

Inhalt

Vorbemerkungen zur 1. Auflage	V
Vorbemerkungen zur 2. Auflage	VI
Abkürzungs- und Symbolverzeichnis	XIII
1 Einführung	1
1.1 Begriff und Aufgaben des Controllings	1
1.2 Aktuelle Entwicklungen im Controlling	4
2 Kosten- und Leistungsrechnung als traditionelles Controlling-Tool	7
2.1 Kosten- und Leistungsrechnung als Teilsystem des Rechnungswesens....	7
2.2 Grundlegende Aussagen zur Kosten- und Leistungsrechnung.....	11
2.2.1 Zielsetzung und Aufgaben	11
2.2.2 Klassischer Aufbau	14
2.2.3 Überblick über ausgewählte Systeme.....	17
3 Begriffe des betrieblichen Rechnungswesens	23
3.1 Leistung.....	23
3.1.1 Leistungsdefinition.....	23
3.1.2 Abgrenzung zwischen Ertrag und Leistung	23
3.1.3 Elementare Gliederungsmöglichkeiten von Leistungen.....	24
3.2 Kosten	28
3.2.1 Kostendefinition.....	28
3.2.2 Abgrenzung zwischen Aufwand und Kosten	28
3.2.3 Elementare Gliederungsmöglichkeiten von Kosten	29
3.3 Beispiel zur Abgrenzungsrechnung.....	37
3.4 Kurzfristiger Betriebserfolg	39
3.4.1 Überblick.....	39
3.4.2 Beispiel.....	41

4	Leistungs- und Erlösrechnung	43
4.1	Erlösrechnung.....	43
4.1.1	Übersicht und Begriffe	43
4.1.2	Systematik der Erlösrechnung.....	46
4.1.3	Probleme der Erlösrechnung	51
4.2	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung	52
4.2.1	Voraussetzungen	52
4.2.2	Rechnungsziele.....	54
4.2.3	Ausgewählte Verfahren.....	54
4.2.3.1	Überblick.....	54
4.2.3.2	Beispiel bei homogener Leistungsverflechtung.....	55
4.2.3.3	Beispiele bei heterogener Leistungsverflechtung.....	62
4.3	Bestandsrechnung für Halb- und Fertigerzeugnisse.....	65
4.3.1	Bewertungsmaßstäbe.....	65
4.3.2	Mengen- und wertmäßige Bestimmung von Bestandsänderungen.....	68
4.3.3	Bewertungsverfahren zu Istpreisen	69
4.3.3.1	Überblick.....	69
4.3.3.2	Beispiel.....	71
5	Vollkostenrechnung	77
5.1	Ausgewählte Prinzipien der Kostenverrechnung.....	77
5.2	Kostenartenrechnung.....	78
5.2.1	Aufgaben der Kostenartenrechnung	78
5.2.2	Erfassung ausgewählter Kostenarten.....	80
5.2.2.1	Materialkosten	80
5.2.2.2	Erfassung des Materialverbrauchs.....	80
5.2.2.3	Bewertung des Materialverbrauchs	84
5.2.2.4	Ermittlung kalkulatorischer Kosten.....	84
5.2.3	Zeitliche Abgrenzung von Kosten.....	94
5.2.4	Kostenartenplan.....	96
5.3	Kostenstellenrechnung	99
5.3.1	Aufgaben und Anforderungen	99
5.3.2	Gliederung von Kostenstellen	99
5.3.3	Betriebsabrechnungsbogen.....	103
5.3.3.1	Überblick.....	103
5.3.3.2	Beispiel.....	104
5.4	Kostenträgerrechnung	110
5.4.1	Überblick.....	110
5.4.2	Kostenträgerzeitrechnung.....	112
5.4.2.1	Überblick.....	112
5.4.2.2	Beispiele	113
5.4.3	Kostenträgerstückrechnung	119
5.4.3.1	Überblick.....	119
5.4.3.2	Anwendung von Kalkulationsverfahren	121

5.5	Stundensatzrechnung.....	139
5.5.1	Überblick.....	139
5.5.2	Berechnung der Maschinenlaufzeit.....	140
5.5.3	Vorgehensweise	141
5.5.4	Beispiel.....	143
6	Kurzfristige Betriebsergebnisrechnung	151
6.1	Überblick.....	151
6.2	Gesamtkostenverfahren.....	152
6.3	Umsatzkostenverfahren.....	153
6.4	Beispiel.....	154
7	Teilkostenrechnung auf Basis variabler Kosten	157
7.1	Grundlagen.....	157
7.2	Kostenauflösung als eine Aufgabe der Kostenartenrechnung	161
7.2.1	Überblick.....	161
7.2.2	Statistische Verfahren der Kostenauflösung	163
7.2.3	Analytische Verfahren der Kostenauflösung.....	169
7.3	Kostenstellenrechnung bei paralleler Voll- und Teilkostenrechnung....	170
7.3.1	Überblick.....	170
7.3.2	Beispiel.....	171
7.4	Kostenträgerrechnung bei paralleler Voll- und Teilkostenrechnung....	175
7.4.1	Kostenträgerzeitrechnung auf Basis von Teilkosten	175
7.4.2	Kostenträgerstückrechnung auf Basis von Teilkosten.....	177
7.4.2.1	Überblick.....	177
7.4.2.2	Kalkulationsverfahren bei Teilkostenrechnung.....	178
7.5	Betriebsergebnisrechnung bei paralleler Voll- und Teilkostenrechnung	182
7.5.1	Überblick.....	182
7.5.2	Beispiel.....	183
7.6	Stundensatzrechnung bei Anwendung der Teilkostenrechnung.....	188
7.6.1	Überblick.....	188
7.6.2	Beispiel.....	191
7.7	Systeme der Deckungsbeitragsrechnung.....	194
7.7.1	Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	194
7.7.2	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung.....	196
7.7.2.1	Überblick.....	196
7.7.2.2	Beispiel.....	197
7.7.3	Mehrdimensionale Deckungsbeitragsrechnung.....	198
7.7.3.1	Überblick.....	198
7.7.3.2	Beispiel.....	201

7.8	Ausgewählte Anwendungsmöglichkeiten der Deckungsbeitragsrechnung	204
7.8.1	Gewinnschwellenanalyse	204
7.8.1.1	Überblick.....	204
7.8.1.2	Beispiel.....	208
7.8.2	Kurzfristige, gewinnoptimale Programmplanung	211
7.8.2.1	Überblick.....	211
7.8.2.2	Programmoptimierung bei Unterbeschäftigung	212
7.8.2.3	Programmoptimierung bei einer Kapazitätsbeschränkung.....	214
7.8.2.4	Programmoptimierung bei mehreren Kapazitätsbeschränkungen	215
7.8.3	Make or buy – Entscheidungen	217
7.8.3.1	Überblick.....	217
7.8.3.2	Beispiel.....	219
7.8.4	Bestimmung von kurzfristigen Preisgrenzen.....	221
7.8.4.1	Überblick.....	221
7.8.4.2	Kurzfristige Preisgrenzen bei Unterbeschäftigung.....	222
7.8.4.3	Kurzfristige Preisgrenzen bei einer Kapazitätsbeschränkung.....	224
8	Prozesskostenrechnung	229
8.1	Anlass zur Entwicklung.....	229
8.2	Begriffe und Vorgehensweise im traditionellen Ansatz.....	231
8.3	Mehrdimensionale prozessorientierte Deckungsbeitragsrechnung.....	241
8.3.1	Mehrdimensionaler Ansatz und Segmentberichterstattung	241
8.3.2	Prinzipielle Anforderungen	243
8.4	Beispiel für das produzierende Gewerbe.....	249
8.4.1	Ausgangssituation	249
8.4.2	Lösungsansatz bei Anwendung der Vollkostenrechnung.....	250
8.4.3	Lösungsansatz bei Anwendung der Teilkostenrechnung.....	255
8.5	Beispiel für ein Handelsunternehmen.....	258
8.5.1	Ausgangsdaten	258
8.5.2	Prozesskostenrechnung auf Vollkostenbasis	259
8.5.3	Prozessorientierte mehrdimensionale Deckungsbeitragsrechnung	262
9	Centerrechnung und interne Verrechnungspreise	265
9.1	Centerrechnung	265
9.1.1	Überblick.....	265
9.1.2	Beispiele.....	269
9.1.2.1	Centerrechnung bei Vollkostenansatz	269
9.1.2.2	Centerrechnung bei Teilkostenansatz.....	272
9.2	Interne Verrechnungspreise.....	276
9.2.1	Überblick.....	276
9.2.2	Rahmenbedingungen und Ansatzmöglichkeiten	278
9.2.3	Ansatzmöglichkeiten.....	279
9.2.3.1	Überblick.....	279

9.2.3.2	Marktpreisorientierte Verrechnungspreise	280
9.2.3.3	Kostenorientierte Verrechnungspreise	284
9.2.3.4	Sonstige Verrechnungspreise	286
10	Kennzahlen- und Performance Measurement-Systeme	287
10.1	Kennzahlen.....	287
10.1.1	Überblick.....	287
10.1.2	Gliederungsmöglichkeiten von Kennzahlen.....	289
10.1.3	Beispiele für ausgewählte Kennzahlen.....	291
10.1.3.1	Basiskennzahlen.....	291
10.1.3.2	Wertorientierte Kennzahlen	295
10.1.3.3	Bereichs- und branchenbezogene Kennzahlen	300
10.2	Traditionelle Kennzahlensysteme	302
10.3	Performance Measurement-Systeme.....	310
10.3.1	Überblick.....	310
10.3.1.1	Aktuelle Bedeutung.....	310
10.3.1.2	Verbindung zwischen Strategie und Operative	312
10.3.2	Balanced Scorecard (BSC).....	316
10.3.3	Tableau de Bord	321
10.3.4	Balanced Scorecard versus Tableau de Bord	327
11	Traditionelle Budgetierung	329
11.1	Zweck und Aufgaben	329
11.2	Koordinationsfelder der Budgetierung	331
11.3	Arten von Budgets.....	338
11.4	Budgeterstellung	341
11.4.1	Überblick.....	341
11.4.2	Problemorientierte Budgeterstellung.....	343
11.4.2.1	Ansätze der Kostenplanung.....	343
11.4.2.2	Solldeckungsbeiträge	345
11.4.2.3	Target Costing	348
11.4.3	Verfahrensorientierte Budgeterstellung.....	355
11.4.3.1	Fortschreibungsbudgetierung	355
11.4.3.2	Wertanalytische Verfahren.....	355
11.4.4	Beispiele.....	358
11.4.4.1	Beispiel zur Budgeterstellung mit Ansätzen der Kostenplanung	358
11.4.4.2	Beispiel zur modifizierten Fortschreibungsbudgetierung	368
11.5	Budgetkontrolle.....	374
11.5.1	Aufgaben und Voraussetzungen.....	374
11.5.1.1	Überblick.....	374
11.5.1.2	Ansatzpunkte für eine Abweichungsanalyse	376

11.5.2 Abweichungsanalyse ohne Beachtung von Abweichungsinterdependenzen.....	379
11.5.2.1 Eliminierung von Einflussfaktoren.....	379
11.5.2.2 Kostenkontrolle bei starrer Budgetierung.....	379
11.5.2.3 Kostenkontrolle bei flexibler Budgetierung auf Vollkostenbasis.....	381
11.5.2.4 Kostenkontrolle bei flexibler Budgetierung auf Grenzkostenbasis	384
11.5.3 Abweichungsanalyse bei Beachtung von Abweichungsinterdependenzen.....	387
11.5.3.1 Überblick.....	387
11.5.3.2 Kumulative Abweichungsanalyse	389
11.5.3.3 Alternative Abweichungsanalyse	390
11.5.3.4 Differenziert kumulative Abweichungsanalyse.....	390
11.5.3.5 Beispiel zur Deckungsbeitragsanalyse	391
11.6 Ausblick auf alternative Budgetierungsansätze.....	394
11.6.1 Überblick.....	394
11.6.2 Better Budgeting und Advanced Budgeting.....	395
11.6.3 Beyond Budgeting.....	396
Literaturverzeichnis	399
Stichwortverzeichnis	411