

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung und Überblick	1
1	Inhalt der Unternehmensrechnung	3
2	Funktionen der internen Unternehmensrechnung	4
2.1	Entscheidungsfunktion	4
2.2	Verhaltenssteuerungsfunktion	6
3	Rechengrößen in der Unternehmensrechnung	10
4	Schwerpunkte dieses Buches	15
5	Aufbau dieses Buches	18
5.1	Inhaltlicher Aufbau	18
5.2	Formaler Aufbau	21
5.3	Verwendung des Buches	22
5.4	Ergänzende Materialien	22
6	Zusammenfassung	23
7	Fragen	23
8	Probleme	24
	Literaturempfehlungen	26
	Teil I Entscheidungsrechnungen	27
2	Produktionsprogrammentscheidungen	29
1	Grundlagen	31
1.1	Vorbemerkungen und Annahmen	31
1.2	Das Vollkostenproblem	33
1.3	Deckungsbeiträge, Gewinnfunktionen und Restriktionstypen	36
1.4	Grundmodell der „reinen“ Produktionsprogrammplanung	38
2	Produktionsprogrammplanung in verschiedenen Szenarien	39
2.1	Keine bindende Mehrproduktrestriktion	40
2.2	Eine bindende Mehrproduktrestriktion	44
2.3	Mehrere bindende Mehrproduktrestriktionen	55

3	Opportunitätskosten und Entscheidungsfindung	65
3.1	Grundlagen	65
3.2	Inputbezogene Opportunitätskosten	67
3.3	Outputbezogene Optimalkosten	69
3.4	Outputbezogene Alternativkosten	72
4	Zusammenfassung	74
5	Fragen	75
6	Probleme	76
	Literaturempfehlungen	78
3	Entscheidungsrechnungen bei Unsicherheit	79
1	Einführung	81
2	Break Even-Analysen ohne explizite Berücksichtigung von Risiko	83
2.1	Grundsätzliches	83
2.2	Break Even-Analyse im Einproduktfall	84
2.3	Break Even-Analyse im Mehrproduktfall	88
3	Break Even-Analysen bei Unsicherheit	94
3.1	Sicherheitskoeffizient und Operating Leverage	94
3.2	Stochastische Break Even-Analyse im Einproduktfall	96
3.3	Verfahrenswahl bei Unsicherheit	103
4	Programmplanung bei Risiko	107
4.1	Annahmen und Vorgehensweise	107
4.2	Erwartungsnutzenmaximierung	109
4.3	Marktwertmaximierung	117
5	Zusammenfassung	120
6	Fragen	121
7	Probleme	122
	Literaturempfehlungen	124
4	Preisentscheidungen	125
1	Kosten als Grundlage von Preisentscheidungen	127
2	Preisgrenzen	129
2.1	Überblick	129
2.2	Kurzfristige Preisuntergrenzen – Grundlagen	131
2.3	Kurzfristige Preisuntergrenzen bei potenziellen Engpässen	135
2.4	Längerfristige Preisuntergrenzen	143
2.5	Preisobergrenzen	148

3	Optimale Preise	151
3.1	Das Grundmodell	151
3.2	Längerfristig optimale Preise	156
3.3	Dynamische Preisstrategien	161
3.4	Konkurrenzreaktionen	172
4	Zusammenfassung	176
5	Fragen	178
6	Probleme	179
7	Anhang	183
	Literaturempfehlungen	186
5	Langfristige Entscheidungen, Kostenmanagement und Lebenszyklusrechnungen	187
1	Kurzfristig und langfristig wirksame Entscheidungen	189
2	Verbindung zwischen Investitions- und Gewinnrechnungen	192
2.1	Das <i>Lücke</i> -Theorem	192
2.2	Der investitionstheoretische Ansatz der Kostenrechnung	197
2.3	Levelized Product Cost	205
3	Kostenmanagement und <i>Target Costing</i>	211
3.1	Kostenmanagement	211
3.2	Zielkosten und ihre Ermittlung	215
3.3	Erreichung der Zielkosten	217
3.4	Diskussion	222
4	Lebenszyklusrechnungen	226
4.1	Grundlagen	226
4.2	Produktlebenszyklen	228
4.3	Kapazitätslebenszyklen	233
5	Zusammenfassung	236
6	Fragen	237
7	Probleme	238
8	Anhang	240
	Literaturempfehlungen	242
	Teil II Kontrollrechnungen	243
6	Kontrolle und Abweichungsanalyse	245
1	Abweichungsursachen und Funktionen der Kontrolle	248
1.1	Abweichungsursachen	248
1.2	Funktionen der Kontrolle	250
1.3	Auswertungsmöglichkeiten	252

2	Grundsätzliche Konzeption von Kontrollrechnungen	253
2.1	Aufstellung des Kontrollfeldes	253
2.2	Bestimmung der Sollgrößen	254
2.3	Bestimmung der Istgrößen	258
3	Möglichkeiten von Abweichungsanalysen	259
3.1	Bezugssysteme	259
3.2	Verursachungsgerechte Aufspaltung der Gesamtabweichung	262
3.3	Methoden der Abweichungsanalyse	267
3.4	Wahl der zweckmäßigen Methode	274
4	Typische Abweichungen bei der Kosten- und Erlöskontrolle	279
4.1	Kostenkontrolle	279
4.2	Erlöskontrolle	287
5	Zusammenfassung	294
6	Fragen	295
7	Probleme	295
	Literaturempfehlungen	297
7	Planungskontrolle und Abweichungsauswertungen	299
1	Kontrolle und Planung	302
1.1	Zusammenhang von Kontrolle und anderen Bereichen	302
1.2	Auswertungsregeln	303
1.3	Ermittlung von Planabweichungen	304
2	Auswertung von unbeabsichtigten Abweichungen	306
2.1	Statistische Modelle	307
2.2	Modelle mit Kosten und Nutzen der Auswertung	310
3	Auswertung von beabsichtigten Abweichungen	317
3.1	Ein Agency-Modell	317
3.2	Abweichungsanalyse im Agency-Modell	324
3.3	Auswertungsstrategien im Agency-Modell	328
4	Zusammenfassung	335
5	Fragen	336
6	Probleme	336
	Literaturempfehlungen	340
	Teil III Koordinationsrechnungen	341
8	Koordination, Budgetierung und Anreize	343
1	Einführung	345
1.1	Sachliche Koordination	346
1.2	Personelle Koordination	349

2	Budgetierung und Managementbeurteilung	358
2.1	Grundlagen	358
2.2	Funktionen der Budgetierung	359
3	Das Master Budget	363
3.1	Vorgehensweise	363
3.2	Beispiel	364
4	Budgetsysteme und Berichterstattung	369
4.1	<i>Weitzman</i> -Schema	370
4.2	Anreizschema nach <i>Osband</i> und <i>Reichelstein</i>	374
4.3	Das Offenlegungsprinzip	377
5	Partizipation in der Budgetierung	382
5.1	Partizipationsgrade	382
5.2	Modellannahmen	383
5.3	Die first best-Lösung	386
5.4	Die second best-Lösung	388
5.5	Vorteilhaftigkeit von Partizipationsvarianten	393
5.6	Partizipationsvarianten bei unsicheren Kostenstrukturen	397
6	Zusammenfassung	401
7	Fragen	403
8	Probleme	404
	Literaturempfehlungen	407
9	Investitionscontrolling	409
1	Einführung	411
2	Optimale Investitionsprogramme	412
2.1	Modellbeschreibung	412
2.2	Die first best-Lösung	414
2.3	Äquivalenzdarstellungen	418
2.4	Weitere Vorgehensweise	421
3	Beurteilungsgrößen bei ausreichenden Finanzmitteln	422
3.1	Gewinn	423
3.2	Residualgewinn	424
3.3	Kapitalrentabilitätsgrößen	429
4	Beurteilungsgrößen bei knappen Finanzmitteln	435
4.1	Grundlagen	435
4.2	Versagen individueller Anreizschemata	438
4.3	Gewinnbeteiligung	441
4.4	<i>Groves</i> -Schema	446
5	Beurteilungsgrößen bei Ressourcenpräferenzen der Manager	451
5.1	Ressourcenpräferenzen und ausreichende Finanzmittel	451
5.2	Ressourcenpräferenzen und knappe Finanzmittel	460

6	Zusammenfassung	462
7	Fragen	464
8	Probleme	465
	Literaturempfehlungen	467
10	Kennzahlen und Performancemessung	469
1	Funktionen von Kennzahlen	471
2	Konzeptionen von Erfolgskennzahlen	474
3	Rentabilitätskennzahlen	478
3.1	Return on Investment-Kennzahlen	478
3.2	Cashflow-basierte Rentabilitätskennzahlen	483
4	Wertbeitragskennzahlen	486
4.1	Residualgewinn	486
4.2	Residualgewinn und mehrperiodige Investitionsprojekte	494
4.3	Cashflow-basierte Wertbeitragskennzahlen	506
5	Nichtfinanzielle Kennzahlen	509
5.1	Wesentliche nichtfinanzielle Kennzahlen	509
5.2	Balanced Scorecard	514
6	Zusammenfassung	520
7	Fragen	522
8	Probleme	523
	Literaturempfehlungen	525
11	Verrechnungspreise und Kostenallokationen	527
1	Funktionen und Typen von Verrechnungspreisen	529
1.1	Grundlagen	529
1.2	Funktionen von Verrechnungspreisen	530
1.3	Typen von Verrechnungspreisen	535
1.4	Organisatorische Rahmenbedingungen	535
2	Marktorientierte Verrechnungspreise	537
2.1	Anwendbarkeit des Marktpreises als Verrechnungspreis	537
2.2	Modifizierter Marktpreis	543
3	Kostenorientierte Verrechnungspreise	544
3.1	Istkosten oder Standardkosten	545
3.2	Grenzkosten als Verrechnungspreis	546
3.3	Vollkosten als Verrechnungspreis	552
3.4	Zweistufige Verrechnungspreise	556
3.5	Vollkosten plus Gewinnaufschlag als Verrechnungspreis	557

3.6	Duale Verrechnungspreise	563
4	Verhandelte Verrechnungspreise	567
5	Steuerung bereichsspezifischer Investitionen	572
6	Steuerplanung mit Verrechnungspreisen	579
6.1	Steuerwirkungen von Verrechnungspreisen	579
6.2	Regulatorische Rahmenbedingungen und der Fremdvergleichsgrundsatz	581
6.3	Steuerliche Methoden zur Bestimmung von Verrechnungspreisen	582
6.4	Steuervermeidung und Koordination	585
7	Zusammenfassung	587
8	Fragen	589
9	Probleme	590
	Anhang	594
	Literaturempfehlungen	595
Teil IV Systeme		597
12	Systeme der Kostenrechnung und Digitalisierung	599
1	Einführung	601
2	Grenzplankostenrechnung	603
2.1	Grundlagen und Überblick	603
2.2	Bestimmung von Planpreisen	606
2.3	Planung der Einzelkosten	608
2.4	Planung der Gemeinkosten	612
2.5	Kostenträgerstückrechnung	628
2.6	Kostenverhalten und Kostenremanenz	630
2.7	Erlösrechnung	632
2.8	Ergebnisrechnung	637
3	Prozesskostenrechnung	640
3.1	Einführung	640
3.2	Vorgehensweise	641
3.3	Anwendungsbereiche der Prozesskostenrechnung	646
3.4	Beurteilung	650
4	Interne Unternehmensrechnung und Digitalisierung	654
4.1	Big Data	654
4.2	Predictive Analytics	657
4.3	Kausale Analysen	665
4.4	Anwendungsbeispiele für Kausalanalysen	671
5	Zusammenfassung	680

6	Fragen	681
7	Probleme	683
	Literaturempfehlungen	688
Literatur		689
Stichwortverzeichnis		705