

# Kompaktstudium Wirtschaftswissenschaften

## Band 3 Kostenrechnung/Controlling

von

Dr. Klaus Manz

Dr. Volker Breid

Tillmann Bronner

Dr. Hans-Achim Daschmann

Dr. Ingo Koch

2., überarbeitete Auflage

Verlag Franz Vahlen München

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur Reihe Kompaktstudium.....	V
<b>Einleitung.....</b>	<b>1</b>

## Teil A: Kostenrechnung

(Dr. Volker Breid)

<b>1. Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung.....</b>	<b>S</b>
1.1 Stellung der Kosten- und Leistungsrechnung im betrieblichen Rechnungswesen.....	5
1.1.1 Betriebliches Rechnungswesen.....	5
1.1.2 Unterschiede zwischen externem und internem Rechnungswesen ...	5
1.1.3 Einordnung der Kosten- und Leistungsrechnung.....	5
1.2 Rechnungsziele der Kosten- und Leistungsrechnung.....	7
1.3 Grundlegende Begriffe der Kosten- und Leistungsrechnung.....	8
1.3.1 Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung und deren Abgrenzung.....	8
1.3.2 Wesentliche Kostenbegriffe.....	10
<b>2. Ablauf der Kostenrechnung: Kostenerfassung und Kostenverteilung.....</b>	<b>13</b>
2.1 Kostenartenrechnung.....	14
2.1.1 Prinzipien der Kostenerfassung und -Verteilung.....	14
2.1.2 Aufgaben der Kostenartenrechnung.....	15
2.1.3 Gliederung der Kostenarten.....	15
2.1.4 Erfassung ausgewählter Kostenarten.....	18
2.2 Kostenstellenrechnung.....	28
2.2.1 Aufgaben der Kostenstellenrechnung.....	28
2.2.2 Kostenstellenbildung.....	28
2.2.3 Ablauf der Kostenstellenrechnung.....	29
2.2.4 Verfahren der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung.....	31
2.2.5 Ermittlung von Zuschlagssätzen für die Kalkulation.....	36
2.3 Kostenträgerrechnung.....	37
2.3.1 Aufgaben der Kostenträgerrechnung.....	38
2.3.2 Kostenträgerstückrechnung.....	38
2.3.2.1 Divisionskalkulation.....	38
2.3.2.2 Zuschlagskalkulation.....	41

2.3.3 Kostenträgerzeitrechnung und kurzfristige Erfolgsrechnung .....	43
2.3.3.1 Aufgaben und Merkmale .....	43
2.3.3.2 Gesamtkostenverfahren .....	44
2.3.3.3 Umsatzkostenverfahren .....	44
<b>3. Systeme der Kostenrechnung.....</b>	<b>47</b>
3.1 Überblick über die Systeme der Kostenrechnung .....	47
3.2 Vollkostenrechnung .....	48
3.2.1 Ablauf der Vollkostenrechnung .....	49
3.2.2 Mängel der Vollkostenrechnung .....	49
3.3 Teilkostenrechnung .....	53
3.3.1 Ablauf der Teilkostenrechnung .....	53
3.3.2 Formen der Teilkostenrechnung .....	55
3.3.3 Teilkostenrechnung auf der Basis von variablen Kosten .....	56
3.3.3.1 Kostenträgerrechnung auf der Basis von variablen Kosten .....	56
3.3.3.2 Anwendungsmöglichkeiten der Teilkostenrechnung auf der Basis von variablen Kosten .....	59
3.3.4 Teilkostenrechnung auf der Basis von relativen Einzelkosten .....	64
3.3.4.1 Grundprinzipien der Teilkostenrechnung auf Basis relativer Einzelkosten .....	64
3.3.4.2 Grundrechnung als kombinierte Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung .....	65
3.3.4.3 Auswertungsrechnungen für Kontroll- und Planungszwecke....	67
3.3.5 Unterschiede zwischen der Teilkostenrechnung auf Basis variabler Kosten und auf Basis relativer Einzelkosten .....	69
3.4 Unterschiede zwischen Teilkostenrechnung und Vollkostenrechnung .....	70
3.4.1 Grundlegende Unterschiede .....	70
3.4.2 Art und Umfang der Kostenabbildung .....	73
3.4.3 Unterschiede in der Anwendbarkeit .....	73
3.5 Plankostenrechnung .....	74
3.5.1 Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis .....	74
3.5.1.1 Formen der Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis .....	75
3.5.1.2 Kostenplanung auf Vollkosten-Basis .....	76
3.5.1.3 Kostenkontrolle und Abweichungsanalyse auf Vollkostenbasis .....	77
3.5.2 Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis .....	85
3.5.3 Starre Plankostenrechnung .....	86
<b>4. Überleitung zum Teil B.....</b>	<b>89</b>

## TeilB: Controlling

*{Tillmann Bronner/Dr. Hans-Achim Daschmann/Dr. Ingo Koch}*

1. Grundlegende Konzeption des Controlling.....	93
1.1 Überblick über mögliche Controllingauffassungen.....	93
1.2 Die koordinationsorientierte Controlling-Konzeption.....	94
1.3 Möglichkeiten der organisatorischen Einordnung des Controlling.....	96
1.4 Der Einfluß des Controlling auf die Koordination des Ausführungssystems - Die Entstehung des Bereichs-Controlling.....	98
2. Analyse wichtiger Instrumente des Unternehmenscontrolling.....	99
2.1 Analyse umfassender Koordinationsinstrumente.....	99
2.1.1 Kennzahlen- und Zielsysteme.....	99
2.1.2 Systeme der Budgetvorgabe.....	100
2.1.3 Verrechnungs- und Lenkungspreissysteme.....	101
2.2 Analyse von isolierten Koordinationsinstrumenten.....	102
2.2.1 Koordinationsinstrumente des Planungs- und Kontrollsystems.....	102
2.2.2 Koordinationsinstrumente des Personalführungssystems.....	103
2.3 Analyse von Instrumenten einzelner Planungsphasen.....	103
2.3.1 Instrumente der Problemfeststellung.....	103
2.3.2 Instrumente der Alternativensuche.....	104
2.3.3 Instrumente der Prognose.....	105
2.3.4 Instrumente der Alternativenbewertung.....	105
2.4 Instrumente zur Unterstützung der Kontrolle.....	106
3. <b>Ausgewählte bereichsbezogene Controlling-Konzeptionen</b> ...	107
3.1 Produktions-Controlling zur Abstimmung der Produktionssysteme und -prozesse.....	107
3.1.1 Abgrenzungsmöglichkeiten und Aufgaben des Produktions-Controlling.....	107
3.1.2 Instrumente des Produktions-Controlling.....	109
3.2 Marketing-Controlling zur Verbesserung der Absatzbemühungen.....	111
3.2.1 Bedeutung und Aufgaben des Marketing-Controlling.....	111
3.2.2 Aufgaben und Instrumente des strategischen Marketing-Controlling.....	111
3.2.3 Aufgaben und Instrumente des taktischen und operativen Marketing-Controlling.....	112
3.3 Forschungs- und Entwicklungs-Controlling zur Unterstützung gezielter Innovationen.....	113
3.3.1 Bedeutung, Aufgaben und spezifische Probleme des F&E-Controlling.....	113
3.3.2 Grundsatzentscheidungen im F&E-Bereich - Fundament.....	114
3.3.3 Strategische F&E-Planung - Ausmaß und Richtung der F&E.....	114
3.3.4 Taktische F&E-Planung - Budgetierung an der Schnittstelle zwischen strategischer und operativer Planung.....	114

## *Inhaltsverzeichnis*

3.3.5 Operative F&E-Planung - Projektbewertung und -durchführung....	115
3.4 Personal-Controlling zur Aktivierung und Nutzung des Mitarbeiterpotentials.....	116
3.4.1 Bedeutung und Aufgaben des Personal-Controlling.....	116
3.4.2 Personalplanung als Aufgabe des Personal-Controlling.....	117
3.4.3 Aufbau eines betrieblichen Personal-Informationssystems als Aufgabe des Personal-Controlling.....	118
3.5 Investitions-Controlling zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit geplanter Vorhaben.....	118
3.5.1 Bedeutung und Aufgaben des Investitions-Controlling.....	118
3.5.2 Controlling-Instrumente für die Investitionsplanung.....	119
3.5.3 Controlling-Instrumente für die Investitionssteuerung.....	119
3.5.4 Controlling-Instrumente für die Investitionskontrolle.....	120
Zusammenfassung.....	121
Übungsaufgaben zur Kostenrechnung.....	123
Lösungshinweise.....	133
Literaturverzeichnis.....	139
Sachverzeichnis.....	141