

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Abkürzungsverzeichnis.....	13
Abbildungsverzeichnis.....	17
Teil A: Grundlagen	21
1 Controlling	21
1.1 Controlling und Unternehmensführung	21
1.2 Operatives und strategisches Controlling.....	23
1.2.1 Strategisches Controlling.....	26
1.2.1.1 Umweltanalyse.....	27
1.2.1.2 Unternehmensanalyse	30
1.2.1.3 Entwicklung und Bewertung strategischer Optionen...	31
1.2.1.4 Strategieentwicklung auf Gesamtunternehmensebene.	33
1.2.1.5 Strategieauswahl und Aufstellung strategischer Programme	38
1.2.1.6 Strategische Kontrolle.....	38
1.2.2 Operatives Controlling.....	39
1.3 Organisation des Controllings.....	44
2 Das betriebliche Rechnungswesen.....	46
2.1 Aufgaben des Rechnungswesens	46
2.2 Finanzbuchhaltung und Bilanzierung	47
2.3 Investitionsrechnung	47
2.4 Finanzrechnung	48
2.5 Kostenrechnung.....	48
3 Kostenbegriff und Kostenrechnungssysteme	49
3.1 Kostenbegriff.....	49
3.2 Gliederungsmöglichkeiten von Kosten.....	50
3.3 Kostenrechnungssysteme	52
4 System der Kosten- und Leistungsrechnung.....	55
5 Produktions- und Kostentheorie.....	63
5.1 Grundlagen.....	63
5.2 Gewinnmaximierung.....	66
5.3 Kostenremanenz.....	66
6 Kostenauflösung.....	67
6.1 Grundlagen.....	67
6.2 Buchtechnische Kostenauflösung	68
6.3 Mathematische Kostenauflösung	69
6.4 Statistische Kostenauflösung	71
7 Repetitorium zu Teil A	74

Teil B: Systemelemente der Kosten- und Erlösrechnung	81
8 Kostenartenrechnung.....	81
8.1 Grundlagen.....	81
8.2 Personalkosten.....	89
8.3 Materialkosten.....	91
8.4 Kalkulatorische Abschreibungen	96
8.5 Kalkulatorischer Unternehmerlohn	102
8.6 Kalkulatorische Zinsen und Lücke-Theorem.....	102
8.7 Kalkulatorische Wagnisse	106
8.8 Kalkulatorische Miete	108
8.9 Harmonisierung des Rechnungswesens	110
9 Kostenstellenrechnung.....	111
9.1 Grundlagen.....	111
9.2 Bezugsgröße und Verrechnungssatz.....	113
9.3 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung.....	116
9.3.1 Grundlagen.....	116
9.3.2 Blockumlageverfahren	118
9.3.3 Stufenleiterverfahren	119
9.3.4 Simultanansatz	122
9.3.5 Exkurs: Belastung des Gemeinkostenmaterials mit Materialgemeinkosten.....	126
10 Kostenträgerrechnung	129
10.1 Grundlagen.....	129
10.2 Einstufige Divisionskalkulation	130
10.3 Mehrstufige Divisionskalkulation	131
10.4 Äquivalenzzahlenkalkulation.....	131
10.5 Summarische Zuschlagskalkulation.....	133
10.6 Differenzierende Zuschlagskalkulation.....	134
10.7 Kuppelproduktkalkulation.....	136
10.8 Herleitung der Herstellungskosten aus der Kostenrechnung	138
11 Kostenträgererfolgsrechnung	144
11.1 Grundlagen.....	144
11.2 Kostenträgererfolgsrechnung auf Vollkostenbasis	145
11.3 Kostenträgererfolgsrechnung auf Teilkostenbasis	147
12 Periodenerfolgsrechnung.....	149
12.1 Grundlagen.....	149
12.2 Gesamtkostenverfahren.....	150
12.3 Umsatzkostenverfahren.....	151
12.4 Erfolgsunterschiede zwischen Voll- und Teilkostenrechnung.....	153
12.5 Stufenweise Deckungsbeitragsrechnung.....	156
12.6 Mehrdimensionale Absatzsegmenterfolgsrechnung.....	160
12.7 Break-Even-Analyse	163
12.7.1 Grundlagen.....	163

12.7.2 Break-Even-Analyse im Einproduktfall	163
12.7.3 Break-Even-Analyse im Mehrproduktfall	167
13 Repetitorium zu Teil B	171
Teil C: Kurzfristige Entscheidungen	183
14 Programmplanung	183
14.1 Grundlagen	183
14.2 Programmplanung ohne Engpass	184
14.3 Programmplanung bei einem Engpass	184
14.4 Programmplanung bei mehreren Engpässen	186
15 Preisuntergrenzen	190
16 Make or Buy	193
17 Preisobergrenzen	196
18 Verfahrenswahl	198
19 Transportproblem	203
20 Optimale Bestellmenge	209
21 Stufenweise Grenzkostenrechnung	210
22 Repetitorium zu Teil C	216
Teil D: Budgetierung	225
23 Grundlagen	225
24 Funktionen der Budgetierung	230
25 Budgetierungsprozess	231
26 Aufgaben des Controllings im Rahmen der Budgetierung	236
27 Budgetsystem	237
27.1 Bestandteile des Budgetsystems	237
27.2 Plan-GuV und Leistungsbudget	238
27.3 Plan-Kapitalflussrechnung	239
27.4 Plan-Bilanz	240
27.5 Balanced Scorecard	244
27.6 Vorscheurechnung (Forecast)	247
27.7 Mehrjahresplan	249
27.8 Fallbeispiel zur Budgetierung	250
28 Kostenplanung und -kontrolle	257
28.1 Kostenplanung	257
28.1.1 Methoden der Kostenplanung	257
28.1.2 Einzelkostenplanung	258
28.1.3 Gemeinkostenplanung	259
28.2 Plankostenrechnungssysteme	262
28.3 Abweichungsanalyse in der Grenzplankostenrechnung	262
28.4 Beschäftigungsabweichung	269
28.5 Erlösabweichungsanalyse	273
29 Berichtswesen	277
30 Investitionsplanung und -kontrolle	280

Inhaltsverzeichnis

30.1 Investitionen.....	280
30.2 Investitionsbudgetierung.....	281
30.3 Planung von Einzelinvestitionen.....	283
30.4 Investitionsrechenverfahren.....	284
30.5 Investitionskontrolle.....	287
31 Wertorientierte Unternehmensführung.....	287
31.1 Wertorientierte Planung und Kontrolle.....	288
31.2 Wertorientierte Belohnung.....	301
31.3 Value Reporting.....	304
32 Risikocontrolling.....	304
33 Kritik an der traditionellen Budgetierung.....	307
33.1 Kritikpunkte.....	307
33.2 Zero Base Budgeting.....	309
33.3 Better Budgeting.....	309
33.4 Beyond Budgeting.....	310
33.4.1 Unterschiede zwischen Better Budgeting und Beyond Budgeting.....	313
33.4.2 Kritische Würdigung des Beyond Budgeting-Modells.....	314
34 Repetitorium zu Teil D.....	323
Teil E: Kostenmanagement.....	335
35 Grundlagen.....	335
36 Benchmarking.....	341
37 Verrechnungspreise.....	343
37.1 Funktionen von Verrechnungspreisen.....	343
37.2 Arten von Verrechnungspreisen.....	344
37.2.1 Marktpreisorientierte Verrechnungspreise.....	345
37.2.2 Kostenorientierte Verrechnungspreise.....	349
37.2.2.1 Istkosten oder Standardkosten.....	350
37.2.2.2 Grenzkosten als Verrechnungspreise.....	350
37.2.2.3 Knappheitsorientierte Verrechnungspreise.....	352
37.2.2.4 Vollkosten als Verrechnungspreise.....	354
37.2.2.5 Zweistufige Verrechnungspreise (Two-Step-Pricing) ..	355
37.2.3 Duale Verrechnungspreise.....	356
37.2.4 Verhandlungspreise.....	357
37.2.5 Fazit.....	359
38 Target Costing.....	359
38.1 Idee.....	359
38.2 Zielkostenfestlegung.....	361
38.3 Durchführung des Target Costing.....	362
38.4 Beurteilung der Target-Costing-Konzeption.....	370
39 Prozesskostenrechnung.....	372
39.1 Hintergrund.....	372
39.2 Arbeitsschritte.....	374

39.2.1 Tätigkeitsanalyse	374
39.2.2 Bestimmung prozessbezogener Kostentreiber	375
39.2.3 Kostenzuordnung zu Prozessen	376
39.2.4 Berechnung von Prozesskostensätzen	376
39.2.5 Aggregation von Teilprozessen zu Hauptprozessen	377
39.2.6 Kalkulation mit Prozesskosten	378
39.3 Kritische Würdigung	381
40 Produktlebenszyklusrechnung	381
40.1 Idee	381
40.2 Phasen des Produktlebenszyklus	383
40.3 Vorgehensweise und Aufgaben	383
40.4 Lebensphasenübergreifende Kosten und Erlöse	384
40.5 Kapitalwertermittlung	386
40.6 Beurteilung	388
41 Repetitorium zu Teil E	388
Teil F: Harmonisierung im Rechnungswesen	395
42 Hintergrund	395
43 Zwecke des externen und internen Rechnungswesens	395
43.1 Externes Rechnungswesen	395
43.2 Internes Rechnungswesen	396
44 Harmonisierungspotenzial	396
44.1 Harmonisierungsbasis	396
44.2 Harmonisierungsumfang	397
44.3 Harmonisierungsgrad	398
44.3.1 Kosten- und Erlösrechnung	398
44.3.1.1 Entscheidungsvorbereitung	398
44.3.1.2 Ergebnisrechnung	399
44.3.1.3 Verhaltenssteuerung	401
44.3.2 Investitionsrechnung	403
44.4 Harmonisierungsrichtung	404
45 Vor- und Nachteile der Harmonisierung	406
45.1 Vorteile einer Harmonisierung	406
45.2 Nachteile einer Harmonisierung	406
46 Fazit	411
47 Repetitorium zu Teil F	411
Teil G: Wiederholungsbeispiele	413
Glossar	437
Literatur	451
Index	455