

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>XVII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>XXIX</b>
<b>1 Einführung in das interne Rechnungswesen</b>	<b>1</b>
1.1 Begriff, Aufgaben und Teilbereiche des Rechnungswesens.....	1
1.2 Aufgaben von Kostenrechnung und Controlling .....	5
1.2.1 Allgemeine Hauptaufgaben .....	5
1.2.2 Aufgaben der Kostenarten- und Kostenstellenrechnung .....	7
1.2.3 Aufgaben des Produktkostencontrollings/der Kalkulation/ Kostenträgerstückrechnung .....	7
1.2.4 Aufgaben des Ergebniscontrollings/der kurzfristigen Erfolgsrechnung/ Kostenträgerzeitrechnung.....	8
1.3 Organisation des Controllings .....	8
<b>2 Kostenrechnungs- und Controllingsysteme</b>	<b>13</b>
2.1 Grundsätzliches .....	13
2.2 Überblick Istkostenrechnung .....	14
2.3 Überblick Normalkostenrechnung.....	15
2.4 Überblick Starre Plankostenrechnung .....	17
2.5 Überblick Flexible Plankostenrechnung.....	19
2.6 Überblick Grenzplankostenrechnung .....	23
2.7 Überblick Prozesskostenrechnung.....	25
<b>3 Kosten- und Leistungsartenrechnung</b>	<b>29</b>
3.1 Grundbegriffe des Rechnungswesens .....	29
3.2 Erweiterte Grundbegriffe des Rechnungswesens .....	36
3.3 Ein-Kreis und Zwei-Kreis-System .....	41

3.4	Grundlagen der Kostenartenrechnung .....	42
3.4.1	Unterteilungsmöglichkeiten der Kostenarten .....	42
3.4.2	Unterteilung nach der Zurechenbarkeit: Einzel- und Gemeinkosten .....	43
3.4.3	Unterteilungsmöglichkeiten der Kosten nach dem Verhalten bei Beschäftigungsänderungen .....	44
3.4.4	Prinzipien der Kostenzurechnung .....	51
3.4.5	Das Anlegen von Kostenarten und der Kostenartenplan in SAP® ERP® .....	52
3.4.6	Übernahmen von Zweckaufwand als Grundkosten in SAP® ERP®: Primäre originäre Kostenarten .....	54
3.4.7	Steuerung von Abgrenzungsbeträgen in SAP® ERP® .....	68
3.4.8	Abstimmbuchungen bei buchungskreisübergreifender Kostenrechnung in SAP® ERP® .....	72
3.4.9	Abstimmbuchungen im Neuen Hauptbuch bei buchungskreisübergreifender Kostenrechnung in SAP® ERP® .....	74
3.5	Die Materialkostenartenrechnung .....	76
3.5.1	Die Erfassung der Materialverbrauchsmengen .....	76
3.5.2	Bewertung der Materialverbrauchsmengen .....	84
3.5.3	Die Materialkostenverrechnung .....	87
3.6	Personal- und Sozialkostenarten .....	90
3.6.1	Personalkosten .....	90
3.6.2	Sozial- / Lohnnebenkosten .....	99
3.7	Betriebsmittelkosten .....	100
3.7.1	Der Anlagenstamm (Asset Explorer) und die Abschreibungsursachen .....	100
3.7.2	Das Problem des richtigen Abschreibungs-Ausgangsbetrages bei Inflation .....	106
3.7.3	Die Abschreibungsverfahren .....	111
3.7.4	Kalkulatorische Zinsen als Kostenart .....	117
3.7.5	Kapitalkostenerfassung bei Inflation .....	120
3.7.6	Reparatur- und Instandhaltungskosten .....	123
3.8	Leistungsartenrechnung .....	126
3.8.1	Leistungsarten .....	126
3.8.2	Interne Leistungsartenrechnung .....	128
3.8.3	Direkte bzw. indirekte Ermittlung der innerbetrieblichen Leistungsartenmengen in SAP .....	141
3.9	Aufgaben zum Kapitel 3 .....	144
<b>4</b>	<b>Kostenstellenrechnung und Leistungsrechnung</b> .....	<b>147</b>
4.1	Grundsätzliches .....	147
4.1.1	Grundsätze für die Bildung von Kostenstellen .....	147
4.1.2	Kontierungslogik .....	151
4.2	Die Beplanung der Kostenstellen .....	153
4.2.1	Grundsätzliches zur Kosten- und Leistungsplanung und Planintegration .....	153

4.2.2	Einführendes Beispiel zur Beplanung einer Produktionskostenstelle mit originären Kosten .....	156
4.3	Die Beplanung der Kostenstellen in SAP ERP.....	160
4.3.1	Grundsätzliches zur Planung der Primär- und Sekundärkosten.....	160
4.3.2	Tarifplanung .....	161
4.3.3	Kostenrechnungskreis.....	162
4.3.4	Vorbereitungen zur Planversions-Auswahl und zur Planerprofil-Auswahl.....	163
4.3.5	Planung der Leistungsartenmengenbeziehungen .....	166
4.3.6	Abschreibungen.....	173
4.3.7	Primäre Kostenarten .....	177
4.3.8	Ressourcenplanung.....	179
4.4	Überblick über die Verfahren der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung.....	183
4.4.1	Das Anbauverfahren .....	183
4.4.2	Das Stufenleiterverfahren .....	187
4.4.3	Das Iterationsverfahren.....	190
4.4.4	Das Gutschrift-Lastschriftverfahren .....	193
4.4.5	Das Gleichungsverfahren/mathematisches Verfahren .....	195
4.5	Steuerung der innerbetrieblichen Kosten- und Leistungsverrechnung in SAP® ERP® .....	198
4.5.1	Grundsätzliches .....	198
4.5.2	Umlage von Kosten .....	198
4.5.3	Tarifiermittlung .....	202
4.5.4	Direkte Leistungsverrechnung.....	204
4.5.5	Indirekte Leistungsverrechnung .....	205
4.6	Kosten- und Leistungsabweichungen/ Abweichungsanalyse .....	209
4.6.1	Grundsätzliches zur Abweichungsanalyse und Fortführung des einführenden Beispiels .....	209
4.6.2	Abweichungskategorien in SAP® ERP® .....	212
4.6.3	Beispiel zur Ermittlung der Kostenstellenabweichungen in SAP® ERP® .....	214
4.7	Grundlagen der Entscheidungsfindung bei Auslagerungen.....	216
4.7.1	Begriffliche Grundlagen .....	216
4.7.2	Auslagerungen von innerbetrieblichen Leistungsarten.....	218
4.7.3	Auslagerungen aus Sicht der Kalkulation marktbestimmter Leistungsarten .....	219
4.7.4	Auslagerungen aus strategischer Sicht .....	221
4.7.5	Weitere Aspekte bei Auslagerungen .....	221
4.7.6	Dynamisches Outsourcing.....	222
4.8	Übungsaufgaben zu Kapitel 4.....	227
<b>5</b>	<b>Controlling mit Innenaufträgen</b> .....	<b>231</b>
5.1	Definition und betriebswirtschaftlicher Einsatz.....	231
5.2	Innenaufträge als Kostensammler für Instandhaltungs- und Reparaturarbeiten .....	231

5.3	Innenaufträge als Kostensammler für Marketing-Maßnahmen .....	233
5.3.1	Die Problematik der Planung und Steuerung der Marketing-Kosten .....	233
5.3.2	Die Steuerung der Kosten der Marketing-Maßnahmen durch die Produktmanager .....	234
5.3.3	Innenaufträge als Instrumente für ein aussagefähiges Controlling der Marketing-Maßnahmen .....	235
5.3.4	Kriterien und Anwendungsvorschläge für das Controlling von Marketing- Maßnahmen mit Innenaufträgen.....	236
5.4	Innenaufträge für selbsterstellte Anlagen .....	238
5.5	Innenaufträge für statistische Zusatzauswertungen .....	239
5.6	Innenaufträge als Kostenträger.....	240
5.7	Stammdaten des Innenauftrags.....	241
5.8	Kosten- und Erlösplanung .....	243
5.8.1	Planungsebenen von Innenaufträgen .....	243
5.8.2	Planung der Gemeinkostenzuschläge .....	244
5.9	Auftragsabrechnung .....	247
5.9.1	Abrechnungsprofil.....	248
5.9.2	Abrechnungsschema.....	248
5.9.3	Ergebnisschema.....	249
5.9.4	Verbuchung der Auftragsabrechnung.....	250
<b>6</b>	<b>Prozesskostenrechnung</b> .....	<b>251</b>
6.1	Motivation zur Prozesskostenrechnung.....	251
6.2	Prozessbildung und Planung .....	253
6.3	Klassifizierung von Geschäftsprozessen in SAP® ERP® .....	257
6.4	Wertefluss im Prozesscontrolling.....	259
6.5	Berichte zu Prozessen.....	261
<b>7</b>	<b>Kalkulation/ Produktkostencontrolling/ Kostenträgerstückrechnung</b> .....	<b>263</b>
7.1	Ziele .....	263
7.2	Einteilung der Kalkulationsarten nach Kostenrechnungssystemen .....	264
7.2.1	Plankalkulation.....	264
7.2.2	Istkalkulation.....	265
7.2.3	Sollkalkulation .....	265
7.2.4	Inventurkalkulation .....	266
7.3	Überblick über die betriebswirtschaftlichen Kalkulationsverfahren .....	266
7.3.1	Ein- und zweistufige Divisionskalkulationen.....	266
7.3.2	Mehrstufige Divisionskalkulationen .....	273
7.3.3	Äquivalenzziffernkalkulation.....	280

7.3.4	Kuppelkalkulation .....	286
7.3.5	Zuschlagskalkulation .....	295
7.3.6	Maschinenstundensatz- und Bezugsgrößenkalkulation .....	301
7.3.7	Kalkulationsverfahren für mehrteilige Erzeugnisse .....	306
7.4	Grunddaten zur Ermittlung der Erzeugniskosten in SAP® ERP® .....	309
7.4.1	Der Materialstamm in SAP® ERP® .....	309
7.4.2	Stückliste .....	311
7.4.3	Arbeitsplan, Arbeitsplatz .....	312
7.4.4	Beispiel zur Berechnung der effektiven Bearbeitungszeit .....	314
7.5	Kalkulationsmethoden in SAP® ERP® .....	315
7.5.1	Einzelkalkulation .....	315
7.5.2	Erzeugniskalkulation .....	317
7.5.3	Beispiel .....	318
7.5.4	Gemeinkostenzuschläge in SAP® ERP® .....	319
7.5.5	Die Bildung von Zuschlagssätzen SAP® ERP® .....	319
7.5.6	Steuerung der Ermittlung von Erzeugniskosten .....	320
7.5.7	Beispiel einer Erzeugniskalkulation .....	323
7.6	Controlling der Auftragskosten (Kostenträger) .....	324
7.6.1	Ziele der Kostenträgerkalkulation .....	324
7.6.2	Ablauf des Kostenträgercontrollings .....	325
7.6.3	Periodenabschluss im Kostenträgercontrolling .....	327
7.6.4	Abweichungsermittlung im Kostenträgercontrolling .....	329
7.6.5	Beispiel .....	330
7.6.6	Verbuchung der Kostenabweichungen .....	332
7.6.7	Ergebnisermittlung bei Kostenträgern ohne Bestand .....	333
7.7	Abweichungen in den Erlösen .....	338
7.8	Zielkostenrechnung .....	339
7.8.1	Grundsätzliches .....	339
7.8.2	Anwendungsbereiche .....	342
7.8.3	Organisation eines Zielkostenrechnungsprojektes .....	343
7.8.4	Methodik der Zielkostenrechnung .....	345
7.8.5	Dynamische Zielkostenrechnung .....	349
7.9	Übungsaufgaben zum Kapitel 7 .....	357
<b>8</b>	<b>Ergebnis- und Unternehmenscontrolling/ Erfolgsrechnung</b> .....	<b>365</b>
8.1	Verfahren der Ergebnisermittlung .....	365
8.1.1	GuV und BWA .....	365
8.1.2	Umsatzkostenverfahren .....	368
8.1.3	Gesamtkostenverfahren .....	370
8.1.4	Ergebniscontrolling in SAP® ERP® .....	372
8.2	Ergebniscontrolling mit Einsatz der Deckungsbeitragsrechnung .....	378
8.2.1	Voraussetzungen der Deckungsbeitragsrechnung .....	378

8.2.2	Programmentscheidung auf Basis von Voll- oder Teilkosten .....	379
8.2.3	Wertefluss zur Deckungsbeitragsrechnung in SAP® ERP® .....	380
8.2.4	Die Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung .....	384
8.3	DB-Rechnung bei Engpässen .....	392
8.3.1	Grundlagen .....	392
8.3.2	Optimierung bei einem gemeinsamen Engpass .....	395
8.3.3	Deckungsbeitragsrechnung mit mehreren Engpässen .....	399
8.3.4	Beispiel zur engpassorientierten Deckungsbeitragsrechnung und Produktionsprogrammplanung .....	401
8.4	Deckungsbeitragsrechnung im Kundenmanagement .....	415
8.4.1	Ausgangsproblem .....	415
8.4.2	Finanzielle Analyse der Kundenbeziehung .....	415
8.4.3	Aufbau einer Kunden-Deckungsbeitragsrechnung .....	416
8.5	Leistungserfassung bei Güterbündeln (Gemeinleistungen) .....	421
8.5.1	Gemeinleistungen vs. Kuppelproduktion .....	422
8.5.2	Aufteilungsmöglichkeiten .....	423
8.5.3	Güterbündel mit gleichen Einzelprodukten .....	424
8.5.4	Güterbündel mit ähnlichen Einzelprodukten .....	426
8.5.5	Güterbündel mit unterschiedlichen Einzelprodukten .....	427
8.5.6	Restwertmethode (Ein Hauptprodukt) .....	428
8.5.7	Äquivalenzziffernmethode mit technischen Schlüsseln .....	428
8.5.8	Kostenbasierte Äquivalenzziffernmethode .....	429
8.5.9	Marktpreisbasierte Äquivalenzziffernmethode .....	430
8.5.10	Verteilung auf Basis gleicher Margen .....	431
8.5.11	Nutzenbasierte Verteilung .....	432
8.5.12	Leistungserfassung bei partiellen oder vollständigen Flatrates .....	433
8.5.13	Treuerabatte und Rückvergütungen für mehrere Produkte .....	434
8.6	Gewinnschwellenanalysen im Einproduktfall .....	435
8.6.1	Grundsätzliches .....	435
8.6.2	Umsatz-Gesamtkostenmodell .....	437
8.6.3	Deckungsbeitrags-Modell .....	439
8.6.4	Die Analyse von Mengenänderungen mit dem Gewinnschwellenmodell .....	440
8.6.5	Gewinnschwellenanalysen und Plangewinn .....	441
8.6.6	Das Gewinnschwellenmodell und die Bestimmung eines Sicherheitskoeffizienten der Kapazitätsauslastung .....	442
8.7	Wertorientierte Unternehmensführung .....	443
8.7.1	Grundidee .....	443
8.7.2	Anpassungen der Gewinngrößen und der Kapitalkosten .....	446
8.7.3	Grenzen und Weiterentwicklung des EVA-Ansatzes .....	447
8.8	Aufgaben zu Kapitel 8 .....	449

<b>9</b>	<b>Investitionsrechnung</b>	<b>455</b>
9.1	Grundlagen .....	455
9.1.1	Anwendungsmöglichkeiten .....	455
9.1.2	Entscheidungssituation .....	456
9.1.3	Der Begriff der Investition .....	458
9.2	Zins- und Zinseszinsrechnung .....	459
9.2.1	Kalkulationsgrundlagen.....	459
9.2.2	E-Learning: Übungsprogramm zum Auf- und Abzinsen.....	461
9.3	Bestandteile von Handlungsmöglichkeiten .....	464
9.3.1	Zahlungen.....	464
9.3.2	Der zeitliche Anfall von Zahlungen (intra-periodisch) .....	466
9.3.3	Unsicherheit bei der Zahlungsprognose .....	476
9.3.4	Festlegung des Kalkulationszinssatzes (Vergleichszinssatzes) .....	477
9.4	Faktoren für gleichmäßige Zahlungen.....	480
9.4.1	Barwert- und Endwertfaktoren .....	480
9.4.2	Wiedergewinnungsfaktoren.....	480
9.4.3	Auswahl der passenden Faktoren .....	481
9.5	Statische Investitionsrechnung .....	485
9.5.1	Annahmen der statischen Investitionsrechnung .....	485
9.5.2	Statische Kostenvergleichsrechnung .....	489
9.5.3	Statische Gewinnvergleichsrechnung .....	497
9.5.4	Statische Rentabilitätsvergleichsrechnung .....	500
9.6	Die Vorteilhaftigkeitskriterien.....	505
9.6.1	Vorüberlegungen.....	505
9.6.2	Kapitalwert und Endwert.....	505
9.6.3	Vollständige Finanzpläne .....	509
9.6.4	Rentabilitäten.....	524
9.6.5	Annuitäten .....	531
9.7	Amortisationsrechnungen (Break-Even-Kriterium) .....	531
9.7.1	Darstellung der Pay-back-Methode .....	532
9.7.2	Verfahren mit gleichmäßigen Überschüssen .....	533
9.7.3	Pay-back mit jahresindividuellen Überschüssen .....	534
9.7.4	Kritik an den Verfahren der Pay-back-Kalkulationen .....	536
9.7.5	Zusammenfassende Wertung.....	538
9.8	Sensitivitätsanalysen.....	539
9.9	Optimale Nutzungsdauer .....	540
9.9.1	Optimale Nutzungsdauer – Fall 1: mit vorliegenden Einzahlungen .....	541
9.9.2	Optimale Nutzungsdauer – Fall 2: nur Auszahlungen.....	542
9.10	Investitionskontrolle. ....	545
9.11	Zusammenfassung .....	546

9.12	Investitionsmanagement mit SAP® ERP® .....	547
9.12.1	Einführung und Positionierung des Themas.....	547
9.12.2	Investitionsprogramm und Maßnahmenanforderungen.....	550
9.12.3	Investitionsmaßnahmen.....	559
9.12.4	Investitions-Budget .....	565
9.12.5	Ist-Buchungen und Abrechnung der Investitionsmaßnahmen.....	571
9.13	Aufgaben zum Kapitel Investitionsrechnung .....	574
<b>10</b>	<b>Fallstudie</b>	<b>589</b>
10.1	Einführung.....	589
10.1.1	Unternehmens-Szenario .....	589
10.1.2	Vorbereitung des Systems durch den Dozenten .....	589
10.2	Übung 1 Kostenarten – Stammdaten .....	593
10.2.1	Primärkostenarten.....	593
10.2.2	Sekundärkostenarten .....	593
10.3	Übung 2 Kostenstellen – Standardhierarchie .....	593
10.4	Übung 3: Kostenstellen – Stammdaten .....	595
10.5	Übung 4: Leistungsarten – Stammdaten.....	596
10.6	Übung 5: Statistische Kennzahlen.....	596
10.7	Übung 6: Manuelle Planung in der Kostenstellenrechnung .....	596
10.7.1	Planung leistungsunabhängiger Primärkosten .....	597
10.7.2	Planung der Leistungserbringung und Tarife .....	598
10.7.3	Planung leistungsabhängiger variabler Primärkosten.....	599
10.7.4	Leistungsaufnahmeplanung.....	599
10.7.5	Manuelle Planung statistischer Kennzahlen .....	600
10.8	Übung 7: Periodenabschluss in der Kostenstellenplanung .....	602
10.8.1	Abgrenzung kalkulatorischer Kosten im Plan .....	602
10.8.2	Periodische Umbuchung im Plan .....	602
10.8.3	Umlage im Plan.....	603
10.8.4	Plantarifiermittlung .....	605
10.8.5	Ist-Kosten in der Kostenstellenrechnung.....	605
10.8.6	Indirekte Leistungsverrechnung im Ist.....	607
10.9	Produktkosten – Controlling .....	608
10.9.1	Vorarbeiten.....	608
10.10	Kalkulation mit Mengengerüst .....	613
10.11	Kalkulation ohne Mengengerüst.....	617
10.11.1	Musterkalkulation.....	617
10.11.2	Mehrstufige Einzelkalkulation .....	618
10.12	Kostenträgerrechnung .....	620



10.13	Lösungshinweise .....	625
10.13.1	Zu Übung 1: Kostenarten – Stammdaten.....	625
10.13.2	Zu Übung 2 Kostenstellen – Standardhierarchie .....	627
10.13.3	Zu Übung 3: Kostenstellen – Stammdaten .....	628
10.13.4	Zu Übung 4: Leistungsarten – Stammdaten .....	630
10.13.5	Zu Übung 6: Planerprofil setzen.....	631
10.13.6	Zu Übung 6.1: Planung leistungsunabhängiger Primärkosten.....	631
10.13.7	Zu Übung 6.2 Planung der Leistungserbringung und Tarife .....	633
10.13.8	Zu Übung 6.3: Planung leistungsabhängige variable Primärkosten .....	633
10.13.9	Zu Übung 6.4: Leistungsaufnahmeplanung.....	634
10.13.10	Zu Übung 6.5: Manuelle Planung statistischer Kennzahlen .....	635
10.13.11	Zu Übung 7.1: Abgrenzung kalkulatorischer Kosten im Plan .....	635
10.13.12	Zu Übung 7.2 Periodische Umbuchung im Plan und 7.3 Umlage im Plan.....	637
10.13.13	Zu Übung 7.4.....	639
10.13.14	Zu Übung 8.3 ist Buchung von FI auf Kostenstelle.....	640
10.13.15	Zu Übung 8.2 Manuelle Leistungsverrechnung im Ist .....	641
10.13.16	Zu Übung 8.3: Indirekte Leistungsverrechnung im Ist.....	642
10.13.17	Zu Übung 9.1 Materialkalkulation .....	646
10.13.18	Zu Übung 9.2.1 Musterkalkulation.....	646
10.14	Zu Übung 9.2.2 Mehrstufige Einzelkalkulation .....	649
10.15	Zu Übung 9.3: Kostenträgerrechnung .....	653
10.16	Zu Übung 10 Ergebnisrechnung.....	664
<b>Symbolverzeichnis</b> .....		<b>673</b>
<b>Iterationen</b> .....		<b>681</b>
<b>Literaturverzeichnis</b> .....		<b>685</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....		<b>697</b>