

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Vorwort</b>	<b>V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>XV</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>XVII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>XXIII</b>
<hr/> <b>I. Grundlagen</b>	<b>1</b>
1. Teilgebiete des industriellen Rechnungswesens	1
1.1 Buchführung	1
1.1.1 Hauptaufgabe der Buchführung	2
1.1.2 Weitere Aufgaben der Buchführung	2
1.1.3 Buchführungspflicht nach Handelsrecht	2
1.1.4 Buchführungspflicht nach Steuerrecht	3
1.2 Kosten- und Leistungsrechnung	3
1.3 Statistik	6
1.4 Planungsrechnung	6
2. Rechnungskreise und Organisationsformen	10
2.1 Rechnungskreise I und II	10
2.2 Organisationsformen als Einkreis- und als Zweikreissystem	10
2.2.1 Einkreissystem	11
2.2.2 Zweikreissystem	14
3. Aufbau der Kostenrechnung	18
3.1 Kostenartenrechnung	18
3.2 Kostenstellenrechnung	19
3.3 Kostenträgerrechnung	21
4. Grundbegriffe des Rechnungswesens	24
4.1 Grundbegriffe der Finanzbuchhaltung	24
4.1.1 Auszahlungen und Einzahlungen	24
4.1.2 Ausgaben und Einnahmen	24
4.1.3 Aufwendungen und Erträge	25
4.2 Grundbegriffe der Betriebsbuchhaltung	26
<hr/> <b>II. Kostenartenrechnung</b>	<b>29</b>
1. Aufgaben der Kostenartenrechnung	29
2. Sachlich-kalkulatorische Abgrenzung	30
3. Kalkulatorische Kostenarten	33
3.1 Kalkulatorischer Unternehmerlohn	36
3.2 Kalkulatorische Eigenkapitalzinsen	37
3.3 Kalkulatorische Zinsen auf das betriebsnotwendige Kapital	37

3.4	Kalkulatorische Miete	41
3.5	Kalkulatorische Abschreibungen	43
3.5.1	Abschreibung vom Wiederbeschaffungswert	43
3.5.2	Ziel der Abschreibung vom Wiederbeschaffungswert	43
3.6	Kalkulatorische Wagnisse	46
3.6.1	Allgemeines Unternehmerwagnis	47
3.6.2	Einzelwagnisse	47
4.	Kurzfristige Periodenabgrenzung	50
5.	Korrekturen zu Verrechnungspreisen	52
6.	Grundsätze der Kostenartenrechnung und Hilfen zur Einhaltung	53
6.1	Grundsätze der Kostenartenrechnung	53
6.2	Kostenartenplan	54
6.3	Kontierungsverzeichnis	60
7.	Leistungsarten	61
<b>III. Kostenstellenrechnung</b>		<b>67</b>
1.	Aufgaben der Kostenstellenrechnung	67
2.	Kostenbereiche und Kostenstellen	67
3.	Einstufiger Betriebsabrechnungsbogen	68
4.	Ermittlung der Zuschlagssätze	74
5.	Soll-Ist-Vergleich	76
6.	Mehrstufiger Betriebsabrechnungsbogen	79
7.	Umlageverfahren	81
7.1	Sekundärumlage oder Kostenstellenumlage	81
7.2	Verfahren der Sekundärumlage	83
7.2.1	Leistungsbeziehungen zwischen den Kostenstellen	83
7.2.2	Stufenleiterverfahren	83
7.2.3	Iterationsverfahren	84
7.2.4	Gleichungsverfahren	84
7.2.5	Anbauverfahren	86
<b>IV. Kostenträgerrechnung</b>		<b>89</b>
1.	Kostenträgerzeitrechnung	89
1.1	Wesen der Kostenträgerzeitrechnung	89
1.2	Aufgaben der Kostenträgerzeitrechnung	89
1.3	Kostenträgerblatt (BAB II)	90
1.4	Abstimmung mit der Finanzbuchhaltung	94
2.	Kostenträgerstückrechnung	94
2.1	Wesen der Kostenträgerstückrechnung	94
2.2	Aufgaben der Kostenträgerstückrechnung	94
2.3	Anlässe und Arten der Kostenträgerstückrechnung	95

2.4	Zuschlagskalkulation	98
2.4.1	Zuschlagskalkulation und Ermittlung der Abweichungen	98
2.4.2	Selbstkostenkalkulation	100
2.4.3	Preiskalkulation	100
2.4.4	Kalkulatorische Rückrechnung	101
2.4.5	Differenzkalkulation	101
2.5	Divisionskalkulation	102
2.5.1	Einstufige Divisionskalkulation	103
2.5.2	Zweistufige Divisionskalkulation	104
2.5.3	Mehrstufige Divisionskalkulation	104
2.5.4	Kuppelproduktion	105
2.5.5	Divisionskalkulation mit Äquivalenzziffern	106
<b>V. Kalkulation im Handel</b>		<b>111</b>
1.	Wesen der Kostenrechnung im Handel	111
1.1	Kostenartenrechnung	111
1.2	Kostenstellenrechnung	111
1.3	Kostenträgerzeitrechnung	111
1.4	Kostenträgerstückrechnung oder Warenkalkulation	111
2.	Bezugskalkulation	111
2.1	Bestandteile des Einstandspreises	112
2.2	Angebotsvergleich	114
2.3	Retrograde Bezugskalkulation	114
3.	Absatzkalkulation	115
3.1	Absatzkalkulation als Vorwärtsrechnung	115
3.1.1	Handlungskostenzuschlag	115
3.1.2	Gewinnzuschlag	116
3.2	Kalkulationszuschlag und Kalkulationsfaktor	118
3.3	Absatzkalkulation als kalkulatorische Rückrechnung	119
3.4	Ermittlung der Handelsspanne	120
4.	Differenzkalkulation	121
5.	Exportkalkulation	121
<b>VI. Kostenrechnungssysteme</b>		<b>125</b>
1.	Zeitraumbezogene Kostenrechnungssysteme	125
1.1	Istkostenrechnung	125
1.2	Plankostenrechnung	127
2.	Umfangbezogene Kostenrechnungssysteme	128
3.	Kostenzurechnung	130

<b>VII. Teilkostenrechnung</b>	<b>133</b>
1. Einteilung der Kosten nach ihrem Verhalten	133
1.1 Variable Kosten	133
1.2 Fixe Kosten	134
1.3 Mischkosten	136
1.4 Auflösung der Kosten in ihre fixen und variablen Bestandteile	137
2. Wesen der Teilkostenrechnung	139
3. Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	140
3.1 Wesen der Deckungsbeitragsrechnung	140
3.1.1 Deckungsbeitrag	140
3.1.2 Zweck der Deckungsbeitragsrechnung	141
3.2 Kostenartenrechnung	141
3.3 Kostenstellenrechnung	141
3.4 Kostenträgerzeitrechnung	142
3.5 Kostenträgerstückrechnung	142
3.5.1 Unvollständige Kostenvorgaben	142
3.5.2 Ermittlung der Gewinnschwelle	143
3.5.3 Ermittlung der Gewinnschwellenmenge	145
3.5.4 Fixkostensprünge aufgrund von Erweiterungsinvestitionen	145
3.5.5 Veränderung der Verkaufspreise	146
3.5.6 Veränderung der variablen Kosten	146
3.5.7 Hereinnahme von Zusatzaufträgen	147
3.5.8 Ermittlung der Preisuntergrenze im Zweiproduktbetrieb	148
3.5.9 Optimale Sortimentsgestaltung im Mehrproduktbetrieb	150
3.5.10 Eigenfertigung oder Fremdbezug	152
4. Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	154
4.1 Wesen und Aufgaben der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung	154
4.2 Kostenartenrechnung	155
4.3 Kostenstellenrechnung	156
4.4 Kostenträgerzeitrechnung	156
4.4.1 Retrograde Kostenträgerzeitrechnung	156
4.4.2 Progressive Kostenträgerzeitrechnung	157
4.5 Kostenträgerstückrechnung	158
4.5.1 Retrograde Kostenträgerstückrechnung	158
4.5.2 Progressive Kostenträgerstückrechnung	159
5. Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	159
5.1 Wesen der Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	159

5.2	Bezugsgrößenhierarchie	160
5.2.1	Einzelkosten	160
5.2.2	Bezugsgrößenhierarchien	160
5.2.3	Gemeinkosten	160
5.3	Beschäftigungsfixe und beschäftigungsvariable Kosten	161
5.4	Ausgabenwirksame und nicht ausgabenwirksame Kosten	161
5.5	Grundrechnung	162
5.6	Kostenträgerzeitrechnung	164
5.7	Kostenträgerstückrechnung	165
6.	Vergleich der Teilkostenrechnung mit der Vollkostenrechnung	166

<b>VIII.</b>	<b>Plankostenrechnung</b>	<b>171</b>
1.	Wesen der Plankostenrechnung	171
2.	Planbeschäftigung und Plankosten	172
2.1	Planung des Beschäftigungsgrads und der Bezugsgrößen	172
2.2	Planung der Kosten	172
2.2.1	Planung der Materialkosten	173
2.2.2	Planung der Fertigungslöhne	173
2.2.3	Planung der Maschinenkosten und der Werkzeugkosten	174
2.2.4	Planung der Gemeinkostenarten je Kostenstelle	174
2.2.5	Planung der Sondereinzelkosten	175
3.	Arten der Plankostenrechnung	175
4.	Starre Plankostenrechnung	175
4.1	Ablauf der starren Plankostenrechnung	175
4.1.1	Ermittlung des Planverrechnungssatzes je Kostenstelle	176
4.1.2	Ermittlung der Abweichung	176
4.2	Kritik	176
5.	Flexible Plankostenrechnung	177
5.1	Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis	178
5.1.1	Vorgehensweise	178
5.1.2	Planung bei unterschiedlichen Beschäftigungsgraden	178
5.1.3	Abweichungsanalyse	180
5.1.4	Zusammenhängendes Beispiel	181
5.1.5	Kostenträgerzeitrechnung	184
5.1.6	Kostenträgerstückrechnung	185
5.1.7	Kritik	186

5.2	Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis – Grenzplankostenrechnung	187
5.2.1	Wesen der Grenzplankostenrechnung	187
5.2.2	Ermittlung der Verbrauchsabweichung	187
5.2.3	Kritik	188
<b>IX.</b>	<b>Rechnen mit Maschinenstundensätzen</b>	<b>191</b>
1.	Notwendigkeit der Maschinenstundensatzrechnung	191
2.	Planung der Maschinenlaufzeit	191
3.	Aufteilung der Fertigungsgemeinkosten	192
4.	Ermittlung des Maschinenstundensatzes	193
5.	Einfluss auf die Kostenstellenrechnung	193
<b>X.</b>	<b>Prozesskostenrechnung</b>	<b>199</b>
1.	Wesen der Prozesskostenrechnung	199
2.	Verursachungsgerechte Verrechnung der Gemeinkosten	199
2.1	Problem der Gemeinkostenverrechnung	199
2.2	Leistungsabhängige Verrechnung der Prozesskosten	200
2.3	Einsatzbereiche	201
2.4	Erfassung der Prozesskosten	201
2.5	Begriffe der Prozesskostenrechnung	202
3.	Überlegungen vor Einführung der Prozesskostenrechnung	204
3.1	Definition der Ziele	204
3.2	Festlegung des Umfangs der Prozesskostenrechnung	205
3.2.1	Fallweise Prozesskostenrechnung	205
3.2.2	Kontinuierlich eingesetzte Prozesskostenrechnung	206
4.	Einführung der Prozesskostenrechnung	206
4.1	Identifikation der Aktivitäten in den Kostenstellen	206
4.1.1	Aktivitätsorientierte und personalorientierte Vorgehensweise	206
4.1.2	Festlegung der Analysebereiche	207
4.1.3	Festlegung der Leistungsarten	207
4.1.4	Leistungsmengeninduzierte Teilprozesse (Imi-Teilprozesse)	207
4.1.5	Cost Driver	208
4.1.6	Leistungsmengen neutrale Teilprozesse (Imn-Teilprozesse)	209
4.1.7	Kundennutzen und Wertschöpfungsgrad	209
4.2	Verdichtung der Teilprozesse zu Hauptprozessen	211

5. Verrechnung auf die Kostenträger	212
6. Kosten-Controlling, Prozessoptimierung und Qualitätsverbesserung	214
7. Kritik	214
<b>XI. Zielkostenrechnung</b>	<b>217</b>
1. Wesen der Zielkostenrechnung	217
1.1 Notwendigkeit	217
1.2 Eingliederung in das Kostenrechnungssystem	217
1.3 Einbindung in die Unternehmensstrategie	218
1.4 Schritte der Zielkostenrechnung	219
2. Marktanalyse	220
2.1 Definition des Produkts	220
2.2 Wettbewerbsanalyse	220
3. Produktmerkmale und Zielpreis	221
4. Ermittlung der Zielkosten	221
4.1 Kalkulation als iterativer Planungsprozess	221
4.2 Orientierungsansätze	222
4.3 Alternative Vorgehensweisen	222
5. Detailvorgaben zu den Komponenten	223
5.1 Gewichtung von Komponenten und Produktmerkmalen	223
5.2 Zuordnung des Beitrags der Komponenten zu den Produktmerkmalen	224
5.3 Ermittlung des Beitrags der Komponenten zum Gesamtkundennutzen	225
5.4 Gegenüberstellung von Kundennutzen und Kosten	226
5.5 Ermittlung der Einsparungsmöglichkeiten	227
5.6 Schließen der Ziellücke	228
6. Kostensenkungspotenziale	229
7. Zielkosten als Plankosten	229
8. Kritik	230
<b>XII. Ordnungsmäßigkeit der Kostenrechnung und Qualitätskriterien</b>	<b>233</b>
1. Notwendigkeit einer ordnungsmäßigen Kostenrechnung	233
2. Empfehlungen des Staates und der Verbände	233
3. Grundsätze ordnungsmäßiger Kostenrechnung	234
3.1 Grundsatz der Wirtschaftlichkeit	234
3.2 Grundsatz der Transparenz	235
3.3 Grundsatz der Richtigkeit und der Nachprüfbarkeit	235
3.4 Grundsatz der verursachungsgerechten Verrechnung	236
3.5 Grundsatz der Proportionalität	236
3.6 Grundsatz der direkten Zurechnung	237

3.7	Grundsatz der Vollständigkeit und der Geschlossenheit	237
3.8	Grundsatz der Kompatibilität mit Buchhaltung, Auftragsabrechnung und Planungsrechnung	238
3.9	Grundsatz der Einmaligkeit der Verrechnung	239
3.10	Grundsatz der Stetigkeit	239
3.11	Grundsatz der Belegpflicht	240
3.12	Grundsatz der Flexibilität	240
3.13	Grundsatz der Praktikabilität	240
3.14	Grundsatz des entscheidungsorientierten Aufbaus	240
4.	Qualitätskriterien für die Kostenrechnung	241
<b>XIII. Controlling</b>		<b>243</b>
1.	Wesen des Controllings	243
2.	Aufgaben des Controllings	243
3.	Strategisches und operatives Controlling	244
4.	Instrumente des Controllings	245
4.1	Kostenmanagement	245
4.2	Frühwarnsystem	246
4.3	Kennzahlensysteme	246
4.3.1	Notwendigkeit	246
4.3.2	Kennzahlen	246
4.3.3	Kennzahlensysteme	247
4.4	Benchmarking	247
4.5	Portfolioanalyse	247
4.6	Wertanalyse	249
5.	Controlling-Regelkreis	249
6.	Controlling-Berichte	249
7.	Stellenbeschreibung	251
<b>XIV. Antworten zu den Fragen</b>		<b>255</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>		<b>303</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>		<b>307</b>