

Stephan Kudert
Peter Sorg



Kosten- und Leistungsrechnung leicht gemacht

Eine Einführung für Studierende
an Universitäten, Hochschulen und
Berufsakademien

2. Auflage



Ihr Plus: 16 Leitsätze
34 Übersichten



leicht gemacht® ... Fachwissen aus Taschenbüchern

■ Die Gelbe Serie: Recht

■ Die Blaue Serie: Steuer und Rechnungswesen

BLAUE SERIE *leicht gemacht*®

Herausgeber:

Dr. Dr. h.c. Helwig Hassenpflug

Richter Dr. Peter-Helge Hauptmann

Kosten- und Leistungsrechnung

leicht gemacht

Eine Einführung für Studierende an Universitäten,
Hochschulen und Berufsakademien

2. überarbeitete Auflage

von

Professor Dr. Stephan Kudert

Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

und

Professor Dr. Peter Sorg

Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin



Ewald v. Kleist Verlag Berlin

Besuchen Sie uns im Internet:
www.leicht-gemacht.de

Autoren und Verlag freuen sich über Ihre Anregungen

Umwelthinweis: Dieses Buch
wurde auf chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt
Gestaltung: Michael Haas, Joachim Ramminger, Berlin
Druck & Verarbeitung: Druckerei Siepman GmbH, Hamburg
leicht gemacht® ist ein eingetragenes Warenzeichen

© 2019 Ewald v. Kleist Verlag Berlin

Vorwort der Verfasser

Der große Erfolg unserer in der Serie „...*leicht gemacht*®“ erschienenen fallorientierten Einführungen hat uns veranlasst, auch den Band Kosten- und Leistungsrechnung vorzulegen. Trotz fortschreitender Digitalisierung ist ohne genaue Kenntnisse der Kosten- und Leistungsrechnung kein sicherer Einblick in die Ursachen für unternehmerischen Erfolg oder Misserfolg möglich! Die Kosten- und Leistungsrechnung ist das zentrale Hilfsinstrument für das betriebliche Management und hilft bei der Findung von fundierten Entscheidungen. Das Buch ist als erste Einführung für Studierende an Universitäten, Hochschulen und Berufsakademien konzipiert, aber ebenso an Praktiker gerichtet, die sich mit der Kosten- und Leistungsrechnung beschäftigen möchten oder müssen.

Das komplexe Fachgebiet lässt sich nicht durch bloßes Lesen, sondern nur durch selbständiges Üben am praktischen Fall durchdringen. Besonderer Wert wurde daher auf die methodisch-didaktische Aufbereitung des Stoffes und auf eine praxisbezogene Fallauswahl nebst ausführlichen Lösungen gelegt. Eingeflossen sind dabei auch unsere Erfahrungen aus über 1.000 Fachvorträgen zum Thema Kosten- und Leistungsrechnung.

Die studientechnischen Hinweise sollten Sie auch in diesem Band genau beachten: Langsam lesen. Bei jeder im Text aufgeworfenen Frage vor dem Weiterlesen erst selbst nachdenken. Zusammenhänge, die man versteht, muss man nicht auswendig lernen! Alle deutlich gekennzeichneten Leitsätze und Übersichten genau einprägen und vor Beginn einer neuen Lektion wiederholen.

Merk- und Leitsätze sind besonders hervorgehoben:



Gelegentlich werden wichtige Informationen schlicht überlesen. Textstellen, bei denen dies **keinesfalls** geschehen sollte, sind mit dieser Kennung markiert. Die Hinweise in diesen **Merksätzen** sollten also sehr bewusst zur Kenntnis genommen werden.

Leitsatz 1

Die Leitsätze sind durch das Ausrufezeichen markiert

Sie sind der Extrakt einer Lektion und sollten daher besonders intensiv studiert und verstanden werden. Gleiches gilt für die Übersichten.

Unseren MitarbeiterInnen, insbesondere Angelika Blank und Claudia Kudert, sei für die stets pünktliche und äußerst zuverlässige Erledigung der sehr umfangreichen Schreib- und Korrekturarbeiten sowie die Erstellung der komplexen Übersichten besonders herzlich gedankt.

Wir würden uns sehr freuen, wenn auch dieser Band das Interesse der Leser findet. Für Hinweise auf Fehler, Anregungen und Kritik sind wir stets dankbar.

Prof. Dr. Stephan Kudert

Prof. Dr. Peter Sorg

Inhaltsübersicht

I. Betriebswirtschaftliche Grundlagen

| | |
|---|----|
| Lektion 1: Stellung und Aufgaben | 11 |
| Lektion 2: Wichtige Kostenbegriffe und Kostenkategorien | 31 |
| Lektion 3: Systeme der Kosten- und Leistungsrechnung. | 45 |

II. Traditionelle Vollkostenrechnung

| | |
|--|-----|
| Lektion 4: Kostenartenrechnung | 51 |
| Lektion 5: Kostenstellenrechnung | 75 |
| Lektion 6: Kostenträgerstückrechnung | 110 |
| Lektion 7: Kostenträgerzeitrechnung. | 139 |

III. Moderne Erweiterungen der traditionellen Vollkostenrechnung

| | |
|---|-----|
| Lektion 8: Teilkostenrechnung | 146 |
| Lektion 9: Normal- und Plankostenrechnung | 172 |
| Sachregister. | 190 |

Inhalt

I. Betriebswirtschaftliche Grundlagen

| | |
|---|----|
| Lektion 1: Stellung und Aufgaben | 11 |
| 1 Die Kosten- und Leistungsrechnung als Teilbereich des internen Rechnungswesens | 11 |
| 2 Wichtige Aufgaben und Zwecke | 13 |
| 3 Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens | 16 |
| 3.1 Strömungsgrößen und Bestandsgrößen | 16 |
| 3.2 Abgrenzung von Aufwand und Kosten sowie Ertrag und Leistung. | 19 |
| 4 Der Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung. | 26 |
| Lektion 2: Wichtige Kostenbegriffe und Kostenkategorien | 31 |
| 1 Einzelkosten und Gemeinkosten | 32 |
| 2 Variable Kosten und fixe Kosten | 35 |
| 3 Nutzkosten und Leerkosten | 41 |
| 4 Primäre Kosten und sekundäre Kosten | 43 |
| Lektion 3: Systeme der Kosten- und Leistungsrechnung | 45 |
| 1 Istkosten-, Normalkosten- und Plankostenrechnung | 46 |
| 2 Vollkosten- und Teilkostenrechnung | 47 |

II. Traditionelle Vollkostenrechnung

| | |
|---|----|
| Lektion 4: Kostenartenrechnung | 51 |
| 1 Materialkosten | 51 |
| 2 Personalkosten. | 57 |
| 3 Dienstleistungskosten und öffentliche Abgaben | 59 |
| 4 Betriebsmittelkosten. | 60 |
| 5 Kalkulatorische Kosten | 61 |
| 5.1 Kalkulatorische Abschreibungen | 61 |
| 5.2 Kalkulatorische Zinsen | 65 |

| | | |
|-------------------|--|------------|
| 5.3 | Kalkulatorischer Unternehmerlohn | 67 |
| 5.4 | Kalkulatorische Miete | 68 |
| 5.5 | Kalkulatorische Wagnisse | 69 |
| Lektion 5: | Kostenstellenrechnung | 75 |
| 1 | Aufgaben der Kostenstellenrechnung | 75 |
| 2 | Arten von Kostenstellen | 76 |
| 3 | Durchführung der Kostenstellenrechnung mithilfe des Betriebsabrechnungsbogens. | 77 |
| 3.1 | Übernahme der primären Gemeinkosten aus der Kostenartenrechnung und Verteilung dieser Kosten auf die Hilfs- und Hauptkostenstellen | 79 |
| 3.2 | Innerbetriebliche Leistungsverrechnung | 83 |
| 3.2.1 | Anbauverfahren. | 84 |
| 3.2.2 | Stufenleiterverfahren. | 86 |
| 3.2.3 | Simultanverfahren. | 89 |
| 3.3 | Ermittlung von Kalkulationssätzen | 97 |
| 3.4 | Wirtschaftlichkeitskontrolle mit dem Soll-Ist-Vergleich. . . | 108 |
| Lektion 6: | Kostenträgerstückrechnung. | 110 |
| 1 | Teilbereiche der Kostenträgerrechnung | 110 |
| 2 | Kostenträgerstückrechnung | 110 |
| 2.1 | Kalkulationsverfahren | 111 |
| 2.2 | Divisionskalkulationsverfahren | 113 |
| 2.2.1 | Einfache bzw. einstufige Divisionskalkulation. | 113 |
| 2.2.2 | Zwei- und mehrfache Divisionskalkulation | 114 |
| 2.2.3 | Zwei- und mehrstufige Divisionskalkulation | 115 |
| 2.2.4 | Äquivalenzziffernkalkulation. | 119 |
| 2.2.5 | Kuppelkalkulation | 122 |
| 2.3 | Zuschlagskalkulationsverfahren. | 127 |
| 2.3.1 | Summarische Zuschlagskalkulation. | 128 |
| 2.3.2 | Differenzierende Zuschlagskalkulation | 130 |
| 2.3.3 | Maschinenstundensatzrechnung | 132 |
| 2.3.4 | Prozesskostenrechnung | 135 |
| Lektion 7: | Kostenträgerzeitrechnung | 139 |
| 1 | Unterschiede zwischen GuV und KER | 139 |
| 2 | Umsatzkostenverfahren | 143 |
| 3 | Gesamtkostenverfahren | 144 |

III. Moderne Erweiterungen der traditionellen Vollkostenrechnung

| | |
|--|-----|
| Lektion 8: Teilkostenrechnung | 146 |
| 1 Das Problem der Vollkostenrechnung | 146 |
| 2 Bereiche der Teilkostenrechnung | 149 |
| 2.1 Die Break-Even-Analyse | 149 |
| 2.2 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung | 153 |
| 2.2.1 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung im Einproduktunternehmen | 153 |
| 2.2.2 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung im Mehrproduktunternehmen | 154 |
| 2.2.2.1 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung und kurzfristige Entscheidungen | 155 |
| 2.2.2.2 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung und langfristige Entscheidungen | 157 |
| 2.3 Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung | 164 |
| 2.4 Zielkostenrechnung | 166 |
| Lektion 9: Normal- und Plankostenrechnung | 172 |
| 1 Normalkostenrechnung | 172 |
| 1.1 Kalkulation mit Normalkosten | 173 |
| 1.2 Wirtschaftlichkeitskontrolle mit Normalkosten | 176 |
| 2 Plankostenrechnung | 177 |
| 2.1 Starre Plankostenrechnung | 179 |
| 2.2 Flexible Plankostenrechnung | 182 |

Leitsätze * Übersichten

| | | | |
|------------------|-----------|--|----|
| Leitsatz | 1 | Zugangsschlüssel | 11 |
| Übersicht | 1 | Teilbereiche des betrieblichen Rechnungswesens | 13 |
| Übersicht | 2 | Definitionen der Strömungsgrößen | 17 |
| Übersicht | 3 | Bestands- und Strömungsgrößen | 18 |
| Übersicht | 4 | Abgrenzung von Aufwand und Kosten | 21 |
| Übersicht | 5 | Abgrenzung von Ertrag und Leistung | 22 |
| Übersicht | 6 | Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung | 29 |
| Leitsatz | 2 | Kosten- und Leistungsrechnung | 30 |
| Leitsatz | 3 | Pagatorischer und wertmäßiger Kostenbegriff. | 32 |
| Übersicht | 7 | Verrechnungsbezogene Einteilung der Kosten auf die Kostenträger | 34 |
| Übersicht | 8 | Beschäftigungsabhängige Kostenverläufe | 36 |
| Übersicht | 9 | Gesamtkostenverlauf und Grenzkosten | 37 |
| Übersicht | 10 | Beschäftigungsunabhängige Kostenverläufe | 38 |
| Übersicht | 11 | Einzel- und Gemeinkosten. Variable und fixe Kosten | 40 |
| Übersicht | 12 | Nutzkosten und Leerkosten | 42 |
| Leitsatz | 4 | Einzel- und Gemeinkosten, variable und fixe Kosten | 44 |
| Übersicht | 13 | Sechs Systeme der Kosten- und Leistungsrechnung | 46 |
| Leitsatz | 5 | Kostenrechnungssysteme | 50 |
| Leitsatz | 6 | Materialkosten | 57 |
| Übersicht | 14 | Abschreibungsverfahren in der Kosten- und Leistungsrechnung | 62 |
| Übersicht | 15 | Kalkulatorische Wagniskosten. | 71 |
| Übersicht | 16 | Wagnisarten | 71 |
| Übersicht | 17 | Arten kalkulatorischer Kosten. | 74 |
| Leitsatz | 7 | Kostenartenrechnung | 74 |



| | | |
|---------------------|--|-----|
| Übersicht 18 | Der Betriebsabrechnungsbogen | 78 |
| Leitsatz 8 | Verteilung der primären Gemeinkostenarten auf die Kostenstellen. | 83 |
| Übersicht 19 | Stufenleiterverfahren | 87 |
| Übersicht 20 | System linearer Gleichungen. | 90 |
| Übersicht 21 | Verrechnungspreise bei den verschiedenen Sekundärkostenverrechnungsverfahren. | 93 |
| Leitsatz 9 | Innerbetriebliche Leistungsverrechnung | 96 |
| Leitsatz 10 | Bildung von Kalkulationssätzen | 104 |
| Leitsatz 11 | Kostenstellenrechnung | 109 |
| Übersicht 22 | Kalkulationsverfahren. | 112 |
| Leitsatz 12 | Divisionskalkulationsverfahren. | 127 |
| Übersicht 23 | Differenzierende Zuschlagskalkulation | 131 |
| Leitsatz 13 | Zuschlagskalkulationsverfahren | 138 |
| Leitsatz 14 | UKV und GKV in der kurzfristigen Erfolgsrechnung. | 140 |
| Übersicht 24 | Lineare Kostenfunktion. | 147 |
| Übersicht 25 | Lineare Stückkostenfunktion. | 148 |
| Übersicht 26 | Break-Even-Analyse | 151 |
| Übersicht 27 | Einstufiges Direct Costing | 154 |
| Übersicht 28 | Value Control Chart | 170 |
| Leitsatz 15 | Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung) | 171 |
| Übersicht 29 | Aufspaltung der Gesamtabweichung. | 181 |
| Übersicht 30 | Grafische Aufspaltung der Gesamtabweichung. | 181 |
| Übersicht 31 | Verrechnete Plankosten. | 183 |
| Übersicht 32 | Sollkosten versus verrechnete Plankosten. | 185 |
| Übersicht 33 | Verbale Abweichungsanalyse | 187 |
| Leitsatz 16 | Die Plankostenrechnung | 187 |
| Übersicht 34 | Grafische Abweichungsanalyse | 188 |

I. Betriebswirtschaftliche Grundlagen

Lektion 1: Stellung und Aufgaben

„Kosten- und Leistungsrechnung ist trocken und langweilig!“ Viele unserer Leser haben diesen Satz schon einmal gehört und würden ihn wahrscheinlich auch bestätigen. Die erste Lektion dieser Einführung wird Ihnen sehr schnell zeigen, dass dieses Vorurteil in den Köpfen vieler Studierender ganz falsch ist. Kurz ist daher unser erster Leitsatz:

Leitsatz 1

Zugangsschlüssel

Der Zugangsschlüssel zur Kosten- und Leistungsrechnung liegt im **Verstehen** der **Zusammenhänge**.

Es existieren zwei Wege, die **Klausuren** zu bewältigen. Sie können die Kosten- und Leistungsrechnung **einfach auswendig lernen** und damit sicherlich irgendwie die Klausur bestehen. Dabei wird der Stoff allerdings sehr trocken und langweilig sein.

Sie können aber auch versuchen, die Kosten- und Leistungsrechnung zu **verstehen**. Denken Sie daher in den Vorlesungen immer darüber nach, welche betriebliche Realität sich hinter den vielen aufkommenden Begriffen verbirgt. **Fragen** sie sich dann also, was versteckt sich hinter einer Kostenart, einer Kostenstelle, einem innerbetrieblichen Verrechnungssatz, einem Kalkulationssatz, einem Deckungsbeitrag oder einem Break-Even-Point. Wenn Sie versuchen, die entsprechende **betriebliche Realität** zu verstehen, wenn Sie ein Interesse an der **ökonomischen Beurteilung** von Unternehmen entwickeln, dann wird Ihnen die Kosten- und Leistungsrechnung einfach fallen.

1 Die Kosten- und Leistungsrechnung als Teilbereich des internen Rechnungswesens

Als **betriebliches Rechnungswesen** bezeichnet man die systematische mengen- und wertmäßige Erfassung, Aufbereitung, Auswertung und

Weiterleitung der das Betriebsgeschehen betreffenden Geld- und Güterströme. Das betriebliche Rechnungswesen ist also eine **modellhafte Abbildung** der betrieblichen Realität. Benötigt werden diese Informationen für die **externen** Aufgaben der Dokumentation, Information und Rechenschaftslegung sowie für die **internen** Aufgaben der Planung, Steuerung und Kontrolle. Die Teilbereiche des betrieblichen Rechnungswesens umfassen mithin:

- ▶ das **externe Rechnungswesen**
(Dokumentation, Information, Rechenschaftslegung)
- ▶ das **interne Rechnungswesen**
(Planung, Steuerung, Kontrolle)

Die zentrale Aufgabe des **externen Rechnungswesens** besteht in der Deckung des Informationsbedarfs externer Personengruppen und Institutionen. Dabei handelt es sich um die Eigen- und Fremdkapitalgeber, die Kunden und Lieferanten, den Fiskus (Finanzverwaltung) und die sonstige interessierte Öffentlichkeit (z.B. Konkurrenten). Das externe Rechnungswesens wird hier **nicht** behandelt. Lesen Sie dazu die erfolgreichen Bücher „Rechnungswesen“ und „Übungsbuch Rechnungswesen“ der **leicht gemacht**[®] Serie.

Zum **internen Rechnungswesen** gehören neben der **hier behandelten** Kosten- und Leistungsrechnung noch die Investitionsrechnung und die Finanzrechnung.

Die **Kosten- und Leistungsrechnung** hat folgende Aufgaben:

- ▶ Sie soll den mengen- und wertmäßigen Verbrauch und Gebrauch von **Produktionsfaktoren** und die damit verbundene Hervorbringung von Leistungen **erfassen** und die **Effizienz** der Leistungserstellung **überwachen**.

Die auf **freiwilliger Basis** eingerichtete Kosten- und Leistungsrechnung soll somit dem **Management** entscheidungsrelevante Informationen zur Planung, Steuerung und Kontrolle der betrieblichen Prozesse zur Verfügung stellen.

Die **Übersicht 1** gibt einen zusammenfassenden Überblick über die Teilbereiche des betrieblichen Rechnungswesens.

Übersicht 1: Teilbereiche des betrieblichen Rechnungswesens

| | Externes Rechnungswesen | Internes Rechnungswesen |
|--------------------------------|--|---|
| Adressaten | Externe Informationsempfänger; z.B. Eigenkapital- und Fremdkapitalgeber, Lieferanten, Kunden, Staat, Fiskus, Gewerkschaften | Interne Informationsempfänger; z.B. Unternehmensleitung, Projektleiter, Abteilungsleiter, Meister, Manager |
| rechtlicher Unterschied | gesetzlich vorgeschrieben | freiwillig, keine Rechtsgrundlage |
| Teilbereiche | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Buchführung und Inventar ▶ Handelsrechtlicher Einzeljahresabschluss und Lagebericht ▶ Handelsrechtlicher Konzernabschluss und Lagebericht ▶ Steuerrechtlicher Jahresabschluss | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Kosten- und Leistungsrechnung ▶ Investitionsrechnung ▶ Finanzrechnung |

2 Wichtige Aufgaben und Zwecke

Die Kosten- und Leistungsrechnung als Bestandteil des internen Rechnungswesens ist eine **kalkulatorische Rechnung**. Im Gegensatz zur pagatorischen Rechnung, die an Zahlungsvorgänge anknüpft (lat. pagare = zahlen), basiert die kalkulatorische Rechnung auf **Realgüterbewegungen**. Es geht um die Ermittlung des in Euro ausgedrückten Verbrauchs oder Gebrauchs von Produktionsfaktoren und die damit verbundene Hervorbringung von Leistungen (Produkten). Die Kosten- und Leistungsrechnung ist eine vorwiegend **kurzfristige Rechnung**, die in der Regel monatlich durch Gegenüberstellung von Kosten und Leistungen den **kalkulatorischen Erfolg** für einzelne Produkte, Produktgruppen, Geschäftsbereiche