

Flachschule Narrenhochburg  
University of Denied Sciences

<https://www.prof-mueller.net/noteninflation>

Prof. Dr. Werner Müller

## Kosten- und Leistungsrechnung

<https://www.prof-mueller.net/beruf/lehrveranstaltungen/kostenrechnung/>

# Gliederung

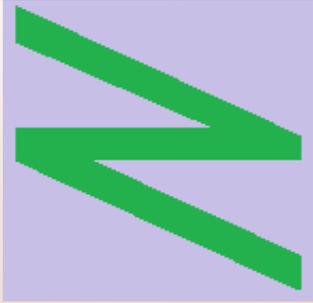
1. Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung
  - Einführung
  - Begriffe
2. Kostentheorie

# Gliederung

1. Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung
  - Einführung
  - Begriffe
2. Kostentheorie
3. Kostenartenrechnung
  - 3.1. Verrechnung der Grundkosten
  - 3.2. kalkulatorische Kosten
  - 3.3. Überleitung FiBu - KLR
4. Kostenstellenrechnung
  - 4.1. Bildung von Kostenstellen
  - 4.2. Kostenkontrolle
  - 4.3. Betriebsabrechnungsbogen
  - 4.4. Innerbetriebliche Leistungen
5. Kostenträgerrechnung
  - 5.1. Kostenträgerzeitrechnung
  - 5.2. Kostenträgerstückrechnung

# Gliederung

1. Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung
  - Einführung
  - Begriffe
2. Kostentheorie
3. Kostenartenrechnung
  - 3.1. Verrechnung der Grundkosten
  - 3.2. kalkulatorische Kosten
  - 3.3. Überleitung FiBu - KLR
4. Kostenstellenrechnung
  - 4.1. Bildung von Kostenstellen
  - 4.2. Kostenkontrolle
  - 4.3. Betriebsabrechnungsbogen
  - 4.4. Innerbetriebliche Leistungen
5. Kostenträgerrechnung
  - 5.1. Kostenträgerzeitrechnung
  - 5.2. Kostenträgerstückrechnung
6. Teilkostenrechnung
  - 6.1. Das System der Teilkostenrechnung
  - 6.2. preispolitische Entscheidungen
  - 6.3. Kurzfristige Ergebnisrechnung
  - 6.4. Kapazitätsentscheidungen
7. Plankostenrechnung
  - 7.1. Systematik
  - 7.2. Plankalkulation
  - 7.3. Abweichungsanalyse



Flachschule Narrenhochburg  
University of Denied Sciences

<https://www.prof-mueller.net/noteninflation>

Prof. Dr. Werner Müller

## Kosten- und Leistungsrechnung

<https://www.prof-mueller.net/beruf/lehrveranstaltungen/kostenrechnung/>

1. Einführung in die Kosten- und Leistungsrechnung

# Nautik : B W L

- Schiff steuern : Unternehmen steuern

# Nautik : B W L

- Schiff steuern : Unternehmen steuern
- beide sind schwerfällig
- beide haben keine Bremse
- beide sind von äußeren Einflüssen abhängig

# Nautik : B W L

- Schiff steuern : Unternehmen steuern
- beide sind schwerfällig
- beide haben keine Bremse
- beide sind von äußeren Einflüssen abhängig
- beide müssen navigieren

# Nautik : B W L

- Schiff steuern : Unternehmen steuern
- beide sind schwerfällig
- beide haben keine Bremse
- beide sind von äußeren Einflüssen abhängig
- beide müssen navigieren (Position bestimmen, Ziel bestimmen, Kurs berechnen)

# Nautik : B W L

- Schiff steuern : Unternehmen steuern
- beide sind schwerfällig
- beide haben keine Bremse
- beide sind von äußeren Einflüssen abhängig
- beide müssen navigieren (Position bestimmen, Ziel bestimmen, Kurs berechnen)
- beide brauchen Informationen  
(Radar, Wetterdaten : **internes Rechnungswesen**)

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

**Motto:**

Navigator statt Kapitän!

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

## **Anspruch:**

Das Rechnungswesen ist eine modellhafte Abbildung des Unternehmens.

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

## **Anspruch:**

Das Rechnungswesen ist eine modellhafte (= auf Wesentliches reduzierte + vereinfachte) Abbildung des Unternehmens.

# K L R

K Kosten- und

L Leitungs-

R Rechnung

# K L R

K	Kosten- und	(Input)
L	Leitungs-	(Output)
R	Rechnung	(nachvollziehen)

# K L R oder K L A R

K	Kosten- und	(Input)
L	Leitungs-	(Output)
R	Rechnung	(nachvollziehen)

K	Kosten- und	Auftrag lt.
L	Leistungs-	Präsidentin:
A	???	KLAR anbieten!
R	Rechnung	

# K L R oder K L A R

K	Kosten- und	(Input)
L	Leistungs-	(Output)
R	Rechnung	(nachvollziehen)

K	Kosten- und	
L	Leistungs-	
A	Alternativ-?	(eigenständige Bewertung) ?
R	Rechnung	

# K L R oder K L A R

K	Kosten- und	(Input)
L	Leitungs-	(Output)
R	Rechnung	(nachvollziehen)

A war aber nur ein Fehler

K	Kosten- und	wegen der automatischen
L	Leistungs-	Rechtschreibkontrolle; es
A		handeln Maschinen statt
R	Rechnung	Menschen!

# Gegenstand der Kosten- u. Leistungsrg.

Warum?

Was?

Wie?

# Gegenstand der Kosten- u. Leistungsrg.

Warum?

Was?

Wie?

Ziele!

Inhalte!

Methoden!

# Gegenstand der Kosten- u. Leistungsrg.

Warum?

Was?

Wie?

Ziele!

Inhalte!

Methoden!

- Transparenz  
herstellen

# Gegenstand der Kosten- u. Leistungsrg.

Warum?

Was?

Wie?

Ziele!

Inhalte!

Methoden!

- Transparenz herstellen
- Wirtschaftlk. verbessern

# Gegenstand der Kosten- u. Leistungsrg.

Warum?

Was?

Wie?

Ziele!

Inhalte!

Methoden!

- Transparenz herstellen
- Wirtschaftlk. verbessern =>

bew. Output  
bew. Input

# Gegenstand der Kosten- u. Leistungsrg.

Warum?

Was?

Wie?

Ziele!

Inhalte!

Methoden!

- Transparenz herstellen
- Wirtschaftlk. verbessern
- Planungs- und Entscheidungsgrundlage

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

## **Anspruch:**

Das Rechnungswesen ist eine modellhafte (= auf Wesentliches reduzierte + vereinfachte) Abbildung des Unternehmens

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

## **Anspruch:**

Das Rechnungswesen ist eine modellhafte (= auf Wesentliches reduzierte + vereinfachte) Abbildung des Unternehmens

- reduziert auf finanziell relevante Größen

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

## **Anspruch:**

Das Rechnungswesen ist eine modellhafte (= auf Wesentliches reduzierte + vereinfachte) Abbildung des Unternehmens

- reduziert auf finanziell relevante Größen
- virtuelles Modell (Daten statt Modelleisenbahn)

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

## **Anspruch:**

Das Rechnungswesen ist eine modellhafte (= auf Wesentliches reduzierte + vereinfachte) Abbildung des Unternehmens

- reduziert auf finanziell relevante Größen
- virtuelles Modell (Daten statt Modelleisenbahn)
- Erklärungs- und Entscheidungsmodell

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

## **Anspruch:**

Das Rechnungswesen ist eine modellhafte (= auf Wesentliches reduzierte + vereinfachte) Abbildung des Unternehmens

- reduziert auf finanziell relevante Größen
- virtuelles Modell (Daten statt Modelleisenbahn)
- Erklärungs- und Entscheidungsmodell
  - Externes Rechnungswesen => erklären
  - Internes Rechnungswesen => entscheiden

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

	Vergangenheit		
Was?	Bilanz + GuV		

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

	Vergangenheit	Gegenwart	Zukunft
Was?	Bilanz + GuV		

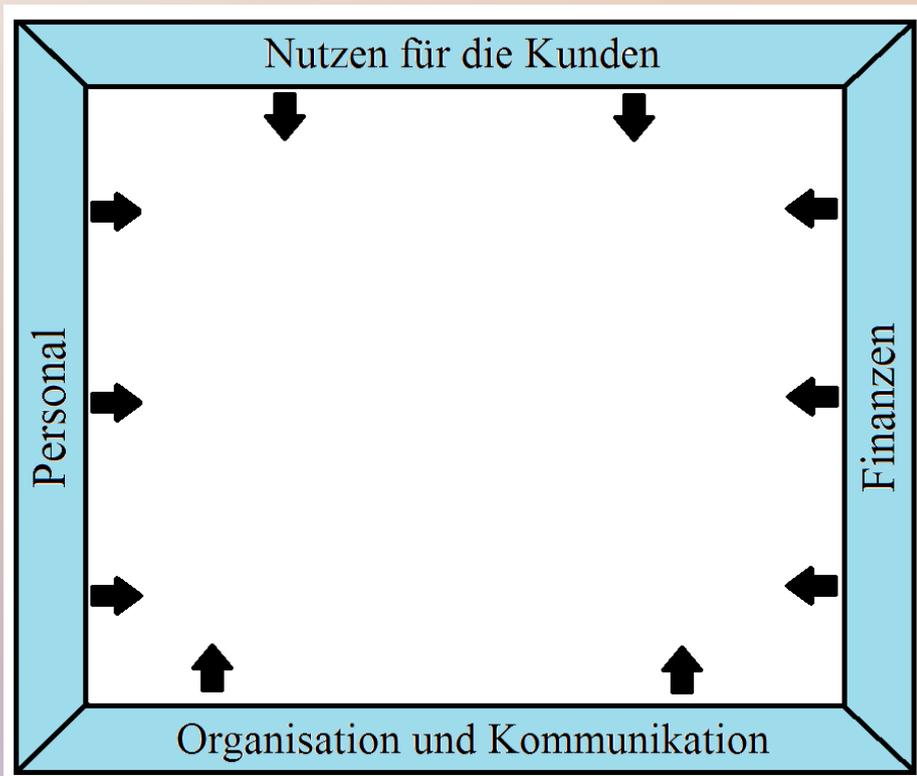
# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

	Vergangenheit	Gegenwart	Zukunft
Was?	Bilanz + GuV		
Wo?			
Wofür?			

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

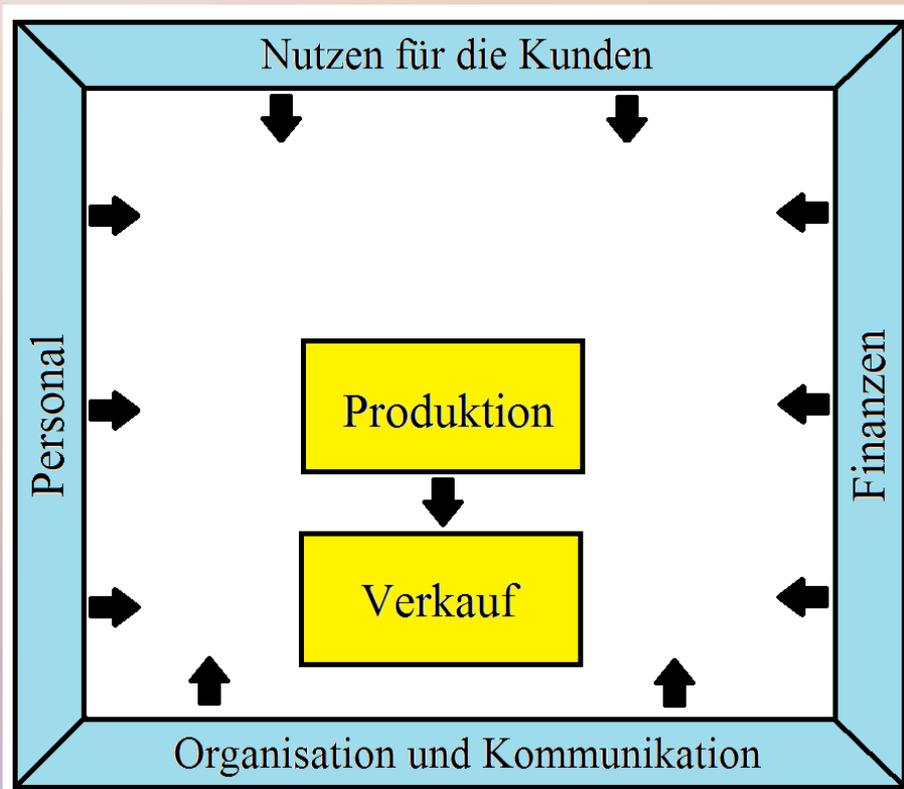
Was soll vom internen Rechnungswesen abgebildet werden?

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung



Die Unternehmen organisieren einen Nutzen für ihre Kunden und verkaufen ihn.

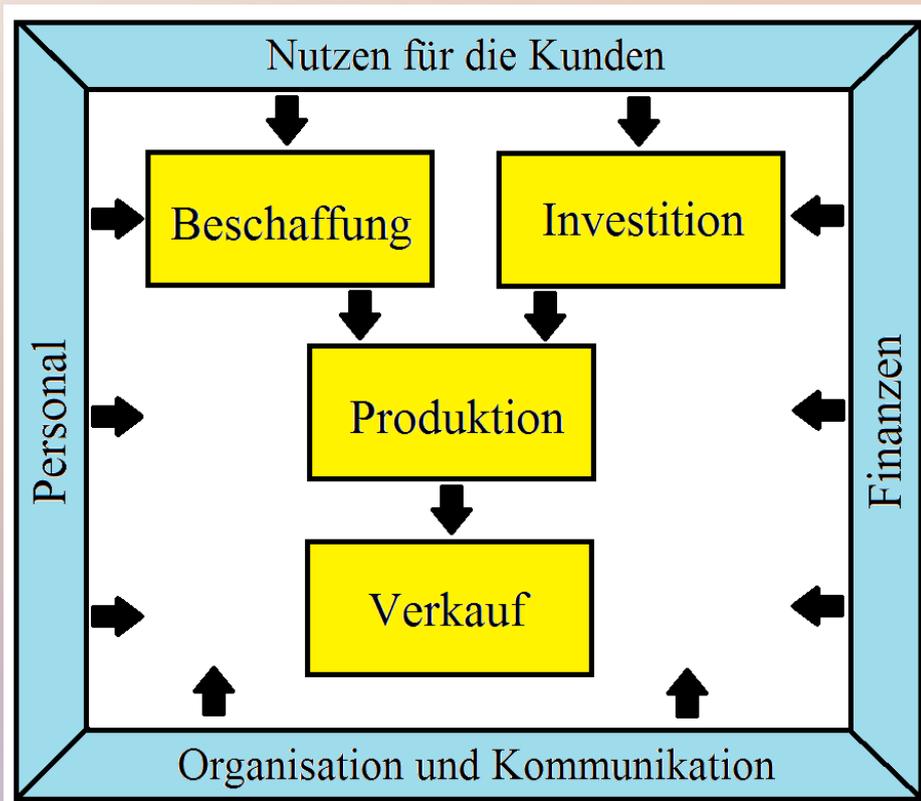
# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung



Die Unternehmen organisieren einen Nutzen für ihre Kunden und verkaufen ihn.

Es wird also produziert, was auch verkauft werden kann.

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung



Die Unternehmen organisieren einen Nutzen für ihre Kunden und verkaufen ihn.

Die Produktion ist eine Kombination von (Sach-)Kapital und Arbeit. Dafür wird Finanz-Kapital in Sach-Kapital umgewandelt. Bei seinem Einsatz kann zwischen Anlagevermögen und Umlaufvermögen unterschieden werden.

Dieser Prozess muss organisiert werden.

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

	Vergangenheit (Analyse)	Gegenwart (Entscheidung)	Zukunft (Planung)
Was?	Kostenarten		
Wo?	Kostenstellen		
Wofür?	Kostenträger		

# Gegenstand der Kosten- u. Leistungsrg.

Warum?

Ziele!

- Transparenz herstellen
- Wirtschaftlk. verbessern
- Planungs- und Entscheidungsgrundlage

Was?

Inhalte!

- Input = Kostenarten
- Prozesse = Kostenstellen
- Output = Kostenträger

Wie?

Methoden!

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

	Vergangenheit (Analyse)	Gegenwart (Entscheidung)	Zukunft (Planung)
Was?	Kostenarten	Einkauf	
Wo?	Kostenstellen		
Wofür?	Kostenträger		

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

	Vergangenheit (Analyse)	Gegenwart (Entscheidung)	Zukunft (Planung)
Was?	Kostenarten	Einkauf	
Wo?	Kostenstellen	Kosten- kontrolle	
Wofür?	Kostenträger		

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

	Vergangenheit (Analyse)	Gegenwart (Entscheidung)	Zukunft (Planung)
Was?	Kostenarten	Einkauf	
Wo?	Kostenstellen	Kosten- kontrolle	
Wofür?	Kostenträger	z.B. Preis- verhandlung	

# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

	Vergangenheit (Analyse)	Gegenwart (Entscheidung)	Zukunft (Planung)
Was?	Kostenarten	Einkauf	
Wo?	Kostenstellen	Kosten- kontrolle	
Wofür?	Kostenträger	z.B. Preis- verhandlung	Preispolitik, Kalkulation

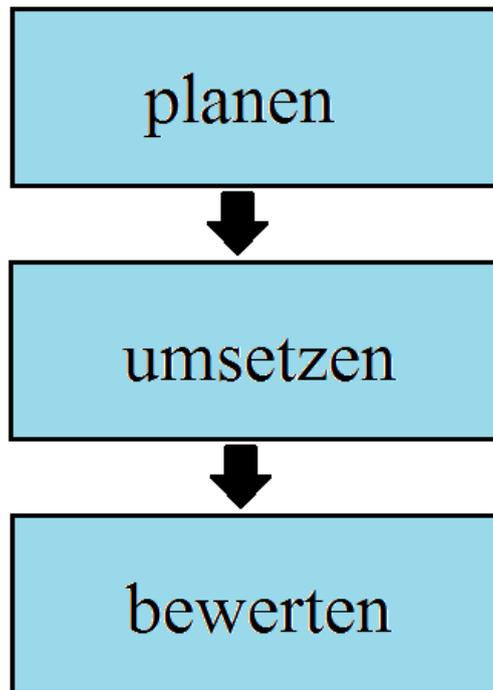
# Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

	Vergangenheit (Analyse)	Gegenwart (Entscheidung)	Zukunft (Planung)
Was?	Kostenarten	Einkauf	Budget
Wo?	Kostenstellen	Kosten- kontrolle	Budget
Wofür?	Kostenträger	z.B. Preis- verhandlung	Preispolitik, Kalkulation

# Verbesserungsprozesse

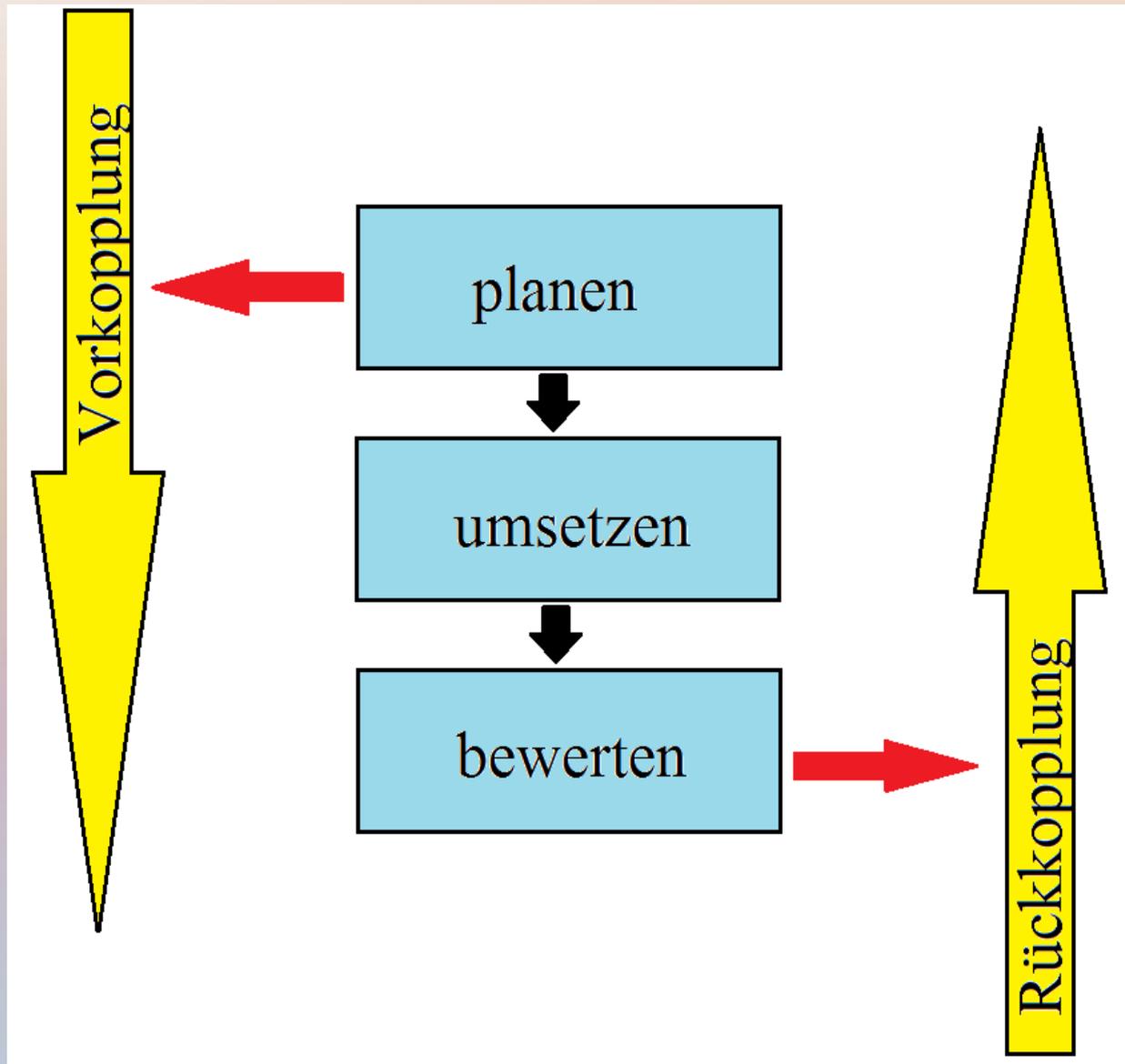
- als Datenlieferant dazu beitragen, dass die Abläufe verbessert werden könnten

# Verbesserungsprozesse



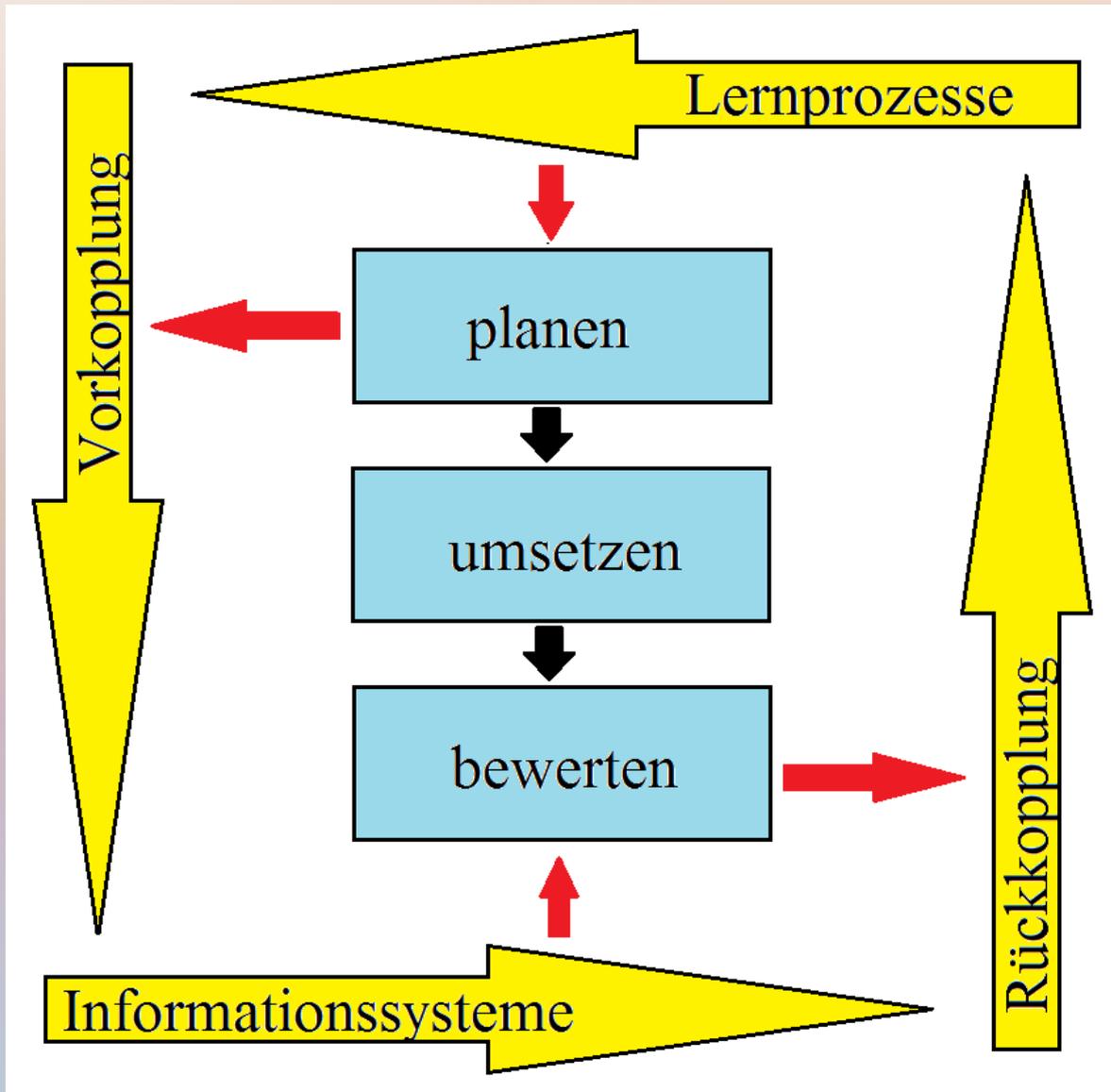
- vernünftigs Handeln besteht aus einer Planung, ihrer Umsetzung und der Bewertung, ob das Ziel erreicht wurde.

# Verbesserungsprozesse



- Aus der Planung werden Informationen erzeugt, die dann generell zur Antizipation der Zukunft verwendet werden.
- Aus der Bewertung wird ebenso generell ein Feedback erzeugt.

# Verbesserungsprozesse



- Die Rückkopplung löst Lernprozesse aus.
- Informationssysteme ermöglichen das.

# Teilbereiche des Rechnungswesens

- wegen der Vielfalt der Aufgaben muss das Rechnungswesen sinnvoll strukturiert werden

# Teilbereiche des Rechnungswesens

reglementiert (extern)			
nicht reglement. (intern)			

- die Beschreibung intern + extern kann mit reglementiert und nicht reglementiert ergänzt werden

# Teilbereiche des Rechnungswesens

	periodenorientiert zahlungsorientiert	objektorientiert wertorientiert
reglementiert (extern)		
nicht reglement. (intern)		

- die Beschreibung intern + extern kann mit reglementiert und nicht reglementiert ergänzt werden
- auf einer anderen Ebene kann zwischen perioden- und objektorientiert sowie zahlungs- und wertorientiert unterschieden werden

# Teilbereiche des Rechnungswesens

	periodenorientiert zahlungsorientiert	objektorientiert wertorientiert
reglementiert (extern)	steuerlich maßgebl. HGB-Abschluss	
nicht reglement. (intern)		

- der steuerlich maßgebende Jahresabschluss ist durch das HGB und die Steuergesetze reglementiert
- er wird für ein Wirtschaftsjahr aufgestellt und die Wertansätze (z.B. Anschaffungskosten) beruhen auf Zahlungen, meistens der Vergangenheit

# Teilbereiche des Rechnungswesens

	periodenorientiert zahlungsorientiert		objektorientiert wertorientiert
reglementiert (extern)	steuerlich maßgeblich. HGB-Abschluss		
nicht reglement. (intern)			Kosten- und Leistungsrechn.

- Die Kosten- und Leistungsrechnung folgt eigenen Regeln. Die BWL macht nur Vorschläge.
- Sie ist auf die Kostenträger ausgerichtet und damit objektorientiert. Sie löst sich von Zahlungen und nimmt eigene Bewertungen vor.

# Erlaß betr. Allgemeine Grundsätze der Kostenrechnung vom 16.01.1939

- I. Zweck der Grundsätze
- II. Wesen und Aufgaben der Kostenrechnung
- III. Aufbau der Kostenrechnung
- IV. Die Auswertung der Kostenrechnung

# Erlaß betr. Allgemeine Grundsätze der Kostenrechnung vom 16.01.1939

- I. Zweck der Grundsätze
- II. Wesen und Aufgaben der Kostenrechnung
- III. Aufbau der Kostenrechnung
- IV. Die Auswertung der Kostenrechnung

Text verfügbar auf:

<https://mueller-consulting.jimdofree.com/finanzen/kostenrechnung/>

# Teilbereiche des Rechnungswesens

	periodenorientiert zahlungsorientiert		objektorientiert wertorientiert
reglementiert (extern)	steuerlich maßgeblich HGB-Abschluss	Internat. Abschluss	
nicht reglement. (intern)			Kosten- und Leistungsrechn.

- Die internationalen Abschlüsse sind mit den IFRS ebenfalls reglementiert, und sie sind auch periodenorientiert.
- Bei der Bewertung lösen sie sich aber des Öfteren von der Zahlungsorientierung und richten sich mehr nach dem Shareholder Value.

# IFRS-Abschluss

Ein vollständiger IFRS-Abschluss besteht nach IAS 1.10 aus:

- einer Darstellung der Vermögenslage zum Ende der Periode (Bilanz)

# IFRS-Abschluss

Ein vollständiger IFRS-Abschluss besteht nach IAS 1.10 aus:

- einer Darstellung der Vermögenslage zum Ende der Periode (Bilanz)
- einer Gesamtergebnisrechnung für die Periode (oder eine Gewinn- und Verlustrechnung sowie eine Darstellung des sonstigen Gesamteinkommens)

# IFRS-Abschluss

Ein vollständiger IFRS-Abschluss besteht nach IAS 1.10 aus:

- einer Darstellung der Vermögenslage zum Ende der Periode (Bilanz)
- einer Gesamtergebnisrechnung für die Periode (oder eine Gewinn- und Verlustrechnung sowie eine Darstellung des sonstigen Gesamteinkommens)
- einer Darstellung über die Eigenkapitaländerungen für die Periode

# IFRS-Abschluss

- einer Darstellung der Zahlungsströme für die  
Periode (Kapitalflussrechnung)

# IFRS-Abschluss

- einer Darstellung der Zahlungsströme für die Periode (Kapitalflussrechnung)
- einem Anhang, in dem die wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zusammengefasst und sonstige Erläuterungen enthalten sind.

# IFRS-Abschluss

- einer Darstellung der Zahlungsströme für die Periode (Kapitalflussrechnung)
- einem Anhang, in dem die wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zusammengefasst und sonstige Erläuterungen enthalten sind.
- ggf. Darstellung der Geschäftssegmente nach IFRS 8

# IFRS-Abschluss

- einer Darstellung der Zahlungsströme für die Periode (Kapitalflussrechnung)
- einem Anhang, in dem die wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zusammengefasst und sonstige Erläuterungen enthalten sind.
- ggf. Darstellung der Geschäftssegmente nach IFRS 8
- Quartalsabschlüsse für die Börse

# Teilbereiche des Rechnungswesens

	periodenorientiert zahlungsorientiert		objektorientiert wertorientiert
reglementiert (extern)	steuerlich maßgebl. HGB-Abschluss	Internat. Abschluss	
nicht reglement. (intern)		Controlling	Kosten- und Leistungsrechn.

- Das Controlling ist nicht reglementiert und periodenorientiert.
- In Großunternehmen wird ein Gleichlauf mit den kapitalmarktorientierten internationalen Abschlüssen angestrebt.

# Teilbereiche des Rechnungswesens

	Periodenorientiert zahlungsorientiert		objektorientiert wertorientiert
reglementiert (extern)	steuerlich maßgeb. HGB-Abschluss	Internat. Abschluss	
nicht reglement. (intern)		Controlling	Kosten- und Leistungsrechn.

zusammenfassend:

- extern: für Investoren, Steuer, Öffentlichkeit, etc.
- intern: für Entscheidungsträger
- Perioden- oder objektorientiert
- zahlungs- oder wertorientiert => Shareholder Value

# Teilbereiche des Rechnungswesens

- zusammenfassend:
  - extern: für Investoren, Steuer, Öffentlichkeit, etc.
  - intern: für Entscheidungsträger
  - Perioden- oder objektorientiert
  - zahlungs- oder wertorientiert => Shareholder Value
- => eine tiefere Unterscheidung als extern/intern ist sinnvoll

# Definition Kostenrechnung

## intern / nicht reglementiert

- Information für Unternehmensführung bzw. Entscheidungsträger
- eigene Regeln, BWL entwickelt Vorschläge

# Definition Kostenrechnung

## intern / nicht reglementiert

- Information für Unternehmensführung bzw. Entscheidungsträger
- eigene Regeln, BWL entwickelt Vorschläge

## wert- und objektorientiert

- Ressourcenverbrauch statt Zahlungen (ggf. eigenständige Bewertung)
- Produkte bewerten / Basis der Preispolitik

# Kosten- und Leistungsrechnung

## Kostenrechnung

- Was? (Kostenart)  
welche Güter verbraucht?

# Kosten- und Leistungsrechnung

## Kostenrechnung

- Was? (Kostenart)  
welche Güter verbraucht?
- Wo? (Kostenstelle)  
betr. Funktion, Verantwort.

# Kosten- und Leistungsrechnung

## Kostenrechnung

- Was? (Kostenart)  
welche Güter verbraucht?
- Wo? (Kostenstelle)  
betr. Funktion, Verantwort.
- Wofür? (Kostenträger)  
Kostenüberwälzung, Gew.  
je Produkt ermitteln, lang-/  
kurzfr. Preisuntergrenzen?

# Kosten- und Leistungsrechnung

## Kostenrechnung

- Was? (Kostenart)  
welche Güter verbraucht?
- Wo? (Kostenstelle)  
betr. Funktion, Verantwort.
- Wofür? (Kostenträger)  
Kostenüberwälzung, Gew.  
je Produkt ermitteln, lang-/  
kurzfr. Preisuntergrenzen?

## Leistungsrechnung

- verkaufte Menge
- Umsatz

# Kosten- und Leistungsrechnung

## Kostenrechnung

- Was? (Kostenart)  
welche Güter verbraucht?
- Wo? (Kostenstelle)  
betr. Funktion, Verantwort.
- Wofür? (Kostenträger)  
Kostenüberwälzung, Gew.  
je Produkt ermitteln, lang-/  
kurzfr. Preisuntergrenzen?

## Leistungsrechnung

- verkaufte Menge
- Umsatz
- produzierte Menge
- unfertige Erzeugnisse

# Kosten- und Leistungsrechnung

## Kostenrechnung

- Was? (Kostenart)  
welche Güter verbraucht?
- Wo? (Kostenstelle)  
betr. Funktion, Verantwort.
- Wofür? (Kostenträger)  
Kostenüberwälzung, Gew.  
je Produkt ermitteln, lang-/  
kurzfr. Preisuntergrenzen?

## Leistungsrechnung

- verkaufte Menge
- Umsatz
- produzierte Menge
- unfertige Erzeugnisse
- Abrechnungsdaten  
(z.B. Arb.stunden, Anfahrt  
bei Reparaturauftrag)

# Kostenrechnung : Controlling

# Kostenrechnung : Controlling

- objektorientiert
- periodenorientiert

# Kostenrechnung : Controlling

- objektorientiert
- ≠
- periodenorientiert

# Kostenrechnung : Controlling

- objektorientiert
  - Kostenstellenausw.
- ≠
- periodenorientiert
  - Verantwortungsbereich

# Kostenrechnung : Controlling

- objektorientiert  $\neq$  • periodenorientiert
- Kostenstellenausw.  $=$  • Verantwortungsbereich

# Kostenrechnung : Controlling

- objektorientiert  $\neq$  • periodenorientiert
- Kostenstellenausw.  $=$  • Verantwortungsbereich
- Ziel: Kostenträger bewerten • Soll-Ist-Vergleich als Leistungsbewertung

# Kostenrechnung : Controlling

- objektorientiert  $\neq$  • periodenorientiert
- Kostenstellenausw.  $=$  • Verantwortungsbereich
- Ziel: Kostenträger bewerten  $\neq$  • Soll-Ist-Vergleich als Leistungsbewertung

# Kostenrechnung : Controlling

- objektorientiert
  - Kostenstellenausw.
  - Ziel: Kostenträger bewerten
  - Daten aus FiBu + kalkulat. Kosten
- ≠
- periodenorientiert
  - Verantwortungsbereich
  - Soll-Ist-Vergleich als Leistungsbewertung
  - Gleichlauf mit Jahresabschluss
- =
- ≠

# Kostenrechnung : Controlling

- |  |   |   |
|--|---|---|
| • objektorientiert                     | ≠ | • periodenorientiert                        |
| • Kostenstellenausw.                   | = | • Verantwortungsbereich                     |
| • Ziel: Kostenträger bewerten          | ≠ | • Soll-Ist-Vergleich als Leistungsbewertung |
| • Daten aus FiBu<br>+ kalkulat. Kosten | = | • Gleichlauf mit<br>Jahresabschluss         |
|  | ≠ |   |

# Kostenrechnung : Controlling

- |                                     |   |   |
|-------------------------------------|---|---|
| • objektorientiert                  | ≠ | • periodenorientiert                        |
| • Kostenstellenausw.                | = | • Verantwortungsbereich                     |
| • Ziel: Kostenträger bewerten       | ≠ | • Soll-Ist-Vergleich als Leistungsbewertung |
| • Daten aus FiBu + kalkulat. Kosten | = | • Gleichlauf mit Jahresabschluss            |
| • Kalkulationsgrundl.               | ≠ | • Planungsgrundlage                         |

# Kostenrechnung : Controlling

- |                                     |   |   |
|-------------------------------------|---|---|
| • objektorientiert                  | ≠ | • periodenorientiert                        |
| • Kostenstellenausw.                | = | • Verantwortungsbereich                     |
| • Ziel: Kostenträger bewerten       | ≠ | • Soll-Ist-Vergleich als Leistungsbewertung |
| • Daten aus FiBu + kalkulat. Kosten | = | • Gleichlauf mit Jahresabschluss            |
| • Kalkulationsgrundl.               | = | • Planungsgrundlage                         |

# Zeithorizont

Vergangenheit: Externes Rechnungswesen  
+ Istkostenrechnung

# Zeithorizont

Vergangenheit:

Externes Rechnungswesen

+ Istkostenrechnung

Ziel: Analyse der Kostenstruktur

# Zeithorizont

Vergangenheit:	Externes Rechnungswesen + Istkostenrechnung Ziel: Analyse der Kostenstruktur
Gegenwart:	Normalkostenrechnung (aktuelle Daten + Analogie aus Vergangenh.)

# Zeithorizont

Vergangenheit:	Externes Rechnungswesen + Istkostenrechnung Ziel: Analyse der Kostenstruktur
Gegenwart:	Normalkostenrechnung (aktuelle Daten + Analogie aus Vergangenh.) Ziel: Entscheidungen trotz unvollständiger Information

# Zeithorizont

Vergangenheit:	Externes Rechnungswesen + Istkostenrechnung Ziel: Analyse der Kostenstruktur
Gegenwart:	Normalkostenrechnung (aktuelle Daten + Analogie aus Vergangenh.) Ziel: Entscheidungen trotz unvollständiger Information
Zukunft:	operative Planung im Controlling + Plankostenrechnung

# Zeithorizont

Vergangenheit:	Externes Rechnungswesen + Istkostenrechnung Ziel: Analyse der Kostenstruktur
Gegenwart:	Normalkostenrechnung (aktuelle Daten + Analogie aus Vergangenh.) Ziel: Entscheidungen trotz unvollständiger Information
Zukunft:	operative Planung im Controlling + Plankostenrechnung Ziel: verlässliche Datenbasis + Abweichungsanalyse

# Gegenstand der Kosten- u. Leistungsrg.

Warum?

Was?

Wie?

Ziele!

Inhalte!

Methoden!

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Transparenz herstellen</li><li>• Wirtschaftlk. verbessern</li><li>• Planungs- und Entscheidungsgrundlage</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Input = Kostenarten</li><li>• Prozesse = Kostenstellen</li><li>• Output = Kostenträger</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Istkostenrechnung</li><li>• Normalkostenrechnung</li><li>• Plankostenrechnung</li></ul> |
|--|--|---|