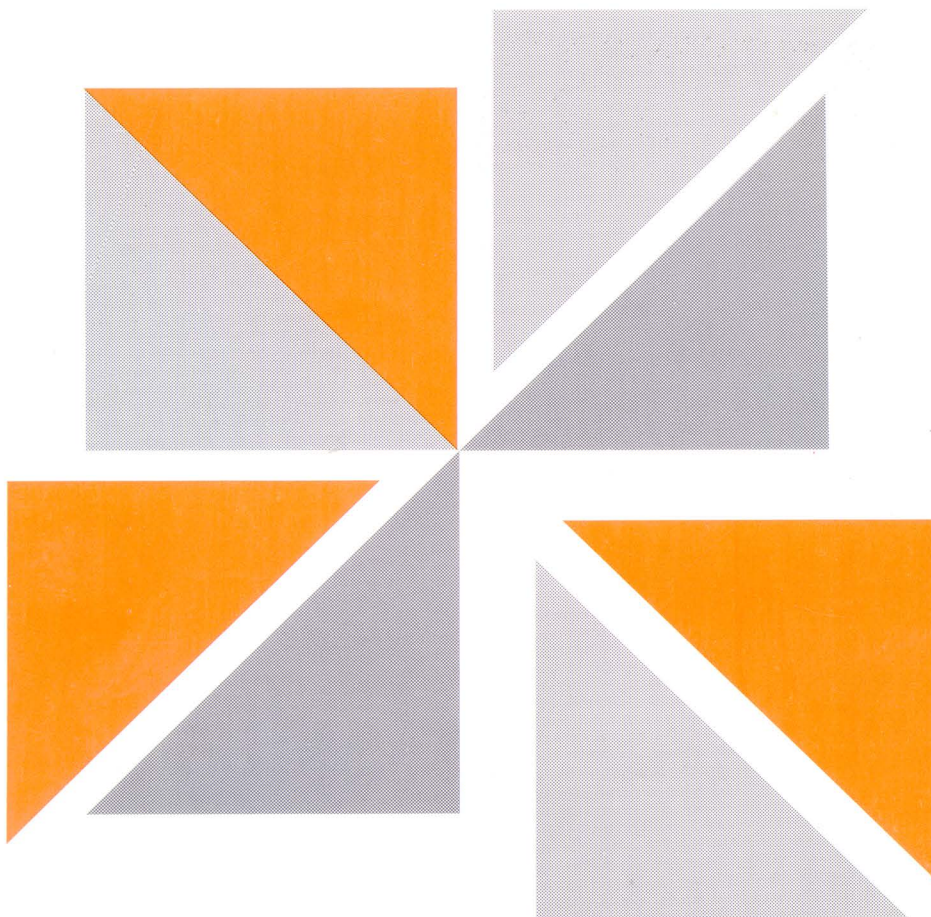


**RKW**

Thomas R. Zeitelberger

# **Die Teilkostenrechnung in Theorie und Praxis**



Thomas R. Zeitelberger

# **Die Teilkostenrechnung in Theorie und Praxis**



Thomas R. Zeitelberger

# **Die Teilkostenrechnung in Theorie und Praxis**

© 2002 Alle Rechte vorbehalten

RKW-Verlag

Düsseldorfer Straße 40  
65760 Eschborn

RKW-Nr. 1433  
ISBN 3-89644-180-9

Layout und Druck: RKW, Eschborn

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
<b>1 Die Entstehung der Teilkostenrechnungsverfahren</b>	<b>9</b>
1.1 Das Grundprinzip der Vollkostenrechnung	9
1.2 Die Mängel der Vollkostenrechnung	12
1.2.1 Das Kostenverursachungsprinzip	12
1.2.2 Auswirkungen der Vollkostenrechnung	13
1.2.3 Verbesserungsmöglichkeiten der Vollkostenrechnungsverfahren	18
<b>2 Die Teilkostenrechnungsverfahren</b>	<b>23</b>
2.1 Das Grundprinzip der Teilkostenrechnung	24
2.2 Die kostenrechnerischen Voraussetzungen für die Teilkostenrechnungsverfahren	26
2.2.1 Voraussetzungen auf Kostenartenebene	26
2.2.2 Voraussetzungen auf Kostenstellenebene	29
2.3 Die Typen der Teilkostenrechnungsverfahren	31
2.3.1 Die Grenzkostenrechnung	31
2.3.2 Die Einzelkostenrechnung	32
2.3.3 Notwendige Mischverfahren	33
2.4 Die Grundanwendung der Teilkostenrechnungsverfahren in der Kostenträgerrechnung	34
2.4.1 Anwendung in der Kostenträgerstückrechnung	34
2.4.2 Anwendung in der Kostenträgerzeitrechnung	38
<b>3 Fehlervermeidung durch die Teilkostenrechnung</b>	<b>43</b>
<b>4 Entscheidungshilfen und Steuerungsmöglichkeiten mit Hilfe der Teilkostenrechnungsaspekte</b>	<b>47</b>
4.1 Die Break-even-point-Analysen als Steuerungsinstrumente	47
4.1.1 Grundlagen der Break-even-point-Analysen	47
4.1.2 Anwendung der Break-even-point-Analysen	50
4.2 Teilkostenrechnungsaspekte im Absatz- und Vertriebsbereich	55
4.2.1 Sparten-, Sortiments- und Produktbeurteilung	55
4.2.2 Kundenbeurteilung	58
4.2.3 Außendienststeuerung	62
4.2.4 Preisuntergrenzen	67
4.3 Teilkostenrechnungsaspekte im Produktionsbereich	71
4.3.1 Sortimentsbeurteilung sowie Auftragsannahme und -durchführung	71
4.3.2 Produktionssteuerung (Engpaßentscheidungen)	73

4.3.3	Eigenfertigung oder Fremdbezug	74
4.4	Profit-Center-Ansätze	76
4.4.1	Echte und unechte Profit-Center	77
4.4.2	Cost-Center-/Profit-Center-Abrechnung nach dem Teilkostenrechnungsprinzip	77
<b>5</b>	<b>Gefahren der Teilkostenrechnung</b>	<b>79</b>
<b>6</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>80</b>
	Literaturverzeichnis	81
	Bilderverzeichnis	82

# Vorwort

Der Deckungsbeitragsrechnung, richtigerweise sollte man von Teilkostenrechnungsverfahren sprechen, haftet noch immer etwas Geheimnisvolles an, obwohl sie vor mittlerweile mehr als 50 – 60 Jahren entwickelt wurde und somit eigentlich bereits in das Allgemeinwissen übergegangen sein könnte. Interessanterweise verwenden viele, auch sogenannte Fachleute, Begriffe aus der Teilkostenrechnungswelt, doch wirklich verstanden und richtig angewandt haben die Teilkostenrechnung noch immer sehr wenig Entscheidungsträger in der wirtschaftlichen Praxis. Mittlerweile ist die Teilkostenrechnung geradezu in die Modesprache eingegangen, so daß unter Umständen durch falsches Verständnis und Wissen über dieses Thema ein Gefahrenpotential entstanden ist, da nun wissenschaftlich untermauerte Mißverständnisse und Fehlentscheidungen möglich sind. Auf der anderen Seite muß man die überzeugenden Vorteile und Möglichkeiten der Teilkostenrechnung sehen. Wirklich fundierte betriebliche Entscheidungen sind nur mit Hilfe dieser Verfahren möglich, die letztlich stets darauf ausgerichtet sind, die Betriebe dabei zu unterstützen, die ergebnisbesten bzw. ergebnisförderndsten Handlungsalternativen zu wählen.

Die hier vorgelegte Schrift will einerseits die Entstehung der Teilkostenrechnung erläutern und die Verfahren der Teilkostenrechnung nahebringen, aber vor allem die Steuerungsmöglichkeiten mit Hilfe dieses Teilgebietes der Kostenrechnung für die Betriebe aufzeigen und so vielleicht mithelfen, Fehlentscheidungen zu vermeiden. Diese Schrift richtet sich also an betriebliche Praktiker und Entscheidungsträger sowie an theoretisch Interessierte. Kenntnisse der traditionellen Kostenrechnung (Vollkostenrechnung) sind zum Verständnis notwendig.

Für Hinweise in Bezug auf notwendige Ergänzungen bzw. Fehler sowie weitere Hinweise und Ihr Interesse bedanke ich mich schon jetzt.

Landshut im Januar 2002

Thomas R. Zeitelberger





# 1 Die Entstehung der Teilkostenrechnungsverfahren

Wenn man sich mit der Entstehung der Teilkostenrechnungsverfahren befassen will, ist es notwendig, die traditionelle Vollkostenrechnung zumindest im Überblick zu betrachten, da die Teilkostenrechnung eine Entwicklung aus der Vollkostenrechnung ist. Erst aufgrund der in der Folge beschriebenen Probleme der Vollkostenrechnung gegenüber dem Kostenverursachungsprinzip (siehe unten) ist ersichtlich, warum die Prinzipien der Teilkostenrechnung entwickelt wurden.

## 1.1 Das Grundprinzip der Vollkostenrechnung

Die traditionelle Vollkostenrechnung (sie wird so genannt, weil mittels dieses Systems versucht wird, alle Kosten - Einzelkosten und Gemeinkosten, die sich jeweils variabel und/oder fix verhalten können - den Kostenträgern zuzuordnen) besteht letztlich immer aus drei Stufen. In der Kostenartenrechnung werden zunächst alle Kosten gesammelt und nach den verschiedenen Formen des betrieblichen Werteverzehrs gegliedert. Wird diese Kostenartenliste um Leistungsdaten ergänzt, so liegt eine Betriebsergebnisrechnung vor. Die Kostenstellenrechnung als zweite Stufe im Kostenrechnungssystem hat heute grundsätzlich zwei Aufgaben. Erstens hat sie als traditionelle Aufgabe, die Gemeinkosten für die Kostenträgerrechnung vorzubereiten. Sie ermittelt dazu die bekannten Gemeinkosten-Zuschlagsätze (Beispiele: Materialgemeinkosten-Zuschlagsatz, Fertigungsgemeinkosten-Zuschlagsatz, Verwaltungsgemeinkosten-Zuschlagsatz, Vertriebsgemeinkosten-Zuschlagsatz). Schon jetzt muß darauf hingewiesen werden, daß genau wegen dieser Gemeinkosten-Zuschlagsätze das System der Vollkostenrechnung sozusagen aus den Fugen geriet und die Teilkostenrechnungssysteme notwendig wurden. Die zweite, modernere Aufgabe der Kostenstellenrechnung ist die Steuerung, Planung und Überwachung der Gemeinkosten auf Kostenstellenebene, also letztlich der Controllingansatz. Für die Zwecke des Controllingansatzes werden mittlerweile auch die Einzelkosten auf Kostenstellenebene mit ausgewiesen, um den Kostenstellenverantwortlichen alle Kosten ihres Verantwortungsbereiches zu zeigen.

In der Kostenträgerrechnung (dritte Stufe) findet das System der Kostenrechnung ihren Abschluß. Hier wird ermittelt, wofür die Kosten entstanden sind. Dazu gibt es die Kostenträgerstückrechnung (meist als eigentliche Kalkulation bezeichnet) und die Kostenträgerzeitrechnung. Die Kostenträgerstückrechnung ermittelt die Kosten bzw. ein Ergebnis pro Einheit, die Kostenträgerzeitrechnung das Ergebnis aller Einheiten, die zu einer Sparte gehören, innerhalb einer definierten Zeitspanne. Grundsätzlich werden hier den Einzelkosten die Gemeinkosten mittels der Zuschlagsätze zugerechnet.

Bild 1 zeigt den Gesamtzusammenhang der Vollkostenrechnung nochmals schematisch. Bild 2 zeigt ein Vollkostenangebots-Kalkulationschema, wie es in vielen produzierenden Betrieben im Einsatz ist. Bild 3 bietet ein Schema einer vollkostenorientierten Sparten-ergebnisrechnung (Kostenträgerzeitrechnung).

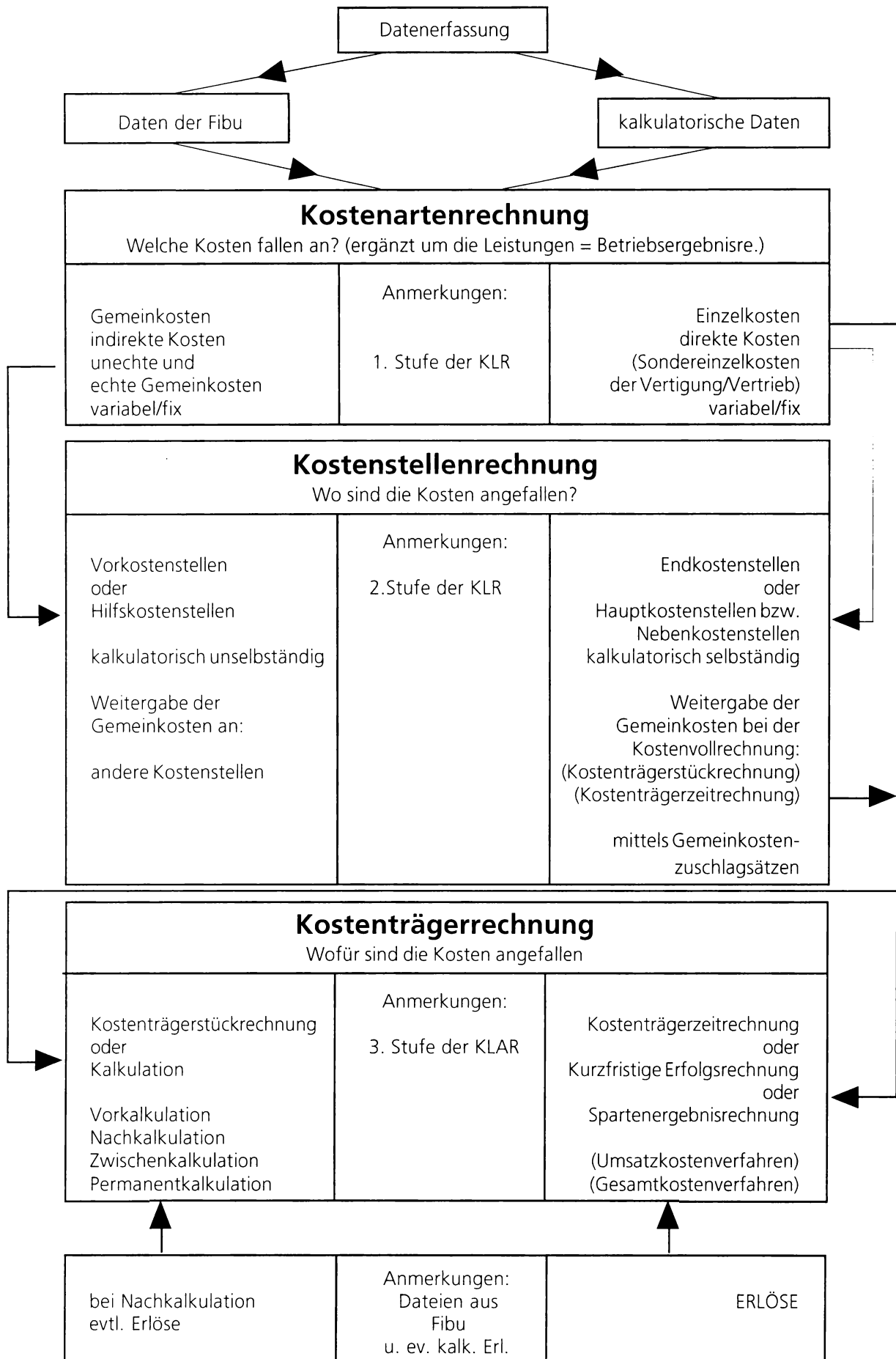


Bild 1: Gesamtzusammenhang der Vollkostenrechnung