FSGU®
AKADEMIE

Internes Rechnungswesen

Teil 1 - Kosten- und Leistungsrechnung

Impressum

Herausgeber:

FSGU® AKADEMIE - Ein Unternehmen der FSGU® GmbH
Erlenweg 1
D-77948 Friesenheim
kontakt@fsgu-akademie.de | www.fsgu-akademie.de

Version Nr.: 4.5

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Jegliche unzulässige Form der Entnahme, des Nachdrucks, der Vervielfältigung, Veröffentlichung oder sonstiger Verwertung ist untersagt und wird strafrechtlich verfolgt.

Alle Rechte vorbehalten. © FSGU AKADEMIE

FSGU® AKADEMIE

Inhaltsverzeichnis

1. Einordnung der Kosten- und Leistungsrechnung 5

1.1. Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens 5

1.2. Abgrenzung von externem und internem Rechnungswesen 6

2. Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung 9

2.1. Ziel und Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung 9

2.1.1. Unternehmensinterner Steuerungsprozess 9

2.1.2. Unternehmerische Entscheidung als informationsbasierter Entscheidungsprozess 11

2.1.3. Leistungs- und Finanzbereich eines Unternehmens 14

2.1.4. Ziel der Kosten- und Leistungsrechnung 16

2.1.5. Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung 16

2.2. Grundbegriffe 18

3. Prinzipien und Gestaltungsformen der Kosten- und Leistungsrechnung 39

3.1. Prinzipien der Kosten- und Leistungsrechnung 39

3.1.1. Prinzipien der Kostenerfassung 39

3.1.2. Prinzipien der Kostenzurechnung 41

3.1.3. Prinzipien der Leistungserfassung 42

3.1.4. Prinzip der Leistungszurechnung 42

3.2. Gestaltungsformen der Kosten- und Leistungsrechnung 43

3.2.1. Periodenbezogene Ausgestaltung 43

3.2.2. Umfangbezogene Ausgestaltung 44

4. Vollkostenrechnung 45

4.1. Begriff und Zielsetzungen 45

4.2. Systematik 46

4.2.1. Kostenartenrechnung 46

4.2.2. Kostenstellenrechnung 76

4.2.2.1. Anbauverfahren 79

4.2.2.2. Stufenleiterverfahren 81

4.2.2.3. Mathematisches Verfahren 84
4.2.3. Kostenträgerrechnung 90
4.2.3.1. Divisionskalkulation 92
4.2.3.2. Äquivalenzziffernkalkulation 94
4.2.3.3. Zuschlagskalkulation 97
4.2.3.3.1. Summarische Zuschlagskalkulation 98
4.2.3.3.2. Differenzierte Zuschlagskalkulation 100
4.2.3.3.3. Kostenträgerzeitrechnung 106
4.3. Kritik an der Vollkostenrechnung 108

5. Teilkostenrechnung 113
5.1. Zielsetzung 113
5.2. Einstufige Deckungsbeitragsrechnung 119
5.3. Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung 126

6. Wirtschaftlichkeitsrechnung 133
6.1. Investitionsbegriffe und Investitionsarten 133
6.2. Investition und Finanzierung 134
6.3. Kostenvergleichsrechnung 142
6.4. Gewinnvergleichsrechnung 153
6.5. Rentabilitätsrechnung 158
6.6. Amortisationsrechnung 162

FSGU® AKADEMIE

Internes Rechnungswesen

Teil 2 - Business-Controlling

STAATLICHE ZENTRALSTELLE FÜR FERNUNTERRICHT
ZUGELASSEN
ZFU

Inhaltsverzeichnis

1. Grundlagen der Kostenrechnung 1
1.1. Aufgaben und Zweck der Kostenrechnung 1
1.2. Prinzipien der Kostenrechnung 2
1.3. Gliederung der Kostenrechnung 3
1.3.1. Kostenartenrechnung 4
1.3.2. Kostenstellenrechnung 5
1.3.3. Kostenträgerrechnung 6

2. Instrumente der Kostenrechnung als Führungsinstrumente 8
2.1. Einführung 8
2.2. Deckungsbeitragsrechnung 8
2.2.1. Einstufige Deckungsbeitragsrechnung (Direct Costing) 9
2.2.2. Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung 10
2.3. Prozesskostenrechnung 11
2.3.1. Prozessermittlung 12
2.3.2. Kostenermittlung und -zuordnung 13
2.4. Gewinn- und Verlustrechnung 15
2.4.1. Das Brutto- und Nettoprinzip 15
2.4.2. Die kurzfristige Erfolgsrechnung 16
2.4.3. Gesamtkosten- und Umsatzkostenverfahren 17
2.5. Break Even Analyse / Break Even Point 19
2.6. Gemeinkostenmanagement 21
2.6.1. Einzelkosten und Gemeinkosten 21
2.6.2. Gemeinkostenmanagement 21
2.6.3. Phasen des Gemeinkostenmanagements 22
2.6.4. Methoden und Instrumente des Gemeinkostenmanagements 24
2.7. Übungen zu Kapitel 2 25

3. Budgetsysteme 27
3.1. Budget als Führungs- und Steuerungsinstrument 27
3.2. Arten von Budgets 29

3.3. Der Budgetierungsprozess 32
3.3.1. Der klassische Budgetierungsprozess 32
3.3.2. Zero-Base-Budgeting 33
3.3.3. Top-Down-Budgetierung 38
3.3.4. Bottom-Up-Budgetierung 40
3.3.5. Das Gegenstromverfahren 41
3.3.6. Better Budgeting 42
3.3.7. Advanced Budgeting 42
3.3.8. Beyond Budgeting 43
3.4. Moderne Budgetierung 45
3.4.1. Die Schwachstellen der traditionellen Budgetierung 45
3.4.2. Ansätze der Modernen Budgetierung 46
3.4.2.1. Prozesse und Strukturen der Modernen Budgetierung 47
3.4.2.2. Inhalte der Modernen Budgetierung 49
3.4.3. Fazit 50

4. Kennzahlen und Kennzahlensysteme 51
4.1. Kennzahlen als Führungs- und Steuerungsinstrument 51
4.2. Die Bedeutung von Kennzahlen 52
4.3. Drei Arten von Kennzahlen 53
4.3.1. Absolute Kennzahlen 53
4.3.2. Verhältniskennzahlen 54
4.4. Anforderungen an Kennzahlen 56
4.4.1. Zielorientierung 57
4.4.2. Aktualität 57
4.4.3. Wirtschaftlichkeit 58
4.4.4. Sicherheit 58
4.4.5. Frühwarnung 58
4.4.6. Klare Definition, richtige Interpretation und Validität 58
4.4.7. Verantwortung und Nachvollziehbarkeit 59
4.5. Beschreibung der wichtigsten Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung 59
4.5.1. Bilanzkennzahlen 60
4.5.1.1. Kennzahlen zur Vermögenslage 63

4.5.1.1.1. Anlagenintensität 64
4.5.1.1.2. Arbeitsintensität (Umlaufintensität) 65
4.5.1.1.3. Vorratsintensität 66
4.5.1.1.4. Umschlagshäufigkeit der Vorräte 67
4.5.1.1.5. Lagerdauer 67
4.5.1.1.6. Kundenziel 68
4.5.1.2. Kennzahlen zur Kapitalstruktur 68
4.5.1.2.1. Eigenkapitalquote 69
4.5.1.2.2. Fremdkapitalquote 69
4.5.1.2.3. Verschuldungsgrad 70
4.5.1.2.4. Umschlagshäufigkeit des Kapitals 70
4.5.1.3. Kennzahlen zur Liquidität 71
4.5.1.3.1. Liquidität 1. Grades 71
4.5.1.3.2. Liquidität 2. Grades 71
4.5.1.3.3. Liquidität 3. Grades 72
4.5.1.3.4. Working Capital 72
4.5.1.4. Cashflow - Kennzahlen 72
4.5.1.4.1. Direkte Ermittlung des Cashflows 73
4.5.1.4.2. Indirekte Ermittlung des Cashflows 74
4.5.1.4.3. Dynamischer Verschuldungsgrad 74
4.5.1.5. Renditekennzahlen 75
4.5.1.5.1. Eigenkapitalrentabilität 75
4.5.1.5.2. Gesamtkapitalrentabilität 75
4.5.1.5.3. Umsatzrentabilität / Return on Sales (RoS) 76
4.5.1.5.4. Return on Investment (RoI) 76
4.5.2. Marketing- und Vertriebskennzahlen 77
4.5.2.1. Marktwachstum 77
4.5.2.2. Umsatz 78
4.5.2.2.1. Umsatzstruktur 78
4.5.2.2.2. Umsatzentwicklung 78
4.5.2.3. Marktanteil 78
4.5.2.3.1. Absoluter Marktanteil 78

4.5.2.3.2. Relativer Marktanteil 78
4.5.2.4. Kundenstruktur 79
4.5.2.5. Preisindex 80
4.5.3. Personalkennzahlen 80
4.5.3.1. Beschäftigungsgrad 80
4.5.3.2. Durchschnittlicher Personalaufwand 80
4.5.3.3. Personalintensität 81
4.5.3.4. Anwesenheit 81
4.5.3.4.1. Fehlzeitenquote 81
4.5.3.4.2. Krankenquote 81
4.5.3.5. Fluktuationsrate 82
4.6. Kennzahlensysteme in der Praxis 83
4.6.1. Du Pont System of Financial Control 83
4.6.2. ZVEI - Kennzahlensystem 85
4.6.3. Profit-Impact of Market Strategies (PIMS) 87
4.6.4. Balanced Scorecard 89
4.6.4.1. Entstehung der Balanced Scorecard 89
4.6.4.2. Die vier Perspektiven der Balanced Scorecard 90
4.6.4.2.1. Finanzwirtschaftliche Perspektive 90
4.6.4.2.2. Kundenperspektive 90
4.6.4.2.3. Prozessperspektive 91
4.6.4.2.4. Lern- und Entwicklungsperspektive 91
4.6.4.3. Bewertung der Balance Scorecard 92
4.7. Fazit 93
4.8. Übungen zu Kapitel 4 94

5. Lösungen 96
5.1. Lösungen zu Kapitel 1 96
5.2. Lösungen zu Kapitel 2 97
5.3. Lösungen zu Kapitel 4 98

6. Controlling Grundbegriffe und Konzepte 102
6.1. Controllingkonzepte 102

6.2. Strategisches versus operatives Controlling 105
6.3. Fragen zu Kapitel 6 109

7. Kennzahlen und Indikatoren 110
7.1. Kennzahlen 110
7.2. Kennzahlensysteme 113
7.3. Indikatoren 117
7.4. Fragen zu Kapitel 7 118

8. Strategisches und operatives Controlling 119
8.1. Strategisches Controlling 119
8.1.1. Unternehmenskulturanalyse 124
8.1.2. Kernkompetenzanalyse 125
8.1.3. Six-Sigma-Analyse 127
8.1.4. Lebenszyklusanalyse 127
8.1.5. ABC-Analyse 129
8.1.6. Konkurrenzanalyse 131
8.1.7. GAP - Analyse 132
8.1.8. Balanced Scorecard 133
8.2. Operatives Controlling 135
8.2.1. Kosten- und Erlösrechnung 135
8.2.2. Kostenartenrechnung 137
8.2.3. Gemeinkostencontrolling 138
8.2.4. Produktkostencontrolling 138
8.2.5. Vertriebscontrolling 139
8.3. Fragen zu Kapitel 8 141
8.4. Antworten zu den Fragen in Kapitel 6 142
8.5. Antworten zu den Fragen in Kapitel 7 144
8.6. Antworten zu den Fragen in Kapitel 8 145
Anhang A 146
Anhang B 147

5. Quellen- und Literaturverzeichnis 148