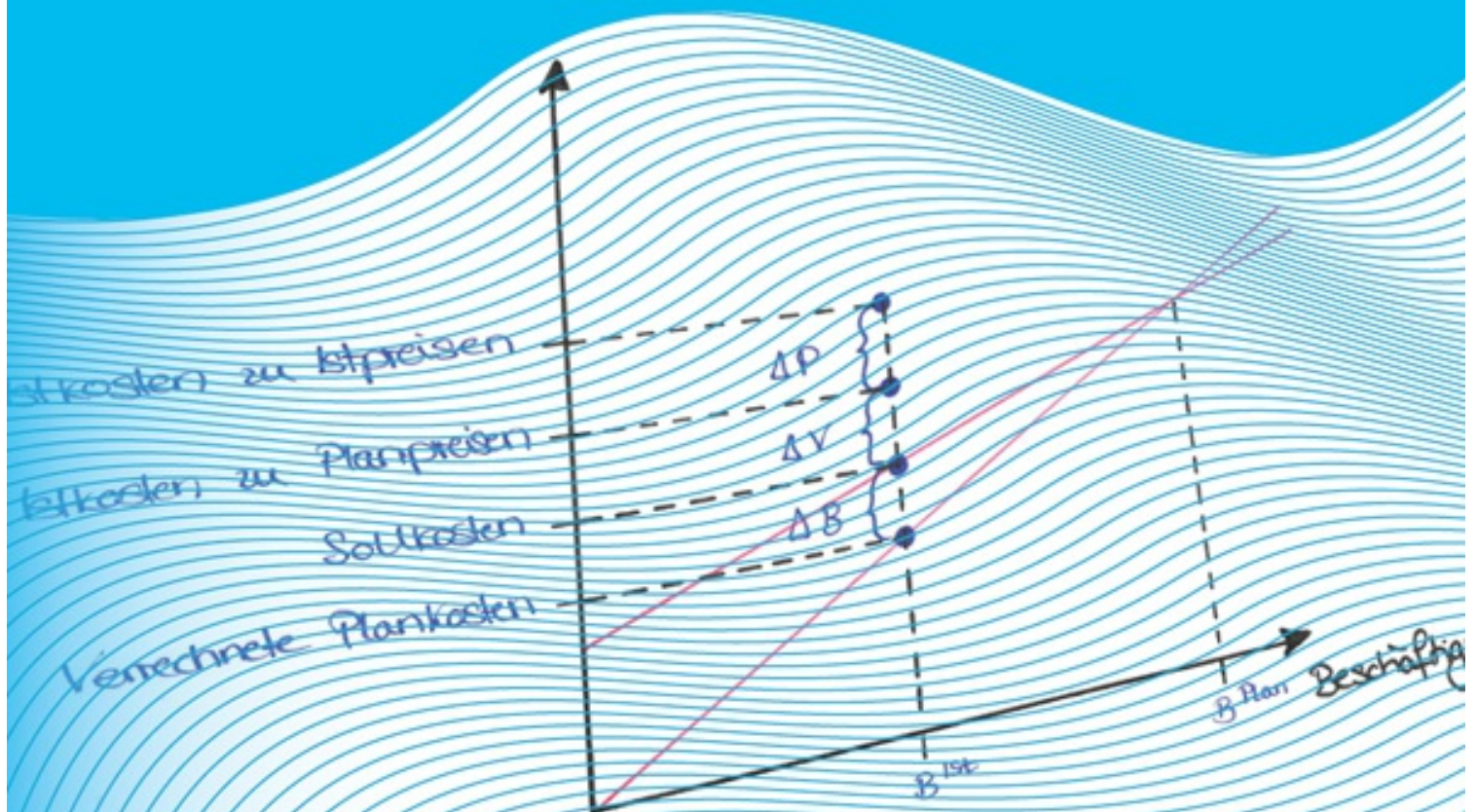


William Jórasz | Björn Baltzer

# Kosten- und Leistungsrechnung

Lehrbuch mit Aufgaben und Lösungen

6. Auflage



Eine für das Controlling erforderliche Kosten- und Leistungsrechnung macht es erforderlich, dass sie auf die Planungs- und Kontrollprozesse des Unternehmens ausgerichtet ist. Damit sind wirksame periodische Kostenplanungen und -kontrollen möglich.

Es werden vielfältige Anforderungen an eine Kosten- und Leistungsrechnung gestellt, die von einem einzelnen Kostenrechnungssystem kaum bewältigt werden können. Es muss deshalb eine *Auswahl* unter den zur Verfügung stehenden Systemen getroffen werden, damit der angestrebte Nutzen in einem vertretbaren Maße zu seinem Aufwand steht (Prinzip der Wirtschaftlichkeit). Aber es ergeben sich auch gewisse inhaltliche Notwendigkeiten. Zwar wird die Deckungsbeitragsrechnung (= Teilkostenrechnung) als ein grundlegendes Instrument des Controllings angesehen, doch hat sie ihre Grenzen dort, wo beispielsweise Vollkostenkalkulationen (Bestandsbewertung, Kalkulation bei öffentlichen Aufträgen) notwendig werden.

Um die herausragende Bedeutung der Kosten- und Leistungsrechnung und deren Möglichkeiten beurteilen zu können, werden im Folgenden sukzessive die verschiedenen Kostenrechnungssysteme erarbeitet.

### **Aufgaben Kapitel 1**

1. Erläutern Sie in Ihren eigenen Worten die Kernaussagen des Controller-Leitbilds der International Group of Controlling!
2. Wie kann der Anspruch des Controllings als modernes Konzept der Unternehmenssteuerung erfüllt werden?
3. Charakterisieren Sie operatives und strategisches Controlling!
4. Wie ist die Kosten- und Leistungsrechnung in das Controlling einzuordnen?

*Die Lösungen zu den Aufgaben finden Sie im Online-Bereich des Schäffer-Poeschel-Verlags:*

[www.sp-mybook.de](http://www.sp-mybook.de)

### **Literatur Kapitel 1**

Becker, W./Baltzer, B./Ulrich, P.: Wertschöpfungsorientiertes Controlling, Stuttgart 2014.

Becker, W./Ulrich, P. (Hrsg.): Handbuch Controlling, Wiesbaden 2016.

Hahn, D./Hungenberg, H.: PuK, 6. Auflage, Wiesbaden 2001.

Horváth, P./Gleich, R./Seiter, M: Controlling, 13. Auflage, München 2015.

Küpper, H.-U.: Anforderungen an die Kostenrechnung aus Sicht des Controlling, in: Männel, W. (Hrsg.): Handbuch Kostenrechnung, Wiesbaden 1992, S. 138-153.

Küpper, H.-U./Friedl, G./Hofmann, C./Hofmann, Y./Pedell, B.: Controlling, 6. Auflage, Stuttgart 2013.

Vahs, D./Schäfer-Kunz, J.: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 7. Auflage, Stuttgart 2015.

Weber, J./Schäffer, U.: Einführung in das Controlling, 15. Auflage, Stuttgart 2016.

# 2 Die Kosten- und Leistungsrechnung als Kernbestandteil des betrieblichen Rechnungswesens

---

## LEITFRAGEN

**Wie ist die Kosten- und Leistungsrechnung in das Informationssystem Rechnungswesen einzuordnen?**

- Wie wird das betriebliche Rechnungswesen untergliedert?
- Was sind typische Merkmale einer Kosten- und Leistungsrechnung?
- Wodurch unterscheidet sich die Kosten- und Leistungsrechnung von der Finanzbuchhaltung?

**Wie sieht der grundsätzliche Aufbau einer Kosten- und Leistungsrechnung aus?**

- Welche Zwecke hat eine Kosten- und Leistungsrechnung zu erfüllen?
- In welche Abrechnungsstufen unterteilt sich eine Kosten- und Leistungsrechnung?
- Welche Verrechnungsprinzipien müssen oder können zur Anwendung kommen?
- Welche Kostenrechnungssysteme können grundsätzlich unterschieden werden?

**Was sind Kosten in ihren Abgrenzungen zu Auszahlung, Ausgabe und Aufwand?**

- Welche Arten von Gütern unterliegen einem Verbrauch?
- Welche Arten von Verbräuchen werden unterschieden?
- Was versteht man unter Auszahlung, Ausgabe, Aufwand und Kosten?
- Wie sind die Begriffe neutrale Ausgabe, neutraler Aufwand, Zusatzausgabe, Zusatzaufwand, Zusatzkosten, Zweckaufwand und Grundkosten einzuordnen?

**Was sind Leistungen in ihren Abgrenzungen zu Einzahlung, Einnahme und Ertrag?**

- Was versteht man unter Einzahlung, Einnahme, Ertrag und Leistung?
  - Wie sind die Begriffe neutrale Einnahme, neutraler Ertrag, Zusatzeinnahme, Zusatzertrag, Zusatzleistung, Zweckertrag und Grundleistung einzuordnen?
-

---

### **Beispiel: Speedy GmbH**

Vor der Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung will sich Manfred Kolb, der auch für das Rechnungswesen zuständige Leiter der Finanzabteilung der Speedy GmbH, zunächst über die Unterschiede gegenüber dem gesetzlich vorgeschriebenen externen Rechnungswesen und über die grundsätzlichen Ausgestaltungsmöglichkeiten einer Kosten- und Leistungsrechnung Klarheit verschaffen.

Seine Entscheidung wird hierbei sein, dass er zunächst eine Istkostenrechnung auf Vollkostenbasis mit teilweisen Ergänzungen aufbaut, um sukzessive auf dieser Basis – je nach Zwecksetzungen – weitere Ausgestaltungsformen zu ergänzen und zu implementieren.

Um die Istkostenrechnung auf Vollkostenbasis mit Rechengrößen zu befüllen, muss Manfred Kolb zuvor diese Rechengrößen Kosten und Leistungen definieren. Seine Idee: Er greift auf vorhandene Daten z. B. aus der gesetzlich vorgeschriebenen Jahresabschlussrechnung des externen Rechnungswesens zurück. Das wirft für ihn allerdings einige Fragen auf: Stellt beispielsweise der gezahlte Anschaffungswert eines Anlagengutes Kosten dar? Wie sieht es mit einer Spende aus, die die Speedy GmbH kürzlich an einen regionalen Fußballverein überwiesen hat? Können die Abschreibungen aus der Finanzbuchhaltung eins zu eins in die Kostenrechnung übernommen werden? Stellen die gekauften, aber noch nicht in der Produktion eingesetzten Materialien bereits Kosten dar? Manfred Kolb wird feststellen, dass bestimmte Geschäftsvorfälle die Kosten- und Leistungsrechnung entweder gar nicht, in anderer Höhe oder in gleicher Höhe berühren. Zudem fließen Sachverhalte in die Kostenrechnung ein, welche wiederum die Finanzbuchhaltung nicht berücksichtigt.

---

## **2.1 Charakterisierung und Gestaltungsmöglichkeiten einer Kosten- und Leistungsrechnung**

### **2.1.1 Die Teilgebiete des betrieblichen Rechnungswesens**

Bereitstellung von Informationen

Für die angesprochenen Betrachtungen stehen im Mittelpunkt alle Aktivitäten im Rahmen des Transformationsprozesses eines Unternehmens, der die beschafften Produktionsfaktoren zu den spezifischen Leistungen überführt, die zur Erreichung bestimmter Ziele (Gewinn-, Umsatz-, Wachstumsziele usw.) von den Entscheidungsträgern festgelegt wurden. Um diesen Transformationsprozess abbilden zu können, werden *Informationen* benötigt. Das betriebliche Rechnungswesen als zentrales Informationssystem liefert diese mengen- und wertmäßigen Daten.

## Informationsempfänger

Dem betrieblichen Rechnungswesen kommt in einem ersten Schritt die Aufgabe zu, aufgrund von Belegen, in denen die Geschäftsvorfälle dokumentarisch festgehalten werden, Informationen zu produzieren. Im Rahmen des Informationsverarbeitungsprozesses sind dann zahlenmäßige Berichte zu erstellen und an diejenigen Personen weiterzuleiten, welche sich für die wirtschaftliche Lage des Unternehmens interessieren. Dabei spielen sich mehrere informationswirtschaftliche Teilprozesse ab, um verschiedenen Informationsempfängern jeweils bestimmte Informationen zur Verfügung zu stellen. Naturgemäß sind – je nach Empfängergruppe – die Informationswünsche sehr unterschiedlich. Hier hat sich die für die Informationswünsche angepasste Einteilung in *externe* und *interne Informationsempfänger* bewährt. Das unterschiedliche Informationsbedürfnis beider Informationsempfängergruppen kann so jeweils zusammengefasst und befriedigt werden.

Es bietet sich an, das Rechnungswesen entsprechend in ein externes und in ein internes Rechnungswesen zu gliedern. Beide Teilbereiche unterscheiden sich hinsichtlich ihres Informationsgegenstandes und der Informationsempfänger, d. h. welcher Ausschnitt des wirtschaftlichen Geschehens zahlenmäßig dargestellt und für wen berichtet wird ([Abbildung 2.1](#)).