

1	EINLEITUNG	1
1.1	Kostenkontrolle und Kostenlenkung	1
1.2	Flexible Plankostenrechnung als methodische Voraussetzung einer effizienten Abweichungsanalyse	2
1.2.1	Das System der flexiblen Plankostenrechnung	2
1.2.2	Wesensmerkmale der flexiblen Plankostenrechnung	4
1.3	Abweichungen im betrieblichen Kontrollprozeß	8
1.3.1	Begriffe und Arten	8
1.3.2	Allgemeine Abweichungsursachen	10
1.3.3	Informationswert von Abweichungen	12
1.3.4	Abweichungsanalyse - Aufgabe und Bedeutung	13
1.4	Zielsetzung und Vorgangsweise	14
2	DER THEORETISCHE AUFBAU DER ABWEICHUNGSANALYSE	17
2.1	Allgemeine Grundlagen	17
2.2	Methodische Ansätze der Kostenabweichungsanalyse	21

2.2.1	Allgemeines	21
2.2.2	Alternative Abweichungsanalyse	22
2.2.3	Kumulative Abweichungsanalyse	24
2.2.4	Varianten der Abweichungsanalyse	26
2.2.4.1	Alternative Abweichungsanalyse - Variante 1	26
2.2.4.2	Alternative Abweichungsanalyse - Variante 2	27
2.2.4.3	Kumulative Abweichungsanalyse - Variante 1	28
2.2.4.4	Kumulative Abweichungsanalyse - Variante 2	29
2.2.5	Auswertung der Varianten	29
2.3	Hierarchische Abweichungsanalyse - Grundgedanken zu einer neueren Form der Abweichungsabspaltung von L.Streitferdt	30
2.3.1	Ausgangssituation	30
2.3.2	Das hierarchische Konzept unter Ein- führung von Residualabweichungen	31
2.3.3	Analyse	32
3	KOSTENKONTROLLE DURCH AB- WEICHUNGSANALYSE - ERMITTL- LUNG, ANALYSE UND INFORMA- TIONSWERT VON ABWEICHUNGEN	34
3.1	Grundsätze und Verfahren	34

3.2	Abweichungsanalyse im Kostenstellenbereich	39
3.2.1	Allgemeines	39
3.2.2	Analyse der Kostenstellen-Preisabweichungen	40
3.2.2.1	Begriffe und Abgrenzung	40
3.2.2.2	Preisabweichung bei Gemeinkostenmaterial	42
3.2.2.2.1	Allgemeines	42
3.2.2.2.2	Bestimmung des Verrechnungspreises	43
3.2.2.2.3	Informationswert	45
3.2.2.3	Tarifabweichungen - Preisabweichungen bei Lohn	47
3.2.2.3.1	Inhalt und Bedeutung	47
3.2.2.3.2	Bestimmung des Verrechnungspreises	50
3.2.2.3.3	Informationswert	51
3.2.3	Analyse der Kostenstellen-Verbrauchsabweichungen	52
3.2.3.1	Allgemeines	52
3.2.3.1.1	Aufgabe und Ablauf	52
3.2.3.1.2	Abgrenzung	56
3.2.3.1.3	Arten von Verbrauchsabweichungen	58
3.2.3.2	Lohnabweichungen	59
3.2.3.2.1	Allgemeines	59
3.2.3.2.2	Die Abweichungen bei Akkordlohn	59

3.2.3.2.2.1	Zusatzlohnabweichung	59
3.2.3.2.2.1.1	Inhalt	59
3.2.3.2.2.1.2	Analyse und Informationswert	60
3.2.3.2.2.2	Leistungsgradabweichung	61
3.2.3.2.2.2.1	Inhalt	61
3.2.3.2.2.2.2	Analyse und Informationswert	61
3.2.3.2.2.3	Rüstzeitabweichung	62
3.2.3.2.2.3.1	Inhalt	62
3.2.3.2.2.3.2	Analyse und Informationswert	63
3.2.3.2.3	Die Abweichungen bei Zeitlohn	64
3.2.3.2.3.1	Arbeitszeitabweichungen	64
3.2.3.2.3.1.1	Inhalt	64
3.2.3.2.3.1.2	Analyse und Informationswert	65
3.2.3.2.4	Die Abweichungen bei Prämienlohn	66
3.2.3.2.4.1	Prämienabweichung	66
3.2.3.2.4.1.1	Inhalt	66
3.2.3.2.4.1.2	Analyse und Informationswert	67
3.2.3.2.5	Exkurs: Sind Fertigungslöhne fix oder variabel?	67
3.2.3.2.5.1	Problemstellung	67
3.2.3.2.5.2	Analyse	69
3.2.3.3	Kapazitätsanpassungsabweichung	73
3.2.3.3.1	Inhalt	73
3.2.3.3.2	Analyse und Informationswert	74
3.2.3.4	Verbrauchsabweichung beim Gemeinkostenmaterial	76
3.2.3.4.1	Inhalt	76
3.2.3.4.2	Analyse und Informationswert	77

3.2.3.5	Verbrauchsabweichung bei kalkulatorischen Kosten	78
3.2.3.6	Verbrauchsabweichung bei den Kostenumlagen des Sekundärbereichs	80
3.2.3.7	Restabweichungen	82
3.2.3.7.1	Inhalt	82
3.2.3.7.2	Analyse und Informationswert	83
3.2.4	Kostenkontrolle im Verwaltungs- und Vertriebsbereich	85
3.2.4.1	Allgemeines	85
3.2.4.2	Kostenkontrolle im Verwaltungsbereich	87
3.2.4.3	Kostenkontrolle im Vertriebsbereich	89
3.2.4.4	Informationswert von Abweichungen im Verwaltungs- und Vertriebsbereich	92
3.3	Abweichungsanalyse im Kostenträgerbereich	95
3.3.1	Wesen und Aufgabe	95
3.3.2	Analyse der Kostenträger-Preisabweichungen	97
3.3.2.1	Abgrenzung und Funktion	97
3.3.2.2	Die Erfassung von Kostenträgerpreisabweichungen	100
3.3.2.2.1	Allgemeines	100
3.3.2.2.2	Die Erfassung beim Materialzugang	100
3.3.2.2.3	Die Erfassung beim Materialverbrauch	104

3.3.2.2.4	Vergleich der Methoden	105
3.3.2.3	Lenkungspreis und Lenkungspreisabweichung	107
3.3.2.4	Informationswert der Kostenträgerpreisabweichungen	109
3.3.3	Analyse der Kostenträger-Verbrauchsabweichungen	111
3.3.3.1	Allgemeines	111
3.3.3.2	Die Verbrauchsabweichungen beim Fertigungsmaterial	111
3.3.3.2.1	Allgemeines	111
3.3.3.2.2	Spezialabweichungen der Einzelmaterialverbrauchsabweichung und ihr Informationswert	112
3.3.3.2.2.1	Gliederung	112
3.3.3.2.2.2	Auftragsbedingte Abweichungen	113
3.3.3.2.2.3	Verfahrensbedingte Abweichungen	113
3.3.3.2.2.4	Mischungsbedingte Abweichungen	114
3.3.3.2.2.5	Materialbedingte Abweichungen	115
3.3.3.2.2.6	Unwirtschaftlichkeitsbedingte Abweichungen	115
3.3.3.3	Die Abweichungen bei den Kostenträgergemeinkosten	116
3.3.3.3.1	Der Grundsatz der Kostenidentität	116
3.3.3.3.2	Verfahrensabweichungen	118
3.3.3.3.2.1	Inhalt	118
3.3.3.3.2.2	Informationswert	119
3.3.3.3.3	Seriengrößenabweichungen	121

3.3.3.3.1	Inhalt	121
3.3.3.3.2	Analyse und Informationswert	123
3.3.3.3.4	Abweichungen infolge Änderung des Bedienungsverhältnisses	124
3.3.3.3.4.1	Inhalt	124
3.3.3.3.4.2	Analyse und Informationswert	124
3.3.3.3.5	Leistungsabweichungen	125
3.3.3.3.5.1	Inhalt	125
3.3.3.3.5.2	Analyse und Informationswert	125
3.3.3.3.6	Intensitätsabweichungen	128
3.3.3.3.6.1	Inhalt	128
3.3.3.3.6.2	Analyse und Informationswert	129
3.3.3.3.7	Verrechnungsabweichungen	130
3.3.3.3.7.1	Inhalt	130
3.3.3.3.7.2	Analyse und Informationswert	131
3.3.3.3.8	Unwirtschaftlichkeitsab- weichungen	132
3.3.3.3.8.1	Inhalt	132
3.3.3.3.8.2	Analyse und Informations- wert	133
3.3.3.4	Abfall- und Ausschußabweichungen	133
3.3.3.4.1	Definition und Inhalt	133
3.3.3.4.2	Berechnungsarten	134
3.3.3.4.3	Analyse und Informationswert	137
3.4	Analyse der Beschäftigungsabweichungen	139
3.4.1	Inhalt und Aufgabe	139
3.4.2	Einordnung in das System der Ab- weichungen	142

3.4.3	Berechnungsarten der Beschäftigungsabweichungen	144
3.4.3.1	Der Kostenstellen-Ansatz	144
3.4.3.1.1	Allgemeines	144
3.4.3.1.2	Ausweis in der Vollplankostenrechnung	145
3.4.3.1.3	Ausweis in der Grenzplankostenrechnung	147
3.4.3.2	Der Lagereingangs-Ansatz	149
3.4.3.2.1	Allgemeines	149
3.4.3.2.2	Ausweis in der Vollplankostenrechnung	149
3.4.3.2.3	Ausweis in der Grenzplankostenrechnung	151
3.4.4	Informationswert der Beschäftigungsabweichungen	152
3.4.4.1	Allgemeines	152
3.4.4.2	Das Planbeschäftigungsniveau als Voraussetzung einer aussagekräftigen Interpretation der Beschäftigungsabweichung	153
3.4.4.2.1	Wahl der Planbeschäftigung	153
3.4.4.2.2	Im Rahmen der Kapazität mögliche Beschäftigung als Planbeschäftigung	153
3.4.4.2.3	Erwartete Beschäftigung als Planbeschäftigung	157
3.4.4.2.4	Durchschnittliche Beschäftigung der Vergangenheit als Planbeschäftigung	159

3.4.4.3	Analyse der Beschäftigungsabweichung nach Ursache und Verantwortung	159
3.4.4.3.1	Allgemeines	159
3.4.4.3.2	Analyse der Beschäftigungsab- weichung bei optimaler Planbeschäftigung	162
3.4.4.3.3	Analyse der Beschäftigungsab- weichung bei normaler Planbeschäftigung	165
3.4.4.3.4	Analyse der Beschäftigungsab- weichung bei erwarteter Planbeschäftigung	166
3.4.4.3.5	Analyse der Beschäftigungsab- weichung bei durchschnittlicher Planbeschäftigung	168
3.4.4.3.6	Zusammenfassung der Analyse- ergebnisse	170
4	ABWEICHUNGSPRAEMIERUNG	173
4.1	Materieller Anreiz für Abweichungs- vermeidung	173
4.2	Grundsätze und kritische Betrachtun- gen	173

5	AUSGESTALTUNG DER ABWEICHUNGS-AUSWERTUNG	177
5.1	Problemstellung	177
5.2	Grundlagen der praktischen Auswertungsentscheidung	179
5.2.1	Allgemeines	179
5.2.2	Intensität der Auswertung	180
5.2.2.1	Begriffe und Möglichkeiten	180
5.2.2.2	Auswertung spezifischer Kontrollergebnisse nach dem Prinzip des Management by Exception	181
5.2.2.3	Sonstige Auswahlkriterien	182
5.2.3	Zeitpunkt der Auswertung	184
5.2.4	Auswertungsformen der Abweichungsanalyse	186
6	SCHLUSSBETRACHTUNGEN	195
7	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	199
8	LITERATURVERZEICHNIS	201