

Kostenrechnung

Eine entscheidungsorientierte Einführung

von

Prof. Dr. Gunther Friedl

Prof. Dr. Christian Hofmann

Prof. Dr. Burkhard Pedell

4., überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Danksagung	X

Kapitel 1 Kosten- und Erlösrechnung als Teilbereich der Unternehmensrechnung

Kapitelüberblick	1
Lernziele dieses Kapitels	1
1.1 Beitrag der Kosten- und Erlösrechnung zur Unternehmensführung	2
Führungsaufgaben in Unternehmen	2
Zwecke der Kostenrechnung: Informationen für Führungsaufgaben	4
1.2 Stellung der Kosten- und Erlösrechnung in der Unternehmensrechnung	7
Internes vs. externes Rechnungswesen	7
Kosten- und Erlösrechnung vs. Investitionsrechnung	11
Nicht-monetäre Kennzahlen	12
1.3 Ausgestaltung der Kosten- und Erlösrechnung	16
Ausgestaltung auf Basis von Kosten-Nutzen-Abwägungen	16
Entscheidungsunterstützende und entscheidungsbeeinflussende Informationen	18
Verhaltenswirkungen von Informationen	20
Wettbewerbsstrategien und Wertschöpfungskette	21
Industrie- und Dienstleistungsunternehmen	25
Komplexität und Vereinfachungen	25
1.4 Systeme der Kosten- und Erlösrechnung	28
Literatur	31
Verständnisfragen	31
Fallbeispiel: Microsoft Corp.	31
Übungsaufgaben	33

Kapitel 2 Grundbegriffe der Kosten- und Erlösrechnung

Kapitelüberblick	37
Lernziele dieses Kapitels	37
2.1 Rechengrößen der Kosten- und Erlösrechnung	38
Kennzeichnung von Kosten und Erlösen	38
Abgrenzung der Kosten und Erlöse von anderen Rechengrößen	40
Abgrenzung von Auszahlungen, Aufwendungen und Kosten ..	42
Abgrenzung von Einzahlungen, Erträgen und Erlösen	46

2.2	Kostenbegriffe und ihre Bedeutung	47
	Gesamtkosten und Stückkosten	47
	Einzelkosten und Gemeinkosten	49
	Variable Kosten und Fixe Kosten	51
	Zusammenhang zwischen Zurechenbarkeit und Beschäftigungsabhängigkeit von Kosten	59
	Stand-Alone-Kosten und Inkrementalkosten	60
	Produktkosten und Periodenkosten	62
	Relevante Kosten	63
	Opportunitätskosten und Versunkene Kosten	64
	Produktgestehungskosten (Levelized Product Cost)	66
	Interne und externe Kosten	67
2.3	Überblick über die Teilbereiche der Kosten- und Erlösrechnung und ihre Aufgaben	68
	Literatur	71
	Verständnisfragen	71
	Fallbeispiel: AirAsia	72
	Übungsaufgaben	74

Kapitel 3 Kalkulation

	Kapitelüberblick	77
	Lernziele dieses Kapitels	77
3.1	Aufgaben und Ausgestaltung der Kalkulation	78
	Aufgaben der Kalkulation	78
	Abgrenzung und Gliederung von Kostenträgern	81
	Nachhaltigkeit und Produktkalkulation	82
	Zusammenhang Programmtyp, Produkteigenschaften und Kalkulationsverfahren	84
3.2	Kalkulation und Kostenverrechnung bei Einzel- und Serienfertigung	86
	Ausgangspunkt der Zuschlagskalkulation	86
	Zuschlagskalkulation mit mehreren Zuschlagssätzen	89
	Maschinensatzrechnung	94
	Zeitpunkte und Formen der Zuschlagskalkulation	97
	Betriebsbuchhaltung bei Einzel- und Serienfertigung	100
3.3	Kalkulation und Kostenverrechnung bei Massen- und Sortenfertigung	102
	Einstufige Divisionsrechnung	102
	Mehrstufige Divisionsrechnung	103
	Äquivalenzziffernrechnung	107
	Kalkulation von Kuppelprodukten	109
	Betriebsbuchhaltung bei Massen- und Sortenfertigung	110
	Literatur	110
	Verständnisfragen	111
	Fallbeispiel: KWM Metallurgie	112
	Übungsaufgaben	114

Kapitel 4 Kostenstellenrechnung

Kapitelüberblick	121
Lernziele dieses Kapitels	121
4.1 Aufgaben und Probleme der Kostenstellenrechnung	122
Aufgaben der Kostenstellenrechnung	122
Gliederung der Kostenstellen	123
Probleme der Kostenzurechnung und Kostenverteilung	131
4.2 Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens	132
4.3 Verteilung der Gemeinkosten auf die Kostenstellen	134
4.4 Verfahren der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung	137
Gleichungsverfahren	138
Durchführung des Gleichungsverfahrens mit Excel	140
Darstellung in Kontenform	144
Iteratives Verfahren	145
Gutschrift-Lastschrift-Verfahren	148
Treppenumlageverfahren	149
Blockumlageverfahren	150
Auswahl eines geeigneten Verfahrens für die innerbetriebliche Leistungsverrechnung	152
4.5 Ermittlung von Zuschlagssätzen für die Kalkulation	157
Literatur	158
Anhang: Gleichungssystem der innerbetrieblichen Leistungs- verrechnung mit den Gesamtkosten als Unbekannte	159
Verständnisfragen	160
Fallbeispiel: Treppenumlageverfahren bei der Johannes Gutenberg-Universität Mainz	161
Übungsaufgaben	164

Kapitel 5 Kostenartenrechnung

Kapitelüberblick	167
Lernziele dieses Kapitels	167
5.1 Aufgaben der Kostenartenrechnung	168
5.2 Kostenartenrechnung und Finanzbuchhaltung	170
Kostenarten in der Unternehmenspraxis	172
5.3 Materialkosten	173
Wichtige Arten von Materialien	173
Erfassung des Materialverbrauchs	174
Bewertung des Materialverbrauchs	176
5.4 Personalkosten	181
5.5 Anlagenkosten	185
Arten von Anlagenkosten	185
Arten und Ursachen von Abschreibungen	186
Abschreibungsverfahren	187
Zinskosten	193

5.6 Weitere Kostenarten	201
Kalkulatorischer Unternehmerlohn und kalkulatorische Mieten	201
Kalkulatorische Wagniskosten	202
Sonstige Kosten	202
Literatur	203
Fallbeispiel: Kostenartenrechnung bei einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung eines Braunkohlekraftwerks	204
Verständnisfragen	204
Übungsaufgaben.....	207

Kapitel 6 Kostenverläufe und Ermittlung von Kostenfunktionen

Kapitelüberblick	211
Lernziele dieses Kapitels	211
6.1 Kennzeichnung bedeutender Kostenverläufe	212
Elementare Kostenverläufe	212
Mischungen	216
Kostenfunktion, Kosteneinflussgrößen und Fristigkeit	220
6.2 Verfahren zur Ermittlung von Kostenfunktionen	227
Vereinfachungen des Kostenverlaufs und relevanter Bereich ...	227
Analytische Verfahren	230
Statistische Verfahren	232
Ermittlung von Kostenfunktionen über die lineare Regression mit Excel	236
Beurteilung linearer Regressionen	238
Voraussetzungen für den Einsatz statistischer Verfahren.....	239
Anwendungsbereiche analytischer und statistischer Verfahren .	242
6.3 Dokumentation von Kostenprognosen	243
Kostenstellenblätter	244
Differenzierter Ausweis von fixen und variablen Kosten	245
Stufenpläne	246
Literatur	247
Anhang: Regressionsanalyse	247
Verständnisfragen	249
Fallbeispiel: Empirische Ermittlung von Kostenfunktionen bei der Deutschen Lufthansa AG	249
Übungsaufgaben.....	252

Kapitel 7 Erfolgsrechnung

Kapitelüberblick	255
Lernziele dieses Kapitels	255
7.1 Aufgaben der Erfolgsrechnung	256
Verknüpfung von Kosten und Erlösen	256

Stückerfolg	257
Periodenerfolg	257
72 Verfahren der Periodenerfolgsrechnung	258
Gesamtkostenverfahren	258
Umsatzkostenverfahren	261
73 Voll- und Teilkosten in der Periodenerfolgsrechnung	264
Unterschiede im Betriebsergebnis nach Voll- und Teilkosten ...	264
Mehrperiodiger Vergleich der Betriebsergebnisse	268
Fehlansätze zum Lageraufbau bei Vollkostenbetrachtung	270
74 Deckungsbeitragsrechnung	273
Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	273
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	275
75 Bereichserfolgsrechnungen	277
Literatur	277
Verständnisfragen	278
Fallbeispiel: Nachhaltige Veränderung der Kostenstruktur bei der Bauer+König Beton GmbH & Co. KG	279
Übungsaufgaben	287

Kapitel 8 Break-Even-Analysen

Kapitelüberblick	291
Lernziele dieses Kapitels	291
8.1 Zielsetzung und Annahmen von Break-Even-Analysen	292
8.2 Break-Even-Analysen bei einem Produkt	294
Ausgangsgleichung für Gewinn und Deckungsbeitrag	294
Bestimmung der Gewinnschwelle	294
Zielgewinn	297
Berücksichtigung von Steuern	298
Grenzen der Break-Even-Analyse	299
8.3 Break-Even-Analysen bei mehreren Produkten	300
Vom Break-Even-Punkt zur Break-Even-Gerade	300
Konstantes Verhältnis der verkauften Produktmengen	302
Break-Even-Analysen mit Excel	303
8.4 Analyse der Unsicherheit	305
Sensitivitätsanalysen	305
Sicherheitskoeffizient	308
Approximationen der Kostenrechnung	308
8.5 Break-Even-Analysen zur Flexibilisierung von Kostenstrukturen ..	309
Insourcing versus Outsourcing	309
Kostenstrukturrisiko und Operating Leverage	311
Literatur	313
Fallbeispiel: RFID-Etiketten	314
Verständnisfragen	314
Übungsaufgaben	316

Kapitel 9 Kosten- und Erlösinformationen für operative Entscheidungen

Kapitelüberblick	319
Lernziele dieses Kapitels	319
9.1 Kennzeichnung des Entscheidungsprozesses operativer Entscheidungen	320
Entscheidungsprozess	320
Planungsgegenstände, -horizont, -ziele und -restriktionen	321
Quantitative und qualitative Informationen	324
Merkmale von Entscheidungen bei Unsicherheit	325
Nachhaltigkeit in operativen Entscheidungsprozessen	325
9.2 Relevante Kosten operativer Entscheidungen	327
Relevante, genaue und aktuelle Informationen	327
Sunk Costs und operative Entscheidungen	329
Opportunitätskosten und operative Entscheidungen	330
Entscheidungswirkungen von Vollkosteninformationen	332
9.3 Entscheidungen über die Leistungserstellung	334
Bestimmung des optimalen Produktionsprogramms	335
Make-or-Buy-Entscheidungen	343
Operative Entscheidungen bei Kuppelproduktion	349
9.4 Preisentscheidungen	352
Preissetzer versus Preisnehmer	352
Preisuntergrenzen für Verhandlungen und Ausschreibungen ..	353
Langfristige Preisentscheidungen	357
Literatur	358
Verständnisfragen	358
Fallbeispiel: Bestimmung des deckungsbeitragsmaximalen Anbauprogramms für einen Marktfruchtbaubetrieb	359
Übungsaufgaben	362

Kapitel 10 Standardkostenrechnung und Abweichungsanalyse

Kapitelüberblick	367
Lernziele dieses Kapitels	367
10.1 Grundlagen der Standardkostenrechnung	368
Kostenkontrolle auf Basis von Standardkosten	368
Produktkalkulation mit Standardkosten	370
Aufgaben der Abweichungsanalyse	370
Nachhaltigkeit und Abweichungsanalysen	372
10.2 Abweichungsanalyse bei starren und flexiblen Rechnungen	374
Prognosekostenrechnung	374
Ableitung von Standardkosten	377
Starre Standardkostenrechnung	381
Flexible Standardkostenrechnung	382
Budgetbezogene Plan-Ist-Abweichung und Soll-Ist-Abweichung ..	383

10.3 Analyse der Abweichungen von Einzelkosten	385
Materialeinzelkosten	386
Fertigungseinzelkosten	389
Verantwortung für relevante Kostenabweichungen	391
Erfassung von Standardeinzelkosten in der Betriebsbuchhaltung	394
10.4 Analyse der Abweichungen von Gemeinkosten	396
Standards für Gemeinkosten	396
Variable Gemeinkosten	397
Erfassung variabler Standardgemeinkosten in der Betriebsbuchhaltung	400
Fixe Gemeinkosten	400
Flexible Standardkostenrechnung auf Vollkostenbasis	402
Verantwortung für Abweichungen höherer Ordnung	404
Literatur	407
Verständnisfragen	407
Fallbeispiel: Software AG	407
Übungsaufgaben	410

Kapitel 11 Grenzplankostenrechnung

Kapitelüberblick	413
Lernziele dieses Kapitels	413
11.1 Zielsetzung und Merkmale der Grenzplankostenrechnung	414
11.2 Grundlegende Struktur der Grenzplankostenrechnung	416
11.3 Planung der Kosten in der Grenzplankostenrechnung	417
Auflösung in fixe und variable Kosten	417
Planung der Einzelkosten	418
Vorgehensweise bei der Planung der Gemeinkosten	420
Planung von Abschreibungen und Zinsen	426
11.4 Kostenkontrolle und Abweichungsanalyse	433
Gemeinkostencontrolling	434
Auswertung von Abweichungsursachen	434
11.5 Entscheidungsunterstützung durch die Grenzplankostenrechnung	435
Deckungsbeitrag als Instrument zur Entscheidung über die Annahme eines Zusatzauftrags	435
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung zur Analyse der Profitabilität von Unternehmensbereichen	437
Mehrdimensionale Deckungsbeitragsrechnung zur Analyse der Profitabilität von Kunden, Regionen und Produkten	439
Literatur	441
Fallbeispiel: Berechnung und Aufteilung der Abschreibungen in eine variable und eine fixe Komponente bei der Werner GmbH	442
Verständnisfragen	442
Übungsaufgaben	444

Kapitel 12 Prozesskostenrechnung

Kapitelüberblick 449
Lernziele dieses Kapitels 449
12.1 Ausgangspunkt, Kennzeichnung und Zielsetzungen der Prozesskostenrechnung 450
 Gründe für die Entwicklung der Prozesskostenrechnung 450
 Kennzeichnung der Prozesskostenrechnung 455
 Zielsetzungen der Prozesskostenrechnung 460
12.2 Verrechnung der Kosten auf Prozesse 460
 Tätigkeitsanalyse und Bildung von Teilprozessen 461
 Ermittlung der Teilprozesskostensätze 462
 Aggregation der Teilprozesse zu Hauptprozessen 464
 Bestimmung der Prozesskostensätze 466
12.3 Prozesskostenbasierte Kalkulation 466
12.4 Prozesskostenbasierte Kundenerfolgsrechnung 469
12.5 Entscheidungsunterstützung durch die Prozesskostenrechnung .. 471
 Grundlegende Effekte der Prozesskostenrechnung 471
 Fundierung einzelner Entscheidungen durch die
 Prozesskostenrechnung 475
12.6 Beurteilung der Prozesskostenrechnung 481
Literatur 484
Verständnisfragen 484
Fallbeispiel: Vertrieb der Rasselstein GmbH 485
Übungsaufgaben 486

Kapitel 13 Target Costing

Kapitelüberblick 497
Lernziele dieses Kapitels 497
13.1 Kennzeichnung des Target Costing 497
 Marktorientierte Vorgabe von Zielkosten 497
 Frühzeitige Beeinflussung der Kosten im
 Produktentwicklungsprozess 497
 Weitere Merkmale des Target Costing 497
 Vorgehensweise des Target Costing 497
13.2 Ermittlung von produktbezogenen Kostenobergrenzen 497
 Verfahren zur Ermittlung von produktbezogenen
 Kostenobergrenzen 497
 Marktorientierter Ansatz zur Ermittlung der Zielkosten 500
13.3 Zielkostenspaltung in Produktfunktionen und -komponenten 500
 Funktionsgewichte 500
 Komponentengewichte 500
 Kostenanteile der Komponenten 500
 Zielkosten und Kostenanpassungsbedarf je Komponente 500



13.4	Kostenkontrolle im Target Costing	513
13.5	Maßnahmen zur Zielkostenerreichung	515
13.6	Beurteilung des Target Costing	516
13.7	Lebenszyklusrechnung	520
	Literatur	526
	Verständnisfragen	527
	Fallbeispiel: Target Costing für Investitionsgüter bei Operating Panels Industry	527
	Übungsaufgaben	532

Kapitel 14 Budgetierung

	Kapitelüberblick	537
	Lernziele dieses Kapitels	537
14.1	Aufgaben der Budgetierung	538
	Zusammenhang zwischen Planung und Budgetierung	538
	Zwecke von Budgets	538
14.2	Wichtige Verfahren der Budgetierung	540
	Entwicklung eines Gesamtbudgets im Rahmen der Ergebnisplanung	540
	Activity-Based Budgeting	547
	Fortschreibungsbudgetierung	548
	Gemeinkostenwertanalyse	550
	Zero-Base Budgeting	552
14.3	Budgetierung als Instrument der Leistungsmessung	554
	Budgetabweichungen	554
	Starre und flexible Budgets	555
	Better Budgeting und Beyond Budgeting	557
14.4	Verhaltenswirkungen von Budgets	557
	Partizipation in der Budgetierung	558
	Budgetmanipulation und wahrheitsgemäße Berichterstattung ..	559
	Literatur	560
	Verständnisfragen	561
	Fallbeispiel: Erfolgssteuerung mittels Budgetierung im Krankenhaus Haimstetten GmbH	561
	Übungsaufgaben	566

Kapitel 15 Verrechnungspreise

	Kapitelüberblick	569
	Lernziele dieses Kapitels	569
15.1	Kennzeichnung von Verrechnungspreisen und Verrechnungspreissystemen	571
	Kennzeichnung von Verrechnungspreisen	571
	Verrechnungspreise und dezentrale Organisationsstruktur	572

Responsibility Accounting	574
Idealtypischer Ansatz zur Bestimmung von Verrechnungspreisen	577
Bestandteile von Verrechnungspreissystemen	582
15.2 Funktionen von Verrechnungspreisen	585
15.3 Betriebswirtschaftliche Methoden zur Ermittlung von Verrechnungspreisen	590
Marktorientierte Verrechnungspreise	590
Kostenorientierte Verrechnungspreise	592
Verhandlungsbasierte Verrechnungspreise	598
15.4 Steuerliche Methoden zur Ermittlung von Verrechnungspreisen ..	599
15.5 Anzahl der verwendeten Verrechnungspreise	606
Literatur	607
Verständnisfragen	607
Fallbeispiel: Verrechnungspreisgestaltung im internationalen Produktionsverbund von TRUMPF	608
Übungsaufgaben	611
Stichwortverzeichnis	621