

Wolfgang Kilger |  
Jochen Pampel | Kurt Vikas

# **Flexible Plankosten- rechnung und Deckungs- beitragsrechnung**

12., vollständig überarbeitete Auflage



# Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 12. Auflage.....	V
Vorwort zur 8. Auflage.....	VII
Inhaltsverzeichnis.....	XI
Abkürzungsverzeichnis.....	XVIII
Verzeichnis mehrfach verwendeter Kurzzeichen.....	XXI
0 Einführung: Grenzplankostenrechnung als Controlling-Instrument.....	1
0.1 Grenzplankostenrechnung als etabliertes Kostenrechnungssystem.....	1
0.2 Controlling im Wandel.....	2
0.2.1 Veränderung des Selbstverständnisses.....	2
0.2.2 Integration des Instrumentariums.....	3
0.3 Stellung der Grenzplankostenrechnung als Instrument des Controllings.....	7
0.4 Bezug der Flexiblen Plankostenrechnung zu anderen Kostenrechnungssystemen.....	11
0.4.1 Verhältnis der Grenzplankostenrechnung zur Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung.....	11
0.4.2 Verhältnis der Grenzplankostenrechnung zur Prozesskostenrechnung.....	12
0.5 Voraussetzungen eines effektiven und effizienten Einsatzes der Grenzplankostenrechnung.....	19
0.5.1 Wertmäßiger Kostenbegriff.....	20
0.5.2 Grenzkostenprinzip und Fristigkeit der Kostenplanung.....	21
0.5.3 Verrechnungspreise und Verhaltensorientierung.....	21
0.5.4 Kostenstellenrechnung.....	22
0.5.5 Bezugsgrößensystematik.....	23
0.5.6 Abweichungen im Kostenstellencontrolling.....	23
0.5.7 Abweichungen im Herstellkosten-Soll-Ist-Vergleich.....	23
0.5.8 Differenzierungen der Deckungsbeitragsrechnung.....	24
0.5.9 Einbindung der Grenzplankostenrechnung in das Kostenmanagement.....	25
0.5.10 Grenzplankostenrechnung als Basis des wertorientierten Controllings.....	28
0.6 Grenzplankostenrechnung als Kern des innerbetrieblichen Rechnungswesens.....	31
1 Die Entwicklung der Kostenrechnung zur Grenzplankosten- und Deckungsbeitragsrechnung.....	43
1.1 Die Entwicklungsformen der Istkostenrechnung.....	43
1.1.1 Die Grundformender Istkostenrechnung.....	43

1.1.2 Die Weiterentwicklung der Istkostenrechnung durch Verwendung fester Verrechnungspreise.....	45
1.1.3 Die Weiterentwicklung der Istkostenrechnung durch Verwendung von Planvorgaben für Einzelkosten.....	46
1.2 Die Entwicklungsformen der Normalkostenrechnung.....	47
1.2.1 Normalisierte Kostenstellenverrechnungssätze als Charakteristikum der Normalkostenrechnung.....	47
1.2.2 Die starre Normalkostenrechnung.....	49
1.2.3 Die flexible Normalkostenrechnung.....	50
1.3 Die Entwicklungsformen der Plankostenrechnung.....	51
1.3.1 Die Entstehungsgründe der Plankostenrechnung.....	51
1.3.1.1 Die Begriffe Plankosten und Plankostenrechnung.....	51
1.3.1.2 Die Einführung arbeitswissenschaftlicher Begriffe und Verfahren in die Kostenrechnung.....	52
1.3.1.3 Die Einführung des Planungs- und Budgetierungsgedanken in die Kostenrechnung.....	53
1.3.1.4 Das anglo-amerikanische Standard Cost Accounting und sein Einfluss auf die Kostenrechnung in Deutschland.....	54
1.3.2 Die starre Plankostenrechnung.....	56
1.3.3 Die flexible Plankostenrechnung als Vollkostenrechnung.....	58
1.3.3.1 Begriffe und Ziele der flexiblen Plankostenrechnung.....	58
1.3.3.2 Die Entstehung der flexiblen Plankostenrechnung.....	63
1.3.3.3 Kritik an der auf Vollkosten basierenden flexiblen Plankostenrechnung.....	64
1.3.4 Die flexible Plankostenrechnung als Grenzplankosten- und Deckungsbeitragsrechnung.....	70
1.3.4.1 Begriffs- und Zielsetzung der Grenzplankosten- und Deckungsbeitragsrechnung.....	70
1.3.4.2 Die Entstehung des Direct Costing in den USA.....	75
1.3.4.3 Die Entstehung der Grenzplankostenrechnung in Deutschland.....	77
1.3.4.4 Ergänzungen und Ausgestaltungsformen der Grenzplankosten- und Deckungsbeitragsrechnung.....	82
1.4 Zusammenfassender Überblick über die Entwicklungsformen der Kostenrechnung.....	94
 Theoretische Grundlagen der flexiblen Plankostenrechnung.....	109
2.1 Produktions- und kostentheoretische Grundlagen der Kostenplanung.....	109
2.1.1 Das System der Kostenbestimmungsfaktoren.....	109
2.1.2 Die Sollkostenfunktionen der flexiblen Plankostenrechnung.....	123
2.1.2.1 Sollkostenfunktionen bei homogener Kostenverursachung.....	123
2.1.2.2 Sollkostenfunktionen bei heterogener Kostenverursachung.....	125
2.1.2.3 Der Einfluss des Fristigkeitsgrades der Kostenplanung auf den Sollkostenverlauf.....	132

2.1.3	Der Grenzkostenbegriff in der Grenzplankosten- und Deckungsbeitragsrechnung.....	136
2.2	Theoretische Grundlagen der Kostenkontrolle.....	143
2.2.1	Der theoretische Aufbau der Abweichungsanalyse.....	143
2.2.1.1	Die Errechnung von Gesamtabweichungen und das Problem der Abweichungs-Interdependenz.....	143
2.2.1.2	Die alternative Abweichungsanalyse.....	146
2.2.1.3	Die kumulative Abweichungsanalyse.....	148
2.2.2	Stochastische Entscheidungsregeln der Abweichungsauswertung.....	150
2.2.3	Grundsätze und Verfahren der Abweichungsprämierung.....	158
2.3	Theoretische Grundlagen zur Bestimmung entscheidungsrelevanter Kosten.....	160
2.4	Preis- und Lohnsatzabweichungen im System der flexiblen Plankostenrechnung.....	164
2.4.1	Begriff und Inhalt von Verrechnungspreisen.....	164
2.4.1.1	Verrechnungspreise für Sachgüter.....	164
2.4.1.2	Verrechnungspreise für Arbeitsleistungen.....	168
2.4.1.3	Verrechnungspreise für sonstige Produktionsfaktoren.....	170
2.4.2	Die Erfassung und Verrechnung von Preisabweichungen mithilfe geplanter Verrechnungspreise.....	171
2.4.2.1	Grundsätze für die Anwendung eines Planpreissystems.....	171
2.4.2.2	Das Fristigkeitsproblem der Preisplanung.....	172
2.4.2.3	Verfahren zur Bestimmung von Planpreisen.....	174
2.4.2.4	Die Erfassung von Preisabweichungen.....	177
2.4.2.5	Die Auswertung und Weiterverrechnung von Preisabweichungen.....	178
2.4.3	Die Erfassung und Verrechnung Von Lohnsatz- und Gehaltsabweichungen.....	179
	Die Planung und Kontrolle der Einzelkosten.....	191
3.1	Die Planung und Kontrolle der Einzelmaterialkosten.....	191
3.1.1	Grundlagen für die Planung und Kontrolle der Einzelmaterialkosten.....	191
3.1.1.1	Die Einzelmaterialkosten im System der Plankostenrechnung.....	191
3.1.1.2	Der theoretische Aufbau der Einzelmaterialkosten-Planung.....	192
3.1.1.3	Der theoretische Aufbau der Einzelmaterialkosten-Kontrolle.....	196
3.1.2	Die Planung und Kontrolle der Einzelmaterialkosten am Beispiel des Maschinenbaus.....	201
3.2	Die Planung und Kontrolle der Einzellohnkosten.....	203
3.2.1	Die Planung der Einzellohnkosten.....	203
3.2.2	Die Kontrolle der Einzellohnkosten.....	214
3.3	Die Planung und Kontrolle der Sondereinzelkosten.....	221
3.3.1	Sondereinzelkosten als Vorleistungskosten.....	221
3.3.2	Sondereinzelkosten als Grenzkosten.....	224

3.3.2.1	Die Planung und Kontrolle der Sondereinzelkosten der Fertigung.....	224
3.3.2.2	Die Planung und Kontrolle der Sondereinzelkosten des Vertriebs.....	225
3.4	Die Planung und Kontrolle der Ausschusskosten.....	228
	Die Planung und Kontrolle der Kostenstellenkosten.....	245
4.1	Allgemeine Grundsätze für die Durchführung der Kostenplanung.....	245
4.2	Kostenstelleneinteilung und Bezugsgrößenplanung als Grundlage der Kostenplanung.....	249
4.2.1	Grundsätze für die Bildung von Kostenstellen.....	249
4.2.2	Die Bezugsgrößenwahl.....	252
4.2.2.1	Grundsätze der Bezugsgrößenwahl.....	252
4.2.2.2	Die Bezugsgrößenwahl für primäre Kostenstellen.....	256
4.2.3	Die Bestimmung von Planbezugsgrößen.....	271
4.2.3.1	Die Bestimmung von Planbezugsgrößen mithilfe der Kapazitätsplanung....	271
4.2.3.2	Die Bestimmung von Planbezugsgrößen mithilfe der Engpassplanung.....	272
4.3	Die Verfahren der Kostenplanung.....	276
4.3.1	Die statistischen Verfahren der Kostenplanung.....	276
4.3.2	Die analytischen Verfahren der Kostenplanung.....	283
4.3.2.1	Die mehrstufige analytische Kostenplanung.....	283
4.3.2.2	Die einstufige analytische Kostenplanung.....	284
4.4	Die Planung der wichtigsten Kostenarten.....	290
4.4.1	Die Planung der Personalkosten.....	291
4.4.1.1	Die Planung der Lohnkosten.....	291
4.4.1.2	Die Planung der Gehaltskosten.....	295
4.4.2	Die Planung der Hilfs- und Betriebsstoffkosten.....	298
4.4.3	Die Planung der Energiekosten.....	300
4.4.4	Die Planung der Werkzeugkosten.....	305
4.4.5	Die Planung der Abschreibungen, Reparatur- und Instandhaltungskosten.....	310
4.4.6	Die Planung der kalkulatorischen Zinsen.....	319
4.4.7	Die Planung der „Verschiedenen Gemeinkosten“.....	326
4.5	Der Aufbau von Kostenplänen.....	331
4.5.1	Kostenpläne für sekundäre Kostenstellen.....	331
4.5.1.1	Die innerbetriebliche Leistungsverrechnung in der Grenzplankostenrechnung.....	331
4.5.1.2	Kostenpläne für Raumkostenstellen.....	333
4.5.1.3	Kostenpläne für Sozialkostenstellen.....	334
4.5.1.4	Kostenpläne für Energiekostenstellen.....	334
4.5.1.5	Kostenpläne für Hilfsbetriebe.....	335
4.5.1.6	Kostenpläne für Transportkostenstellen.....	336

4.5.1.7	Kostenpläne für Leitungskostenstellen.....	337
4.5.1.8	Die Verteilung der sekundären Fixkosten.....	338
4.5.2	Kostenpläne für primäre Kostenstellen.....	340
4.5.2.1	Kostenpläne für Kostenstellen des Fertigungsbereichs.....	340
4.5.2.2	Kostenpläne für Kostenstellen des Forschungs- und Entwicklungsbereichs.....	341
4.5.2.3	Kostenpläne für Kostenstellen des Materialbereichs.....	342
4.5.2.4	Kostenpläne für Kostenstellen des Verwaltungsbereichs.....	343
4.5.2.5	Kostenpläne für Kostenstellen des Vertriebsbereichs.....	344
4.5.3	Die Weiterentwicklung der Kostenstellenplanung zu einer Primärkostenrechnung.....	346
4.6	Die Abstimmung der Kostenplanung.....	348
4.7	Die Kontrolle der Kostenstellenkosten durch den Soll-Ist-Kostenvergleich	349
4.7.1	Grundsätze und Verfahren des Soll-Ist-Kostenvergleichs.....	349
4.7.2	Die Durchführung des Soll-Ist-Kostenvergleichs.....	352
4.8	Die Errechnung und Analyse spezieller Kostenabweichungen zwischen der Kostenstellen- und der Kostenträgerrechnung.....	360
4.8.1	Der Grundsatz von der Kostenidentität.....	360
4.8.2	Kostenabweichungen bei Einsatz außerplanmäßiger Verfahren.....	362
4.8.3	Kostenabweichungen bei außerplanmäßigem Produktionsvollzug innerhalb geplanter Fertigungsstellen.....	365
4.8.3.1	Kostenabweichungen infolge außerplanmäßiger Seriengrößen	365
4.8.3.2	Kostenabweichungen infolge außerplanmäßiger Bednungsrelationen bei Mehrstellenarbeit.....	368
4.8.3.3	Kostenabweichungen infolge außerplanmäßiger Leistung.....	369
4.8.3.4	Kostenabweichungen bei intensitätsmäßigen Anpassungsprozessen.....	372
4.8.3.5	Sonstige Kostenabweichungen zwischen der Kostenstellen- und der Kostenträgerzeitrechnung.....	375
4.8.4	Fixkostenabweichungen im System der flexiblen Plankostenrechnung	377
4.9	Die Kostenstellenrechnung der Grenzplankostenrechnung als maschinell abgerechnetes Planungs- und Kontrollmodell.....	380
4.10	Die Kostenstellenrechnung der Grenzplankostenrechnung im Unternehmensmodell „QUATTRO“.....	384
4.10.1	Kostenstelleneinteilung und Bezugsgrößenplanung.....	384
4.10.2	Kostenplanung der primären und sekundären Kostenstellen.....	388
4.10.3	Primärkostenrechnung.....	392
4.10.4	Soll-Ist-Kostenvergleich.....	394
4.11	Die Kostenstellenrechnung der Grenzplankostenrechnung im Modellbetrieb der „Getriebebau AG“.....	401
4.11.1	Kostenstellerteilung und Bezugsgrößenplanung.....	401
4.11.2	Kostenplanung der sekundären Kostenstellen.....	422
4.11.3	Kostenplanung der primären Kostenstellen.....	450
4.11.4	Soll-Ist-Kostenvergleich.....	488

5	Die Planung und Kontrolle der Kostenträgerkosten.....	509
5.1	Die Kostenträgerstückrechnung oder Kalkulation.....	509
5.1.1	Die Kalkulation standardisierter Erzeugnisse.....	509
5.1.1.1	Die Plankalkulation als kalkulatorische Grundrechnung.....	509
5.1.1.2	Der Aufbau von Plankalkulationen.....	514
5.1.1.3	Der Aufbau von Soll- und Prognosekalkulationen.....	527
5.1.1.4	Der Aufbau von aktualisierten Istkalkulationen.....	533
5.1.2	Die Kalkulation bei Auftrags- und Einzelfertigung.....	535
5.1.2.1	Die Vorkalkulation.....	535
5.1.2.2	Die Standard-Nachkalkulation.....	539
5.1.2.3	Die Abweichungsanalyse der Kalkulationen.....	542
5.2	Die Kostenträgererfolgsrechnung als Instrument der kurzfristigen Erfolgskontrolle.....	546
5.2.1	Aufgaben und Verfahren der kurzfristigen Erfolgsrechnung.....*	546
5.2.2	Die Erlösrechnung als Grundlage der kurzfristigen Erfolgsrechnung.....	551
5.2.3	Die Kostenträgererfolgsrechnung als Deckungsbeitragsrechnung.....	555
5.2.3.1	Die nicht geschlossene Kostenträgererfolgsrechnung (Artikelergebnisrechnung).....	555
5.2.3.2	Die geschlossene Kostenträgererfolgsrechnung.....	559
5.2.3.3	Die fixen Kosten in der Kostenträgererfolgsrechnung.....	571
5.2.3.4	Auswertungsverfahren der Kostenträgererfolgsrechnung.....	573
5.3	Zum Problem der Bestandsbewertung in der Handels- und Steuerbilanz.....	585
5.4	Die Kostenträger- und Ergebnisrechnung der Grenzplankostenrechnung im Unternehmensmodell „QUATTRO“.....	590
5.4.1	Plankalkulation.....	592
5.4.2	Nachkalkulation.....	594
5.4.3	Bestandsrechnung für Halb- und Fertigfabrikate.....	597
5.4.4	Deckungsbeitragsrechnung.....	600
5.4.5	Betriebsergebnisrechnung.....	606
5.5	Die Kostenträger- und Ergebnisrechnung der Grenzplankostenrechnung im Modellbetrieb der „Getriebebau AG“.....	609
5.5.1	Plankalkulation.....	609
5.5.2	Nachkalkulation.....	626
5.5.3	Bestandsrechnung für Halb- und Fertigfabrikate.....	628
5.5.4	Deckungsbeitragsrechnung.....	633
5.5.5	Betriebsergebnisrechnung.....	645
6	Die Grenzplankosten- und Deckungsbeitragsrechnung als Grundlage der betrieblichen Planung.....	653
6.1	Grundlagen und Entscheidungskriterien der betrieblichen Planung.....	653
6.2	Grenzkosten und Deckungsbeiträge als Parameter der kurzfristigen Planung.....	656
6.2.1	Die kurzfristige Verfahrenswahlentscheidung der Produktionsvollzugsplanung mithilfe von Grenzkosten.....	656

6.2.2 Die kurzfristige Absatzplanung und Verkaufssteuerung mithilfe von Deckungsbeiträgen.....	662
6.2.2.1 Der optimale Aufbau der kurzfristigen Absatzplanung.....	662
6.2.2.2 Preisuntergrenzen als kritische Werte der kurzfristigen Absatzplanung.....	667
6.2.3 Die Bestimmung von Verkaufspreisen mithilfe von Soll- T Deckungsbeiträgen.....	678
6.3 Grenzkosten und Deckungsbeiträge als Daten der langfristigen Planung....	692
Literaturverzeichnis.....;...;	699
Stichwortverzeichnis.....;.....;	723