

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Abkürzungsverzeichnis	XIX
Literaturverzeichnis	XXIII
1. Grundlagen des doppelischen Haushaltswesens	1
1.1 Finanzhoheit als Teil der kommunalen Selbstverwaltung . . .	2
1.2 Rechtsgrundlagen des kommunalen doppelischen Haushaltswesens	4
1.2.1 Gesetz über die Grundsätze des Haushaltsrechts des Bundes und der Länder (Haushaltsgrundsätzegesetz – HGrG)	4
1.2.2 Hessische Gemeindeordnung	5
1.2.3 Gemeindehaushaltsverordnung	8
1.2.4 Hinweise zur Hessischen Gemeindeordnung und zur Gemeindehaushaltsverordnung	16
1.3 Phasen der Haushaltswirtschaft	17
1.3.1 Aufstellungsphase	18
1.3.2 Ausführungsphase	25
1.3.3 Jahresabschluss (Rechnungslegung)	26
1.3.4 Prüfung des Jahresabschlusses und Entlastung des Gemeindevorstands	26
1.4 Haushaltssatzung	28
1.4.1 Pflichtenatzung	28
1.4.2 Pflichtbestandteile	29
1.4.3 Geltungsdauer	30
1.4.4 Wirkung der Haushaltssatzung	31
1.4.5 Verfahren zur Erstellung einer Haushaltssatzung	31
1.4.6 Vorlage an die Aufsichtsbehörde und genehmigungspflichtige Teile	32
1.4.7 Inkrafttreten	33
1.5 Haushaltsplan	33
1.5.1 Definition und Bedeutung	33
1.5.2 Wirkungen des Haushaltsplans	34
1.5.3 Bestandteile des Haushaltsplans	35
1.5.3.1 Ergebnishaushalt (§2 GemHVO)	36
1.5.3.2 Finanzhaushalt (§ 3 GemHVO)	38

1.5.3.3	Teilhaushalte (§ 4 GemHVO)	48
1.5.3.4	Stellenplan (§ 5 GemHVO)	56
1.5.4	Anlagen zum Haushaltsplan	57
1.5.4.1	Vorbericht (§ 1 Abs. 4 Nr. 1, § 6 GemHVO)	58
1.5.4.2	Mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung einschließlich Investitionsprogramm (§ 101 HGO, § 1 Abs. 4 Nr. 2, § 9 GemHVO)	59
1.5.4.3	Haushaltssicherungskonzept (§ 92 Abs. 4 HGO, § 1 Abs. 4 Nr. 3 GemHVO)	61
1.5.4.4	Übersicht über Verpflichtungsermächtigungen (§ 1 Abs. 4 Nr. 4 GemHVO)	63
1.5.4.5	Übersichten über Verbindlichkeiten (§ 1 Abs. 4 Nr. 5 GemHVO)	64
1.5.4.6	Übersichten über Rücklagen und Rückstellungen (§ 1 Abs. 4 Nr. 5 GemHVO)	64
1.5.4.7	Übersicht über die Budgets nach § 4 Abs. 7 (§ 1 Abs. 4 Nr. 6 GemHVO)	65
1.5.4.8	Übersicht über Zuwendungen an Fraktionen der Gemeindevertretung (§ 1 Abs. 4 Nr. 7 GemHVO)	65
1.5.4.9	Der letzte Jahresabschluss und der letzte zusammengefasste Jahresabschluss (§ 1 Abs. 4 Nr. 8 GemHVO)	66
1.5.4.10	Wirtschaftspläne und neueste Jahresabschlüsse der Sondervermögen mit Sonderrechnung (§ 1 Abs. 4 Nr. 9 GemHVO)	66
1.5.4.11	Wirtschaftspläne und Jahresabschlüsse der rechtlich selbstständigen Unternehmen und Einrichtungen, an denen die Gemeinde mit mehr als 50 von Hundert beteiligt ist (§ 1 Abs. 4 Nr. 10 GemHVO)	67
1.6	Haushaltsgrundsätze im doppelischen Haushaltswesen	68
1.6.1	Allgemeine Haushaltsgrundsätze	68
1.6.1.1	Stetige Aufgabenerfüllung (§ 92 Abs. 1 Satz 1 HGO)	69
1.6.1.2	Gesamtwirtschaftliches Gleichgewicht (§ 92 Abs. 1 Satz 2 HGO)	71
1.6.1.3	Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit (§ 92 Abs. 2 HGO)	74
1.6.1.4	Doppelte Buchführung (§ 92 Abs. 2 HGO).	78
1.6.1.5	Haushaltsausgleich	79
1.6.1.6	Öffentlichkeit	85
1.6.1.7	Intergenerative Gerechtigkeit	85
1.6.2	Spezielle Haushaltsgrundsätze	86
1.6.2.1	Allgemeine Planungsgrundsätze	86

1.6.2.2	Besondere Planungsgrundsätze	109
1.6.2.3	Grundsätze der Erzielung von Erträgen und Einzahlungen	123
1.6.2.4	Deckungsgrundsätze (§§ 18 bis 21 GemHVO)	144
1.7	Flexible Haushaltsführung	148
1.7.1	Deckungsfähigkeit	149
1.7.1.1	Unechte Deckungsfähigkeit (§ 19 Abs. 1 Satz 2 GemHVO und § 19 Abs. 2 GemHVO)	149
1.7.1.2	Echte Deckungsfähigkeit (§ 20 GemHVO)	151
1.7.2	Übertragbarkeit (§ 21 GemHVO)	154
1.8	Nachtragssatzung (§ 98 HGO) und Nachtragshaushaltsplan (§ 8 GemHVO)	159
1.8.1	Nachtragssatzung (§ 98 HGO)	159
1.8.1.1	Begriff	159
1.8.1.2	Verfahren	160
1.8.1.3	Voraussetzungen für den Erlass einer Nachtragssatzung ...	160
1.8.2	Nachtragshaushaltsplan (§ 8 GemHVO)	177
1.9	Über- und außerplanmäßige Aufwendungen und Auszahlungen	181
1.9.1	Begriff	182
1.9.2	Nachrangigkeit von über- und außerplanmäßigen Aufwendungen und Auszahlungen	183
1.9.3	Voraussetzungen für die Leistung über- und außerplanmäßiger Aufwendungen und Auszahlungen	185
1.9.3.1	Abdeckung von Mehraufwendungen im Ergebnishaushalt	189
1.9.3.2	Abdeckung von Mehrauszahlungen im Finanzhaushalt	191
1.9.4	Zuständigkeiten von Gemeindevorstand und Gemeindevertretung	191
1.9.5	Ermittlung des Bedarfs für die Leistung überplanmäßiger Aufwendungen und Auszahlungen	195
1.9.6	Überplanmäßige Auszahlungen für Investitionen und Investitionsförderungsmaßnahmen, die im folgenden Jahr fortgesetzt werden	196
1.9.7	Übertragung von über- und außerplanmäßigen Aufwendungen und Auszahlungen	200
1.9.8	Problematik über- und außerplanmäßiger Vorgänge beim Eingehen von Zahlungsverpflichtungen	200
2.	Grundlagen des doppischen Rechnungswesens	202
2.1	Von der Inventur zur Vermögensrechnung	202

2.1.1	Von der Inventur zum Inventar	202
2.1.1.1	Grundsätze ordnungsmäßiger Inventur	204
2.1.2	Arten der Inventur	207
2.1.2.1	Körperliche Inventur	207
2.1.2.2	Buchinventur (§ 36 Abs. 2 GemHVO)	207
2.1.2.3	Stichprobeninventur (§ 36 Abs. 1 GemHVO)	207
2.1.3	Zeitpunkt der Inventur	208
2.1.3.1	Stichtagsinventur bzw. zeitnahe Inventur (§ 35 Abs. 1 GemHVO)	208
2.1.3.2	Permanente Inventur (§ 36 Abs. 2 GemHVO)	208
2.1.3.3	Verlegte Inventur (§ 36 Abs. 3 GemHVO)	209
2.1.4	Durchführung der Inventur	210
2.2	Ergebnis der Inventur: Das Inventar	210
2.2.1	Das Vermögen	210
2.2.2	Das Fremdkapital	213
2.2.3	Das Eigenkapital	215
2.3	Vom Inventar zur Vermögensrechnung (Bilanz)	218
2.3.1	Die Vermögensrechnung (Bilanz) als Bestandteil einer »Drei-Komponenten-Rechnung«	218
2.3.2	Die Eröffnungsbilanz	219
2.3.3	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung für Kommunen	220
2.3.4	Die Bewertung von Vermögen und Schulden	225
2.3.4.1	Das Anlagevermögen	225
2.3.4.2	Die Bewertung des Umlaufvermögens.	226
2.3.4.3	Vereinfachte Bewertungsverfahren	226
2.3.4.4	Bewertung von Schulden (Verbindlichkeiten)	228
3.	Der Einfluss von Geschäftsfällen auf die Vermögensrechnung (Bilanz) einer Gemeinde	229
3.1	Bilanzveränderungen der Stadt Musterhausen	229
3.1.1	Geschäftsfall 1: Aufnahme eines Kredits über 100.000,00 EUR	230
3.1.2	Geschäftsfall 2: Kauf von Dienstfahrzeugen im Wert von 100.000,00 EUR auf Ziel	233
3.1.3	Geschäftsfall 3: Kauf von Kraftstoff über 10.000,00 EUR bar	237
3.1.4	Geschäftsfall 4: Überweisung der Eingangsrechnung über Dienstfahrzeuge im Wert von 100.000,00 EUR	237
3.2	Systematik der Vermögensumschichtungen in der Bilanz ...	239
3.2.1	Aktiv-Tausch	239

3.2.2	Passiv-Tausch	239
3.2.3	Aktiv-Passiv-Mehrung (Bilanzverlängerung)	240
3.2.4	Aktiv-Passiv-Minderung (Bilanzverkürzung)	240
3.3	Auflösung der Eröffnungsbilanz in Bestandskonten	240
3.4	Buchen auf Bestandskonten	245
3.4.1	Die Sprache des doppelischen Rechnungswesens und ihre Grammatik	249
3.4.2	Zusammengesetzte Buchungen	251
4.	Buchen auf Erfolgskonten	252
4.1	Erfolgskonten als Unterkonten des Eigenkapitals	252
4.2	Buchungsregeln für die Erfolgskonten	254
4.3	Abschluss der Erfolgskonten	255
5.	Eröffnungsbilanzkonto und Schlussbilanzkonto	260
6.	Organisation des doppelischen Rechnungswesens	263
6.1	Bücher im doppelischen Rechnungswesen	264
6.1.1	Das Grundbuch (§ 34 Abs. 2 GemHVO)	264
6.1.2	Das Hauptbuch (§ 34 Abs. 3 GemHVO)	267
6.1.3	Nebenbücher (§ 34 Abs. 1 GemHVO)	267
6.2	Belege im doppelischen Rechnungswesen	268
6.2.1	Vorbereitung der Belege	268
6.2.2	Buchen der Belege	268
6.2.3	Ablage und Aufbewahrung	269
6.3	Kommunaler Verwaltungskontenrahmen (KVKR)	269
7.	Nebenbuchhaltungen	273
7.1	Kontokorrentbuchhaltungen (Personenkonten)	273
7.1.1	Buchungen auf Debitorenkonten	274
7.1.2	Buchungen auf Kreditorenkonten	275
7.1.3	Abschluss der Personenkonten	276
7.2	Buchungen im Personalbereich	277
7.2.1	Buchung der Beamtenbesoldung	277
7.2.2	Buchung der Entgelte	279
7.2.3	Entgeltvorschuss	281
7.3	Anlagenbuchhaltung	282
7.3.1	Anschaffungskosten	284
7.3.2	Herstellungskosten	289
7.3.3	Abgrenzung zwischen Herstellungskosten und Erhaltungsaufwendungen	293

7.3.3.1	Herstellung	294
7.3.3.2	Erweiterung	295
7.3.3.3	Wesentliche über den ursprünglichen Zustand hinausgehende Verbesserung	296
7.3.3.4	Hebung des Standards durch Sanierung von zentralen Ausstattungsmerkmalen	297
7.3.3.5	Sanierung auf Raten	297
7.3.3.6	Zusammentreffen von Hebung des Standards bei Gebäuden und Erweiterung	298
7.3.3.7	Erhaltungsaufwendungen	298
7.3.3.8	Zusammentreffen von Herstellungskosten (Anschaffungskosten) mit Erhaltungsaufwendungen	300
7.3.4	Komponentenansatz	301
7.3.5	Abschreibungen im Anlagevermögen	302
7.3.5.1	Abschreibungsmethoden	303
7.3.5.2	Beginn und Dauer der Abschreibung	308
7.3.5.3	Buchung der Abschreibungen	312
7.3.5.4	Bewertung und Abschreibung von »Geringwertigen Vermögensgegenständen (GVG)«	312
7.3.6	Buchung von Abgängen des Anlagevermögens	315
8.	Buchungen bei der Beschaffung von Umlaufvermögen einer Gemeinde	319
8.1	Bestandsorientierte Buchung bei der Beschaffung	320
8.1.1	Bezugskosten	321
8.1.2	Rücksendungen	322
8.1.3	Nachträgliche Preisnachlässe	323
8.1.3.1	Preisnachlässe wegen Mängelrüge	323
8.1.3.2	Bonus	323
8.1.3.3	Skonto	324
8.2	Aufwandsorientierte Buchung bei der Beschaffung	327
8.3	Erhaltene und geleistete Anzahlungen	332
9.	Typische Buchungen im kommunalen Bereich	335
9.1	Kommunale Steuerbescheide	335
9.1.1	Gewerbesteuer	335
9.1.2	Hundesteuer	336
9.2	Beiträge für Investitionen	337
9.3	Abgabenrechtliche Nebenforderungen	339
9.4	Erhaltene Zuweisungen für Investitionen und laufende Zwecke	340

9.5	Anteile am Aufkommen der Gemeinschaftssteuern	342
9.6	Umlagen	342
9.7	Geleistete Zuweisungen und Zuschüsse	343
9.8	Sozialhilfeeleistungen	345
9.9	Beihilfen und Versorgungsumlagen	347
9.10	Kreditverbindlichkeiten	348
9.11	Instandhaltungsaufwendungen	349
9.12	Mieten, Pachten, Leasing	350
10.	Der kommunale Jahresabschluss	351
10.1	Grundlagen der Bewertung im Jahresabschluss	354
10.1.1	Allgemeine Bewertungsgrundsätze	354
10.1.1.1	Grundsatz der Bilanzidentität (§ 40 Nr. 1 GemHVO)	354
10.1.1.2	Grundsatz der Einzelbewertung (§ 40 Nr. 2 GemHVO)	355
10.1.1.3	Grundsatz der Vorsicht (§ 40 Nr. 3 GemHVO)	355
10.1.1.4	Grundsatz der periodengerechten Aufwands- und Ertragsabgrenzung (§ 40 Nr. 4 GemHVO)	356
10.1.1.5	Grundsatz der Bewertungskontinuität (§ 40 Nr. 5 GemHVO)	357
10.1.1.6	Going-Concern-Prinzip (Nr. 3 und 4 der Hinweise zu § 40 GemHVO)	357
10.1.2	Bewertungsnormen	357
10.2	Bewertung des Anlagevermögens	358
10.2.1	Außerplanmäßige Abschreibungen im Anlagevermögen	359
10.2.2	Buchung außerplanmäßiger Abschreibungen und Zuschreibungen	360
10.2.3	Anlagenübersicht	361
10.3	Bewertung des Umlaufvermögens	366
10.3.1	Bewertung der Vorräte	366
10.3.1.1	Durchschnittswertmethode	366
10.3.1.2	Fifo- Verfahren (First in first out)	367
10.3.1.3	Lifo- Verfahren (Last in first out)	367
10.3.2	Bewertung von Forderungen	368
10.3.2.1	Direkte Abschreibung von uneinbringlichen Forderungen	370
10.3.2.2	Indirekte Abschreibung von zweifelhaften Forderungen	371
10.3.2.3	Pauschalwertberichtigung	373
10.3.2.4	Pauschalierte Einzelwertberichtigung	377
10.3.2.5	Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen	378
10.3.2.6	Abzinsung von Forderungen	382

10.3.2.7	Forderungenübersicht	383
10.4	Bewertung der Passiva im Jahresabschluss	384
10.4.1	Eigenkapital	384
10.4.1.1	Netto-Position	385
10.4.1.2	Rücklagen	388
10.4.2	Sonderposten	389
10.4.2.1	Sonderposten aus Investitionszuweisungen, -zuschüssen und -beiträgen	390
10.4.2.2	Weitere Sonderposten	392
10.4.3	Rückstellungen	393
10.4.3.1	Arten von Rückstellungen	394
10.4.3.2	Buchhalterische Behandlung von Rückstellungen	398
10.4.3.3	Rückstellungsübersicht	401
10.4.4	Bewertung von Verbindlichkeiten	401
10.4.4.1	Saldenbestätigungen und Saldenmitteilung	403
10.4.4.2	Verbindlichkeitenübersicht	404
10.5	Periodengerechte Abgrenzung der Aufwendungen und Erträge	405
10.5.1	Abgrenzung noch nicht bezahlter Aufwendungen und Erträge	405
10.5.2	Aktive und passive Rechnungsabgrenzungsposten	408
10.6	Der konsolidierte Jahresabschluss	412
10.6.1	Vollkonsolidierung	415
10.6.2	Konsolidierung für assoziierte Unternehmen nach der Eigenkapitalmethode	417
11.	Erstellung der Ergebnisrechnung	419
12.	Die Finanzrechnung und Teilfinanzrechnung	426
12.1	Abgrenzung Vermögens-, Ergebnis- und Finanzrechnung	426
12.1.1	Direkte Methode zur Ermittlung des Finanzmittelbestandes (Muster 16 zu § 47 Abs. 2 GemHVO)	427
12.1.2	Indirekte Methode zur Ermittlung des Finanzmittelbestandes (Muster 17 zu § 47 Abs. 3 GemHVO)	428
12.2	Aufbau der Finanzrechnung	429
13.	Auswertung des kommunalen Jahresabschlusses.	442
13.1	Ziel der Jahresabschlussanalyse	443
13.2	Grenzen der Jahresabschlussanalyse	444

13.3	Bestandteile der Jahresabschlussanalyse	445
13.3.1	Vermögensrechnung	445
13.3.2	Ergebnisrechnung	446
13.3.3	Finanzrechnung	447
13.3.3.1	Bewegungsbilanz	448
13.3.3.2	Finanzrechnung als Cashflow-Rechnung	450
13.3.4	Anhang und Rechenschaftsbericht	452
13.3.5	Qualitative Analyse der Bilanzpolitik	452
13.3.6	Quantitative Analyse durch Kennzahlen	453
13.3.6.1	Beurteilung der Kapitalstruktur	453
13.3.6.2	Beurteilung des Vermögensaufbaues	455
13.3.6.3	Beurteilung der Anlagendeckung	455
13.3.6.4	Beurteilung der Zahlungsfähigkeit (Liquidität)	457
13.3.6.5	Aufwands- und Ertragsstruktur	459
13.3.6.6	Kennzahlen der Rentabilität	459
14.	Die Gemeinde als Steuerschuldnerin	462
14.1	Grundprinzipien kommunaler Besteuerung	462
14.1.1	Steuerfreie Tätigkeiten einer Gemeinde	463
14.1.2	Steuerpflichtige Tätigkeiten einer Gemeinde	464
14.2	Besonderheiten bei der Behandlung kommunaler Umsätze	466
14.2.1	Umsatzsteuerpflichtige Umsätze	466
14.2.2	Vorsteuerabzugsberechtigung bei Gemeinden	467
14.2.3	Umsatzsteuerfreie Umsätze	468
14.3	Steuerliche Aufzeichnungspflichten der Gemeinden	469
15.	Grundlagen für eine kommunale Kosten- und Leistungsrechnung	470
15.1	Ziele und Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung ...	470
15.2	Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung	472
15.3	Kostenartenrechnung	472
15.3.1	Grundfragen der Kostenartenrechnung	472
15.3.1.1	Abgrenzung zwischen Auszahlung, Aufwand und Kosten	473
15.3.1.2	Abgrenzung zwischen Ergebnisrechnung und Kosten- und Leistungsrechnung	475
15.4	Kostenarten	478
15.4.1	Kalkulatorische Kosten	478
15.4.1.1	Kalkulatorische Abschreibungen	479
15.4.1.2	Kalkulatorische Zinsen	482

15.4.1.3	Kalkulatorische Miete	485
15.4.1.4	Kalkulatorische Wagnisse.	486
15.4.2	Kosten in Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad	486
15.4.2.1	Fixe Kosten	486
15.4.2.2	Variable Kosten	488
15.4.3	Kosten nach der Zurechenbarkeit auf die Produkte	489
15.5	Kostenstellenrechnung	491
15.5.1	Bedeutung und Bildung von Kostenstellen	491
15.5.2	Verrechnung der Gemeinkosten auf die Kostenstellenrechnung	496
15.5.3	Interne Leistungsbeziehungen (Interne Leistungsverrechnung [ILV])	497
15.5.3.1	Stufenleiterverfahren	497
15.5.3.2	Anbauverfahren	499
15.5.3.3	Interne Verrechnungspreise	499
15.5.4	Betriebsabrechnungsbogen als Hilfsmittel der Kostenstellenrechnung	500
15.6	Kostenträgerrechnung	505
15.6.1	Divisionskalkulation	506
15.6.2	Mehrfache Divisionskalkulation.	507
15.6.3	Äquivalenzziffernkalkulation	507
15.6.4	Stundensatzkalkulation	509
15.6.5	Kalkulation von Fest- und Arbeitspreisen.	512
15.6.6	Zuschlagskalkulation	512
16.	Kostenrechnungssysteme als Entscheidungsgrundlage.	516
16.1	Schwächen der Vollkostenrechnung	516
16.2	Teilkostenrechnung als Instrument der Kostenanalyse	516
16.2.1	Deckungsbeitragsrechnung als Methode der Teilkostenrechnung	517
16.2.2	Typische Anwendungsgebiete für die Teilkostenrechnung	521
16.2.2.1	Kostenrechnende Einrichtungen	521
16.2.2.2	Ermittlung von Preisuntergrenzen.	522
16.2.2.3	Gewinnschwellenanalyse durch Ermittlung des Break-Even-Points	523
16.3	Kostenrechnungssysteme mit vergangenheits- und zukunftsbezogenen Kosten	526

17	Wirtschaftlichkeitsrechnungen	529
17.1	Wirtschaftlichkeitsanalysen	529
17.2	Verfahren zur Wirtschaftlichkeitsrechnung	530
17.2.1	Statische Verfahren zur Wirtschaftlichkeitsrechnung	531
17.2.1.1	Kostenvergleichsrechnung	532
17.2.1.2	Gewinnvergleichsrechnung	538
17.2.1.3	Rentabilitätsrechnung	538
17.2.1.4	Amortisationsrechnung	539
17.2.2	Dynamische Verfahren zur Wirtschaftlichkeitsrechnung	541
17.2.2.1	Kapitalwertmethode	541
17.2.2.2	Interne Zinsfußmethode	546
17.2.3	Nutzen-Kosten-Untersuchungen	549
17.2.3.1	Nutzwertanalyse	549
17.2.3.2	Kosten-Nutzen-Analyse	552
18.	Grundlagen eines kommunalspezifischen Controllings	554
18.1	Controlling als Steuerungsunterstützung	554
18.2	Aufgaben des Controllings	555
18.3	Controllingausrichtung	557
18.3.1	Strategisches Controlling	558
18.3.2	Operatives Controlling	561
18.4	Elemente eines Controllingkonzeptes	562
18.4.1	Zielfindung und Zielkonkretisierung	562
18.4.2	Kennzahlen zur Messung der Zielerreichung	566
18.4.2.1	Exemplarische Anwendung von Kennzahlen	566
18.4.2.2	Leistungssteuerung mit einer Balanced Scorecard	567
18.4.3	Finanzcontrolling	568
18.4.4	Das Berichtswesen	570
18.4.4.1	Regelmäßiges Berichtswesen	570
18.4.4.2	Berichtstypen	570
18.5	Die Rolle der Politik bei der strategischen und operativen Steuerung einer Gemeinde	579
19.	Produkte in der Verwaltung	581
19.1	Produktbildung für Kosten- und Leistungsrechnung und Haushaltsplan	581
19.2	Produktbeschreibung	584
19.3	Produkt und Budgetierung	587
19.4	Produktkostenrechnung »Melde- und Ausweiswesen« der Stadt Musterhausen	587

19.4.1	Verrechnung von Gemeinkosten auf die Kostenstellen »Sachbearbeitung« und »Kasse«	587
19.4.2	Ermittlung der Produktkosten aus den Kostenstellenkosten	591
Stichwortverzeichnis		593