

Flachschule Narrenhochburg  
University of Denied Sciences

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

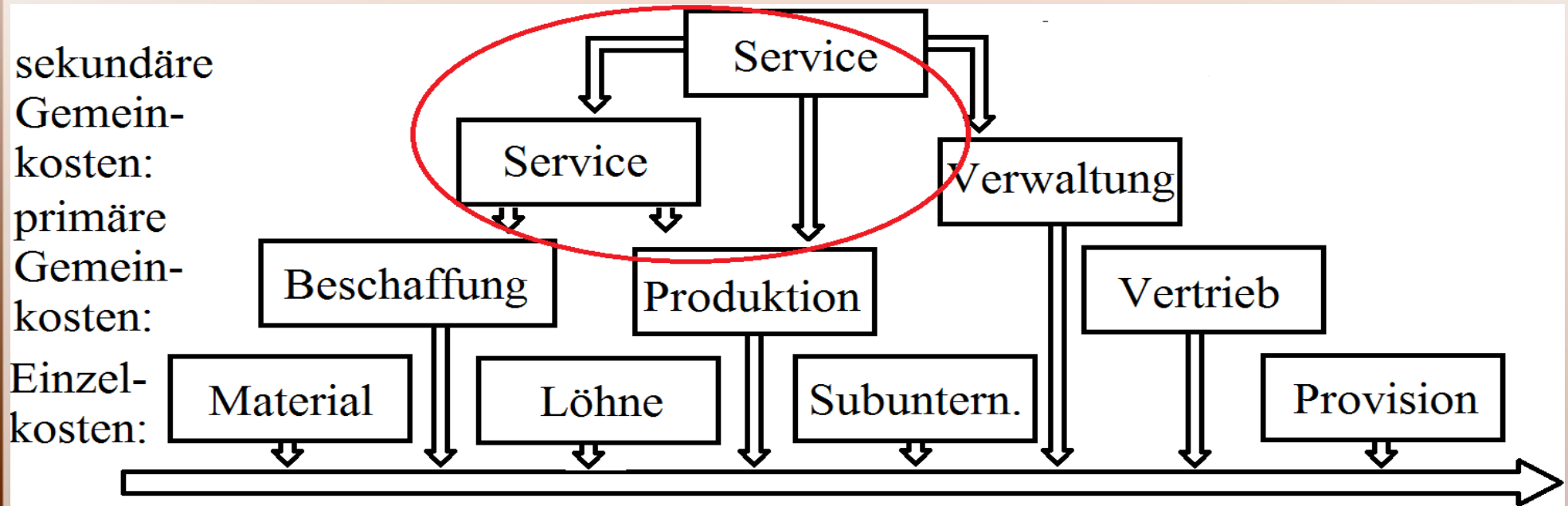
Prof. Dr. Werner Müller

## Kosten- und Leistungsrechnung

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

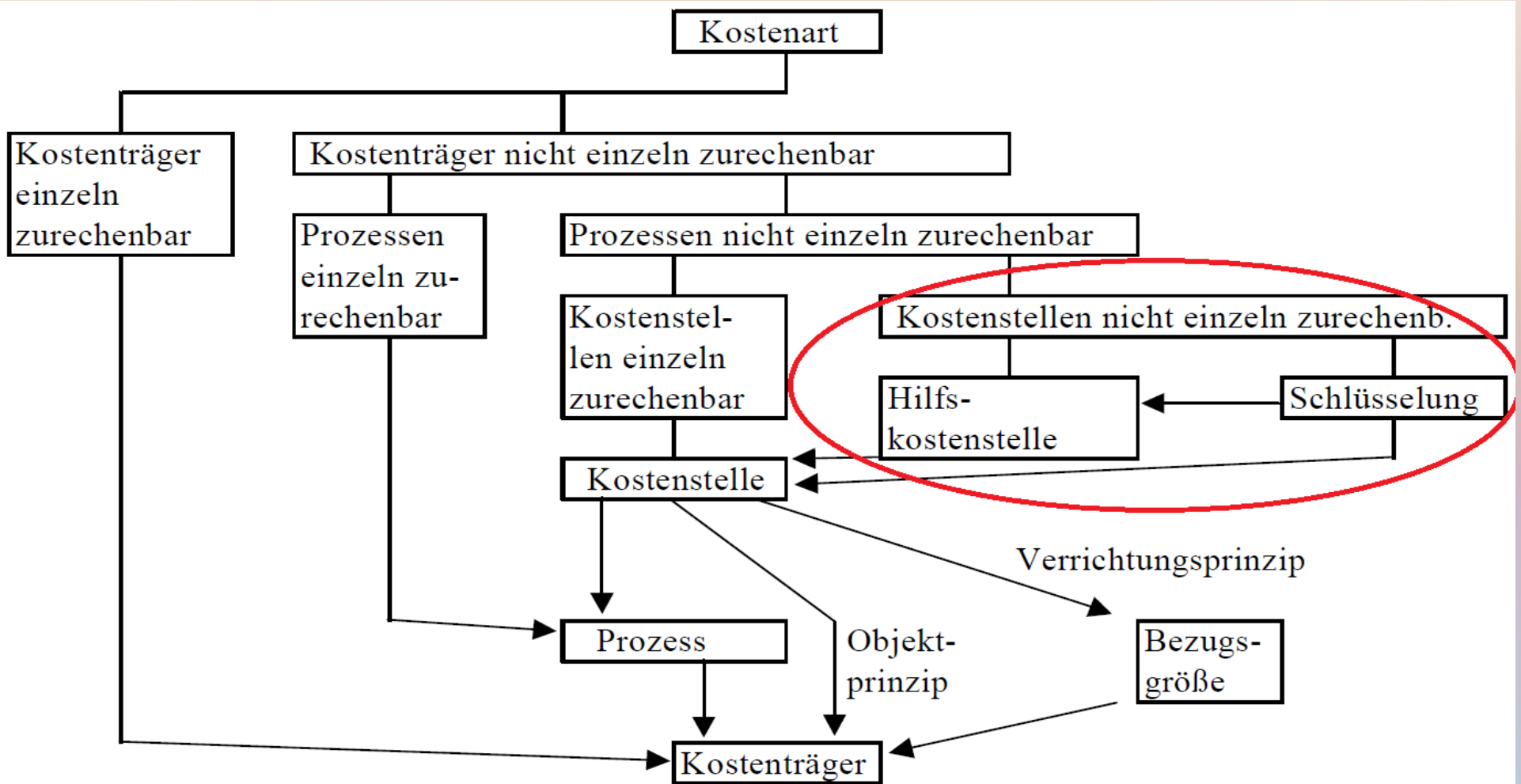
14. Innerbetriebliche  
Leistungsverrechnung

# Typisierung der Kostenstellen



- Einzelkosten = den Kostenträger direkt zurechenbar
- primäre Gemeinkosten = den Kostenträgern nur indirekt (über Bezugsgrößen) zurechenbar
- sekundäre Gemeinkosten = den Kostenstellen nur indirekt zurechenbar (Servicefunktionen)

# Wege der Kostenüberwälzung (Kostenverrechnung)

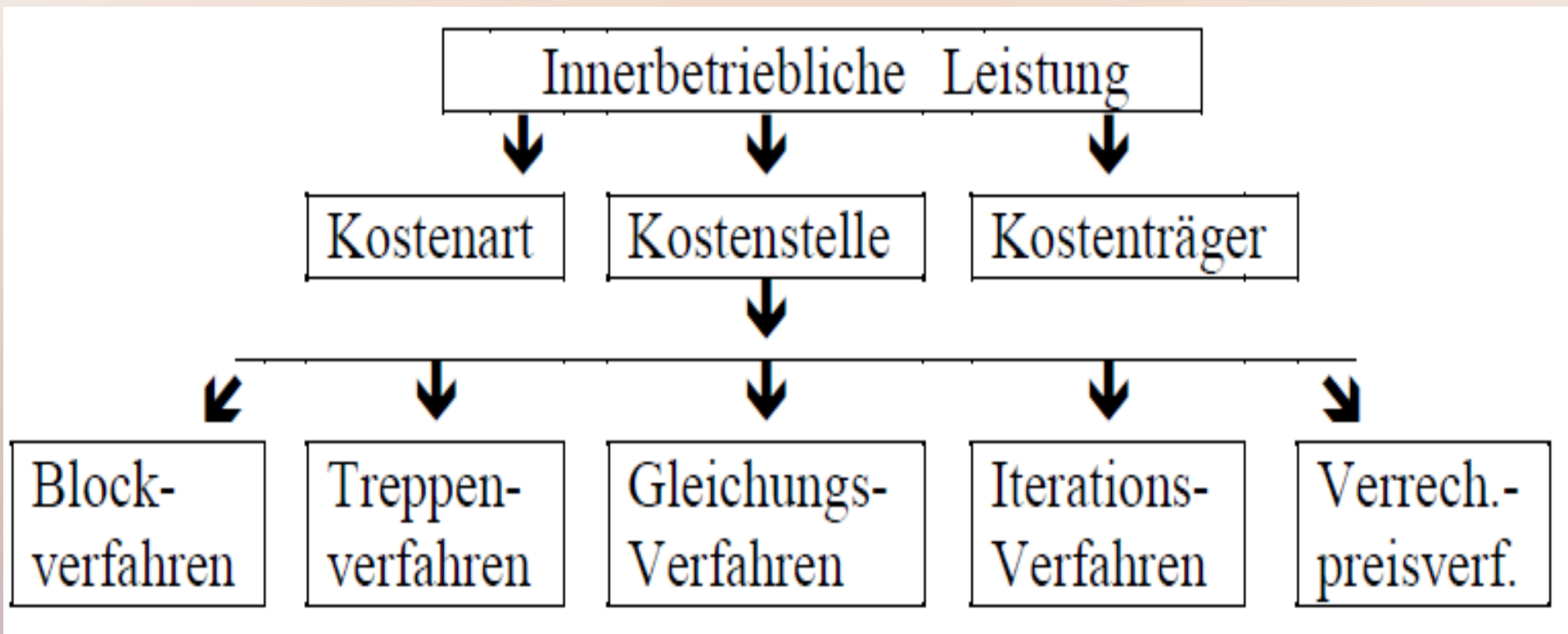


# Innerbetriebliche Leistungen



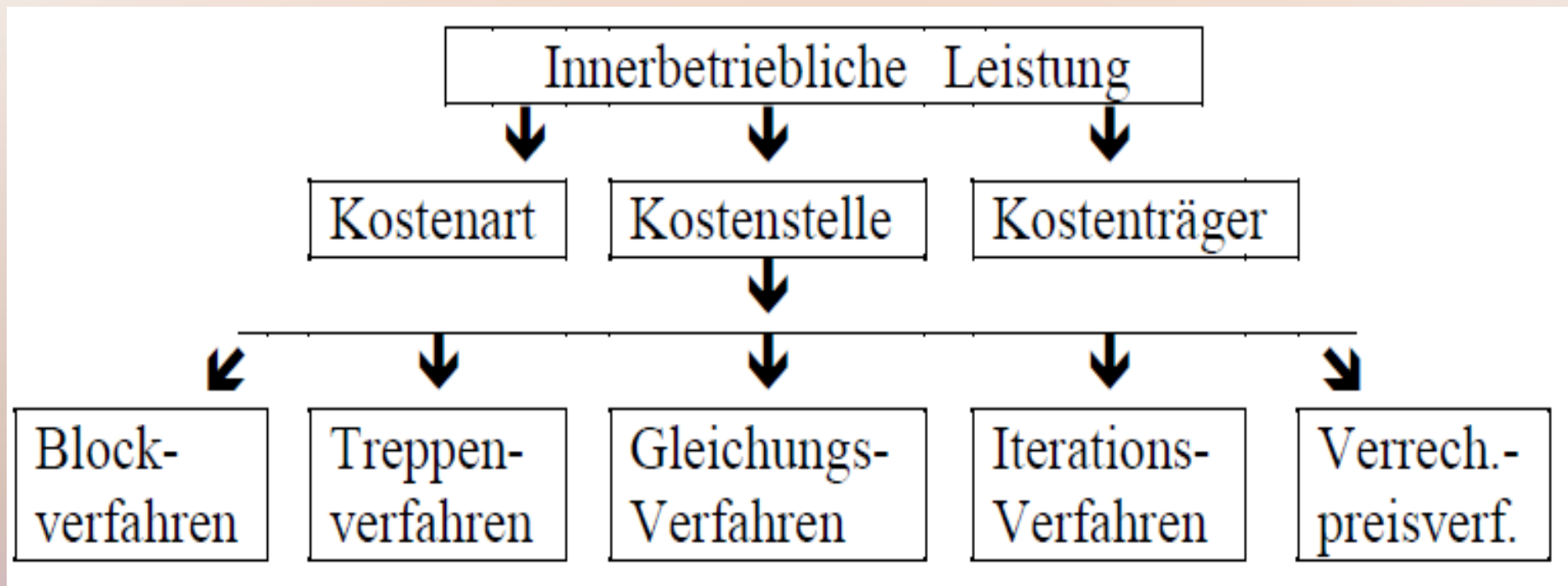
Zunächst können die Methoden danach unterschieden werden, ob sie auf der Ebene der Kostenart, -stelle oder -träger ansetzt.

# Innerbetriebliche Leistungen



Bei den Kostenstellenverfahren gibt es Untergruppen.

# Innerbetriebliche Leistungen



- eine Kostenstelle arbeitet (teilweise) nicht für Kostenträger, sondern für andere Kostenstelle(n)
- Hauptkostenstelle oder Hilfskostenstelle

# Techniken der Leistungsverrechnung

## **mehrstufiger BAB**

- Tabellenkalkulationsdatei
- Darstellung der Umbuchungen im BAB oder
- Berechnung im BAB + Umbuchung per Schnittstelle

# Techniken der Leistungsverrechnung

## **mehrstufiger BAB**

- Tabellenkalkulationsdatei
- Darstellung der Umbuchungen im BAB oder
- Berechnung im BAB + Umbuchung per Schnittstelle

## **Kostenstellenumbuchung**

- Soll + Haben: gleiches Konto, untersch. K'Stelle
- auf Darstellung im BAB kann verzichtet werden



# Kostenartenverfahren

- auch Einzelkostenverfahren genannt
- Kostenstellenumbuchung ohne Darstellung im BAB

# Kostenartenverfahren

- auch Einzelkostenverfahren genannt
- Kostenstellenumbuchung ohne Darstellung im BAB
- meistens regelmäßig wiederkehrende Vorgänge
- kein echter Leistungsaustausch

# Kostenartenverfahren

- auch Einzelkostenverfahren genannt
- Kostenstellenumbuchung ohne Darstellung im BAB
- meistens regelmäßig wiederkehrende Vorgänge
- kein echter Leistungsaustausch
  
- Aufschlüsselung bei Verbuchung des Belegs mit festen Quoten pro Vorgang
- ggf. Kostenstellenumbuchung
- Vorlage ausfüllen / Dauerbuchung (gleiche Beträge)

# Kostenartenverfahren – Beispiele:

- Arbeitnehmer arbeitet auch für andere Kostenstellen  
=> regelmäßig  
=> unregelmäßig
- Beitrag zur gesetzlichen Unfallversicherung wird nach Lohnsumme · Risikotarif berechnet
- Büromiete soll auf Abteilungen verteilt werden
- Energieverbrauch von Werkzeugmaschinen nach Maschinenstunden · Leistung verteilen

# Kostenartenverfahren – Beispiele:

- Arbeitnehmer arbeitet auch für andere Kostenstellen  
=> regelmäßig: Dauerbuchung mit gleichem Betrag,  
gleiches Konto für Soll und Haben,  
andere Kostenstelle

# Kostenartenverfahren – Beispiele:

- Arbeitnehmer arbeitet auch für andere Kostenstellen
    - => regelmäßig: Dauerbuchung mit gleichem Betrag, gleiches Konto für Soll und Haben, andere Kostenstelle
    - => unregelmäßig: individuelle Buchung von Lohn · Arbeitszeit, gleiches Konto für Soll und Haben, andere Kostenstelle
- keine Gemeinkosten

# Kostenartenverfahren – Beispiele:

- Beitrag zur gesetzlichen Unfallversicherung wird nach Lohnsumme  $\cdot$  Risikotarif berechnet
  - => schon bei Beitragsmeldung K'Stellen der Arbeitnehmer erfassen bzw. ausgeben
  - => Beleg aus Meldung + Bescheid erstellen

# Kostenartenverfahren – Beispiele:

- Büromiete soll auf Abteilungen verteilt werden
  - => Dauerbuchung als zusammengesetzten Buchungssatz hinterlegen
  - => ggf. Verrechnungskonto wegen Bankbuchung zwischenschalten



# Kostenartenverfahren – Beispiele:

- Energieverbrauch von Werkzeugmaschinen nach Maschinenstunden · Leistung verteilen
  - => Vorlage mit mehreren Kostenplätzen (K'St-Nr. für Maschinen) erzeugen
  - => Ablesewerte einsetzen und ggf. per Schnittstelle verbuchen

# Kostenträgerverfahren

= innerbetriebliche Leistung wird als eigener (innerbetrieblicher) Kostenträger mit anteiligen Gemeinkosten definiert

# Kostenträgerverfahren

abgebende Kostenstelle

empfangende K'Stelle

- Hauptkostenstelle

# Kostenträgerverfahren

abgebende Kostenstelle

- Hauptkostenstelle
- sekundäre Kostenart wie Ertrag gebucht

empfangende K'Stelle

- sekundäre K'Art neben anderen Kostenarten

# Kostenträgerverfahren

abgebende Kostenstelle

- Hauptkostenstelle
- sekundäre Kostenart  
wie Ertrag gebucht
- Einzelkosten + anteilige  
Gemeinkosten

empfangende K'Stelle

- sekundäre K'Art neben  
anderen Kostenarten

# Kostenträgerverfahren

abgebende Kostenstelle

- Hauptkostenstelle
- sekundäre Kostenart wie Ertrag gebucht
- Einzelkosten + anteilige Gemeinkosten

empfangende K'Stelle

- sekundäre K'Art neben anderen Kostenarten
- oft wenige Empfänger

Darstellung im BAB möglich

# Kostenträgerverfahren

abgebende Kostenstelle

- Hauptkostenstelle
- sekundäre Kostenart wie Ertrag gebucht
- Einzelkosten + anteilige Gemeinkosten

oft unregelmäßig =>

empfangende K'Stelle

- sekundäre K'Art neben anderen Kostenarten
- oft wenige Empfänger

Darstellung im BAB möglich

flexibles Verfahren

# Kostenträgerverfahren - Beispiele

- Winterdienst wird von Produktion übernommen
- Marketing + Einkauf organisieren „Tag der offenen Tür“
- Hausmeister pflegt auch den privaten Garten des Chefs => wird von diesem als Sachbezugswert versteuert
- 2 x jährlich beteiligen sich mehrere Abteilungen an Verkaufsmesse



# Kostenträgerverfahren - Beispiele

- Winterdienst wird von Produktion übernommen
  - => Ausrüstung und Streumaterial wie bei Kostenartenverfahren ohne Gemeinkosten
  - => Personaleinsatz mit besonderem GK-Satz ohne Kosten der Maschinen

# Kostenträgerverfahren - Beispiele

- Winterdienst wird von Produktion übernommen
  - => Ausrüstung und Streimaterial wie bei Kostenartenverfahren ohne Gemeinkosten
  - => Personaleinsatz mit besonderem GK-Satz ohne Kosten der Maschinen
  - => Kompensation für Minderleistung wegen Produktionsausfall
  - => Verteilung nach Schlüssel für den Nutzen der Schneeräumung als sekundäre Kostenart

# Kostenträgerverfahren - Beispiele

- Marketing + Einkauf organisieren „Tag der offenen Tür“
  - => ggf. Projekt als Kostenträger einrichten
  - => Personaleinsatz + besonderer GK-Satz (ohne Personalkosten berechnet; sind her Einzelkosten)

# Kostenträgerverfahren - Beispiele

- Marketing + Einkauf organisieren „Tag der offenen Tür“
  - => ggf. Projekt als Kostenträger einrichten
  - => Personaleinsatz + besonderer GK-Satz (ohne Personalkosten berechnet; sind hier Einzelkosten)
  - => nach Projektabschluss Umbuchung auf Geschäftsleitung als sekundäre Kostenart

# Kostenträgerverfahren - Beispiele

- Hausmeister pflegt auch den privaten Garten des Chefs => wird von diesem als Sachbezugswert versteuert; steuerliche Fragen sollen hier keine Rolle spielen
- => Vorab-Umbuchung vor Verteilung (der Hilfs-KSt.) auf betriebliche Nutzer

# Kostenträgerverfahren - Beispiele

- Hausmeister pflegt auch den privaten Garten des Chefs => wird von diesem als Sachbezugswert versteuert; steuerliche Fragen sollen hier keine Rolle spielen
  - => Vorab-Umbuchung vor Verteilung (der Hilfs-KSt.) auf betriebliche Nutzer
  - => einschl. Gemeinkosten, weil auch Geräte genutzt werden
  - => Umbuchung als sekundäre Personalkosten der Geschäftsleitung

# Kostenträgerverfahren - Beispiele

- 2 x jährlich beteiligen sich mehrere Abteilungen an Verkaufsmesse
  - => Projekt als Kostenträger einrichten
  - => Personaleinsatz + besonderer GK-Satz (ohne Personalkosten berechnet; sind her Einzelkosten)
  - => nach Projektabschluss Umbuchung auf Marketing-Abteilung als sekundäre Kostenart

# Kostenstellenverfahren (Oberbegriff)

- besondere Serviceeinheiten => Hilfskostenstellen
- Ständig wiederkehrende Leistungen



# Kostenstellenverfahren (Oberbegriff)

- besondere Serviceeinheiten => Hilfskostenstellen
- Ständig wiederkehrende Leistungen  
=> fest eingerichtete Abrechnungsstrukturen
- K'Träger für Hilfs-K'Stelle => Verrechnungspreis

# Kostenstellenverfahren (Oberbegriff)

- besondere Serviceeinheiten => Hilfskostenstellen
- Ständig wiederkehrende Leistungen  
=> fest eingerichtete Abrechnungsstrukturen
- K'Träger für Hilfs-K'Stelle => Verrechnungspreis
- Kostenstellenumlagen
- Verschiedene Verfahren kombinierbar

# Kostenstellenverfahren (Oberbegriff)

- besondere Serviceeinheiten => Hilfskostenstellen
- Ständig wiederkehrende Leistungen  
=> fest eingerichtete Abrechnungsstrukturen
- K'Träger für Hilfs-K'Stelle => Verrechnungspreis
- Kostenstellenumlagen
- Verschiedene Verfahren kombinierbar
- Vor-K'Stelle gibt alle Kosten an End-K'Stellen ab
- Hilfskostenstellen hat weder Gewinn noch Verlust  
(Ausnahme Verrechnungspreisverfahren)

# Hilfskostenstellen unterscheiden

**technische  
Hilfskostenstelle**

**organisatorische  
Hilfskostenstelle**

# Hilfskostenstellen unterscheiden

## **technische Hilfskostenstelle**

- automatisierte Umbuchungen

## **organisatorische Hilfskostenstelle**

- als reguläre K'Stelle eingerichtet
- Umbuchungen per Beleg oder Schnittstelle

# Hilfskostenstellen unterscheiden

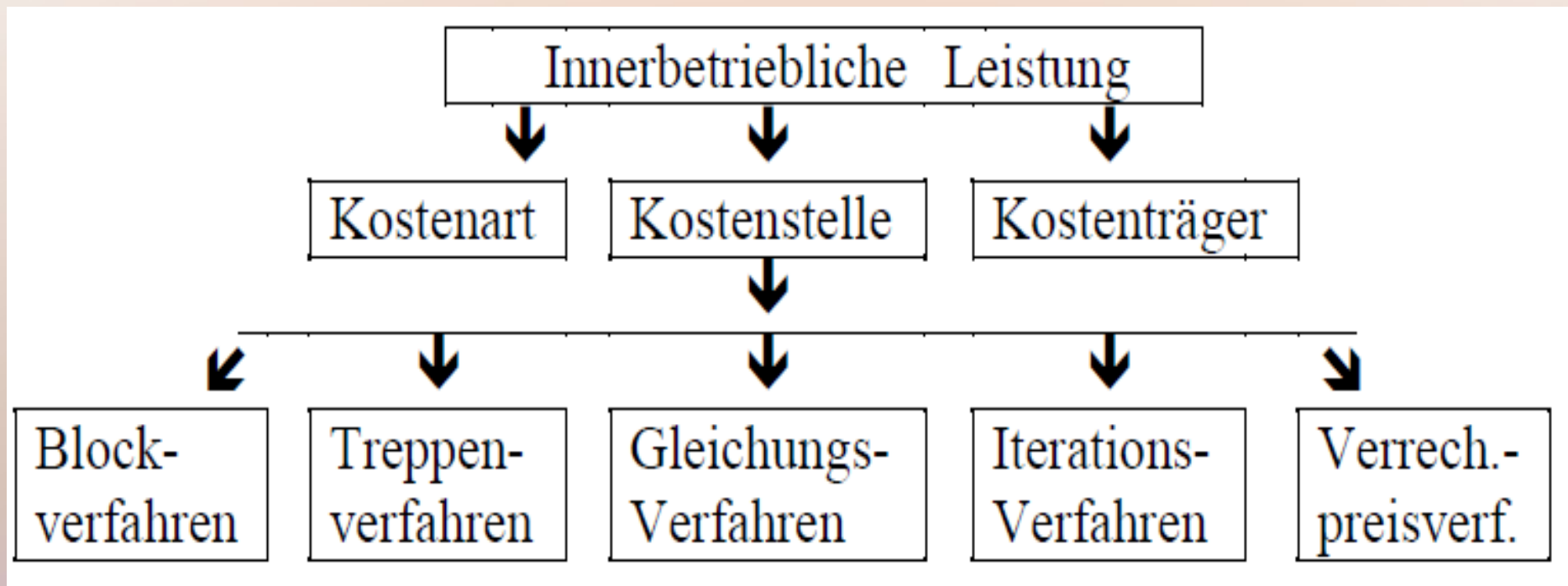
## **technische Hilfskostenstelle**

- automatisierte Umbuchungen
- oft als empfangende Kostenstelle gesperrt
- meistens nicht im BAB dargestellt

## **organisatorische Hilfskostenstelle**

- als reguläre K'Stelle eingerichtet
- Umbuchungen per Beleg oder Schnittstelle
- Empfang sekundärer Gemeinkosten möglich

# Innerbetriebliche Leistungen



- eine Kostenstelle arbeitet (teilweise) nicht für Kostenträger, sondern für andere Kostenstelle(n)
- Hauptkostenstelle oder Hilfskostenstelle

# Blockverfahren

- auch Anbauverfahren genannt (Hilfskostenstellen werden an den BAB angebaut)
- häufiger per automatischer Umbuchung als im BAB



# Blockverfahren

- auch Anbauverfahren genannt (Hilfskostenstellen werden an den BAB angebaut)
- häufiger per automatischer Umbuchung als im BAB
- scharfe Trennung zwischen Haupt- und Hilfskostenstellen => keine Leistungsverrechnung zwischen Hilfskostenstellen

# Blockverfahren

- auch Anbauverfahren genannt (Hilfskostenstellen werden an den BAB angebaut)
- häufiger per automatischer Umbuchung als im BAB
- scharfe Trennung zwischen Haupt- und Hilfskostenstellen => keine Leistungsverrechnung zwischen Hilfskostenstellen
- alle sekundären Gemeinkosten werden „en bloc“ weiterbelastet
- einfaches Verfahren, leicht automatisierbar (insbesondere für billige Buchhaltungssoftware geeignet)

# Treppenverfahren

- auch Stufenleiterverfahren genannt  
(Leiter hat aber keine Stufen, sondern Sprossen)
- Leistungsbeziehungen zwischen Hilfskostenstellen werden abgebildet

# Treppenverfahren

- auch Stufenleiterverfahren genannt  
(Leiter hat aber keine Stufen, sondern Sprossen)
- Leistungsbeziehungen zwischen Hilfskostenstellen werden abgebildet
- stufenweise Abrechnung  $\Rightarrow$  Reihenfolge?
- Analyse der Abläufe nötig  
 $\Rightarrow$  immer wieder überprüfen!

# Treppenverfahren

- auch Stufenleiterverfahren genannt  
(Leiter hat aber keine Stufen, sondern Sprossen)
- Leistungsbeziehungen zwischen Hilfskostenstellen werden abgebildet
- stufenweise Abrechnung  $\Rightarrow$  Reihenfolge?
- Analyse der Abläufe nötig  
 $\Rightarrow$  immer wieder überprüfen!
- Vereinfachungen verzerren
- ohne gegenseitige Belieferung eine genaue Methode



# Beispiel: Blockverfahren

	Summe	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Verteil. A	20		1	2	5	2	5	3	1	1
Verteil. B	30			1	2	1	10	12	2	2
Verteil. C	48				4	6	8	10	12	8
Verteil. D	156						33	37	41	45
Verteil. E	430						150	95	110	75
prim. GK	50.000	1.000	1.450	1.050	7.350	1.850	12.550	9.750	9.850	5.150
Umlage A	0	-1.000	50	100	250	100	250	150	50	50
	50.000	0	1.500	1.150	7.600	1.950	12.800	9.900	9.900	5.200
Umlage B	0		-1.500	50	100	50	500	600	100	100
	50.000		0	1.200	7.700	2.000	13.300	10.500	10.000	5.300
Umlage C	0			-1.200	100	150	200	250	300	200
	50.000			0	7.800	2.150	13.500	10.750	10.300	5.500
Umlage D	0				-7.800		1.650	1.850	2.050	2.250
Umlage E	0					-2.150	750	475	550	375
Gemeink.	50.000				0	0	15.900	13.075	12.900	8.125

# Gleichungsverfahren

- auch mathematisches Verfahren genannt
- Problem gegenseitiger Belieferung  
=> 2 Gleichungen mit 2 Unbekannten



# Gleichungsverfahren

- auch mathematisches Verfahren genannt
- Problem gegenseitiger Belieferung  
=> 2 Gleichungen mit 2 Unbekannten
- ausschließlich Gleichungsverfahren?  
=> 20 Gleichungen mit 20 Unbekannten?  
=> komplexe Tabellenkalkulationsdatei!  
=> Insellösung!

# Beispiel: IBL2.ods

9 Variable	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Sonst.	Summe	
primäre GK	100.000,00	150.000,00	200.000,00	250.000,00	300.000,00	350.000,00	400.000,00	450.000,00	500.000,00			GE
von A	-	20	25	30	35	40	45	50	55	190	490	ME
von B	10	-	15	20	25	30	35	40	45	130	350	ME
von C	5	10	-	15	20	25	30	35	40	100	280	ME
von D	20	25	30	-	35	20	25	30	35	140	360	ME
von E	25	30	35	40	-	45	50	55	60	170	510	ME
von F	15	15	20	25	10	-	20	25	30	145	305	ME
von G	30	5	10	10	15	15	-	20	25	215	345	ME
von H	20	10	25	20	20	30	25	-	30	250	430	ME
von I	15	15	30	15	25	20	30	15	-	135	300	ME
Verr.preis	770,77	1.073,69	1.939,90	1.512,62	1.229,68	2.325,29	2.391,95	2.017,72	3.283,72	164	Zeilen	

- Downloaddatei max. 9 Variable auf <https://www.prof-mueller.net/beruf/downloads/>
- Daten in hinterlegte Formeln eingeben
- Verrechnungspreis wird gerechnet

# Gleichungsverfahren

- auch mathematisches Verfahren genannt
- Problem gegenseitiger Belieferung  
=> 2 Gleichungen mit 2 Unbekannten
- ausschließlich Gleichungsverfahren?  
=> 20 Gleichungen mit 20 Unbekannten?  
=> komplexe Tabellenkalkulationsdatei!  
=> Insellösung!
- pragmatische Anwendung als Ergänzung zum Treppenverfahren

# Beispiel: Gleichungsverfahren

	Leistungsabgabe der Hilfskostenstellen	
	Stromversorgung	Reparaturdienst
Stromversorgung		100 Std.
Reparaturdienst	5.000 kWh	
Materialwirtschaft	10.000 kWh	300 Std.
Fertigung	30.000 kWh	1.500 Std.
Verwaltung	4.000 kWh	75 Std.
Vertrieb	1.000 kWh	25 Std.
	50.000 kWh	2.000 Std.
prim. Gemeinko.	8.000 EUR	39.000 EUR

# Beispiel: Gleichungsverfahren

	Leistungsabgabe der Hilfskostenstellen	
	Stromversorgung	Reparaturdienst
Stromversorgung		100 Std.
Reparaturdienst	5.000 kWh	
Materialwirtschaft	10.000 kWh	300 Std.
Fertigung	30.000 kWh	1.500 Std.
Verwaltung	4.000 kWh	75 Std.
Vertrieb	1.000 kWh	25 Std.
	50.000 kWh	2.000 Std.
prim. Gemeinko.	8.000 EUR	39.000 EUR

	<u>INPUT</u>	=	<u>OUTPUT</u>
Stromversorgung:	8.000 € + 100 Std.	=	50.000 kWh
Reparaturdienst:	39.000 € + 5.000 kWh	=	2.000 Std.

$$8.000 \text{ €} + 100 \text{ Std.} = 20.000 \text{ Std} - 390.000 \text{ €}$$

$$8.000 \text{ €} + 100 \text{ Std.} = 20.000 \text{ Std} - 390.000 \text{ €}$$

$$8.000 \text{ €} + 390.000 \text{ €} = 20.000 \text{ Std} - 100 \text{ Std.}$$

$$19.900 \text{ Std.} = 398.000 \text{ €}$$

$$1 \text{ Std.} = 20 \text{ €}$$

$$8.000 \text{ €} + 100 \text{ Std.} = 20.000 \text{ Std} - 390.000 \text{ €}$$

$$\begin{aligned} 8.000 \text{ €} + 390.000 \text{ €} &= 20.000 \text{ Std} - 100 \text{ Std.} \\ 19.900 \text{ Std.} &= 398.000 \text{ €} \\ 1 \text{ Std.} &= 20 \text{ €} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 8.000 \text{ €} + 100 \times 20 \text{ €} &= 50.000 \text{ kWh} \\ 50.000 \text{ kWh} &= 10.000 \text{ €} \\ 1 \text{ kWh} &= 0,20 \text{ €} \end{aligned}$$



$$8.000 \text{ €} + 100 \text{ Std.} = 20.000 \text{ Std} - 390.000 \text{ €}$$

$$\begin{aligned} 8.000 \text{ €} + 390.000 \text{ €} &= 20.000 \text{ Std} - 100 \text{ Std.} \\ 19.900 \text{ Std.} &= 398.000 \text{ €} \\ 1 \text{ Std.} &= 20 \text{ €} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 8.000 \text{ €} + 100 \times 20 \text{ €} &= 50.000 \text{ kWh} \\ 50.000 \text{ kWh} &= 10.000 \text{ €} \\ 1 \text{ kWh} &= 0,20 \text{ €} \end{aligned}$$

Stromkostensatz	=	20 Ct/kWh
Reparaturkostensatz	=	20 EUR/Std.



# Frage

- In welcher Reihenfolge und mit welchen Methoden sollten die Vorkostenstellen V1 bis V6 verrechnet werden?

# Frage

- In welcher Reihenfolge und mit welchen Methoden sollten die Vorkostenstellen V1 bis V6 verrechnet werden?

	Summe	V3	V1	V4	V6	V2	V5	E7	E8	E9
<u>primäre GK</u>	149.999	2.550	1.875	2.055	1.975	1.105	785	36.574	46.464	56.616
<u>Umlage V3</u>	0	-2.550	75	225	135	165	150	450	600	750
	149.999	0	1.950	2.280	2.110	1.270	935	37.024	47.064	57.366
<u>Umlage V1</u>	0		-1.950	120	90	150	180	600	450	360
	149.999	0	0	2.400	2.200	1.420	1.115	37.624	47.514	57.726
<u>Umlage V4</u>	0			-2.400		220	180	680	720	600
<u>Umlage V6</u>	0				-2.200	100	180	520	600	800
	149.999	0	0	0	0	1.740	1.475	38.824	48.834	59.126
<u>Umlage V2</u>	0									
<u>Umlage V5</u>	0									
	149.999	0	0	0	0	1.740	1.475	38.824	48.834	59.126

# Frage

- In welcher Reihenfolge und mit welchen Methoden sollten die Vorkostenstellen V1 bis V6 verrechnet werden?

V2	1.740	EUR +	30	<u>Einh. V5 =</u>	300	<u>Einh. V2</u>
V5	1.475	EUR +	20	<u>Einh. V2 =</u>	400	<u>Einh. V5</u>
V2	1.740	EUR +	30	Einh. V5 =	300	Einh. V2
V5	22.125	EUR +	300	Einh. V2 =	6000	Einh. V5
V5	22.125	EUR +	-6000	Einh. V5 =	-300	Einh. V2
V2	1.740	EUR +	30	Einh. V5 =	300	Einh. V2
	23.865	EUR +	-5970	Einh. V5 =	0	Einh. V2
			23.865,00	EUR =	5970	Einh. V5
			4,00	EUR =	1	Einh. V5
	1740	EUR +	119,92	EUR =	300	Einh. V2
			1.859,92	EUR =	300	Einh. V2
			6,20	EUR =	1	Einh. V2

# Frage

- In welcher Reihenfolge und mit welchen Methoden sollten die Vorkostenstellen V1 bis V6 verrechnet werden?

	Summe	V3	V1	V4	V6	V2	V5	E7	E8	E9
<u>primäre GK</u>	149.999	2.550	1.875	2.055	1.975	1.105	785	36.574	46.464	56.616
<u>Umlage V3</u>	0	-2.550	75	225	135	165	150	450	600	750
	149.999	0	1.950	2.280	2.110	1.270	935	37.024	47.064	57.366
<u>Umlage V1</u>	0		-1.950	120	90	150	180	600	450	360
	149.999	0	0	2.400	2.200	1.420	1.115	37.624	47.514	57.726
<u>Umlage V4</u>	0			-2.400		220	180	680	720	600
<u>Umlage V6</u>	0				-2.200	100	180	520	600	800
	149.999	0	0	0	0	1.740	1.475	38.824	48.834	59.126
<u>Umlage V2</u>	0					-1.860	124	496	806	434
<u>Umlage V5</u>	0					120	-1.599	680	360	440
	149.999	0	0	0	0	0	0	40.000	50.000	60.000

# Iterationsverfahren

- Das Iterationsverfahren entspricht in der Vorgehensweise dem Treppenverfahren, nur dass sich die Abrechnung in einer Art Endlosschleife wiederholt.

# Iterationsverfahren

- Das Iterationsverfahren entspricht in der Vorgehensweise dem Treppenverfahren, nur dass sich die Abrechnung in einer Art Endlosschleife wiederholt.
- Die Abrechnung wird beendet, wenn auf den Vorkostenstellen ein Restbetrag von abgerundet 0, oder ein anderer vorgegebener Betrag erreicht ist.



# Iterationsverfahren

- Das Iterationsverfahren entspricht in der Vorgehensweise dem Treppenverfahren, nur dass sich die Abrechnung in einer Art Endlosschleife wiederholt.
- Die Abrechnung wird beendet, wenn auf den Vorkostenstellen ein Restbetrag von abgerundet 0, oder ein anderer vorgegebener Betrag erreicht ist.
- Am Ende wird das gleiche Ergebnis wie beim Gleichungsverfahren erreicht.

# Iterationsverfahren

Beispiel des Iterationsverfahrens als BAB dargestellt:

Kostenstellen =>	Summe	Strom- versorg.	Reparatur- dienst	Hauptkostenstellen			
				Beschaff.	Fertigung	Verwalt.	Vertrieb
Verbrauch							
- Stromversorg.	50.000		5.000	10.000	30.000	4.000	1.000
- Reparaturdienst	2.000	100		300	1.500	75	25
Gemeinkosten	183.500	8.000	39.000	26.500	80.000	18.000	12.000
Verteilung							
- Stromversorg.	0,00			-	-	-	-
	183.500,00			-	-	-	-
- Reparaturdienst	-0,00			-	-	-	-
	183.500,00			-	-	-	-
- Stromversorg.	-0,00			-	-	-	-
	183.500,00			-	-	-	-
- Reparaturdienst	0,00			-	-	-	-
	183.500,00			-	-	-	-
- Stromversorg.	0,00			-	-	-	-
	183.500,00			-	-	-	-
- Reparaturdienst	-0,00			-	-	-	-
	183.500,00			-	-	-	-
- Stromversorg.	0,00			-	-	-	-
	183.500,00			-	-	-	-

# Iterationsverfahren

Kostenstellen =>	Summe	Strom- versorg.	Reparatur- dienst	Hauptkostenstellen			
				Beschaff.	Fertigung	Verwalt.	Vertrieb
Verbrauch							
- Stromversorg.	50.000		5.000	10.000	30.000	4.000	1.000
- Reparaturdienst	2.000	100		300	1.500	75	25
Gemeinkosten	183.500	8.000	39.000	26.500	80.000	18.000	12.000
Verteilung							
- Stromversorg.	0,00	-8.000,00	800,00	1.600,00	4.800,00	640,00	160,00
	183.500,00	0,00	39.800,00	28.100,00	84.800,00	18.640,00	12.160,00
- Reparaturdienst	-0,00	1.990,00	-39.800,00	5.970,00	29.850,00	1.492,50	497,50
	183.500,00	1.990,00	0,00	34.070,00	114.650,00	20.132,50	12.657,50
- Stromversorg.	-0,00	-1.990,00	199,00	398,00	1.194,00	159,20	39,80
	183.500,00	0,00	199,00	34.468,00	115.844,00	20.291,70	12.697,30
- Reparaturdienst	0,00						
	183.500,00						
- Stromversorg.	0,00						
	183.500,00						
- Reparaturdienst	-0,00						
	183.500,00						
- Stromversorg.	0,00						
	183.500,00						

Die abgerechneten Beträge werden immer kleiner.

# Iterationsverfahren

Kostenstellen =>	Summe	Strom- versorg.	Reparatur- dienst	Hauptkostenstellen			
				Beschaff.	Fertigung	Verwalt.	Vertrieb
Verbrauch							
- Stromversorg.	50.000		5.000	10.000	30.000	4.000	1.000
- Reparaturdienst	2.000	100		300	1.500	75	25
Gemeinkosten	183.500	8.000	39.000	26.500	80.000	18.000	12.000
Verteilung							
- Stromversorg.	0,00	-8.000,00	800,00	1.600,00	4.800,00	640,00	160,00
	183.500,00	0,00	39.800,00	28.100,00	84.800,00	18.640,00	12.160,00
- Reparaturdienst	-0,00	1.990,00	-39.800,00	5.970,00	29.850,00	1.492,50	497,50
	183.500,00	1.990,00	0,00	34.070,00	114.650,00	20.132,50	12.657,50
- Stromversorg.	-0,00	-1.990,00	199,00	398,00	1.194,00	159,20	39,80
	183.500,00	0,00	199,00	34.468,00	115.844,00	20.291,70	12.697,30
- Reparaturdienst	0,00	9,95	-199,00	29,85	149,25	7,46	2,49
	183.500,00	9,95	0,00	34.497,85	115.993,25	20.299,16	12.699,79
- Stromversorg.	0,00	-9,95	1,00	1,99	5,97	0,80	0,20
	183.500,00	0,00	1,00	34.499,84	115.999,22	20.299,96	12.699,99
- Reparaturdienst	-0,00						
	183.500,00						
- Stromversorg.	0,00						
	183.500,00						

Nach einigen Schritten könnte auch eine Bagatellgrenze definiert werden, bei der die Verteilung endet.

# Iterationsverfahren

Kostenstellen =>	Summe	Strom- versorg.	Reparatur- dienst	Hauptkostenstellen			
				Beschafff.	Fertigung	Verwalt.	Vertrieb
Verbrauch							
- Stromversorg.	50.000		5.000	10.000	30.000	4.000	1.000
- Reparaturdienst	2.000	100		300	1.500	75	25
Gemeinkosten	183.500	8.000	39.000	26.500	80.000	18.000	12.000
Verteilung							
- Stromversorg.	0,00	-8.000,00	800,00	1.600,00	4.800,00	640,00	160,00
	183.500,00	0,00	39.800,00	28.100,00	84.800,00	18.640,00	12.160,00
- Reparaturdienst	-0,00	1.990,00	-39.800,00	5.970,00	29.850,00	1.492,50	497,50
	183.500,00	1.990,00	0,00	34.070,00	114.650,00	20.132,50	12.657,50
- Stromversorg.	-0,00	-1.990,00	199,00	398,00	1.194,00	159,20	39,80
	183.500,00	0,00	199,00	34.468,00	115.844,00	20.291,70	12.697,30
- Reparaturdienst	0,00	9,95	-199,00	29,85	119,25	7,16	2,19
	183.500,00	9,95	0,00	34.497,85	115.993,25	20.299,16	12.699,79
- Stromversorg.	0,00	-9,95	1,00	1,99	5,97	0,80	0,20
	183.500,00	0,00	1,00	34.499,84	115.999,22	20.299,96	12.699,99
- Reparaturdienst	-0,00	0,05	-1,00	0,15	0,75	0,04	0,01
	183.500,00	0,05	0,00	34.499,99	115.999,97	20.300,00	12.700,00
- Stromversorg.	0,00	-0,05	0,00	0,01	0,03	0,00	0,00
	183.500,00	0,00	0,00	34.500,00	116.000,00	20.300,00	12.700,00

Keine Insellösung! Ergebnis wie Gleichungsverfahren

# Verrechnungspreisverfahren

- auch Schätzverfahren genannt (dieser Name verkennt den Sinn der Verrechnungspreise)

# Verrechnungspreisverfahren

- auch Schätzverfahren genannt (dieser Name verkennt den Sinn der Verrechnungspreise)
- Interner Verrechnungspreis => Kostenziel einhalten
- Externer Verrechnungspreis => Kostendruck erzeugen (Drohung: Hilfskostenstelle wegrationalisieren)

# Verrechnungspreisverfahren

- auch Schätzverfahren genannt (dieser Name verkennt den Sinn der Verrechnungspreise)
- Interner Verrechnungspreis => Kostenziel einhalten
- Externer Verrechnungspreis => Kostendruck erzeugen (Drohung: Hilfskostenstelle wegrationalisieren)
- für steuerliche Anerkennung bei ausländischen Betriebsstätten und in internationalen Konzernen vorgeschrieben (§ 1 Abs. 1 Satz 1 + Abs. 3 AStG)



# Verrechnungspreisverfahren

- auch Schätzverfahren genannt (dieser Name verkennt den Sinn der Verrechnungspreise)
- Interner Verrechnungspreis => Kostenziel einhalten
- Externer Verrechnungspreis => Kostendruck erzeugen (Drohung: Hilfskostenstelle wegrationalisieren)
- für steuerliche Anerkennung bei ausländischen Betriebsstätten und in internationalen Konzernen vorgeschrieben (§ 1 Abs. 1 Satz 1 + Abs. 3 AstG)
- Nachweispflicht (für die Angemessenheit) nach § 90 Abs. 3 AO

# Einschätzung

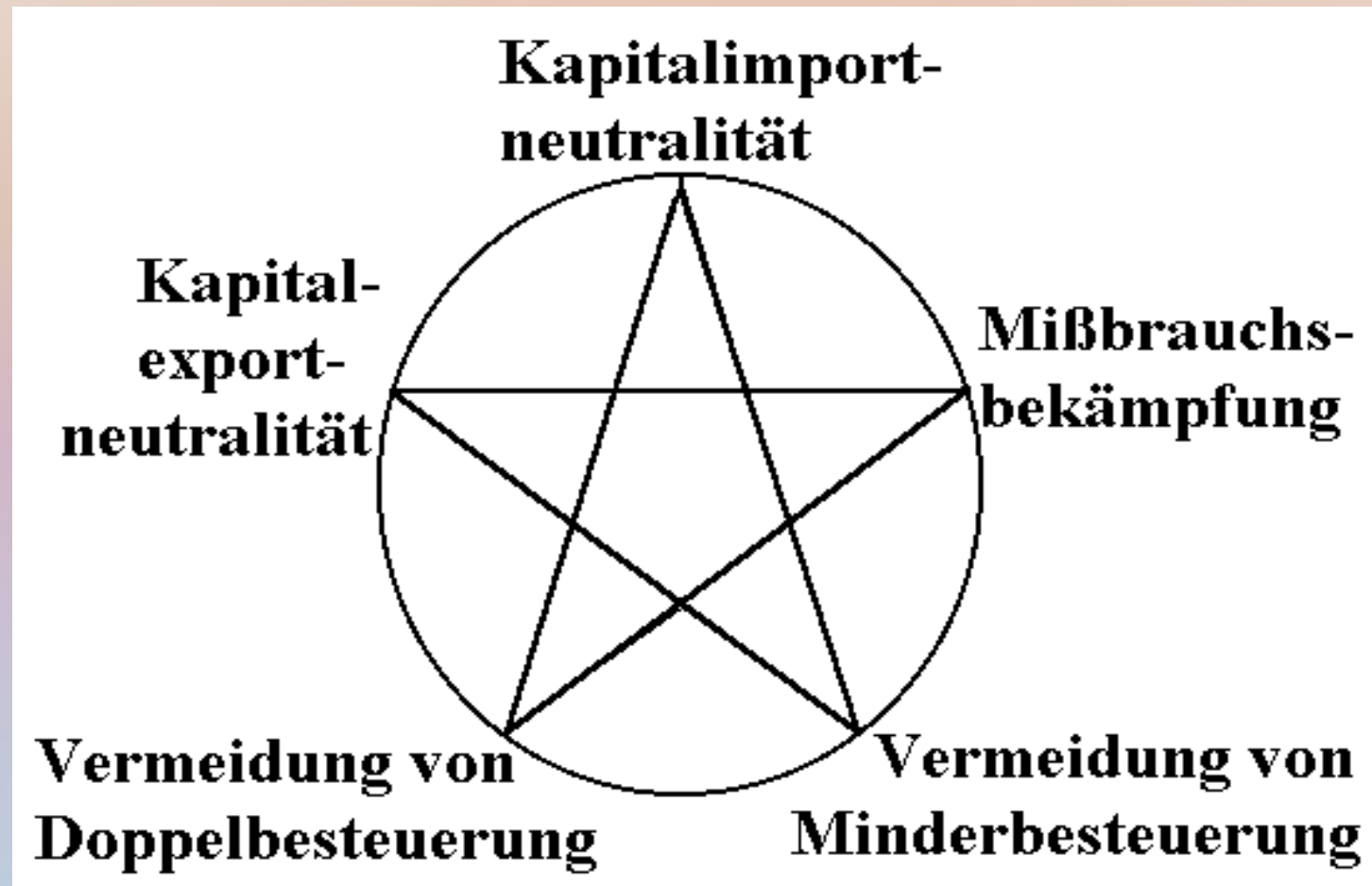
- Iterations- und Verrechnungspreisverfahren nur für Istkostenrechnung geeignet
- Besonderheiten bei ausländischen Betriebsstätten und konsolidierter Konzernkostenrechnung
- Gleichungs- und Iterationsverfahren gleichwertig

# Einschätzung

- Iterations- und Verrechnungspreisverfahren nur für Istkostenrechnung geeignet
- Besonderheiten bei ausländischen Betriebsstätten und konsolidierter Konzernkostenrechnung
- Gleichungs- und Iterationsverfahren gleichwertig
- Blockverfahren: einfach, aber Vereinfachung
- Gleichungsverfahren per EDV = Insellösung bei Istkostenrechnung, bei Kostenplanung integrierbar

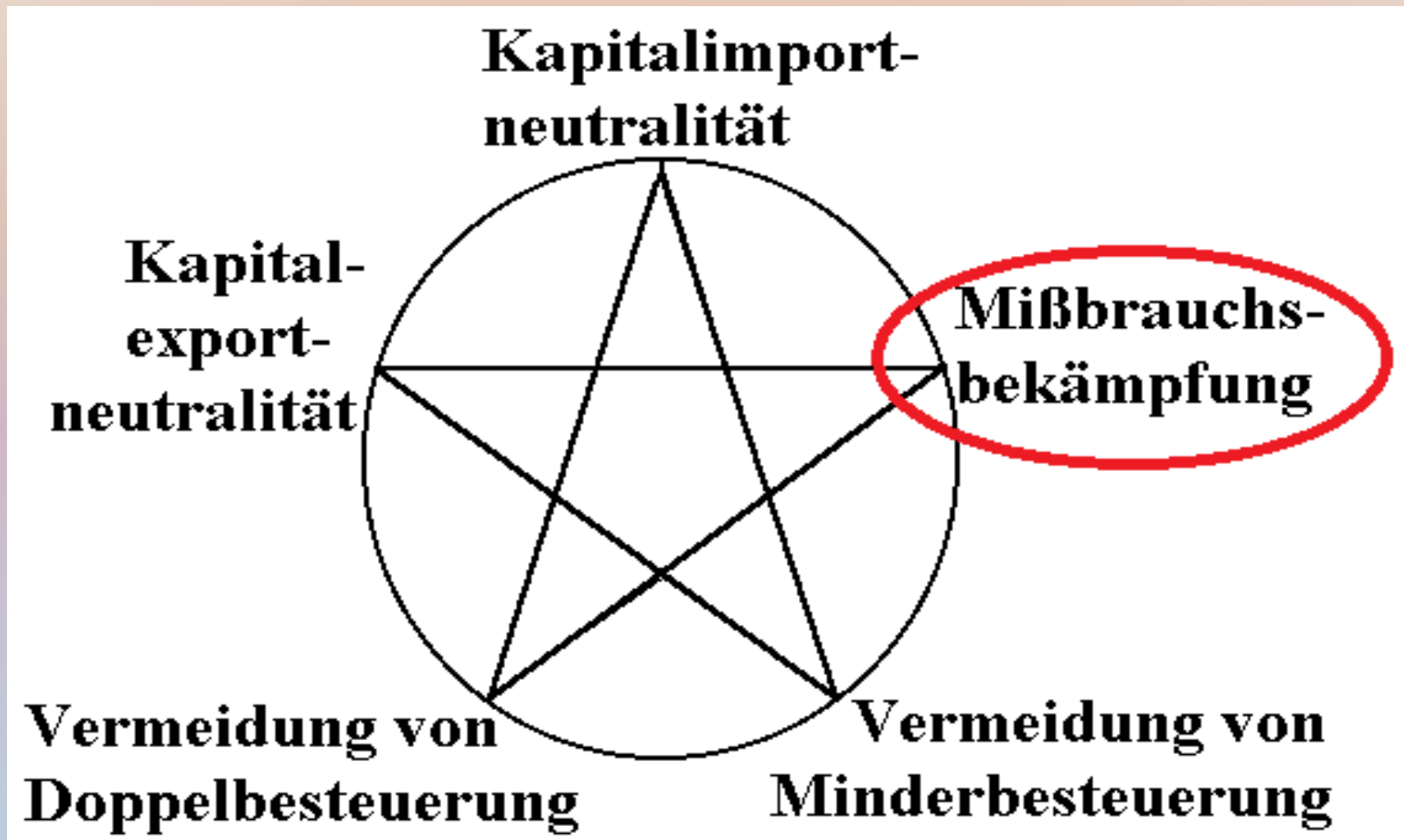
# Internationale Verrechnungspreise

- Steuerliche Problematik



# Internationale Verrechnungspreise

- Steuerliche Problematik



# Internationale Verrechnungspreise

- Preisvergleichsmethode oder Wiederverkaufspreismethode  $\leq$  Zulieferung in der Wertschöpfung
- Kostenaufschlagsmethode  $\leq$  Serviceleistung

# Internationale Verrechnungspreise

- Preisvergleichsmethode oder Wiederverkaufspreismethode  $\leq$  Zulieferung in der Wertschöpfung
- Kostenaufschlagsmethode  $\leq$  Serviceleistung
- Funktionsanalyse gefordert

# Internationale Verrechnungspreise

- Preisvergleichsmethode oder Wiederverkaufspreismethode  $\leq$  Zulieferung in der Wertschöpfung
- Kostenaufschlagsmethode  $\leq$  Serviceleistung
- Funktionsanalyse gefordert
- Serviceleistung als Hilfskostenstelle in einer konsolidierten Konzernkostenrechnung



# Internationale Verrechnungspreise

- Preisvergleichsmethode oder Wiederverkaufspreismethode  $\leq$  Zulieferung in der Wertschöpfung
- Kostenaufschlagsmethode  $\leq$  Serviceleistung
- Funktionsanalyse gefordert
- Serviceleistung als Hilfskostenstelle in einer konsolidierten Konzernkostenrechnung
- bei Plankosten auch Nachweis der Richtigkeit der Planung per Soll-Ist-Vergleich

# Konzernkostenrechnung

- Kosten aller verbundenen Unternehmen vereiningen, dabei Service-Kosten aus Konzernunternehmen herauslösen

# Konzernkostenrechnung

- Kosten aller verbundenen Unternehmen vereiningen, dabei Service-Kosten aus Konzernunternehmen herauslösen
- ohne kalkulatorische Kosten; bei Anderskosten Aufwand berücksichtigen

# Konzernkostenrechnung

- Kosten aller verbundenen Unternehmen vereinen, dabei Service-Kosten aus Konzernunternehmen herauslösen
- ohne kalkulatorische Kosten; bei Anderskosten Aufwand berücksichtigen
- stattdessen Verteilung mit Hilfskostenstellen

# Konzernkostenrechnung

- Kosten aller verbundenen Unternehmen vereiningen, dabei Service-Kosten aus Konzernunternehmen herauslösen
- ohne kalkulatorische Kosten; bei Anderskosten Aufwand berücksichtigen
- stattdessen Verteilung mit Hilfskostenstellen
- Hilfskostenstelle muss angemessenen Gewinn machen