

Fallstudie Kostenrechnung

Die Firma ShirtStore ist sich bewusst, dass auf dem stark umkämpften Markt für T-Shirt-Veredelungen der Angebotspreis ein wesentlicher Schlüssel für den Erfolg ist. Um einen Richtwert für die Entscheidung, welcher Angebotspreis in einer Periode gefordert wird, zu ermitteln, will das Unternehmen auf Basis einer Vollkostenkalkulation Gemeinkostenzuschlässe auf Basis der Daten der vergangenen Periode ermitteln.

Auf Basis der feststehenden Einzelkosten für eine Charge SHIRT und der geplanten Produktions- und Absatzmenge von 2.200 sollen durch Zuschlagskalkulation die Selbstkosten pro Stück ermittelt werden. Aus der Unternehmenssimulation TOPSIM DELTA ist Ihnen für die Periode 0 folgende Kostenartenübersicht gegeben:

| KOSTENARTENRECHNUNG | | | | |
|-------------------------------|----------------|----------------------------|--------------------|--|
| KOSTENARTEN | Summe (EUR) | Gemein- kosten (EUR) | Einzelkosten (EUR) | |
| | | | DRESS | |
| MATERIALKOSTEN | | | | |
| Einsatzstoffe/Teile | 375.000,00 | - | 375.000,00 | |
| Betriebsstoffe | 15.000,00 | - | 15.000,00 | |
| bezogene Fremdleistungen | 0,00 | - | 0,00 | |
| PERSONALKOSTEN | | | | |
| Löhne/Gehälter | 360.000,00 | 210.000,00 | 150.000,00 | |
| Einst./Entl./Training | 15.500,00 | 15.500,00 | - | |
| Personalnebenkosten | 79.200,00 | 46.200,00 | 33.000,00 | |
| ABSCHREIBUNGEN | | | | |
| Anlagen | 15.000,00 | 15.000,00 | - | |
| Gebäude | 50.000,00 | 50.000,00 | - | |
| SONSTIGE KOSTEN | | | | |
| Sonstige fixe Kosten | 30.000,00 | 30.000,00 | - | |
| Instandhaltung | 40.000,00 | 40.000,00 | - | |
| Betriebskosten Geschäftsräume | 25.000,00 | 25.000,00 | - | |
| Sonstige Verwaltungskosten | 32.200,00 | 32.200,00 | 0,00 | |
| Lagerkosten | 2.500,00 | 2.500,00 | 0,00 | |
| Vertrieb (ohne Personal) (1) | 90.000,00 | 20.000,00 | 70.000,00 | |
| Sonstige Kosten Entwickl. | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| Sondereinzelkosten | 10.000,00 | - | 10.000,00 | |
| SUMME DER KOSTEN | 1.139.400,00 | 486.400,00 | 653.000,00 | |

(1) Unternehmenskommunikation, z.B. Werbung

Eine Übersicht über die Kostenstellen, in denen Mitarbeiter beschäftigt sind, liefert diese Tabelle:

| PERSONAL (ÜBERSICHT DER KOSTENSTELLEN) | | | | | | |
|--|---------|------------|----------|------------|--------|---------|
| Anzahl Personen | Einkauf | Produktion | Vertrieb | Verwaltung | Design | Summe |
| Personalanfangsbestand | 1 | 5 | 10 | 2 | 1 | 19 |
| + Einstellungen | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| - Entlassungen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| - Fluktuation | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 |
| = Personalendbestand | 1 | 5 | 10 | 2 | 2 | 20 |
| Löhne/Gehälter (EUR) | 30.000 | 150.000 | 40.000 | 70.000 | 70.000 | 360.000 |
| Einst./Entl./Train. (EUR) | 0 | 0 | 4.500 | 4.500 | 6.500 | 15.500 |
| Personalnebenkosten (EUR) | 6.600 | 33.000 | 8.800 | 15.400 | 15.400 | 79.200 |
| Summe Personalkst. (EUR) | 36.600 | 183.000 | 53.300 | 89.900 | 91.900 | 454.700 |

Die folgende Tabelle liefert eine Übersicht über die durch die Kostenstellen in Anspruch genommenen Quadratmeter:

| FLÄCHENVERWENDUNG | Einkauf | Produktion | Vertrieb | Verwaltung | Design | Gesamt |
|-----------------------------|---------|------------|----------|------------|--------|--------|
| Flächenbedarf (absolut, qm) | 20 | 250 | 150 | 30 | 50 | 500 |
| Flächenauslastung (in %) | | | | | | 100,00 |

Aufgabe 1)

Die Kostenarten Löhne/Gehälter, Personalnebenkosten und Vertrieb bestehen sowohl aus Einzel- als auch aus Gemeinkosten. Erläutern Sie eine mögliche Ursache für diese doppelte Wesensart.

Antwort:

Die Löhne in der Produktion sind als Einzelkosten direkt der Erstellung eines Produktes zurechenbar. Die Personalnebenkosten ergeben sich in Abhängigkeit der Löhne/Gehälter und sind anteilig für die Löhne in der Produktion auch zum Teil Einzelkosten. Die Vertriebskosten sind zum Teil Werbeausgaben und Vertriebsaktivitäten, die konkrete Produktwerbung (=Einzelkosten) darstellen, und zum Teil auch Kosten für Public Relations und andere unternehmensbezogene Vertriebsaktivitäten (=Gemeinkosten).

Aufgabe 2)

Die Gemeinkosten Abschreibungen Gebäude, Betriebskosten Geschäftsräume und sonstige Verwaltungskosten müssen auf die Kostenstellen umgelegt werden. Entwickeln und erläutern Sie einen Verteilungsschlüssel, der diese Verrechnung verursachungsgerecht ermöglicht.

Antwort:

Die beiden Kostenarten Abschreibungen Gebäude und Betriebskosten Geschäftsräume können über die den Kostenstellen zugewiesenen Quadratmeteranteile des Gebäudes verursachungsgerecht verrechnet werden. Es ergibt sich dann ein Verteilungsschlüssel wie folgt:

| | Einkauf | Produktion | Vertrieb | Verwaltung | Design | Gesamt |
|-----------|---------|------------|----------|------------|--------|---------|
| qm | 20 | 250 | 150 | 30 | 50 | 500 |
| Schlüssel | 4,00% | 50,00% | 30,00% | 6,00% | 10,00% | 100,00% |

Die sonstigen Verwaltungskosten werden nicht durch die Fläche der Kostenstellen verursacht. Hier bietet sich als Grundlage für den Verteilungsschlüssel die Anzahl der in den Kostenstellen beschäftigten Mitarbeiter an, so dass sich folgender Verteilungsschlüssel ergibt:

| | Einkauf | Produktion | Vertrieb | Verwaltung | Design | Gesamt |
|-----------|---------|------------|----------|------------|--------|---------|
| Anzahl MA | 1 | 5 | 10 | 2 | 2 | 20 |
| Schlüssel | 5,00% | 25,00% | 50,00% | 10,00% | 10,00% | 100,00% |

Aufgabe 3)

Erstellen Sie einen einstufigen BAB, der die Gemeinkosten des ShirtStore auf die angegebenen Kostenstellen verrechnet. Hinweis: Die Gemeinkosten Sonstige fixe Kosten und Instandhaltung fallen in der Produktion an.

Antwort:

| Kostenarten | Summe | Kostenstellen | | | | |
|-------------------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|-------------|--------------|
| | | Einkauf | Produktion | Vertrieb | Verwaltung | Design |
| Personalkosten | | | | | | |
| Löhne/Gehälter | 210.000,00 € | 30.000,00 € | - € | 40.000,00 € | 70.000,00 € | 70.000,00 € |
| Einst./Entl./Training | 15.500,00 € | - € | - € | 4.500,00 € | 4.500,00 € | 6.500,00 € |
| Personalnebenkosten | 46.200,00 € | 6.600,00 € | - € | 8.800,00 € | 15.400,00 € | 15.400,00 € |
| Abschreibungen | | | | | | |
| Anlagen | 15.000,00 € | - € | 15.000,00 € | - € | - € | - € |
| Gebäude | 50.000,00 € | 2.000,00 € | 25.000,00 € | 15.000,00 € | 3.000,00 € | 5.000,00 € |
| Sonstige Kosten | | | | | | |
| Sonstige fixe Kosten | 30.000,00 € | - € | 30.000,00 € | - € | - € | - € |
| Instandhaltung | 40.000,00 € | - € | 40.000,00 € | - € | - € | - € |
| Betriebskosten Geschäftsräume | 25.000,00 € | 1.000,00 € | 12.500,00 € | 7.500,00 € | 1.500,00 € | 2.500,00 € |
| Sonstige Verwaltungskosten | 32.200,00 € | 1.610,00 € | 8.050,00 € | 16.100,00 € | 3.220,00 € | 3.220,00 € |
| Lagermiete | 2.500,00 € | 2.500,00 € | - € | - € | - € | - € |
| Vertrieb (ohne Personal) | 20.000,00 € | - € | - € | 20.000,00 € | - € | - € |
| Summe der Kosten | 486.400,00 € | 43.710,00 € | 130.550,00 € | 111.900,00 € | 97.620,00 € | 102.620,00 € |

Aufgabe 4)

Die Kostenstelle Design soll als Hilfskostenstelle den Hauptkostenstellen Produktion und Vertrieb im Verhältnis 40:60 zugerechnet werden. Verrechnen Sie die Gemeinkosten auf diese beiden Hauptkostenstellen.

Antwort:

| Kostenarten | Summe | Kostenstellen | | | | |
|--------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|-------------|--------------|
| | | Einkauf | Produktion | Vertrieb | Verwaltung | Design |
| Gemeinkosten alt | 486.400,00 € | 43.710,00 € | 130.550,00 € | 111.900,00 € | 97.620,00 € | 102.620,00 € |
| Verrechnung Design | | | 41.048,00 € | 61.572,00 € | | |
| Gemeinkosten neu | 486.400,00 € | 43.710,00 € | 171.598,00 € | 173.472,00 € | 97.620,00 € | |

Aufgabe 5)

Ermitteln Sie die Normalkostenzuschlagssätze für die Kostenstellen Einkauf und Produktion, sowie die Herstellkosten der Fertigung.

Hinweis: Hinter den „Sondereinzelkosten“ verstecken sich Kosten für Verpackung der Produkte.

Antwort:

| Kostenarten | Kostenstellen | | |
|----------------|---------------|--------------|--|
| | Einkauf | Produktion | |
| Einzelkosten | 390.000,00 € | 183.000,00 € | Einzelkosten Einkauf 390.000,00 € |
| Gemeinkosten | 43.710,00 € | 171.598,00 € | Gemeinkosten Einkauf 43.710,00 € |
| Zuschlagssatz: | 11,2% | 93,8% | Einzelkosten Produktion 183.000,00 € |
| | | | Gemeinkosten Produktion 171.598,00 € |
| | | | Sondereinzelkosten 10.000,00 € |
| | | | Herstellkosten der Produktion 798.308,00 € |

Aufgabe 6)

Ermitteln Sie die Normalkostenzuschlagssätze für die Kostenstellen Vertrieb und Verwaltung. Überlegen und erläutern Sie diesbezüglich, ob die Einzelkosten der Kostenstelle Vertrieb (verursacht durch Produktwerbung) eine sinnvolle Zuschlagsgrundlage darstellen.

Antwort:

| Kostenarten | Kostenstellen | |
|-------------------------------|---------------|--------------|
| | Vertrieb | Verwaltung |
| Herstellkosten der Produktion | 798.308,00 € | 798.308,00 € |
| Gemeinkosten | 173.472,00 € | 97.620,00 € |
| Zuschlagssatz: | 21,73% | 12,2% |

Da die Einzelkosten des Vertriebs eine periodenabhängige Entscheidung über den Umfang der Produktwerbung ist, stellt diese Größe keine sinnvolle Zuschlagsgrundlage im Sinne einer verursachungsgemäßen Zurechnung dar. Die Herstellkosten der Produktion sind zwar auch für den Bereich Vertrieb keine verursachungsgemäße Zuschlagsgrundlage, stellen jedoch eine verlässlichere Größe da, die nicht so stark von periodenspezifischen Entscheidungen beeinflusst wird.

Aufgabe 7)

Führen Sie eine Zuschlagskalkulation auf Basis der ermittelten Normalkostenzuschlagssätze durch. Es sollen insgesamt 2.200 Chargen produziert und abgesetzt werden.

Die Einzelkosten im Bereich Einkauf sind durch folgende Werte spezifiziert:

| | |
|-------------------------|---------|
| 1 Charge SHIRT | 80,00 € |
| 1 Charge HILFSSTOFF | 70,00 € |
| 1 Einheit BETRIEBSSTOFF | 6,00 € |

Die weiteren Einzelkosten bleiben unverändert. Wie hoch sind die kalkulierten Selbstkosten pro Charge?

Antwort:

| | | |
|-------------------------------|----------|--|
| Materialeinzelkosten | 156,00 € | → Summe der o.g. Einzelkosten |
| Materialgemeinkosten | 17,48 € | → über Zuschlagssatz |
| Fertigungseinzelkosten | 83,18 € | → alter Wert Einzelkosten geteilt durch 2200 |
| Fertigungsgemeinkosten | 78,00 € | → über Zuschlagssatz |
| Sondereinzelkosten | 4,55 € | → alter Wert Einzelkosten geteilt durch 2200 |
| Herstellkosten der Produktion | 339,21 € | |
| Verwaltungsgemeinkosten | 41,48 € | → über Zuschlagssatz |
| Vertriebsgemeinkosten | 73,71 € | → über Zuschlagssatz |
| Einzelkosten Vertrieb | 31,82 € | → alter Wert Einzelkosten geteilt durch 2200 |
| Selbstkosten pro Charge | 486,12 € | |

Aufgabe 8)

In dieser Periode hat der ShirtStore die Option zusätzlich 200 Chargen DRESS an einen Großabnehmer zu verkaufen, der einen Preis von 260,- Euro pro Charge bereit ist zu zahlen.

Analysieren Sie diese Situation und treffen Sie eine begründete Entscheidung über die Annahme dieses Zusatzauftrages.

Hinweis: Gehen Sie davon aus, dass die geplante Produktionsmenge von 2.200 Chargen mindestens kostendeckend am Markt abgesetzt werden konnte und noch Kapazitäten für den Zusatzauftrag vorhanden sind.

Antwort:

Eine Addition sämtlicher Einzelkosten ergibt folgendes Bild:

| | |
|------------------------|----------|
| Einzelkosten: | |
| Materialeinzelkosten | 156,00 € |
| Fertigungseinzelkosten | 83,18 € |
| Sondereinzelkosten | 4,55 € |
| Einzelkosten Vertrieb | 31,82 € |
| Summe Einzelkosten | 275,55 € |

Allerdings muss man feststellen, dass die Einzelkosten Vertrieb die Werbeaufwendungen für das Produkt darstellen und einerseits für den Zusatzauftrag keine Kosten für Werbung entstehen und andererseits diese Einzelkosten auch fixen Kostencharakter haben.

Als variable Stückkosten ergibt sich daher ein Wert von 243,73 Euro und damit ein Stückdeckungsbeitrag von 16,27 Euro. Unter diesen Gesichtspunkten ist die Annahme des Zusatzauftrags vorteilhaft für das Unternehmen.

Hinweis für die Lehrenden:

Die Daten dieser Fallstudie stammen aus der Periode 0 der Urversion des Szenarios der Simulation II. Während der Erstellung dieser Handreichung wurde das Urszenario mehrfach verändert, so dass die in dem aktuellen Szenario hinterlegten Daten in einigen Details von dieser Fallstudie abweichen. Da der Einsatz dieser Fallstudie jedoch losgelöst von der Simulationsdurchführung angedacht ist, sind diese Abweichungen nicht von Belang.