

Rahmenkonzeption und Durchführungsplanung einer Kosten- und Leistungsrechnung



Rahmenkonzeption und Durchführungsplanung einer Kosten- und Leistungsrechnung

1. Aufgabenstellung und Zielsetzung

2. Grundüberlegung

3. Ziele der Kosten- und Leistungsrechnung

- a.) Leistungsbewertung**
- b.) Betriebswirtschaftliches Informationssystem**
- c.) Geschlossene Abstimmlogik**

4. Schematische Darstellung

5. Technische Grundlagen

- a.) Allgemeines**
- b.) Fertigungsstufen**
- c.) Fertigungsauftrag**
- d.) Mengengerüste der Fertigung**
- e.) Ausschuss/ Nacharbeit**
- f.) Bezugsgrößen**

6. Rechenwerke der Kostenrechnung

- a.) Kostenartenrechnung**
- b.) Kostenstellenrechnung**
- c.) Erzeugniskalkulation**
- d.) Ergebnisrechnung**

7. Durchführungsplanung



Rahmenkonzeption und Durchführungsplanung einer Kosten- und Leistungsrechnung

1. Aufgabenstellung und Zielsetzung

- Aufbau einer Kosten- und Leistungsrechnung mit

Rahmenkonzeption
Durchführungsplanung
Durchführung

- Bearbeitung der Phasen Rahmenkonzeption und Durchführungsplanung in einem Schritt

Möglichst kurzfristige Erzielung sichtbarer betriebswirtschaftlicher Verbesserungen, z.B. durch

- Stundensatzbildung
- Transparenz in den Kosten



2. Grundüberlegung

- Grundlage ist das bewusste Getrennthalten der Rechenwerke
 - Finanzbuchhaltung
 - Kostenrechnung

Die Zahlen aus der Finanzbuchhaltung werden vollständig übernommen in die Kostenrechnung

- jedes Rechenwerk hat seine Aufgabe in
 - sachlicher Sicht und
 - zeitlicher Sicht
- die Finanzbuchhaltung sollte tagfertig sein
 - Gesamtkostenverfahren beim Ergebnis
 - Bilanz bei Vermögen und Schulden
- Die Kostenrechnung betrachtet die betriebswirtschaftliche Seite
 - Überwachung der Substanzerhaltung
 - Kenntnis der Ergebnisse
 - der Produktbereiche
 - der Branchen
 - usw.
 - Ziele der Kostenrechnung sind
 - Leistungs - Bewertung
 - Betriebswirtschaftliches Informationssystem
 - Geschlossene Abstimmlinien



3. Ziele der Kosten- und Leistungsrechnung

a.) Leistungsbewertung

- nach gesetzlichen Vorschriften
- nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten
 - standardisierte (Stücklisten, Arbeitspläne)
 - normalisierte (Basis für Fixkosten=Normalkapazität)Vollkosten und Teilkostenrechnung

=> Mehrzweckrechnung

- nach den verschiedenen Zeithorizonten
 - Zukunft = Plan
 - Gegenwart = Soll
 - Vergangenheit = Ist
- Voraussetzung: Vorhandensein von
 - Soll- (Stücklisten, Arbeitsplänen usw.) und
 - Ist – Mengenfür die zu bewertenden Leistungen
- Qualität der Kosten- und Leistungsrechnung hängt entscheidend ab von
 - Richtigkeit und
 - Vollständigkeitdieser technischen Grundlagen (Mengengerüste)

=> notwendige Aufschriebe in den einzelnen Bereichen



b.) betriebswirtschaftliches Informationssystem

- Planung pro Angebot / Auftrag
- Planverfolgung kritischer Erfolgsfaktoren durch
 - Abweichungs – Feststellung zwischen Plan / Soll / Ist
 - Abweichungs – Analyse (Ursachenfeststellung)
 - Abweichungs-Beseitigung

= Führungsinstrument durch

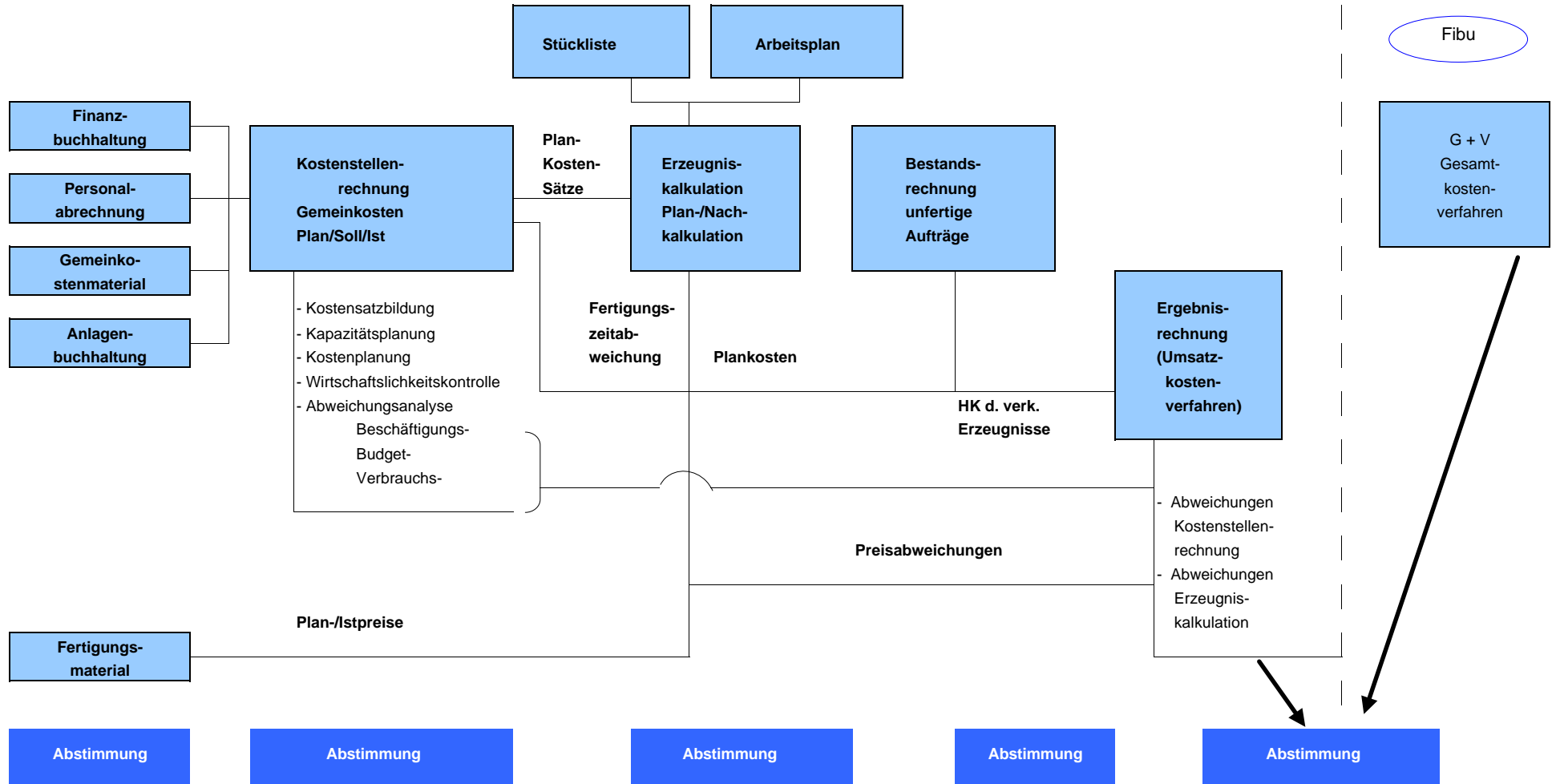
- **Informieren über Planung**
- **Rückinformieren über Planabweichungen**

c.) geschlossene Abstimmlogik

- Geschlossene Abstimmlogik im Sinne eines internen Kontrollsystems
 - sachlogisch (buchtechnisch)
 - dv - technisch
- zwischen den Rechenwerken
 - Finanzbuchhaltung
 - Lohn- und Gehaltsabrechnung
 - Anlagenbuchhaltung
 - Bestandsrechnung
 - Kosten- und Leistungsrechnung
- und innerhalb der Kostenrechnung zwischen
 - Kostenstellenrechnung
 - Erzeugniskalkulation
 - Ergebnisrechnung



4. Schematische Darstellung Kosten- und Leistungsrechnung



abgestimmtes Informationssystem = Sicherheit der Informationen



5. Technische Grundlagen

a.) Allgemeines

- Einheitlicher Aufbau der technischen Grundlagen zur Nutzung
 - von der Fertigung
 - von der Kosten- und Leistungsrechnung

=> Erfassung des wirklichen Kosten- und Leistungsverzehrs im Unternehmen

- Technische Grundlagen sind z.B.
 - die Fertigungsstufen
 - der Fertigungsauftrag
 - die Mengengerüste der Fertigung
 - Ausschuss / Nacharbeit
 - Bezugsgrößen für Personal- / Maschinenkapazitäten

b.) Fertigungsstufen

- Die Fertigungsstufen definieren die Produktionsschritte (Produktionsverfahren) für die Bearbeitung von Rohstoffen zu einem Teil bzw. Zustand
- Pro Fertigungsstufe sind erforderlich
 - Fertigungsauftrag
 - Nummernkreissystem (Rohmaterialien, Teile, Fertigartikel)
 - Mengengerüste
 - Stücklisten
 - Arbeitspläne

=> eine Fertigungsstufe entspricht einer Kalkulationsstufe



c.) Fertigungsauftrag

- ein Fertigungsauftrag wird erstellt
 - für ein Fertigungslos
 - pro Fertigungsstufe oder pro Kundenauftrag
- Grundlage bilden jeweils die Mengengerüste
 - Stücklisten
 - Arbeitspläne
- der Fertigungsauftrag wird in der Produktionsplanung (Arbeitsvorbereitung)
 - geplant / disponiert
 - erstellt und
 - gesteuert

d.) Mengengerüste der Fertigung

- Die Mengengerüste der Fertigung bestehen z.B. aus
 - Stücklisten
 - Arbeitsplänen
 - Berücksichtigung von Kreislaufmaterial
- Die Stücklisten enthalten
 - Material-Einsatz
 - Halbfabrikate - Einsatz
- Die Arbeitspläne enthalten Vorgabezeiten, getrennt für
 - Rüstzeiten
 - Personalzeiten
 - Maschinenzeiten

=> jeweils pro Fertigungsstufe



e.) Ausschuss / Nacharbeit

- Ausschuss / Nacharbeit fällt an
 - während der Fertigung
 - bei Reklamationen durch den Kunden
- getrennte Erfassung erforderlich, da sie unterschiedlich zu behandeln sind
 - fertigungsbedingt =====> Herstellkosten
 - kundenbedingt =====> Vertriebskosten
- Erfassung Ausschuss nach
 - Stückzahl
 - Fertigungsstand
- Erfassung Nacharbeit nach
 - Personalzeiten
 - Maschinenzeiten

f.) Bezugsgrößen

- Bezugsgrößen sind Leistungsgrößen der einzelnen Kapazitäten (Personal, Maschinen), die die
 - Leistung
 - Beschäftigung
 - Kapazitätausdrückt

=> Bezugsgröße dient der Weiterverrechnung der Kosten der jeweiligen Kapazität über die Mengengerüste (Arbeitspläne)

- Bezugsgrößen könne z.B. sein
 - Normalstunden
 - Kg Rohmaterial



6. Rechenwerke der Kostenrechnung

Die Kostenrechnung besteht aus den Teilrechenwerken

a.) Kostenartenrechnung

b.) Kostenstellenrechnung

c.) Erzeugniskalkulation pro Auftrag / Stück

d.) Ergebnisrechnung als Einzelergebnis, z.B.

- pro Produktgruppe
- pro Branche
- etc.

zu a.) Kostenartenrechnung

- Aufgabe ist die Erfassung der Kosten getrennt nach ihrer Art (=sachbezogene Gliederung der Kosten)

- Bildung von Kostenarten nach
 - Abstimmkreisen
 - Kostenverhalten
 - fixe (zeitraumabhängige) Kosten
 - variable (leistungsabhängige) Kosten
 - Beeinflussbarkeit / Abbaubarkeit
 - Liquiditätsauswirkung
 - ausgabewirksame Kosten
 - nicht ausgabewirksame, kalkulatorische Kosten



zu b.) Kostenstellenrechnung

- Aufgabe ist die Erfassung der Kosten getrennt nach dem Ort ihrer Entstehung

=> Festlegung der Kostenverantwortung je Kostenstelle

- Kriterien für die Bildung von Kostenstellen
 - Übereinstimmung von
 - Leistung und
 - Kosten
 - Übereinstimmung von
 - Zuständigkeit und
 - Verantwortung
 - Beeinflussbarkeit einer Kostenstelle durch
 - das Produktionsverfahren → verfahrensbedingte KS
 - die Organisation → organisationsbedingte KS
- Die verfahrensbedingten Kostenstellen unterteilen sich nach dem jeweiligen Fertigungsverfahren in
 - Anlagenkapazitäten (Maschinen/-gruppen usw.)
 - Personalkapazitäten (-Qualität, Personalkostenstellen)

=> Trennung von Anlagen- und Personalkapazitäten ist erforderlich, da die Personalzeiten von den Maschinen- / Verfahrenszeiten abweichen können (z.B. Mehrmaschinenbedienung)

- die organisationsbedingten Kostenstellen ergeben sich aus der Geschäftsgliederung (Funktionsgliederung)
- diese Aufteilung ermöglicht
 - eine klare Abrechnung der Kapazitäten
 - eine entsprechende Kapazitätsplanung in der Produktion mit Verwendung in der Kostenrechnung

=> Verfahrensbedingte und organisationsbedingte Kosten sind in der Erzeugniskalkulation sichtbar



- Gruppengemeinkosten-Kostenstellen Kosten, die nicht als Einzelkosten und nicht einer „üblichen“ Kostenstelle zugeordnet werden können, sondern sinnvoll nur z.B.
 - einer Erzeugnisgruppe
 - einer Branche usw.

innerbetriebliche Leistungsverrechnung

- Umlagen / innerbetriebliche Leistungsaufträge
 - feststehende Umlagen (z.B. Gebäudekosten)
 - veränderliche Umlagen, z.B.
 - Energie (Strom / Gas usw.)
 - innerbetrieblicher Transport
 - zwischenbetrieblicher Transport (Fuhrpark)
 - Betriebshandwerker
- Nacharbeit pro Nacharbeitsauftrag getrennt nach Personal- und Verfahrens- (Maschinen-) Zeiten
- Ausschusskosten nach Fertigungsfortschritt
- Konstruktion und Werkzeugbau pro Auftrag getrennt nach Personal- und Verfahrenszeiten



zu c.) Erzeugniskalkulation / Grundsätzliches

- Planerzeugniskalkulation
 - pro Einheit
 - pro Auftrag (Auftragsmenge)
- Nachkalkulation
- jeweils unter Berücksichtigung
 - betriebswirtschaftlicher Anforderungen
 - Ermöglichung verschiedene Bewertungsarten
 - in Übereinstimmung mit Leistungserstellung und Aufgabenstruktur
- ermöglicht
 - Blick nach Innen => Kostenanalyse
 - Blick nach Aussen => Marktpreisanalyse

zu d.) Ergebnisrechnung

- betriebswirtschaftliche Ergebnisrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren zeigt die Ergebnisse nach
 - Produktgruppen
 - Branchen usw.
 - Durch Gegenüberstellung der Umsatzerlöse mit den umsatzbezogenen Leistungen
 - verkaufte Menge x Werte aus der Planerzeugniskalkulation
 - + / ./ Abweichungen zwischen
 - Werten aus der Planerzeugniskalkulation und
 - entsprechenden Istwerten
- aus der Abweichungsanalyse der
- Kostenstellenrechnung
 - Erzeugniskalkulation (Nachkalkulation)
 - Bestandsrechnung (Preisabweichung)



7. Durchführungsplanung

Nr.	Aufgabe	
7.1	<p>Kostenstellenplan erarbeiten</p> <p>Einteilung der Kostenstellen in</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produktive Kostenstellen (direkt dem Produktionsprozess zurechenbar) <ul style="list-style-type: none"> o CNC o Mechanische Teilefertigung o Schweißerei o Laserschweißen - Umlagekostenstellen(Gebäude, Energie, Fuhrpark allg.) - Restliche Kostenstellen aufteilen in <ul style="list-style-type: none"> o Materialgemeinkosten o Produktionsgemeinkosten o Verwaltungsgemeinkosten o Vertriebsgemeinkosten 	in Arbeit
7.2	<p>Kostenartenplan erarbeiten</p> <p>Abstimmung des Kostenartenplanes mit der Finanzbuchhaltung; Welche Kosten fallen an ?</p> <p>Aufgabe der Kostenartenrechnung ist die Erfassung der Kosten getrennt nach ihrer Art (=sachbezogene Gliederung der Kosten)</p> <p>Die Bildung der Kostenarten können nach folgenden Gesichtspunkten erfolgen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abstimmkreisen - Kostenverhalten <ul style="list-style-type: none"> - fixe (zeitraumabhängige) Kosten - variable (leistungsabhängige) Kosten - Beeinflussbarkeit / Abbaubarkeit - Liquiditätsauswirkung <ul style="list-style-type: none"> - ausgabewirksame Kosten - nicht ausgabewirksame, kalkulatorische Kosten 	



<p>7.3</p>	<p>BAB erstellen aufgrund der Planzahlen 2005 (Zuordnung der Kosten auf die jeweiligen Kostenstellen, ohne Umsatz und Materialeinsatz)</p> <p>aus der Lohn-/Gehaltsabrechnung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zuordnung der Mitarbeiter auf Kostenstellen - Übernahme der Lohnarten in die Lohn- / Gehaltsverteilung - Prozentuale Verrechnung Urlaubs-/Feiertagsvergütungen, Urlaubsgeld, 13. Monatsgehalt, Sozialversicherung und Beitrag Berufsgenossenschaft <p>aus der Anlagenbuchhaltung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zuordnung aller eigenen und fremden (geleaste) Anlagen auf Kostenstellen - Hinterlegung aktueller Wiederbeschaffungswerte - Hinterlegung Nutzungsdauern im Unternehmen - Ermittlung der kalkulatorischen Kostenarten <p>aus der Planung 2005 bzw. aus den IST – Zahlen 2004</p> <ul style="list-style-type: none"> - die restlichen Kosten nach dem Verursachungsprinzip verteilen 	
<p>7.4</p>	<p>Ermittlung der technischen Grundlagen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stücklisten der einzelnen Produktgruppen - Arbeitspläne - Kapazitätsplanung bei den produktiven Kostenstellen - Umlageschlüssel festlegen für Gebäude (z.B. nach m²) - Umlageschlüssel festlegen für Energie (z.B. nach Einheiten) - Ermittlung der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung, wer arbeitet für welche Kostenstellen und in welchem Umfang (z.B. Reparaturabteilung, Betriebstechnik) 	
<p>7.5</p>	<p>Ermittlung der Kalkulationssätze</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stunden – Sätze <u>oder</u> Tonnagen - Sätze für: <ul style="list-style-type: none"> o CNC o Mechanische Teilefertigung o Schweißerei o Laserschweißen - Bildung der Gemeinkostenzuschlag – Sätze für: <ul style="list-style-type: none"> o Materialgemeinkosten o Produktionsgemeinkosten o Verwaltungsgemeinkosten o Vertriebsgemeinkosten 	



7.6	Kalkulationsschema erarbeiten Einarbeitung der verschiedenen Arbeitsschritte mit den diversen Stunden- und/oder Tonnagen – Sätzen Kalkulation aller geplanten Produkte lt. Umsatzplanung Verprobung der geplanten Jahresproduktion über das Kalkulationsschema mit der Planung nach dem Gesamtkostenverfahren	
------------	---	--

