

Buchhaltung – Kostenrechnung – Kalkulation



© iStock_000034797698_Large.jpg

Für jede Unternehmerin bzw. für jeden Unternehmer sind folgende zwei Fragen ständige Begleiter:

1. Wie muss ich mein Unternehmen führen, damit ich Gewinn erziele?
2. Wie viel darf ich für meine Leistungen und Produkte verlangen, damit ich konkurrenzfähig bleibe?

Antworten:

Zur Beantwortung dieser beiden Fragen ist vor allem ein gründliches Studium der Buchhaltungsergebnisse notwendig. Ein Gewinn entsteht, wenn die erbrachten Leistungen teurer verkauft werden können, als ihre Erstellung gekostet hat. Wie das Verhältnis von Umsatz zu Kosten ist, das wird bei der Kostenrechnung ermittelt. Es ist die Frage zu klären, wofür im Betrieb eventuell zu viel Geld ausgegeben wird. Wie hoch der Preis der erbrachten Leistungen angesetzt werden muss, das wird bei der Kalkulation ermittelt. Wird der Preis zu niedrig angesetzt, also unter den Selbstkosten, dann entsteht ein Verlust. Wird der Preis zu hoch angesetzt, wandern die Kunden zur Konkurrenz ab und der Umsatz bricht ein. Auch das ist ein häufiger Grund für Verluste.

Aufgabe 1: Finden Sie heraus, wie viel Gewinn oder Verlust der Betrieb mit folgender Erfolgsbilanz (G+V-Konto) gemacht hat.

Erfolgsbilanz zum 31. Dezember 2018

Aufwand	in Euro	Erträge	in Euro
Materialverbrauch	€ 12 940,00	Umsatz Damenfrisuren	€ 342 581,40
Handelswareneinsatz	€ 33 670,00	Umsatz Herrenfrisuren	€ 100 971,36
Stromverbrauch	€ 24 970,00	Umsatz Fußpflege	€ 189 378,00
Wasserverbrauch	€ 28 750,00	Umsatz Massagen	€ 206 755,28
Heizung	€ 22 680,00	Umsatz Kosmetikartikel	€ 53 872,00
Löhne Friseurabteilung	€ 150 255,00	Erlöse aus Anlagenverkauf	€ 1 290,00
Löhne Fußpflege	€ 70 140,00		
Löhne Massage	€ 79 521,26		
Gehälter	€ 30 800,00		
Gesetzlicher Sozialaufwand	€ 74 080,44		
Dienstgeberbeitrag + DZ	€ 16 205,10		
Kommunalsteuer	€ 9 921,49		
Planmäßige AfA	€ 34 580,00		
Instandhaltung/Reinigung	€ 16 580,00		
Nachrichtenaufwand	€ 8 350,00		
Miete/Pacht	€ 75 000,00		
Büroaufwand	€ 5 860,00		
Fachliteratur	€ 1 956,00		
Werbung und Spenden	€ 12 690,00		
Kfz.-Betriebsaufwand	€ 4 920,00		
Versicherungen	€ 4 480,00		
Rechts- u. Steuerberatung	€ 9 680,00		
Aus- und Fortbildung	€ 6 140,00		
Schadensfälle	€ 19 520,00		
Buchwert verkaufter Anlagen	€ 1 890,00		
Zinsaufwand	€ 6 750,00		

Buchhaltung – Kostenrechnung - Kalkulation

Sonstiger betrieblicher Aufwand	€ 2 890,00		
Gesamtaufwand	€ 765219,29		
Reingewinn	€ 129 628,75	Gesamtertrag	€ 894 848,04

Kostenrechnung:

Das Ergebnis der Buchführung ist meistens in folgender Weise verfälscht und muss berichtigt werden:

1. In der Erfolgsbilanz sind (aus steuerlichen Gründen) bestimmte Aufwendungen unzureichend dargestellt und müssen als „neutraler Aufwand“ ausgeschieden werden.
2. Es gibt Zusatzkosten, die aus steuerlichen Gründen nicht in der Erfolgsbilanz aufscheinen dürfen.

Erst nach Berichtigung dieser Posten in der Kostenrechnung erhält man das „wahre“ Betriebsergebnis, das einen guten Aufschluss über den Erfolg zulässt.

Aufgabe 2: Führen Sie die Kostenrechnung nach folgenden Angaben durch. Ermitteln Sie daraus die Kosten und das Betriebsergebnis.

Neutraler Aufwand

Eigenverbrauch Friseurleistung	€ 650,00
Eigenverbrauch Fußpflege	€ 240,00
Eigenverbrauch Massage	€ 480,00
Planmäßige Afa	€ 34 580,00
Schadensfälle	€ 19 520,00
Buchwert verkaufter Anlagen	€ 1 890,00
Auszuscheiden ist außerdem der Reingewinn, da kein Aufwand	€ 129 628,75

Zusatzkosten:

Unternehmerlohn	€ 1.800 x 14 Monate + 30 % Sozialabgaben	€ 32 760,00
Eigenkapitalverzinsung	2 % von € 175.000 Eigenkapital	€ 3 500,00
Kalkulatorische Abschreibung	aliquoter Wiederbeschaffungswert	€ 45 600,00
Kalkulatorisches Risiko	Durchschn. Schadensfälle der letzten Jahre	€ 22 500,00

Kostenrechnung

Lösung

Aufwand	in Euro	Neutraler Aufwand	Zusatzkosten	Kosten	Einzelkosten	Gemeinkosten
Materialverbrauch	12 940,00			12 940,00		12 940,00
Handelswareneinsatz	33 670,00			33 670,00	33 670,00	0,00
Stromverbrauch	24 970,00			24 970,00		24 970,00
Wasserverbrauch	28 750,00			28 750,00		28 750,00
Heizung	22 680,00			22 680,00		22 680,00
Löhne Friseurabteilung	150 255,00	650,00		149 605,00	149 605,00	
Löhne Fußpflege	70 140,00	240,00		69 900,00	69 900,00	
Löhne Massage	79 521,26	480,00		79 041,26	79 041,26	
Gehälter	30 800,00			30 800,00		30 800,00
Gesetzlicher Sozialaufwand	74 080,44			74 080,44		74 080,44
Dienstgeberbeitrag + DZ	16 205,10			16 205,10		16 205,10
Kommunalsteuer	9 921,49			9 921,49		9 921,49
Planmäßige AfA	34 580,00	34 580,00		0,00		0,00
Instandhaltung	16 580,00			16 580,00		16 580,00
Nachrichtenaufwand	8 350,00			8 350,00		8 350,00
Miete/Pacht	75 000,00			75 000,00		75 000,00
Büroaufwand	5 860,00			5 860,00		5 860,00
Fachliteratur	1 956,00			1 956,00		1 956,00
Werbung und Spenden	12 690,00			12 690,00		12 690,00
Kfz.-Betriebsaufwand	4 920,00			4 920,00		4 920,00
Versicherungen	4 480,00			4 480,00		4 480,00
Rechts- u. Steuerberatung	9 680,00			9 680,00		9 680,00
Aus- und Fortbildung	6 140,00			6 140,00		6 140,00

Buchhaltung – Kostenrechnung - Kalkulation

Schadensfälle	19 520,00	19 520,00		0,00		
Buchwert verkaufter Anlagen	1 890,00	1 890,00		0,00		
Zinsaufwand	6 750,00	6 750,00		0,00		
Sonstiger betrieblicher Aufwand	2 890,00			2 890,00		2 890,00
Reingewinn	119 892,87	119 892,87		0,00		
Unternehmerlohn			32 760,00	32 760,00		32 760,00
Kalkulatorische Zinsen			10 250,00	10 250,00		10 250,00
Kalkulatorische Abschreibung			45 600,00	45 600,00		45 600,00
Kalkulatorisches Risiko			22 500,00	22 500,00		22 500,00
Gesamte Kosten	885 112,16	184.002,87	111.110,00	812.219,29	332.216,26	480.003,03

Aufgabe 3: Ermittlung des Betriebsergebnisses

Vergleichen Sie die Kosten laut Kostenrechnung mit dem Betriebserlös (abzüglich außerordentlicher Erträge, wie dem Erlös aus Anlagenverkauf).

Ermittlung des Betriebsergebnisses

Gesamterlös laut Erfolgsbilanz	€ 894 848,04
- außerordentliche Erträge:	
Erlöse aus Anlagenverkauf (siehe Erfolgsbilanz)	€ 1 290,00
= Betriebserlös	€ 893 558,04
- Kosten laut Kostenrechnung	€ 812 219,29
= Betriebsergebnis	Gewinn € 81 338,75

Aufgabe 4: Kostenanalyse

Der Unternehmer ist der Meinung, dass er einen zu geringen Gewinn erzielt hat. Bei welchen Kosten könnten Sie sich vorstellen, dass man Einsparungen macht?

Lösung:

Individuell; generell ist jedoch einzuwenden, dass der Betrieb bereits 81.338 Euro Gewinn gemacht hat und dies neben dem Unternehmerlohn und der Verzinsung des Eigenkapitales. Weitere Kosteneinsparungen könnten kontraproduktiv werden, weil dadurch Kunden abgeschreckt werden könnten, wenn bei der Heizung gespart wird oder die Arbeiten schneller erledigt werden müssten und zu wenig Werbung gemacht wird.

Kostenstellenrechnung

In Betrieben wie diesem, der mehrere Sparten vereinigt, ist auch eine Kostenstellenrechnung nötig um herauszufinden, wie hoch die Kosten in jeder der Sparten sind, damit man kalkulieren kann und ermittelt, wie das Betriebsergebnis der jeweiligen Sparte aussieht. Dazu müssen die Kosten in Einzelkosten und Gemeinkosten unterteilt werden.

Einzelkosten sind solche, die für jede erbrachte Leistung (einigermaßen) genau erfassbar sind. Das sind im Dienstleistungsgewerbe die Lohnkosten (und eventuell auch die Materialkosten).

Gemeinkosten sind alle übrigen Kosten, also jene die nicht speziell für jede Leistung erfassbar sind.

Um die Kosten jeder Sparte zu ermitteln, werden die Gemeinkosten auf die Sparten aufgeteilt. Grundlage dafür sind einerseits Verbrauchsermittlung (Strom-, oder Wasserzähler), andererseits die Fläche die für die einzelnen Abteilungen benötigt werden, die aufgewendeten Personalkosten oder der erzielte Umsatz. Für alle auf diese Weise nicht zuordenbaren Gemeinkosten (ZB. Unternehmerlohn, Zinsen) muss man den Verteilungsschlüssel schätzen.

Aufgabe 5 Kostenstellenrechnung:

Teilen Sie die Gemeinkosten gemäß dem angegebenen Verteilungsschlüssel auf die Betriebssparten Damen, Herren, Fußpflege, Massage und Handelswaren auf!

Aufwand	Kosten	Einzelkosten	Gemeinkosten	Verteilungsschlüssel	Damen-friseur	Herren-friseur	Fußpflege	Massage	Handelswaren
Materialverbrauch	12 940,00		12940,00	55 : 10 : 20 : 15 : 0	7117	1294	2588	1941	
Handelswareneinsatz	33 670,00	33 670							
Stromverbrauch	24 970,00		24970,00	70 : 12 : 8 : 8 : 2	17479	2996	1998	1998	499

Buchhaltung – Kostenrechnung - Kalkulation

Wasserverbrauch	28 750,00		28750,00	70 : 15 : 8 : 7 : 0	20125	4313	2300	2013	
Heizung	22 680,00		22680,00	50 : 17 : 16 : 17 : 0	11340	3856	3629	3856	
Löhne Friseurabteilung	149 605,00	149605							
Löhne Fußpflege	69 900,00	69900							
Löhne Massage	79 041,26	79041,26							
Gehälter	30 800,00		30800,00	38 : 11 : 20 : 25 : 6	11704	3388	6160	7700	1848
Gesetzlicher Sozialaufwand	74 080,44		74080,44	39 : 11 : 22 : 24 : 4	28891	8149	16298	17779	2963
Dienstgeberbeitrag + DZ	16 205,10		16205,10	39 : 11 : 22 : 24 : 4	6320	1783	3565	3889	648
Kommunalsteuer	9 921,49		9921,49	39 : 11 : 22 : 24 : 4	3869	1091	2183	2381	397
Instandhaltung/Reinigung	16 580,00		16580,00	59 : 13 : 15 : 12 : 1	9782	2155	2487	1990	166
Nachrichtenaufwand	8 350,00		8350,00	45 : 11 : 20 : 17 : 7	3758	919	1670	1420	585
Miete/Pacht	75 000,00		75000,00	48 : 12 : 18 : 16 : 6	36000	9000	13500	12000	4500
Büroaufwand	5 860,00		5860,00	45 : 11 : 20 : 17 : 7	2637	645	1172	996	410
Fachliteratur	1 956,00		1956,00	45 : 15 : 20 : 20 : 0	880	293	391	391	
Werbung und Spenden	12 690,00		12690,00	39 : 11 : 21 : 23 : 6	4949	1396	2665	2919	761
Kfz.-Betriebsaufwand	4 920,00		4920,00	40 : 10 : 20 : 20 : 10	1968	492	984	984	492
Versicherungen	4 480,00		4480,00	39 : 11 : 21 : 23 : 6	1747	493	941	1030	269
Rechts- u. Steuerberatung	9 680,00		9680,00	39 : 11 : 21 : 23 : 6	3775	1065	2033	2226	581
Aus- und Fortbildung	6 140,00		6140,00	34 : 14 : 23 : 25 : 4	2088	860	1412	1535	246
Sonstiger betrieblicher Aufwand	2 890,00		2890,00	39 : 11 : 21 : 23 : 6	1127	318	607	665	173
Unternehmerlohn	32 760,00		32760,00	28 : 12 : 25 : 25 : 10	9173	3931	8190	8190	3276
Kalkulatorische Zinsen	10 250,00		10250,00	60 : 15 : 11 : 9 : 5	6150	1538	1128	923	513
Kalkulatorische Abschreibung	45 600,00		45600,00	55 : 12 : 15 : 15 : 3	25080	5472	6840	6840	1368
Kalkulatorisches Risiko	22 500,00		22500,00	45 : 11 : 20 : 17 : 7	10125	2475	4500	3825	1575
Summen	812.219,29	332.216,26	480.003,03		226.084,64	57.919,87	87.239,25	87.489,59	21.269,68

Aufgabe 6: Ermittlung des Betriebsergebnisses nach Sparten

Ermitteln Sie das Betriebsergebnis für jede einzelne Sparte.

	Friseursalon	Fußpflege	Massage	Handelswaren
Umsatz	€ 432 133	€ 189 378	€ 206 755	€ 55 556
- Lohnkosten (Einzelkosten)	€ 149 605	€ 69 900	€ 79 041	
- Gemeinkosten	€ 284 005	€ 87 239	€ 87 490	€ 21 270
- Materialkosten (Einzelkosten)				€ 33 670
Betriebsergebnis nach Sparten:	-€ 1 477	€ 32 239	€ 40 224	€ 616

Das Ergebnis der Betriebsergebnisse nach Sparten kann immer nur so gut bzw. genau sein, wie die Kostenaufteilung auf die Sparten geschätzt wurde. Es zeigt immer nur eine Tendenz, kein genaues Ergebnis. Daher ist der Verlust in der Sparte Friseure nicht dramatisch, aber ein Signal.

Kalkulation der Leistungen

Aufgrund der Kostenrechnung kann man den Preis jeder Leistung nach folgendem Schema berechnen:

Lohnkosten = Errechneter Durchschnittslohn x Arbeitszeit

+ Zuschlag für die nicht verrechenbaren Arbeitszeiten

= Herstellungskosten

+ Gemeinkostenzuschlag laut Kostenstellenrechnung

= Selbstkosten

+ Umsatzsteuer

= Kalkulierter Verkaufspreis. Dieser wird unter Berücksichtigung der Konkurrenzsituation auf- oder abgerundet.

Kalkulation der Leistungen:

Dienstleistung	Arbeit in Minuten	Stunden-lohn	Lohn der Leistung	Gemeinkostenzuschlag	Selbstkosten	Umsatzsteuer	kalkulierter Preis	Listenpreis
Herrenhaarschnitt trocken	16	16,7714	4,472	168%	15,06	3,01	18,07	€ 18,00
Herrenhaarschnitt mit Waschen	26	16,7714	7,268	168%	24,47	4,89	29,36	€ 30,00
Damen Kurzhaarschnitt	22	16,7714	6,150	196%	24,14	4,83	28,97	€ 29,00
Damen Waschen Schneiden Legen	50	16,7714	13,976	196%	54,86	10,97	65,83	€ 66,00
Damen Dauerwelle	85	16,7714	23,760	196%	93,26	18,65	111,91	€ 112,00

Fußpflege klein	30	22,09134	11,046	125%	27,57	5,51	33,09	€ 33,00
Fußpflege mittel	45	22,09134	16,569	125%	41,36	8,27	49,63	€ 50,00
Fußpflege groß	60	22,09134	22,091	125%	55,14	11,03	66,17	€ 66,00

Teilmassage	30	25,69346	12,847	111%	28,44	5,69	34,13	€ 35,00
Fußreflexzonenmassage	35	25,69346	14,988	111%	33,18	6,64	39,82	€ 40,00
Lymphdrainage	45	25,69346	19,270	111%	42,66	8,53	51,19	€ 51,00
Ganzkörpermassage	60	25,69346	25,694	111%	56,88	11,38	68,26	€ 69,00

Kalkulation der Handelswaren

Bei der Kalkulation der Handelswaren ermittelt man zunächst den Kalkulationsfaktor, der die Gemeinkosten, den Gewinn und die Umsatzsteuer bezogen auf € 1 berücksichtigt. Mit diesem Faktor multipliziert man anschließend alle Einstandspreise. Die ermittelten Preise werden abschließend markttechnisch gerundet (üblicher Weise auf 9er am Ende).

Kalkulationsfaktor:	
Einstandspreis	€ 1,00
+ Gemeinkosten	63%
=Selbstkosten	1,632
+ 2 % Gewinn	0,033
= Nettoverkaufspreis	1,664
+ 20 % Umsatzsteuer	0,333
= Kalkulationsfaktor	1,997
gerundet	2,00

Kalkulation:	Einstands- preis	Kalku- lations- faktor	errechneter Preis	Listenpreis
Haarpflegeshampoo	€ 1,92	2,00	€ 3,83	€ 3,89
Seidenglanzpflege	€ 2,34	2,00	€ 4,67	€ 4,69
Duftwasser	€ 5,69	2,00	€ 11,36	€ 10,99
Massageöl	€ 7,21	2,00	€ 14,40	€ 14,49
Fußbalsam	€ 5,89	2,00	€ 11,76	€ 11,99
Gesichtscreme	€ 6,45	2,00	€ 12,88	€ 12,99
Saunaöl	€ 4,78	2,00	€ 9,55	€ 9,69