

Dienstleistungen kalkulieren

24. Kasseler Gartenbautage 2017

Christian Engelke

Engel & Engelke

Ihre Dienstleistungsgärtnerei in Bückeberg

Einzelunternehmen

Agenda

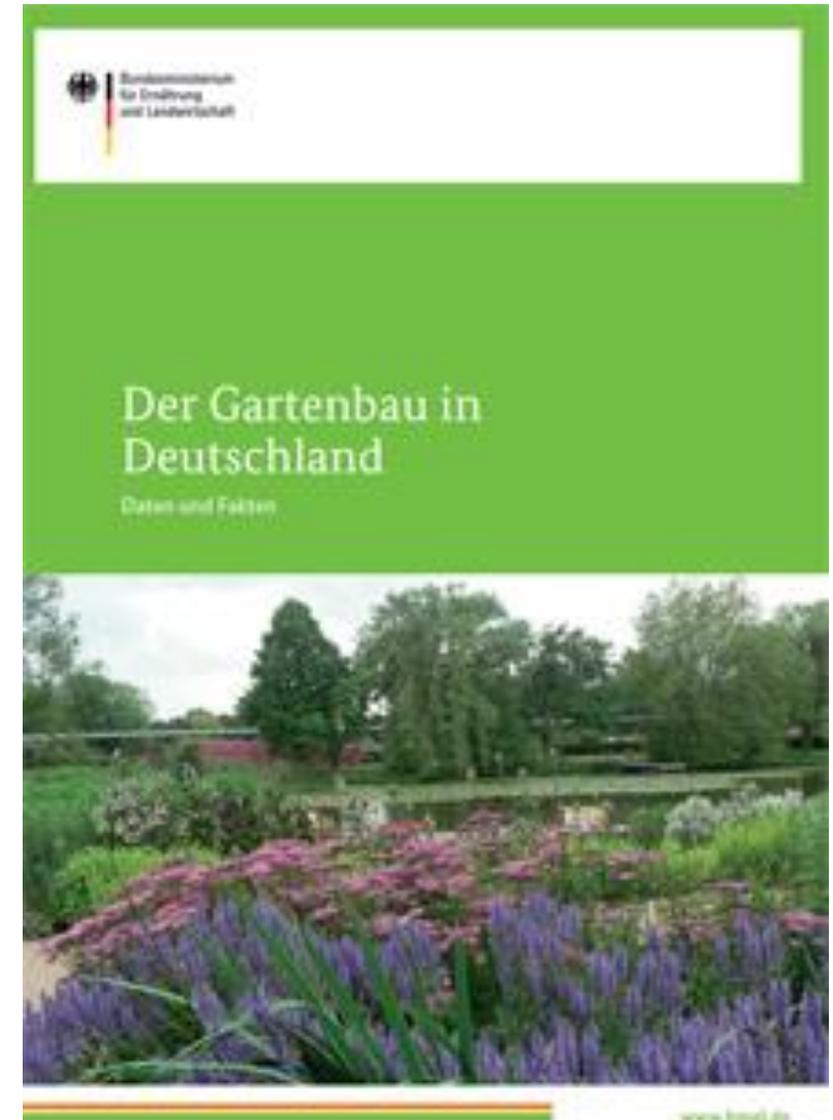
- 1. Notwendigkeit des betrieblichen Controllings**
- 2. Die Kostenstellenstellenrechnung innerhalb der Kosten-Leistungsrechnung**
- 3. Kalkulationen**
- 4. Beispiele**
- 5. Diskussion**

Status Quo im deutschen Gartenbau

„Die meist familiengeführten Kleinunternehmen müssen sich mit einem seit Jahren anhaltenden Strukturwandel auseinandersetzen. Innerhalb der Jahre 1995 bis 2005 sank die Anzahl aller deutschen Gartenbauproduktionsbetriebe um ein Drittel und die Anzahl der Arbeitskräfte um ein Fünftel, während sich die durchschnittliche gärtnerische Nutzfläche um circa ein Fünftel vergrößert hat. Betriebswirtschaftlich rentable Betriebe werden somit durch Rationalisierungsmaßnahmen immer größer. Kleinere Betriebe müssen versuchen, erfolgversprechende Nischen zu finden, um im Wettbewerb bestehen zu können.“

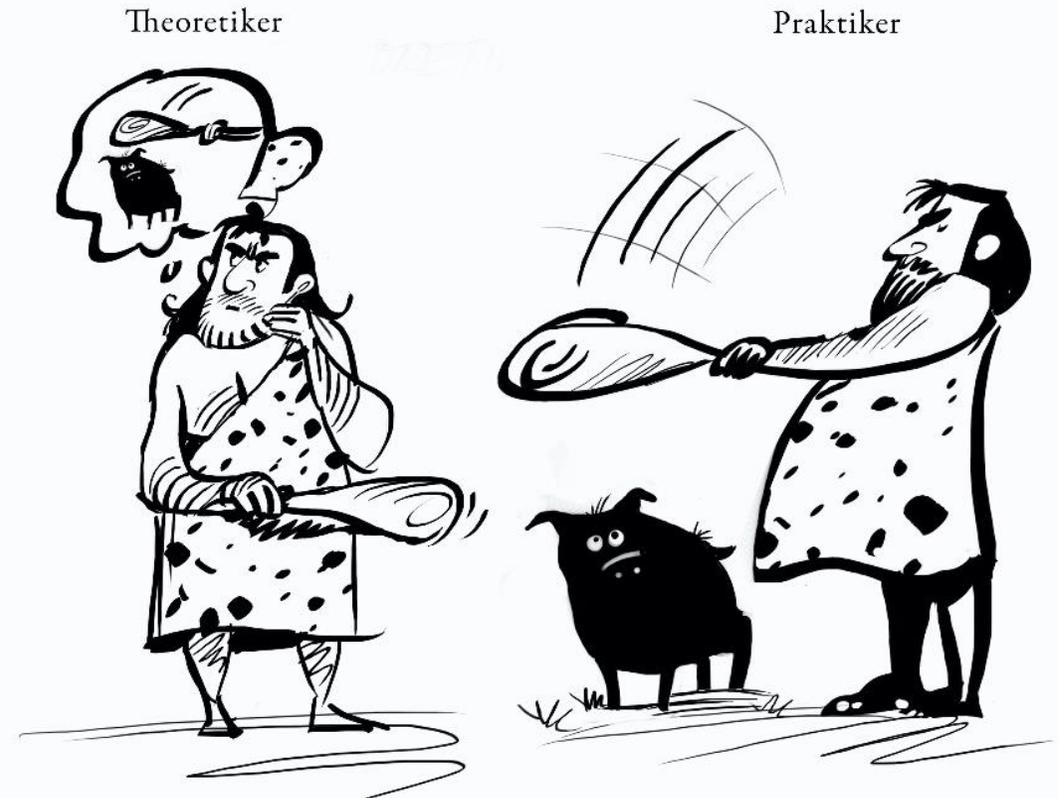
(SCHÖPS, 2013).

https://www.bmel.de/SharedDocs/Bilder/Cover/Der-Gartenbau-in-Deutschland.jpg?__blob=normal&v=3



Eher Praktiker oder Theoretiker?

Aktuelle Studien
belegen, dass sich der
Geschäftserfolg von
“eher Praktikern” oder
“eher Theoretikern”
nicht unterscheidet



http://www.toonsup.com/users/j/jollustration/theoretiker_praktiker_110810_110108.jpg vom 07.01.17

Um den Strukturwandel kommen wir nicht herum

Der kaufmännische Praktiker ist aber im Vorteil, dass er oft besser und schneller auf die steigenden Anforderungen des Marktes reagieren kann



https://www.bundesregierung.de/ContentArchiv/DE/Archiv17/AudioVideo/2013/Video/_them enfilme_web20/2013-03-07-demografie/startbild-player.jpg?__blob=bpaTeaser&v=2 vom 07.01.17

Unterstützung, Tools...

Einrichten des betrieblichen Controllings

Benötigt werden

- Betriebswirtschaftliches Interesse
- Gute Büroorganisation und Ordnung
- Gute Vor- und Nachkalkulation
- Gute Artikelstammliste mit EK, Handelsspanne und VK
- **Allgemein gutes Datenmaterial**



https://t3.ftcdn.net/jpg/00/58/87/28/500_F_58872886_xUCM2luBRRVI0Eg1ABRaTvqbtVuGjQbW.jpg

Einrichten eines betrieblichen Controllings

- Einsatz von Instrumenten der KL-Rechnung:
- Kostenartenrechnung
- Kostenträgerrechnung
- Kostenstellenrechnung
- Unter permanenter Beobachtung und Einhaltung
- Um somit zeitnah auf Veränderungen reagieren zu können



http://cdn.yourarticlelibrary.com/wp-content/uploads/2013/09/clip_image00425.jpg (01.09.15)

Die Kosten-Leistungsrechnung

- Prinzipiell gibt es:
- Für kurz-mittelfristige Entscheidungen = Vollkostenrechnung
 - Prozesskostenrechnung
- Für sehr kurzfristige Entscheidungen = Teilkostenrechnung
 - Deckungsbeitragsrechnung
 - **Kostenstellenrechnung**
 - Profitcenterrechnung
- Und Weitere



Die Kostenstellenrechnung

Problem- und Ausgangssituation

- Man weiß oft nicht, wo Gewinn und Verlust entstehen
- Der Bauch entscheidet zu oft
- Jede Abteilung arbeitet zwar weitestgehend selbständig
- Aber Teams und Kolonnen wechseln
- In verschiedenen Abteilungen
- Unruhe und Unübersichtlichkeit
- Strukturiertes Arbeiten sieht anders aus



<http://www.hyp-coaching.de/wordpress/wp-content/uploads/Stress.jpg>

Die Kostenstellenrechnung

Das Prinzip

- Jede Lieferanten- und Ausgangsrechnung wird direkt zugeordnet
- Vor allem aber werden die Arbeitsstunden genau zugeordnet
- Somit findet ein „sauberes“ Arbeiten in den Köpfen statt
- Dieses zieht sich durch den gesamten Betriebsablauf
- Und i. d. monatlichen BWA genau abgelesen werden, wie die Abteilungen wirtschaften (oder auch nicht)



https://t4.ftcdn.net/jpg/00/69/84/63/500_F_69846352_rg2vhYjzI2US1RXy4AsNGaDPvsunC0et.jpg

Die Kostenstellenrechnung

Praktische Umsetzung

Um zu wissen, wo Gewinn und Verlust entstehen, haben wir den Abteilungen feste Kostenstellen zugeordnet

KST 720 = Abteilung Produktion & Einzelhandel

KST 760 = Abteilung Friedhofsgärtnerei

KST 770 = Abteilung Friedhofsverwaltung

KST 780 = Abteilung Gartengestaltung

KST 790 = Abteilung Raumbegrünung



Kalkulation der Stundensätze

2. Schritt: Erfassung der produktiven Arbeitskosten

Schulz (169 h) Gärtnermeister		Meier (60 h) Floristin		Schlau (131 h) Azubi, 2. Jahr	
Brutto 1	2.851,94	Brutto 1	690,00	Brutto 1 (1. Jahr)	590,00
Stundenlohn 1	16,88	Stundenlohn 1	11,50	Stundenlohn 1	6,28
inkl. DV inkl. VwL	159,39	inkl. DV	0,00	inkl. DV	0,00
LST, KiSt, Soli	33,83	LST, KiSt, Soli		LST, KiSt, Soli	0,00
AG-Anteil	647,36	AG-Anteil	121,72	AG-Anteil	114,72
Brutto 2	3.533,13	Brutto 2	811,72	Brutto 2	704,72
x 12 Monate	42.397,56	x 12 Monate	9.740,64	x 12 Monate	8.456,64
Tankgutschein	120,00	Tankgutschein	60,00	Tankgutschein	0,00
Weihnachtsgeld inkl. AG-Anteil	390,00	Weihnachtsgeld inkl. AG-Anteil	260,00	Weihnachtsgeld inkl. AG-Anteil	90,00
Weihnachtsgeschenk	150,00	Weihnachtsgeschenk	150,00	Weihnachtsgeschenk	50,00
Berufsgenossenschaft	30,68	Berufsgenossenschaft	15,34	Berufsgenossenschaft	20,94
Zwischensumme	43.088,24	Zwischensumme	10.225,98	Eintragung Ausbildungsregister	100,00
/ 47 (abzgl. 5 Wo Urlaub) Wochen	916,77	/ 50,25 (abzgl. 1,75 Wo Urlaub) Wochen	203,50	Zwischenprüfung	0,00
x 4,33 (Tage) = Brutto 3	3.969,62	x 4,33 (Tage) = Brutto 3	881,16	DEULA 1	100,00
/169 (WochenxTagexStunden) Stunden	23,49	/60 (WochenxTagexStunden) Stunden	14,69	ÜA 1	100,00
				Zwischensumme	8.917,58
				/ 48 (abzgl. 4 Wo Urlaub) Wochen	185,78
				x 4,33 (Tage) = Brutto 3	804,44
				/ 131 (WochenxTagexStunden) Stunden	6,14

Auswertung der Stundenzettel

November		Haupt	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	EURO	Kontroll-	Kontrol-
Name	mtl.gesamt	KSt	720	720	760	760	770	770	780	780	790	790	Bielefe Id	Bielefel d	Summe	Saldo
Meier	2597,77	780	17,92	465,52	4,72	122,61		0,00	62,92	1634,52	9,17	238,22	5,27	136,90	2597,77	0
Hugen	566,75	720	100,00	566,75		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	566,75	0
Klein	669,97	720	100,00	669,97		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	669,97	0
Mustermann	2582,44	720	100,00	2582,44		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	2582,44	0
Möller	689,01	720	100,00	689,01		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	689,01	0
Tichner	796,62	790		0,00		0,00		0,00		0,00	100,00	796,62		0,00	796,62	0
Kaiser	2491,48	780	40,18	1001,08	10,26	255,63	4,69	116,85	35,48	883,98	6,75	168,17	2,64	65,78	2491,48	0
Vogel	614,61	790	2,39	14,69		0,00	22,32	137,18	8,63	53,04	66,66	409,70		0,00	614,61	0
Giesbrecht	611,55	760		0,00	100,00	611,55		0,00		0,00		0,00		0,00	611,55	0
Kontrollsumme	37.698,79			10.696		5.438		2.296		7.067		6.399		5.802	37.698,79	0

Erfassung der Produktivstunden in verschiedenen Listen

	Produktivstunden lt.	sonstige Stunden			
Dez 16	Stundenzettel		Arbeitstage in h	Differenz	Überstunden
Schlau	42,5				
Kurz	151,25				
Meier	88,5				
Schulz	146,75				
Gerber					
Dinger	94				
Giesbrecht					
Holzhausen	88,5				
Parker					
Schaberger	99				
Werner	50,25				
Praktikanten	23				

Kennzahl	T€	%
Gesamtleistung	193	100%
Wareneinsatz	18	9%
Fremdleistungen	12	6%
Rohhertrag	163	85%
Personalkosten	78	41%
Sonstige Kosten	38	20%
Betriebsergebnis	47	24%
Zinsen	2	1%
Neutrale + Erträge/-Aufw.		
Vorläufiges Ergebnis	45	23%
Produktive Stunden	3.547	Std.
Summe Arbeitskräfte alle	4	AK
Summe Arbeitskräfte produktiv	3	AK
Gesamtleistung je AK in €	54.843	€
Rohhertrag je AK in €	46.325	€
Produktivstunden je AK	1.122	Std.
Gesamtleistung je Std in €	54,27	€
Rohhertrag je Std in €	45,84	€
Kosten je Stunde	33,18	€
WPK-Wert	2,08	

Quelle: Gala-Bau Unternehmensberatung LWK-NRW, BZG Essen, Külshammerweg 20, 45149 Essen

Kalkulationen in der Dienstleistung

- Es läuft eigentlich immer darauf hinaus, einen möglichst hohen Deckungsbeitrag zu erwirtschaften
- Zur Erinnerung: Deckungsbeitrag ist der Umsatzanteil, von dem die variablen Kosten (Material...) bereits abgezogen wurden. Dieser „Rest“ dient dann zur Deckung der fixen Kosten (z.B. Gemeinkosten wie Strom, Zinsen...) im Betrieb.



http://www.courtneyarmstronglpc.com/wp-content/uploads/iStock_000024857086Large.jpg

Kalkulationen in der Dienstleistung

Üblich sind:

- Berechnung nach Aufwand
- Berechnung nach Pauschalpreisen:
- Zum Beispiel:
 - Raumbegrünung: Preis pro Gefäß
 - Gala-Bau: Preis pro qm (Pflaster)
 - Friedhof: Jahrespflege
 - Floristik: Alles in der Handelsspanne enthalten
 - Überwinterung: Preis pro qm (Stellfläche)
 - Winterdienst: Preis pro lfd. m (Gehweg)

18. November 2016 | Nr. 46 HANDEL TASPO | 19

Ihren Rendite-Check

Renditecheck

Objekt:
Adventskranz Römer
ø 30 cm, Rohling 35 - 40 cm



Position	Erläuterung	Beträge (€)
1. Verkaufspreis	Brutto-Umsatz	75,50
2. MwSt.	19 %	12,05
3. Verkaufspreis	Netto-Umsatz	63,45
4. Fertigungszeit	Zurechenbare Zeit (Min.)	20,00
5. Wareneinsatz (Netto-EK)	Kerzen 4 x 2,40 Körzenteller 4 x 0,80 Deko komplett Rohling (Koniferenmix)	9,80 2,40 7,50 6,50
Wareneinsatz	Gesamt	26,00
6. Rohvertrag	Pos. 3 - 5	37,45
7. Durchschnittslohn	€/Min	0,34
8. Arbeitskosten	Zurechenb. Anteil (Pos. 4 x 7)	6,80
9. Deckungsbeitrag (DB)	Pos. 6 - 8	30,65
10. Renditequote	DB in % v. Netto-Umsatz	48,31
11. Soll-Wert-Bereich	In % v. Netto-Umsatz	47,00 - 51,00

Bewertung
In Ordnung,
Objekt im Sollbereich



Adventskranz Römer mit einem Durchmesser von 30 Zentimetern. Fotos/Übersichten: Norbert Eigner

Übersicht 1: Rendite-Check am Objekt des Adventskranzes Römer.

... vom gesamten Hartwareneinsatz steht als Ergebnis der Deckungsbeiträge ergibt sich die Konstante von 2,25.

Kalkulationen in der Dienstleistung

Rechenbeispiele Deckungsbeitrag

- **Beispiel Grabpflege (Nettowerte):**
- Jahrespflege pauschal= 200,00 € Umsatz
- Eingesetzte Arbeitszeit FK:
- 6 Akh x 23,49 € = 140,94 €
- Ergebnis: **+59,06 €** zur Deckung der fixen Kosten (Maschinen, Geräte...)
- Wenn ich dieselbe FK nach Aufwand in anderen Bereichen arbeiten lasse: 6 Akh x 44,82 € = 268,92 €
- Differenz: 268,92 zu 200,00 = +68,92 €
- Vorteile:
- Sofortiger Umsatz, schnell verdient
- Dadurch höherer Deckungsbeitrag: 268,92€ -140,94 € = **127,98 €**
- **Beispiel Floristik Adventskranz (TASPO 19, 2016, ELGNER) Nettowerte:**
- Verkaufspreis = 63,45 €
- Eingesetzte Arbeitszeit: 20 min
- Wareneinsatz: Kerzen 4x2,40 =9,60
- Kerzenteller: 4x0,60 = 2,40
- Deko komplett = 7,50
- Rohling = 6,5
- Summe Wareneinsatz = 26,00
- Rohertrag = 37,45 €
- Durchschnittslohn €/min = 0,34
- Arbeitskosten 20 min x 0,34 = 6,80
- **Deckungsbeitrag = 30,65 €**
- Renditequote in % vom Netto-Umsatz = 48,31 €
- Angestrebt werden sollte: 47-51 %

Kalkulationen in der Dienstleistung

FAZIT

- Vorsicht bei Pauschalpreisen

Wenn es der Markt ermöglicht:

- Am besten nach Aufwand berechnen
- Möglichst hohen Endpreis (Produkte) erzielen
- Stundenverrechnungssätze nach oben
- Materialeinkauf und Lohnkosten stets im Auge behalten
- Prozesse optimieren, d.h. die Mitarbeiter optimal einsetzen



<http://assets.geo.de/div/image/76374/fuchs-gross.jpg>

Unterstützung, Tools...

Beratung in Anspruch nehmen

Der Kennzahlenvergleich
am Zentrum für
Betriebswirtschaft in
Hannover als fester
Bestandteil des
betrieblichen Controllings



Unterstützung, Tools...

Der Kennzahlenvergleich am Zentrum für Betriebswirtschaft in Hannover hilft

- Um einen guten Überblick der eigenen Zahlen im Branchenvergleich zu bekommen
- Ist kostenlos
- Ist anonym
- Zusammen mit dem Steuerberater ausfüllen und einreichen
- Jetzt auch online möglich

5. Diskussion

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !



Für weitere Rückfragen:

CHRISTIAN ENGELKE

Friedrich-Bach-Str. 29
31675 Bückeberg

Fon 05722 3325

Mobil 017 888888 19

info@engel-engelke.de