

Selbstlern- und Selbststudienkurse

Kosten-, Leistungs- und Erlös- sowie Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung

Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

Prof. Dr. sc. oec. Reiner König

Redaktionsschluss 31.01.2022

Das Material ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdrucks, bleiben auch bei nur auszugsweiser Verwertung vorbehalten. Ohne schriftliche Genehmigung des Autors darf kein Teil des Materials in irgendeiner Form zur kommerziellen Nutzung reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Ich bedanke mich für Hinweise von Kursteilnehmern und Fachkollegen zur weiteren Ausgestaltung, Ergänzung und Verbesserung dieses Materials für das Selbstlernen bzw. Selbststudium.

Kurs 1

Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

Ziel der Arbeit an diesem Kurs sowie inhaltliche Schwerpunkte

Wer sich mit Kosten- und Leistungsrechnung beschäftigt bzw. Kosten- und Leistungsrechnung im Unternehmen aufzubauen, zu realisieren und zu nutzen hat, wird immer wieder auch mit grundsätzlichen Fragen und Problemen zu Aufbau, Einordnung sowie Abgrenzung usw. der Kosten- und Leistungsrechnung konfrontiert.

Diese „Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung“ sind Gegenstand des vorliegenden Kurses.

Das betrifft insbesondere

- Begriff sowie Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung und damit die Fragen:
 - . Was wird genutzt, um Kosten- und Leistungsrechnung durchzuführen ?
 - . Wozu Kosten- und Leistungsrechnung ?
 - . Was wird in der Kosten- und Leistungsrechnung getan ?
 - . Um welche Informationen bzw. Daten geht es ?
 - . Ausprägungen der Kosten- und Leistungsrechnung ?
- Bestandteile und Teilbereiche der Kosten- und Leistungsrechnung,
- Grundlegende Aufgaben (Funktionen) der Kosten- und Leistungsrechnung,
- Grundsätzliche Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung,
- Grundstruktur des Rechnungswesens im Unternehmen,
- Traditionelle Gliederung des Rechnungswesens,

- Zeitgemäße Gliederung des Rechnungswesens,
- Arbeitsbereiche des Rechnungswesens,
- Bedeutung der Arbeit und Rechnung mit Leistungen, Erlösen, Kosten sowie Betriebserfolg,
- Aktuelle Entwicklungen, Aufgaben und Probleme des betrieblichen Rechnungswesens sowie Lösungsansätze, aber auch
- Zentrale Größen und Begriffe der Kosten- und Leistungsrechnung.

Deshalb ist es sinnvoll bzw. notwendig, dass man zumindest „schon einmal von diesen Begriffen und Inhalten gehört hat“ bzw. dass man weiß, wo man sich bei Bedarf darüber detaillierter informieren kann.

Auch wird in den folgenden Kursen des vorliegenden Kursangebotes auf dieses Wissen zurückgegriffen.

Weiterführende Darstellungen kann man der recht umfangreichen Literatur zu Rechnungswesen, Kosten- und Leistungsrechnung sowie Controlling entnehmen.

Grundlagen und Voraussetzungen für die Arbeit an Kurs 1

Die Kurse des vorliegenden Kursangebotes richten sich durchaus auch an Teilnehmer ohne Vorkenntnisse zu Betriebswirtschaft bzw. Kosten- und Leistungsrechnung.

Aber selbstverständlich „schadet es nicht“, wenn man mit diesen Kursen die in Ausbildung, Studium und praktischer Arbeit bereits erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen auffrischen und vertiefen kann.

Das Kursangebot ist modular aufgebaut.

Interessierte Teilnehmer können deshalb sowohl das gesamte Kursangebot, als auch nur einzelne Kurse bearbeiten.

Unabhängig davon bestehen zwischen den einzelnen Kursen des Kursangebotes jedoch inhaltliche Zusammenhänge und Abhängigkeiten.

Deshalb wäre es sehr nützlich, wenn Sie - unabhängig von den von Ihnen gewählten Kursen - zunächst zumindest die „Ersten Informationen zum Inhalt und zur Arbeit mit dem Kursmaterial“ anschauen würden.

Auf ein Stichwortverzeichnis wurde verzichtet.

Die detaillierte Suche nach Stichworten ist innerhalb der einzelnen Kurse mit Hilfe der Suchfunktion möglich.

1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

1.1 Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung

Die Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) ist ein Arbeitsbereich des Rechnungswesens.

Der Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung lässt sich über folgenden Fragen klären:

- Was wird genutzt, um Kosten- und Leistungsrechnung durchzuführen ?
- Was wird da getan ?
- Wozu wird das getan / benötigt ?
- Um welche Informationen bzw. Daten geht es dabei ?
- Welche Ausprägungen der Kosten- und Leistungsrechnung gibt es ?
- Welche Teilgebiete der Kosten- und Leistungsrechnung sind zu unterscheiden ?
- Wie ordnet sich die Kosten- und Leistungsrechnung in das Rechnungswesen und die Betriebswirtschaft ein ?

(s. dazu Abb. Kurs 1 - 1: Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung)

Was wird genutzt um KLR durchzuführen ?

Gesamtheit von Methoden, Verfahren sowie Systemen (Personal, Org-, Hard-, Software usw.)

Was wird in KLR getan ?

- . Erfassung
- . Abgrenzung
- . Dokumentation / Speicherung
- . Be- und Verarbeitung
- . Bereitstellung von Daten und Informationen

Um welche Daten und Informationen geht es ?

- . Leistungen, Erlöse und Erlösschmälerungen
- . Kosten
- . Deckungsbeiträge und Betriebserfolg

Kosten- und Leistungsrechnung

Wozu KLR ?

Bereitstellung von differenzierten und zeitnahen Vorausschau-, Plan- und Kontrollinformationen für

- . Kontroll- / Überwachungsaufgaben
- . Entscheidungs- und Steuerungsaufgaben
- . Bewertungsaufgaben
- . Ermittlung von Deckungsbeiträgen und Betriebserfolg

Ausprägungen der KLR

- . Ist- Kosten- und Leistungsrechnung
- . Vorausschau- bzw. Plan-KLR
- . systematische, laufende KLR
- . situative, fallweise KLR
- . manuelle KLR
- . rechnergestützte KLR
- . operativ und
- . strategisch orientierte KLR
- . Grundrechnung und
- . Auswertungs- sowie Spezialrechnungen

Bestandteile bzw. Teilbereiche der Kosten- und Leistungsrechnung	
Leistungs- und Erlösrechnung	Kostenrechnung
Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	

Abb. Kurs 1 - 1: Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.1 Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung	
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung		
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1 Seite 6

a) Was wird genutzt, um Kosten- und Leistungsrechnung durchzuführen ?

Als Kosten- und Leistungsrechnung bezeichnet man die Gesamtheit der Methoden, Verfahren, Techniken und Systeme zur Erfassung, Abgrenzung, Dokumentation sowie Speicherung, Be- und Verarbeitung (Zu- und Verrechnung) sowie Bereitstellung von Daten bzw. Informationen zu Leistungen, Erlösen und Erlösschmälerungen, Kosten sowie zu Deckungsbeiträgen und zum Betriebserfolg.

Häufig beschränkt sich die Darstellung der Kosten- und Leistungsrechnung auf die genutzten Methoden und Verfahren.

Aber ohne

- eine zielgerichtete Organisation,
- leistungsfähige Hard- und Software,
- gut ausgebildete, sachkundige und motivierte Mitarbeiter sowie
- das für ihre Arbeit erforderliche Umfeld, einschließlich der Sachmittel

ist eine zeitgemäße leistungsfähige Kosten- und Leistungsrechnung nicht realisierbar.

b) Wozu Kosten- und Leistungsrechnung ?

Die Existenz der Unternehmen erfordert die tägliche Gewährleistung der Zahlungsfähigkeit (Liquidität).

Mittel- und längerfristig können Bestand und Entwicklung des Unternehmens sowie die Sicherung der Zahlungsfähigkeit nur gewährleistet werden, wenn das Unternehmen wirtschaftlich bzw. rentabel arbeitet und damit einen angemessenen Gewinn erwirtschaftet.

Die Sicherung von Wirtschaftlichkeit und Rentabilität erfordert insbesondere

- das Management der Leistungserstellung,
- die Vermarktung der erstellten Leistungen, um am Markt optimale Erlöse zu erzielen
- das Management der Kosten sowie
- ein entsprechendes Erfolgsmanagement.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.1 Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung	
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung		
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1 Seite 7

Das erfordert auf jeden Fall

- eine angemessene Planung (d.h. z.B. Vorausdenken und Vorausrechnen; Ziele setzen, Budgets ermitteln und festlegen),
- eine angemessene Kontrolle und Überwachung,
- das Vorbereiten, Treffen und Durchsetzen von Entscheidungen (z.B. zu Sortiments- und Preispolitik, Zusatzaufträgen, Fremd- oder Eigenfertigung),
- die Steuerung bzw. Lenkung des Betriebsgeschehens sowie
- die „richtige“ Bewertung (z.B. zu Anschaffungs- oder Herstellkosten, Marktpreisen oder innerbetrieblichen Verrechnungspreisen).

Insgesamt geht es darum; einen „angemessenen“ Gewinn zu realisieren.

Dabei wird mit Deckungsbeiträgen und Betriebserfolgsgrößen gearbeitet.

Die Bereitstellung der erforderlichen

- zweckorientierten,
- differenzierten,
- zeitnahen und
- „sachlich richtigen“

Vorausschau-, Plan- und Kontroll-Informationen für die wirtschaftliche Führung des Unternehmens, d.h. für die

- Kontroll- und Überwachungsaufgaben,
- Entscheidungs- und Steuerungsaufgaben,
- Bewertungsaufgaben sowie
- die Ermittlung von Deckungsbeiträgen und Betriebserfolg

ist Aufgabe der Kosten- und Leistungsrechnung.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.1 Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung	
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung		
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1 Seite 8

c) Was wird in der Kosten- und Leistungsrechnung getan ?

In der Kosten- und Leistungsrechnung werden für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung im Unternehmen erforderliche Informationen bzw. Daten

- erfasst,
- abgegrenzt,
- dokumentiert und gespeichert,
- be- und verarbeitet
- bereitgestellt und
- genutzt.

In den Begriffen „Rechnungs“wesen sowie Kosten- und Leistungs“rechnung“ geht es um „Rechnung“.

Diese Begriffe haben historische Wurzeln.

„Rechnen“ heißt das (s.o.) im Sinne von Informationen bzw. Daten erfassen, abgrenzen, dokumentieren und speichern, be- und verarbeiten, bereitstellen sowie nutzen.

Die Nutzung von Mathematik und rechnerischen Lösungen ist dabei auch wichtig, aber im Sinne von „Hilfsmitteln“.

Rechnungswesen sowie Kosten- und Leistungsrechnung sind keine bloße „Rechen-
kunde“ bzw. „Fortsetzung“ der Mathematik.

Wer Betriebswirtschaft, Rechnungswesen und Controlling sowie Management erfolgreich betreiben will, muss (s.o.) sowohl die erforderlichen

- Inhalte,
- Methodiken sowie
- Organisation als auch
- die dabei erforderlichen „Rechnungen“

beherrschen.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.1 Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung	
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung		
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1 Seite 9

d) Um welche Informationen bzw. Daten geht es ?

Aus inhaltlicher Sicht geht es um Informationen bzw. Daten zu den

- Leistungen, Erlösen und Erlösschmälerungen,
- Kosten sowie
- Deckungsbeiträgen und zum kurzfristigen oder Betriebserfolg des Unternehmens.

Aus zeitlicher Sicht geht es um

- Vorausschau- und Planinformationen (Planungsrechnungen) sowie
- Kontrollinformationen (Abrechnung bzw. Ist-Rechnungen).

Die in Berufsausbildung, Studium, in der entsprechenden Literatur sowie in den vorliegenden Kursen vermittelte Kosten- und Leistungsrechnung ist typischerweise eine Ist-Kosten- und Leistungsrechnung.

Gegenstand, Inhalt und Methodik der Ist-Kosten- und Leistungsrechnung ist die Erfassung, Speicherung, Bearbeitung, Bereitstellung und betriebswirtschaftliche Nutzung der Ist-Daten bzw. Informationen zu Leistungen, Erlösen, Kosten, Deckungsbeitrag und Betriebserfolg.

Die Ermittlung, Bereitstellung, Bearbeitung und Nutzung von Vorausschau- sowie Plandaten zu Leistungen, Erlösen, Kosten, Deckungsbeitrag und Betriebserfolg ist dagegen eine typische Aufgabe von Prognose, Planung und Controlling.

Einerseits bestehen zwischen den Ist- und Vorausschau- bzw. Planrechnungen enge Zusammenhänge.

Sowohl . Ist-, als auch Plan-Leistungen sind Leistungen,
. Ist-, als auch Plan-Erlöse sind Erlöse,
. Ist-, als auch Plan-Kosten sind Kosten,
. Ist-, als auch Plan-Deckungsbeitrag und Betriebserfolg sind Deckungsbeitrag und Betriebserfolg.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.1 Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 10

Andererseits bestehen in Zielsetzung, Inhalt sowie Methodik von Ist- und Plan-Kosten- und Leistungsrechnung wesentliche Unterschiede.

e) Ausprägungen der Kosten- und Leistungsrechnung

Wichtige Ausprägungen der Kosten- und Leistungsrechnung sind

- Abrechnung bzw. Ist- sowie Vorausschau- bzw. Planrechnung und
- systematische, laufende Kosten- und Leistungsrechnung sowie situative, fallweise, projektbezogene Elemente der Kosten- und Leistungsrechnung,
- manuelle oder rechnergestützte Realisierung der Kosten- und Leistungsrechnung,
- operative oder strategische Ausrichtung sowie
- Grundrechnungen sowie Auswertungs- und Spezialrechnungen.

Gut geführte größere und große Unternehmen führen als wichtige Grundlagen für eine qualifizierte interne wirtschaftliche Arbeit und Führung

- eine systematische, laufende Ist-Kosten- und Leistungsrechnung,
- die erforderlichen Elemente einer Vorausschau- bzw. Planungsrechnung sowie
- die erforderlichen Elemente einer situativen, fallweisen bzw. projektbezogenen Kosten- und Leistungsrechnung.

Die systematische, laufende Ist-Kosten- und Leistungsrechnung ist Gegenstand des vorliegenden Kursangebotes.

Vorausschau- bzw. Planungsrechnung sowie die Elemente einer situativen, fallweisen bzw. projektbezogenen Kosten- und Leistungsrechnung sind Gegenstand von Kostenplanung und Controlling.

Kleinunternehmer und freiberuflich Tätige verfügen typischerweise weder über die Voraussetzungen zur Führung einer systematische, laufenden Ist-Kosten- und Leistungsrechnung, noch für qualifizierte Vorausschau- bzw. Planungsrechnungen.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.1 Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 11

Durchaus möglich (und erforderlich) ist jedoch auch für Kleinunternehmer und freiberuflich Tätige die situative, fallweise (z.B. auftrags- und projektbezogene) Nutzung von Elementen der Kosten- und Leistungsrechnung.

Die historischen Formen der Kosten- und Leistungsrechnung waren zwangsläufig manuelle Formen.

Da es in der Kosten- und Leistungsrechnung immer um „Massendatenverarbeitung“ geht, waren Aussagefähigkeit, Aktualität, Detailliertheit usw. dieser manuellen Lösungen begrenzt, der manuelle Aufwand aber erheblich.

Zeitgemäße Lösungen zur Kosten- und Leistungsrechnung sind deshalb integrierte rechnergestützte Lösungen.

Sollen die Möglichkeiten leistungsfähiger Hard- und Software wirksam genutzt werden, erfordert das entsprechende inhaltliche, methodische und organisatorische Lösungen.

Mit einer „bloßen Automatisierung“ der traditionellen manuellen Ansätze kann das nicht realisiert werden.

Die traditionelle Kosten- und Leistungsrechnung ist operativ ausgerichtet.

Neben dieser operativ orientierten Arbeit gewinnt in den Unternehmen die strategische Arbeit zunehmend an Bedeutung.

Daraus ergeben sich auch neue Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung.

Eine operativ ausgerichtete Kosten- und Leistungsrechnung stellt Informationen bzw. Daten für Entscheidungen im Rahmen eines bestimmten Entscheidungsfeldes zur Verfügung, z.B.:

- Entscheidungen zur kurzfristigen Preispolitik,
- Entscheidungen über Zusatzaufträge,
- Just in time- Entscheidungen,
- Make or buy-Entscheidungen und
- operative Sortimentsentscheidungen.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.1 Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 12

Diese operativen Entscheidungen sind darauf ausgerichtet, bereits vorhandene Erfolgspotentiale optimal auszuschöpfen.

Eine rein operative Arbeit allein genügt heute nicht mehr den Anforderungen der Sicherung von Existenz und Entwicklung der Unternehmen.

Ständig (und gleichzeitig) ist die Suche nach neuen Ideen, Strategien und Erfolgspotentialen (d.h. Wettbewerbsvorteilen) erforderlich.

Dazu muss die Kosten- und Leistungsrechnung motivieren.

Dazu muss die Kosten- und Leistungsrechnung die erforderlichen Leistungs-, Erlös-, Kosten- und Erfolgswerte bereitstellen können.

Daraus ergibt sich die Forderung nach einer Erweiterung der Kosten- und Leistungsrechnung um entsprechende strategische (markt-, innovations- und motivationsorientierte sowie ganzheitliche) Elemente, wie z.B.

- Prozesskostenrechnung,
- Target-Costing,
- Lebenszyklusrechnung und
- Benchmarking.

1.2 Bestandteile bzw. Teilbereiche der Kosten- und Leistungsrechnung

Zielsetzung marktwirtschaftlicher Unternehmen ist die Erwirtschaftung eines optimalen Gewinnes.

Die Ermittlung, Dokumentation bzw. Speicherung, Be- und Verarbeitung sowie Bereitstellung und Nutzung der für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung erforderlichen Deckungsbeitrags- und Erfolgsdaten bzw. -informationen ist Aufgabe der Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung.

Grundlage für die Ermittlung der Informationen bzw. Daten zu Deckungsbeiträgen und Betriebserfolg sind die Informationen bzw. Daten der

- Leistungs- und Erlösrechnung sowie
- Kostenrechnung.

Im Sinne der traditionellen Kosten- und Leistungsrechnung gilt:

$$\begin{aligned} & \text{Leistung} \\ & - \text{Kosten} \\ & = \text{Betriebserfolg (Gewinn oder Verlust)} \end{aligned}$$

Im Sinne einer zeitgemäßen und verursachungsgerechteren Deckungsbeitrags- und Teilkostenrechnung gilt:

$$\begin{aligned} & \text{Erlöse} \\ & - \text{variable Kosten} \\ & = \text{Deckungsbeitrag} \\ & - \text{fixe Kosten} \\ & = \text{Betriebserfolg (Gewinn oder Verlust)} \end{aligned}$$

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.2 Bestandteile bzw. Teilbereiche der Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 14

Aufgabe der Leistungs- und Erlösrechnung ist die Erfassung, Dokumentation bzw. Speicherung, Be- und Verarbeitung sowie Bereitstellung und Nutzung der für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung erforderlichen Informationen bzw. Daten zu Leistungen und Erlösen.

Aufgabe der Kostenrechnung ist die Erfassung, Abgrenzung, Dokumentation bzw. Speicherung, Be- und Verarbeitung sowie Bereitstellung und Nutzung der für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung erforderlichen Informationen bzw. Daten zu den Kosten des Unternehmens.

Folglich umfasst die Kosten- und Leistungsrechnung die inhaltlichen Teilbereiche / Bestandteile:

- Leistungs- und Erlösrechnung,
- Kostenrechnung sowie
- Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung.

Aus zeitlicher Sicht umfasst die Kosten- und Leistungsrechnung die

- Vorausschau- und Planungsrechnungen sowie
 - Kontroll- bzw. Ist-Rechnungen (Abrechnung)
- (s. auch Abschnitt d).

Problem:

In Ausbildung, Studium und der entsprechenden Literatur wird die Kosten- und Leistungsrechnung zum Teil auf eine bloße Kostenrechnung reduziert.

Auch dann tauchen zwar „Leistung“, „Erlöse“, „Deckungsbeitrag“ und „Betriebserfolg“ irgendwie auf, aber eben nur aus der Sicht und im Rahmen der Kostenrechnung.

Wie die Informationen bzw. Daten zu den Leistungen und Erlösen ermittelt, gespeichert und bereitgestellt werden, wie die Informationen zu Deckungsbeiträgen und Betriebserfolg in der betrieblichen Arbeit genutzt werden, wird dabei i.a. nicht betrachtet.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.2 Bestandteile bzw. Teilbereiche der Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 15

Im Rahmen des vorliegenden Kursangebotes gibt es deshalb neben den Kursen zur Kostenrechnung auch einen

Kurs Leistungs- und Erlösrechnung sowie

Kurs Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung.

In Ausbildung, Studium und der entsprechenden Literatur wird die Kosten- und Leistungsrechnung häufig auf eine traditionelle manuelle Kosten- und Leistungsrechnung Rechnung reduziert.

Im Rahmen des vorliegenden Kursangebotes geht es zwar zunächst auch um Inhalt, Methodik und Organisation der Kosten- und Leistungsrechnung, aber aus der Sicht der Anforderungen integrierter rechnergestützter Lösungsansätze

(s. dazu auch Abschnitt 1.1 e) Ausprägungen der Kosten- und Leistungsrechnung.

In Aufbau und Arbeit eines zeitgemäßen Rechnungswesens (und damit auch der Kosten- und Leistungsrechnung) sind zwei Arbeitsbereiche bzw. Arbeitsebenen zu unterscheiden:

- Grundrechnungen sowie
- Auswertungs- und Spezialrechnungen

(s. Abb. Kurs 1 - 2).

Im Rahmen von Grundrechnungen erfolgt die mehrdimensionale rechnergestützte Erfassung, Gliederung, zeitliche und sachliche Abgrenzung sowie Speicherung der Grunddaten zu Leistungen, Erlösen und Kosten in Datenbanken.

Ziel der Grundrechnungen ist es

- die Daten im Unternehmen nur einmal zu erfassen,
- in relationalen Datenbanken so zu speichern,
- dass sie für möglichst viele Verwendungszwecke abrufbereit zur Verfügung stehen.

Im Rahmen von Auswertungs- oder Spezialrechnungen erfolgt die rechnergestützte Be- und Verarbeitung, Bereitstellung sowie Nutzung von Leistungs-, Erlös-, Kosten- und Erfolgsdaten für die vielfältigen Zielsetzungen und Aufgaben im Rahmen der wirtschaftlichen Führung des Unternehmens.

Mit dieser „Arbeitsteilung“

- wird einerseits die erforderliche Systematik und Kontinuität der Grundrechnungen und der Datenerfassung sowie -bereitstellung gesichert,
- gleichzeitig kann flexibel, anpassungs- und reaktionsfähig auf neue Bedingungen, Aufgaben und Zielsetzungen reagiert werden.

Es gilt das Prinzip:

Einmal erfassen, für unterschiedlichste Zwecke nutzen.

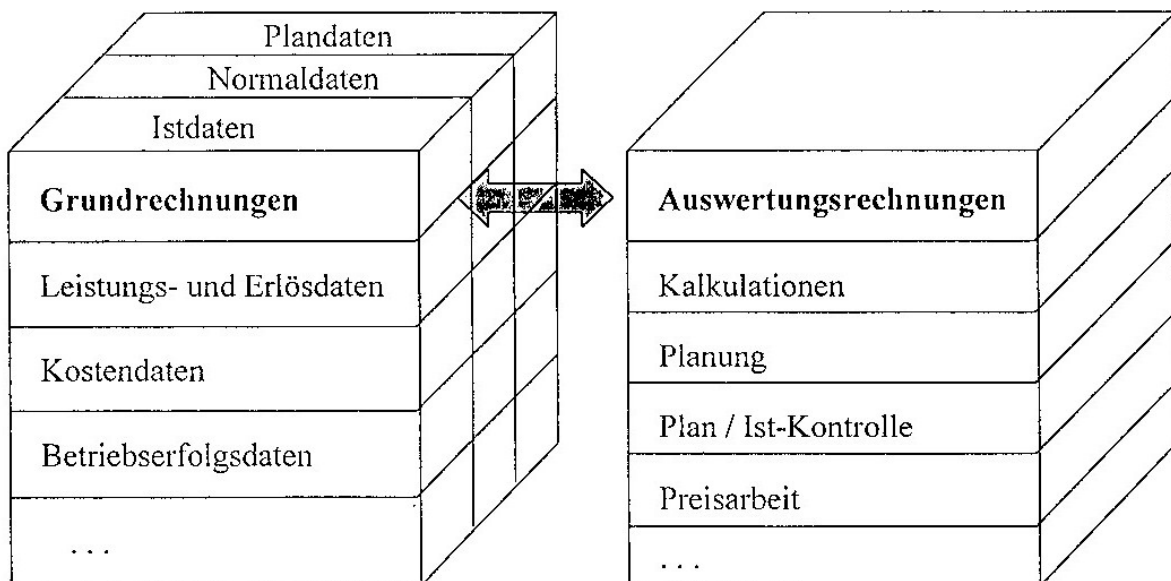


Abb. Kurs 1 - 2: Grund- und Auswertungsrechnungen

1.3 Grundlegende Aufgaben (Funktionen) der Kosten- und Leistungsrechnung

Grundlegende Aufgaben (Funktionen) der Kosten- und Leistungsrechnung sind

- Dokumentationsaufgaben (Dokumentationsfunktion),
- Kontrollaufgaben (Kontrollfunktion),
- Planungsaufgaben (Planungsfunktion),
- Entscheidungsaufgaben (Dispositions-, Steuerungs- oder Lenkungsfunktion),
- Bewertungsaufgaben (Bewertungsfunktion),
- Ermittlung und Analyse von Deckungsbeiträgen und anderen Erfolgsgrößen der betrieblichen Tätigkeit,
- Informationsfunktion,
- Motivations- und Innovationsfunktion sowie
- Controllinginstrument.

Im Unterschied zu den Funktionen des externen Rechnungswesens ist das interne Rechnungswesen auf die Erfordernisse der internen wirtschaftlichen Arbeit und Führung im Unternehmen ausgerichtet (s. auch Abschnitt 1.4).

a) Dokumentationsaufgaben (Dokumentationsfunktion)

Aufgabe von Betriebsbuchführung sowie Kosten- und Leistungsrechnung ist die (insbesondere) zahlenmäßige Erfassung des betrieblichen Geschehens durch Aufzeichnung aller leistungsbezogenen (betrieblichen) Geschäftsvorfälle auf der Grundlage von Belegen im Rahmen der Betriebsbuchführung und/oder gesonderter Erfassungen zu Leistungen bzw. Erlösen sowie Kosten.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.3 Grundlegende Aufgaben (Funktionen) der Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 18

Im Unterschied zur Finanz- oder Geschäftsbuchführung werden

- Leistungen sowie Erlöse und nicht Erträge,
- Kosten und nicht Aufwendungen erfasst,
- werden Deckungsbeiträge und Betriebserfolgsgrößen und nicht Größen des Unternehmenserfolges ermittelt,
- erfolgt die Erfassung der Informationen bzw. Daten nicht nach den Vorgaben des Handels- bzw. Steuerrechtes, sondern nach den Erfordernissen der internen betriebswirtschaftlichen Arbeit und Führung (s. dazu auch Abschnitt 1.4).

b) Kontrollaufgaben (Kontrollfunktion)

Die Kontrollfunktion der KLR umfasst die Wirtschaftlichkeitskontrolle des Betriebes insgesamt sowie einzelner Bereiche, Prozesse sowie Leistungen im Rahmen von

- Soll-Ist-Vergleichen,
- Zeitvergleichen,
- Abweichungsanalysen,
- ABC-Analysen und
- Objekt- und Branchenvergleichen.

c) Planungsaufgaben (Planungsfunktion)

Die Planungsfunktion der KLR umfasst die Aufbereitung und Bereitstellung von Daten und Informationen für die Planung im Unternehmen, d.h. für die

- Berechnung oder fundierte Schätzung der erwarteten bzw. zukünftigen betrieblichen Entwicklung,
- Ermittlung und Festlegung von Leistungs-, Erlös-, Kosten- und Erfolgszielen sowie
- Budgetierung, d.h. die verbindliche Vorgabe von Zielen für einen Planzeitraum.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.3 Grundlegende Aufgaben (Funktionen) der Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 19

d) Entscheidungsaufgaben (Dispositions-, Steuerungs- oder Lenkungsfunktion)

Die Entscheidungsfunktion der KLR umfasst die Aufbereitung und Bereitstellung von Daten und Informationen für unternehmerische Entscheidungen und ihre Umsetzung im Rahmen des Managements.

Beispiele für Entscheidungsaufgaben sind in Abb. Kurs 1 - 3 zusammengestellt.

e) Bewertungsaufgaben (Bewertungsfunktion)

Die Entscheidungsfunktion der KLR umfasst die Aufbereitung sowie Bereitstellung von Daten bzw. Informationen für die Bewertung von

- unfertigen Erzeugnissen und Leistungen,
- Fertigerzeugnissen und fertigen Leistungen,
- selbsterstellten Anlagen sowie Wiedereinsatzleistungen sowie

die Arbeit mit innerbetrieblichen Verrechnungspreisen und

die Bewertung zu Herstell-, Selbst- und Gesamtkosten im Rahmen von

- internem Rechnungswesen,
- Handelsbilanz und
- Steuerbilanz

f) Informationsfunktion

Die Informationsfunktion der KLR umfasst die Bereitstellung von Vorausschau- und Kontrollinformationen für andere betriebliche Aufgaben und Bereiche, z.B. Finanzierung, Marketing und Logistik

Während das externe Rechnungswesen Informationen für Externe und externe Zwecke zu liefern hat, stellt die Kosten- und Leistungsrechnung die Informationen für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung bereit.

Bereich	Gegenstand der Entscheidungen	Beispiele für Entscheidungen z.B. zu
Beschaffung	<ul style="list-style-type: none"> - Produktionsfaktoren - Lieferanten 	<ul style="list-style-type: none"> - Art und Menge - Qualität - Preis - Struktur - Auswahl - Quoten
Produktion/ Leistungsbereich	<ul style="list-style-type: none"> - Produkte/ Leistungen - Verfahren - Eigenfertigung oder Fremdbezug 	<ul style="list-style-type: none"> - Art - Menge - Qualität - Zielkosten - Art - Losgrößen - Auswahl
Absatz	<ul style="list-style-type: none"> - Sortiment - Kunden - Zusatzaufträge und Fremdbezug 	<ul style="list-style-type: none"> - Absatzmengen - Qualität - Umfang - Differenzierung - Preisuntergrenzen - Vertriebsgebiete - Vertriebswege - Lieferbedingungen - kundenfixe Kosten - relative Deckungsbeiträge
Forschung und Entwicklung		<ul style="list-style-type: none"> - Leistungsparameter - Zielkosten
Qualitäts-Management		<ul style="list-style-type: none"> - Qualitätsparameter - Qualitätskosten

Abb. Kurs 1 - 3: Beispiele für Entscheidungsaufgaben im Unternehmen

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.3 Grundlegende Aufgaben (Funktionen) der Kosten- und Leistungsrechnung	
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung		
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1 Seite 21

g) Ermittlung und Analyse von Deckungsbeiträgen und anderen Erfolgsgrößen der betrieblichen Tätigkeit

Die Ermittlung und Analyse von Deckungsbeiträgen und anderen Erfolgsgrößen der betrieblichen Tätigkeit erfolgt für

- das Unternehmen insgesamt (z.B. monatlich),
- Sparten, Bereichen und Stellen (z. B. monatlich),
- Prozesse (z. B. monatlich),
- Kostenträger (periodenbezogen z.B. monatlich und stückbezogen) sowie
- Kunden und Verkaufsgebiete (z.B. monatlich).

h) Motivations- und Innovationsfunktion

Eine grundlegende Aufgabe der Kosten- und Leistungsrechnung ist die Förderung von Leistungs-, Erlös- und Kostenbewusstsein sowie erfolgsorientiertem Denken und Handeln sowohl in der operativen als auch strategischen Arbeit.

Es geht folglich nicht nur um Informationen, Daten bzw. „Zahlenfriedhöfe an sich“.

Die Informationen bzw. Daten der KLR müssen in Inhalt und Form geeignet sein, Unternehmensleitung und Mitarbeiter zu entsprechendem Handeln zu motivieren.

i) Controllinginstrument

Die Kosten- und Leistungsrechnung ist eine wichtige Informationsquelle für das Controlling.

Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung, Budgetierung, Abweichungsanalysen (und andere Elemente der Kosten- und Leistungsrechnung) werden als Instrumente des Controlling genutzt.

1.4 Grundsätzliche Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung

Die Kosten- und Leistungsrechnung hat Informationen bzw. Daten für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung im Unternehmen zu erfassen, abzugrenzen, zu dokumentiert und zu speichern, zu be- und verarbeitet sowie bereitzustellen.

Daraus ergeben sich an die Kosten- und Leistungsrechnung grundsätzliche Anforderungen in Bezug auf die

- Zweckorientierung,
- Aktualität bzw. Zeitnähe,
- Detailliertheit,
- fachliche Wahrheit bzw. Richtigkeit,
- Flexibilität,
- Integration sowie
- Wirtschaftlichkeit.

Aus diesen grundsätzlichen Anforderungen ergeben sich insbesondere zwei Fragen:

- Was muss bei der Ausgestaltung und Arbeit der Kosten- und Leistungsrechnung beachtet werden ?
- Wodurch unterscheidet sich die Kosten- und Leistungsrechnung vom externen Rechnungswesen ?

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.4 Grundlegende Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 23

a) Zweckorientierung

Die Zweckorientierung ist der wichtigste / entscheidende Grundsatz für die Ausgestaltung und Arbeit der Kosten- und Leistungsrechnung.

Entscheidend für die Ausgestaltung und Arbeit der Kosten- und Leistungsrechnung ist, was braucht man für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung im konkreten Unternehmen unter den konkreten Bedingungen dieses Unternehmens.

Gesetzliche und andere externe Vorgaben spielen im Unterschied zum externen Rechnungswesen nur z.T. eine Rolle, z.B. im Zusammenhang mit

- dem Kommunalabgabengesetz,
- Branchenrichtlinien sowie
- der Kalkulation bei öffentlichen Aufträgen.

Problem

Da gesetzliche und andere externe Vorgaben weitestgehend fehlen, muss man selbst wissen bzw. herausfinden, was unter den konkreten Zielsetzungen und Bedingungen des Unternehmens erforderlich ist und wie folglich die Kosten- und Leistungsrechnung im Unternehmen ausgestaltet und realisiert werden muss.

Das erfordert ein erhebliches Fachwissen.

b) Aktualität bzw. Zeitnähe

Um im Rahmen der internen wirtschaftlichen Arbeit und Führung „rechtzeitig“ reagieren zu können, sind ausreichend zeitnahe Informationen bzw. Daten erforderlich.

I.d.R. erfolgen monatliche Abschlüsse.

Im Unterschied zum externen Rechnungswesen sind das aber keine „vorläufigen“ Abschlussdaten.

Im Rahmen der Stückrechnungen wird mit Leistungen, Erlösen, Kosten und Erfolgsgrößen in LE bzw. EUR/LE gearbeitet.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.4 Grundlegende Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 24

Im Rahmen der Stunden- und Minutensatz-Kostenrechnung wird mit Leistungs- und Kostendaten pro Stunde bzw. pro Minute gearbeitet.

Konsequenzen

- Während die „vorläufigen“ Monatsabschlüsse des externen Rechnungswesen i.a. in der zweiten Hälfte des Folgemonats (oder noch später) vorliegen, erwartet man die Monatsabschlüsse des internen Rechnungswesens für die Kosten- und Leistungsrechnung sowie Controlling bereits ab dritten bis fünften Werktag des Folgemonats.
- Folglich wird im internen Rechnungswesen ggf. zugunsten der Aktualität auf eine „allerletzte“ Genauigkeit verzichtet.

c) Detailliertheit

Für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung und das damit verbundene Entscheiden, Planen, Kontrollieren und Reagieren werden ausreichend detaillierte Informationen bzw. Daten benötigt, i.a. erheblich detaillierter als im externen Rechnungswesen.

Die ausreichende Detailliertheit betrifft z.B. die Arbeit nach

- Centern, Bereichen, Abteilungen und Stellen,
- Prozessen,
- Kostenträgern und Projekten,
- Teilmärkten, Kundengruppen und Kunden,
- Mengengerüst, Wertgrößen sowie Strukturen (z.B. Sortiment),
- variablen und fixen Kosten sowie Fixkostenschichten.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.4 Grundlegende Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 25

d) Verursachungsgerechtheit

Im externen Rechnungswesen werden im Rahmen der Vorgaben von Handels- und Steuerrecht im externen Interesse der Unternehmen Bilanz- und Steuerpolitik praktiziert.

Für die interne wirtschaftliche Arbeit sind dagegen absolute Verursachungsgerechtheit, Verlässlichkeit, Wahrheit und sachliche Richtigkeit der Informationen bzw. Daten erforderlich.

e) Flexibilität

Die Anforderungen, Bedingungen und Aufgaben im Unternehmen ändern sich laufend, z.T. sogar sehr schnell und gravierend, z.B. im Zusammenhang mit neuen

- Kunden,
- Wettbewerbern,
- Produkten,
- Verfahren,
- Maschinen und Anlagen,
- Unternehmensstrukturen sowie -teilen.

Die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung muss darauf flexibel reagieren.

Das erforderliche Reaktionsvermögen bzw. die Anpassungsfähigkeit erfordern die Fähigkeit der Kosten- und Leistungsrechnung, auf derartige Erfordernisse kurzfristig zu reagieren und die erforderlichen Informationen bzw. Daten bereitzustellen.

Um dieser Anforderung gerecht werden zu können, umfasst eine zeitgemäße Kosten- und Leistungsrechnung

- einerseits eine möglichst kontinuierliche Grundrechnung,
- gleichzeitig aber auch flexible, reaktionsfähige Auswertungs- und Spezialrechnungen.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.4 Grundlegende Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 26

f) Integration

Es gibt keinen betriebswirtschaftlichen Arbeitsbereich (z.B. Marketing, Logistik, Qualitätsmanagement, Forschung und Entwicklung sowie Controlling) ohne Zusammenhänge zu Leistungen, Erlösen, Kosten, Deckungsbeitrag und Betriebserfolg.

Folglich muss die Kosten- und Leistungsrechnung in der Lage sein, die dafür erforderlichen Informationen bzw. Daten bereitzustellen.

Im traditionellen (insbesondere manuellen) Rechnungswesen waren externes und internes Rechnungswesen weitgehend separate Arbeitsbereiche im Unternehmen.

Das führte zu erheblichem Aufwand sowie engen Grenzen z.B. in Bezug auf Aktualität, Detailliertheit, Flexibilität und Integrationsfähigkeit.

Zeitgemäße rechnergestützte Lösungen sichern deshalb insbesondere im Bereich der Grundrechnungen komplexe integrierte Herangehensweisen nach der Forderung:

Einmal erfassen, vielschichtig und komplex nutzen.

g) Wirtschaftlichkeit

Die Forderung nach wirtschaftlichen Lösungen gilt auch für die Arbeit der Kosten- und Leistungsrechnung.

Die erforderlichen Resultate der Kosten- und Leistungsrechnung (Informationen bzw. Daten) müssen in einem akzeptablen Verhältnis zu den dafür erforderlichen Ressourcen und Kosten stehen.

Das Problem bei der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit einer Kosten- und Leistungsrechnung besteht jedoch darin, dass die erforderlichen Ressourcen und Kosten (noch relativ) leicht zu ermitteln sind, der zahlenmäßigen Erfassung des Nutzens bzw. der Leistung einer Kosten- und Leistungsrechnung für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung im Unternehmen jedoch häufig enge Grenzen gesetzt sind.

1.5 Kosten- und Leistungsrechnung als Bestandteil des Rechnungswesens

1.5.1 Grundstruktur des Rechnungswesens eines Unternehmens

Die Kosten- und Leistungsrechnung ist ein Arbeitsbereich / Teilbereich bzw. Bestandteil des betrieblichen Rechnungswesens und damit der Betriebswirtschaft.

Wie sich die Kosten- und Leistungsrechnung in das Rechnungswesen einordnet und welche Zusammenhänge sowie Unterschiede zu den anderen Arbeitsbereichen des Rechnungswesens bestehen ist Gegenstand des vorliegenden Abschnittes.

Gegenstand bzw. Objekte des Rechnungswesens sind die folgenden Rechnungsgrößen:

<ul style="list-style-type: none"> . Betriebs- einnahmen, . Betriebs- Ausgaben, . Betriebs- vermögen 	<ul style="list-style-type: none"> . Vermögen, . Kapital 	<ul style="list-style-type: none"> . Erträge, . Aufwen- dungen, . Unterneh- menserfolg 	<ul style="list-style-type: none"> . Einzahlungen . Auszah- lungen, . Einnahmen, . Ausgaben, . Zahlungs- Mittelbestand, . Geld- vermögen 	<ul style="list-style-type: none"> . Leistungen, . Erlöse, . Kosten, . Deckungsbeitrag, . Betriebserfolg
---	--	---	--	---

Diese Rechnungsgrößen sind jeweils Gegenstand eines ganz bestimmten Arbeits-
bereiches des Rechnungswesens.

Es bestehen folgende Zusammenhänge und damit gleichzeitig auch Abgrenzungen:

Rechnungsgrößen:

. Betriebs-einnahmen, . Betriebs-Ausgaben, . Betriebs-vermögen	. Vermögen, . Kapital	. Erträge, . Aufwen-dungen, . Unterneh-menserfolg	. Einzahlungen . Auszah-lungen, . Einnahmen, . Ausgaben, . Zahlungs-mittelbestand, . Geld-vermögen	. Leistungen, . Erlöse, . Kosten, . Deckungsbeitrag, . Betriebserfolg
--	--------------------------	---	---	---

Arbeitsgebiete des Rechnungswesens:

Steuer-rechtliche Abschlüsse	Handelsrechtliche Abschlüsse		Finanz- bzw. Liquiditäts- sowie Investitions-rechnung	Kosten-, Leistungs-, Erlös-, Deckungsbeitrags- und Betriebs-erfolgsrechnung
	Bestands-rechnung	Erfolgs-rechnung		
	Bilanz	GuV		

Für die Arbeitsbereiche des Rechnungswesens gibt es z.T. weitere Bezeichnungen.

Arbeitsgebiete des Rechnungswesens:

Steuerrechtliche Abschlüsse	Handelsrechtliche Abschlüsse		Finanz- bzw. Liquiditäts- sowie Investitionsrechnung	Kosten-, Leistungs-, Erlös-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung
	Bestandsrechnung Bilanz	Erfolgsrechnung GuV		

Weitere Bezeichnungen und Zuordnungen:

	Pagatorische Rechnungen	Kalkulatorische Rechnungen
externes Rechnungswesen, Finanz- oder Geschäftsbuchführung, Bilanzierung	internes Rechnungswesen, Betriebsbuchführung, Betriebsabrechnung und Kalkulation	
Wirtschaftlichkeitsrechnung, Statistik und Planungsrechnungen		

Pagatorische Rechnungen i.e.S. (von pagare: zahlen, blechen, berappen) berücksichtigen nur die

- Einzahlungen sowie,
- Auszahlungen
- zu effektiv gezahlten Preisen.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.5.1 Grundstruktur des Rechnungswesens eines Unternehmens		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 30

Zum Teil wird pagatorisch aber auch in einem weiteren Sinne für das externe Rechnungswesen gebraucht.

Als **kalkulatorische Rechnungen** (von den calculi, den Kalksteinchen auf den Rechenbrettern der alten Römer) bezeichnet man im Rechnungswesen die Kosten- und Leistungsrechnung.

Es gibt aber z.B. auch eine technische Kalkulation im Bereich der Technologie und Arbeitsvorbereitung.

Die in den Arbeitsbereichen des externen Rechnungswesens erfassten und bearbeiteten Daten bzw. Informationen dienen der Erfüllung des Informationsbedarfes der Finanzbehörden und anderer Externer.

Soweit möglich sollten diese Daten bzw. Informationen aber auch für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung im Unternehmen selbst genutzt werden.

Allerdings werden diese Daten bzw. Informationen des externen Rechnungswesens nur bestenfalls z.T. den Anforderungen einer zeitgemäßen und erfolgreichen internen wirtschaftlichen Arbeit und Führung in den Unternehmen gerecht.

Das betrifft insbesondere die Sicherung der

- Liquidität,
- Wirtschaftlichkeit und
- Rentabilität.

Für die Sicherung der Liquidität des Unternehmens sind deshalb über das externe Rechnungswesen hinaus, zumindest angemessene Elemente einer Finanz-, Liquiditäts- und Investitionsrechnung erforderlich (s. auch Kurs 02 Zentrale Größen und Begriffe des Rechnungswesens).

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.5.1 Grundstruktur des Rechnungswesens eines Unternehmens		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 31

Für die Sicherung der Wirtschaftlichkeit und Rentabilität des Unternehmens sind über das externe Rechnungswesen hinaus zumindest angemessene Elemente einer (internen) Betriebsbuchführung sowie Leistungs-, Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung erforderlich (s. auch Kurs 02 Zentrale Größen und Begriffe des Rechnungswesens).

In buchführungspflichtigen oder freiwillig buchführenden Unternehmen umfasst das externe Rechnungswesen die Arbeitsbereiche

- Finanz- oder Geschäftsbuchführung als Doppelte Buchführung,
- Bestandsrechnung sowie Bilanzen und
- Erfolgsrechnung sowie Gewinn- und Verlustrechnung.

In nicht buchführungspflichtigen und auch nicht freiwillig buchführenden Unternehmen umfasst das externe Rechnungswesen die Arbeitsbereiche

- steuerliche Aufzeichnungen, insbesondere von Betriebseinnahmen, Betriebsausgaben sowie Betriebsvermögen,
- Einnahmenüberschussrechnung sowie
- weitere steuerliche Abschlüsse.

Die Arbeitsbereiche

- steuerliche Aufzeichnungen,
- Einnahmenüberschussrechnung sowie
- weitere steuerliche Abschlüsse,
- Finanz- oder Geschäftsbuchführung als Doppelte Buchführung,
- Bestandsrechnung sowie Bilanzen und
- Erfolgsrechnung sowie Gewinn- und Verlustrechnung

leiten aus den Vorgaben des Handels- und Steuerrechtes ab und stellen insbesondere Daten bzw. Informationen für Unternehmensfremde (Externe) bereit, deshalb werden diese Arbeitsbereiche auch als externes Rechnungswesen bezeichnet.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.5.1 Grundstruktur des Rechnungswesens eines Unternehmens		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 32

Im Gegensatz dazu bezeichnet man die Arbeitsbereiche der Betriebsbuchführung, Leistungs-, Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- sowie Betriebserfolgsrechnung als internes Rechnungswesen, da diese Arbeitsbereiche ausschließlich auf den internen Informationsbedarf der Unternehmen für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung im Unternehmen ausgerichtet sind.

Die Arbeitsbereiche des internen Rechnungswesens werden z.T. auch als kalkulatorische Rechnungen bezeichnet.

Die Finanz-, Liquiditäts- und Investitionsrechnung hat z.T. externe Aufgaben zu erfüllen, dient darüber hinaus aber auch der internen wirtschaftlichen Arbeit und Führung.

Wirtschaftlichkeitsrechnung, Statistik und Planungsrechnungen werden häufig als Arbeitsbereiche des internen Rechnungswesens dargestellt.

Diese Arbeitsbereiche dienen zwar (zumindest in erster Linie) der internen wirtschaftlichen Arbeit und Führung, arbeiten andererseits sowohl mit externen, als auch internen Größen und Begriffen.

Mit der Entwicklung der betrachteten Arbeitsgebiete des Rechnungswesens hat sich eine typische Gliederung bzw. Struktur des Rechnungswesens im Unternehmen herausgebildet.

Zu unterscheiden sind dabei die

- traditionelle Gliederung des Rechnungswesens sowie
- zeitgemäße Gliederung des Rechnungswesens.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.5.2 Traditionelle Gliederung des Rechnungswesens		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 33

1.5.2 Traditionelle Gliederung des Rechnungswesens

Im traditionellen Verständnis (aus deutscher Sicht: Stand der 1920er / 1930er Jahre) umfasst das Rechnungswesen folgende Bestandteile bzw. Arbeitsbereiche:

- Buchführung und Bilanz (Zeitrechnung),
- Selbstkostenrechnung (Stückkostenrechnung),
- Betriebswirtschaftliche Statistik sowie
- Planungsrechnung (als Zeit- und Stückrechnung).

Buchführung und Bilanz umfassen dabei das externe Rechnungswesen nach den Vorgaben von Handels- und Steuerrecht.

Folglich umfasst die Buchführung die Finanz- oder Geschäftsbuchführung, nicht aber die für das interne Rechnungswesen erforderliche Betriebsbuchführung.

Die Selbstkostenrechnung umfasst die Kostenkalkulation, nicht aber Kostenmanagement und Controlling.

Das ist zwar das traditionelle deutsche Verständnis der 1930er Jahre, ist aber insbesondere im Bereich der Kleinunternehmen, freiberuflich Tätigen sowie mittelständigen Unternehmen nach wie vor verbreitet.

In zeitgemäß und gut geführten Unternehmen wird eine andere Struktur des Rechnungswesens realisiert.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.5.3 Zeitgemäße Gliederung des Rechnungswesens		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 34

1.5.3 Zeitgemäße Gliederung des Rechnungswesens

Das in zeitgemäß geführten Unternehmen realisierte Rechnungswesen umfasst die Arbeitsbereiche:

Externes Rechnungswesen:

- (1) Finanzbuchführung und Bilanz
 - (a) Buchführung
 - (b) Inventur und Inventar
 - (c) Handelsrechtlicher Jahresabschluss (Jahresbilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, ggf. Anhang) sowie Lagebericht
 - (d) Konzernrechnungslegung
 - (e) Sonderbilanzen, Zwischenbilanzen
 - (f) Steuerrechtliche Abschlüsse

Internes Rechnungswesen:

- (2) Kosten-, Leistungs- und Erlös-, Deckungsbeitrags- sowie Betriebserfolgsrechnung
 - (a) Betriebsbuchführung (kalkulatorische Buchführung)
 - (b) Leistungs- und Erlösrechnung
 - (c) Kostenrechnung
 - Kostenartenrechnung
 - Kostenstellen sowie Prozessstellenrechnung
 - Kostenträgerzeitrechnung
 - Kostenträgerstückrechnung (Selbstkostenrechnung)
 - (d) Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs- beitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.5.3 Zeitgemäße Gliederung des Rechnungswesens		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 35

- (3) Betriebswirtschaftliche Statistik und Vergleichsrechnung
 - (a) Betriebswirtschaftliche Statistik
 - (b) Einzelbetrieblicher Vergleich
(Zeitvergleiche, Verfahrensvergleiche, Soll-Ist-Vergleiche)
 - (c) Zwischenbetrieblicher Vergleich
- (4) Planungsrechnung
- (5) Finanzrechnung
- (6) Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung

Die Unterschiede zwischen traditioneller und zeitgemäßer Gliederung des Rechnungswesens sind offensichtlich.

Einerseits wurden Handels- und Steuerrecht, EU-Richtlinien sowie die Vorgaben der Internationalen Rechnungslegung weiter entwickelt und ausgebaut, was zu erheblichen Konsequenzen für die Gestaltung und Arbeit des externen Rechnungswesens in den Unternehmen führte.

Andererseits stellt eine erfolgreiche interne wirtschaftliche Arbeit und Führung heute höhere Anforderungen an das interne Rechnungswesen.

Daraus ergibt sich die stärkere Betonung und größere Bedeutung der Arbeitsbereiche des internen Rechnungswesens und Controlling.

Das traditionelle externe und interne Rechnungswesen war auf Ist-Rechnung bzw. Abrechnung ausgerichtet.

Deshalb wird Planung auch als gesonderter Arbeitsbereich geführt.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	1.6 Arbeitsbereiche des Rechnungswesens im Überblick		
Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung			
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 36

Aus der Sicht der aktuellen Anforderungen sind aber aus „zeitgemäßer“ Sicht sowohl

- Ist- Leistungs- und Erlösrechnung, als auch Leistungs- und Erlösplanung
- Ist-Kostenrechnung, als auch Kostenplanung,
- Ist-Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung, als auch Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsplanung

erforderlich.

1.6 Arbeitsbereiche des Rechnungswesens im Überblick

Das Rechnungswesen umfasst verschiedene Arbeitsbereiche, Bestandteile bzw. Teilbereiche.

Diese Arbeitsbereiche, Bestandteile bzw. Teilbereiche unterscheiden sich in der / den

- Zielsetzung der Arbeit,
- Aufgaben und Grundelementen,
- Länge der Rechnungsperiode,
- Veröffentlichung der Daten,
- gesetzlichen Bewertungs- und Gliederungsvorschriften,
- der Durchführung der Arbeit,
- Erfassung der Daten und
- Aussagen

(s. Abb. Kurs 1 - 4 und Abb. Kurs 1 - 5).

Daraus ergibt sich auch die Antwort auf die Frage, ob und warum denn in einem Unternehmen diese Arbeitsbereiche des Rechnungswesens „parallel“ erforderlich sind oder sich nicht (zumindest z.T.) gegenseitig ersetzen könnten.

Finanz- bzw. Geschäftsbuchführung	Handelsrechtlicher Jahresabschluss	Steuerrechtliche Abschlüsse	
Erfassung und Bereitstellung der Informationen für handels- und steuerrechtliche Abschlüsse	Information der Eigentümer, Gläubiger und der Öffentlichkeit über Liquidität, Vermögens- und Ertragslage	Information an das Finanzamt sowie für die steuerliche Unternehmenspolitik	1. Zielsetzung
Erfassung, geordnete Darstellung sowie Dokumentation aller Geschäftsvorfälle soweit sie sich niederschlagen in Aufwendungen und Erträgen, Ausgaben und Einnahmen sowie Vermögen und Kapital (Bestände / Bestandsveränderungen)	Erstellung des gesetzlich vorgeschriebenen handelsrechtlichen Jahresabschlusses (Bilanz, GuV-Rechnung, Anhang und Lagebericht) Ermittlung der Bestände an Vermögen und Kapital Ermittlung des Jahreserfolges des Unternehmens (Unternehmenserfolg) Rechenschaftslegung gegenüber Eigentümern, Gläubigern und Öffentlichkeit Erstellung von gesetzlich vorgeschriebenen Sonderbilanzen	Ermittlung der Betriebseinnahmen, Betriebsausgaben, des Betriebsvermögens, des zu versteuernden Gewinnes usw. Erstellung des gesetzlich vorgeschriebenen steuerrechtlichen Jahresabschlusses Erstellung der Steuererklärung Beantragung staatlicher Förderungen, Investprogramme usw. (z.B. Investitionszulage)	2. Aufgaben und Grundelemente
Zeitnahe, laufende Erfassung der Geschäftsfälle	Geschäftsjahr	Geschäfts-/ Kalenderjahr und kürzere Voranmeldezeiträume	3. Länge der Rechnungsperiode
Betriebsintern Nur in Ausnahmefällen und dann i.Allg. nur zum Teil Dritten zugänglich	Offenlegung im Handelsregister bzw. Bundesanzeiger	Offenlegung gegenüber dem Finanzamt	4. Veröffentlichung
Insbesondere - HGB, - AktG, - GmbHG - PartGG - GenG	Insbesondere - HGB, - AktG, - GmbHG - GenG	AO und andere Steuergesetze	5. Gesetzliche Bewertungs- u. Gliederungsvorschriften
Doppelte Buchführung	Handelsrechtliche Bilanzierung	Steuerrechtliche Bilanzierung	6. Durchführung
Buchung auf den Konten des Kontenplanes des Unternehmens für Unternehmen insgesamt nach Ertrags- und Aufwandsarten sowie Positionen des Vermögens, Kapitals u. Erfolgs des Unternehmens	Für Unternehmen insgesamt nach Ertrags- und Aufwandsarten sowie Positionen des Vermögens und Kapitals sowie Erfolgs des Unternehmens	Für Unternehmen insgesamt nach Betriebseinnahmen, Betriebsausgaben und steuerlichem Erfolg usw.	7. Erfassung und Aussage

Abb. Kurs 1 - 4: Externes Rechnungswesen

	Betriebsbuchführung	Finanzrechnung	Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung	Kosten- und Leistungsrechnung	Statistik	Planungsrechnung
1. Zielsetzung	Erfassung und Bereitstellung der Informationen für die Zwecke des internen Rechnungswesens	Bereitstellung von Informationen zur kurz- und langfristigen Sicherung der Liquidität	Bereitstellung von Informationen für Investitionsentscheidungen	Bereitstellung von Informationen für Zwecke der Entscheidungsvorbereitung, Planung, Steuerung und Kontrolle der Wirtschaftlichkeit und Rentabilität des Betriebes	Bereitstellung von Beurteilungsmaßstäben und Informationen für verschiedene Aufgaben	Bereitstellung von Grundlagen und Informationen für die Betriebsentwicklung
2. Aufgaben und Grundelemente	Erfassung, geordnete Darstellung sowie Dokumentation aller Geschäftsvorfälle soweit sie sich z.B. niederschlagen in Erlösen, Erlösschmälerungen, innerbetrieblichen Leistungen, Kosten, Beständen und Bestandsänderungen an UE+FE sowie Größen der Finanzrechnung	Ermittlung des Kapitalbedarfes, Innen- und Außenfinanzierung, Wertpapier- und Zahlungsgeschäft, - Deckung des Kapitalbedarfs, - Bestand an Wertpapieren und Zahlungsmitteln, - Zugang an Zahlungsmitteln und Wertpapieren, - Abgang an Zahlungsmitteln und Wertpapieren, - Bestand, Zu- und Abgang an Forderungen, - Bestand, Zugang und Abgang an Verbindlichkeiten	Analyse und Bewertung der Unsicherheiten bei der Vorbereitung von Investitionsentscheidungen Statische Verfahren - Kostenvergleichsrechnung, - Gewinnvergleichsrechnung, Dynamische Verfahren - Kapitalwertrechnung, - Annuitätenrechnung, - Interne Zinsfußrechnung	Aufbauend auf den Informationen der Betriebsbuchführung Erfassung aller wirtschaftlichen Vorgänge, die im Zusammenhang mit der betrieblichen Leistungserstellung und -verwertung stehen und sich niederschlagen in Leistungen, Erlösen, Erlösschmälerungen sowie Kosten (Betriebsabrechnung) Ermittlung von Deckungsbeiträgen und Betriebserfolg Überwachung der Wirtschaftlichkeit und Rentabilität es betrieblichen Leistungsprozesses Kalkulation von Selbstkosten und Preisen von Angeboten / Aufträgen Bewertung von Beständen an unfertigen und fertigen Leistungen	Vergleichsrechnungen (Zeitvergleiche, Betriebsvergleiche u.ä.) Bereitstellung von Wirtschaftsdaten für das Landesamt für Statistik	Erstellung betrieblicher Teilpläne
3. Länge der Rechnungsperiode	Zeitnahe, laufende Erfassung der Geschäftsfälle	Je nach Zweck kurz- und langfristig	mittlungsbezogen, i.Allg. für mittel- und langfristige Sicht	Kürzer als ein Jahr (Quartal, Monat bei Bedarf noch kürzer)	Je nach Zweck kurz-, mittel- und langfristig	Je nach Zweck kurz-, mittel- und langfristig
4. Veröffentlichung	Betriebsintern Nur in Ausnahmefällen und dann i. a. nur zum Teil Dritten zugänglich	Betriebsintern Nur in Ausnahmefällen und dann i.Allg. nur zum Teil Dritten zugänglich (z.B. bei Kreditaufnahme)	Betriebsintern Nur in Ausnahmefällen und dann i.Allg. nur zum Teil Dritten zugänglich (z.B. bei Kreditaufnahme)	Betriebsintern Nur in Ausnahmefällen und dann i.Allg. nur zum Teil Dritten zugänglich (z.B. bei öffentlichen Aufträgen)	Betriebsintern Nur in Ausnahmefällen und dann i.Allg. nur anonymisiert Dritten zugänglich.	Betriebsintern Nur in Ausnahmefällen und dann i.Allg. nur zum Teil Dritten zugänglich
5. Gesetzliche Bewertungs- und Gliederungsvorschriften	I.Allg. keine direkten gesetzlichen Vorschriften	Nur z.T. gesetzliche Vorschriften z.B. Scheck- und Wechselgesetz	Bis auf Ausnahmen keine gesetzliche Vorschriften	Bis auf Ausnahmen keine gesetzliche Vorschriften	keine gesetzliche Vorschriften	keine gesetzliche Vorschriften
6. Durchführung	I. Allg. Doppelte Buchführung, aber auch mit anderen Verfahren möglich	Insbesondere Sonderrechnungen außerhalb der doppelten Buchführung (z.B. Finanzplan)	Insbesondere Sonderrechnungen außerhalb der doppelten Buchführung	Typisch: statistisch-tabellarisch, kann aber auch z.T. in die doppelte Buchführung eingebunden sein	Anwendung statistischer Verfahren	Rechnungen außerhalb der doppelten Buchführung
7. Erfassung und Aussage	Buchung auf den Konten des Kontenplanes des Betriebes nach Leistungs- und Kostenarten, -stellen, Kostenträgern, Projekten, Prozessen usw.	Für Unternehmen insgesamt sowie differenziert und zeitnah nach Projekten, Konten bei Kreditinstituten, Zahlungsmitteln, Wertpapieren, Debitoren und Kreditoren Betriebsausgaben und steuerlicher Erfolg	Differenzierte Erfassung und Aussage im Ist und Plan z.B. für - Produkte, - Bereiche, - Projekte, - Prozesse, - Kunden sowie - Marktsegmente	Differenzierte Erfassung und Aussage im Ist z.B. nach - Leistungsarten, -stellen, und -trägern - Erlösarten, -stellen, -quellen und -trägern - Kostenarten, -stellen, -trägern und Prozessstellen - Netto- und Bruttoerfolg	Differenzierte Erfassung und Aussage im Ist z.B. für - Produkte, - Bereiche, - Projekte, - Prozesse, - Kunden sowie - Marktsegmente	Differenzierte Erfassung und Aussage für Plan z.B. nach - Leistungsarten, -stellen, u. -trägern - Erlösarten, -stellen, -quellen u. -trägern - Kostenarten, -stellen, -trägern und Prozessstellen - Netto- und Bruttoerfolg

Abb. Kurs 1 - 5: Internes Rechnungswesen

Die Frage, ob und warum denn in einem Unternehmen die verschiedenen Arbeitsbereiche des Rechnungswesens „parallel“ erforderlich sind oder sich nicht (zumindest z.T.) gegenseitig ersetzen könnten, soll an zwei Beispielen betrachtet werden.

- Warum ist „parallel“ zum externen Rechnungswesen auch noch eine angemessen ausgebaute Kosten- und Leistungsrechnung erforderlich ?
- Warum ist „parallel“ zur Finanz- bzw. Geschäftsbuchführung auch noch eine angemessen ausgebaute Betriebsbuchführung erforderlich ?

a) Warum ist „parallel“ zum externen Rechnungswesen auch noch eine angemessen ausgebaute Kosten- und Leistungsrechnung erforderlich ?

Aufbau und Arbeit des externen Rechnungswesens (Finanz- oder Geschäftsbuchführung, Bestandsrechnung sowie Bilanzen, Erfolgsrechnung sowie Gewinn- und Verlustrechnung, steuerliche Aufzeichnungen, insbesondere von Betriebseinnahmen, Betriebsausgaben sowie Betriebsvermögen, Einnahmenüberschussrechnung sowie weitere steuerliche Abschlüsse) erfolgen nach den Vorgaben des Handels- und Steuerrechtes.

Die in den Arbeitsbereichen des externen Rechnungswesens erfassten und bearbeiteten Daten bzw. Informationen dienen der Erfüllung des Informationsbedarfes der Finanzbehörden und anderer Externer (s. Abb. Kurs 1 - 4).

Den Anforderungen einer zeitgemäßen und erfolgreichen internen wirtschaftlichen Arbeit und Führung in den Unternehmen werden die Daten bzw. Informationen des externen Rechnungswesens nur bestenfalls z.T. gerecht.

Das betrifft insbesondere die Sicherung der

- Liquidität,
- Wirtschaftlichkeit und
- Rentabilität.

(Auch wenn diese Daten bzw. Informationen soweit möglich für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung im Unternehmen selbst genutzt werden sollten.)

Für die Sicherung der Liquidität des Unternehmens sind deshalb über das externe Rechnungswesen hinaus, zumindest angemessene Elemente einer Finanz-, Liquiditäts- und Investitionsrechnung erforderlich (s. Abb. Kurs 1 - 5).

(s. auch Kurs 02 Zentrale Größen und Begriffe des Rechnungswesens).

Für die Sicherung der Wirtschaftlichkeit und Rentabilität des Unternehmens sind über das externe Rechnungswesen hinaus zumindest angemessene Elemente einer (internen) Betriebsbuchführung sowie Leistungs-, Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung erforderlich (s. Abb. Kurs 1 - 5).

(s. auch Kurs 02 Zentrale Größen und Begriffe des Rechnungswesens).

Für die Zwecke der internen wirtschaftlichen Arbeit und Führung und damit der Entscheidungsvorbereitung, Planung, Steuerung sowie Kontrolle der Wirtschaftlichkeit und Rentabilität des Betriebes werden für diese Aufgaben geeignete, ausreichend aktuelle und differenzierte, nicht durch steuer- und bilanzpolitische Überlegungen beeinflusste Informationen bzw. Daten zu Leistungen, Erlösen, Kosten, Deckungsbeiträgen und Betriebserfolg benötigt.

Diese Informationen werden vom externen Rechnungswesen überhaupt nicht, nicht aktuell und differenziert genug und/oder mit anderen Wertansätzen bereit gestellt.

Deshalb ist eine angemessene Kosten- und Leistungsrechnung - obwohl sie zusätzlich Aufwand und Kosten verursacht - für die Existenzsicherung und erfolgreiche wirtschaftliche Entwicklung eines Unternehmens unbedingt erforderlich.

Allein mit den Informationen des externen Rechnungswesens sind im Unternehmen z.B. weder Marketing, Controlling, Logistik, Qualitäts- und Umweltmanagement möglich.

Wie in den Abbildungen Kurs 1 - 4 und 1 - 5 zu sehen, unterscheiden sich deshalb

- Zielsetzung der Arbeit,
- Aufgaben und Grundelementen,
- Länge der Rechnungsperiode,

- Veröffentlichung der Daten,
 - gesetzliche Bewertungs- und Gliederungsvorschriften,
 - Durchführung der Arbeit,
 - Erfassung der Daten und
 - Aussagen
- grundsätzlich.

Merkmale der Kosten- und Leistungsrechnung sind (s. Abb. Kurs 1 - 4):

Zielsetzung der Arbeit

Bereitstellung von Informationen bzw. Daten für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung des Unternehmens, d.h. für die Zwecke der Entscheidungsvorbereitung, Planung, Steuerung und Kontrolle der Wirtschaftlichkeit und Rentabilität des Betriebes.

Aufgaben und Grundelemente

Aufbauend auf den Informationen der Betriebsbuchführung erfolgt die Erfassung aller wirtschaftlichen Vorgänge, die im Zusammenhang mit der betrieblichen Leistungserstellung und -verwertung stehen und sich niederschlagen in Leistungen, Erlösen, Erlösschmälerungen sowie Kosten (Betriebsabrechnung).

Ermittlung von Deckungsbeiträgen und Betriebserfolg

Überwachung der Wirtschaftlichkeit und Rentabilität des betrieblichen Leistungsprozesses

Kalkulation von Selbstkosten und Preisen von Angeboten / Aufträgen

Bewertung von Beständen an unfertigen und fertigen Leistungen.

Länge der Rechnungsperiode

Kürzer als ein Jahr (Quartal, Monat bei Bedarf noch kürzer).

Veröffentlichung der Daten,

Betriebsintern, nur in Ausnahmefällen und dann i.Allg. nur zum Teil Dritten zugänglich
(z.B. bei öffentlichen Aufträgen).

Gesetzliche Bewertungs- und Gliederungsvorschriften

Bis auf Ausnahmen keine gesetzliche Vorschriften.

Durchführung der Arbeit

Typisch: Statistisch-tabellarisch, kann aber auch z.T. in die doppelte Buchführung
eingebunden sein.

Erfassung der Daten und Aussagen

Differenzierte Erfassung und Aussage im Ist z.B. nach

- Leistungsarten, -stellen und -trägern,
- Erlösarten, -stellen, -quellen und -trägern,
- Kostenarten, -stellen, -trägern und Prozessstellen,
- Netto- und Bruttoerfolg.

Wie bei allen Arbeitsbereichen des Rechnungswesens gilt auch für das Verhältnis von
externem Rechnungswesen sowie Kosten- und Leistungsrechnung, dass das externe
Rechnungswesen eine Kosten- und Leistungsrechnung nicht ersetzen kann, die Kosten-
und Leistungsrechnung aber auch nicht das externe Rechnungswesen ersetzt.

b) Aspekte der Kosten- und Leistungsrechnung

Die Beschäftigung und Arbeit mit der Kosten- und Leistungsrechnung ist unter verschiedenen Gesichtspunkten möglich und notwendig.

Die Schwerpunkte und Inhalte der Arbeit unterscheiden sich z.B. danach, ob es sich im konkreten Zusammenhang um die

- Theoretische Arbeit zur Kosten- und Leistungsrechnung (und entsprechende Fachliteratur),
- Lehre in Berufsausbildung, Studium und Weiterbildung (und entsprechende Lehrbücher usw.) oder
- Arbeit in der Praxis mit den dabei tagtäglich zu bewältigenden vielfältigen und vielschichtigen Herausforderungen

geht.

Die Schwerpunkte und Inhalte der Arbeit unterscheiden sich aber auch danach, ob es sich im konkreten Zusammenhang um

- Aufbau, Ausgestaltung und Reorganisation von Lösungen zur Kosten- und Leistungsrechnung, z.B.
 - . Stammdatenorganisation,
 - . Bewegungsdatenorganisation,
 - . Prozessorganisation sowie
 - . inhaltliche, methodische, organisatorische, soft- und hardwareseitige Vorbereitung rechnergestützter Lösungen zur Kosten- und Leistungsrechnung,
- die Durchführung der Kosten- und Leistungsrechnung, d.h.
 - . Datenerfassung,
 - . Bearbeitung und Speicherung der Daten,
 - . Bereitstellung der Daten für die Nutzung,

- die Nutzung der Daten der Kosten- und Leistungsrechnung in Betriebswirtschaft und Management zur Sicherung von Wirtschaftlichkeit und Rentabilität im Unternehmen oder
- das wirtschaftliche Verhalten der Entscheidungsträger und Mitarbeiter geht.

c) Warum ist „parallel“ zur Finanz- oder Geschäftsbuchführung des externen Rechnungswesens auch noch eine angemessen ausgebaute Betriebsbuchführung erforderlich ?

Das Rechnungswesen (bzw. die Buchführung oder Buchhaltung) ist der Arbeitsbereich der Unternehmen, in dem die erforderlichen Informationen bzw. Daten zur wirtschaftlichen Lage und Entwicklung der Unternehmen erfasst, bearbeitet (z.B. kontrolliert und analysiert), gespeichert sowie für die Nutzung bereitgestellt werden.

Die in Berufsausbildung, Studium sowie der entsprechenden Literatur vermittelte „Buchführung“ ist (fast immer und typischerweise) die Finanz- oder Geschäftsbuchführung.

Aufbau und Arbeit der Finanz- der Geschäftsbuchführung erfolgen nach den Vorgaben von Handels- und Steuerrecht im Rahmen des externen Rechnungswesens und sind deshalb (zumindest allein) für die Zwecke der internen wirtschaftlichen Arbeit und Führung nicht geeignet.

Für die Erfassung, Bearbeitung (z.B. Kontrolle und Analyse), Speicherung sowie Bereitstellung für die Nutzung) der für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung bzw. Kosten- und Leistungsrechnung erforderlichen Informationen bzw. Daten ist deshalb „parallel“ zur Finanz- oder Geschäftsbuchführung eine angemessen ausgebaute Betriebsbuchführung erforderlich.

Aufbau und Arbeit dieser Betriebsbuchführung tauchen allerdings in Ausbildung, Studium bzw. der entsprechenden Literatur häufig „nur am Rande“ auf.

Es entsteht das irrierte Bild, als könne man Kosten- und Leistungsrechnung auch ohne eine angemessene Betriebsbuchführung realisieren bzw. allein auf der Basis der Finanz- oder Geschäftsbuchführung.

Zwischen Finanz- oder Geschäftsbuchführung und Betriebsbuchführung bestehen z.T. enge Zusammenhänge, andererseits aber auch wesentliche Unterschiede.

Zusammenhänge bestehen insbesondere in Bezug auf die Methodik der Doppelten Buchführung.

Wesentliche Unterschiede bestehen in Bezug auf den Inhalt.

Wie in Abbildung Kurs 1 - 6 zu sehen ist, unterscheiden sich deshalb

- Zielsetzung der Arbeit,
- Aufgaben und Grundelementen,
- Länge der Rechnungsperiode,
- Veröffentlichung der Daten,
- gesetzlichen Bewertungs- und Gliederungsvorschriften,
- Durchführung der Arbeit,
- Erfassung der Daten und
- Aussagen

grundsätzlich (s. Abb. Kurs 1 - 6).

Für die Organisation der Buchführung im Unternehmen gibt es deshalb zwei Kontenrahmensysteme, das

- Ein-Kreissystem bzw. Prozessgliederungsprinzip und
- Zwei-Kreissystem bzw. Abschlussgliederungsprinzip.

Finanz- bzw. Geschäftsbuchführung		Betriebsbuchführung
Erfassung und Bereitstellung der Informationen für handels- und steuerrechtliche Abschlüsse	1. Zielsetzung	Erfassung und Bereitstellung der Informationen für die Zwecke der internen wirtschaftlichen Arbeit und Führung
Erfassung, geordnete Darstellung sowie Dokumentation aller Geschäftsvorfälle, soweit sie sich niederschlagen in Aufwendungen und Erträgen, Ausgaben und Einnahmen sowie Vermögen und Kapital (Bestände / Bestandsveränderungen)	2. Aufgaben und Grundelemente	Erfassung, geordnete Darstellung sowie Dokumentation aller Geschäftsvorfälle, soweit sie sich z.B. niederschlagen in Leistungen, Erlösen, Erlöschmälerungen, innerbetrieblichen Leistungen, Kosten, Beständen und Bestandsänderungen an UE+FE sowie Größen der Finanzrechnung
Zeitnahe, laufende Erfassung der Geschäftsfälle	3. Länge der Rechnungsperiode	Zeitnahe, laufende Erfassung der Geschäftsfälle
Betriebsintern Nur in Ausnahmefällen und dann i.Allg. nur zum Teil Dritten zugänglich	4. Veröffentlichung	Betriebsintern Nur in Ausnahmefällen und dann i.a. nur zum Teil Dritten zugänglich
Insbesondere - HGB, - AO, - AktG, - EStG, - GmbHG - UStG - PartGG - GenG,	5. Gesetzliche Bewertungs- und Gliederungsvorschriften	I. Allg. keine direkten gesetzlichen Vorschriften
Doppelte Buchführung nach den Konten der Finanz- oder Geschäftsbuchführung	6. Durchführung	I. Allg. Doppelte Buchführung nach den Konten der Betriebsbuchführung, aber auch mit anderen Verfahren möglich
Buchung auf den Konten des Kontenplanes des Unternehmens für Unternehmen insgesamt nach Ertrags- und Aufwandsarten sowie Positionen des Vermögens, Kapitals und Erfolgs des Unternehmens	7. Erfassung und Aussage	Buchung auf den Konten des Kontenplanes des Betriebes nach Leistungs-, Erlös- und Kostenarten, -stellen, Kostenträgern, Projekten, Prozessen usw.

Abb. Kurs 1 - 6: Finanz- bzw. Geschäftsbuchführung sowie Betriebsbuchführung

Ein-Kreissystem oder Prozessgliederungsprinzip

Beim Ein-Kreissystem oder Prozessgliederungsprinzip erfolgt der Aufbau der Kontenklassen und Konten nach dem typischen betrieblichen Güterkreislauf.

Die Kontenklassen spiegeln die betrieblichen Prozesse von der Leistungserstellung bis zur Leistungsverwertung wider.

Finanz- und Betriebsbuchführung gehen fließend ineinander über und bilden eine organisatorische Einheit.

Die Belange

- des externen Rechnungswesens (Finanz- oder Geschäftsbuchführung sowie Abschlüsse) - auch als Rechnungskreis I bezeichnet - und
 - des internen Rechnungswesens (Betriebsbuchführung sowie Kosten- und Leistungsrechnung) - auch als Rechnungskreis II bezeichnet,
- werden in einem Kontenrahmensystem gleichzeitig berücksichtigt.

Beispiele für Kontenrahmen nach dem Prozessgliederungssystem sind z.B.:

- Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie (GKR) (s. Abb. Kurs 1 - 7),
- DATEV-Standardkontenrahmen SKR 03 (s. Abb. Kurs 1 - 8),
- Kontenrahmen der internationalen Rechnungslegung (SAP) sowie
- Kontenrahmen für den Groß- und Einzelhandel.

Der Inhalt der Kontenklassen bei Kontenrahmen nach dem Prozessgliederungsprinzip oder Einkreissystem wird in Abb. Kurs 1 - 7 am Beispiel des Gemeinschaftskontenrahmens der Industrie (GKR) und in Abb. Kurs 1- 8 am Beispiel des DATEV-Standardkontenrahmens SKR 03 dargestellt.

Merkmal des Prozessgliederungs- oder Ein-Kreissystems

Das Prozessgliederungs- oder Ein-Kreissystems berücksichtigt sowohl die Konten und damit Erfordernisse des externen Rechnungswesens (Finanz- oder Geschäftsbuchführung sowie Abschlüsse), als auch des internen Rechnungswesens (Betriebsbuchführung sowie Kosten- und Leistungsrechnung) in einem Kontenrahmensystem.

Wenn mittelständige Unternehmen, buchführende Kleinunternehmer, freiberuflich Tätige sowie Existenzgründer über kein ausgebautes internes Rechnungswesen verfügen, sind für diese Unternehmen Kontenrahmen nach dem Prozessgliederungs- oder Ein-Kreissystems sinnvoll.

Der Gemeinschaftskontenrahmen (GKR) wurde in der BRD 1950 eingeführt, geht aber auf einen bereits seit 1936 verbindlichen Kontenrahmen zurück und entspricht folglich der „traditionellen“ Gliederung des Rechnungswesens.

Im Unterschied dazu entspricht der DATEV-Standardkontenrahmen SKR 03 für das Jahr 2020 (s. Abb. Kurs 1 - 8) den Erfordernissen eines zeitgemäßen Rechnungswesens.

Indem die Kontenklassen 5 und 6 im Kontenrahmen nicht belegt sind, können sie entsprechend den betrieblichen Erfordernissen des internen Rechnungswesens ausgestaltet werden.

Nach dem Prinzip des Ein-Kreissystems oder Prozessgliederungsprinzips sind auch

- der internationale Kontenrahmen, d.h. Kontenrahmen für die internationalen Rechnungslegungsvorschriften sowie
- die Kontenrahmen für integrierte Softwarelösungen zu Rechnungswesen und Controlling (z.B. SAP)

aufgebaut.

Inhalt im GKR	Kontenklasse	Inhalt im IKR
Anlagevermögen und langfristiges Kapital	0	Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen
Finanz-Umlaufvermögen und kurzfristige Verbindlichkeiten	1	Finanzanlagen
Neutrale Aufwendungen und Erträge (Abgrenzungskonten)	2	Umlaufvermögen und aktive Rechnungsabgrenzung
Vorratsvermögen (Stoffe-Bestände)	3	Eigenkapital und Rückstellungen
Kostenarten	4	Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzung
Kostenstellen	5	Erträge
Kostenstellen	6	Betriebliche Aufwendungen
Kostenträger (Bestände an unfertigen und fertigen Erzeugnissen)	7	Weitere Aufwendungen
Betriebserträge	8	Ergebnisrechnung
Eröffnung und Abschluss	9	Kosten- und Leistungsrechnung

Abb. Kurs 1 - 7: Kontenklassen des Gemeinschaftskontenrahmens der Industrie (GKR) und Industriekontenrahmens (IKR)

Im Unterschied zum traditionellen Prozessgliederungsprinzip oder Ein-Kreissystem ermöglichen zeitgemäße rechnergestützte Lösungen nicht nur die einmalige Erfassung der Geschäftsvorgänge, sondern auch eine differenzierte Nutzung der Datenbestände.

Probleme des Prozessgliederungsprinzips oder Ein-Kreissystems

Soweit das Rechnungswesen des Unternehmens noch weitgehend „traditionell“, d.h. ohne leistungsfähige und integrierte rechnergestützte Lösungen, realisiert wird, muss bei der Nutzung des Prozessgliederungsprinzips auch für die kürzerfristigen Zwecke der internen betriebswirtschaftlichen Arbeit und Führung jeweils das gesamte Kontensystem abgeschlossen werden.

Dieses Problem (und der damit verbundene manuelle Aufwand) tritt allerdings bei zeitgemäßen, integrierten rechnergestützten Lösungen (z.B. IT-Lösungen mit SAP) nicht mehr auf.

Im Rahmen dieser zeitgemäßen Lösungen sichert der Kontenrahmen nur noch die „Struktur“ der Datenbestände.

Je nach Zweck und Situation kann und wird auf die Datenbestände jeweils selektiv und gezielt zugegriffen.

Zwei-Kreissystem oder Abschlussgliederungsprinzip

Beim Zwei-Kreissystem oder Abschlussgliederungsprinzip sind die Kontenklassen nach den Erfordernissen der Abschlüsse des externen Rechnungswesens (Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung) aufgebaut.

Die Erfordernisse des internen Rechnungswesens (Kosten- und Leistungsrechnung) werden in den Kontenklassen dieser Kontenrahmen nicht berücksichtigt.

Deshalb müssen beim Einsatz derartiger Kontenrahmensysteme die Erfordernisse des internen Rechnungswesens im Rahmen einer gesonderten

- Betriebsbuchführung,
 - Leistungs-, Erlös- und Kostenartenrechnung,
 - Leistungs-, Erlös-, Kosten- und Erfolgsstellenrechnung sowie
 - Leistungs-, Erlös-, Kosten- und Erfolgsträgerrechnung
- erfüllt werden.

Beim Einsatz von Kontenrahmen nach dem Zwei-Kreissystem oder Abschlussgliederungsprinzip wird streng zwischen Finanz- und Betriebsbuchführung getrennt.

Es wird mit zwei unterschiedlichen, dem Charakter dieser beiden Buchführungs- bzw. Rechnungstypen angepassten Gliederungsprinzipien gearbeitet.

Für das externe Rechnungswesen (Rechnungskreis I) wird z.B.

- im Industriekontenrahmen IKR (s. Abb. Kurs 1 - 7) mit den Kontenklassen 1 - 8,
 - im DATEV Standardkontenrahmen SKR 04 (s. Abb. Kurs 1 - 8) mit den Kontenklassen 1 - 7 sowie 9
- nach dem Abschlussprinzip gearbeitet.

DATEV SKR 03	Kontenklasse	DATEV SKR 04
Anlage- und Kapitalkonten	0	Anlagevermögen
Finanz- und Privatkonten	1	Umlaufvermögen
Abgrenzungskonten	2	Eigenkapitalkonten
Wareneingangs- und Bestandskonten	3	Fremdkapitalkonten
Betriebliche Aufwendungen	4	Betriebliche Erträge
	5	Betriebliche Aufwendungen
	6	Betriebliche Aufwendungen
Bestände an Erzeugnissen	7	Weitere Erträge und Aufwendungen
Erlöskonten	8	
Vortrags-, Kapital-, Korrektur- und statistische Konten	9	Vortrags-, Kapital-, Korrektur- und statistische Konten

Abb. Kurs 1 - 8: Kontenklassen der DATEV-Standardkontenrahmen SKR 03 und SKR 04

([https://www.datev.de/web/de/datev-shop/material/kontenrahmen . . .](https://www.datev.de/web/de/datev-shop/material/kontenrahmen...))

Im internen Rechnungswesen (Rechnungskreis II) wird in der Kosten- und Leistungsrechnung

- im Industriekontenrahmen IKR (s. Abb. Kurs 1 - 7) außerhalb der Kontenklassen 1 - 8,
- im DATEV Standardkontenrahmen SKR 04 (s. Abb. Kurs 1 - 8) außerhalb der Kontenklassen 1 - 7 sowie 9

nach dem Prozessgliederungsprinzip gearbeitet.

Allerdings besteht über die Kontenklassen 9 (IKR) bzw. 5 und 6 (SKR 04) auch bei Kontenrahmen nach dem Zwei-Kreissystem oder Abschlussgliederungsprinzip eine Verbindung zwischen dem externen und internen Rechnungswesen.

Beispiele für Kontenrahmen nach dem Abschlussgliederungssystem oder Zwei-Kreissystem sind z.B. der

- Industriekontenrahmen (IKR) sowie
- DATEV-Standardkontenrahmen SKR 04.

Der Inhalt der Kontenklassen bei Kontenrahmen nach dem Abschlussgliederungsprinzips oder Zwei-Kreissystems wird in Abb. Kurs 1 - 7 am Beispiel des Industriekontenrahmens (IKR) sowie Abb. Kurs 1 - 8 am Beispiel des DATEV Standardkontenrahmens SKR 04 dargestellt.

Vorteile des Abschlussgliederungsprinzips oder Zwei-Kreissystems

Die externen Abschlüsse werden nicht durch die Masse der viel detaillierteren (und damit umfangreicheren) internen Daten belastet.

Gleichzeitig ergeben sich damit für die Ausgestaltung des internen Rechnungswesens mehr Freiräume in Bezug auf die Gliederung und Abwicklung.

Probleme des Abschlussgliederungsprinzips oder Zwei-Kreissystems

Obwohl das Abschlussgliederungsprinzip oder Zwei-Kreissystem durchaus logisch und sinnvoll ist (und deshalb z.B. in Deutschland seit 1971 mit dem Industriekontenrahmen praktiziert wird), ergeben sich Probleme.

Unternehmen, die über keine angemessen ausgebaute Kosten- und Leistungsrechnung verfügen, brauchen trotzdem Daten für ihre betrieblichen Prozesse - und arbeiten deshalb mit Kontenrahmen nach dem Prozessgliederungsprinzip oder Ein-Kreissystem.

Das betrifft insbesondere buchführende Kleinunternehmer, freiberuflich Tätige und Existenzgründer.

Das betrifft aber auch internationale Unternehmen.

Z.B. kennt die anglo-amerikanische Unternehmenskultur i.a. nicht die in Deutschland bewährten, ausgebauten Lösungen des internen Rechnungswesens als wichtiger Basis für eine erfolgreiche und effiziente interne betriebswirtschaftliche Arbeit und Führung.

1.7 Bedeutung der Arbeit und Rechnung mit Leistungen, Erlösen, Kosten sowie Deckungs- beitrag und Betriebserfolg

Die Planung, Abrechnung, Analyse, Kontrolle und Steuerung der Höhe und Entwicklung der Leistungen bzw. Erlöse, Kosten, des Deckungsbeitrages und Betriebserfolges des Unternehmens sind ein Schwerpunkt der betriebswirtschaftlichen Arbeit.

Die Sicherung der Existenz und Entwicklung des Unternehmens erfordert (zumindest mittel- und langfristig) über die Erlöse die volle Deckung der Kosten und die Erwirtschaftung eines angemessenen Gewinns.

Neben der Beherrschung der betrieblichen Leistungsprozesse und der marktorientierten Steuerung der Erlöse bildet dafür die Steuerung der Kosten die Grundlage und Voraussetzung.

Eine heutigen und zukünftigen Ansprüchen gerecht werdende Arbeit mit Leistungen bzw. Erlösen, Kosten, Gewinn oder Verlust im Unternehmen

- darf nicht Ressortarbeit z.B. des Controllers oder "Kostenrechners" bleiben, sondern ist eine wichtige Aufgabe des Managements, in die alle Entscheidungsträger und Mitarbeiter des Unternehmens in geeigneter Weise einbezogen werden müssen,
- erfordert:
 - . entsprechende Kenntnisse und Erfahrungen,
 - . eine effektive Organisation,
 - . eine entsprechende Planung, Abrechnung, Analyse, Kontrolle und Steuerung der Leistungen bzw. Erlöse, Kosten sowie des Erfolges im Unternehmen,
 - . die Einheit von Leistungs- und Erlös-, Kosten- sowie kurzfristiger bzw. Betriebs-Erfolgsrechnung,
 - . eine rechnergestützte Erfassung, Aufbereitung, Speicherung, Verarbeitung und Bereitstellung der Leistungs-, Erlös-, Kosten- sowie Erfolgsdaten und
 - . die erforderliche Motivation und Stimulierung der Führungskräfte und Mitarbeiter zu leistungs-, erlös-, kosten- und erfolgsorientiertem Denken und Handeln im Interesse des Gesamtunternehmens.

Traditionell ist die Kosten- und Leistungsrechnung sehr stark auf die operative Arbeit z.B. im Rahmen der Jahres- und Monatsplanung, sowie der operativen Kontrolle und Steuerung (einschließlich der Vorbereitung operativer Entscheidungen) orientiert.

Heute werden aber auch für die strategische Arbeit im Unternehmen „strategische“ Leistungs-, Erlös-, Kosten- und Erfolgsdaten benötigt.

Diese Daten können nur zum Teil im Rahmen der operativen Kosten- und Leistungsrechnung bereitgestellt werden.

Deshalb haben sich neue, strategisch orientierte Arbeitsgebiete der Kosten- und Leistungsrechnung herausgebildet, wie z.B.

- Zielkostenrechnung,
- Prozesskostenrechnung und
- Life cycle accounting.

Aufgabe des Rechnungswesens ist es auch nicht mehr nur, dem Management die für die wirtschaftliche Führung des Unternehmens erforderlichen Informationen bereit zu stellen.

Letztlich müssen alle Beschäftigten die für ihre eigenverantwortliche Arbeit, aktive Mitwirkung und Mitbestimmung erforderlichen Informationen zugänglich sein.

Das gilt für alle Unternehmen (unabhängig von Branche, Größe usw.).

Eine ganz andere Frage ist allerdings

- was dazu,
- in welcher Form, Detailliertheit und welchem Umfang,
- im konkreten Unternehmen

getan werden muss und kann.

Je nach Branche, Größe, Lebensalter und konkreter Situation des Unternehmens werden für die Kosten- und Leistungsrechnung des Unternehmens sehr unterschiedliche Anforderungen und Voraussetzungen bestehen.

Deshalb muss die Kosten- und Leistungsrechnung der Unternehmen situativ gestaltet, organisiert und realisiert werden.

Das stellt erhebliche Anforderungen an das betriebswirtschaftliche Wissen, Können und entsprechende praktische Erfahrungen.

1.8 Aktuelle Entwicklungen, Aufgaben und Probleme des betrieblichen Rechnungswesens sowie Lösungsansätze

Die aktuellen Entwicklungen führen zu neuen oder veränderten Anforderungen und Aufgaben für das betriebliche Rechnungswesen.

Damit können erhebliche Probleme verbunden sein.

Derartige aktuelle Entwicklungen, Aufgaben und Probleme des betrieblichen Rechnungswesens sind z.B.:

- Der Schwerpunkt des traditionellen betrieblichen (internen) Rechnungswesens ist die Kostenrechnung.
Erforderlich sind jedoch neben einer zeitgemäßen Kostenrechnung passfähige angemessene Lösungen zur Leistungs- und Erlösrechnung, Liquiditäts-, Kapazitäts- und Wirtschaftlichkeitsrechnung sowie eine ausgebaute mehrstufige und gegebenenfalls mehrdimensionale Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung.
- Der Schwerpunkt des traditionellen betrieblichen Rechnungswesens liegt bei der Berücksichtigung der Beschäftigung als Kosteneinflussfaktor.
Das entspricht nur zum Teil den differenzierten betriebswirtschaftlichen Gegebenheiten und Anforderungen.
Folglich sind alle wesentlichen und erforderlichen Kosteneinflussfaktoren (z.B. Zeit) in die Betrachtung und Arbeit einzubeziehen.
- Der Schwerpunkt des traditionellen betrieblichen Rechnungswesens liegt bei der operativen Sicht.
Erforderlich sind darüber hinaus ebenso strategisch orientierte Ansätze, z.B. Zielkostenrechnung, Lebenszyklusrechnungen und Prozesskostenrechnung.

- Die traditionelle Kosten- und Leistungsrechnung ist (fast ausschließlich) unternehmensintern ausgerichtet.
Es fehlt häufig der immer mehr erforderliche Markt- und Kundenbezug (z.B. target costing, Kunden- und Verkaufsgebietserfolgsrechnungen).
- Der Anteil der Gemeinkosten (insbesondere der Fixkosten) an den Gesamtkosten nimmt in der Tendenz absolut und anteilig zu, deshalb müssen Ansätze für das Gemeinkosten- und Fixkostenmanagement einen Schwerpunkt der Arbeit bilden (z.B. Prozesskostenrechnung, Wertanalyse, Zero Base Budgetierung, Gemeinkostenwertanalyse, zeitgemäße Formen der Platz- und Stundensatzrechnung, mehrdimensionale Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung).
- Die traditionelle Kosten- und Leistungsrechnung ist bei der Gemeinkostenrechnung institutionell auf Kostenstellen ausgerichtet und unterstellt eine mehr oder weniger durchschnittliche Inanspruchnahme von Ressourcen.
Typisch ist aber eine nicht durchschnittliche Inanspruchnahme von Gemeinkostenpotenzialen.
Immer wichtiger für die betriebswirtschaftliche Arbeit wird deshalb Prozessmanagement (insbesondere auch Kostenstellen übergreifend).
Ansätze dazu bieten die Prozesskosten- und Stundensatzrechnung.
- Das traditionelle betriebliche Rechnungswesen ist nicht ausreichend ganzheitlich ausgerichtet.
Im Vordergrund stehen einzelne Phasen, Elemente bzw. kurzfristige Perioden.
Für eine erfolgreiche wirtschaftliche Führung sind jedoch immer mehr ganzheitliche Ansätze entscheidend (z.B. Lebenszyklusrechnungen, Prozesskostenrechnung).
- Das traditionelle betriebliche Rechnungswesen ist stark abrechnungsorientiert ausgerichtet.
Für eine erfolgreiche wirtschaftliche Arbeit und Führung sind jedoch zunehmend verlässliche Vorausschauinformationen entscheidend (z.B. im Ergebnis zeitgemäßer Kosten-, Leistungs- und Erlös- sowie Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsplanung).
- Die erforderliche zukunftsorientierte wirtschaftliche Arbeit und Führung darf nicht auf die bloße Vorgabe von Budgets reduziert werden.
Auch steht die traditionelle Budgetierung unter massiver Kritik.
Ansätze einer zeitgemäßen Planung und Budgetierung werden unter dem Begriff des better budgeting diskutiert.

- Der (teilweise) Ersatz der Budgetierung (aber nicht der Planung !) im traditionellen Verständnis durch andere Managementansätze wird als beyond budgeting diskutiert.
- Aus neuen Schwerpunkten und Entwicklungen der betriebswirtschaftlichen Arbeit ergeben sich neue und zusätzliche Anforderungen an das betriebliche Rechnungswesen (z.B. in Bezug auf qualitäts-, umwelt- sowie projektbezogene Kosten- und Leistungsrechnung sowie Controlling).
- Aus den neuen Schwerpunkten und Entwicklungen der betriebswirtschaftlichen Arbeit ergibt sich generell die Forderung nach einer hohen Anpassungsfähigkeit des betrieblichen Rechnungswesens, bei gleichzeitiger Notwendigkeit einer hohen Kontinuität und Stabilität zur Gewährleistung der Aussagefähigkeit und der Forderung nach Senkung des Aufwandes für das "Rechnungswesen".
"Einfache" Lösungen dieses fachlichen Dilemmas gibt es nicht.
Erforderlich sind intelligente Lösungen (z.B. die Verbindung von relativ kontinuierlichen Grundrechnungen und flexiblen Auswertungsrechnungen).
- Betriebliches Rechnungswesen bedeutet Erfassung, Verarbeitung usw. sowie Bereitstellung von Massendaten.
Von der professionellen inhaltlichen Gestaltung und Organisation dieser massenhaft zu bewältigenden Prozesse werden Resultat, Nutzen und Aufwand der Arbeit maßgeblich bestimmt.
Aber gerade in Bezug auf diese Erfordernisse bestehen in Theorie, Lehre und Praxis zum Teil erhebliche Defizite.
- Neue Anforderungen an das betriebliche Rechnungswesen ergeben sich auch aus der
 - . wachsenden Bedeutung des Risikomanagements im Unternehmen,
 - . Internationalisierung der Unternehmen sowie
 - . Entwicklung "wertorientierter" Ansätze der Unternehmensführung.
- Mit der Durchsetzung der internationalen Rechnungslegungsvorschriften im extern orientierten Rechnungswesen (USGAP, IAS und IFRS) wird das intern orientierte betriebliche Rechnungswesen durchaus nicht „überflüssig“, aber es ergeben sich auch neue Anforderungen und Entwicklungen für das interne Rechnungswesen, insbesondere im Sinne einer stärkeren Integration mit dem externen Rechnungswesen.
- Ein zeitgemäßes betriebliches Rechnungswesen kann nur rechnergestützt praktiziert werden.
Trotz des verbreiteten Einsatzes rechnergestützter Lösungen bestehen dabei zum Teil zahlreiche Defizite und Probleme.
Kennzeichnend ist z.B. nach wie vor, dass die durch die Entwicklung von Hard- und Software bestehenden Möglichkeiten für die Ausgestaltung des Rechnungswesens nicht oder nur zum Teil genutzt werden.

- Das in der Lehr- und Fachliteratur dargestellte betriebliche Rechnungswesen ist fast ausschließlich auf Wertgrößen ausgerichtet.
In den leistungsprozessnahen Bereichen (für Logistik, Qualitäts- und Umweltmanagement usw.) eignen sich aber häufig Zeit- und Mengengrößen besser zur Planung, Kontrolle und Steuerung.
Gleichzeitig hängt von der Qualität der Zeit- und Mengengrößen letzten Endes auch die Qualität der bewerteten (Zeit- und Mengen-) Größen ab.
- Besonders in der Lehrliteratur wird das betriebliche Rechnungswesen vorzugsweise vor dem Hintergrund von industriellen Großunternehmen vermittelt.
Diese Anwendungslösungen und Erfahrungen sind jedoch z.B. für den Bereich der Klein- und mittelständigen Unternehmen sowie des Dienstleistungsbereiches i.Allg. nicht direkt übertragbar.
Andererseits bleibt das Niveau von angebotenen Lösungen für Kleinunternehmen und Dienstleistungsbereich z.T. erheblich hinter dem in industriellen Großunternehmen üblichen Stand zurück.
- Die Betriebserfolgsrechnung wird in dem engen Verständnis von "nur Kostenrechnung" häufig als bloßes Element der Kostenträgerzeitrechnung betrachtet.
Erforderlich - und in gut geführten Unternehmen Standard - sind ausgebaute Lösungen der Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnungen, einschließlich Kunden-, Center- und Vertriebserechnungen.

1.9 Zusammenfassung Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

Sie haben sich im Rahmen des vorliegenden Kurses notwendige Grundlagen zur Arbeit mit der Kosten- und Leistungsrechnung erarbeitet.

Das betrifft insbesondere

- Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung und damit die Fragen:
 - . Was wird genutzt, um Kosten- und Leistungsrechnung durchzuführen ?
 - . Wozu Kosten- und Leistungsrechnung ?
 - . Was wird in der Kosten- und Leistungsrechnung getan ?
 - . Um welche Informationen bzw. Daten geht es ?
 - . Ausprägungen der Kosten- und Leistungsrechnung ?
- Bestandteile und Teilbereiche der Kosten- und Leistungsrechnung,
- Grundlegende Aufgaben (Funktionen) der Kosten- und Leistungsrechnung,
- Grundsätzliche Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung,
- Grundstruktur des Rechnungswesens im Unternehmen,
- Traditionelle Gliederung des Rechnungswesens,
- Zeitgemäße Gliederung des Rechnungswesens,
- Arbeitsbereiche des Rechnungswesens,
- Bedeutung der Arbeit und Rechnung mit Leistungen, Erlösen, Kosten sowie Betriebserfolg,
- Aktuelle Entwicklungen, Aufgaben und Probleme des betrieblichen Rechnungswesens sowie Lösungsansätze, aber auch
- Zentrale Größen und Begriffe der Kosten- und Leistungsrechnung.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs-
beitrags- und Betriebserfolgsrechnung

Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und
Leistungsrechnung

**1.9 Zusammenfassung Kurs 1
Grundlagen der Kosten- und
Leistungsrechnung**

Prof. Dr. sc. oec. Reiner König

Auflage 2022

Kurs 1 Seite 62

Wer sich mit Kosten- und Leistungsrechnung beschäftigt bzw. Kosten- und Leistungsrechnung im Unternehmen aufzubauen, zu realisieren und zu nutzen hat, wird immer wieder auch mit diesen grundsätzlichen Fragen und Problemen zu Aufbau, Einordnung und Abgrenzung usw. konfrontiert.

Deshalb ist es schon sinnvoll bzw. notwendig, dass man zumindest „einmal von diesen Begriffen und Inhalten gehört hat“ bzw. dass man weiß, wo man sich bei Bedarf darüber detaillierter informieren kann.

Auch wird in den folgenden Kursen des vorliegenden Kursangebotes auf dieses Wissen zurückgegriffen.

Weiterführende Darstellungen kann man der recht umfangreichen Literatur zu Rechnungswesen, Kosten- und Leistungsrechnung sowie Controlling entnehmen.

1.10 Kontroll- und Wiederholungsfragen Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

- 1 Was ist unter Kosten- und Leistungsrechnung zu verstehen? (s. Abschnitt 1.1)
- 2 Was wird genutzt, um Kosten- und Leistungsrechnung durchzuführen ?
(s. Abschnitt 1.1)
- 3 Was wird in der Kosten- und Leistungsrechnung getan ?
(s. Abschnitt 1.1)
- 4 Wozu wird die Kosten- und Leistungsrechnung benötigt ? ?
(s. Abschnitt 1.1)
- 5 Um welche Informationen bzw. Daten geht in der Kosten- und Leistungsrechnung ?
(s. Abschnitt 1.1)
- 6 Welche Ausprägungen der Kosten- und Leistungsrechnung gibt es ?
(s. Abschnitt 1.1)
- 7 Welche Teilgebiete der Kosten- und Leistungsrechnung sind zu unterscheiden ?
(s. Abschnitt 1.1)
- 8 Wie ordnet sich die Kosten- und Leistungsrechnung in das Rechnungswesen und die
Betriebswirtschaft ein ?
(s. Abschnitt 1.1)
- 9 Nennen und erläutern Sie die Bestandteile bzw. Teilbereiche einer zeitgemäßen
Kosten- und Leistungsrechnung sowie die zwischen diesen Bereichen bestehenden
Zusammenhänge (s. Abschnitt 1.2)
- 10 Was wird im Rahmen einer zeitgemäßen Kosten- und Leistungsrechnung unter
Grundrechnungen und Auswertungsrechnungen verstanden ?
(s. Abschnitt 1.2)
- 11 Nennen und erläutern Sie die grundlegenden Aufgaben (Funktionen) der Kosten-
und Leistungsrechnung. (s. Abschnitt 1.3)

- 12 Nennen und erläutern Sie grundsätzliche Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung.
(s. Abschnitt 1.4)
- 13 Ordnen Sie die Kosten- und Leistungsrechnung in das Rechnungswesen des Unternehmens ein.
Stellen Sie die Grundstruktur des Rechnungswesens eines Unternehmens dar.
(s. Abschnitt 1.5.1)
- 14 Stellen Sie die traditionelle Gliederung des Rechnungswesens dar.
(s. Abschnitt 1.5.2)
- 15 Stellen Sie die Gliederung eines zeitgemäßen Rechnungswesens im Unternehmen dar. (s. Abschnitt 1.5.3)
- 16 Stellen Sie traditionelle und modernere Auffassungen zur Gliederung des Rechnungswesens gegenüber.
Nennen und diskutieren Sie Ursachen für die dabei bestehenden Unterschiede bei der Gliederung und Einordnung der Kosten- und Leistungsrechnung.
(s. Abschnitte 1.5.2 und 1.5.3)
- 17 Stellen Sie Zusammenhänge, Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen externem und internem Rechnungswesen dar.
Berücksichtigen Sie dabei insbesondere folgende Gesichtspunkte:
- Arbeitsgebiete,
 - Zielsetzung der Arbeit in den einzelnen Arbeitsgebieten,
 - Aufgaben und Grundelemente der Arbeit,
 - Länge der Rechnungsperiode,
 - Veröffentlichung der Daten,
 - Gesetzliche Bewertungs- und Gliederungsvorschriften,
 - Durchführung der Arbeit sowie
 - Gegenstand der Erfassung, Detailliertheit der Arbeit und Aussagen.
- (s. Abschnitt 1.6)
- 18 Warum ist „parallel“ zum externen Rechnungswesen auch noch eine angemessen ausgebaute Kosten- und Leistungsrechnung erforderlich ?
(s. Abschnitt 1.6)
- 19 Warum ist „parallel“ zur Finanz- oder Geschäftsbuchführung des externen Rechnungswesens auch noch eine angemessen ausgebaute Betriebsbuchführung erforderlich ? (s. Abschnitt 1.6 c)

- 20 Diskutieren Sie die Bedeutung der Arbeit und Rechnung mit Leistungen, Erlösen, Erlösschmälerungen, Kosten und Betriebserfolg im Unternehmen.
(s. Abschnitt 1.7)
21. a) Nennen Sie aktuelle Entwicklungen, Aufgaben und Probleme in der Kosten- und Leistungsrechnung.
- b) Stellen Sie Ansätze zur Lösung der unter 21 a) genannten Sachverhalte dar.
(s. Abschnitt 1.8)
22. Was verstehen Sie unter operativ und strategisch orientierter Kosten- und Leistungsrechnung? (s. Abschnitt 1.8)

Inhalt Kurs 1

Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

	Kurs / Seite
1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite 1
Ziel der Arbeit an diesem Kurs sowie inhaltliche Schwerpunkte	1 Seite 1
Grundlagen und Voraussetzungen für die Arbeit an Kurs 1	1 Seite 3
1.1 Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite 4
a) Was wird genutzt um Kosten- und Leistungsrechnung durchzuführen ?	1 Seite 6
b) Wozu Kosten- und Leistungsrechnung ?	1 Seite 6
c) Was wird in der Kosten- und Leistungsrechnung getan ?	1 Seite 8
d) Um welche Informationen bzw. Daten geht es ?	1 Seite 9
e) Ausprägungen der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite 10
1.2 Bestandteile bzw. Teilbereiche der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite 13
1.3 Grundlegende Aufgaben (Funktionen) der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite 17
a) Dokumentationsaufgaben (Dokumentationsfunktion)	1 Seite 17
b) Kontrollaufgaben (Kontrollfunktion)	1 Seite 18
c) Planungsaufgaben (Planungsfunktion)	1 Seite 18
d) Entscheidungsaufgaben (Dispositions-, Steuerungs- oder Lenkungsfunktion)	1 Seite 19
e) Bewertungsaufgaben (Bewertungsfunktion)	1 Seite 19
f) Informationsfunktion	1 Seite 19
g) Ermittlung und Analyse von Deckungsbeiträgen sowie anderen Erfolgsgrößen der betrieblichen Tätigkeit	1 Seite 21

	Kurs / Seite
h) Motivations- und Innovationsfunktion	1 Seite 21
i) Controllinginstrument	1 Seite 21
1.4 Grundsätzliche Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite 22
a) Zweckorientierung	1 Seite 23
b) Aktualität bzw. Zeitnähe	1 Seite 23
c) Detailliertheit	1 Seite 24
d) Verursachungsgerechtigkeit	1 Seite 25
e) Flexibilität	1 Seite 25
f) Integration	1 Seite 26
g) Wirtschaftlichkeit	1 Seite 26
1.5 Kosten- und Leistungsrechnung als Bestandteil des Rechnungswesens	1 Seite 27
1.5.1 Grundstruktur des Rechnungswesens eines Unternehmens	1 Seite 27
1.5.2 Traditionelle Gliederung des Rechnungswesens	1 Seite 33
1.5.3 Zeitgemäße Gliederung des Rechnungswesens	1 Seite 34
1.6 Arbeitsbereiche des Rechnungswesens im Überblick	1 Seite 36
a) Warum ist „parallel“ zum externen Rechnungswesen auch noch eine angemessen ausgebaute Kosten- und Leistungs- rechnung erforderlich ?	1 Seite 39
b) Aspekte der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite 43
c) Warum ist „parallel“ zur Finanz- oder Geschäftsbuchführung des externen Rechnungswesen auch noch eine angemessen ausgebaute Betriebsbuchführung erforderlich ?	1 Seite 44
1.7 Bedeutung der Arbeit und Rechnung mit Leistungen, Erlösen, Kosten sowie Betriebserfolg	1 Seite 55
1.8 Aktuelle Entwicklungen, Aufgaben, Rechnung und Probleme des betrieblichen Rechnungswesens sowie Lösungsansätze	1 Seite 57

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungs-
beitrags- und Betriebserfolgsrechnung

Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und
Leistungsrechnung

Inhalt Kurs 1
Grundlagen der Kosten- und
Leistungsrechnung

Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 1	Seite 68
---------------------------------	--------------	---------------	-----------------

Kurs / Seite

1.9 Zusammenfassung Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite	61
1.10 Kontroll- und Wiederholungsfragen Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite	63
Inhalt Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite	66
Abbildungsverzeichnis Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite	69
Abkürzungsverzeichnis Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite	70
Literatur Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung	1 Seite	72
Hinweise auf weitere Kurse und Dateien	1 Seite	73

Abbildungsverzeichnis Kurs 1

Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

		Kurs / Seite
Abb. Kurs 1 - 1	Begriff und Inhalt der Kosten- und Leistungsrechnung	Kurs 1 Seite 5
Abb. Kurs 1 - 2	Grund- und Auswertungsrechnungen	Kurs 1 Seite 16
Abb. Kurs 1 - 3	Beispiele für Entscheidungsaufgaben im Unternehmen	Kurs 1 Seite 20
Abb. Kurs 1 - 4	Externes Rechnungswesen	Kurs 1 Seite 37
Abb. Kurs 1 - 5	Internes Rechnungswesen	Kurs 1 Seite 38
Abb. Kurs 1 - 6	Finanz- bzw. Geschäftsbuchführung sowie Betriebsbuchführung	Kurs 1 Seite 46
Abb. Kurs 1 - 7	Kontenklassen des Gemeinschaftskontenrahmens der Industrie (GKR) und Industriekontenrahmens (IKR)	Kurs 1 Seite 49
Abb. Kurs 1 - 8	Kontenklassen der DATEV-Standardkontenrahmen SKR 03 und SKR 04	Kurs 1 Seite 52

Abkürzungsverzeichnis Kurs 1

Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
Abschn.	Abschnitt
AktG	Aktiengesetz
AO	Abgabenordnung
BRD	Bundesrepublik Deutschland
bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heißt
DATEV	DATEV eG Nürnberg, Softwarehaus und IT-Dienstleister für Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte sowie deren Mandanten
EStG	Einkommensteuergesetz
EU	Europäische Union
FE	fertige Leistungen
GenG	Genossenschafts-Gesetz
ggf.	gegebenenfalls
GKR	Gemeinschaftskontenrahmen der Industrie
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	GmbH-Gesetz
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
HGB	Handelsgesetzbuch

i. Allg.	im Allgemeinen
i.a.	im Allgemeinen
i.d.R	in der Regel
i.e.S.	im engeren Sinne
i.w.S.	im weiteren Sinne
IAS	International Accounting Standards
IFRIS	International Financial Reporting Standards
IKR	Industriekontenrahmen
IT	Informationstechnik
KLR	Kosten- und Leistungsrechnung
o.g.	oben genannt
PartGG	Gesetz über Partnerschaftsgesellschaften Angehöriger Freier Berufe
s.	siehe
s.o.	siehe oben
SAP	SAP AG, Europäischer Softwarekonzern, (SAP = Systeme, Anwendungen und Programme)
SKR 03	DATEV-Standardkontenrahmen 03
SKR 04	DATEV-Standardkontenrahmen 04
u.ä.	und ähnliches
u.U.	unter Umständen
UE	Unfertige Leistungen
US-GAAP	United States Generally Accepted Accounting Principles US-amerikanische Bilanzierungsvorschriften
UStG	Umsatzsteuergesetz
usw.	und so weiter

vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil
z.Z.	zur Zeit

Literatur Kurs 1

Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

- König, R., Eberlein, J.: Kosten- und Leistungsrechnung, Arbeitsbuch Teil 1, Hochschule Harz, Wernigerode, Auflage Sommersemester 2006,
- Männel, W. (Hrsg.): Handbuch der Kostenrechnung, Wiesbaden, Gabler Verl., 1992,
- Männel, W.: Leistungs- und Erlösrechnung, Wiesbaden, Gabler, Verl., 1990,
- Schweitzer, M., Küpper, H.-U.: Systeme der Kosten- und Erlösrechnung, München, Verl. Vahlen, 1995,
- <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/industrie-kontenrahmen-ikr>,
- <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/gemeinschafts-kontenrahmen-gkr>,
- www.datev.de/web/de/datev-shop/material/kontenrahmen-datev . . .

Hinweise auf weitere Kurse des Kursangebotes Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- sowie Betriebserfolgsrechnung

Erste Informationen zu den Kursen und zur Nutzung des Materials,

- Kurs 1 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung,
- Kurs 2 Zentrale Größen und Begriffe der Kosten- und Leistungsrechnung,
- Kurs 3 Leistungs- und Erlösrechnung,
- Kurs 4 Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung,
- Kurs 5 Grundlagen der Kostenrechnung,
- Kurs 6 Kostenarten und Kostenartenrechnung,
- Kurs 7 Kostenstellen und Kostenstellenrechnung,
- Kurs 8 Kostenträger und Kostenträgerrechnung,
- Kurs 9 Grundlagen und Systeme der Kosten- und Leistungsrechnung,
- Kurs 11 Vollkosten- und Teilkostenrechnung,
- Kurs 12 Abhängigkeit der Kosten von der Beschäftigung,
- Kurs 13 Systeme der Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung,
- Kurs 14 Anwendung der Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung,
- Kurs 15 Planung und Kontrolle der Kosten,
- Kurs 16 Benchmarking,

- Kurs 17 Wertanalyse,
- Kurs 18 Stundensatzkostenrechnung,
- Kurs 19 Prozesskostenrechnung,
- Kurs 20 Target Costing,
- Kurs 21 Center-Rechnung,
- Kurs 22 Lean Accounting,
- Kurs 23 Qualitätskostenrechnung,
- Kurs 24 Innerbetriebliche Verrechnungspreise