

Alfons Hochstrasser

Kosten- und Investitionsrechnung für Betrieb und Marketing

Mit 84 Abbildungen und zahlreichen Zahlenbeispielen

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
Gesamtbibliothek	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	31.570
Abstell-Nr. :	A 201713
Sachgebiete:	2.4
	3.7.2
	5.0

00194853



Carl Hanser Verlag
München Wien 1974

Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort</i>	5
1. Begriffe und Abgrenzungen	15
1.1. Unternehmensziele	15
(1) Rentabilität, (2) Liquidität, (3) Bewahrung der Unabhängigkeit	
1.2. Zielgegensätze	16
1.3. Kosten- und Investitionsrechnung im Dienste der Unternehmensziele	17
1.4. Wirtschaftsbedingte Gewinneinflußgrößen	19
1.5. Abhängigkeit der Gewinneinflußgrößen	20
1.6. Abgrenzung Finanzbuchhaltung – Kostenrechnung	21
1.7. Gewinn in der Finanzbuchhaltung – Gewinn in der Kostenrechnung	23
1.8. Die Aufgaben der Kostenrechnung	24
(1) Kostensenkung, (2) Gewinnoptimierung, (3) Bestandsbewertung	
1.9. Kostenrechnungssysteme	26
1.10. Kostenrechnungsbegriffe	27
1.11. Abgrenzung der Kostenrechnung von der Investitionsrechnung	29

Erster Teil: Deckungsbeitragsrechnung – Erstellung

2. Deckungsbeitragsrechnung – Budget – Leistungsstatistik	32
3. Vorarbeiten zur Einführung der Deckungsbeitragsrechnung	33
3.1. Arbeitsprogramm, Checkliste	33
3.2. Betriebsstatistiken	33
(1) Maschinenkartei, (2) Leistungsstatistik	
3.3. Genauigkeit der Vorarbeiten	37
3.4. Durststreckenüberbrückung	38
3.5. Orientierung, betriebsinterne Einführungs- und Fortbildungskurse	40
(1) Die Geschäftsleitung, (2) Das Kostenrechnungspersonal	
(3) Das Personal, das Belege ausfüllt und Daten erfaßt,	
(4) Das Personal, das Budgets erstellt und mit der Ergebnissen der Deckungsbeitragsrechnung arbeiten soll	
3.6. Neugruppierungen	41
(1) Kostenarten, Kostengruppen, (2) Kostenstellen, (3) Bezugsgrößen,	
(4) Arten von Bezugsgrößen, (5) Bezugsgrößenfindung (6) Kostenträger, Erfolgsgruppen, Profit-center	

4.	<i>Vorgehen im ersten Jahr</i>	49
4.1	Umstellungsvorgehen	49
4.2	Budgetierung	49
	(1) Budgetreihenfolge, (2) Kostenstellenbudget	
4.3.	Kostenauflösung in fixe und proportionale Anteile	52
	(1) Überlegungstechnische Methode, (2) Rechnerische Methoden	
	(3) Graphische Methode	
4.4	Budgetierung und Auflösung einiger Kostenarten	57
	(1) Personalkosten, (2) Abschreibungen, (3) Energie, (4) Zinsen	
	(5) Garantieprovision	
4.5	Nutzen und Gefahren der Auflösung kalkulatorisch verrechneter Kosten	66
	(1) Manipulationen mit Hilfe kalkulatorischer Kosten, (2) Der Nutzen kalkulatorischer Kosten	
4.6	Kontrolle der Kostenauflösung	68
4.7	Budgetauswertung	68
	(1) Kostenvergleiche, (2) Berechnung der Kostensätze, (3) Fixkosten-Prozentsätze, (4) Gewinnschwellendiagramm	
5.	<i>Beitragsrechnung von Hand</i>	72
5.1	Manueller Arbeitsablauf	72
5.2	Abrechnungsperiode	72
5.3	Datenerfassung	72
	(1) Mengenangaben, (2) Wertangaben	
5.4	Kostenstellenrechnung	73
5.5	Kosten-Soll-Istvergleich	74
5.6	Profit-center-Erfolgsrechnung	74
	(1) Aufbau einer Erfolgsrechnung, (2) Erlösschmälerungen, (3) Zurechnung der unternehmensfixen Kosten (4) Gewinnschwellendiagramm der Profit-center-Erfolgsrechnung	
5.7	Verkaufserfolgsrechnung	78
	(1) bei Saisonschwankungen, (2) bei unregelmäßigen Umsatz	
5.8	Ablaufkontrollblatt	78
5.9	Laufende Kalkulation	79
5.10	Kontrolle durch Nachkalkulation oder durch Abweichungen	80
	(1) Kontrolle mittels Vor- und Nachkalkulation, (2) Kontrolle anhand von Abweichungen	
6.	<i>Deckungsbeitragsrechnung mit Computer.</i>	82
6.1	EDV-Rahmenprogramm	82
	(1) Aufgabengebiete, (2) Tabelle des EDV-Rahmenprogrammes, (3) Inhalt der Listen, (4) Inhalt der Datenbank	
6.2	Auswertung der Deckungsbeitragsrechnung mit elektrischer Datenverarbeitung (EDV)	92
6.3	Kostenbudgetierung	93

	(1) Budgetierung der Mengen und Kosten, (2) Budgetberechnung, (3) Prüfung, Korrektur, (4) Endgültige Budgeterstellung	
6.4	Datenerfassung	96
6.5	Monatliche Auswertungen	96
	(1) Belegnachweis, (2) Abstimmungsliste, (3) Kostenstellenrechnung – proportionale Kosten, (4) Bereichsrechnung – fixe Kosten, (5) Profit- center-Erfolgsrechnung	
6.6	Abweichungen	105
	(1) Abweichungs-Arten, (2) Kostenauflösungs-Abweichungen	
6.7	Kalkulationen	110
	(1) Nachkalkulation, (2) Vorkalkulation	

Zweiter Teil: Deckungsbeitragsrechnung – Anwendung

7.	<i>Einschränkungen der Anwendung</i>	114
7.1	Außerwirtschaftliche Faktoren	114
7.2	Relevante, zusätzliche Kosten	115
8.	<i>Wahl zwischen Verfahren mit unterschiedlichen Kosten für dieselbe Leistung</i> 117	
8.1	Die Wahl zwischen verschiedenen Maschinen, Kostenstellen, Kostenplätzen	117
8.2	Verrechnung innerbetrieblicher Leistungen	118
8.3	Die Wahl zwischen verschiedenen Betriebsstätten, eventuell in ver- schiedenen Ländern	120
8.4	Probleme zwischenbetrieblicher Leistungsverrechnung zu proportionalen Kosten innerhalb eines Unternehmens	120
	(1) Unterschiedliche Kostenrechnungen (2) Verrechnung konzern- interner Leistungen, (3) Staatliche Anforderungen	
9.	<i>Eigenfertigung oder Zukauf</i>	123
9.1	Eigenfertigung oder „Zukauf“ von Hilfsleistungen	124
	(1) bei freier Kapazität, (2) bei Vollbeschäftigung, (3) wenn die Eigen- fertigung mit zusätzlichen fixen Kosten (Investitionen) verbunden ist	
9.2	Eigenfertigung oder Zukauf von Fertigprodukten	128
	(1) Eigenfertigung und Zukauf bei Vollbeschäftigung, (2) Zukaufs- grenzpreis	
9.3	Kalkulation der zugekauften Fertigprodukte	131
	(1) Kalkulation bei Zukauf ohne Eigenfertigung, (2) Kalkulation bei Zukauf und Eigenfertigung	
10.	<i>Wertanalyse und Deckungsbeitragsrechnung</i>	133
10.1	Wertanalyse	133
10.2	Funktions-Wertanalyse	133
10.3	Folgen für die Deckungsbeitragsrechnung	133

10.4	Wertanalyse im Einkauf	133
10.5	Ausnützung freier Kapazitäten des Lieferanten	133
11.	<i>Fixe Kosten</i>	136
11.1	Fixkostenabbbaumöglichkeiten	136
	(1) Vertragsauflösung, (2) Verkauf, (3) Vermietung, Verpachtung, (4) Verlagerung, (5) Umwandlung fixer in proportionale Kosten	
11.2	Fixkostenüberwachung	141
	(1) Jährliche Budgetierung, (2) Monatlicher Fixkostenbudgetvergleich, (3) Fallweise Investitionsüberprüfung	
11.3	Fixkostenausnützung	143
12.	<i>Proportionalkosten-Anbau</i>	145
12.1	Kurzfristiger Proportionalkosten-Anbau	145
12.2	Langfristiger Proportionalkosten-Abbau	145
	(1) Kostensenkende Kostenverlagerungen innerhalb der proportionalen Kosten	
	(2) Kostensenkende Kostenverlagerungen durch Umwandlung in fixe Kosten	
13.	<i>Bewertung selbsterstellter Leistungen</i>	146
13.1	Bestandsbewertung	147
13.2	Bewertung selbsterstellter aktivierungspflichtiger Leistungen	151
14.	<i>Produktbeurteilung – Produktklassifizierung</i>	151
14.1	Kriterien für die Produktbeurteilung	151
14.2	Graphische Darstellung von Produktbeurteilungs-Kriterien	152
	(1) Berechnung der Durchschnittswerte für das Säulendiagramm, (2) Säulendiagramm	
15.	<i>Produktstrategie</i>	155
15.1	Vorgehen	156
15.2	Beitragsgruppenbeispiel	156
15.3	Anwendungsbeispiele der Beitragsgruppenzuteilung	160
	(1) Kenntnis der Absatzpolitik, (2) Prämienlohn im Verkauf, (3) Ver- besserung des Produkt-mix, (4) Unternehmensinterne Transparenz, (5) Unterschiedliches Verhalten bei Lieferschwierigkeiten, (6) Beur- teilung von Entwicklungsprojekten, (7) Selektiver Anteil am Kunden- einkauf	
16.	<i>Beitragshöhe – fixe Kosten</i>	162
17.	<i>Preisfindung für ein neues Produkt</i>	164
17.1	Abweichungen vom Beitragsmaximum	168
17.2	Überprüfung der Einführungspreis-Kalkulation	169

18.	<i>Deckungsbeitragsberechnung bei Kuppelfertigungen</i>	170
18.1	Hauptproduktkalkulation	171
18.2	Flexible Kuppelfertigung	171
18.3	Nebenproduktkalkulation	171
19.	<i>Gewinnmaximierung bei freier Kapazität</i>	172
19.1	Unterscheidung Zusatzumsatz–Mehrumsatz	174
20.	<i>Kopplungspreise</i>	175
20.1	Ganzheitliches Vorgehen	175
20.2	Praxisbeispiele	176
20.3	Preispolitik bei Großaufträgen	177
	(1) Niedrigere Preise, (2) Höhere Preise	
20.4	Preispolitik für Exportaufträge: Dumping	178
20.5	Zollauswirkungen auf die Preisgestaltung	179
20.6	Preispolitik für Zusatzprodukte	180
21.	<i>Gewinnoptimierung bei Vollbeschäftigung, Produktwahl bei Engpässen</i>	183
21.1	Produktwahl bei einem Engpaß	184
	(1) Produktklassifizierung, (2) Preisfindung für neue Produkte	
21.2	Unplanmäßiges Wachstum	185
21.3	Einfluß mehrerer Engpässe durch Mangel an Arbeitskräften	186
21.4	Einfluß der Einrichtungszeit	187
21.5	Unterbrechung einer laufenden Beschäftigung	188
21.6	Mehrere Produkte – Mehrere Engpässe (Linear Programming)	189
22.	<i>Die Beurteilungskriterien Kosten-, Deckungsbeitrags-, Erlösdifferenz</i>	190
22.1	Beispiel einer Intensitätsabweichung, Beurteilung einer Beitragsminderung	191
	(1) Kostenerhöhung, (2) Beitragsminderung	
22.2	Beispiel: Verlust, Auschuß, Beurteilungskriterium Erlösdifferenz	192
22.3	Beispiel: Umlaufmaterial, Kreislaufausschuß, Beurteilungskriterium Kosten- und Erlösdifferenz	192
22.4	Beispiel: minderwertige Ware, Beurteilungskriterium Erlösdifferenz	193
23.	<i>Produktaufgabe, Fertigungseinstellung</i>	194
23.1	Produkt-Lebenslauf	194
23.2	Zeitpunkte der Produktaufgabe	196
23.3	Berechnung des kostengünstigsten Zeitpunktes der Produktaufgabe	197
24.	<i>Beziehungs-Analysen, Meßzahlen</i>	198
24.1	Systematische Gruppierung gebräuchlicher Zahlenwerte	198
24.2	Bilanzanalyse, Beziehungs-Analysen der Finanzbuchhaltung	199
	(1) Aussagewert, (2) Möglichkeiten der Ergebnisbeeinflußung (3) Folgen, (4) Beziehungszahlen, (5) Indexzahlen-Analysen	

24.3	Beziehungs-Analysen der Kostenstellen- und Bereichsrechnung, Gegenüberstellung der Kosten mit den Zahlen der Leistungsstatistik	205
24.4	Gewinnschwellen- und Umsatzbeitragsanalysen	205
	(1) Umsatzbeitrag (U/B), Gewinnschwelle (Break-even-point), (3) (3) Deckungsbeitragsdiagramm, (4) Sicherheitsumsatz, (5) Notwendige Umsatzänderung bei einer Preisänderung, (6) Beitrags- oder Umsatzprovision, (7) Notwendiger Mehrumsatz bei Erhöhung der fixen Kosten, (8) Notwendiger Mehrumsatz bei Erhöhung der proportionalen Kosten, (9) Notwendige Senkung der proportionalen Kosten infolge einer allgemeinen Preissenkung (10) Notwendige Preiserhöhung infolge ansteigender Fixkosten.	

Dritter Teil: Investitionsrechnung, Erstellung und Anwendung

25.	<i>Allgemeines zur Investitionsrechnung</i>	220
25.1	Investitionsrechnung – Deckungsbeitragsrechnung	220
25.2	Investitionen	221
25.3	Folgen langfristiger Investitionsentscheidungen	222
25.4	Zusammenhänge bei Investitionen	224
25.5	Planungsinstrumente, Planungsschritte	225
26.	<i>Istzustandsanalyse</i>	227
26.1	Zweck der Analyse	227
26.2	Inhalt der Analyse	227
26.3	Kostenanalyse	228
	(1) Untersuchte Abrechnungsperioden, (2) Darstellung, (3) Kostenbereinigung, (4) Kostenauflösung	
26.4	Kostenvergleichstabelle	230
	(1) Aufbau der Kostenvergleichstabelle, (2) Anwendung	
26.5	Erfolgsanalyse	232
26.6	Produktbewertung	233
26.7	Gewinnschwellenanalyse	233
26.8	Ergebnisse der Istzustandsanalyse	235
27.	<i>Sollzustandsplanung</i>	235
27.1	Mengenangaben	236
27.2	Wertangaben	236
27.3	Abschreibungen und Zinsen der Sollzustandsplanung	237
27.4	Veränderung der Kaufkraft des Geldes (innerer Geldwert)	238
27.5	Veränderung des Wechselkurses des Geldes (äußerer Geldwert)	239
27.6	Unterschiedliche Preisentwicklungen, Veränderung des Preisgefüges	241
27.7	Exponentielles oder lineares Wachstum	245
27.8	Preiserfall	246

27.9	Frühere Ausgaben	248
	(1) Beispiel nicht zu berücksichtigender früherer Ausgaben (2) Beispiel zu berücksichtigender früherer Ausgaben	
27.10	Investitionsaufteilungen	251
27.11	Gewinnabhängige Zwangsausgaben, Steuern	251
27.12	Berücksichtigung der späteren Kostenflexibilität	253
27.13	Investitionsausgaben – Betriebskosten	254
28.	<i>Gewinnschwellenanalyse von Investitionen</i>	255
29.	<i>Risikoberechnung und -darstellung</i>	257
29.1	Die Unsicherheit wirtschaftlicher Entscheidungen	257
29.2	Vorgehen bei der Risikoberechnung und -darstellung	258
29.3	Beurteilung der Risikoberechnung	263
29.4	Einzelentscheidungen – Gesamtentscheidungen	263
29.5	Risikoab- und -zuschläge	264
29.6	Perspektiven hochindustrialisierter Länder	264
	(1) Berücksichtigung der Trendrichtungen, (2) Trendrichtungen und ihre gegenseitigen Beeinflussungen, (3) Entwicklungstendenzen (4) Zusammenhänge der Entwicklungstendenzen	
30.	<i>Geldflußplanung</i>	269
30.1	Kosten-/Erlösplanung – Geldflußplanung	269
30.2	Formular Geldflußplanung	270
31.	<i>Kombinierte Investitionsrechnung</i>	276
31.1	Zeitfaktor, Zinseszins, Barwert	276
31.2	Abzinsungsfaktoren der kombinierten Investitionsrechnung	277
31.3	Bewertungskriterien	278
	(1) Kapitalwert, (2) Annuität, (3) Interner Zinsfuß	
31.4	Weshalb eine kombinierte Investitionsrechnung mit 3 Resultaten?	280
31.5	Das Vorgehen der kombinierten Investitionsrechnung	280
31.6	Die Formulare der kombinierten Investitionsrechnung	281
31.7	Arbeitsablauf der kombinierten Investitionsrechnungen	285
31.8	Anwendung Fabrikplanung	287
	(1) Geldflußplanung, (2) Kriterienberechnung	
31.9	Anwendung der Beurteilung von Finanzierungsmöglichkeiten	290
31,10	Anwendung der Vorschußinvestition	294
31.11	Anwendung der Investition heute oder später zur Ausnützung des technischen Fortschrittes	295
	(1) Technischer Fortschritt, (2) Vergleich der verschiedenen Varianten, (3) Beurteilung mit der kombinierten Investitionsrechnung, (4) Beurteilung des Resultates	
31.12	Anwendung des Ersatzzeitpunktes	299
31.13	Unterschiedliche Rangfolge der Kriterien	301

31.14	Zusammenfassung der kombinierten Investitionsrechnung	302
31.15	Vereinfachte Investitionsrechnung bei gleichbleibenden Einnahmen	303
	(1) Vorgehen bei der vereinfachten Investitionsrechnung, (2) Anwendung: Kauf oder Miete, (3) Anwendung: Ersatzinvestition	
32.	<i>Sensitivitätsrechnung</i>	306
33.	<i>Finanzierungsplan</i>	308
33.1	Finanzbedarf	308
33.2	Finanzierungsquellen	308
	(1) Vorratskapital – interne Finanzierungsquellen, (2) Eigenfinanzierung, (3) Zusatzkapital – externe Finanzierungsquellen	
33.3	Leasing	312
	(1) Merkmale des Leasing, (2) sell and lease back	
33.4	„spinn off,-Finanzierung	313
33.5	Kostenvergleich von Eigenkapital und Fremdkapital	313
	(1) “leverage”-Effekt, (2) Der Preis des Eigenkapitals	
33.6	Festlegung des Investitionsvolumens einer Zeitperiode	316
34.	Zusammenfassung	
	Sachverzeichnis	321