

# Kostenrechnung

Dipl.-Kfm. Dirk Peters  
Wirtschaftsprüfer/Steuerberater

## AACHEN

**Dipl.-Kfm. Dirk Peters\***  
Wirtschaftsprüfer  
Steuerberater

**Dipl.-Kfm. Marc Zander\***  
Wirtschaftsprüfer  
Steuerberater

**Dipl.-Kffr. (FH) Silvia Hensel**  
Steuerberaterin

Giselastraße 1 (Ecke Salierallee)  
52066 Aachen  
Telefon 0241-9128540  
Telefax 0241-91 285420

## STOLBERG

**Hans-Wilhelm Aretz\***  
Steuerberater

**Franz-Georg Pinhammer\***  
vereidigter Buchprüfer  
Steuerberater

Schellerweg 81a  
52223 Stolberg  
Telefon 02402-95 800  
Telefax 02402-95 80 30

**Claudia Kreutz**  
Steuerberaterin

**Marion Lothmann**  
Steuerberaterin

Aretz-Pinhammer-Peters-Zander  
Partnerschaftsgesellschaft  
AG Essen PR 2106

[www.app-steuerberater.de](http://www.app-steuerberater.de)  
[info@app-steuerberater.de](mailto:info@app-steuerberater.de)  
\*Partner i. S. d. PartGG

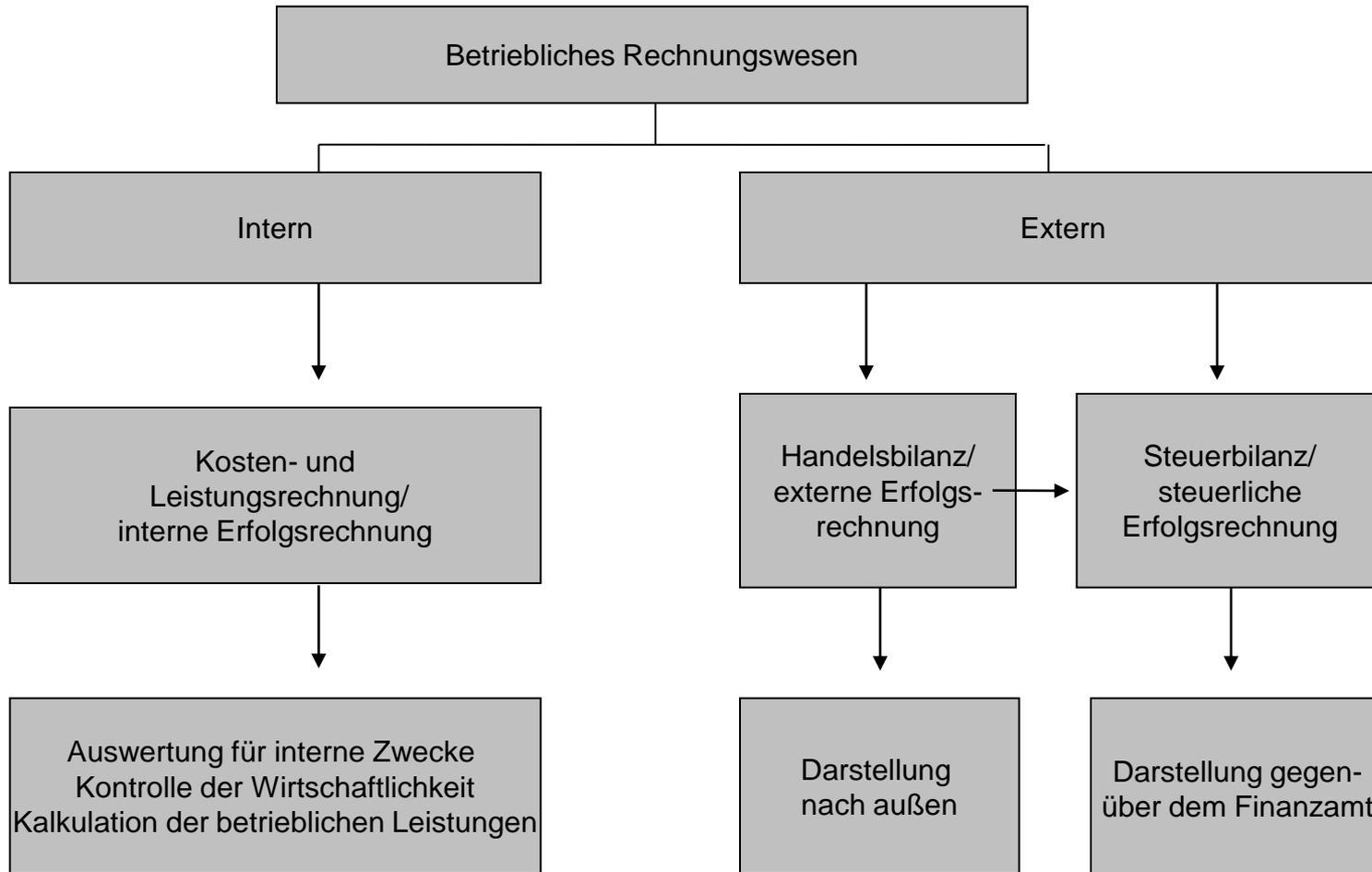


Wirtschaftsprüfer  
Steuerberater

# Inhaltsverzeichnis

1. *Teilgebiete des Rechnungswesens*
2. *Beispiele für Einführungsgründe einer Kosten- und Leistungsrechnung*
3. *Grundbegriffe des Rechnungswesens und deren Definition*
4. *Kosten*
  - 4.1 *Fixkosten*
  - 4.2 *Sprungfixkosten*
  - 4.3 *Variable Kosten*
  - 4.4 *Proportionale Kosten*
5. *Exkurs: Break-Even-Point-Analyse*
6. *Weitere Begriffe der Kostenrechnung*
7. *Mängel der traditionellen Vollkostenrechnung*
8. *Aufwandsarten*
9. *Ertragsarten*
10. *Aufgaben der Kostenrechnung*
11. *Die Datenquellen der Kostenrechnung*
12. *Kostenartenrechnung*
13. *Kostenstellenrechnung*
  - 13.1 *Aufteilung nach dem Wertschlüssel*
  - 13.2 *Aufteilung nach dem Mengenschlüssel*
14. *Kostenträgerrechnung*
15. *Kalkulationsverfahren*
  - 15.1 *Zuschlagskalkulation*
  - 15.2 *Divisionskalkulation*
16. *Betriebsergebnisrechnung*
17. *Cash-Flow-Rechnung*
18. *Beispiel eines strategischen Kostenmanagements*

# Teilgebiete des Rechnungswesens



## Beispiele für Einführungsgründe einer Kosten- und Leistungsrechnung

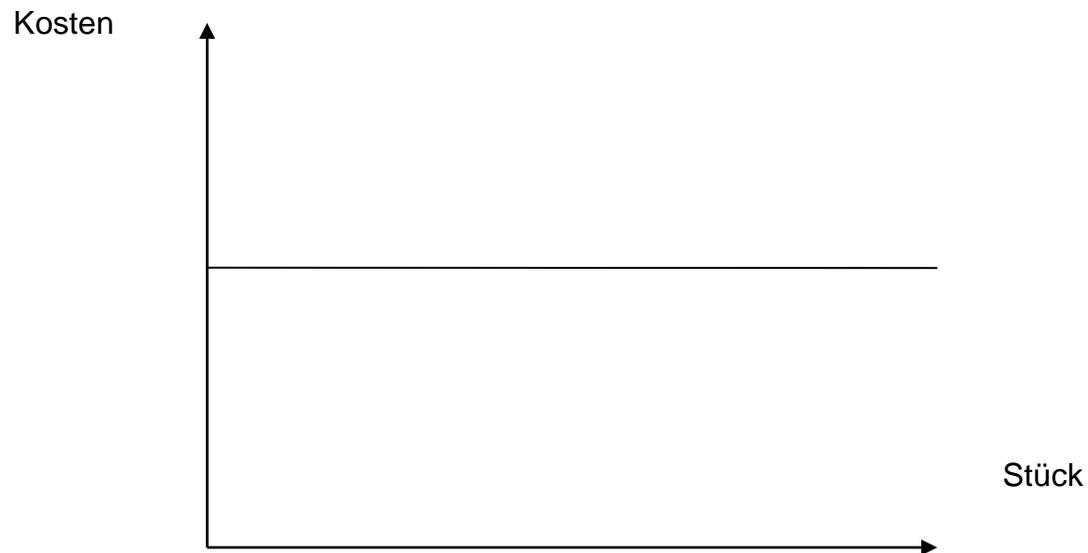
- *Die Unternehmensleitung ist mit der Genauigkeit der bisherigen Kalkulation unzufrieden.*
- *Das Unternehmen möchte eine Kostenplanung einführen und die Wirtschaftlichkeitskontrolle verbessern.*
- *Es soll ein Controlling-System eingeführt werden.*
- *Das Unternehmen plant die Einführung von Profit-Centern.*

## Grundbegriffe des Rechnungswesens und deren Definition

<b>Begriff</b>	<b>Kurzdefinition</b>
<i>Auszahlungen Einzahlungen</i>	<i>Abgang liquider Mittel Zugang liquider Mittel</i>
<i>Ausgaben Einnahmen</i>	<i>Geldwert der Einkäufe an Gütern und Dienstleistungen Geldwert der Verkäufe von Gütern und Dienstleistungen</i>
<i>Aufwendungen Erträge</i>	<i>Zur Erfolgsermittlung auf die Periode bezogene Ausgaben Zur Erfolgsermittlung auf die Periode bezogene Einnahmen</i>
<i>Kosten Leistungen</i>	<i>Betriebsbedingter Güterverzehr Betriebsbedingter Güterertrag</i>

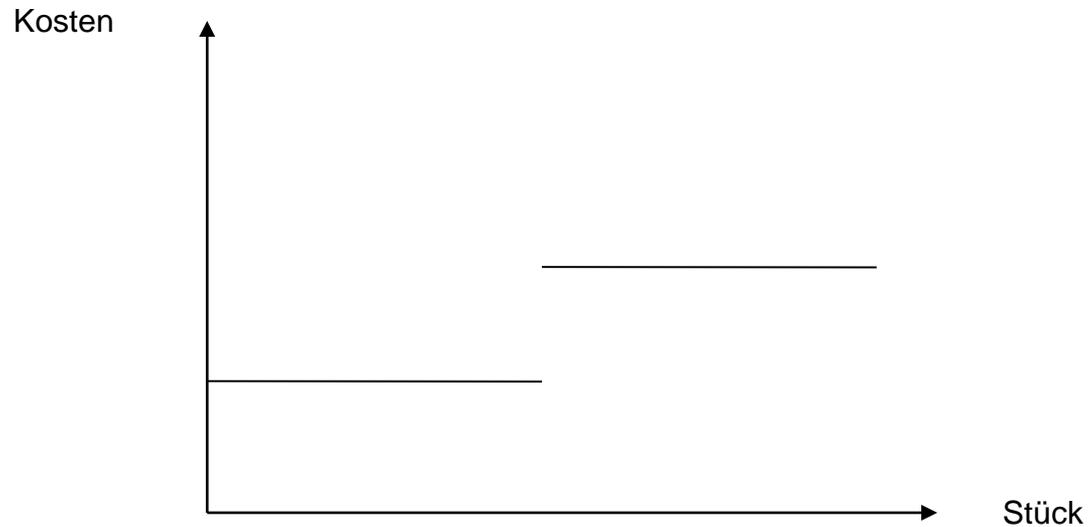
# Fixkosten

*Fixkosten sind Kosten, deren Höhe auf Beschäftigungsschwankungen nicht reagiert, z. B. Personal oder Miete.*



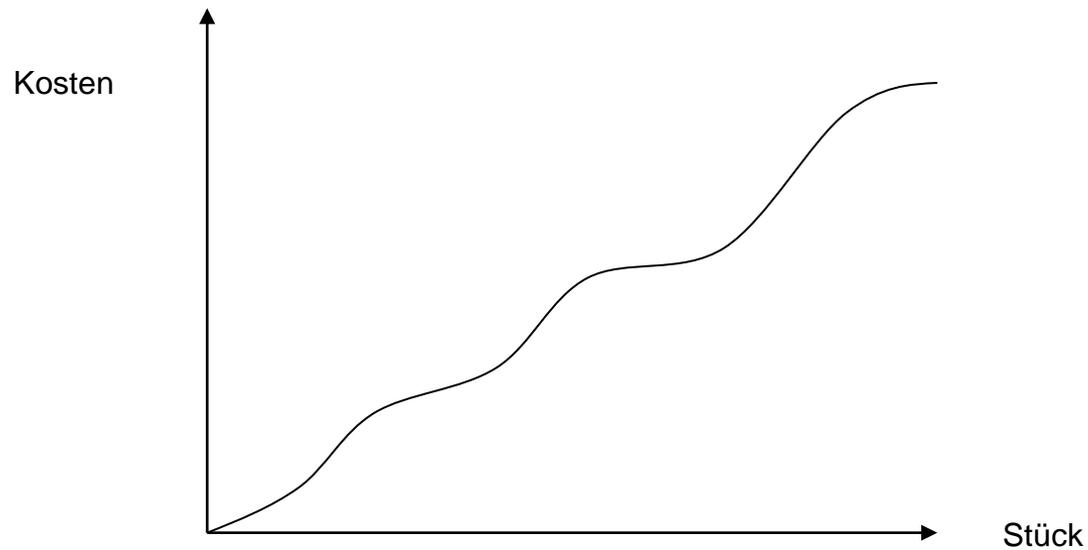
# Sprungfixkosten

*Bei Erreichen der Kapazitätsgrenzen der Betriebsmittel müssen neue Potentiale aufgebaut werden, die Kosten steigen in Sprüngen an, z. B. Erweiterung der Geschäftsräume.*



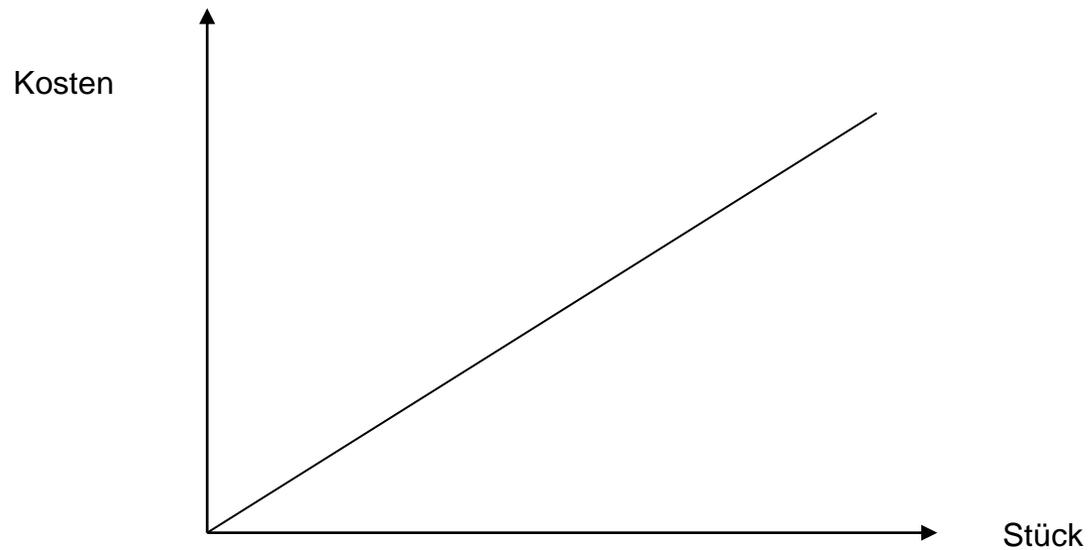
# Variable Kosten

*Variable Kosten sind Kosten, deren Höhe auf Beschäftigungsschwankungen reagiert.*

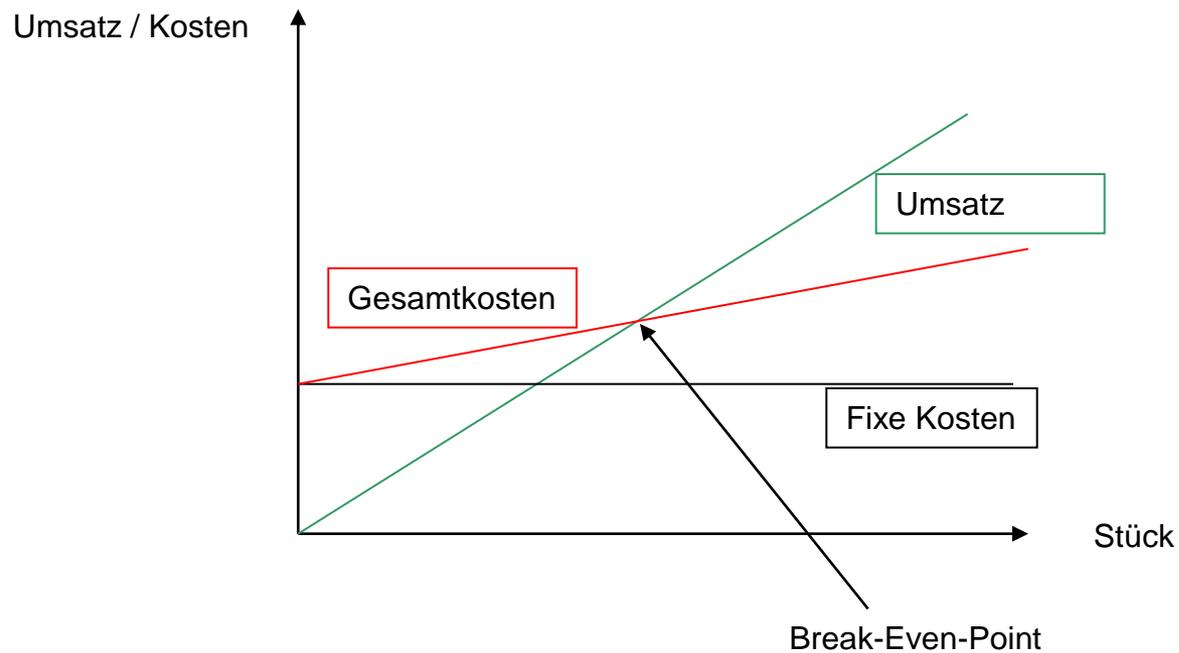


# Proportionale Kosten

*Proportionale Kosten sind Kosten, deren Höhe sich proportional zur Beschäftigung ändert.*



## Exkurs: Break-Even-Point-Analyse



## Weitere Begriffe der Kostenrechnung

- *Vollkostenrechnung: Die gesamten ermittelten Kosten werden auf die Kostenträger verteilt*
- *Teilkostenrechnung: Es werden den Kostenträgern nicht die vollen Kosten zugeordnet, sondern vielfach nur die 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.*
- *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.*
- *Gemeinkosten: Kosten; die einem Kostenträger nicht direkt zugerechnet werden können, wie z. B. Miete.*

# Mängel der traditionellen Vollkostenrechnung I

- **Vergangenheitsbezug**

*Gefahr mangelnder Zukunftsbezogenheit der (Kosten-/Erlös-/Ergebnis-)Größen und damit keine geeigneten Plandaten*

*Keine geeigneten Kontrolldaten, da nur Ist-/Ist-Vergleiche möglich*

- **Operative Ausrichtung**

*Planungszeitraum üblicherweise nur bis zu 1 Jahr*

*Ausrichtung an kurzfristigen Rentabilitätszielen*

*Planung und Kontrolle nur im Rahmen gegebener Strukturen und Kapazitäten*

*Konstantes Unternehmensumfeld, d. h. Unterstellung einwertiger Daten und somit Vernachlässigung unsicherer Erwartungen*

## Mängel der traditionellen Vollkostenrechnung II

- **Mehrfache Schlüsselung von Kosten**
- **Fixkostenproportionalisierung**

*Insbesondere die mehrfache Schlüsselung von Kosten sowie die damit verbundene Fixkostenproportionalisierung entspricht i. d. R. nicht dem Verursachungsprinzip und führt zu einer falschen Abbildung der Kosten- und Ergebnissituation, so dass die Gefahr von Fehlentscheidungen besteht. Dies gilt insbesondere für Entscheidungen auf der Basis von Vollkosten über:*

*Preisuntergrenzen, insbes. Bei Unterbeschäftigung*

*Preisobergrenzen*

*Bestimmung des optimalen Produktions- und Absatzprogramms*

## Beispiel zur Gefahr von Fehlentscheidungen durch Vollkostenrechnung

<b>Ausgangsdaten</b>					
Daten (€/Stk.)	Produkte	A	B	C	D
Nettoerlöse		110	170	75	90
Selbstkosten		98	152	68	94
Stückgewinne		12	18	7	-4
Variable Kosten		75	107	51	70
Stück- Deckungsbeitrag		35	63	24	20
Fixkosten 87.200 €/Periode					

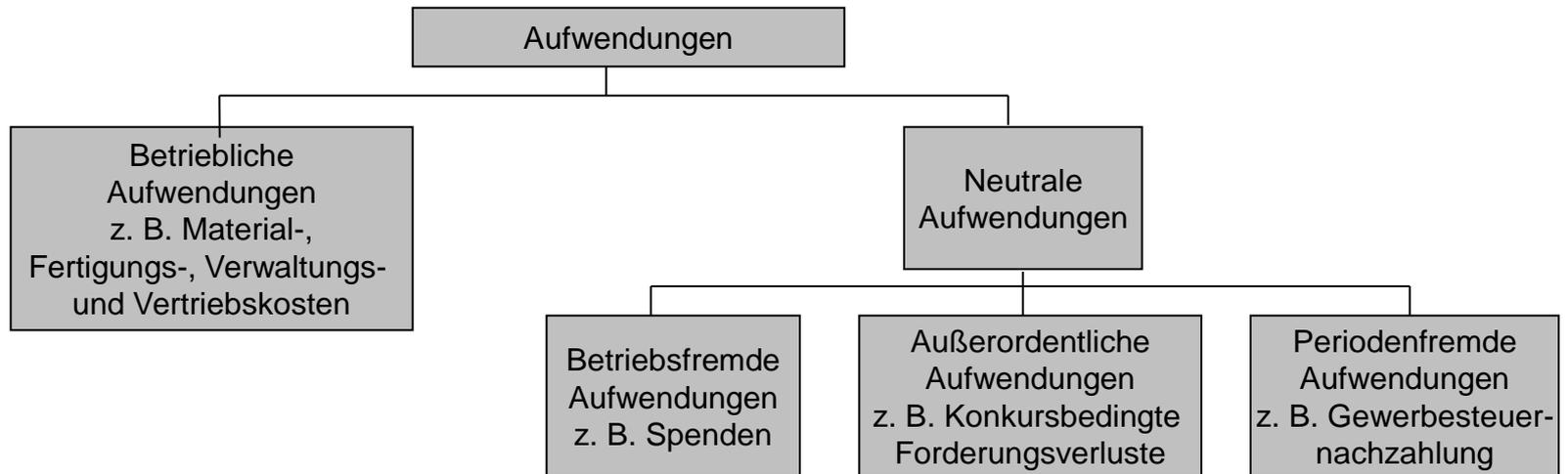
Es können max. jeweils 800 Stk. abgesetzt werden.

## Erläuterungen zum Beispiel

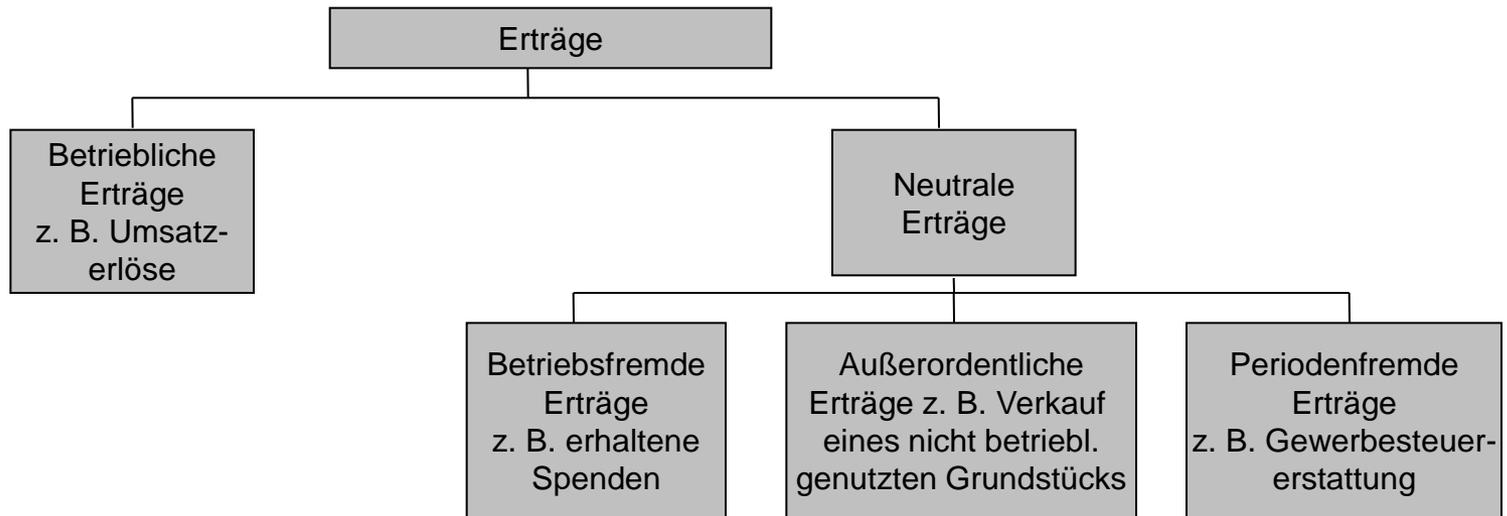
*Bei alleiniger Betrachtung der Vollkostenrechnung kommt man zu dem Ergebnis, das Produkt D aus dem Produktionsprogramm zu nehmen, da die Selbstkosten die Erlöse übersteigen (Stückgewinn -4 €).*

*Entscheidet man dagegen auf Basis der Teilkostenrechnung, so verbleiben alle Produkte im Produktionsprogramm, da sie alle einen positiven Deckungsbeitrag pro Stück aufweisen (Stück-Deckungsbeitrag 20 €).*

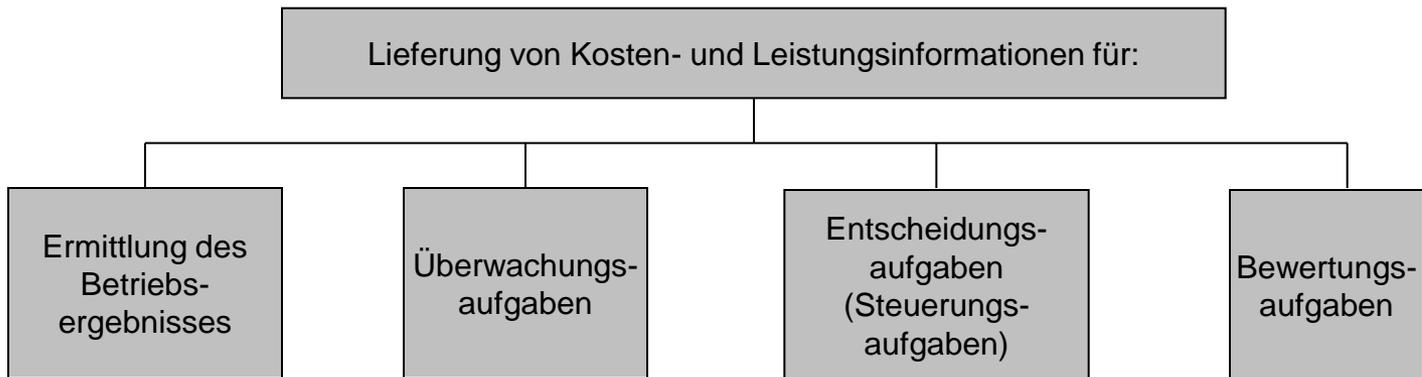
# Aufwandsarten



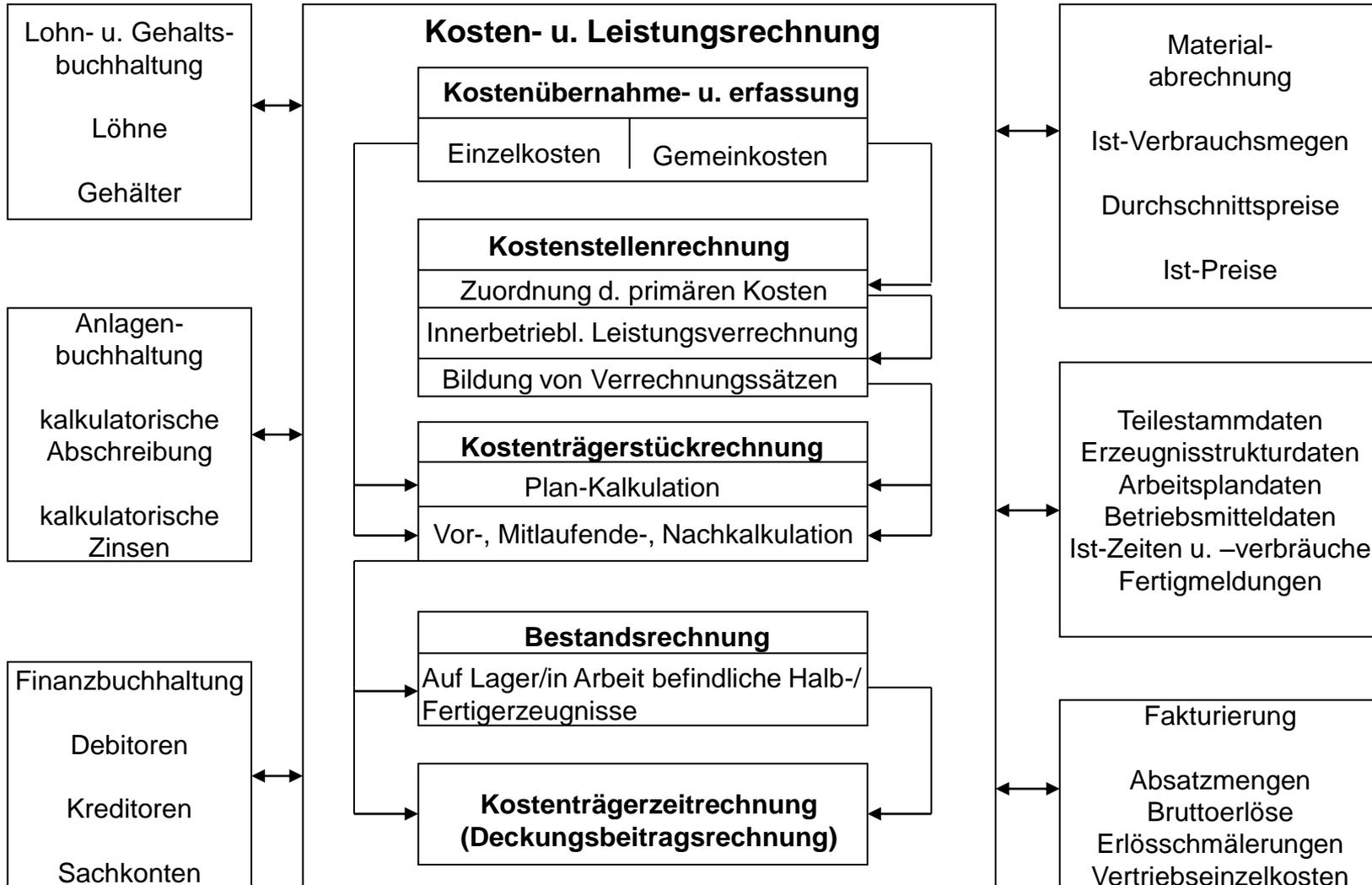
# Ertragsarten



# Aufgaben der Kostenrechnung



# Die Datenquellen der Kostenrechnung



# Kostenartenrechnung

*Aufgaben:*

- *Gliederung*
- *Erfassung und*
- *Weiterverrechnung der Kostenarten,*

*die in der betrachteten Abrechnungsperiode zur Erstellung und zum Absatz betrieblicher Erzeugnisse bzw. zur Aufrechterhaltung der hierfür erforderlichen Kapazitäten anfallen.*

**Frage: Welche Kosten sind angefallen?**

- *Materialkosten*
- *Personalkosten*
- *Raumkosten*
- *Verwaltungskosten*

# Kostenstellenrechnung I

## ***Was sind Kostenstellen?***

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

- *erfasst*
- *ausgewiesen*
- *geplant und*
- *kontrolliert*

*werden!*

*Aufgaben:*

- *Laufende Kosten- und Wirtschaftlichkeitskontrolle*
- *Verrechnung der Kosten an die Kostenträgerrechnung*

***Frage: Wo sind die Kosten angefallen?***

# Kostenstellenrechnung II

Kostenstellenbereich

Kostenstellenbereichsgruppe

Holzbau GmbH

Zimmerei

Schreinerei

Dachstühle neu

Restaurierung  
Dachstühle

Büromöbel

Küchen

Meisterbüro

Verwaltung

Vertrieb

Marketing

Meisterbüro

Vetrieb

Rechnungswesen

Marketing

Kostenstelle

app

Wirtschaftsprüfer  
Steuerberater

## Aufteilung nach dem Wertschlüssel

Beispiel: Lohnnebenkosten werden nach angefallenen Löhnen auf die Kostenstellen gebucht. Es gibt 3 Kostenstellen, Lohnnebenkosten von 12.000 € fallen an.

<i>Kostenstelle</i>	<i>Löhne</i>	<i>Aufteilung</i>
<i>Meisterbüro</i>	<i>6.000</i>	
<i>Verwaltung</i>	<i>5.000</i>	
<i>Vertrieb</i>	<i>7.000</i>	

## Lösung

<i>Kostenstelle</i>	<i>Löhne</i>	<i>Aufteilung</i>
<i>Meisterbüro</i>	<i>6.000</i>	<i>4.000</i>
<i>Verwaltung</i>	<i>5.000</i>	<i>3.333</i>
<i>Vertrieb</i>	<i>7.000</i>	<i>4.667</i>

KST Meisterbüro:  $6.000 : 180 = 33,33\% \Rightarrow 12.000,- \times 33,33\% = 4.000$

KST Verwaltung:  $5.000 : 180 = 27,78\% \Rightarrow 12.000,- \times 27,78\% = 3.333$

KST Vertrieb:  $7.000 : 180 = 38,89\% \Rightarrow 12.000,- \times 38,89\% = 4.667$

## Aufteilung nach dem Mengenschlüssel

*Beispiel: Kosten für das angemietete Firmengebäude werden in unserer Beispielunternehmung nach dem beanspruchten Quadratmetern auf die Kostenstellen gebucht. Es gibt 3 Kostenstellen, Miete von 75.000 € fällt an.*

<i>Kostenstelle</i>	<i>Genutzte qm</i>	<i>Aufteilung</i>
<i>Meisterbüro</i>	<i>300</i>	
<i>Verwaltung</i>	<i>400</i>	
<i>Vertrieb</i>	<i>500</i>	

## Lösung

<i>Kostenstelle</i>	<i>Genutzte qm</i>	<i>Aufteilung</i>
<i>Meisterbüro</i>	<i>300</i>	<i>18.750</i>
<i>Verwaltung</i>	<i>400</i>	<i>25.000</i>
<i>Vertrieb</i>	<i>500</i>	<i>31.250</i>

$$75.000 : 1.200 = 62,5 \text{ €/qm}$$

$$\text{KST Meisterbüro: } 300 \text{ qm} \times 62,5 = 18.750$$

$$\text{KST Verwaltung: } 400 \text{ qm} \times 62,5 = 25.000$$

$$\text{KST Vertrieb: } 500 \text{ qm} \times 62,5 = 31.250$$

# Kostenträgerrechnung

## **Was sind Kostenträger?**

*Kostenträger sind die Objekte, die die Kosten tragen müssen, z. B. Produkte, Projekte, Dienstleistungen, etc..*

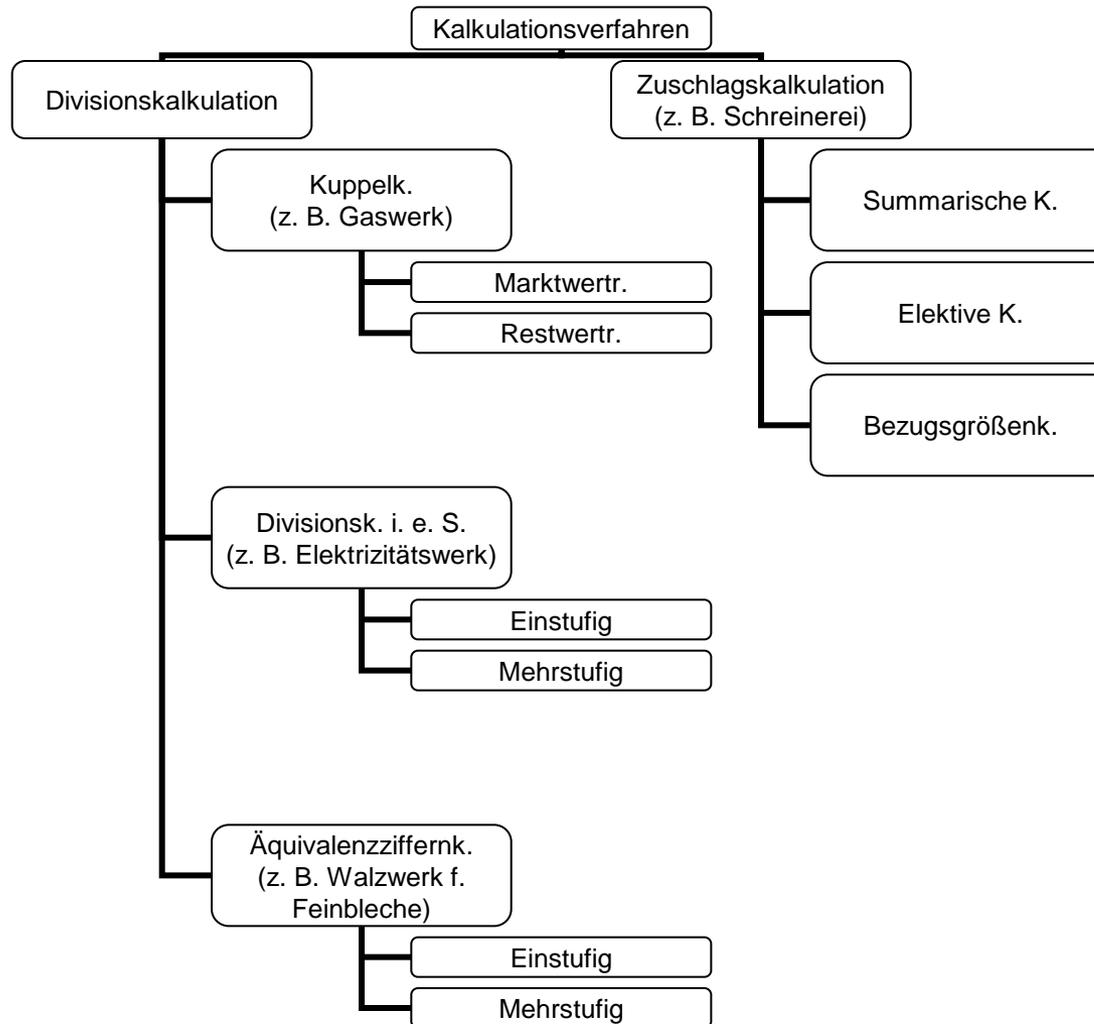
*Aufgaben:*

*Ermittlung der Herstell- und Selbstkosten zur*

- *Ermittlung von Preisuntergrenzen*
- *Ermittlung von Angebotspreisen, Preiskalkulation*
- *Bewertung der Bestände*
- *Durchführung der kurzfristigen Erfolgsrechnung*
- *Durchführung von kostenträgerbezogenen Analysen*

**Frage: Wofür sind die Kosten angefallen?**

# Kalkulationsverfahren



## Zuschlagskalkulation

1		<i>Materialeinzelkosten</i>
2	+	<i>Materialgemeinkosten</i>
3	=	<i>Materialkosten</i>
4		<i>Gesamte Lohneinzelkosten</i>
5	+	<i>Gesamte Fertigungsgemeinkosten</i>
6	+	<i>Sondereinzelkosten der Fertigung</i>
7	=	<i>Fertigungskosten</i>
8	(3+7)	<i>Herstellkosten</i>
9		<i>Verwaltungsgemeinkosten</i>
10	+	<i>Vertriebsgemeinkosten</i>
11	+	<i>Sondereinzelkosten des Vertriebs</i>
12	=	<i>Verwaltungs- und Vertriebskosten</i>
13	(8+12)	<i>Selbstkosten</i>
14	+	<i>Gewinnzuschlag</i>
15	=	<i>Angebotspreis</i>

## Divisionskalkulation

<b>Beispiel für eine einstufige Äquivalenzziffernrechnung</b>					
1	2	3	4	5	6
<i>Sorte</i>	<i>Äquivalenzziffern</i>	<i>Erzeugte Mengen (t, kg)</i>	<i>Rechnungseinheiten (2x3)</i>	<i>Gesamtkosten pro Sorte (4x €/RE)</i>	<i>Stückkosten (5/3)</i>
<i>A</i>	1,0	400	400	18.140	45,35
<i>B</i>	0,8	200	160	7.256	36,28
<i>c</i>	1,5	300	450	20.408	68,03
<i>Summen</i>	/	900	1.010	/	/
$\text{€/RE} = \frac{\text{Gesamtkosten der Periode}}{\text{Gesamtzahl der RE}} = \frac{45.814}{1.010} = 45,35 \text{ €}$					

# Betriebsergebnisrechnung

= Kostenträgerzeitrechnung

= kurzfristige Erfolgsrechnung

*Aufgaben der Betriebsergebnisrechnung:*

- *Erfassung angefallener Einzel- und Gemeinkosten je Erfolgskomponente und je Abrechnungsperiode*
- *Ermittlung der Gesamtkosten je Erfolgskomponente und je Abrechnungsperiode*
- *Ermittlung des kostenrechnerischen Betriebsergebnisses Erfolgskomponente und je Abrechnungsperiode unter Berücksichtigung von Kosten und Erlöse*
- *Bereitstellung von Zahlenmaterial für dispositive Zwecke*

## Beispiel Betriebsergebnisrechnung inkl. Planrechnung

Bezeichnung	kumuliert Ist	Plan kumuliert	Abweichung	Abweichung prozentual
Umsatzerlöse	3.878.156,23	3.728.061,00	150.095,23	4,03%
Best.Verdg. FE/UE	-125,00	0,00	-125,00	
<b>Gesamtleistung</b>	<b>3.878.031,23</b>	<b>3.728.061,00</b>	<b>149.970,23</b>	<b>4,02%</b>
Mat./Wareneinkauf	1.596.435,20	1.527.386,00	69.049,20	4,52%
<b>Rohertrag</b>	<b>2.281.596,03</b>	<b>2.200.675,00</b>	<b>80.921,03</b>	<b>3,68%</b>
So. betr. Erlöse	2.000,00	7.300,00	-5.300,00	-72,60%
<b>Betriebl. Rohertrag</b>	<b>2.283.596,03</b>	<b>2.207.975,00</b>	<b>75.621,03</b>	<b>3,42%</b>
Kostenarten:				
Personalkosten	1.094.389,12	1.263.273,00	-168.883,88	-13,37%
Raumkosten	102.310,65	75.057,00	27.253,65	36,31%
Betriebl. Steuern	9.440,00	21.988,00	-12.548,00	-57,07%
Versich./Beiträge	32.387,56	30.656,00	1.731,56	5,65%
Kfz-Kosten (o. St.)	68.073,11	69.778,00	-1.704,89	-2,44%
Werbe-/Reisekosten	21.638,98	16.760,00	4.878,98	29,11%
Kosten Warenabgabe	30.537,49	17.589,00	12.948,49	73,62%
Abschreibungen	173.289,19	183.155,00	-9.865,81	-5,39%
Reparatur/Instandh.	16.299,24	11.774,00	4.525,24	38,43%
Sonstige Kosten	80.873,21	51.364,00	29.509,21	57,45%
<b>Gesamtkosten</b>	<b>1.629.238,55</b>	<b>1.741.394,00</b>	<b>-112.155,45</b>	<b>-6,44%</b>
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>654.357,48</b>	<b>466.581,00</b>	<b>187.776,48</b>	<b>40,25%</b>
Zinsaufwand	131.545,37	151.201,00	-19.655,63	-13,00%
Sonst. neutr. Aufw	25.692,08	8.883,00	16.809,08	189,23%
Neutraler Aufwand	157.237,45	160.084,00	-2.846,55	-1,78%
Zinserträge	3.310,99	3.278,00	32,99	1,01%
Sonst. neutr. Ertr	147,05	1.927,00	-1.779,95	-92,37%
Neutraler Ertrag	3.458,04	5.205,00	-1.746,96	-33,56%
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>500.578,07</b>	<b>311.702,00</b>	<b>188.876,07</b>	<b>60,60%</b>
Steuern Eink.u.Ertr	173.097,03	78.310,00	94.787,03	121,04%
<b>Vorläufiges Ergebnis</b>	<b>327.481,04</b>	<b>233.392,00</b>	<b>94.089,04</b>	<b>40,31%</b>

# Cash-Flow-Rechnung

Bezeichnung	kumuliert Aktuelles Jahr	kumuliert Vorjahr	Abweichung
<b>Finanzmittel am Beginn der Periode</b>	<b>-224.049,12</b>	<b>-519.693,45</b>	<b>295.644,33</b>
Einzahlungen von Kunden	4.431.259,61	4.264.012,58	167.247,03
- Auszahlungen an Lieferanten	2.186.718,48	2.019.847,54	166.870,94
- Auszahlungen an Beschäftigte	1.102.068,53	1.279.708,07	-177.639,54
+ sonstige Einzahlungen	5.879,17	12.026,61	-6.147,44
- sonstige Auszahlungen	643.441,04	581.235,68	62.205,36
<b>Cashflow lfd. Geschäftstätigkeit</b>	<b>504.910,73</b>	<b>395.247,90</b>	<b>109.662,83</b>
- Auszahlungen an Unternehmer	70.000,00	100.000,00	-30.000,00
+ Einzahlungen aus Kreditaufnahme	0,00	500.000,00	-500.000,00
- Auszahlungen aus Kredittilgung	389.900,18	463.854,37	-73.954,19
<b>Cashflow Finanzierung</b>	<b>-459.900,18</b>	<b>-63.854,37</b>	<b>-396.045,81</b>
Einzahlungen aus Verk. v. Sachanlagen	7.822,42	2.307,00	5.515,42
- Auszahlungen für Invest. Sachanlagen	144.239,19	39.675,66	104.563,53
- Auszahlungen für Invest. immat. Gegenst.	1.950,00	0,00	1.950,00
+ Einzahlungen aus Verk. v. Finanzanlagen	0,00	1.619,46	-1.619,46
<b>Cashflow aus Investition</b>	<b>-138.366,77</b>	<b>-35.749,20</b>	<b>-102.617,57</b>
<b>Zahlungswirksame Veränderungen</b>	<b>-93.356,22</b>	<b>295.644,33</b>	<b>-389.000,55</b>
<b>Finanzmittel am Ende der Periode</b>	<b>-317.405,34</b>	<b>-224.049,12</b>	<b>-93.356,22</b>
Finanzmittel			
+ Forderungen aus L.u.L.	-101.189,62	-21.532,87	-79.656,75
Finanzmittel			
+ Forderungen aus L.u.L.			
- Verbindlichkeiten aus L.u.L.	-280.988,18	-196.789,57	-84.198,61

# Beispiel eines strategischen Kostenmanagements

