

Kostenrechnung

von

Prof. Dr. Günther Friedl
Technische Universität München

Prof. Dr. Christian Hofmann
Universität Mannheim

Prof. Dr. Burkhard Pedell
Universität Stuttgart

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Danksagung	IX

Kapitel 1 Kosten- und Erlösrechnung als Teilbereich der Unternehmensrechnung

Kapitelüberblick	3
Lernziele dieses Kapitels	3
1.1 Beitrag der Kosten- und Erlösrechnung zur Unternehmensführung	4
Führungsaufgaben in Unternehmen	4
Zwecke der Kostenrechnung: Informationen für Führungsaufgaben	5
1.2 Stellung der Kosten- und Erlösrechnung in der Unternehmensrechnung	8
Internes vs. externes Rechnungswesen	8
Kosten- und Erlösrechnung vs. Investitionsrechnung	12
Nicht-monetäre Kennzahlen	12
1.3 Ausgestaltung der Kosten- und Erlösrechnung	14
Ausgestaltung auf Basis von Kosten-Nutzen-Abwägungen	14
Entscheidungsunterstützende und entscheidungsbeeinflussende Informationen	16
Verhaltenswirkungen von Informationen	18
Wettbewerbsstrategien und Wertschöpfungskette	19
Industrie- und Dienstleistungsunternehmen	22
Komplexität und Vereinfachungen	23
1.4 Systeme der Kosten- und Erlösrechnung	26
Weiterführende Literatur	28
Verständnisfragen	28
Fallbeispiel: Microsoft Corp.	29
Übungsaufgaben	30

Kapitel 2 Grundbegriffe der Kosten- und Erlösrechnung

Kapitelüberblick	35
Lernziele dieses Kapitels	35
2.1 Rechengrößen der Kosten- und Erlösrechnung	36
Kennzeichnung von Kosten und Erlösen	36
Abgrenzung der Kosten und Erlöse von anderen Rechengrößen ..	38
Abgrenzung von Auszahlungen, Aufwendungen und Kosten	40
Abgrenzung von Einzahlungen, Erträgen und Erlösen	43
2.2 Kostenbegriffe und ihre Bedeutung	46
Gesamtkosten und Stückkosten	46

Einzelkosten und Gemeinkosten	46
Variable Kosten und Fixe Kosten	48
Zusammenhang zwischen Zurechenbarkeit und Beschäftigungsabhängigkeit von Kosten	55
Stand Alone-Kosten und Inkrementalkosten	56
Produktkosten und Periodenkosten	58
Relevante Kosten	59
Opportunitätskosten und Versunkene Kosten	60
2.3 Überblick über die Teilbereiche der Kosten- und Erlösrechnung und ihre Aufgaben	62
Weiterführende Literatur	65
Verständnisfragen	65
Fallbeispiel: AirAsia	66
Übungsaufgaben	67

Kapitel 3 Kalkulation

Kapitelüberblick	73
Lernziele dieses Kapitels	73
3.1 Aufgaben und Ausgestaltung der Kalkulation	74
Aufgaben der Kalkulation	74
Abgrenzung und Gliederung von Kostenträgern	77
Zusammenhang Programmtyp, Produkteigenschaften und Kalkulationsverfahren	78
3.2 Kalkulation und Kostenverrechnung bei Einzel- und Serienfertigung	80
Ausgangspunkt der Zuschlagskalkulation	80
Zuschlagskalkulation mit mehreren Zuschlagssätzen	83
Maschinensatzrechnung	88
Zeitpunkte und Formender Zuschlagskalkulation	91
Betriebsbuchhaltung bei Einzel- und Serienfertigung	94
3.3 Kalkulation und Kostenverrechnung bei Massen- und Sortenfertigung	96
Einstufige Divisionsrechnung	97
Mehrstufige Divisionsrechnung	98
Äquivalenzziffernrechnung	101
Kalkulation von Kuppelprodukten	103
Betriebsbuchhaltung bei Massen- und Sortenfertigung	105
Weiterführende Literatur	105
Verständnisfragen	105
Fallbeispiel: KWM Metallurgie	106
Übungsaufgaben	109

5.6	Weitere Kostenarten	195
	Kalkulatorischer Unternehmerlohn und kalkulatorische Mieten	195
	Kalkulatorische Wagniskosten	195
	Sonstige Kosten	196
	Weiterführende Literatur	196
	Verständnisfragen	197
	Fallbeispiel: Kostenartenrechnung bei einer Wirtschaftlichkeits- betrachtung eines Braunkohlekraftwerks	197
	Übungsaufgaben	200

Kapitel 6 Kostenverläufe und Ermittlung von Kostenfunktionen

	Kapitelüberblick	205
	Lernziele dieses Kapitels	205
6.1	Kennzeichnung bedeutender Kostenverläufe	206
	Elementare Kostenverläufe	206
	Mischungen	210
	Kostenfunktion, Kosteneinflussgrößen und Fristigkeit	214
6.2	Verfahren zur Ermittlung von Kostenfunktionen	218
	Vereinfachungen des Kostenverlaufs und relevanter Bereich	218
	Analytische Verfahren	221
	Statistische Verfahren	223
	Ermittlung von Kostenfunktionen über die lineare Regression mit Excel	227
	Beurteilung linearer Regressionen	229
	Voraussetzungen für den Einsatz statistischer Verfahren	230
	Anwendungsbereiche analytischer und statistischer Verfahren	233
6.3	Dokumentation von Kostenprognosen	234
	Kostenstellenblätter	235
	Differenzierter Ausweis von fixen und variablen Kosten	236
	Stufenpläne	237
	Variator	238
	Weiterführende Literatur	240
	Anhang: Regressionsanalyse	241
	Verständnisfragen	242
	Fallbeispiel: Empirische Ermittlung von Kostenfunktionen bei der Deutschen Lufthansa AG	243
	Übungsaufgaben	245

Kapitel 7 Erfolgsrechnung

	Kapitelüberblick	249
	Lernziele dieses Kapitels	249
7.1	Aufgaben der Erfolgsrechnung	250
	Verknüpfung von Kosten und Erlösen	250

Stückerfolg	251
Periodenerfolg	251
7.2 Verfahren der Periodenerfolgsrechnung	252
Gesamtkostenverfahren	252
Umsatzkostenverfahren	255
7.3 Voll- und Teilkosten in der Periodenerfolgsrechnung	258
Unterschiede im Betriebsergebnis nach Voll- und Teilkosten.....	258
Mehrperiodiger Vergleich der Betriebsergebnisse	262
Fehlanreize zum Lageraufbau bei Vollkostenbetrachtung	264
7.4 Deckungsbeitragsrechnung	267
Einstufige Deckungsbeitragsrechnung	267
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	270
Weiterführende Literatur	271
Verständnisfragen	271
Fallbeispiel: Nachhaltige Veränderung der Kostenstruktur bei der Bauer+König Beton GmbH & Co. KG	272
Übungsaufgaben	280

Kapitel 8 Break-Even-Analysen

Kapitelüberblick	285
Lernziele dieses Kapitels	285
8.1 Zielsetzung und Annahmen von Break-Even-Analysen	286
8.2 Break-Even-Analysen bei einem Produkt	288
Ausgangsgleichung für Gewinn und Deckungsbeitrag	288
Bestimmung der Gewinnschwelle	288
Zielgewinn	291
Berücksichtigung von Steuern	292
Grenzen der Break-Even-Analyse	293
8.3 Break-Even-Analysen bei mehreren Produkten	294
Vom Break-Even-Punkt zur Break-Even-Gerade	294
Konstantes Verhältnis der verkauften Produktmengen	295
Break-Even-Analysen mit Excel	296
8.4 Analyse der Unsicherheit	298
Sensitivitätsanalysen	298
Sicherheitskoeffizient	301
Approximationen der Kostenrechnung	301
8.5 Break-Even-Analysen zur Flexibilisierung von Kostenstrukturen..	302
Insourcing versus Outsourcing	302
Kostenstrukturrisiko und Operating Leverage	304
Weiterführende Literatur	305
Fallbeispiel: RFID-Etiketten	306
Verständnisfragen	306
Übungsaufgaben	308

Kapitel 9 Kosten- und Erlösinformationen für operative Entscheidungen

Kapitelüberblick	313
Lernziele dieses Kapitels	313
9.1 Kennzeichnung des Entscheidungsprozesses operativer Entscheidungen	314
Entscheidungsprozess	314
Planungsgegenstände, -horizont, -ziele und -restriktionen	315
Quantitative und qualitative Informationen	318
Merkmale von Entscheidungen bei Unsicherheit	319
9.2 Relevante Kosten operativer Entscheidungen	320
Relevante, genaue und aktuelle Informationen	320
Sunk Costs und operative Entscheidungen	321
Opportunitätskosten und operative Entscheidungen	323
Entscheidungswirkungen von Vollkosteninformationen	324
9.3 Entscheidungen über die Leistungserstellung	327
Bestimmung des optimalen Produktionsprogramms	328
Make-or-Buy-Entscheidungen	335
Operative Entscheidungen bei Kuppelproduktion	341
9.4 Preisentscheidungen	343
Preissetzer versus Preisnehmer	343
Preisuntergrenzen für Verhandlungen und Ausschreibungen	344
Langfristige Preisentscheidungen	348
Weiterführende Literatur	349
Verständnisfragen	349
Fallbeispiel: Bestimmung des deckungsbeitragsmaximalen Anbauprogramms für einen Marktfruchtbaubetrieb	350
Übungsaufgaben	353

Kapitel 10 Standardkostenrechnung und Abweichungsanalyse

Kapitelüberblick	359
Lernziele dieses Kapitels	359
10.1 Grundlagen der Standardkostenrechnung	360
Kostenkontrolle auf Basis von Standardkosten	360
Produktkalkulation mit Standardkosten	362
Aufgaben der Abweichungsanalyse	363
10.2 Abweichungsanalyse bei starren und flexiblen Rechnungen	364
Prognosekostenrechnung	364
Ableitung von Standardkosten	368
Starre Standardkostenrechnung	371
Flexible Standardkostenrechnung	373
Budgetbezogene Plan-Ist-Abweichung und Soll-Ist-Abweichung	374
10.3 Analyse der Abweichungen von Einzelkosten	376
Materialeinzelkosten	377

Fertigungseinzelkosten	380
Verantwortung für relevante Kostenabweichungen	382
Erfassung von Standardeinzelkosten in der Betriebsbuchhaltung	385
104 Analyse der Abweichungen von Gemeinkosten	387
Standards für Gemeinkosten	387
Variable Gemeinkosten	388
Erfassung variabler Standardgemeinkosten in der Betriebsbuchhaltung	391
Fixe Gemeinkosten	391
Flexible Standardkostenrechnung auf Vollkostenbasis	393
Verantwortung für Abweichungen höherer Ordnung	395
Fallbeispiel: Software AG	398
Weiterführende Literatur	398
Verständnisfragen	398
Übungsaufgaben	401

Kapitel 11 Grenzplankostenrechnung

Kapitelüberblick	407
Lernziele dieses Kapitels	407
11.1 Zielsetzung und Merkmale der Grenzplankostenrechnung	408
11.2 Grundlegende Struktur der Grenzplankostenrechnung	410
11.3 Planung der Kosten in der Grenzplankostenrechnung	411
Auflösung in fixe und variable Kosten	411
Planung der Einzelkosten	412
Vorgehensweise bei der Planung der Gemeinkosten	414
Planung von Abschreibungen und Zinsen	420
11.4 Kostenkontrolle und Abweichungsanalyse	427
Gemeinkostencontrolling	428
Auswertung von Abweichungsursachen	428
11.5 Entscheidungsunterstützung durch die Grenzplankostenrechnung	429
Deckungsbeitrag als Instrument zur Entscheidung über die Annahme eines Zusatzauftrags	429
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung zur Analyse der Profitabilität von Unternehmensbereichen	431
Mehrdimensionale Deckungsbeitragsrechnung zur Analyse der Profitabilität von Kunden, Regionen und Produkten	434
Weiterführende Literatur	436
Verständnisfragen	436
Fallbeispiel: Berechnung und Aufteilung der Abschreibungen in eine variable und eine fixe Komponente bei der Werner GmbH	437
Übungsaufgaben	439

Kapitel 12 Prozesskostenrechnung

Kapitelüberblick	445
Lernziele dieses Kapitels	445
12.1 Ausgangspunkt, Kennzeichnung und Zielsetzungen der Prozesskostenrechnung	446
Gründe für die Entwicklung der Prozesskostenrechnung	446
Kennzeichnung der Prozesskostenrechnung	451
Zielsetzungen der Prozesskostenrechnung	456
12.2 Verrechnung der Kosten auf Prozesse	456
Tätigkeitsanalyse und Bildung von Teilprozessen	457
Ermittlung der Teilprozesskostensätze	458
Aggregation der Teilprozesse zu Hauptprozessen	460
Bestimmung der Prozesskostensätze	462
12.3 Prozesskostenbasierte Kalkulation	462
12.4 Prozesskostenbasierte Kundenerfolgsrechnung	465
12.5 Entscheidungsunterstützung durch die Prozesskostenrechnung ..	467
Grundlegende Effekte der Prozesskostenrechnung	467
Fundierung einzelner Entscheidungen durch die Prozesskostenrechnung	471
12.6 Beurteilung der Prozesskostenrechnung	475
Weiterführende Literatur	477
Verständnisfragen	477
Fallbeispiel: Vertrieb der Rasselstein GmbH	478
Übungsaufgaben	480

Kapitel 13 Target Costing

Kapitelüberblick	487
Lernziele dieses Kapitels	487
13.1 Kennzeichnung des Target Costing	488
Marktorientierte Vorgabe von Zielkosten	490
Frühzeitige Beeinflussung der Kosten im Produktentwicklungsprozess	492
Weitere Merkmale des Target Costing	494
Vorgehensweise des Target Costing	494
13.2 Ermittlung von produktbezogenen Kostenobergrenzen	495
Verfahren zur Ermittlung von produktbezogenen Kostenobergrenzen	495
Marktorientierter Ansatz zur Ermittlung der Zielkosten	496
13.3 Zielkostenspaltung in Produktfunktionen und -komponenten	499
Funktionsgewichte	501
Komponentengewichte	502
Kostenanteile der Komponenten	505
Zielkosten und Kostenanpassungsbedarf je Komponente	505

13.4 Kostenkontrolle im Target Costing	507
Zielkostenindex und Zielkostenkontrolldiagramm	507
Abweichungsanalyse im Target Costing	509
13.5 Maßnahmen zur Zielkostenerreichung	511
13.6 Beurteilung des Target Costing	512
Weiterführende Literatur	514
Verständnisfragen	515
Fallbeispiel: Target Costing für Investitionsgüter bei Operating Panels	
Industry	515
Übungsaufgaben	520

Kapitel 14 Budgetierung

Kapitelüberblick	527
Lernziele dieses Kapitels	527
14.1 Aufgaben der Budgetierung	528
Zusammenhang zwischen Planung und Budgetierung	528
Zwecke von Budgets	528
14.2 Wichtige Verfahren der Budgetierung	530
Entwicklung eines Gesamtbudgets im Rahmen der	
Ergebnisplanung	530
Activity-Based Budgeting	537
Fortschreibungsbudgetierung	538
Gemeinkostenwertanalyse	540
Zero-Base Budgeting	542
14.3 Budgetierung als Instrument der Leistungsmessung	544
Budgetabweichungen	544
Starre und flexible Budgets	545
Better Budgeting und Beyond Budgeting	546
14.4 Verhaltenswirkungen von Budgets	547
Partizipation in der Budgetierung	547
Budgetmanipulation und wahrheitsgemäße Berichterstattung	549
Fallbeispiel: Erfolgssteuerung mittels Budgetierung im Krankenhaus	
Haimstetten GmbH	550
Weiterführende Literatur	550
Verständnisfragen	550
Übungsaufgaben	554

Kapitel 15 Verrechnungspreise

Kapitelüberblick	559
Lernziele dieses Kapitels	559
15.1 Kennzeichnung von Verrechnungspreisen und	
Verrechnungspreissystemen	561
Kennzeichnung von Verrechnungspreisen	561

Inhaltsverzeichnis

Verrechnungspreise und dezentrale Organisationsstruktur	562
Responsibility Accounting	564
Idealtypischer Ansatz zur Bestimmung von Verrechnungspreisen	567
Bestandteile von Verrechnungspreissystemen	572
15.2 Funktionen von Verrechnungspreisen	574
15.3 Betriebswirtschaftliche Methoden zur Ermittlung von Verrech- nungspreisen	577
Marktorientierte Verrechnungspreise	577
Kostenorientierte Verrechnungspreise	579
Grenzkosten bzw. variable Kosten	580
Verhandlungsbasierte Verrechnungspreise	585
15.4 Steuerliche Methoden zur Ermittlung von Verrechnungspreisen ..	587
15.5 Anzahl der verwendeten Verrechnungspreise	590
Weiterführende Literatur	591
Verständnisfragen	591
Fallbeispiel: Verrechnungspreisgestaltung im internationalen Produktionsverbund von TRUMPF	592
Übungsaufgaben	595
Stichwortverzeichnis	599