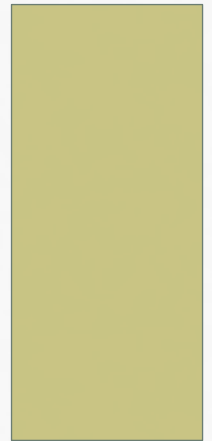


INTERNES RECHNUNGSWESEN

KOSTEN- UND LEISTUNGSRECHNUNG



GRÜNDE FÜR INTERNES RECHNUNGSWESEN

- Dient der Kalkulation von Angebotspreisen
- Dient der Kontrolle der Wirtschaftlichkeit
- Dient als Planungsinstrument für Geschäftsleitung
- Dient zur Kostenkontrolle (Gegenüberstellung von eingeplanten und tatsächlich aufgetretenen Kosten)
- Vielfach Trennung zwischen COST ACCOUNTING (klassische Kostenrechnung) und MANAGEMENT ACCOUNTING/CONTROLLING
- Eliminiert Schwächen, die sich bei der Betrachtung der Gewinn- und Verlustrechnung ergeben können

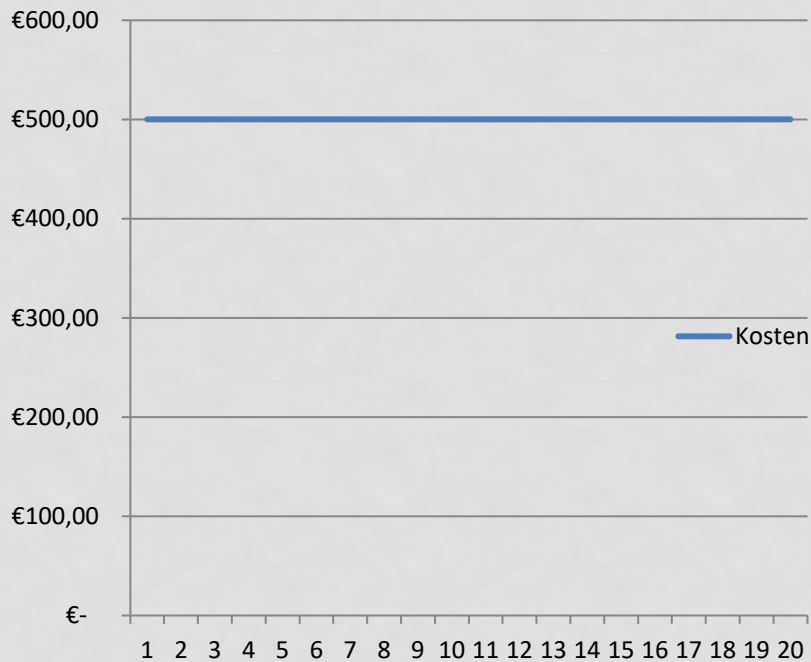
„SCHWÄCHEN“ DER GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG FÜR DIE ZWECKE DER KOSTENRECHNUNG

- **In der GuV tauchen auf:**
 - Betriebsfremde Daten
 - Zinserträge gehören nicht zum Kerngeschäft, außer bei Banken und Versicherungen
 - Mieterträge für Werkwohnungen und nicht benötigte Lagerhallen
 - Spenden sind Aufwendungen, die nichts mit der Produktion zu tun haben
 - Abschreibungen auf nicht genutzte Betriebsgebäude
 - Zufällige Daten
 - Außerplanmäßige Verluste wegen Konkurs eines Kunden
 - Daten, die den Leistungserstellungsprozess anderer Perioden betreffen
 - Steuernachzahlungen
 - Mietvorauszahlungen
- **Gesetzliche Vorschriften sind für interne Zwecke unbrauchbar**
 - Eine Maschine wird aus steuerlichen Gründen über 10 Jahre abgeschrieben, sie wird jedoch TATSÄCHLICH 15 Jahre genutzt
- **Keine Aufschlüsselung nach Verbrauch einzelner Abteilungen (sog. Kostenstellen)**
 - Die Unternehmensleitung ist jedoch daran interessiert, in welchen Abteilungen welche Kosten anfallen
- **GuV wird nur einmalig pro Jahr erstellt, dies ist für interne Zwecke zu selten**

FIXKOSTEN

Gesamtfixe Kosten

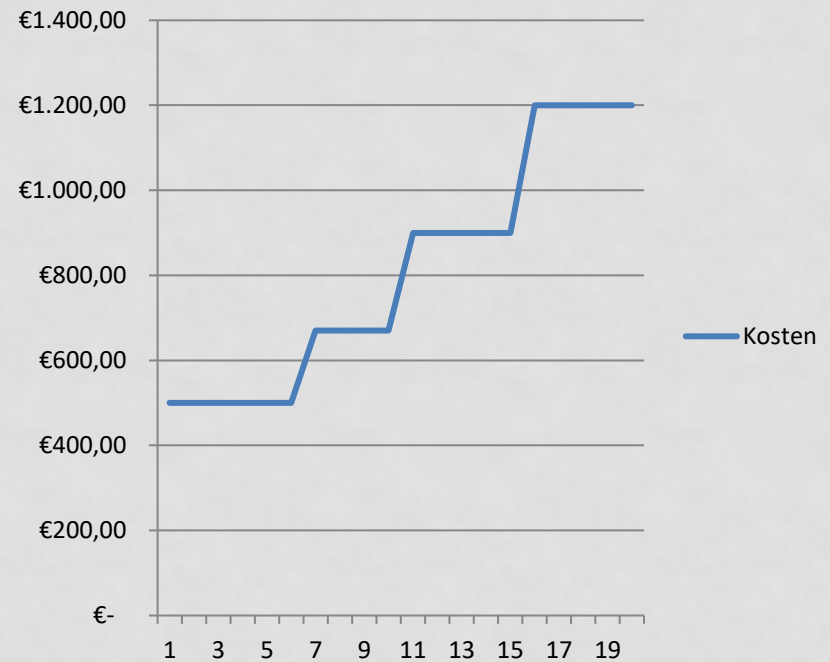
Kosten



Kosten sind von Produktionsmenge unabhängig, z.b. Miete, AfA etc.

Sprungfixe Kosten

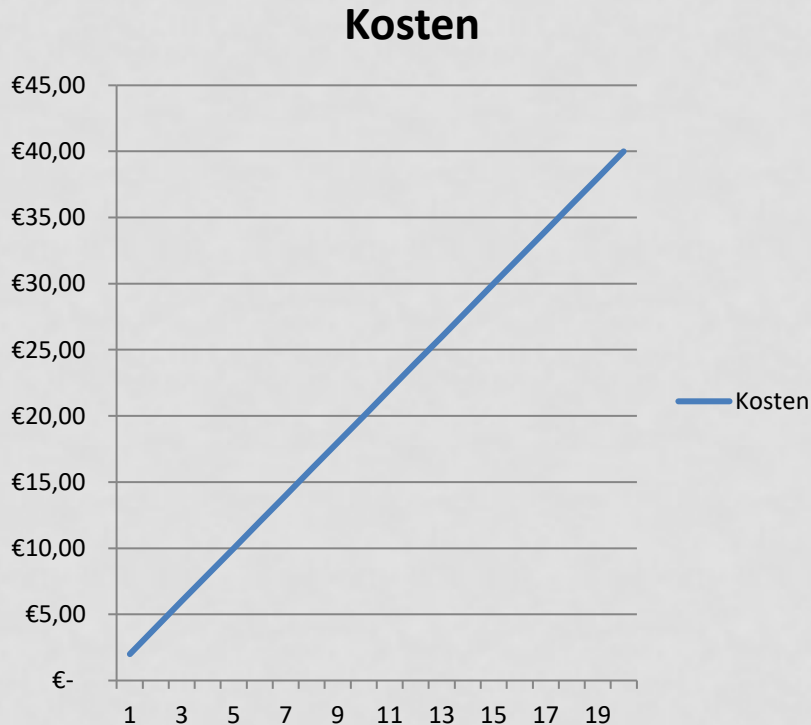
Kosten



**Ab einer bestimmten Produktionsmenge müssen die Kapazitäten ausgeweitet werden
=> Fixkostensprünge**

VARIABLE KOSTEN

Proportionale Kosten



Differierende Kostenverläufe

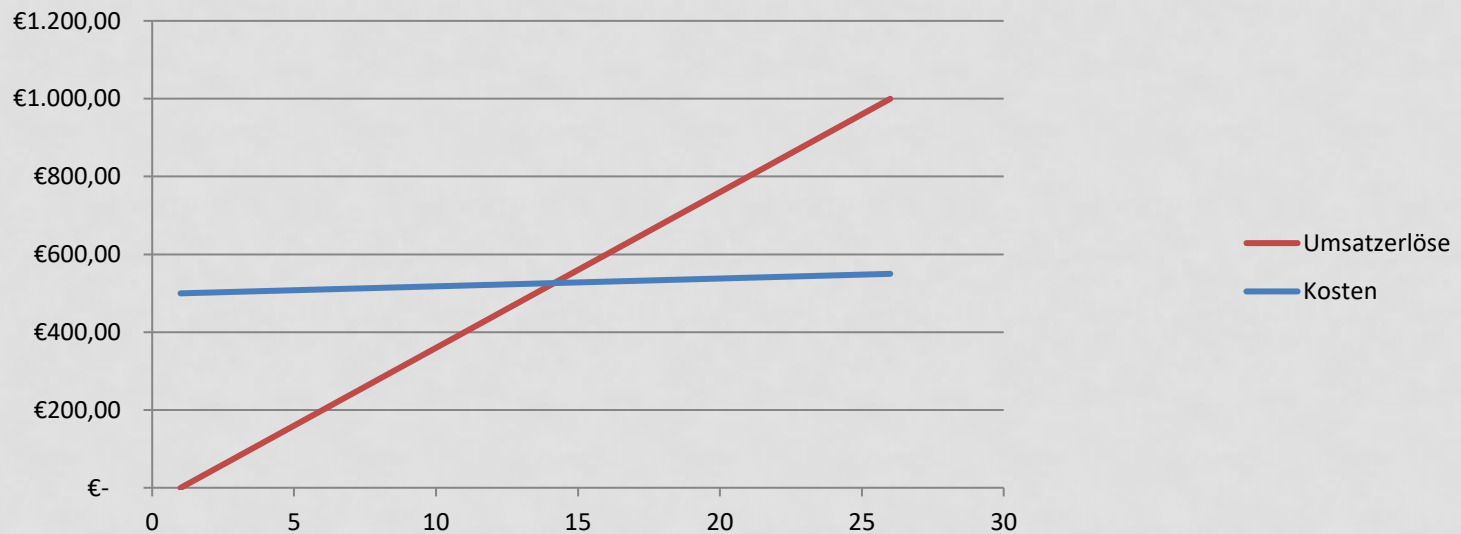
- Degressive Kosten
 - Ausnutzung von Mengenrabatten bei Großeinkäufen usw.
- Progressive Kosten
 - überproportionaler Energieverbrauch bei hohen Drehzahlen usw.
- Regressive Kosten
 - sinkende Gesamtkosten bei höherer Ausbringung, z.B. sinkender Stromverbrauch bei größerer Füllmenge eines Kühlhauses

MISCHKOSTEN

- In der Praxis setzen sich viele Kosten aus fixen und (verschieden) variablen Bestandteilen zusammen
 - Mobilfunk: Grundgebühr und Minutentaktung
 - Kfz-Kosten: Abhängig von Laufleistung, Alter, Anschaffungskosten, Antriebsart, Inspektionsintervallen, Fahrweise usw.
 - Tatsächliche Wertminderung der Anlagen: abhängig von Alter, Nutzung, Wartungsintervallen usw.

BREAK-EVEN-POINT (GEWINNSCHWELLENANALYSE)

Fixkosten i.H.v. 500€, proportionale Kosten i.H.v. 2€,
Verkaufspreis 40€

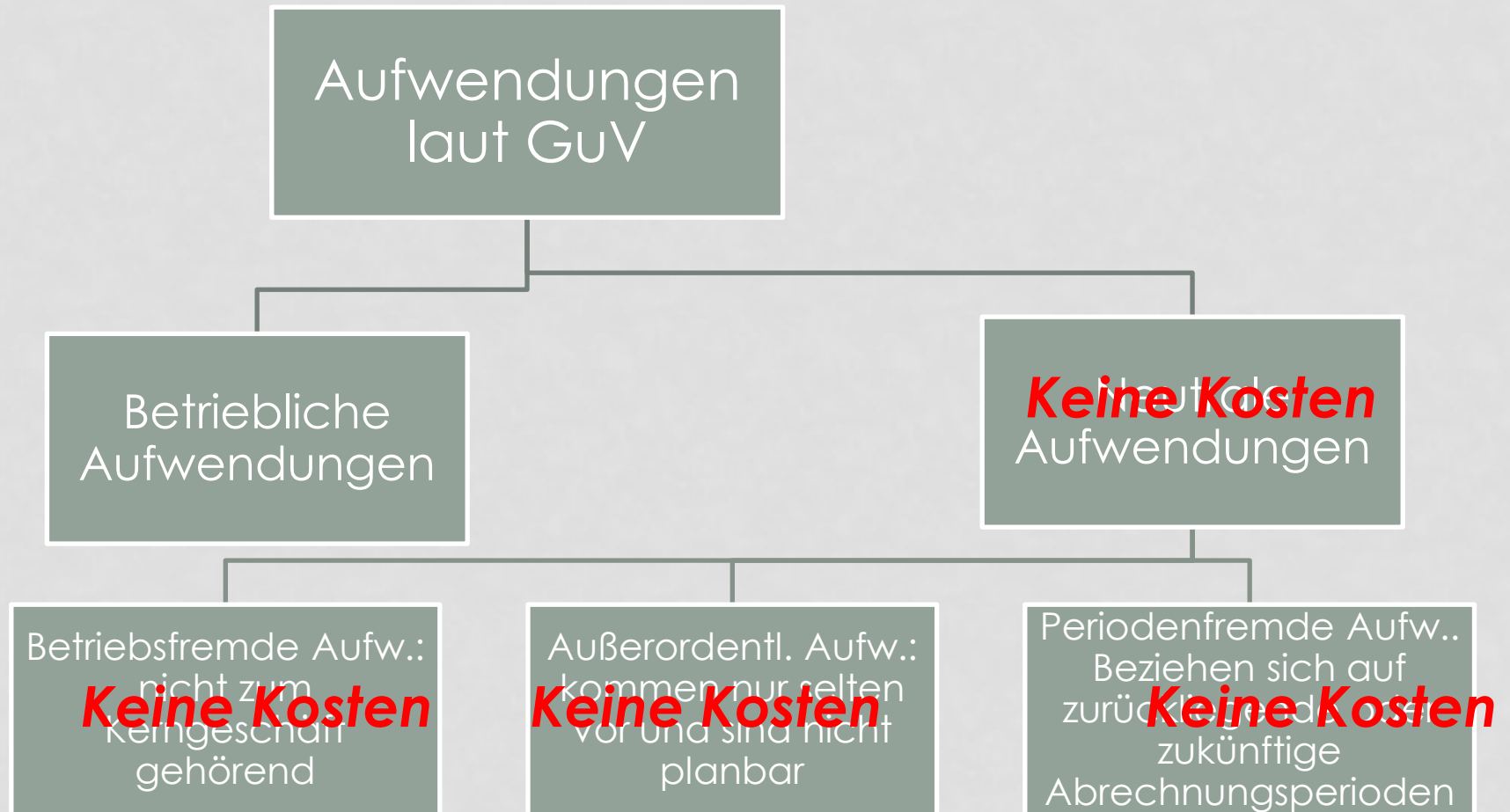


Gewinnschwelle bei $500 + 2x = 40x$; $x = 14$ (hier immer aufrunden)

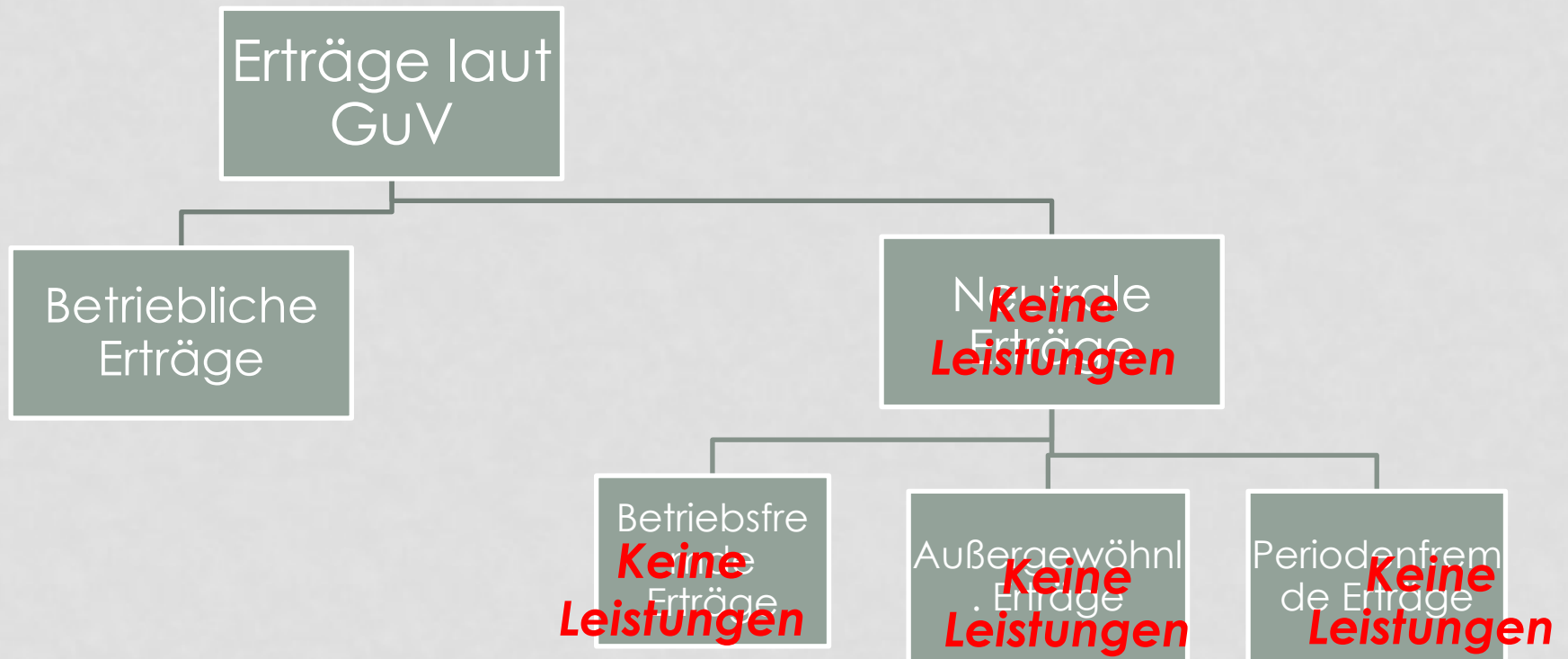
WEITERE WICHTIGE BEGRIFFE

- **Einzelkosten:** Kosten, welche einem Kostenträger (i. d. R. Produkt oder Dienstleistung) direkt zurechenbar sind. Sie werden i. d. R. im Herstellungsprozess verbraucht, d. h. sie werden Bestandteil des Produktes oder der Dienstleistung (faktisch meist nur direkte Löhne sowie Materialverbrauch)
- **Gemeinkosten:** Kosten; die einem Kostenträger nicht direkt zugerechnet werden können, wie z. B. Miete, Abschreibungen.
- **Vollkostenrechnung:** alle ermittelten Kosten (die meist variablen Einzelkosten sowie die vielfach fixen Gemeinkosten) werden auf die Kostenträger (Produkte, Dienstleistungen) verteilt
- **Teilkostenrechnung:** Es werden den Kostenträgern nicht die vollen Kosten zugeordnet, sondern vielfach nur die direkt zurechenbaren (in aller Regel variablen) Einzelkosten.
- **Istkosten:** Effektive Kosten, d.h. mit Ist-Preisen (Anschaffungspreisen) bewertete Ist- Verbrauchsmengen
- **Plankosten:** Kosten, bei denen die Mengen und Preise der für eine geplante Ausbringung (Beschäftigung) benötigten Produktionsfaktoren geplante Größen sind.

AUFWENDUNGEN UND KOSTEN



ERTRÄGE UND LEISTUNGEN



SCHRITTE DER KLASSISCHEN KOSTENRECHNUNG

- **Kostenartenrechnung**

- Welche Kosten sind angefallen?
- Müssen die Daten der GuV noch korrigiert werden (z.B. die Abschreibungen, weil man die Maschinen länger nutzt als sie steuerlich abgeschrieben werden)?
- Sind in der GuV bestimmte Kostenkomponenten GAR NICHT enthalten (z.B. die Arbeitsleistung eines im Unternehmen arbeitenden Unternehmers)?

- **Kostenstellenrechnung**

- In welchen Abteilungen/Kostenstellen sind die Kosten angefallen?
- Ziel: Bildung von Zuschlagssätzen für die Zuschlagskalkulation, Kontrolle der Wirtschaftlichkeit von Kostenstellen (Budgetkontrolle)

- **Zeitrechnung:** Wie „läuft“ das Unternehmen?

- **Kostenträgerrechnung** (Angebotspreiskalkulation)

- Kalkulation von Angebotspreisen
- Wirtschaftlichkeit von Produkten (immer den Lebenszyklus im Hinterkopf)

KOSTENARTENRECHNUNG

- Basis ist sind die monatlichen GuV-Daten eines e.K.
- In den Abschreibungen sind 2.500€ enthalten, die auf ein vermietetes, nicht mehr genutztes Lagergebäude entfallen. Die restlichen Abschreibungen setzt er aufgrund der längeren kalkulierten Laufzeiten mit 5.000€ an.
- Weiterhin kalkuliert der Unternehmer für sich ein Monatsgehalt von 8.000€ ein, das er als Angestellter in vergleichbarer Position erhielte (darin ist der Anteil zur eigenen Krankenversicherung und zur Altersvorsorge enthalten).
- Er kalkuliert auch 1.000€ als Risiken ein, die im Jahr durchschnittlich wegen Forderungsausfall, Gewährleistungen etc. erbracht werden müssen-

GuV			Abgrenzung				KLR	
			unternehmensbez. Abgr.		kostenr. Korr.			
Konto	Aufw.	Ertr.	neutr. Aufw.	neutr. Ertr.	Aufw. Lt. GuV	verr. Kosten	Kosten	Leistungen
Umsatzerlöse		100.000,00 €						100.000,00 €
Mieterträge		50.000,00 €		50.000,00 €				
Zinserträge		5.000,00 €		5.000,00 €				
Aufw.R	20.000,00 €						20.000,00 €	
Aufw. H	2.000,00 €						2.000,00 €	
Aufw. B	1.800,00 €						1.800,00 €	
Mietaufw.	2.000,00 €						2.000,00 €	
Löhne	21.000,00 €						21.000,00 €	
Gehälter	12.000,00 €						12.000,00 €	
AG-Anteil zur SV	15.000,00 €						15.000,00 €	
Abschreibungen auf Sachanlagen	10.000,00 €		2.500,00 €		7.500,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €	
Abschreibungen auf Forderungen	10.000,00 €		10.000,00 €					
kalk. Unternehmerlohn						8.000,00 €	8.000,00 €	
kalk. Risiken						1.000,00 €	1.000,00 €	
Summe	93.800,00 €	155.000,00 €	12.500,00 €	55.000,00 €	7.500,00 €	14.000,00 €	87.800,00 €	100.000,00 €
Saldo	61.200,00 €		42.500,00 €		6.500,00 €		12.200,00 €	

**Gesamtergebnis sieht recht
gut aus**

**Betriebsergebnis sieht bei Weitem nicht
so gut aus,
Wirtschaftlichkeit (L / K) = 1,14**

KOSTENSTELLENRECHNUNG - I

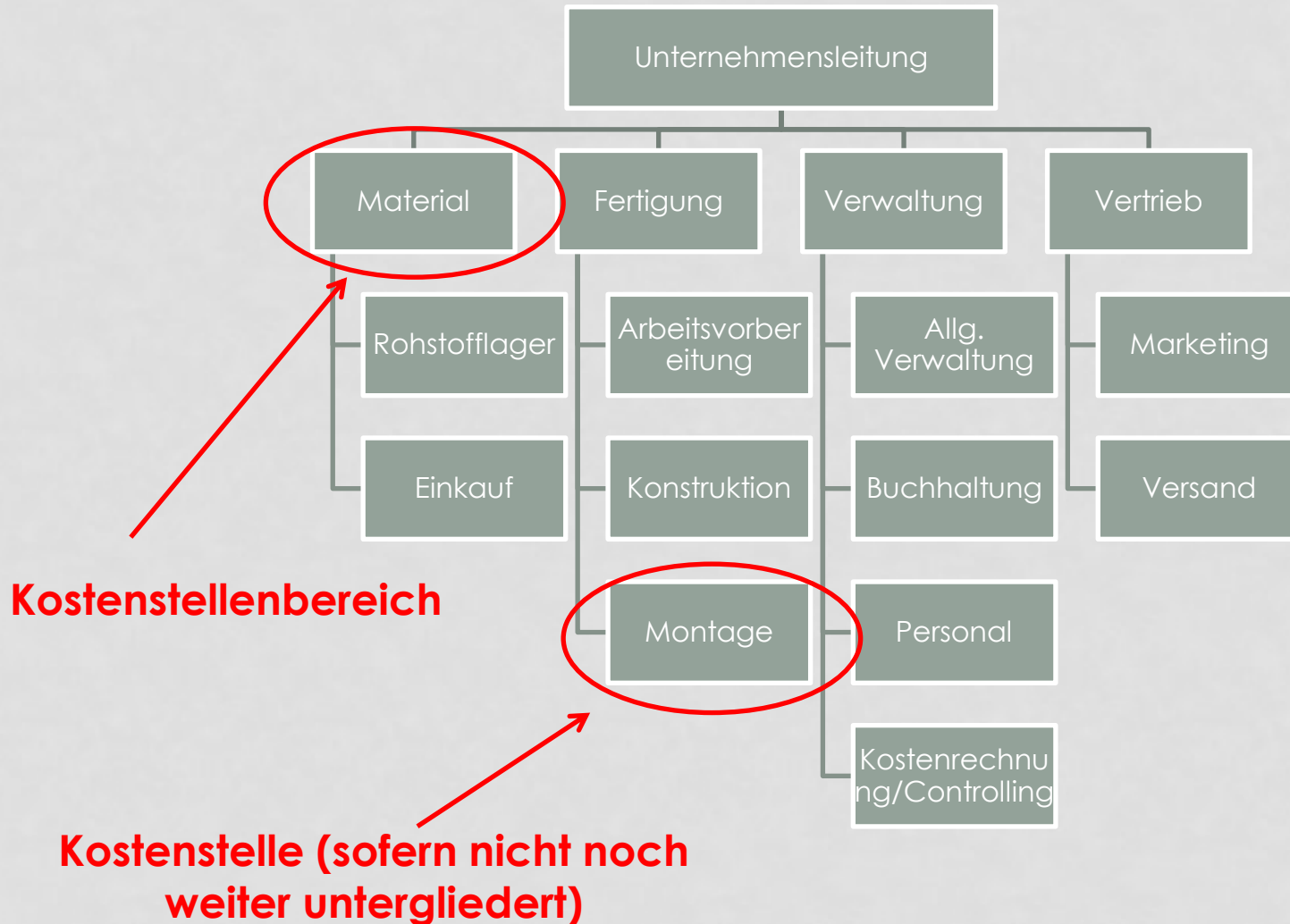
Kostenstellen sind eindeutig voneinander abgegrenzte Teilbereiche des Unternehmens, für die die jeweils von ihnen verursachten Kosten

- erfasst,
- ausgewiesen,
- geplant und
- kontrolliert werden!

Aufgaben

- Kostenstellenbezogene Wirtschaftlichkeits- und Kontrollrechnungen
- Verrechnung von Gemeinkosten für die Kostenträgerrechnung

KOSTENSTELLENRECHNUNG - II



KOSTENSTELLENRECHNUNG - III

- Gemeinkosten werden auf Kostenstellen bzw. Kostenstellenbereiche verteilt, z.B.
 - Miete anhand der qm der einzelnen Kostenstellen
 - Abschreibungen anhand der Anlagenwerte in der Kostenstelle
 - Gehälter anhand der Gehaltsempfänger
 - Vielfach vermerkt man in der Buchhaltung auch bereits Kostenstellen für entsprechende Aufwandsbuchungen (z.B. „Reparaturaufwand 500€ in Kostenstelle 08/15“)
 - Allgemein: Verteilung auf die Kostenstellen über Mengen- oder Wertschlüssel

KOSTENSTELLENRECHNUNG – IV

BETRIEBSABRECHNUNGSBOGEN (BAB)

Gemeinkostenart	Kostenbereiche				
	Summe	Material	Fertigung	Verwaltung	Vertrieb
Aufw. H	2.000,00 €	300,00 €	1.500,00 €	- €	200,00 €
Aufw. B	1.800,00 €	200,00 €	1.600,00 €	- €	- €
Mietaufw.	2.000,00 €	200,00 €	1.200,00 €	300,00 €	300,00 €
Gehälter	12.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	4.000,00 €	4.000,00 €
AG-Anteil zur SV	15.000,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
Abschreibungen auf Sachanlagen	5.000,00 €	500,00 €	4.000,00 €	- €	500,00 €
kalk. Unternehmerlohn	8.000,00 €	- €	- €	6.000,00 €	2.000,00 €
kalk. Risiken	1.000,00 €	- €	250,00 €	- €	750,00 €
SUMME	46.800,00 €	5.700,00 €	13.050,00 €	15.300,00 €	12.750,00 €
Zuschlagsgrundlage		Rohstoffkosten	direkte Löhne	Herstellkosten	Herstellkosten
		20.000,00 €	21.000,00 €	59.750,00 €	59.750,00 €
Zuschlag in % (Gemeinkosten / Zuschlagsgrundlage)		28,50%	62,14%	25,61%	21,34%

WICHTIG: in der Verteilung sind Einzelkosten nicht enthalten!!!

Herstellkosten = Rohstoffkosten bzw. Fertigungsmaterial + direkte Löhne + Material-Gemeinkosten + Fertigungs-Gemeinkosten

KOSTENTRÄGERRECHNUNG

- Ermittlung lang- und kurzfristiger Preisuntergrenzen
- Ermittlung von Angebotspreisen
- Berechnung der Wirtschaftlichkeit einzelner Produkte und Produktgruppen



Für welche Produkte sind Kosten angefallen und wie viele?

KALKULATIONSVERFAHREN

Kalkulationsverfahren

Divisionskalkulation (bei nur einem oder sehr ähnlichen Produkten, z.B. Stromerzeugung, Margarineherstellung, Walzblech)

Einfache Divisionskalkulation:
 $\text{Kosten} / \text{Stückzahl} = \text{Stückkosten}$

Äquivalenzziffern: verschiedene Sorten werden mit Faktoren (1; 0,7; 1,5 usw.) gewichtet, dann wird eine gewichtete Divisionskalkulation durchgeführt

Zuschlagskalkulation (bei recht verschiedenen Produkten, Bsp.: Möbelherstellung, Kfz-Industrie)

Summarischer Zuschlag:
 $\text{einzelkosten} * \text{Gemeinkostenzuschlag in \%} = \text{Stückkosten}$

Elektive Zuschläge:
 $\text{verschiedene einzelkosten} + \text{entsprechende Zuschläge in \%} = \text{Stückkosten}$

BEISPIEL FÜR ELEKTIVE ZUSCHLAGSKALKULATION

Für einen Auftrag fallen Material-Einzelkosten in Höhe von 100€ und direkte Löhne in Höhe von 50€ an. Die Zuschläge wurden in der Kostenstellenrechnung ermittelt.

Fertigungsmaterial

100,00 €

Material-GK (auf Material-EK bezogen)

28,50% 28,50 €

direkte Löhne

50,00 €

Fertigungs-GK (auf dir. Löhne bezogen)

62,14% 31,07 €

Herstellungskosten

209,57 €

Verwaltungs-GK (auf Herstellkosten bezogen)

25,61% 53,66 €

Vertriebs-GK (auf Herstellkosten bezogen)

21,34% 44,72 €

Selbstkosten

307,96 €

**Zuschläge aus
BAB**

**Darauf werden dann noch
Gewinnzuschlag, Kundenskonti
und Kundenrabatte kalkuliert**

SCHWÄCHEN DER KLASSISCHEN VOLLKOSTENRECHNUNG

- Fixkosten werden proportional auf verschiedene Erzeugnisse verteilt
- Fixkosten werden nicht wirklich verursachergerecht ermittelt und verteilt



Gefahr von Fehlkalkulationen, die zu Preisen führen, die am Markt nicht durchsetzbar sind

BEISPIEL FÜR FEHLER DURCH VOLLKOSTENBETRACHTUNG (QUELLE: PETERS 2011, FOLIE 14)

	A	B	C	D
erzielbarer Verkaufspreis (netto)	110,00 €	170,00 €	75,00 €	90,00 €
Selbstkosten laut Vollkostenrechnung	98,00 €	152,00 €	68,00 €	94,00 €
Stückgewinn	12,00 €	18,00 €	7,00 €	- 4,00 €

**Bringt Verlust
=> Elimination**

**Betrachtung bei Trennung fixer und variabler Bestandteile der
Produkte (hier: Fixkosten nicht verursachergerecht geschlüsselt)**

variable Kosten je Stück	75,00 €	107,00 €	51,00 €	70,00 €
Stück-Deckungsbeitrag (dient zur Deckung der Fixkosten); Verkaufspreis - variable Kosten	35,00 €	63,00 €	24,00 €	20,00 €

**Verbessert das Betriebsergebnis
=> weiter produzieren**

TEILKOSTENRECHNUNG

- **Direct Costing** beachtet zunächst nur die Kosten, die durch Produktion eines Erzeugnisses ZUSÄTZLICH entstehen (Grenzkosten)
- Führt zu besseren Planungsdaten bezüglich
 - Sortimentsentscheidungen,
 - Kurzfristigen Preisuntergrenzen,
 - Beiträgen verschiedener Produkte zur Deckung der Fixkosten.



**Bessere Planungen möglich durch Trennung fixer
und variabler Kostenbestandteile**

MEHRSTUFIGE DECKUNGSBEITRAGSRECHNUNG

- 1. Schritt: Deckungsbeiträge je Produkt ermitteln
- 2. Schritt: Deckungsbeitrag je Produktgruppe
- 3. Schritt: Deckungsbeitrag je Sparte usw.
- **Letzter** Schritt: Gesamt-Deckungsbeitrag



Je nach Sortiment und organisatorischer Struktur ermöglicht die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung bessere Entscheidungen und bessere Kostenkontrolle

Separate Erfassung entsprechender Fixkostenblöcke
(produktbezogen, gruppenbezogen, spartenbezogen)
notwendig

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit –
Haben Sie noch Fragen?