

# Inhaltsübersicht

<b>Kapitel 1</b>	Kosten- und Erlösrechnung als Teilbereich der Unternehmensrechnung .....	1
<b>Kapitel 2</b>	Grundbegriffe der Kosten- und Erlösrechnung .....	37
<b>Kapitel 3</b>	Kalkulation .....	77
<b>Kapitel 4</b>	Kostenstellenrechnung .....	121
<b>Kapitel 5</b>	Kostenartenrechnung .....	167
<b>Kapitel 6</b>	Kostenverläufe und Ermittlung von Kostenfunktionen .....	211
<b>Kapitel 7</b>	Erfolgsrechnung .....	255
<b>Kapitel 8</b>	Break-Even-Analysen .....	291
<b>Kapitel 9</b>	Kosten- und Erlösinformationen für operative Entscheidungen .....	319
<b>Kapitel 10</b>	Standardkostenrechnung und Abweichungsanalyse .....	367
<b>Kapitel 11</b>	Grenzplankostenrechnung .....	413
<b>Kapitel 12</b>	Prozesskostenrechnung .....	449
<b>Kapitel 13</b>	Target Costing .....	491
<b>Kapitel 14</b>	Budgetierung .....	537
<b>Kapitel 15</b>	Verrechnungspreise .....	569
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	615
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	621

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Danksagung .....	X

## Kapitel 1 Kosten- und Erlösrechnung als Teilbereich der Unternehmensrechnung

Kapitelüberblick .....	1
Lernziele dieses Kapitels .....	1
1.1 Beitrag der Kosten- und Erlösrechnung zur Unternehmensführung .....	2
Führungsaufgaben in Unternehmen .....	2
Zwecke der Kostenrechnung: Informationen für Führungsaufgaben .....	4
1.2 Stellung der Kosten- und Erlösrechnung in der Unternehmensrechnung .....	7
Internes vs. externes Rechnungswesen .....	7
Kosten- und Erlösrechnung vs. Investitionsrechnung .....	11
Nicht-monetäre Kennzahlen .....	12
1.3 Ausgestaltung der Kosten- und Erlösrechnung .....	16
Ausgestaltung auf Basis von Kosten-Nutzen-Abwägungen .....	16
Entscheidungsunterstützende und entscheidungsbeeinflussende Informationen .....	18
Verhaltenswirkungen von Informationen .....	20
Wettbewerbsstrategien und Wertschöpfungskette .....	21
Industrie- und Dienstleistungsunternehmen .....	25
Komplexität und Vereinfachungen .....	25
1.4 Systeme der Kosten- und Erlösrechnung .....	28
Literatur .....	31
Verständnisfragen .....	31
Fallbeispiel: Microsoft Corp. ....	31
Übungsaufgaben .....	33

## Kapitel 2 Grundbegriffe der Kosten- und Erlösrechnung

Kapitelüberblick .....	37
Lernziele dieses Kapitels .....	37
2.1 Rechengrößen der Kosten- und Erlösrechnung .....	38
Kennzeichnung von Kosten und Erlösen .....	38
Abgrenzung der Kosten und Erlöse von anderen Rechengrößen .....	40
Abgrenzung von Auszahlungen, Aufwendungen und Kosten ..	42
Abgrenzung von Einzahlungen, Erträgen und Erlösen .....	46

2.2	Kostenbegriffe und ihre Bedeutung .....	47
	Gesamtkosten und Stückkosten .....	47
	Einzelkosten und Gemeinkosten .....	49
	Variable Kosten und Fixe Kosten.....	51
	Zusammenhang zwischen Zurechenbarkeit und Beschäftigungsabhängigkeit von Kosten.....	59
	Stand-Alone-Kosten und Inkrementalkosten .....	60
	Produktkosten und Periodenkosten .....	62
	Relevante Kosten .....	63
	Opportunitätskosten und Versunkene Kosten .....	64
	Produktgestehungskosten (Levelized Product Cost) .....	66
	Interne und externe Kosten .....	67
2.3	Überblick über die Teilbereiche der Kosten- und Erlösrechnung und ihre Aufgaben .....	68
	Literatur .....	71
	Verständnisfragen .....	71
	Fallbeispiel: AirAsia .....	72
	Übungsaufgaben.....	74

## Kapitel 3 Kalkulation

	Kapitelüberblick .....	77
	Lernziele dieses Kapitels .....	77
3.1	Aufgaben und Ausgestaltung der Kalkulation .....	78
	Aufgaben der Kalkulation .....	78
	Abgrenzung und Gliederung von Kostenträgern .....	81
	Nachhaltigkeit und Produktkalkulation .....	82
	Zusammenhang Programmtyp, Produkteigenschaften und Kalkulationsverfahren .....	84
3.2	Kalkulation und Kostenverrechnung bei Einzel- und Serienfertigung .....	86
	Ausgangspunkt der Zuschlagskalkulation .....	86
	Zuschlagskalkulation mit mehreren Zuschlagssätzen .....	89
	Maschinensatzrechnung .....	94
	Zeitpunkte und Formen der Zuschlagskalkulation .....	97
	Betriebsbuchhaltung bei Einzel- und Serienfertigung .....	100
3.3	Kalkulation und Kostenverrechnung bei Massen- und Sortenfertigung .....	102
	Einstufige Divisionsrechnung .....	102
	Mehrstufige Divisionsrechnung .....	103
	Äquivalenzziffernrechnung.....	107
	Kalkulation von Kuppelprodukten .....	109
	Betriebsbuchhaltung bei Massen- und Sortenfertigung .....	110
	Literatur .....	110
	Verständnisfragen .....	111
	Fallbeispiel: KWM Metallurgie.....	112
	Übungsaufgaben.....	114

## Kapitel 4 Kostenstellenrechnung

Kapitelüberblick .....	121
Lernziele dieses Kapitels .....	121
4.1 Aufgaben und Probleme der Kostenstellenrechnung .....	122
Aufgaben der Kostenstellenrechnung .....	122
Gliederung der Kostenstellen .....	123
Probleme der Kostenzurechnung und Kostenverteilung .....	131
4.2 Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens .....	132
4.3 Verteilung der Gemeinkosten auf die Kostenstellen .....	134
4.4 Verfahren der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung .....	137
Gleichungsverfahren .....	138
Durchführung des Gleichungsverfahrens mit Excel .....	140
Darstellung in Kontenform .....	144
Iteratives Verfahren .....	145
Gutschrift-Lastschrift-Verfahren .....	148
Treppenumlageverfahren .....	149
Blockumlageverfahren .....	150
Auswahl eines geeigneten Verfahrens für die innerbetriebliche Leistungsverrechnung .....	152
4.5 Ermittlung von Zuschlagssätzen für die Kalkulation .....	157
Literatur .....	158
Anhang: Gleichungssystem der innerbetrieblichen Leistungs- verrechnung mit den Gesamtkosten als Unbekannte .....	159
Verständnisfragen .....	160
Fallbeispiel: Treppenumlageverfahren bei der Johannes Gutenberg-Universität Mainz .....	161
Übungsaufgaben .....	164

## Kapitel 5 Kostenartenrechnung

Kapitelüberblick .....	167
Lernziele dieses Kapitels .....	167
5.1 Aufgaben der Kostenartenrechnung .....	168
5.2 Kostenartenrechnung und Finanzbuchhaltung .....	170
Kostenarten in der Unternehmenspraxis .....	172
5.3 Materialkosten .....	173
Wichtige Arten von Materialien .....	173
Erfassung des Materialverbrauchs .....	174
Bewertung des Materialverbrauchs .....	176
5.4 Personalkosten .....	181
5.5 Anlagenkosten .....	185
Arten von Anlagenkosten .....	185
Arten und Ursachen von Abschreibungen .....	186
Abschreibungsverfahren .....	187
Zinskosten .....	193

5.6 Weitere Kostenarten .....	201
Kalkulatorischer Unternehmerlohn und kalkulatorische Mieten .....	201
Kalkulatorische Wagniskosten .....	202
Sonstige Kosten .....	202
Literatur .....	203
Fallbeispiel: Kostenartenrechnung bei einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung eines Braunkohlekraftwerks .....	204
Verständnisfragen .....	204
Übungsaufgaben.....	207

## **Kapitel 6 Kostenverläufe und Ermittlung von Kostenfunktionen**

Kapitelüberblick .....	211
Lernziele dieses Kapitels .....	211
6.1 Kennzeichnung bedeutender Kostenverläufe .....	212
Elementare Kostenverläufe.....	212
Mischungen .....	216
Kostenfunktion, Kosteneinflussgrößen und Fristigkeit .....	220
6.2 Verfahren zur Ermittlung von Kostenfunktionen .....	227
Vereinfachungen des Kostenverlaufs und relevanter Bereich ...	227
Analytische Verfahren .....	230
Statistische Verfahren .....	232
Ermittlung von Kostenfunktionen über die lineare Regression mit Excel .....	236
Beurteilung linearer Regressionen .....	238
Voraussetzungen für den Einsatz statistischer Verfahren.....	239
Anwendungsbereiche analytischer und statistischer Verfahren .	242
6.3 Dokumentation von Kostenprognosen.....	243
Kostenstellenblätter.....	244
Differenzierter Ausweis von fixen und variablen Kosten .....	245
Stufenpläne.....	246
Literatur .....	247
Anhang: Regressionsanalyse .....	247
Verständnisfragen .....	249
Fallbeispiel: Empirische Ermittlung von Kostenfunktionen bei der Deutschen Lufthansa AG .....	249
Übungsaufgaben.....	252

## **Kapitel 7 Erfolgsrechnung**

Kapitelüberblick .....	255
Lernziele dieses Kapitels .....	255
7.1 Aufgaben der Erfolgsrechnung .....	256
Verknüpfung von Kosten und Erlösen .....	256

Stückerfolg .....	257
Periodenerfolg .....	257
7.2 Verfahren der Periodenerfolgsrechnung .....	258
Gesamtkostenverfahren .....	258
Umsatzkostenverfahren .....	261
7.3 Voll- und Teilkosten in der Periodenerfolgsrechnung .....	264
Unterschiede im Betriebsergebnis nach Voll- und Teilkosten ...	264
Mehrperiodiger Vergleich der Betriebsergebnisse .....	268
Fehlanreize zum Lageraufbau bei Vollkostenbetrachtung .....	270
7.4 Deckungsbeitragsrechnung .....	273
Einstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	273
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	275
7.5 Bereichserfolgsrechnungen .....	277
Literatur .....	277
Verständnisfragen .....	278
Fallbeispiel: Nachhaltige Veränderung der Kostenstruktur bei der Bauer+König Beton GmbH & Co. KG .....	279
Übungsaufgaben.....	287

## Kapitel 8 Break-Even-Analysen

Kapitelüberblick .....	291
Lernziele dieses Kapitels .....	291
8.1 Zielsetzung und Annahmen von Break-Even-Analysen .....	292
8.2 Break-Even-Analysen bei einem Produkt .....	294
Ausgangsgleichung für Gewinn und Deckungsbeitrag .....	294
Bestimmung der Gewinnschwelle .....	294
Zielgewinn .....	297
Berücksichtigung von Steuern .....	298
Grenzen der Break-Even-Analyse .....	299
8.3 Break-Even-Analysen bei mehreren Produkten .....	300
Vom Break-Even-Punkt zur Break-Even-Gerade .....	300
Konstantes Verhältnis der verkauften Produktmengen .....	302
Break-Even-Analysen mit Excel .....	303
8.4 Analyse der Unsicherheit .....	305
Sensitivitätsanalysen .....	305
Sicherheitskoeffizient .....	308
Approximationen der Kostenrechnung .....	308
8.5 Break-Even-Analysen zur Flexibilisierung von Kostenstrukturen ..	309
Insourcing versus Outsourcing .....	309
Kostenstrukturrisiko und Operating Leverage .....	311
Literatur .....	313
Fallbeispiel: RFID-Etiketten .....	314
Verständnisfragen .....	314
Übungsaufgaben.....	316

## **Kapitel 9 Kosten- und Erlösinformationen für operative Entscheidungen**

Kapitelüberblick .....	319
Lernziele dieses Kapitels .....	319
9.1 Kennzeichnung des Entscheidungsprozesses operativer Entscheidungen .....	320
Entscheidungsprozess .....	320
Planungsgegenstände, -horizont, -ziele und -restriktionen .....	321
Quantitative und qualitative Informationen .....	324
Merkmale von Entscheidungen bei Unsicherheit .....	325
Nachhaltigkeit in operativen Entscheidungsprozessen .....	325
9.2 Relevante Kosten operativer Entscheidungen .....	327
Relevante, genaue und aktuelle Informationen .....	327
Sunk Costs und operative Entscheidungen .....	329
Opportunitätskosten und operative Entscheidungen .....	330
Entscheidungswirkungen von Vollkosteninformationen .....	332
9.3 Entscheidungen über die Leistungserstellung .....	334
Bestimmung des optimalen Produktionsprogramms .....	335
Make-or-Buy-Entscheidungen .....	343
Operative Entscheidungen bei Kuppelproduktion .....	349
9.4 Preisentscheidungen .....	352
Preissetzer versus Preisnehmer .....	352
Preisuntergrenzen für Verhandlungen und Ausschreibungen ..	353
Langfristige Preisentscheidungen .....	357
Literatur .....	358
Verständnisfragen .....	358
Fallbeispiel: Bestimmung des deckungsbeitragsmaximalen Anbauprogramms für einen Marktfruchtbaubetrieb .....	359
Übungsaufgaben .....	362

## **Kapitel 10 Standardkostenrechnung und Abweichungsanalyse**

Kapitelüberblick .....	367
Lernziele dieses Kapitels .....	367
10.1 Grundlagen der Standardkostenrechnung .....	368
Kostenkontrolle auf Basis von Standardkosten .....	368
Produktkalkulation mit Standardkosten .....	370
Aufgaben der Abweichungsanalyse .....	370
Nachhaltigkeit und Abweichungsanalysen .....	372
10.2 Abweichungsanalyse bei starren und flexiblen Rechnungen .....	374
Prognosekostenrechnung .....	374
Ableitung von Standardkosten .....	377
Starre Standardkostenrechnung .....	381
Flexible Standardkostenrechnung .....	382
Budgetbezogene Plan-Ist-Abweichung und Soll-Ist-Abweichung ..	383

10.3 Analyse der Abweichungen von Einzelkosten .....	385
Materialeinzelkosten .....	386
Fertigungseinzelkosten .....	389
Verantwortung für relevante Kostenabweichungen .....	391
Erfassung von Standardeinzelkosten in der Betriebsbuchhaltung .....	394
10.4 Analyse der Abweichungen von Gemeinkosten .....	396
Standards für Gemeinkosten .....	396
Variable Gemeinkosten .....	397
Erfassung variabler Standardgemeinkosten in der Betriebsbuchhaltung .....	400
Fixe Gemeinkosten .....	400
Flexible Standardkostenrechnung auf Vollkostenbasis .....	402
Verantwortung für Abweichungen höherer Ordnung .....	404
Literatur .....	407
Verständnisfragen .....	407
Fallbeispiel: Software AG .....	407
Übungsaufgaben .....	410

## **Kapitel 11 Grenzplankostenrechnung**

Kapitelüberblick .....	413
Lernziele dieses Kapitels .....	413
11.1 Zielsetzung und Merkmale der Grenzplankostenrechnung .....	414
11.2 Grundlegende Struktur der Grenzplankostenrechnung .....	416
11.3 Planung der Kosten in der Grenzplankostenrechnung .....	417
Auflösung in fixe und variable Kosten .....	417
Planung der Einzelkosten .....	418
Vorgehensweise bei der Planung der Gemeinkosten .....	420
Planung von Abschreibungen und Zinsen .....	426
11.4 Kostenkontrolle und Abweichungsanalyse .....	433
Gemeinkostencontrolling .....	434
Auswertung von Abweichungsursachen .....	434
11.5 Entscheidungsunterstützung durch die Grenzplankostenrechnung .....	435
Deckungsbeitrag als Instrument zur Entscheidung über die Annahme eines Zusatzauftrags .....	435
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung zur Analyse der Profitabilität von Unternehmensbereichen .....	437
Mehrdimensionale Deckungsbeitragsrechnung zur Analyse der Profitabilität von Kunden, Regionen und Produkten .....	439
Literatur .....	441
Fallbeispiel: Berechnung und Aufteilung der Abschreibungen in eine variable und eine fixe Komponente bei der Werner GmbH .....	442
Verständnisfragen .....	442
Übungsaufgaben .....	444



## Kapitel 12 Prozesskostenrechnung

Kapitelüberblick .....	449
Lernziele dieses Kapitels .....	449
12.1 Ausgangspunkt, Kennzeichnung und Zielsetzungen der Prozesskostenrechnung .....	450
Gründe für die Entwicklung der Prozesskostenrechnung .....	450
Kennzeichnung der Prozesskostenrechnung .....	455
Zielsetzungen der Prozesskostenrechnung .....	460
12.2 Verrechnung der Kosten auf Prozesse .....	460
Tätigkeitsanalyse und Bildung von Teilprozessen .....	461
Ermittlung der Teilprozesskostensätze .....	462
Aggregation der Teilprozesse zu Hauptprozessen .....	464
Bestimmung der Prozesskostensätze .....	466
12.3 Prozesskostenbasierte Kalkulation .....	466
12.4 Prozesskostenbasierte Kundenerfolgsrechnung .....	469
12.5 Entscheidungsunterstützung durch die Prozesskostenrechnung ..	471
Grundlegende Effekte der Prozesskostenrechnung .....	471
Fundierung einzelner Entscheidungen durch die Prozesskostenrechnung .....	475
12.6 Beurteilung der Prozesskostenrechnung .....	481
Literatur .....	484
Verständnisfragen .....	484
Fallbeispiel: Vertrieb der Rasselstein GmbH .....	485
Übungsaufgaben .....	486

## Kapitel 13 Target Costing

Kapitelüberblick .....	491
Lernziele dieses Kapitels .....	491
13.1 Kennzeichnung des Target Costing .....	492
Marktorientierte Vorgabe von Zielkosten .....	494
Frühzeitige Beeinflussung der Kosten im Produktentwicklungsprozess .....	496
Weitere Merkmale des Target Costing .....	497
Vorgehensweise des Target Costing .....	498
13.2 Ermittlung von produktbezogenen Kostenobergrenzen .....	499
Verfahren zur Ermittlung von produktbezogenen Kostenobergrenzen .....	499
Marktorientierter Ansatz zur Ermittlung der Zielkosten .....	500
13.3 Zielkostenspaltung in Produktfunktionen und -komponenten ....	502
Funktionsgewichte .....	504
Komponentengewichte .....	506
Kostenanteile der Komponenten .....	507
Zielkosten und Kostenanpassungsbedarf je Komponente .....	507

13.4 Kostenkontrolle im Target Costing .....	513
13.5 Maßnahmen zur Zielkostenerreichung .....	515
13.6 Beurteilung des Target Costing .....	516
13.7 Lebenszyklusrechnung .....	520
Literatur .....	526
Verständnisfragen .....	527
Fallbeispiel: Target Costing für Investitionsgüter bei Operating Panels Industry .....	527
Übungsaufgaben.....	532

## **Kapitel 14 Budgetierung**

Kapitelüberblick .....	537
Lernziele dieses Kapitels .....	537
14.1 Aufgaben der Budgetierung .....	538
Zusammenhang zwischen Planung und Budgetierung .....	538
Zwecke von Budgets .....	538
14.2 Wichtige Verfahren der Budgetierung .....	540
Entwicklung eines Gesamtbudgets im Rahmen der Ergebnisplanung .....	540
Activity-Based Budgeting .....	547
Fortschreibungsbudgetierung .....	548
Gemeinkostenwertanalyse .....	550
Zero-Base Budgeting .....	552
14.3 Budgetierung als Instrument der Leistungsmessung .....	554
Budgetabweichungen .....	554
Starre und flexible Budgets .....	555
Better Budgeting und Beyond Budgeting .....	557
14.4 Verhaltenswirkungen von Budgets .....	557
Partizipation in der Budgetierung .....	558
Budgetmanipulation und wahrheitsgemäße Berichterstattung ..	559
Literatur .....	560
Verständnisfragen .....	561
Fallbeispiel: Erfolgssteuerung mittels Budgetierung im Krankenhaus Haimstetten GmbH .....	561
Übungsaufgaben.....	566

## **Kapitel 15 Verrechnungspreise**

Kapitelüberblick .....	569
Lernziele dieses Kapitels .....	569
15.1 Kennzeichnung von Verrechnungspreisen und Verrechnungspreissystemen .....	571
Kennzeichnung von Verrechnungspreisen .....	571
Verrechnungspreise und dezentrale Organisationsstruktur ....	572

Responsibility Accounting .....	574
Idealtypischer Ansatz zur Bestimmung von Verrechnungspreisen .....	577
Bestandteile von Verrechnungspreissystemen .....	582
15.2 Funktionen von Verrechnungspreisen .....	585
15.3 Betriebswirtschaftliche Methoden zur Ermittlung von Verrechnungspreisen .....	590
Marktorientierte Verrechnungspreise .....	590
Kostenorientierte Verrechnungspreise .....	592
Verhandlungsbasierte Verrechnungspreise .....	598
15.4 Steuerliche Methoden zur Ermittlung von Verrechnungspreisen ..	599
15.5 Anzahl der verwendeten Verrechnungspreise .....	606
Literatur .....	607
Verständnisfragen .....	607
Fallbeispiel: Verrechnungspreisgestaltung im internationalen Produktionsverbund von TRUMPF .....	608
Übungsaufgaben .....	611
Stichwortverzeichnis .....	621