

Inhaltsübersicht

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	IX
Mitglieder des Arbeitskreises Internes Rechnungswesen der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V.	XV
Kapitel A	
Verbundprodukte als besonderes marktorientiertes Angebot	1
I. Charakterisierung von Verbundprodukten	2
II. Aufgabenstellungen zum Angebot von Verbundprodukten aus Sicht des internen Rechnungswesens	7
Kapitel B	
Erscheinungsformen typischer Verbundprodukte	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
Kapitel C	
Die Abbildung von Verbundprodukten im Rechnungswesen	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
Kapitel D	
Die Integration der Einzelkonzepte zum Gesamtsystem einer Rechnung für Verbundprodukte	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

Kapitel E**Erlauben die Erkenntnisse zu Verbundprodukten generelle****Schlussfolgerungen für das interne Rechnungswesen? 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

Verbundprodukte als besonderes marktorientiertes Angebot	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

Erscheinungsformen typischer Verbundprodukte	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 Verbundleistungs- angebote	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) Vieldimensionale 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 Produktportfolio 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 Leistungs- erfassung	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

Kapitel C

Die Abbildung von Verbundprodukten im Rechnungswesen	81
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 Kosten- entstehung	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 Verbund- produkten	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 Nutzenszurechnung 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
α) Anbieterseitiger Risikobegriff im Kontext von Verbundprodukten	214
β) 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 versicherungs-
betrieblichen Kalkulationsansatz auf Verbundprodukte 226
- h) Zur Quantifizierung der Schadenregulierungskosten 227
- i) Folgerungen für die Risikoberücksichtigung bei Verbund-
produkten im internen Rechnungswesen 228

Kapitel D

**Die Integration der Einzelkonzepte zum Gesamtsystem einer Rechnung
für Verbundprodukte**

233

- 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

Kapitel E

**Erlauben die Erkenntnisse zu Verbundprodukten generelle
Schlussfolgerungen für das interne Rechnungswesen?**

263

Literaturverzeichnis 267

Schlagwortregister 275