

Der Unterschied zwischen internem und externem Rechnungswesen

Die Rolle der Kosten- und Leistungsrechnung im Rechnungswesen

Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung

# Kapitel 1

## Internes und externes Rechnungswesen

Jetzt wird es ernst. Die ersten Aufgaben zur Kosten- und Leistungsrechnung warten bereits ganz ungeduldig auf Sie. Sie nähern sich langsam, aber zielstrebig der Kostenrechnung aus der Vogelperspektive an: Aus großer Höhe können Sie zunächst nur das Rechnungswesen erkennen. Die feinen Unterschiede zwischen dem internen und dem externen Rechnungswesen sind mit dem bloßen Auge noch nicht erkennbar. Also ab in den Sturzflug und mitten hinein ins Aufgabengestrüpp.

### Intern und extern

Das Rechnungswesen wird insbesondere in Deutschland, Österreich und in der deutschsprachigen Schweiz in zwei Schubladen unterteilt:

- ✓ in ein externes Rechnungswesen und
- ✓ ein internes Rechnungswesen.

Das Rechnungswesen können Sie in diese beiden Schubladen nach einem ganz bestimmten Kriterium einsortieren: nach deren Adressaten. Alle »Rechnungswesensysteme« mit externen Adressaten wie zum Beispiel Gläubigern oder Lieferanten packen Sie in die Schublade »externes Rechnungswesen«. Systeme mit internen Adressaten – das ist in erster Linie das Management – packen Sie in die Schublade »internes Rechnungswesen«.

## Aufgabe 1.1

Welchen Grund hat die Auftrennung des Rechnungswesens in ein internes und in ein externes Rechnungswesen im deutschsprachigen Raum?

## Aufgabe 1.2

Die Bilanz und die Gewinn- und -Verlust-Rechnung erhalten ihre Zahlen aus der Finanzbuchhaltung. Die Kosten- und Leistungsrechnung mit der Betriebsbuchhaltung ist dagegen ein internes Instrument. In welcher der beiden genannten Buchhaltungen wird das Unternehmensergebnis und in welcher das Betriebsergebnis ermittelt?

## Aufgabe 1.3

Da das externe und das interne Rechnungswesen unterschiedliche Zielsetzungen haben, trennt man die beiden Systeme auch im Kontenrahmen in zwei Rechenkreise. Das externe Rechnungswesen bildet den sogenannten Rechenkreis I, die Kosten- und Leistungsrechnung entspricht dem Rechenkreis II. Wie werden die beiden Rechenkreise miteinander verbunden?

## Aufgabe 1.4

Welche der folgenden Interessengruppen bedient das interne Rechnungswesen?

- ✓ Eigentümer einer Kapitalgesellschaft
- ✓ Banken und andere Gläubiger
- ✓ Lieferanten
- ✓ Arbeitnehmer
- ✓ Management
- ✓ die Finanzbehörden

# Die Kosten- und Leistungsrechnung

---

Mit der Kosten- und Leistungsrechnung steht Ihnen ein Informationstool für operative sowie strategische Entscheidungen zur Verfügung. Bei kurzfristigen beziehungsweise operativen Entscheidungen werden meist die nächsten Wochen oder Monate, manchmal jedoch auch das ganze Jahr betrachtet. Dabei werden in erster Linie nur die betrieblichen Prozesse sowie der Periodenerfolg oder Stückerfolg betrachtet.

Bei langfristigen beziehungsweise strategischen Entscheidungen werden unter dem Stichwort Kostenmanagement die Kostenstrukturen betrachtet und aktiv beeinflusst. Dabei kann es auch um ziemlich strategische Themen wie etwa Standortfragen oder Fertigungstiefen gehen. Der Zeithorizont reicht hierbei über mehrere Jahre.

## Ziele der Kosten- und Leistungsrechnung

Jetzt geht es um die Ziele der Kosten- und Leistungsrechnung, genauer gesagt um deren Rechnungsziele. Die wichtigsten Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung sind:

- ✓ Dokumentation und Publikation
- ✓ Planung und Steuerung
- ✓ Verhaltenssteuerung von Mitarbeitern
- ✓ Wirtschaftlichkeitskontrolle

### Aufgabe 1.5

Für welche Verwendungszwecke erfasst die Kosten- und Leistungsrechnung entstandene Kosten und Leistungen im Rahmen ihres Dokumentationsziels? Nennen Sie bitte mindestens vier Verwendungszwecke.

### Aufgabe 1.6

Das klassische und offizielle Ziel der Kosten- und Leistungsrechnung ist die Bereitstellung von entscheidungsrelevanten Informationen für die Planung und Steuerung des Unternehmens. So weit die Theorie. In der Praxis trifft das Management zwar auch ab und an auf Basis der Kosten- und Leistungsrechnung Entscheidungen. Meistens werden die Entscheidungen aber aus politischen Gründen getroffen. Die Kosten- und Leistungsrechnung dient dann nachträglich der Untermauerung bereits getroffener Entscheidungen. Manchmal verhindert sie sozusagen als schlechtes Gewissen auch üble Fehlentscheidungen.

Eine gewisse Rolle spielt die Kosten- und Leistungsrechnung also doch immer noch bei der Planung und Steuerung. Planungs- und Steuerungsaufgaben ziehen sich wie ein roter Faden durch das gesamte Unternehmen. Mithilfe der Kosten- und Leistungsrechnung werden so viele Fragen entschieden. Nennen Sie bitte mindestens drei typische Fragestellungen und erläutern Sie diese auch gleich kurz.

### Aufgabe 1.7

Eine sehr wichtige Aufgabe der Kosten- und Leistungsrechnung ist die Wirtschaftlichkeitskontrolle. Diese Aufgabe ist jedoch nur zusammen mit der Planung und Steuerung sinnvoll. Bei der Wirtschaftlichkeitskontrolle wird ausgewertet und geprüft, ob die ursprüngliche Planung umgesetzt werden konnte. Es kann so allerhand miteinander verglichen werden. Nennen Sie bitte drei mögliche Vergleiche.

### Aufgabe 1.8

Beschreiben Sie bitte, was unter einem Zeitvergleich zu verstehen ist.

### Aufgabe 1.9

Was versteht man unter einem Betriebsvergleich und was unter Benchmarking?

# Lösungen zu den Übungsaufgaben

---

## Aufgabe 1.1

Die Auftrennung des Rechnungswesens im deutschsprachigen Raum hat ihre Ursache in der starken Orientierung des externen Rechnungswesens am Gläubigerschutz und der Steuerbemessungsfunktion. Deshalb fehlte eine interne Entscheidungsgrundlage für das Management. Mit der Entwicklung des internen Rechnungswesens hat sich das Management eine eigene Informationsquelle für entscheidungsrelevante Informationen geschaffen.

## Aufgabe 1.2

Das Unternehmensergebnis wird in der Finanzbuchhaltung ermittelt und die Betriebsbuchhaltung ermittelt aus den Kosten und Leistungen das Betriebsergebnis.

## Aufgabe 1.3

In der Betriebsbuchhaltung werden die Ergebnisse aus der Finanzbuchhaltung für die Zwecke der Kosten- und Leistungsrechnung angepasst. Mithilfe dieser Anpassungen, der sogenannten Abgrenzung, entsteht aus den Ergebnissen der Finanzbuchhaltung die Kosten- und Leistungsrechnung.

## Aufgabe 1.4

Das interne Rechnungswesen soll das Management mit entscheidungsrelevanten Informationen versorgen. Alle anderen Interessengruppen erhalten in aller Regel keinen Zugriff auf das interne Rechnungswesen. Es handelt sich ja immerhin um Interna.

## Aufgabe 1.5

Mit der Kosten- und Leistungsrechnung werden entstandene Kosten und Leistungen erfasst, damit

- ✓ das Betriebsergebnis ermittelt werden kann.
- ✓ Deckungsbeiträge ermittelt werden können.
- ✓ Vorräte und selbst erstellte Vermögensgegenstände bewertet werden können.
- ✓ Preisuntergrenzen ermittelt werden können.
- ✓ Preise auf Basis von Selbstkosten für öffentliche Aufträge ermittelt werden können.
- ✓ die Istwerte mit Planwerten für Kontrollzwecke verglichen werden können.

## Aufgabe 1.6

Typische Fragestellungen sind:

- ✓ Eigenfertigung oder Fremdbezug
- ✓ Beschaffungsfragen
- ✓ Programmwahl in der Produktion
- ✓ Absatzfragen

**Eigenfertigung oder Fremdbezug:** Will das Unternehmen bestimmte Vorprodukte selbst fertigen oder fertig einkaufen? Die Kosten- und Leistungsrechnung kann hier Auskunft über die bessere Wahl geben.

**Beschaffungsfragen:** Mit der Kosten- und Leistungsrechnung können Sie Einkaufspreisobergrenzen bestimmen, den besten Lieferanten ermitteln und dabei auch noch die optimalen Beschaffungsmengen ermitteln, um die besten Einkaufskonditionen und die niedrigsten Lagerhaltungskosten zu erzielen.

**Programmwahl in der Produktion:** Die Kosten- und Leistungsrechnung stellt für den Produktionsbereich Informationen zur Auswahl des optimalen Produktionsprogramms zur Verfügung.

**Absatzfragen:** Mit der Kosten- und Leistungsrechnung können Sie ermitteln,

- ✓ welcher Vertriebsweg der lukrativste ist,
- ✓ welche Produkte gewinnbringend sind und
- ✓ wo die Preisuntergrenzen liegen.

## Aufgabe 1.7

Die typischen Vergleiche sind:

- ✓ Zeitvergleich
- ✓ Plan-Ist-Vergleich
- ✓ Betriebsvergleich

## Aufgabe 1.8

Beim Zeitvergleich werden aktuelle Istwerte mit früheren Istwerten verglichen. Man kann zum Beispiel die Kosten des aktuellen Monats mit den Kosten des Vormonats vergleichen. Manchmal ist ein solcher Vergleich aufgrund saisonaler Schwankungen aber nicht sinnvoll. Dann vergleicht man die Zahlen mit dem Vorjahresmonat oder man vergleicht die aktuellen Quartalswerte mit den Werten des letzten Quartals oder mit den Werten des Vorjahresquartals.

Die ganze Vergleicherei hat jedoch einen Haken: Hat man früher schlecht gewirtschaftet, bietet ein solcher Vergleich keine besonders gute Basis.

## **Aufgabe 1.9**

Beim Betriebsvergleich werden die Istkosten verschiedener Bereiche oder Standorte innerhalb einer Unternehmung miteinander verglichen. Beim Benchmarking dagegen werden die Kosten der eigenen Unternehmung mit den Kosten einer anderen, vergleichbaren Firma verglichen. So ein Vergleich ergibt aber nur dann einen Sinn, wenn die ähnlichen Inhalte verglichen werden.