

Abstract

Titel: **Einführung einer Kostenrechnung auf Basis von Vollkosten zur Unternehmenssteuerung**

Kurzzusammenfassung: Ein KMU aus der Baumaschinenbranche möchte zur besseren Unternehmenssteuerung weiterreichende Informationen zur Wirtschaftlichkeit ihrer Geschäftsbereiche (Profit-Center) und Standorte erhalten. Dazu wird eine auf die Bedürfnisse des Unternehmens zugeschnittene Kosten- und Leistungsrechnung auf Voll- bzw. Istkostenbasis konzipiert. Dem Kostenrechnungskonzept geht eine fundierte IST-Analyse verschiedener Bereiche des Unternehmens voraus. Das Konzept wird sodann in das zur bestehenden Buchhaltungssoftware angeschaffte Kostenrechnungsmodul in die Praxis umgesetzt. Die Kosten- und Leistungsrechnung zeigt als Ergebnis die Erfolge auf Stufe Profit-Center sowie auf Stufe Standort und ermöglicht zusätzliche Analysen.

Verfasser: Michael Kast

Herausgeber: Prof. Dr. Marco Steiner oec. HSG

Publikationsformat: BATH
 MATH
 Semesterarbeit
 Forschungsbericht
 Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2013

Sprache: Deutsch

Zitation: Kast, M. (2013). *Einführung einer Kostenrechnung auf Basis von Vollkosten zur Unternehmenssteuerung*. FHS St. Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Unveröffentlichte Bachelor Thesis.

Schlagwörter (3-5 Tags): Betriebliches Rechnungswesen, Kosten- und Leistungsrechnung, Profit-Center-Rechnung, Unternehmenssteuerung

Ausgangslage

Einem KMU aus der Baumaschinenbranche, das in vier Geschäftsbereichen tätig ist, drei Standorte in der Schweiz betreibt, 54 Mitarbeitende beschäftigt, zugleich Handels- und Dienstleistungsunternehmen ist, fehlt ein betriebliches Rechnungswesen komplett. Das Management steuert das Unternehmen bis anhin auf Basis von Zahlen aus der Finanzbuchhaltung und das Controlling beschränkt sich auf ein paar wenige, mengenmässige Absatzkontrollinstrumente, bezogen auf Produkte, Verkäufer und Absatzregionen. Die Wirtschaftlichkeit der drei Standorte und der vier Geschäftsbereiche lässt sich nur erahnen. Eine zahlenmässige Untermauerung des Bauchgefühls ist nicht möglich. Das Management hat sich deshalb zur Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung in Form einer Profit-Center bzw. Standort-Rechnung entschieden. Das betriebliche Rechnungswesen soll zukünftig die Finanzbuchhaltung als Informationslieferantin für unternehmerische Entscheidungen ablösen, beziehungsweise ergänzen.

Ziel

Das Ziel dieser Bachelor Thesis besteht darin, für das auftraggebende Unternehmen eine praxistaugliche Kosten- und Leistungsrechnung, mit allen Bestandteilen, die eine Kostenrechnung mit sich bringt, von Grund auf zu konzipieren. Das Unternehmen erwartet als Ergebnis eine aussagekräftige betriebliche Kostenträgerrechnung, um die Profitabilität ihrer Geschäftsbereiche und Standorte individuell messen zu können. Die Auftraggeberin wünscht zugleich die Integration der Kosten- und Leistungsrechnung in die bestehende Buchhaltungssoftware.

Vorgehen

Ein vertieftes Verständnis über den Aufbau, die Prozesse und das Geschäft der Auftraggeberin bildete die Grundvoraussetzung zur Erarbeitung des Kostenrechnungskonzeptes. Vor der eigentlichen Konzeptphase war eine detaillierte IST-Analyse der Aufbauorganisation, der Geschäftsprozesse und des bestehenden Rechnungswesens notwendig. Eine Sekundärliteraturforschung stellte die theoretischen Grundlagen zum Aufbau der Kostenrechnung und das Vorgehen bei der Einführung bereit.

Dem Aufbau einer traditionellen Istkostenrechnung auf Vollkostenbasis folgend, wurde das Kostenrechnungskonzept Schritt für Schritt entwickelt. Gestartet wurde mit der Kostenartenrechnung, gefolgt von der Kostenstellenrechnung und Kostenträgerrechnung. Die innerbetriebliche Leistungsverrechnung ist zu marktüblichen Verrechnungspreisen abgebildet und basiert auf den Arbeitsrapportauswertungen der Mitarbeitenden. Ein Betriebsabrechnungsbogen für das Jahr 2012 in Excel fasst schlussendlich sämtliche Teilbereiche der Kostenrechnung zusammen und zeigt erste Ergebnisse in Zahlen.

In einer dritten Phase wurde für die bestehende Buchhaltungssoftware ein Kostenrechnungsmodul angeschafft und das Konzept in der Software abgebildet. Ein Proof of Concept im System prüfte als Abschluss die korrekte Funktionsweise und Praxistauglichkeit des erarbeiteten Kostenrechnungskonzeptes.

Abb. 1 visualisiert eben genannte Methodik und macht die Zusammenhänge im Konzept deutlich:

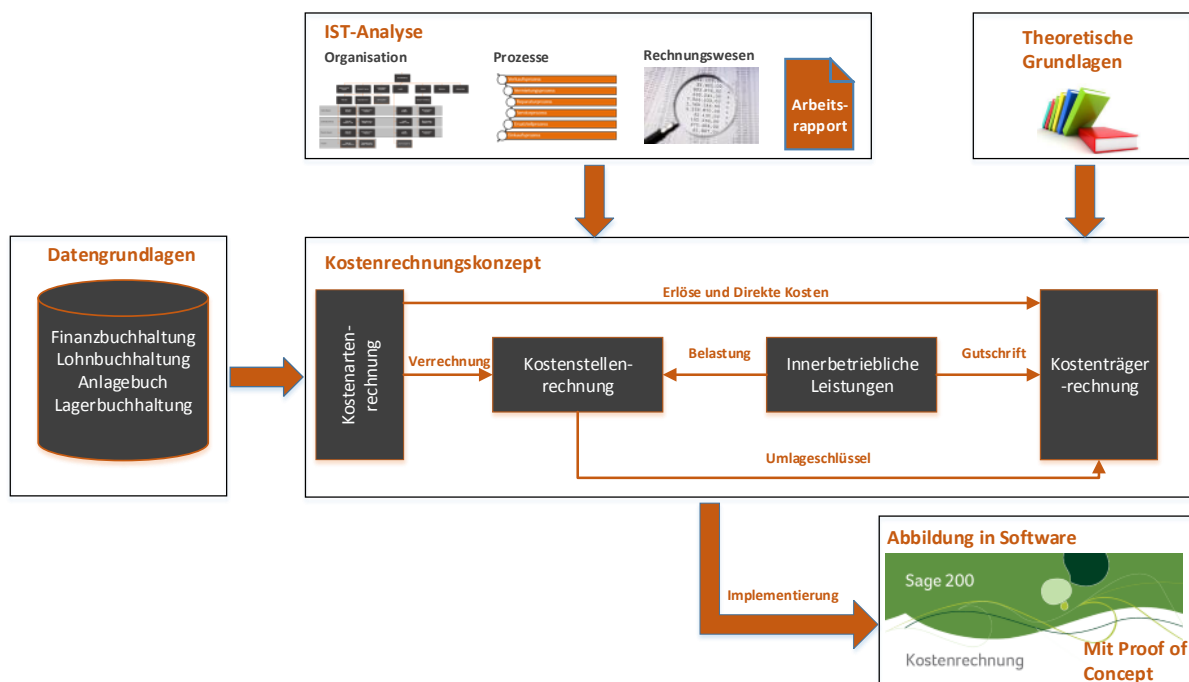


Abb. 1: Einführung Kostenrechnung im Überblick.
Quelle: eigene Darstellung.

Erkenntnisse

Kostenrechnungskonzept

Die Auftraggeberin verfügt nun über einen auf die Bedürfnisse der Finanz- und Betriebsbuchhaltung abgestimmten Kostenartenplan. Die insgesamt 35 unternehmensspezifischen Vor- und Hauptkostenstellen gewährleisten eine exakte Kostenerfassung und der strukturierte Kostenstellenplan kann als Arbeits- und Kontierungshilfe verwendet werden. Mit dem erstellten Anlagebuch lassen sich die kalkulatorischen Abschreibungen und Restwerte per Abschlussstichtag berechnen. Alle Mitarbeitenden sind einer Kostenstelle zugeordnet. Die Berücksichtigung von kalkulatorischen Zinsen, berechnet mit einem nachvollziehbaren Kapitalkostensatz WACC, gewährleistet die Berücksichtigung einer angemessenen Rendite des im Unternehmen investierten Kapitals. Die Anwendung von marktbasierenden Verrechnungspreisen für den innerbetrieblichen Leistungsaustausch ermöglicht es, die vier Geschäftsbereiche als selbständige Profit-Center zu betrachten. Die Umlageschlüssel der Kostenstellen sind definiert und nachvollziehbar dokumentiert. Alle Erlöse sind auf demjenigen Kostenträger zugeordnet, der die Leistung erbracht und den Erlös realisiert hat.

Wirtschaftlichkeit der Profit-Center und Standorte messbar

Die gewählte Kostenträgerstruktur ermöglicht der Auftraggeberin die Wirtschaftlichkeit ihrer Kostenträger auf verschiedenen Ebenen zu analysieren. So zeigt die Kosten- und Leistungsrechnung die Erfolge auf Stufe der einzelnen Kostenträger, auf Stufe Standort und auf Stufe Profit-Center. Allfällige Quersubventionierungen der Profit-Center und Rentabilitätsunterschiede der Standorte lassen sich erkennen. Unterschiede in den Erlös- und Kostenstrukturen lassen sich analysieren.

Konzept umgesetzt

Das erarbeitete Konzept ist im angeschafften Kostenrechnungsmodul der bestehenden Buchhaltungssoftware abgebildet und das durchgeführte Proof of Concept, auf einem Testmandanten im System, bestätigt die korrekte Funktionsweise beziehungsweise Praxistauglichkeit des Konzeptes.

Schlussfolgerung

Die Auftraggeberin erhält mit dem Kostenrechnungskonzept ein an ihre Bedürfnisse angepasstes betriebliches Rechnungswesen, das die genannten Informationsdefizite beseitigt. Durch die direkte Umsetzung des Konzepts und das durchgeführte Proof of Concept kann die Kostenrechnung schon bald in den betrieblichen Alltag integriert werden. Für die Zukunft sind weitere Verfeinerungen und Ergänzungen des betrieblichen Rechnungswesens denkbar.

Literaturquellen

Die theoretischen Grundlagen zum Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung sowie das Vorgehen zur Einführung derselben lieferten zahlreiche Literaturquellen. Als überdurchschnittlich nützlich erwiesen sich dabei folgende Literaturen:

Bardy, R., Rautenstrauch, T. & Vanazzi, M. (2010). *Betriebliches Rechnungswesen. Kostenrechnung verstehen, einführen und umsetzen* (1. Aufl.). Zürich: WEKA.

Steger, J. (2006). *Kosten- und Leistungsrechnung* (4. Aufl.). München: Oldenbourg.

Röösli, B., Speck, M. & Wolfisberg, A. (2009). *Das betriebliche Rechnungswesen* (7. Aufl.). Zürich: SKV.

Die Unternehmensdaten stammen von zahlreichen internen Quellen der Auftraggeberin. Zur Integration der Kostenrechnung in die Software fanden zwei halbtägige Schulungen statt, an welchen die Funktionsweise der Software erläutert wurde.