	319
Phase II: Die erste Hauptphase .....	319
Phase III: Die zweite Hauptphase .....	322
Weitere Budgetierungsmethoden .....	322
Beyond Budgeting .....	322
Better Budgeting .....	323
Lösungen zu den Übungsaufgaben .....	323

### TEIL V

#### DER TOP-TEN-TEIL ..... 331

### Kapitel 22

#### Zehn Tipps zur Kostensenkung ..... 333

Klein, aber fein – der Dienstwagen .....	333
Überflüssige Arbeiten einstellen .....	334
Nicht so pingelig sein – Arbeiten abspecken .....	334
Alle Verträge überprüfen .....	335
Working Capital Management .....	335
Abos kündigen .....	336
Mehr Mut zum Risiko – Selbstbeteiligung erhöhen .....	336
Mietkosten senken .....	336
Energiekosten senken .....	337
Sonderwünsche ablehnen .....	337

<b>Kapitel 23</b>	
<b>Zehn wichtige Webseiten</b>	<b>339</b>
ieconomics.de . . . . .	339
Controllerspielwiese . . . . .	339
Controllerverein . . . . .	340
podcast.de . . . . .	340
Business-Wissen . . . . .	340
Controllingportal . . . . .	340
Handelsblatt . . . . .	341
Wikipedia . . . . .	341
Gruenderlexikon . . . . .	341
Wirtschaftslexikon24 . . . . .	342
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>343</b>