

# Inhaltsübersicht

Vorwort .....	V
Inhaltsverzeichnis .....	IX
Mitglieder des Arbeitskreises Internes Rechnungswesen der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V. ....	XV
<b>Kapitel A</b>	
<b>Verbundprodukte als besonderes marktorientiertes Angebot .....</b>	1
I. Charakterisierung von Verbundprodukten .....	2
II. Aufgabenstellungen zum Angebot von Verbundprodukten aus Sicht des internen Rechnungswesens .....	7
<b>Kapitel B</b>	
<b>Erscheinungsformen typischer Verbundprodukte .....</b>	11
I. Zur Auswahl der dargestellten Verbundprodukt-Fälle .....	12
II. Verbundprodukte im Wandel vom Sachgüter- zum digital unterstützten Problemlösungsangebot .....	14
III. Verbundprodukte mit umfassendem Dienstleistungsangebot .....	31
IV. Verbundprodukte mit vorherrschend verwendungsorientiertem Sachleistungsangebot .....	51
V. Einordnung der empirischen Beispiele in die Systematik der Verbundprodukte .....	73
<b>Kapitel C</b>	
<b>Die Abbildung von Verbundprodukten im Rechnungswesen .....</b>	81
I. Ansatzpunkte zur rechnerischen Abbildung von Verbundprodukten....	82
II. Anwendung prinzipieller Lösungsmuster der Kosten- und Leistungsrechnung auf Verbundprodukte .....	90
III. Anwendung einschlägiger IFRS-Vorgaben auf Verbundprodukte .....	126
IV. Die Gemeinerlösanalyse als spezielles Problem von Verbundprodukten ..	146
V. Behandlung von Eventualkomponenten bei Verbundprodukten .....	186
<b>Kapitel D</b>	
<b>Die Integration der Einzelkonzepte zum Gesamtsystem einer Rechnung für Verbundprodukte .....</b>	231
I. Konzeptionelle Bedeutung der IFRS-Regeln für Verbundprodukt-Rechnungen .....	232
II. Aufbau des Gesamtsystems einer Verbundprodukt-Rechnung mit den Ansätzen des internen Rechnungswesens .....	238

<b>Kapitel E</b>	
<b>Erlauben die Erkenntnisse zu Verbundprodukten generelle Schlussfolgerungen für das interne Rechnungswesen?</b>	261
Literaturverzeichnis	265
Schlagwortregister	273

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Inhaltsübersicht .....	VII
Mitglieder des Arbeitskreises Internes Rechnungswesen der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V. .....	XV
Kapitel A	
<b>Verbundprodukte als besonderes marktorientiertes Angebot</b> .....	1
I. Charakterisierung von Verbundprodukten .....	2
1. Grundsätzliche Definition von Verbundprodukten .....	2
2. Das Verbundprodukt als Problemlösungsangebot für den Kunden ..	3
3. Unterscheidung von Einzelprodukten und Verbundprodukten .....	4
4. Zusammenhang der Produktion von Verbundprodukten zur betrieblichen Organisation .....	4
5. Zum Zeitraum der Leistungserbringung des Verbundprodukts .....	5
6. Übernahme von Risiken als Teil des Verbundprodukts .....	5
II. Aufgabenstellungen zum Angebot von Verbundprodukten aus Sicht des internen Rechnungswesens .....	7
Kapitel B	
<b>Erscheinungsformen typischer Verbundprodukte</b> .....	11
I. Zur Auswahl der dargestellten Verbundprodukt-Fälle .....	12
II. Verbundprodukte im Wandel vom Sachgüter- zum digital unterstützten Problemlösungsangebot .....	14
1. Volkswagen auf dem Weg vom Kraftfahrzeug-Produzenten zum Mobilitätsanbieter .....	14
a) Der Volkswagenkonzern im Überblick .....	14
b) Aktuelle Herausforderungen in der Automobilindustrie .....	15
c) Erscheinungsformen von Verbundprodukten zur kunden-spezifischen Problemlösung bei Volkswagen .....	16
d) Rechnerische Behandlung der neuen Geschäftsfelder bei Volkswagen .....	20
e) Einordnung des Verbundprodukt-Angebots bei Volkswagen in die Systematik der Verbundproduktion .....	21
2. Neue Geschäftsmodelle bei Bosch .....	23
a) Struktur der Bosch-Gruppe .....	23
b) Gründe für neue Geschäftsmodelle bei Bosch .....	24
c) 2-Wheeler & Powersports als neues Geschäftsmodell bei Bosch ..	25
d) Smart Home als neues Geschäftsmodell bei Bosch .....	26
e) Zur vergleichenden Einordnung der Beispiele aus der Bosch-Gruppe in die Verbundprodukt-Problematik .....	27

f) Besonderheiten der neuen Geschäftsmodelle bei Bosch als Verbundprodukte .....	28
III. Verbundprodukte mit umfassendem Dienstleistungsangebot .....	31
1. Die Pauschalreise als klassisches Verbundprodukt – das Beispiel TUI .....	31
a) Zur Bedeutung von Pauschalreisen als Verbundleistungsangebote .....	31
b) Grundsätzliches zur Charakterisierung von Pauschalreisen .....	32
c) Unterscheidung von Pauschal- und Individualreisen .....	34
d) Der Problemlösungscharakter für den Kunden als wichtiges Verbundprodukt-Merkmal bei Pauschalreisen .....	35
e) Weitere erscheinungstypische Verbundprodukt-Merkmale bei Pauschalreisen .....	36
f) Kalkulationselemente bei Pauschalreisen .....	39
g) Bedeutung des Yield-Managements für einen Pauschalreiseanbieter .....	40
2. Verbundprodukte im Kranken- und Pflegedienst – Bündelangebote bei der Schweizer Paraplegiker-Gruppe .....	41
a) Vorstellung der Schweizer Paraplegiker-Gruppe .....	41
b) Die Angebote der Schweizer Paraplegiker-Gruppe als Verbundprodukte .....	42
c) Konsequenzen für die Kalkulation .....	44
d) Niederschlag von Erfolgspositionen im Rechnungswesen .....	45
e) Yielddimensionale Performancemessung .....	46
f) Kostenrechnerischer Steuerungsansatz auf Basis der Prozesskostenrechnung .....	47
g) Organisatorische Steuerungs- und Motivationsmodelle .....	48
h) Einordnung des Verbundprodukt-Angebots der Schweizer Paraplegiker-Gruppe in die Systematik der Verbundproduktion ..	49
IV. Verbundprodukte mit vorherrschend verwendungsorientiertem Sachleistungsangebot .....	51
1. Verbundprodukte bei Fond of als Markenangebot für Endverbraucher .....	51
a) Vorstellung von Fond of .....	51
b) Verbundprodukte im Produktporfolio von Fond of .....	52
c) Strategische Motive und Erfolgsfaktoren für Verbundprodukte bei Fond of .....	55
d) Implikationen aus der Wertschöpfungskette .....	58
e) Implikationen für das Controlling bei Fond of .....	60
2. Verbundprodukte der BASF in industriellen Wertschöpfungsketten .....	62
a) Verbundstrukturen bei BASF im Überblick .....	62
b) Abbildung typischer Kuppelproduktionsprozesse in der Kostenrechnung von BASF .....	63
c) Erscheinungsformen der Verbundprodukte in der chemischen Industrie .....	64
d) Kombination mehrerer Sachleistungen als Verbundprodukt bei BASF .....	65

e) Verbundprodukte – Abbildung in der internen Leistungserfassung .....	67
f) Kombination mehrerer Sach- und Serviceleistungen als Verbundprodukt bei BASF .....	69
g) Kombination mehrerer Serviceleistungen als Verbundprodukt bei BASF .....	71
V. Einordnung der empirischen Beispiele in die Systematik der Verbundprodukte .....	73
1. Überblick zu den Systematisierungsmerkmalen .....	73
2. Die Art der im Verbundprodukt kombinierten Einzelprodukte als auffälligstes Unterscheidungsmerkmal .....	74
3. Die besondere Bedeutung von Integrationsleistungen im Verbundprodukt .....	75
4. Der zeitliche Aspekt der Leistungserbringung als folgenreiches ergänzendes Merkmal .....	77
5. Die Organisation im produzierenden Unternehmen als indirektes Merkmal von Verbundprodukten .....	77
6. Vergleichende Übersicht zu den behandelten Verbundproduktfällen .....	78
 <b>Kapitel C</b>	
<b>Die Abbildung von Verbundprodukten im Rechnungswesen .....</b>	<b>81</b>
I. Ansatzpunkte zur rechnerischen Abbildung von Verbundprodukten .....	82
1. Systematisierung der Rechnungswesen-Probleme bei Verbundprodukten .....	82
a) Symptome der rechnerischen Probleme von Verbundprodukten .....	82
b) Organisatorisch untypische Struktur von Verbundprodukt-Rechnungen .....	83
c) Abweichungen zwischen Erlösberechnung und Kostenentstehung .....	83
d) Notwendigkeit speziell entscheidungsunterstützender Rechnungen für Verbundprodukte .....	85
2. Elemente einer problemorientierten Gestaltung von Rechnungswesen-Lösungen für Verbundprodukte .....	86
II. Anwendung prinzipieller Lösungsmuster der Kosten- und Leistungsrechnung auf Verbundprodukte .....	90
1. Prozesskostenrechnerische Abbildung von Verbundprodukten .....	90
a) Verbundprodukte als Kalkulationsgegenstand .....	90
b) Grundsätzliche Vorüberlegungen zur Kalkulation von Verbundprodukten .....	91
c) Die prozessorientierte Kalkulation von Verbundprodukten .....	93
d) Fallbeispiel zur Kalkulationsproblematik von Verbundprodukten .....	97
e) Prozessorientierte Kalkulation des Verbundprodukts im Fallbeispiel .....	99
2. Kostenrechnerische Erfassung von Verbundprodukten mittels Bezugsobjekthierarchien durch den Einsatz digitaler Technologien ..	103

a)	Bedeutung digitaler Technologien zur kostenrechnerischen Erfassung von Verbundprodukten .....	103
b)	Fokussierung auf Einzelleistungen als Voraussetzung üblicher Kostenrechnungssysteme .....	105
c)	Grundsätzliche Strukturelemente der Rechnung mit relativen Einzelkosten .....	107
d)	Die zentrale Rolle der Bezugsobjekthierarchien für die Zuordnung und Auswertung im Rechensystem .....	108
e)	Bedeutung adäquater IT-Grundlagen für die relative Einzelkostenrechnung .....	113
f)	Weiterentwicklung von SAP R/3 zu S/4HANA als neue digitale Technologie für die Kosten- und Erlösrechnung .....	115
g)	Umsetzung einer Grundrechnung mit der In-Memory-Datenbanktechnologie .....	119
h)	Einsatz von Machine Learning zur Datenerfassung und -analyse .....	121
i)	Einsatzmöglichkeiten digitaler Technologien für Auswertungs- und Sonderrechnungen .....	123
III.	Anwendung einschlägiger IFRS-Vorgaben auf Verbundprodukte .....	126
1.	Generelle Behandlung von Gemeinerlösen nach IFRS 15 .....	126
a)	Verbundprodukte als Ursache von Gemeinerlösen gemäß IFRS 15 .....	126
b)	Behandlung von Gemeinerlösen bei Mehrkomponentenverträgen nach IFRS 15 .....	126
c)	Behandlung von Verbundprodukt-Rabatten nach IFRS 15 .....	128
d)	Behandlung von Gemeinerlösen bei einer Langfristfertigung nach IFRS 15 .....	132
2.	Rechnerische Abbildung von Verbundprodukten nach IFRS: Regeln und Probleme .....	134
a)	Verbundprodukte als Anwendungsfall von IFRS 15 .....	134
b)	Prinzipien des Umsatzausweises gemäß IFRS 15 .....	134
c)	Die fünf Schritte der Umsatzerfassung gemäß IFRS 15 .....	135
d)	Ergänzende Angaben zu Umsätzen im Anhang .....	143
IV.	Die Gemeinerlösanalyse als spezielles Problem von Verbundprodukten .....	146
1.	Prinzipien des internen Rechnungswesens zur Behandlung von Gemeinerlösen .....	146
a)	Erscheinungsformen von Gemeinerlösen .....	146
b)	Zwecke der Erlösrechnung .....	150
c)	Grundlegende Methoden der Zurechnung von Gemeinerlösen ..	150
α)	Produktbezogene Zurechnung von Gemeinerlösen .....	150
β)	Periodenbezogene Zurechnung von Gemeinerlösen .....	152
d)	Fallbezogene Anwendung von Methoden der Gemeinerlös-Zurechnung bei Verbundprodukten .....	153
α)	Produktbezogene Gemeinerlös-Zurechnung bei Verbundprodukten .....	153
β)	Periodenbezogene Gemeinerlös-Zurechnung bei Verbundprodukten .....	155

2. Erlös- und Nutzenzurechnung bei Verbundprodukten	
im Target Costing .....	158
a) Der Target-Costing-Ansatz bei Verbundprodukten .....	158
b) Das Target Costing – ein marktorientiertes Instrument im internen Rechnungswesen .....	159
c) Konzeption des Target-Costing-Ansatzes zur Ableitung verbundproduktpolitischer Handlungsempfehlungen .....	161
d) Grundsätzliches zur Methodik der Zielkostenspaltung für Verbundprodukt-Komponenten .....	162
e) Berechnung der Bedeutungsgewichte der Produktkomponenten .....	166
f) Berechnung der Nutzwerte für die einzelnen Komponenten .....	169
g) Umsetzung des Target-Costing-Postulats zur Priorisierung von Verbundprodukt-Komponenten .....	171
h) Anwendung der entscheidungsorientierten Kostenrechnungsprinzipien für das Kostenmanagement bei Verbundprodukten ..	175
i) Interpretation der Kostenmanagement-Empfehlungen für Verbundprodukte nach den beiden Target-Costing-Ansätzen ...	183
V. Behandlung von Eventualkomponenten bei Verbundprodukten .....	186
1. Verallgemeinerte Deckungsbeiträge für Verbundprodukte nach Methoden der Lebenszyklusrechnung .....	186
a) Rechnerische Besonderheiten bei Verbundprodukten .....	186
b) Erfolgszuordnung als Kernproblem der Lebenszyklusrechnung bei Verbundprodukten .....	188
c) Entscheidungsfragen der Lebenszyklusrechnung bei Verbundprodukten .....	191
d) Struktur der Lebenszyklusrechnung bei Verbundprodukten....	195
e) Anwendung der Lebenszyklusrechnung bei Verbundprodukten ..	199
f) Ergänzende Überlegungen zur lebenszyklusorientierten Abbildung von Verbundprodukten.....	207
2. Risikoberücksichtigung bei Verbundprodukten – Implikationen aus der Kalkulationslogik von Kompositversicherungen .....	212
a) Abnehmerseitige Risikoreduktion durch eine Versicherungskomponente in Verbundprodukten? .....	212
b) Ausgangspunkte der Risikoberücksichtigung bei Verbundprodukten .....	214
a) Anbieterseitiger Risikobegriff im Kontext von Verbundprodukten .....	214
b) Grundsätzliches zu Versicherungsmerkmalen von Verbundprodukten.....	215
c) Analyse der Versicherungsmerkmale von Verbundprodukten ...	216
d) Prinzip der Prämienkalkulation bei Kompositversicherungen als Ansatz der Risikoberücksichtigung bei Verbundprodukten?.....	218
e) Quantifizierung von Nettorisikoprämie und Sicherheitszuschlag in der Versicherungswirtschaft .....	222
f) Übertragbarkeit der Nettorisikoprämie im versicherungsbetrieblichen Kalkulationsansatz auf Verbundprodukte .....	224

g) Übertragbarkeit des Sicherheitszuschlags im versicherungsbetrieblichen Kalkulationsansatz auf Verbundprodukte .....	226
h) Zur Quantifizierung der Schadenregulierungskosten .....	227
i) Folgerungen für die Risikoberücksichtigung bei Verbundprodukten im internen Rechnungswesen .....	228
 <b>Kapitel D</b>	
<b>Die Integration der Einzelkonzepte zum Gesamtsystem einer Rechnung für Verbundprodukte .....</b>	<b>233</b>
I. Konzeptionelle Bedeutung der IFRS-Regeln für Verbundprodukt-Rechnungen .....	234
1. Grundlage und Inhalt von IFRS 15 .....	234
2. Bedeutung von IFRS 15 für die interne Unternehmensrechnung ....	235
II. Aufbau des Gesamtsystems einer Verbundprodukt-Rechnung mit den Ansätzen des internen Rechnungswesens .....	240
1. Grundstruktur einer Verbundprodukt-Rechnung nach den Standardkonzepten des internen Rechnungswesens .....	240
a) Zur Zielrichtung eines internen Rechenansatzes für Verbundprodukte .....	240
b) Folgerungen aus den Prinzipien des internen Rechnungswesens für den Fall der Verbundprodukte .....	241
c) Zurechnung der Kosten für Verbundprodukte .....	246
d) Zurechnung der Erlöse für Verbundprodukte .....	249
e) Zwischenfazit zur grundsätzlichen Rechenmethode für Verbundprodukte .....	253
2. Ausdifferenzierung des Rechensystems durch spezielle Konzepte für typische Verbundprodukt-Probleme .....	255
a) Eventualleistungen als charakteristische Sonderkomponenten von Verbundprodukten .....	255
b) Der Beitrag der Lebenszyklusrechnung zur Abbildung von Eventualleistungen .....	256
c) Der Beitrag der Versicherungskalkulation zur Abbildung von Eventualleistungen im Gesamtsystem einer Verbundproduktrechnung .....	258
d) Die Bedeutung einer Target-Costing-Rechnung für Verbundprodukte .....	259
3. Das Gesamtsystem der internen Verbundprodukt-Rechnung im zusammenfassenden Überblick .....	260
 <b>Kapitel E</b>	
<b>Erlauben die Erkenntnisse zu Verbundprodukten generelle Schlussfolgerungen für das interne Rechnungswesen? .....</b>	<b>263</b>
Literaturverzeichnis .....	267
Schlagwortregister .....	275