

## Kostenmanagement

**Kosten** im Unternehmen **analysieren** und **zielgerichtet beeinflussen**

- **strategisches Kostenmanagement** (Mittel- bis langfristig ausgerichtet)
- **operatives Kostenmanagement** (kurzfristig)
- **Kostensenkungsprogramme**
- **Marktforschung/Kundenpräferenzen**

**Faktorkosten:**

- Kalkulatorische Kosten (Unternehmerlohn, Miete, Zinsen, Wagnisse, Abschreibungen)
- Materialkosten (Erfassung über **Skontrationsmethode, Inventurmethode, Retrograde Methode**)
- Personalkosten (kalkulatorischer Unternehmerlohn, Löhne, Gehälter, Personalzusatzkosten)
- Dienstleistungskosten

Die **Kostenrechnung** dient der

### Kontrolle

- Kostenkontrolle in den Kostenstellen; in den Abteilungen
- Kontrolle der Kosten am Arbeitsplatz, Kontrolle der einzelnen Kostenarten
- Kontrolle der Kosten für einen Auftrag, Soll-Ist-Kontrolle, Nachkalkulation
- Ermittlung der Kostenüber- bzw. Unterdeckung für Erzeugnisse
- Ermittlung von Verbrauchs- und Beschäftigungsabweichungen
- Allgemeine Kontrolle der Wirtschaftlichkeit

### Kalkulation

- Kalkulation des Angebotspreises
- Ermittlung von Preisobergrenzen auf dem Beschaffungsmarkt
- Ermittlung von Preisuntergrenzen auf dem Absatzmarkt
- Bestimmung des Handlungskostensatzes, der Handelsspanne und des Kalkulationsfaktors
- Ermittlung innerbetrieblicher Verrechnungspreise
- Ermittlung der Gesamtkosten, der Stückkosten, der Grenzkosten (Verhältnis Kostenzuwachs zu Mengenzuwachs)
- Ermittlung der fixen, variablen und semivariablen Kosten
- Berechnung der Deckungsspanne und des Deckungsbeitrages
- Ermittlung von Maschinenstundensätzen
- Entscheidung über Eigenfertigung oder Fremdbezug
- Ermittlung des Umsatz- und des Betriebsergebnisses

### Planung

- Planung der Beschaffungsmethoden
- Planung der optimalen Bestellmenge
- Planung der optimalen Losgröße
- Planung des Produktions- und Absatzprogramms
- Planung des Sortiments

## Gliederung der Kostenrechnung

<b>Kostenartenrechnung</b> <i>Welche Kosten sind angefallen?</i>	<b>Kostenstellenrechnung</b> <i>Wo sind die Kosten entstanden?</i>	<b>Kostenträgerrechnung</b> <i>Welches Erzeugnis hat die Kosten zu tragen?</i>

### Erfassung aller Kosten durch

- Anlagebuchhaltung (Abschreibungen),
- Lagerbuchhaltung (Bestände, Vorprodukte, Halb- und Fertigfabrikate),
- Lohn- und Gehaltsbuchführung
- Aufschlüsselung der Kostenarten,
- Ermittlung der Beiträge aller Kostenarten,
- Informationen über die Zusammensetzung der Kosten

### Gliederung der Kosten:

- beschäftigungsbezogen
- verrechnungsbezogen
- fixe und variable Kosten
- Einzel- und Gemeinkosten

### Faktorkosten:

- Kalkulatorische Kosten (Unternehmerlohn, Miete, Zinsen, Wagnisse, Abschreibungen)
- Materialkosten
- Personalkosten
- Dienstleistungskosten

### Materialkosten:

- Einzelkosten (Fertigungsmaterialverbrauch)
- Gemeinkosten (Hilfs- und Betriebsstoffe, Energiekosten)

### Ermittlung der Verbrauchsmenge:

- Skontrationsmethode
- Inventurmethode
- Retrograde Methode

### Ziele der Kostenstellenrechnung

- Verursachungsgerechte Verrechnung der Kosten auf die Kostenträger
- Wirtschaftlichkeitskontrollen in den Kostenstellen

**Gemeinkosten sollen den Orten der Entstehung kausal (verursachungsgerecht) zugerechnet werden.** Dies erfolgt mit Hilfe eines **Gemeinkostenzuschlagssatzes** je Kostenstelle.

**Direkte Zuordnung der Kostenstellen-Einzelkosten** (Hilfs- und Betriebsstoffe, Hilfslöhne und Gehälter, kalkulatorische Abschreibungen) aufgrund von Belegen auf **Kostenträger**

**Indirekte Zuordnung der Kostenstellen-Gemeinkosten** (Energie, Versicherungen, Mieten, Instandhaltung) auf **Hilfskostenstellen** und **Hauptkostenstellen** über **Verteilungsschlüssel** (Mengenschlüssel, Zeitschlüssel, Wertschlüssel, Vermögensschlüssel, Kapitalschlüssel, Arbeitskraftschlüssel).

Die Kostenstellenrechnung kann mit Hilfe des **Betriebsabrechnungsbogens (BAB)** durchgeführt werden. Der **BAB** ist die kostenstellenweise Wirtschaftlichkeitskontrolle.

Der Betrieb wird in verschiedene **Tätigkeits- bzw. Verantwortungsbereiche** (=Kostenstellen) eingeteilt: Material, Fertigung, Verwaltung, Vertrieb

Mit Hilfe des **BAB** werden:

- **Kostenarten** auf die **Kostenstellen** verrechnet. Durch Verrechnung der **Gemeinkosten** auf die **Kostenstellen** (Material, Fertigung, Verwaltung, Vertrieb) können
- **Kalkulationszuschlagssätze** (Material, Fertigung, Verwaltung, Vertrieb) **für die Kostenträgerrechnung gewonnen werden,**
- **Normalgemeinkosten** (Material, Fertigung, Verwaltung, Vertrieb) **ermittelt werden** und
- **Über-/Unterdeckung festgestellt werden.**

### Schrittweise Durchführung:

- Verursachungsgerechte, kostenstellenweise Erfassung der **primären Gemeinkosten**
- Innerbetriebliche Leistungsverrechnung
- Ermittlung der **Zuschlagssätze**
- Gegenüberstellung der Istgemeinkosten, der Normal- bzw. Plangemeinkosten.

### Kostenträgerrechnung liefert die:

- **Angebotspreise** und ihre
- **Untergrenzen**; für **Vorleistungen die**
- **Preisobergrenzen**. Damit kann über
- **Eigen- oder Fremdfertigung** entschieden werden.

**Informationslieferant** für die **Preis-, Programm-, und Beschaffungspolitik** sowie für die **Bestandsbewertung**.

- **Auf die Kostenträger bezogene Ermittlung der Kosten**
- **Erfassung aller Kosten (Einzel, Gemein und Sondereinzelkosten) und Zuordnung auf die Leistungen**
- **Sichtbarmachung des kurzfristigen, monatlichen Erfolges der Kostenträger (stückbezogen, zeitbezogen)**

**Kostenträger:** Leistungen eines Unternehmens: Endprodukte, Zwischenerzeugnisse

**Kausalitätsprinzip:** Kosten werden genau dem verursachendem Produkt zugeordnet.

### Kostenträgerstückrechnung:

Verrechnet Kosten und Erlöse auf alle Erzeugnisse um das **Umsatz- und Betriebsergebnis** zu ermitteln.

- Divisionskalkulation
- Äquivalenzziffernkalkulation
- Zuschlagskalkulation
- Maschinenstundensatzrechnung

### Kostenträgerzeitrechnung:

Kalkuliert nur einzelne Produkte. Kann sowohl **Vor-** als auch **Nachkalkulation** sein.

- Gesamtkostenverfahren
- Umsatzkostenverfahren

## Zuordnung der Kostenarten auf die Kostenstellen (Beispiel Fitnessstudio)

BAB 1			Hilfskostenstellen (HiKSt)		Hauptkostenstellen (HKSt)							
			Allgemeine Hilfskostenstelle		Fertigungskostenstellen						Verwaltung	Vertrieb
			Hausverw.		Training	Gruppenfitness	Bar	Ernähr.-kurse	Wellness	Racket		
1	Gehälter der Festangestellten	<b>335.136</b>	15.850	-	58.370	27.630	35.242	2.696	-	-	132.692	62.656
2	Gehälter der Honorarkräfte	<b>31.130</b>	-	-	5.356	16.187	9.587	-	-	-	-	-
3	Weiterbildungskosten	<b>12.124</b>	-	-	2.425	1.212	1.212	1.212	-	-	3.637	2.426
4	Kalk. Zinsen	<b>39.420</b>	1.341	-	7.807	4.534	1.695	1.341	4.968	14.786	1.695	1.252
5	Kalk. Abschreibung	<b>66.605</b>	666	-	33.302	6.660	3.330	1.332	6.660	11.989	1.332	1.332
6	Werbekosten	<b>66.874</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	66.874
7	Raum- und Energiekosten	<b>176.929</b>	176.929	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8	Reinigungsflrma	<b>27.000</b>	27.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	Lizenz	<b>6.480</b>	-	-	-	6.480	-	-	-	-	-	-
10	Sonstige Kosten	<b>29.848</b>	2.215	-	8.149	4.933	2.583	1.415	2.361	4.804	1.233	2.155
11	Summe Primäre Gemeinkosten	<b>791.546</b>	<b>224.001</b>	-	<b>115.409</b>	<b>67.637</b>	<b>53.650</b>	<b>7.996</b>	<b>13.990</b>	<b>31.579</b>	<b>140.590</b>	<b>136.695</b>

## Weiterverrechnung der Kostenstelle Hausverwaltung auf die nachgelagerten Kostenstellen

BAB 2		Hilfskostenstellen (HiKSt)		Hauptkostenstellen (HKSt)								
		Allgemeine Hilfskostenstelle		Fertigungskostenstellen						Verwaltung	Vertrieb	
		Hausverw.		Training	Gruppenfitness	Bar	Ernähr.-kurse	Wellness	Racket			
11	Summe Primäre Gemeinkosten	<b>791.546</b>	<b>224.001</b>	-	<b>115.409</b>	<b>67.637</b>	<b>53.650</b>	<b>7.996</b>	<b>13.990</b>	<b>31.579</b>	<b>140.590</b>	<b>136.695</b>
12	Umlage Hausverw.	-	-	-	50.400	25.760	5.040	5.040	26.880	100.800	5.040	5.040
13	Summe Gemeinkosten	-	-	-	<b>165.810</b>	<b>93.397</b>	<b>58.690</b>	<b>13.036</b>	<b>40.870</b>	<b>132.379</b>	<b>145.630</b>	<b>141.735</b>

## Ermittlung der den Mitgliedern zuzurechnenden Gemeinkosten

BAB 2		Hilfskostenstellen (HiKSt)		Hauptkostenstellen (HKSt)								
		Allgemeine Hilfskostenstelle		Fertigungskostenstellen						Verwaltung	Vertrieb	
		Hausverw.		Training	Gruppenfitness	Bar	Ernähr.-kurse	Wellness	Racket			
13	Summe Gemeinkosten	-	-	-	<b>165.810</b>	<b>93.397</b>	<b>58.690</b>	<b>13.036</b>	<b>40.870</b>	<b>132.379</b>	<b>145.630</b>	<b>141.735</b>
14	Anteil Mitglieder	-	-	-	95%	100%	50%	100%	80%	40%	95%	95%
15	Summe Kosten Mitglieder	<b>651.941</b>	-	-	<b>157.519</b>	<b>93.397</b>	<b>29.345</b>	<b>13.036</b>	<b>32.696</b>	<b>52.952</b>	<b>138.348</b>	<b>134.648</b>

## Plankostenrechnung

Verrechnung von geplanten zukunftsbezogenen Kosten

Die Plankosten werden in einem Soll-Ist-Vergleich den Istkosten der Planperiode gegenübergestellt, um Kostenabweichungen zu ermitteln

Einzelkosten werden nach Produktarten (Kostenträgern), Gemeinkosten nach Kostenstellen differenziert für eine Planungsperiode festgelegt.

### auf Vollkostenbasis:

Den Kostenträgern werden alle Kosten, Einzel- und Gemeinkosten oder **fixe und variable Kosten** direkt oder Indirekt über Kostenstellen zugeordnet

### Starre Plankostenrechnung

Ergebnis: **Abweichung**

### Flexible Plankostenrechnung

Ergebnis:

- Preisabweichung
- Verbrauchsabweichung
- Beschäftigungsabweichung
- Gesamtabweichung

### auf Teilkostenbasis:

Den Kostenträgern werden **nur die variable Kosten** direkt oder Indirekt über Kostenstellen **zugerechnet**.

### Grenzplankostenrechnung

Bei der Grenzplankostenrechnung handelt es sich um die Weiterführung der Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis. Es werden also **nur die variablen Kosten berücksichtigt**.

Ergebnisse sind:

**Analyse:**

- Abweichungsanalyse
- Beschäftigungsanalyse
- Fixkostenanalyse

**Ergebnis:**

- Verbrauchsabweichung
- Istbeschäftigungsgrad
- Nutzkosten
- Leerkosten

# Vollkostenrechnung

Gesamte ermittelte Kosten (fixe und variable) werden auf die Kostenträger verteilt

Durchgeführt als:

## Istkostenrechnung

Verrechnet tatsächliche Kosten, vergangenheitsorientiert. Welche Kosten sind für welche Kostenträger in der letzten Abschreibungsperiode entstanden?

- Istpreise
- Verrechnungspreise
- Planwerte

## Normalkostenrechnung

Rechnet mit Durchschnittswerten, ergeben sich aus der Umrechnung der Istkosten (Mittelwerte). Dient der Vorkalkulation und soll Kostenschwankungen bei der Kalkulation ausschalten.

**Starre Rechnung** beschäftigungsunabhängig      **Flexibel Rechnung** beschäftigungsabhängig

## Plankostenrechnung

Im Voraus bestimmte Kosten aus Erfahrungen und Daten der Vergangenheit --> zukunftsorientierte Rechnung.

**Starre Rechnung** beschäftigungsunabhängig      **Flexibel Rechnung** beschäftigungsabhängig

# Teilkostenrechnung

Bei ihr werden nur die variablen Kosten auf die Kostenträger zugerechnet.

Durchgeführt als:

## Einstufige Deckungsbeitragsrechnung (Direct costing)

- **Kostenauflösung** (Trennung fixe und variable Kosten)
- **Kostenverrechnung auf die Erzeugnisse** (nur die variablen Kosten)
- **Retrograde Erfolgsermittlung** (Ermittlung des Bruttodeckungsbeitrags)

## Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung

Zuordnung der fixen Kosten der Erzeugnisse auf die Kostenstellen.

## Grenzplankostenrechnung

Teilkostenrechnung auf Basis von Plankosten. Die fixen Kosten werden aus dem Soll-Ist-Vergleich eliminiert.



# Deckungsbeitragsrechnung

Verfahren zur **Ermittlung des Betriebsergebnisses** eines Unternehmens mithilfe der **Deckungsbeiträge der hergestellten Produkte**.

<b>Deckungsbeitrag der Periode</b>	=	Erlös - variable Kosten
<b>Deckungsbeitrag pro Stück</b>	=	Verkaufspreis pro Stück - variable Kosten pro Stück
<b>Betriebsergebnis (Gewinn / Verlust)</b>	=	Deckungsbeitrag - fixe Kosten

Man unterscheidet die:

## Einstufige Deckungsbeitragsrechnung (Direct Costing)

Bei der einstufigen Deckungsbeitragsrechnung werden zunächst die aufsummierten Deckungsbeiträge ermittelt und von diesen dann die kompletten Fixkosten abgezogen.

## Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung (Fixkostendeckungsrechnung)

Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung versucht, den Fixkostenblock weiter aufzuspalten (**Proportionalisierung der fixen Kosten**) und die Kosten den verursachenden Unternehmensbereichen zuzurechnen (**Zurechnung fixer und variabler Kostenbestandteile auf die Kostenträger**).

<b>Gewinnschwellenanalyse/ Break-even-Analyse</b>	<b>Preisuntergrenzen</b>	<b>Zusatzaufträge</b>	<b>Optimale Produktionsverfahren</b>	<b>Optimale Produktionsprogramme</b>	<b>Eigenfertigung/ Fremdfertigung</b>
<p>Dient der Ermittlung der <b>Absatzmenge</b> bei der ein Unternehmen seine <b>gesamtem Fixkosten</b> durch die <b>Deckungsbeiträge seiner Produkte vollständig deckt</b>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Umsatz</li> <li>▪ Kosten</li> <li>▪ Gewinn</li> <li>▪ Beschäftigung</li> </ul> <p>werden in Beziehung gesetzt.</p> <p>Für <b>1 Produkt</b>: <math>m = \frac{Kf}{db}</math></p> <p>Für <b>2 Produkte</b>: (kritische Menge) <math>X = \frac{dKf}{dkv}</math></p>	<p>Ergibt den <b>Angebotspreis als Netto-Verkaufspreis</b> den ein Unternehmen <b>mindestens fordern</b> muss um überleben zu können.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kostenorientiert               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kurzfristige Preisuntergrenze</li> <li>○ Mittelfristige Preisuntergrenze</li> <li>○ Langfristige Preisuntergrenze</li> </ul> </li> <li>▪ Erfolgsorientiert</li> </ul>	<p>werden angenommen wenn Unternehmen <b>kapazitätsmäßig nicht ausgelastet</b> ist.</p>	<p>Dient der Kostenminimalen Fertigung. <b>Kosten alternativer Produktionsverfahren werden miteinander verglichen</b>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kostenvergleichsrechnung</li> <li>▪ Gewinnvergleichsrechnung</li> </ul>	<p>Produktionsprogramm das einen <b>möglichst hohen Deckungsbeitrag oder Gewinn erzielt</b>.</p>	

**Plankapazität =** Fertigungsstunden + Hilfsstunden


**Beschäftigungsgrad =** Der Beschäftigungsgrad ist der Maßstab für die Beschäftigung und ist das **Verhältnis zwischen Plankapazität und Arbeitsplatzkapazität** bei einschichtigem Betrieb.

**B° in % =** 
$$\frac{\text{Fertigungsstunden} + \text{Hilfsstunden (Plankapazität)}}{\text{Arbeitsplatzkapazität}} \times 100$$

**Nutzungsgrad =** Der Nutzungsgrad ist das **Verhältnis zwischen Fertigungsstunden und der Plankapazität**  
**N° in % =** 
$$\frac{\text{Fertigungsstunden}}{\text{Fertigungsstunden} + \text{Hilfsstunden (Plankapazität)}} \times 100$$

Der **Beschäftigungsgrad** und der **Nutzungsgrad** sind dazu erforderlich um die **Kosten je Jahr** auf die **Kosten je Fertigungsstunde** umzurechnen.

**Quelle:** Siehe [Fachliteratur](#) Medienfachwirt und Industriemeister.

 Hat Dir die Aufstellung zur Kostenrechnung geholfen? Dann freue ich mich über ein „[Gefällt mir](#)“