

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Vorwort | 9 |
| Geleitwort | 12 |
| 1 Einführung | 13 |
| 1.1 Grundmotivation des Buches | 13 |
| 1.2 Im Buch beantwortete Kernfragen für das Management der Kostenrechnung | 16 |
| 1.3 Ausrichtung des Buches | 18 |
| 2 Was bestimmt den Inhalt und den Aufbau einer Kostenrechnung? | 21 |
| 2.1 Was genau ist eine Kostenrechnung? | 21 |
| 2.1.1 Grundsätzliche Charakterisierung der Kostenrechnung | 21 |
| 2.1.2 Gestaltung der Kostenrechnung als Managementaufgabe | 25 |
| 2.2 Abhängigkeit der Kostenrechnung vom Geschäft des Unternehmens | 26 |
| 2.2.1 Kostenrechnung und Unternehmensstrategie | 26 |
| 2.2.2 Kostenrechnung und Geschäftsmodelle | 30 |
| 2.3 Abhängigkeit der Kostenrechnung von verschiedenen Sichten auf das Management | 33 |
| 2.3.1 Kostenrechnung als Instrument einer möglichst verursachungsgerechten Zurechnung von Kosten | 34 |
| 2.3.2 Kostenrechnung als Instrument zur Fundierung wirtschaftlicher Entscheidungen | 35 |
| 2.3.3 Kostenrechnung als Instrument zur Steuerung des Verhaltens | 35 |
| 2.3.4 Kostenrechnung als Legitimität stiftendes Instrument | 37 |
| 2.4 Zusammenfassung | 38 |
| 3 Die »deutsche« Kostenrechnung im Überblick | 39 |
| 3.1 Wie sieht die Kostenrechnung in einem »deutschen« Lehrbuch aus? | 39 |
| 3.1.1 Grundmerkmale einer »Lehrbuch-Kostenrechnung« | 40 |
| 3.1.2 Was liegt einer »Lehrbuch-Kostenrechnung« implizit zugrunde? | 62 |
| 3.2 Ist das »Lehrbuchkonzept« im deutschsprachigen Raum tatsächlich in den Unternehmen implementiert? | 64 |
| 3.3 Wie ist es zu diesem Konzept gekommen? | 67 |
| 3.4 Fallstudie 1: Leica Camera | 68 |
| 3.4.1 Das Unternehmen in Kürze | 69 |
| 3.4.2 Vorherrschendes Geschäftsmodell | 70 |
| 3.4.3 Historie der Kostenrechnung | 73 |
| 3.4.4 Anforderungen an die Kostenrechnung | 74 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 3.4.5 | Stellung der Kostenrechnung in der Controlling-Toolbox | 75 |
| 3.4.6 | Aufbau der Kostenrechnung | 75 |
| 3.4.7 | Systemtechnische Basis..... | 85 |
| 3.4.8 | Verständnis der Manager | 86 |
| 3.4.9 | Aktuelle Herausforderungen der Kostenrechnung | 86 |
| 3.4.10 | Fazit | 88 |
| 3.5 | Zusammenfassung..... | 89 |
| 4 | Kostenrechnung – ein zeitloses Informationssystem? | 91 |
| 4.1 | Hat sich die Kostenrechnung im deutschsprachigen Raum wirklich nicht verändert? | 91 |
| 4.2 | Worauf ist die hohe Konstanz des Instruments Kostenrechnung zurückzuführen? | 96 |
| 4.2.1 | Veränderungsdruck aus der Unternehmensumwelt | 97 |
| 4.2.2 | Unternehmensinterner Veränderungsdruck | 102 |
| 4.2.3 | Fazit | 107 |
| 4.3 | Zusammenfassung..... | 108 |
| 5 | Kostenrechnung als »eierlegende Wollmilchsau«? | 109 |
| 5.1 | Welche Zwecke soll die Kostenrechnung erfüllen? | 109 |
| 5.1.1 | Die Zwecke der Kostenrechnung im Einzelnen | 109 |
| 5.1.2 | Die Bedeutung der Zwecke in den Unternehmen | 112 |
| 5.2 | »Unbundling« der Rechnungszwecke als Weg der Zukunft? | 117 |
| 5.2.1 | Preiskalkulation | 118 |
| 5.2.2 | Kostenkontrolle und Verhaltenslenkung | 120 |
| 5.2.3 | Operative Planung | 123 |
| 5.2.4 | Entscheidungsunterstützung und Ergebnisrechnung | 124 |
| 5.2.5 | Dokumentation | 125 |
| 5.3 | Konkurrenz durch fallweise Datenbereitstellung | 127 |
| 5.4 | Fallstudie 2: DHL Supply Chain | 129 |
| 5.4.1 | Das Unternehmen in Kürze | 129 |
| 5.4.2 | Vorherrschendes Geschäftsmodell | 131 |
| 5.4.3 | Historie der Kostenrechnung | 137 |
| 5.4.4 | Anforderungen an die Kostenrechnung | 138 |
| 5.4.5 | Stellung der Kostenrechnung in der Controlling-Toolbox | 140 |
| 5.4.6 | Aufbau der Kostenrechnung | 142 |
| 5.4.7 | Systemtechnische Basis..... | 147 |
| 5.4.8 | Verständnis der Manager | 147 |
| 5.4.9 | Aktuelle Herausforderungen der Kostenrechnung | 148 |
| 5.4.10 | Fazit | 151 |
| 5.5 | Fallstudie 3: audibene | 152 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 5.5.1 | Das Unternehmen in Kürze | 152 |
| 5.5.2 | Vorherrschendes Geschäftsmodell | 153 |
| 5.5.3 | Fehlen einer eigenständigen Kostenrechnung | 155 |
| 5.5.4 | Verwendete Steuerungsgrößen | 159 |
| 5.5.5 | Fazit | 162 |
| 5.6 | Zusammenfassung | 163 |
| 6 | Ist die »deutsche« Kostenrechnung auch für Dienstleistungsproduktion geeignet? | 165 |
| 6.1 | Dienstleistungen – etwas vernachlässigt, aber keinesfalls vergessen | 165 |
| 6.2 | Zwei Beispiele aus dem Bereich der Beschaffungslogistik | 168 |
| 6.2.1 | Der Wareneingang im Überblick | 168 |
| 6.2.2 | Physische Abfertigung | 169 |
| 6.2.3 | Bestelldisposition | 172 |
| 6.2.4 | Konsequenzen für die Kostenrechnung | 174 |
| 6.2.5 | Fazit | 177 |
| 6.3 | Fallstudie 4: Deutsche Post DHL, Geschäftsbereich Post & Paket Deutschland | 178 |
| 6.3.1 | Das Unternehmen in Kürze | 178 |
| 6.3.2 | Vorherrschendes Geschäftsmodell | 178 |
| 6.3.3 | Historie der Kostenrechnung | 181 |
| 6.3.4 | Anforderungen an die Kostenrechnung | 182 |
| 6.3.5 | Stellung der Kostenrechnung in der Controlling-Toolbox | 185 |
| 6.3.6 | Aufbau der Kostenrechnung | 186 |
| 6.3.7 | Systemtechnische Basis | 192 |
| 6.3.8 | Verständnis der Manager | 193 |
| 6.3.9 | Aktuelle Herausforderungen der Kostenrechnung | 194 |
| 6.3.10 | Fazit | 195 |
| 6.4 | Fallstudie 5: Klinikum Leverkusen | 196 |
| 6.4.1 | Das Unternehmen in Kürze | 196 |
| 6.4.2 | Vorherrschendes Geschäftsmodell | 198 |
| 6.4.3 | Historie der Kostenrechnung | 201 |
| 6.4.4 | Anforderungen an die Kostenrechnung | 204 |
| 6.4.5 | Stellung der Kostenrechnung in der Controlling-Toolbox | 206 |
| 6.4.6 | Aufbau der Kostenrechnung | 208 |
| 6.4.7 | Systemtechnische Basis | 217 |
| 6.4.8 | Verständnis der Manager | 217 |
| 6.4.9 | Aktuelle Herausforderungen der Kostenrechnung | 218 |
| 6.4.10 | Fazit | 220 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 6.5 | Zusammenfassung | 222 |
| 7 | Kann die Kostenrechnung der Individualisierung und Dynamisierung des Geschäfts gerecht werden? | 225 |
| 7.1 | Individualisierung | 226 |
| 7.1.1 | Gründe und Folgen der Individualisierung für die Kostenrechnung | 226 |
| 7.1.2 | Variantenkalkulation | 229 |
| 7.1.3 | Kundenerfolgsrechnung | 239 |
| 7.1.4 | Kostenrechnung & Individualisierung – ein Fazit | 243 |
| 7.2 | Dynamisierung | 243 |
| 7.2.1 | Gründe und Folgen der Dynamisierung für die Kostenrechnung | 243 |
| 7.2.2 | Einfluss der Dynamisierung auf die Kostenrechnung – die Perspektive eines Managers | 248 |
| 7.2.3 | Kostenrechnung & Dynamisierung – ein Fazit | 255 |
| 7.3 | Zusammenfassung | 255 |
| 8 | Kann die Digitalisierung die angesprochenen Veränderungsprobleme der Kostenrechnung lösen? | 259 |
| 8.1 | Kann SAP S/4HANA die angesprochenen Probleme der Kostenrechnung lösen? | 260 |
| 8.1.1 | Überblick über das Konzept | 260 |
| 8.1.2 | SAP S/4HANA aus der Sicht von SAP | 262 |
| 8.1.3 | S/4HANA aus der Sicht eines »Early Adopters« | 266 |
| 8.1.4 | Fazit | 278 |
| 8.2 | Welche anderen Möglichkeiten eröffnen sich durch die Digitalisierung? | 280 |
| 8.2.1 | Überblick | 280 |
| 8.2.2 | Die Perspektive eines Kostenrechnungsexperten | 282 |
| 8.3 | Zusammenfassung | 297 |
| 9 | Lessons learned | 299 |
| 9.1 | Zusammenfassender Überblick | 299 |
| 9.2 | Was ist zu tun? | 303 |
| 10 | Interviewpartner | 307 |
| 11 | Literaturhinweise | 309 |