

Kosten- und Leistungsrechnung

Einführung in das betriebliche Rechnungswesen,
Grundlagen der Vollkosten-, Teilkosten-,
Plankosten- und Prozesskostenrechnung

mit
62 Fallbeispielen und Lösungen der
Sutter Maschinenfabrik GmbH
118 Tabellen, 124 Abbildungen

Von
Dr. Johann Steger
Professor für Betriebswirtschaftslehre

3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

R. Oldenbourg Verlag München Wien

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Inhaltsübersicht.....	VII
Inhaltsverzeichnis.....	IX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXI
Symbolverzeichnis.....	XXV
Abbildungsverzeichnis.....	XXIX
Verzeichnis: Beispiele- SutterGmbH.....	XXXIII
Tabellenverzeichnis: Beispiele - Sutter GmbH.....	XXXV

1. Kapitel: Einführung in das betriebliche Rechnungswesen... 1

I. Das System des betrieblichen Rechnungswesens.....	3
<i>Lernziele Abschnitt 1.....</i>	<i>3</i>
1. Wesen und Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens.....	5
2. Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens.....	7
3. Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens.....	11
3.1 Auszahlungen - Einzahlungen.....	12
3.1.1 Auszahlungen.....	12
3.1.2 Einzahlungen.....	12
3.2 Ausgaben-Einnahmen.....	12
3.2.1 Ausgaben.....	13
3.2.2 Einnahmen.....	13
3.3 Aufwendungen - Erträge.....	14
3.3.1 Aufwendungen.....	14
3.3.2 Erträge.....	16
3.4 Kosten - Leistungen.....	18
3.4.1 Kostenbegriffe.....	19
3.4.2 Kosten.....	21
3.4.3 Leistungen.....	23
3.5 Zum Begriff "kalkulatorische Kosten".....	25
3.6 Erlös (Umsatz).....	26
3.7 Erfolg (Ergebnis).....	27
3.8 Gewinn.....	28

4. Abgrenzungen.....	30
4.1 Auszahlungen, Ausgaben, Aufwendungen, Kosten.....	30
<i>Beispiel 1.1</i> Abgrenzungen:	
Auszahlungen, Ausgaben, Aufwendungen, Kosten.....	32
4.2 Einzahlungen, Einnahmen, Erträge, Leistungen.....	34
<i>Beispiel 1.2</i> Abgrenzungen:	
Einzahlungen, Einnahmen, Erträge, Leistungen.....	36
4.3 Rechnungstheoretische Strom- und Bestandsgrößen.....	38
<i>Beispiel 1.3</i> Strom- und Bestandsgrößen.....	40
II. Organisatorische Ausgestaltung des betrieblichen Rechnungswesens...	43
<i>Lernziele Abschnitt II</i>	43
1. Kontenrahmen und Kontenpläne.....	45
2. Abwicklung des betrieblichen Rechnungswesens.....	45
2.1 Einkreissystem.....	45
2.2 Zweikreissystem.....	47
3. Abstimmung der Kostenrechnung mit der Finanzbuchführung.....	50
3.1 Buchhalterische Abgrenzungsrechnung.....	50
3.2 Statistisch-tabellarische Abgrenzungsrechnung.....	51
<i>Beispiel 1.4</i> Abgrenzungsrechnung.....	54
2. Kapitel: Kosten- und Leistungsrechnung als Teilgebiet des betrieblichen Rechnungswesens.....	57
I. Allgemeine Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung.....	59
<i>Lernziele Abschnitt 1</i>	59
1. Wesensmerkmale der Kosten- und Leistungsrechnung.....	61
1.1 Zwingende Merkmale.....	61
1.2 Fakultative Merkmale.....	63
2. Aufgaben und Funktionen der Kosten- und Leistungsrechnung.....	64
2.1 Interne Aufgaben.....	66
2.2 Externe Aufgaben.....	69
3. Rechtsgrundlagen für die Kosten- und Leistungsrechnung.....	70
4. Aufbau und Ablauf der Kosten- und Leistungsrechnung.....	71
5. Grundsätze für die Durchführung der Kosten- und Leistungsrechnung.....	75
5.1 Gestaltungsgrundsätze.....	75
5.2 Kostenzurechnungsprobleme und Kostenzurechnungsprinzipien.....	76
5.2.1 Die Wahl von Bezugsgrößen der Kostenverursachung.....	77
5.2.2 Kostenzurechnungsprinzipien.....	79
6. Kostenkategorien.....	86
6.1 Einzelkosten und Gemeinkosten.....	88

4. Abgrenzungen.....	30
4.1 Auszahlungen, Ausgaben, Aufwendungen, Kosten.....	30
<i>Beispiel 1.1</i> Abgrenzungen:	
Auszahlungen, Ausgaben, Aufwendungen, Kosten.....	32
4.2 Einzahlungen, Einnahmen, Erträge, Leistungen.....	34
<i>Beispiel 1.2</i> Abgrenzungen:	
Einzahlungen, Einnahmen, Erträge, Leistungen.....	36
4.3 Rechnungstheoretische Strom- und Bestandsgrößen.....	38
<i>Beispiel 1.3</i> Strom- und Bestandsgrößen.....	40
II. Organisatorische Ausgestaltung des betrieblichen Rechnungswesens...	43
<i>Lernziele Abschnitt II</i>	43
1. Kontenrahmen und Kontenpläne.....	45
2. Abwicklung des betrieblichen Rechnungswesens.....	45
2.1 Einkreissystem.....	45
2.2 Zweikreissystem.....	47
3. Abstimmung der Kostenrechnung mit der Finanzbuchführung.....	50
3.1 Buchhalterische Abgrenzungsrechnung.....	50
3.2 Statistisch-tabellarische Abgrenzungsrechnung.....	51
<i>Beispiel 1.4</i> Abgrenzungsrechnung.....	54
2. Kapitel: Kosten- und Leistungsrechnung als Teilgebiet des betrieblichen Rechnungswesens.....	57
I. Allgemeine Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung.....	59
<i>Lernziele Abschnitt I</i>	59
1. Wesensmerkmale der Kosten- und Leistungsrechnung.....	61
1.1 Zwingende Merkmale.....	61
1.2 Fakultative Merkmale.....	63
2. Aufgaben und Funktionen der Kosten- und Leistungsrechnung.....	64
2.1 Interne Aufgaben.....	66
2.2 Externe Aufgaben.....	69
3. Rechtsgrundlagen für die Kosten- und Leistungsrechnung.....	70
4. Aufbau und Ablauf der Kosten- und Leistungsrechnung.....	71
5. Grundsätze für die Durchführung der Kosten- und Leistungsrechnung.....	75
5.1 Gestaltungsgrundsätze.....	75
5.2 Kostenzurechnungsprobleme und Kostenzurechnungsprinzipien.....	76
5.2.1 Die Wahl von Bezugsgrößen der Kostenverursachung.....	77
5.2.2 Kostenzurechnungsprinzipien.....	79
6. Kostenkategorien.....	86
6.1 Einzelkosten und Gemeinkosten.....	88

3. Kapitel: Vollkostenrechnung	147
I. Grundlagen der Vollkostenrechnung	149
<i>Lernziele Abschnitt I</i>	149
1. Aufgaben und Gegenstand der Vollkostenrechnung.....	151
2. Aufbau und verrechnungstechnischer Ablauf der Vollkostenrechnung.....	152
II. Kostenartenrechnung	155
<i>Lernziele Abschnitt II</i>	155
1. Grundlagen der Kostenartenrechnung	157
1.1 Aufgaben der Kostenartenrechnung.....	157
1.2 Gliederung der Kostenarten.....	158
<i>Beispiel 3.1</i> Kostenartenplan.....	160
1.3 Grundsätze der Kostenartengliederung.....	160
2. Erfassung und Bewertung der Kostenarten.....	161
2.1 Grundsätze der Kostenerfassung.....	161
2.2 Wertansätze der Kostenartenrechnung.....	162
3. Erfassung und Verrechnung ausgewählter primärer Kostenarten.....	163
3.1 Materialkosten.....	163
3.1.1 Definition und Arten von Materialkosten.....	163
3.1.2 Die Erfassung der Materialverbrauchsmengen (Mengengerüst) . . .	165
<i>Beispiel 3.2</i> Erfassung des Materialverbrauchs.....	165
3.1.3 Die Bewertung der Materialverbrauchsmengen (Wertgerüst).....	169
<i>Beispiel 3.3</i> Bewertung des Materialverbrauchs.....	170
3.1.3.1 Anschaffungspreisbewertung (Istpreisbewertung).....	170
3.1.3.2 Bewertung zu Wiederbeschaffungspreisen.....	180
3.1.3.3 Bewertung zu Verrechnungspreisen.....	181
3.2 Personalkosten.....	182
3.2.1 Lohnkosten.....	182
3.2.2 Gehaltskosten.....	187
3.2.3 Sozialkosten.....	188
3.2.4 Sonstige Personalkosten.....	189
3.3 Fremdleistungskosten.....	190
3.4 Instandhaltungskosten.....	191
3.5 Öffentliche Abgaben.....	192
3.6 Kalkulatorische Abschreibungen.....	194
3.6.1 Grundlagen der Abschreibungsberechnung.....	195
<i>Beispiel 3.4</i> Abschreibungsverfahren.....	201
3.6.2 Zeitabhängige Abschreibungsverfahren.....	202
3.6.2.1 Lineare Abschreibung.....	202
3.6.2.2 Degressive Abschreibung.....	204
3.6.2.3 Progressive Abschreibung.....	210
3.6.3 Leistungsabhängige Abschreibungsverfahren.....	210

3.6.4	Änderung des Abschreibungsplans.....	217
	Beispiel 3.5 Abschreibung/Änderung der Nutzungsdauer.....	217
3.6.5	Wahl des Abschreibungsverfahrens in der Kostenrechnung.....	221
3.7	Kalkulatorische Zinsen.....	222
3.7.1	Grundsätze der Ermittlung der kalkulatorischen Zinsen.....	222
3.7.2	Ermittlung des betriebsnotwendigen Kapitals.....	223
	Beispiel 3.6 Restwert- und Durchschnittswertverzinsung.....	227
3.7.3	Ermittlung der kalkulatorischen Zinsen.....	229
	Beispiel 3.7 Ermittlung von kalkulatorischen Zinsen.....	229
3.8	Kalkulatorische Wagnisse.....	232
	Beispiel 3.8 Kalkulatorische Wagniskosten.....	235
3.9	Kalkulatorische Miete.....	236
3.10	Kalkulatorischer Unternehmerlohn.....	237
III.	Kostenstellenrechnung.....	239
	<i>Lernziele Abschnitt III.....</i>	<i>239</i>
1.	Grundlagen der Kostenstellenrechnung.....	241
1.1	Aufgaben der Kostenstellenrechnung.....	241
1.2	Gliederung der Kostenstellen.....	241
1.2.1	Kriterien zur Bildung von Kostenstellen.....	242
1.2.2	Arten von Kostenstellen.....	244
1.2.3	Kostenstellenplan.....	248
1.3	Grundsätze der Kostenstellenbildung.....	251
2.	Formen der Kostenstellenrechnung.....	252
3.	Durchführung der Kostenstellenrechnung im Betriebsabrechnungsbogen.....	253
3.1	Aufbau und Formen des Betriebsabrechnungsbogens.....	253
3.2	Ablauforganisation des Betriebsabrechnungsbogens.....	255
3.3	Verteilung der primären Gemeinkosten (Primärkostenrechnung).....	255
	Beispiel 3.9 Primärkostenrechnung.....	256
3.4	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung (Sekundärkostenrechnung).....	258
3.4.1	Grundlagen der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung.....	258
3.4.2	Verfahren der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung.....	259
	Beispiel 3.10 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung.....	260
3.4.2.1	Anbauverfahren.....	261
3.4.2.2	Stufenleiterverfahren (Treppenverfahren).....	263
3.4.2.3	Gleichungsverfahren (Mathematisches Verfahren).....	265
3.5	Auswertung des Betriebsabrechnungsbogens.....	269
3.5.1	Ermittlung von Kalkulationssätzen.....	269
	Beispiel 3.11 Ermittlung von GK-Zuschlagssätzen.....	272
3.5.2	Ermittlung von Kostenabweichungen.....	274
	Beispiel 3.12 Ermittlung von Kostenabweichungen.....	274
3.5.3	Ermittlung von Kennzahlen.....	277
	Beispiel 3.13 Betriebsabrechnungsbogen (BAB I).....	277

IV. Kostenträgerrechnung	279
<i>Lernziele Abschnitt IV</i>	279
1. Grundlagen der Kostenträgerrechnung.....	281
1.1 Aufgaben der Kostenträgerrechnung.....	281
1.2 Arten von Kostenträgern.....	281
1.3 Teilgebiete der Kostenträgerrechnung.....	282
2. Kostenträgerstückrechnung (Kalkulation).....	283
2.1 Aufgaben und Teilgebiete der Kalkulation.....	283
2.2 Kalkulationsarten.....	283
2.3 Kalkulationsverfahren.....	285
2.3.1 Divisionskalkulation.....	286
2.3.1.1 Einstufige Divisionskalkulation.....	286
2.3.1.2 Zweistufige Divisionskalkulation.....	288
2.3.1.3 Mehrstufige Divisionskalkulation.....	289
2.3.2 Äquivalenzziffernkalkulation.....	291
2.3.2.1 Einstufige Äquivalenzziffernkalkulation.....	291
2.3.2.2 Mehrstufige Äquivalenzziffernkalkulation.....	294
2.3.3 Zuschlagskalkulation.....	299
2.3.3.1 Summarische Zuschlagskalkulation.....	299
2.3.3.2 Differenzierte Zuschlagskalkulation.....	301
<i>Beispiel 3.14</i> Lohnzuschlagskalkulation.....	303
2.3.3.3 Maschinenstundensatzkalkulation.....	304
<i>Beispiel 3.15</i> Maschinenstundensatzkalkulation.....	307
2.3.4 Kuppelkalkulation.....	310
2.3.4.1 Restwertrechnung.....	311
2.3.4.2 Verteilungsrechnung.....	313
Exkurs: Abgrenzung von Herstellkosten und Herstellw/igskosten.....	317
<i>Beispiel 3.16</i> Abgrenzung von Herstell- und HerstellwMgskosten.....	320
2.3.5 Preiskalkulation.....	323
2.3.5.1 Progressive Preiskalkulation.....	323
<i>Beispiel 3.17</i> Progressive Preiskalkulation.....	324
2.3.5.2 Retrograde Preiskalkulation.....	325
<i>Beispiel 3.18</i> Retrograde Preiskalkulation.....	326
2.3.5.3 Progressiv-retrograde Gewinnkontrolle.....	326
<i>Beispiel 3.19</i> Progressiv-retrograde Gewinnkontrolle.....	327
3. KostenträgerzeitrechnungA-periodenrechnung (Betriebsergebnisrechnung).....	328
3.1 Aufgaben der Kostenträgerzeitrechnung.....	328
3.2 Ermittlung des Betriebsergebnisses.....	329
3.2.1 Gesamtkostenverfahren (GKV).....	329
<i>Beispiel 3.20</i> Betriebsergebnisrechnung - Gesamtkostenverfahren.....	332
3.2.2 Umsatzkostenverfahren (UKV).....	333
<i>Beispiel 3.21</i> Betriebsergebnisrechnung - Umsatzkostenverfahren.....	335

3.2.3 Kostenträgerzeitblatt.....	337
<i>Beispiel 3.22</i> Betriebsergebnisrechnung - Kostenträgerzeitblatt....	338
<i>Beispiel 3.23</i> Kostenträgerzeitblatt (BAB II).....	340
V. Kritik an der traditionellen Vollkostenrechnung.....	341
<i>Lernziele Abschnitt V.....</i>	<i>341</i>
1. Mängel der traditionellen Vollkostenrechnung.....	343
2. Schlüsselung der Gemeinkosten.....	343
3. Fixkostenproblem.....	345
4. Vergangenheitsbezug.....	347
4. Kapitel: Teilkostenrechnung.....	349
I. Allgemeine Merkmale der Teilkostenrechnung.....	351
<i>Lernziele Abschnitt I.....</i>	<i>351</i>
1. Grundlagen der Teilkostenrechnung.....	353
2. Verfahren der Kostenauflösung.....	354
2.1 Buchtechnische Methode.....	354
<i>Beispiel 4.1</i> Kostenauflösung: Buchtechnische Kostenauflösung.....	355
2.2 Graphische Methode (Streupunktdiagramm).....	355
<i>Beispiel 4.2</i> Kostenauflösung: Graphische Kostenauflösung.....	357
2.3 Mathematische Methode (Hoch-Tief-Punkt-Methode).....	359
<i>Beispiel 4.3</i> Kostenauflösung: Hoch-Tief-Punkt-Methode.....	361
2.4 Mathematisch-statistische Methode.....	362
<i>Beispiel 4.4</i> Kostenauflösung: Methode der kleinsten Quadrate.....	3 63
II. Systeme der Teilkostenrechnung.....	367
<i>Lernziele Abschnitt II.....</i>	<i>367</i>
1. Varianten der Teilkostenrechnungssysteme.....	369
2. Einstufige Deckungsbeitragsrechnung - Direct Costing.....	370
2.1 Merkmale des Direct Costing.....	370
2.2 Kostenartenrechnung.....	372
<i>Beispiel 4.5</i> Kostenartenplan/Direct Costing.....	372
2.3 Kostenstellenrechnung.....	373
<i>Beispiel 4.6</i> Betriebsabrechnungsbogen/Direct Costing.....	3 79
2.4 Kostenträgerstückrechnung (Kalkulation).....	384
2.4.1 Grundlagen der Kalkulation.....	384
<i>Beispiel 4.7</i> Zuschlagskalkulation/Direct Costing.....	385
2.4.2 Ermittlung des Stückdeckungsbeitrages.....	386
<i>Beispiel 4.8</i> Ermittlung des Stückdeckungsbeitrages/Direct Costing.....	386
2.4.3 Preisermittlung mit Hilfe von Soll-Deckungsbeiträgen.....	387
2.4.3.1 Kalkulation mit absoluten Deckungsbeitragszuschlägen....	3 88

2.4.3.2	Kalkulation mit prozentualen Deckungsbeitragszuschlägen	388
	Beispiel 4.9 Ermittlung des Angebotspreises/ Direct Costing	391
2.5	Kostenträgerzeitrechnung (Betriebsergebnisrechnung)	393
2.5.1	Aufgaben der Kostenträgerzeitrechnung	393
2.5.2	Ermittlung des Betriebsergebnisses	393
2.5.2.1	Gesamtkostenverfahren (GKV)	393
	Beispiel 4.10 Gesamtkostenverfahren/Direct Costing	394
2.5.2.2	Umsatzkostenverfahren (UKV)	394
	Beispiel 4.11 Umsatzkostenverfahren/Direct Costing	395
2.5.2.3	Kostenträgerzeitblatt	396
	Beispiel 4.12 Kostenträgerzeitblatt/Direct Costing	397
2.5.2.4	Einfluß der Verfahrenswahl auf das Betriebsergebnis	398
	Beispiel 4.13 Erfolgsdifferenz: VKRvs. Direct Costing	398
2.6	Beurteilung des Direct Costing	399
3.	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung - Stufenweise Fixkosten- deckungsrechnung	400
3.1	Zielsetzung und Kennzeichnung der stufenweisen Fixkostendeckungs- rechnung	400
3.2	Kostenartenrechnung	402
3.3	Kostenstellenrechnung	403
3.4	Kostenträgerzeitrechnung (Betriebsergebnisrechnung)	404
	Beispiel 4.14 Betriebsergebnisrechnung/stufenweise Fixkosten- deckungsrechnung	409
3.5	Kostenträgerstückrechnung (Kalkulation)	414
3.5.1	Retrograde Kalkulation	414
	Beispiel 4.15 Retrograde Kalkulation/stufenweise Fixkosten- deckungsrechnung	415
3.5.2	Progressive Kalkulation	416
	Beispiel 4.16 Progressive Kalkulation/stufenweise Fixkosten- deckungsrechnung	418
3.6	Beurteilung der stufenweisen Fixkostendeckungsrechnung	419
4.	Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung	420
4.1	Wesen der Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung	420
4.2	Relative Einzelkosten und Gemeinkosten	421
4.3	Bezugsgrößen und Bezugsgrößenhierarchien	423
4.4	Leistungs- und Bereitschaftskosten	425
4.5	Inhalt und Aufbau der Grundrechnung	428
4.6	Durchführung der Ergebnisrechnung	430
	Beispiel 4.17 Mehrfach gestufte Ergebnisrechnung mit relativen Einzelkosten	432
4.7	Kalkulation	437
	Beispiel 4.18 Retrograde Kalkulation mit relativen Einzelkosten zur Ermittlung des Deckungsbeitrags je Leistungseinheit	438
4.8	Beurteilung der Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung	439

5.1.5.3	Variatorenrechnung.....	485
5.1.6	Ermittlung der Plankalkulationssätze.....	488
5.1.7	Kostenpläne.....	489
<i>Beispiel 5.7</i>	Aufbau von Kostenstellenplänen.....	491
5.2	Kontrolle der Gemeinkosten.....	496
5.2.1	Grundlagen der Abweichungsanalyse.....	497
5.2.2	Abweichungsanalyse.....	498
5.2.2.1	Preisabweichungen.....	499
5.2.2.2	Verbrauchsabweichungen.....	499
5.2.2.3	Beschäftigungsabweichungen.....	500
<i>Beispiel 5.8</i>	Gemeinkostenplanung/-kontrolle Soll-Ist-Vergleich.....	501
6.	Plankalkulation.....	507
6.1	Grundlagen der Plankalkulation.....	507
6.2	Aufbau der Plankalkulation.....	508
6.2.1	Plankalkulation auf Vollkostenbasis.....	508
<i>Beispiel 5.9</i>	Plan-Vollkostenkalkulation.....	509
6.2.2	Plankalkulation auf Teilkostenbasis (Grenzplankalkulation).....	510
<i>Beispiel 5.10</i>	Grenzplankalkulation.....	511
II.	Systeme der Plankostenrechnung.....	513
	<i>Lernziele Abschnitt II.....</i>	<i>513</i>
1.	Entwicklungsformen der Plankostenrechnung.....	515
2.	Standard- und Budgetkostenrechnung.....	515
3.	Starre Plankostenrechnung.....	516
<i>Beispiel 5.11</i>	Durchführung der starren PKR auf Vollkostenbasis.....	518
4.	Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis.....	520
<i>Beispiel 5.12</i>	Durchführung der flexiblen PKR auf Vollkostenbasis.....	522
5.	Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung).....	524
<i>Beispiel 5.13</i>	Durchführung der Grenzplankostenrechnung.....	526
6.	Kapitel: Prozesskostenrechnung.....	529
I.	Grundlagen der Prozesskostenrechnung.....	531
	<i>Lernziele Abschnitt I.....</i>	<i>531</i>
1.	Gründe für die Entwicklung der Prozesskostenrechnung.....	533
2.	Ziele und Aufgaben der Prozesskostenrechnung.....	534
3.	Prämissen der Prozesskostenrechnung.....	536
II.	System der Prozesskostenrechnung.....	537
	<i>Lernziele Abschnitt II.....</i>	<i>537</i>
1.	Aufbau und Ablauf der Prozesskostenrechnung.....	539

2. Prozesskostenstellenrechnung.....	539
2.1 Tätigkeitsanalyse in den Kostenstellen.....	541
2.2 Bestimmung der Prozesse und Bildung einer Prozesshierarchie.....	541
2.3 Bestimmung der Kostentreiber (Cost Driver).....	543
2.4 Festlegung der Prozessmengen.....	545
2.5 Planung der Prozesskosten.....	546
<i>Beispiel 6.1</i> Ermittlung der Prozesskosten.....	546
2.6 Ermittlung der Prozesskostensätze auf Kostenstellenebene.....	548
<i>Beispiel 6.2</i> Ermittlung der Teilprozesskostensätze.....	550
3. Prozesskostenverdichtung auf Hauptprozesse.....	551
<i>Beispiel 6.3</i> Ermittlung des Hauptprozesskostensatzes.....	552
4. Prozessorientierte Kalkulation.....	554
<i>Beispiel 6.4</i> Prozessorientierte Kalkulation.....	556
5. Strategische Informationsvorteile der Prozesskostenrechnung.....	558
6. Kritische Würdigung der Prozesskostenrechnung.....	562
Literaturverzeichnis.....	565
Stichwortverzeichnis.....	569