

Inhalt

Vorwort 14

19

1 Die Bilanz



23

Gliederung der Aktivseite 24

Umlaufvermögen enthält Kurzfristiges 26

Anlagevermögen enthält Langfristiges 27

Andere Aktiven enthalten Spezielles 28

Gliederung der Passivseite 29

Kurzfristiges Fremdkapital zeigt kurzfristige Verpflichtungen 30

Langfristiges Fremdkapital zeigt langfristige Verpflichtungen 32

Eigenkapital zeigt den Inhaberanteil 33

Gleichheit von Aktiven und Passiven 34

Bewertung von Aktiven und Passiven 36

Das Fortführungsprinzip geht vom Weiterbestand aus 37

Das Kosten- und Abschreibungsprinzip schafft objektive Werte 39

Das Niederstwertprinzip bewertet vorsichtig 40

Veränderung von Aktiven und Passiven 41

Zusammenfassung 44

2 Die Erfolgsrechnung



47

Gliederung der Erfolgsrechnung 48

Zusammenhang mit der Bilanz 53

- 56 **Aussagekraft von Erfolgsrechnungen**
- 56 Das Transparenzprinzip schafft Einblick
- 59 Das Kausalitätsprinzip vergleicht Positionen, die sich entsprechen
- 60 Das Abgrenzungsprinzip trennt verschiedene Perioden
- 61 Das Realisationsprinzip verhindert zu frühe Gewinnverbuchung

64 **Zusammenfassung**

67 **3 Die doppelte Buchhaltung**



- 67 **Strukturierung durch Kontensystem**
- 68 Aktiv- und Passivkonten erfassen Bilanzveränderungen
- 72 Aufwands- und Ertragskonten ermitteln den Gewinn

75 **Führung der Konten**

80 **Benutzung technischer Hilfsmittel**

- 84 **Durchführung des Abschlusses**
- 84 Mengenkorrekturen schaffen tatsächliche Werte
- 85 Wertkorrekturen berücksichtigen Wertminderungen
- 87 Zeitbezogene Korrekturen grenzen eine Periode ab
- 91 Formale Aspekte erzeugen Selbstkontrolle

94 **Zusammenfassung**

97 **4 Der Warenverkehr**



- 97 **Bewertung des Warenlagers**
- 102 **Führung der Warenkonten**
- 102 Der Kleinbetrieb führt ein gemischtes Warenkonto
- 104 Der Großbetrieb führt geteilte Warenkonten
- 108 **Zusammenfassung**

159

163

7 Vielfalt der Kostenrechnung



164

Erfassung von Herstellungs- und Selbstkosten

170

Zurechnung von direkten und indirekten Kosten

172

Gliederung in fixe und variable Kosten

178

Rechnung mit Ist- und Plan- (Soll-)Kosten

179

Unterscheidung von beeinflussbaren und nicht beeinflussbaren Kosten

182

Zusammenfassung

185

8 Traditionelle Vollkostenrechnung



187

Kostenartenrechnung

189

Materialkosten sind Grundkosten

190

Personalkosten sind größtenteils Grundkosten

193

Kapitalkosten unterscheiden sich von den Grundkosten

196

Kostenstellenrechnung

197

Kostenstellenplan wird erstellt

200

Kostenarten werden auf die Kostenstellen verteilt

202

Innerbetriebliche Leistungen werden verrechnet

203

Zuschlagsätze werden ermittelt

208

Kostenträgerrechnung

209

Divisionskalkulation – für homogene Produkte

211

Äquivalenzziffernkalkulation – für gleichartige Produkte

213

Zuschlagskalkulation – für heterogene Produkte

218

Zusammenhängendes Beispiel

222

Zusammenfassung

9 Klassische Teilkostenrechnungen 225

Deckungsbeitragsrechnungen: Trennung variabel – fix	226
DB-Rechnung verrechnet keine fixen Kosten	227
Mehrstufige DB-Rechnung staffelt die fixen Kosten	230
Einzelkostenrechnungen: Trennung direkt – indirekt	233
Einzelkostenrechnung teilt keine indirekten Kosten zu	234
Relative Einzelkostenrechnung staffelt die indirekten Kosten	235
Zusammenfassung	238

10 Prozeßkostenrechnung 241

Beschreibung	243
Durchführung	245
Aktivitäten und deren Kosten bestimmen	246
Kostentreiber ermitteln	247
Prozeßkostensätze berechnen	251
Kostenstellenübergreifende Hauptprozesse bilden	253
Kalkulation der Produktkosten	255
Beurteilung	258
Zusammenfassung	262

11 Kosten und Entscheidungsfindung 265

Break-even-Analyse	267
B/E-Diagramm zeigt Kosten- und Erlösverlauf	268
B/E-Diagramm geht vom Kostenverhalten aus	272
B/E-Diagramm erlaubt Sensitivitätsanalysen	274
B/E-Diagramm geht von vereinfachenden Annahmen aus	278

5 Abschreibung des Anlagevermögens

Bedeutung von Abschreibungen	112
Ausgabenverteilung – der historische Wert ist maßgebend	112
Geldbereitstellung – die Wiederbeschaffung wird gesichert	113
Zukunftsnutzen – macht den Nutzen sichtbar	115
Vier Abschreibungsarten	115
Die Abschreibung erfolgt leistungsproportional	117
Die Abschreibung erfolgt zeitproportional	118
Die Abschreibung erfolgt degressiv	118
Die Abschreibung erfolgt progressiv	119
Verbuchung von Abschreibungen	120
Finanzielle und kalkulatorische Abschreibungen	124
Bildung und Auflösung stiller Reserven	126
Zusammenfassung	134

6 Die Konsolidierung

Erstellung der Erfolgsrechnung des Konzerns	139
Erstellung der Konzernbilanz	142
Eine aktive Kapitalaufrechnungsdifferenz kann auf Goodwill hinweisen	143
Eine passive Kapitalaufrechnungsdifferenz hat	
meistens Eigenkapital-Charakter	145
Anteile von Minderheiten werden gezeigt	146
Eine aussagekräftige Konsolidierung erfordert	
gleiche Voraussetzungen	149
Erläuterungen im Anhang	152
Zusammenfassung	154

- 280 **Festlegung von Verkaufspreisen**
281 Jede Preispolitik orientiert sich an den Vollkosten
286 Einzelpreise können sich an den variablen Kosten orientieren
- 288 **Produktprogrammentscheidungen**
289 Ein neues Produkt sollte seine Vollkosten decken
291 Programmoptimierung basiert auf dem DB pro Engpaßeinheit
- 294 **Make-or-buy-Entscheidungen**
- 295 **Stilllegung von Kapazitäten**
- 300 **Zusammenfassung**

303

12 Plankostenrechnungen



- 307 **Starre Plankostenrechnung**
- 310 **Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis**
- 314 **Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis**
- 318 **Zusammenfassung**

321

Situative Rechnungsführung



- 322 **Grenzen heutiger Kostenrechnungen**
322 Aussagekraft hat abgenommen
324 Anforderungen nehmen weiter zu
- 325 **Chancen für Kostenrechnungen der Zukunft**
- 327 **Situative Kostenrechnungen**
327 Datenbank wird als Data Warehouse konzipiert

Methodenbank richtet sich nach den Anwendern	328
Arbeitsweise wird situativ	329
Realisierung ist vom Benutzer abhängig	331

337

14 Einbettung in die Führungsphilosophie

Abrundung der Planung	342
Ausrichtung auf kritische Faktoren	347
Ergänzung durch Controlling	351
Orientierung an der Zukunft	353
Zeitvergleich zeigt Änderungstendenzen	354
Betriebsvergleiche sind oft unzulänglich	356
Benchmarking geht vom «Klassenbesten» aus	357
Zielvergleiche sind am häufigsten	359
Zusammenfassung	360

15 Zielkostenmanagement

Festsetzung der Zielkosten	365
Definition der Produktfunktionen	367
Gewichtung der Produktfunktionen	368
Kostenschätzung von Produktkomponenten	369
Gewichtung der Produktkomponenten	370

- 371 Festlegung der Zielkosten pro Komponente
- 373 Einsatzmöglichkeiten
- 376 Zusammenfassung

379

16 Soll - / Ist - Vergleiche



- 380 **Umsatzabweichung**
- 381 Die Umsatzabweichung entspricht der Summe
von Preis- und Mengenabweichung
- 384 Bei mehreren Produkten kann eine Mixabweichung entstehen
- 387 Die Gewinnauswirkung von Umsatzabweichungen
läßt sich berechnen
- 391 Umsatzabweichungen werden oft in speziellen Verkaufsstatistiken
festgehalten
- 392 **Einzelkostenabweichungen**
- 397 **Gemeinkostenabweichungen**
- 397 Abweichungen in den Kostenarten geben eine erste Übersicht
- 398 Mit Hilfe der Beschäftigungsabweichung läßt sich
die zu verantwortende Abweichung berechnen
- 402 **Ein zusammenfassendes Beispiel**
- 408 **Kennzahlen und Kennzahlensysteme**
- 412 **Zusammenfassung**
- 414 Bildnachweis
- 415 Literaturverzeichnis
- 419 Register