

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 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.