

Inhalt und Anwendungsbeispiele

Band I

A. Einordnung der KLR in das Betriebliche Rechnungswesen	1
I. Teilbereiche des Betrieblichen Rechnungswesens	4
II. Begrifflichkeiten im Betrieblichen Rechnungswesen	6
III. Aufgaben und Ausgestaltung der Kosten-/Leistungsrechnung	10
Anw.bsp. 1 Gewinnermittlung und Produktanalyse bei einem Reiseveranstalter – unterschiedliche Ergebnisse bei Voll- und Teilkostenrechnung	18
IV. Abgrenzung zwischen KLR und Buchführung / Bilanzierung	20
Anw.bsp. 2 Ermittlung eines ´rentablen´ Zimmerpreises für ein kleines Hotel – unterschiedliche Ergebnisse der Gewinn-/Verlustrechnung und der Kosten-/Leistungsrechnung	24
Anw.bsp. 3 ´Sprung´ in die Selbstständigkeit (ambulanter Pflegedienst) – unterschiedliche Ergebnisse der Gewinn-/Verlustrechnung und der Kosten-/Leistungsrechnung	25
Anw.bsp. 4 Beurteilung des Erfolgs eines Industrieunternehmens – unterschiedliche Ergebnisse der Gewinn-/Verlustrechnung und der Kosten-/Leistungsrechnung	27
V. Abgrenzung zwischen KLR und Finanzierung / Liquiditätsmanagement	31
Anw.bsp. 4A Finanzsituation im Vergleich zur Erfolgssituation in einem Industrieunternehmen (Fortsetzung von Anwendungsbeispiel 4)	34
Anw.bsp. 5 Insolvenzgefahr trotz positivem Betriebsergebnis bei ambulantem Pflegedienst	36
Anw.bsp. 6 Liquiditätsbedarf für die Durchführung einer Investition in einem Hotel	39
VI. Abgrenzung zwischen KLR und Investitionsrechnung	40
Anw.bsp. 7 Barwertbezogene Investitionsentscheidung bei einem Automobilhersteller	46

VIII Inhaltsverzeichnis und Anwendungsbeispiele

Anw.bsp. 8	Geschäftsfeldentwicklung bei einem Reiseveranstalter – Alternativen- auswahl unter Berücksichtigung von best-, worst- und probable case	47
Anw.bsp. 9	Auswahlentscheidung bei der Anschaffung eines diagnostischen Geräts in einer Arztpraxis	49

B1. Kostenartenrechnung **57**

I. Notwendigkeit und Herausforderungen **59**

II. Kostenartenplan zur strukturierten Kostenerfassung **61**

Anw.bsp. 10	Kostenartenplan für einen Blumen-Lieferservice	70
Anw.bsp. 11	Kostenartenplan für ein Busunternehmen	74
Anw.bsp. 12	Kostenartenplan in einem Krankenhaus	75

III. Materialkosten **77**

Anw.bsp. 13	Verbrauchsermittlung und Abweichungsanalyse in einem Industrie- betrieb	80
Anw.bsp. 14	Abweichungsanalyse des Weinverbrauchs in einem Hotel	81
Anw.bsp. 15	Abweichungsanalyse des Arzneimittelverbrauchs in einem Kranken- haus	82

IV. Personalkosten **84**

Anw.bsp. 16	‘gerechte’ Aufteilung der Personalkosten auf die Monate in einem Hotel	90
Anw.bsp. 17	Personalkostenermittlung für einen neuen Verwaltungs-Mitarbeiter	92
Anw.bsp. 18	Akkordermittlung für den Reinigungsdienst in einem Krankenhaus	93

V. Dienstleistungskosten und Steuern 95

Anw.bsp. 19	periodengerechte Aufteilung der Kosten einer Werbekampagne	96
Anw.bsp. 20	periodengerechte Aufteilung der Kosten von Buchhaltung und Jahresabschluss	97
Anw.bsp. 21	periodengerechte Aufteilung von Beratungskosten (Szenariorechnung)	99

VI. Kalkulatorische Kosten 100

Anw.bsp. 22	Abschreibungsermittlung für eine Maschine	104
Anw.bsp. 23	Abschreibungsermittlung für eine Video-/Audio-Anlage	105
Anw.bsp. 24	Abschreibung eines Kraftfahrzeugs bei veränderten Fahrleistungen	106
Anw.bsp. 25	Ermittlung des betriebsnotwendigen Vermögens eines Pflegedienstes	110
Anw.bsp. 26	Restwert- und Durchschnittswertverzinsung bei der Produktkalkulation	111
Anw.bsp. 27	Wahl der 'richtigen' Eigenkapitalverzinsung	112
Anw.bsp. 28	Ermittlung des Beständewagnisses in einem Lebensmittellager	115
Anw.bsp. 29	Planung von Forderungsausfällen (Vertriebswagnis) in einem Industriebetrieb	116
Anw.bsp. 30	Planung von Erlösausfällen (Forderungswagnisse) in einem Krankenhaus	117

B2. Kostenstellenrechnung 121

I. Notwendigkeit der KSR und Kostenstellengliederung 123

Anw.bsp. 31	Fehlerrechnung zur Ermittlung der optimalen Tiefe der Kostenstellen-Gliederung (Industriebetrieb)	127
----------------	---	-----

II. Primäre Kostenverteilung (Phase 1) 130

- Anw.bsp. 32 Auswirkung von Verteilungsschlüsseln auf die Kostenbelastung von Kostenstellen am Beispiel eines Pflegedienstes 131
- Anw.bsp. 33 Verrechnung von Leistungsverflechtungen zwischen Endkostenstellen – alternative Vorgehensweisen am Beispiel eines Hotels 134

III. Innerbetriebliche Leistungsverrechnung (Phase 2) 136

- Anw.bsp. 34 Auswirkung der Reihenfolge der Kostenstellen auf die Kostenbelastung der Endkostenstellen beim Stufenleiterverfahren (Industriebetrieb) 140
- Anw.bsp. 35 Wirtschaftlichkeitskontrolle der Vorkostenstellen bei einem Reiseveranstalter 148
- Anw.bsp. 36 Vorgehen des Kostenträger-Verfahrens am Beispiel einer Behinderten-Werkstatt 156

IV. Ermittlung von Zuschlags- und Verrechnungssätzen (Phase 3) 157

- Anw.bsp. 37 Auswirkung der gewählten Bezugsgrößen auf die Selbstkosten in einem Hotel 159
- Anw.bsp. 38 Auswirkung der gewählten Bezugsgrößen auf die Selbstkosten einer Röntgenuntersuchung 161
- Anw.bsp. 39 Auswirkung der Bezugsgrößen 'Einzelkosten' bzw. 'Maschinenstunden' auf die Selbstkosten eines Produkts (Industriebetrieb) 162
- Anw.bsp. 40 Selbstkosten bei Voll- und Teilkosten-BAB (Industriebetrieb) 164

V. Wirtschaftlichkeitskontrolle von Kostenstellen (Phase 4) 166

- Anw.bsp. 41 Wirtschaftlichkeitskontrolle in einem Industriebetrieb 167
- Anw.bsp. 42 Wirtschaftlichkeitskontrolle bei einem Reiseveranstalter (Fortsetzung von Anwendungsbeispiel 35) 169
- Anw.bsp. 43 Wirtschaftlichkeitskontrolle bei einer Pflegeeinrichtung 174

B3. Kostenträgerrechnung	179
I. Notwendigkeit und Kostenträgerdefinition	181
II. Produktionsverfahren und Kalkulationsverfahren	185
III. Divisionskalkulation	188
Anw.bsp. 44 Preisuntergrenze in Abhängigkeit von der Anzahl Übernachtungen (Hotel garni)	190
IV. Äquivalenzziffernrechnung	193
Anw.bsp. 45 Äquivalenzziffernrechnung in einem ambulanten Pflegedienst	195
Anw.bsp. 46 Äquivalenzziffernrechnung bei einer Versicherung	196
Anw.bsp. 47 Äquivalenzziffernrechnung bei einem Reiseveranstalter	198
V. Zuschlagskalkulation (Bezugsgrößenkalkulation)	199
Anw.bsp. 48 Selbstkosten in Abhängigkeit vom Typ der Zuschlagskalkulation (Industriebetrieb)	207
Anw.bsp. 49 Kalkulation bei einem Busunternehmen – Abhängigkeit von der Teil- nehmerzahl	209
Anw.bsp. 50 Zuschlagskalkulation und Kostenträgerrechnung im Krankenhaus	211
VI. Kuppelkalkulation	218
Anw.bsp. 51 Kuppelkalkulations-Problematik bei einem ´Ausflugs-Paket´	219
Anw.bsp. 52 Kuppelkalkulations-Problematik in einem Chemiewerk	220
Anw.bsp. 53 Kuppelkalkulations-Problematik in einer sozialen Einrichtung	223

B4. Leistungs- und Ergebnisrechnung	229
I. Leistungsermittlung und Interpretation	231
Anw.bsp. 54 Leistungsermittlung in einem Industriebetrieb mit zwei Produkten und zwei Vertriebswegen	233
Anw.bsp. 55 kundensegmentspezifischer Erlösvergleich mit unterschiedlichen Ver- gleichsmonaten in einem Hotel	234
Anw.bsp. 56 Erlösanalyse bei einem ambulanten Pflegedienst – Differenzierung nach Dienstleistungen und Regionen	236
II. Erlösarten, Erlösstellen und Erlösträger	239
Anw.bsp. 57 Erlösträgerrechnung-Interpretation bei einem Reiseveranstalter	243
Anw.bsp. 58 Problematik von Gemeinerlösen bei einer Versicherung	244
III. Ergebnisrechnung mit Gesamt- und Umsatzkostenverfahren	246
Anw.bsp. 59 Vorgehensweise von GKV und UKV im Vergleich (Industriebetrieb)	249
Anw.bsp. 60 Produktanalyse bei Teil- und Vollkostenrechnung (Industriebetrieb) – Weiterführung von Anwendungsbeispiel 59	252

Ausblick auf Band II

C. Moderne Verfahren der Kosten- und Leistungsrechnung

- C1. Relevante Kosten und Deckungsbeitragsrechnung
- C2. Abweichungsanalysen und Plankostenrechnung
- C3. Benchmarking und Prozesskostenrechnung
- C4. Marktorientierte Produktentwicklung und Target Costing
- C5. Steuerung des Leistungserstellungsprozesses und Verrechnungspreise
- C6. Lebenszykluskostenrechnung und Erfahrungskurvenkonzept