

# Kosten- und Erfolgsrechnung für Handel / Produzenten

**PST Software & Consulting GmbH**

Matthias Fellersmann

Weihenstephaner Berg 4

D-85354 Freising

+49 8161 8847 312

fellersmann@pst.de





# Agenda

- Generelles Konzept
- Voraussetzungen
- Datenmodell
- Strukturen für Kostenstellen
- BAB
- Leistungsdaten / Verbrauchsmengen / Beschäftigung
- Ermittlung Rohstoffkosten, Material
- Kostensätze pro Artikel
- Ermittlung Logistik-, Vertriebs- und Verwaltungskosten
- DB bei indirekten Kunden
- Mehrdimensionale Auswertung

- Ziele
  - Was soll erreicht werden?
  - Wie detailliert soll vorgegangen werden?
  - Wer ist intern / extern beteiligt?
- Verfahren
  - Was ist vorhanden, kann genutzt werden?
  - Verwendung welcher Kostenrechnungsverfahren
- Anwender
  - Wer macht die Umsetzung?
  - Welches Wissen besteht?
  - Wer soll welche Informationen erhalten?



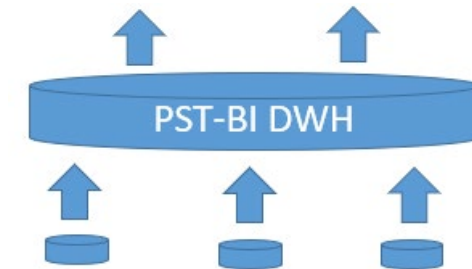
# Voraussetzungen



- Finanzbuchhaltung
  - Kostenstellenstruktur detailliert vorhanden
  - Buchung auf Kostenstellen
- Leistungsdaten für Kostenstellen und Produkte
  - Stunden
  - Produktionsmengen
  - Äquivalenzziffern
  - Rezepturen
  - Preise / Mengen für Materialien aus Warenwirtschaft
- Leistungsdaten pro Kunden / Kundengruppen
  - Logistikdaten
    - Zeiten, KM
  - Vertrieb
    - Zeiten, Besuche

DB Ist - VJ Detail | 2019

	IST 2019	IST %	pro hl	VJ 2018	IST - VJ Abw. %	Abw. VJ Verlauf
Umsatz	6.500.001	100,0%	151,16	6.184.058	5,1%	
Positionsrabatt	-717.163	-11,0%	-16,68	-896.771	20,0%	
Nettoumsatz	5.782.838	89,0%	134,48	5.287.287	9,4%	
WE	-4.404.629	-67,8%	-102,43	-4.404.629	0,0%	
<b>Rohertrag</b>	<b>1.378.209</b>	<b>21,2%</b>	<b>32,05</b>	<b>882.658</b>	<b>56,1%</b>	
Logistik	-730.580	-11,2%	-16,99	-699.655	-4,4%	
<b>DB II</b>	<b>647.630</b>	<b>10,0%</b>	<b>15,06</b>	<b>183.003</b>	<b>253,9%</b>	
Vertrieb/Marketing	-71.735	-1,1%	-1,67	-79.745	10,0%	
<b>DB III</b>	<b>575.895</b>	<b>8,9%</b>	<b>13,39</b>	<b>103.258</b>	<b>457,7%</b>	
Verwaltung	-1.566.320	-24,1%	-36,43	-1.884.665	16,9%	
<b>DB IV</b>	<b>-990.426</b>	<b>-15,2%</b>	<b>-23,03</b>	<b>-1.781.407</b>	<b>44,4%</b>	
Kennzahlen						
HL	43.000,1	0,7%	1,00	42.038	2,3%	
Preisabweichung	-145.369	-2,2%	-3,38	-145.369	0,0%	
Mengenabweichung	-154.631	-2,4%	-3,60	-154.631	0,0%	



! Kosten entstehen durch Leistungen, deshalb Focus auf Leistungen

# Übersicht KER Datenmodell ohne Kalkulation

## Einsatzkriterien:

- Detaillierte Buchung in der Fibu
- Auftragsdaten mit Einsatzstoffen
- Gleichartige Produkte
- Geringe Anzahl unterschiedlicher Prozesse

## Datenmodell:

- Daten liegen in unterschiedlicher Form vor

Wert	Konto	Kostenstelle	Artikel	Kunde
Fibu Daten	X	X		(X)

Wert	Konto	Kostenstelle	Artikel	Kunde
BAB Bezugsgrößen		X		

Wert	Konto	Kostenstelle	Artikel	Kunde
Zeiten, Mengen Produktion		X	X	

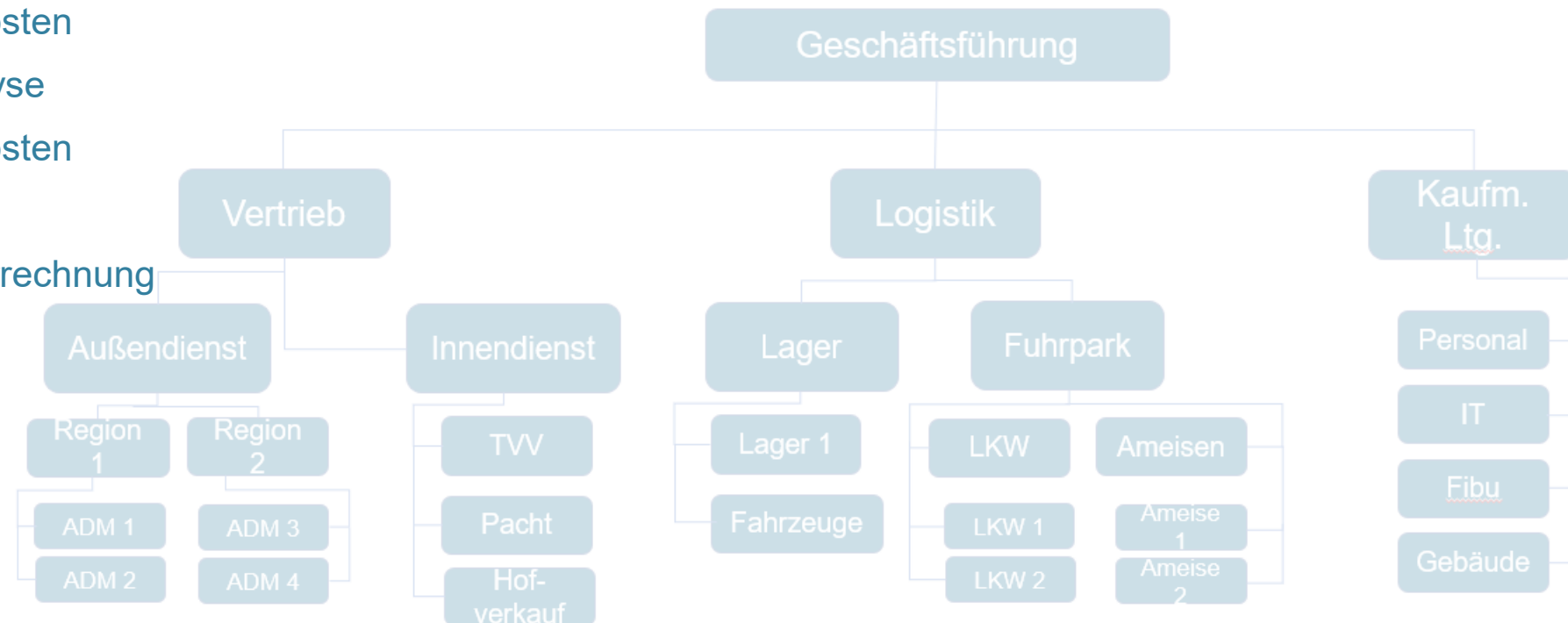
Wert	Konto	Kostenstelle	Artikel	Kunde
Umsatz, Verkaufsmengen			X	X

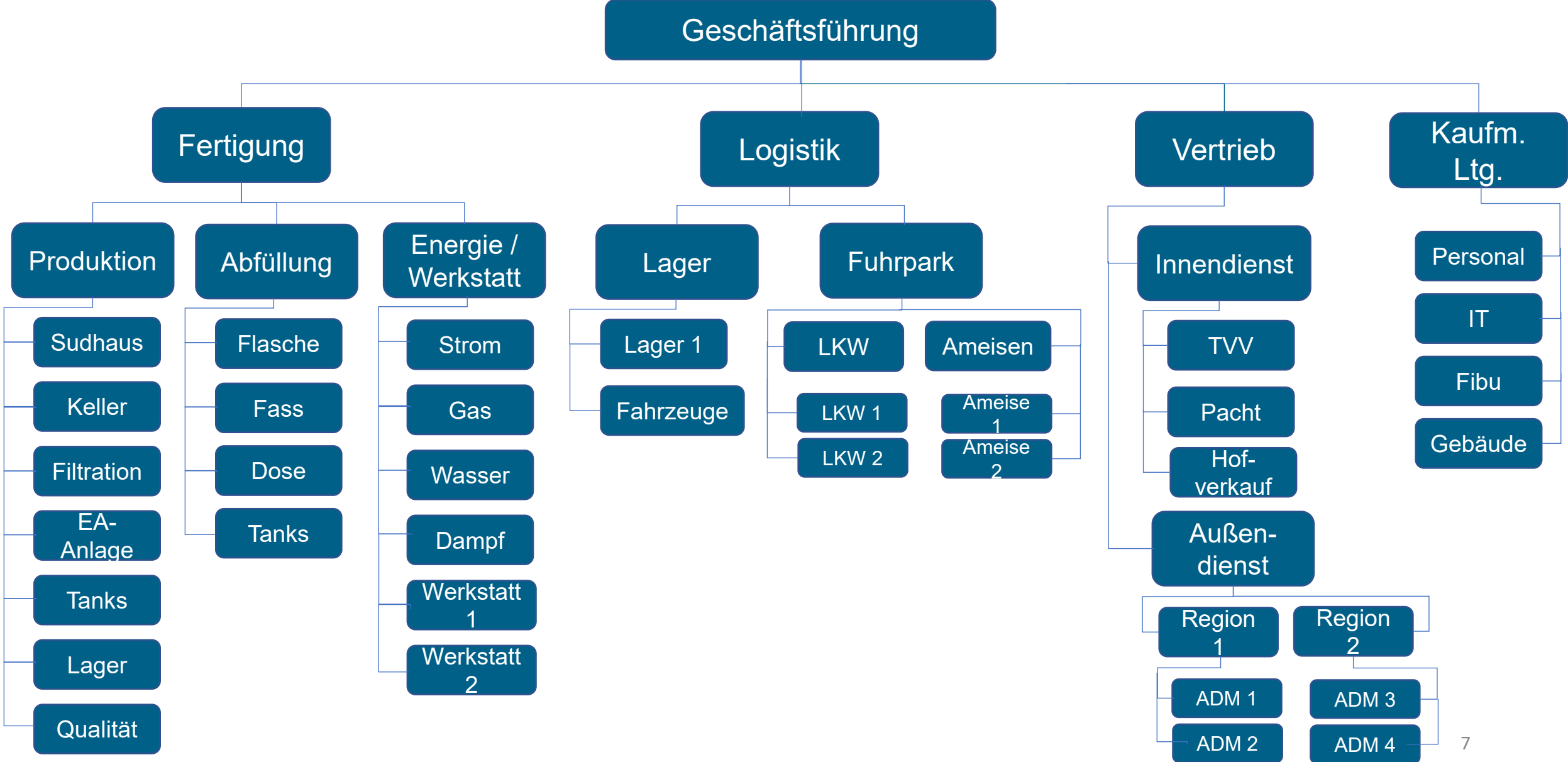
**Ziel** 

Wert	Konto	Kostenstelle	Artikel	Kunde
Umsatz			X	X
Kosten	X	X	X	X

# Tipps zur Strukturierung von Kostenstellen

- Gute / klare Strukturen dienen mehreren Zwecken
  - Verantwortlichkeit
  - Transparenz von Kostenstrukturen
  - Homogenität der Kosten
  - Reporting und Analyse
  - Verrechnung der Kosten
    - Kostenstellen
      - Leistungsverrechnung
    - Kunden
  - Kostenplanung

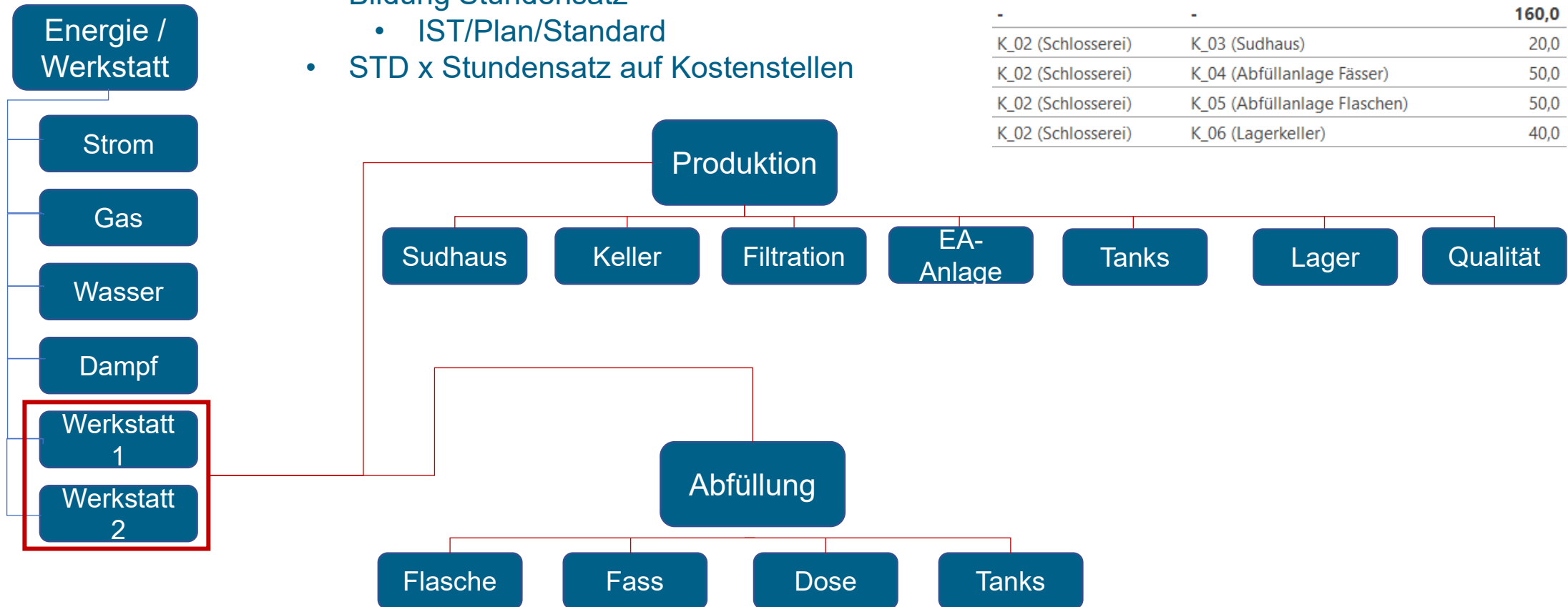




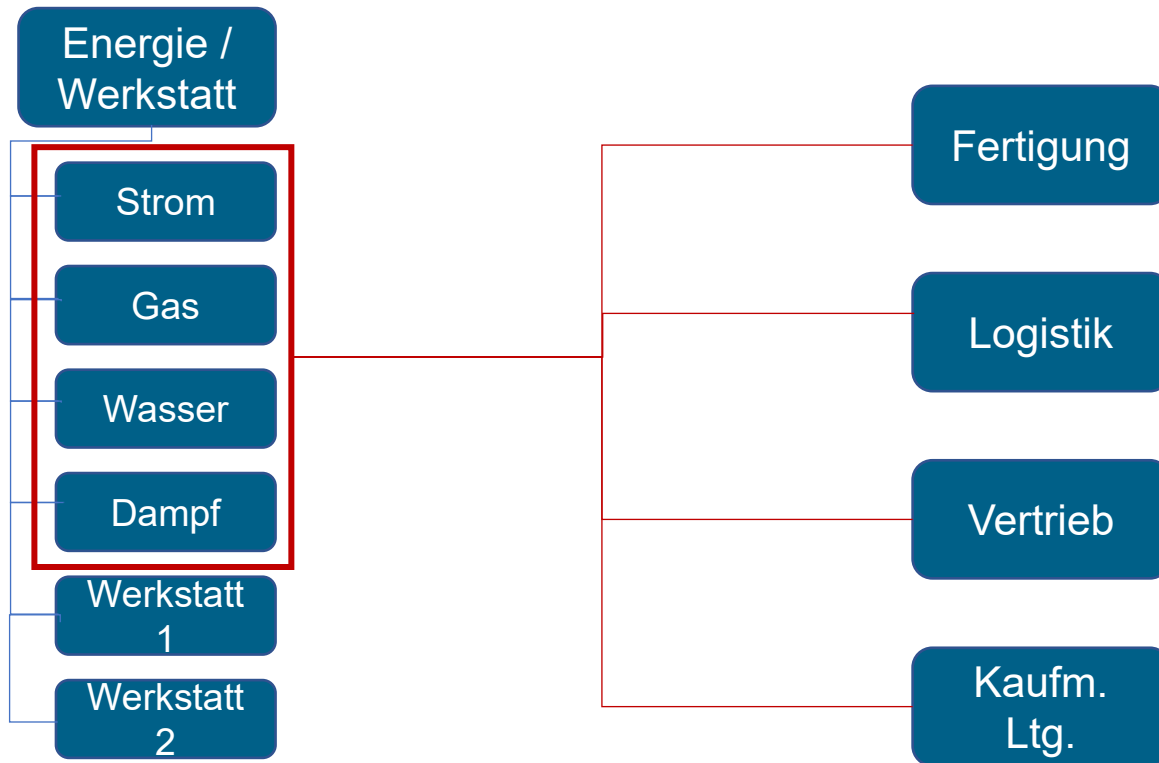
## Verrechnung Werkstätten:

- Erfassung von Leistungen
  - Wer hat wo gearbeitet
- Bildung Stundensatz
  - IST/Plan/Standard
- $STD \times \text{Stundensatz auf Kostenstellen}$

Leistende KST	Empfangskostenstelle	Interne Stunden
K_02 (Schlosserei)	-	-
-	-	-
-	-	<b>160,0</b>
K_02 (Schlosserei)	K_03 (Sudhaus)	20,0
K_02 (Schlosserei)	K_04 (Abfüllanlage Fässer)	50,0
K_02 (Schlosserei)	K_05 (Abfüllanlage Flaschen)	50,0
K_02 (Schlosserei)	K_06 (Lagerkeller)	40,0





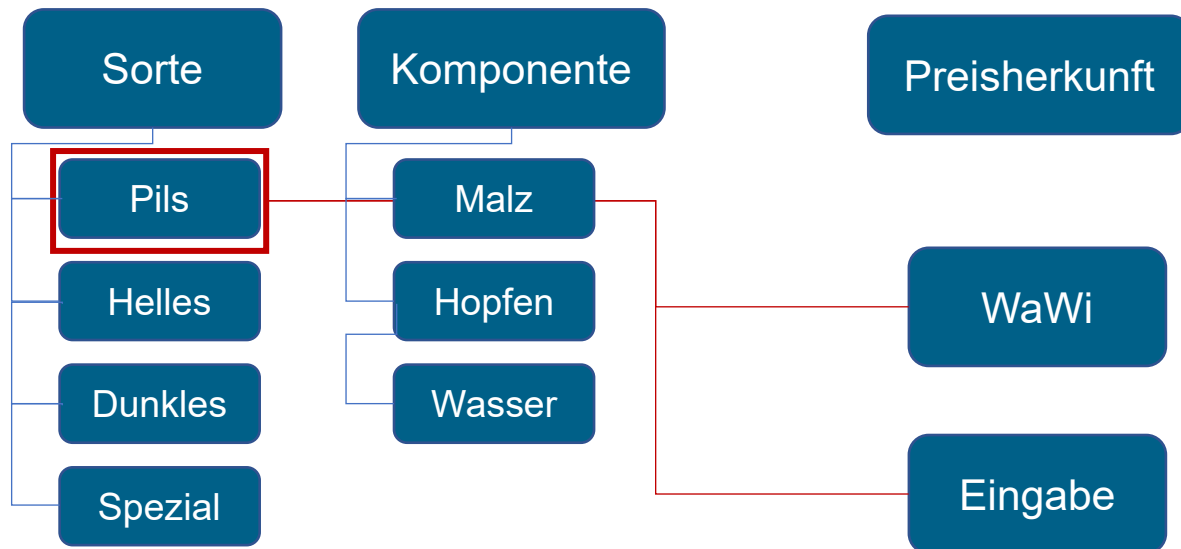


## Verrechnung Energie:

- Analyse
  - Wo sind Leistungsinformationen vorhanden (z. B. Maschinen), und /oder Zähler
- Bildung / Erfassung Schlüssel
- Verrechnung auf Kostenstellen
  - Umlage Kosten nach Leistung /Schlüssel
  - Leistung mal Preis

	Abgabe	Empfang	Umlageschlüssel Energie
▼	K_01 (Energie)	-	-
▶▼	-	ρ x -	-
Σ	-	-	<b>100</b>
1	K_01 (Energie)	K_02 (Schlosserei)	15
2	K_01 (Energie)	K_03 (Sudhaus)	40
3	K_01 (Energie)	K_04 (Abfüllanlage Fässer)	20
4	K_01 (Energie)	K_05 (Abfüllanlage Flaschen)	15
5	K_01 (Energie)	K_06 (Lagerkeller)	10

Bereich	Basis für Verrechnung auf Artikel
Material	Stückliste ERP, Rezepturen, Fibuwerte, Trebererlöse, Durchlauffaktoren
Sudhaus	Anzahl Sude, Suddauer, Kaltwürzmenge, Malzschüttung, KG Alpha
Keller	Belegungsdauer, vergorene Menge, gelagerte Menge
Filtration	Filtrierte Mengen
Abfüllung	Abfüllmengen, Kosten Fremdfüllung
Fertigung generell	Produzierte Mengen pro Stufe, Schwand, Äquivalenzziffern



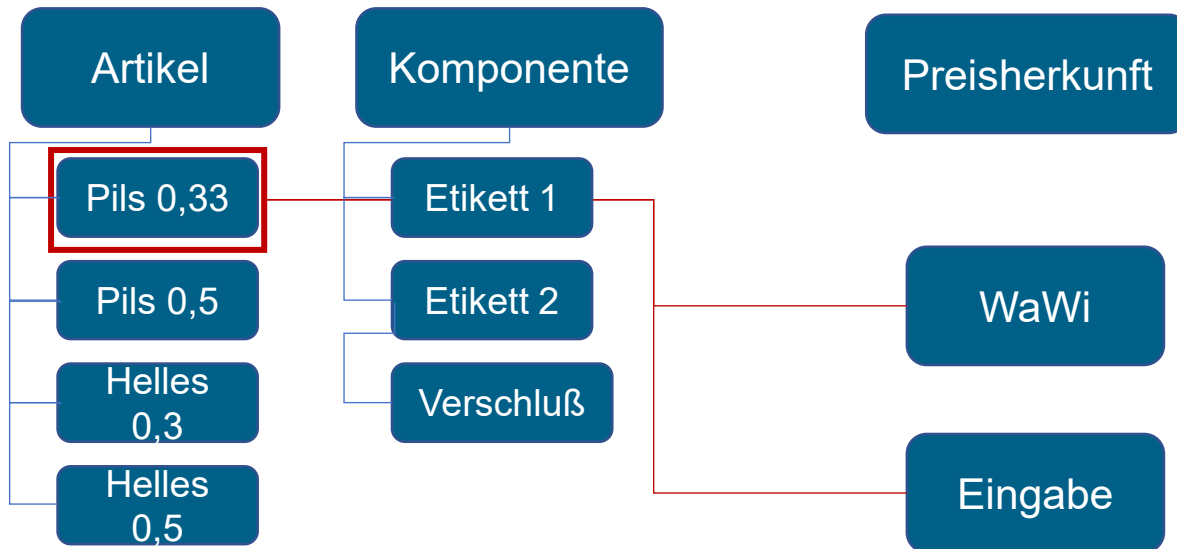
## Verrechnung auf Artikel:

- Analyse
  - Wo sind Preise vorhanden
  - Welche Preise werden angesetzt
  - Rezepturen

## Alternativ: Verrechnung auf Artikel auf Basis Fibu

- Verteilung der Werte von Konten direkt auf Artikel möglich





## Berechnung pro Artikel:

- Analyse
  - Wo sind Preise vorhanden
  - Welche Preise werden angesetzt

## Alternativ: Verrechnung auf Artikel auf Basis Fibu

- Verteilung der Werte von Konten direkt auf Artikel möglich





## Verrechnung auf Sorten:

- Analyse
  - Wo sind Leistungsinformationen vorhanden
- Verrechnung auf Sorten
  - Mit / ohne Äquivalenzziffern
  - Ermittlung Preis pro HL und Sorte
- Umrechnung auf Gebindeeinheit

Kostenstelle	Biersorte	BS produzierte Menge	BS Bezugsgrößen Menge	BS Kosten	BS Kostensatz je hl
K_03 (Sudhaus)	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	<b>10.000</b>	<b>83.500,0000</b>	<b>208.753,37</b>	<b>68,751110</b>
K_03 (Sudhaus)	BS01 (Pils)	5.000	32.500,0000	81.251,31	16,250262
K_03 (Sudhaus)	BS02 (Weizen)	3.000	27.000,0000	67.501,09	22,500363
K_03 (Sudhaus)	BS03 (Bock)	2.000	24.000,0000	60.000,97	30,000485

## Mit 5 Schritten zur Kundenerfolgsrechnung

### DB-Struktur

Umsatz  
Positionsrabatt  
Rechnungsrabatt  
Rückvergütung  
Zentralrabatt  
**Nettoumsatz**  
HK / WE  
**Rohhertrag**  
Logistik  
Fahrer  
Fahrzeug  
**DB II**  
Vertrieb  
Marketing  
**DB III**  
Verwaltung  
**DB IV**

### Schritt 1: DB- Struktur / Bericht festlegen

### Schritt 2: Zeilendefinition im Detail

Konto	Kostenstelle	Bemerkung
Personalkosten	Logistik	Ohne Lager
Alle Kosten	ADM	Incl. Fahrzeuge

### Schritt 3: Bezug zum Kunden

Zeile	Kunde	Beziehung, Berechnung
Logistik	Alle Kunden mit Belieferung	Km-Satz Zeiten
Direkte ADM Kosten	Kunden der ADM	Verteilung auf die Kunden des jeweiligen ADM

### Schritt 4: Definition der Verteilungsregeln in PST-BI

### Schritt 5: Erstellung DB-Bericht in PST-BI

# Ermittlung Logistik-, Vertriebs- und Verwaltungskosten

DB-Struktur
Umsatz
Positionsrabatt
Rechnungsrabatt
Rückvergütung
Zentralrabatt
<b>Nettoumsatz</b>
HK / WE
<b>Rohhertrag</b>
Logistik
Fahrer
Fahrzeug
<b>DB II</b>
Vertrieb
Marketing
<b>DB III</b>
Verwaltung
<b>DB IV</b>

## Kosten Logistik

Art	Basis	Bemerkung
Kosten Fahrer	Stunden aus Rückerfassung	Teilweise pro Kunde
Kosten Fahrzeuge	Wert pro KM	Evtl. gewichtet mit To
<b>Alternativ:</b>		
Logistikkosten aus Fibu	Verteilung nach Umsatz oder Mengen	

## Kosten Vertrieb

Art	Basis	Bemerkung
Kosten ADM	Pro ADM eine Kostenstelle	Verteilung auf zugeordnete Kunden
Sonstige Vertriebskosten	Kosten der Kostenstellen	Nach Umsatz oder Menge

## Kosten Verwaltung

Art	Basis	Bemerkung
Kosten Verwaltung	Kosten der Kostenstellen	Nach Umsatz oder Menge

## Deckungsbeitrag bei indirekten Kunden

- ▶ Problem bei der Zuordnung von Kosten / Leistungen
  - ▶ Keine direkte Beziehung durch Faktura Daten
  - ▶ Abhängigkeit von externen Daten
    - ▶ Problem der Genauigkeit
    - ▶ Zeitlicher Verzug
- ▶ Welche Kosten sind für indirekte Kunden vorhanden
  - ▶ Konditionen
  - ▶ Mengen
  - ▶ Wareneinsatz
  - ▶ Kosten aus Verträgen
- ▶ Welche Kosten sollen zusätzlich indirekten Kunden zugeordnet werden
  - ▶ Partnerkonditionen
  - ▶ Logistikkosten
  - ▶ Vertriebskosten
  - ▶ Marketingkosten





# Deckungsbeitrag bei indirekten Kunden

- ▶ Prinzip zur Zuordnung von Werten auf indirekte Kunden:
  - ▶ Errechnung von Preisen und / oder Kosten pauschal pro Bereich
  - ▶ Gemeldete Mengen als Schlüssel zur Verrechnung
  - ▶ Jede Besonderheit wird durch eigene Berechnungen berücksichtigt

Bsp. Kosten ADM Maier	
	Wert
Kosten	80.000 €
Anzahl Besuche	400
<b>Kosten / Besuch</b>	<b>200 €</b>

Anzahl Besuche x Preis

079169 Welifa Wein- und 530.607	530107 Maritim pro A... Berlin 84.102	078759 gedas deutschland Gm... 45.548	079052 KIS Kultur im Spannwerk 27.256	079212 ELDORADO 23.081	079096 Billa... Palace 21.911	530272 CinemaxX Colosseum 21.512	079152 Maredo Gaststätten GmbH & Co	078995 Betriebsre... 18.948	078293 MS Spreekrone 18.720						
			079220 Restaurant G7 26.722	079144 Intratrade Deutscha... 18.592	078699 Gastroteam Waldbühne 18.540	079149 Intratrade Deutscha... 18.394	078555 Si... Wesenberg 17.568	078805 Restaura... Marende 16.031	079216 IL Porto 15.882	078222 Zeki Ilky... 15.777					
	530100 Berlin THE Westin Grand 36....		079207 Elke Wagner 26.283	079107... Buffet 15.233	079143 Intratra... Deutsc... 18.540	530215 BCA Hot... GmbH	078842 Vertretu... des Lan...	078953 Getränk... 11.843	079066... Luz 11.2...	079042 Reederei Riedel	079027 Kant und andere				
	078796 DORINT 77.164														
		078288 SORAT H... Verwaltungs 35.1...		079308 Mausef... 15.233	078901 Kart-W... & Peccato	078817 Tratto... Sorat Hotel	078597 Sorat Hotel	079145 Intratr... Deuts...	079011 Sport... Penalty	079131 Iskele Rest...	079153 Mare... Gasts...	079155 Mare... Gasts...			
			078859 Fritz Roeder & Sohn GmbH 25.811		079148 Intratra... 10.460	078613 Flinke Selter	078859 Ristor... Sorriso	5303... BCA Hotels	0787... Kirst... Ghal...	078... Franz Ro...	079... Rist...	078... Salu...			
		078739 Berl.Filmt.Knapp GmbH & Co 34.9...	078964 Zur letzten Runde 25.735	530146 H & B Schaars... 14.234	079146 Intratra... Deutsc...	079154 Maredo Gastst...	0791... Rest.	0791... Mar...	07... Ta...	07... Pl...	07... Pl...	07... DI...	07... G...	07... La...	07... R...
	530328 Tränenpalast Veranstaltungs Gm 54.892			078741 Capital Catering GmbH	078871 Danish Bodega	530128 Michael Kleeß	078... Leva...	079... Rist...	07... G...	07... M...	07... 5...	07... 0...	07... 0...	07... 0...	07... 0...
		078740 Berl.Filmt.Knapp GmbH & Co. 34.191	078751 Block House 24.751	079243 Swisshotel Berlin GmbH	079127 Hotel Ambass...	079074 Rist.	079... Rist...	079... Rist...	078... Rist...	07... 5...	07... 0...	07... 0...	07... 0...	07... 0...	07... 0...
	079043 Reederei Riedel GmbH 49.182		078698 Dorint Airport-Hotel 24.635	078618 AW-Re... 13.710	079231... Stopper GbR 12....	078575 Capt'n Schillow	078... Mar...	079... Artus	07... Re...	07... 0...	07... 0...	07... 0...	07... 0...	07... 0...	07... 0...

# Kosten- und Leistungsdaten, Kostensätze in der Kostenstellenrechnung

Konten 2019	IST 2019	PLAN 2019	IST - PLAN Abw.	IST - PLAN Abw. %	IST VJ 2018	IST - IST VJ Abw.	IST - IST VJ Abw. %
Wareneinsatz	-53.824.709	-52.834.628	-990.081	-1,9%	-51.547.704	-2.277.005	→ -4,4%
<b>Rohrertrag</b>	<b>12.672.824</b>	<b>11.770.341</b>	<b>902.483</b>	<b>7,7%</b>	<b>10.413.190</b>	<b>2.259.634</b>	<b>↑ 21,7%</b>
Personalkosten	-3.610.590	-5.526.860	1.916.270	34,7%	-4.287.863	677.273	↑ 15,8%
Kfz-Kosten	-722.907	-709.611	-13.296	-1,9%	-692.348	-30.559	→ -4,4%
Logistik	-13.706	-13.457	-249	-1,9%	-13.128	-578	→ -4,4%
Vertrieb	843.982	828.453	15.529	1,9%	808.273	35.709	→ 4,4%
Finanzierungshilfen	4.268	4.189	79	1,9%	4.088	180	→ 4,4%
Miete	-139.577	-137.009	-2.568	-1,9%	-133.674	-5.903	→ -4,4%
AfA	-506.640	-497.325	-9.315	-1,9%	-485.214	-21.426	→ -4,4%
Kundenzuwendungen	-30.378	-29.829	-549	-1,8%	-29.096	-1.282	→ -4,4%
Verwaltung	-268.791	-264.439	-4.352	-1,6%	-258.003	-10.788	→ -4,2%
Gebäude	-1.939.269	-1.903.603	-35.666	-1,9%	-1.857.230	-82.039	→ -4,4%
Gebühren	-127.770	-125.422	-2.348	-1,9%	-122.379	-5.391	→ -4,4%
Summe Kosten	-6.511.378	-8.374.913	1.863.535	22,3%	-7.066.574	555.196	↑ 7,9%
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>6.161.446</b>	<b>3.395.428</b>	<b>2.766.018</b>	<b>81,5%</b>	<b>3.346.616</b>	<b>2.814.830</b>	<b>↑ 84,1%</b>
Zinsen	-47.064	-46.195	-869	-1,9%	-45.071	-1.993	→ -4,4%
Buchgew.	29.958	29.407	551	1,9%	28.691	1.267	→ 4,4%
Wertberichtigungen	-877.403	-861.264	-16.139	-1,9%	-840.284	-37.119	→ -4,4%
A.O. Ergebnis	-894.509	-878.052	-16.457	-1,9%	-856.664	-37.845	→ -4,4%
<b>Ergebnis v. Steuern</b>	<b>5.266.937</b>	<b>2.517.376</b>	<b>2.749.561</b>	<b>109,2%</b>	<b>2.489.952</b>	<b>2.776.985</b>	<b>↑ 111,5%</b>
nicht zug.		0					
Besuche	1.708		1.708			1.708	
Kosten / Besuch	-3.812,28		1.091,06	0,00		325,06	→ 0,00
Interne Stunden	151		151		151		→ 0,0%

□ ▢ ×

Kostenstellen 2019, 20 (Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag), FIBU	IST 2019	Kosten pro HL	PLAN 2019	IST - PLAN Abw.	IST - PLAN Abw. %
<b>Verwaltung</b>	<b>-2.409.537</b>	<b>-56,04</b>	<b>-3.067.331</b>	<b>657.794</b>	<b>21,4%</b>
Fehlkostenstelle	72.138	1,68	70.812	1.326	1,9%
RAUMVERWALTG	-455.785	-10,60	-447.399	-8.386	-1,9%
VERWALTUNG	-1.749.693	-40,69	-2.357.429	607.736	25,8%
BUCHHALTUNG	-9.091	-0,21	-9.436	345	3,7%
EDV	-204.708	-4,76	-262.572	57.864	22,0%
KONZERNKOSTE	-62.398	-1,45	-61.307	-1.091	-1,8%
<b>Logistik</b>	<b>-4.554.548</b>	<b>-105,92</b>	<b>-5.761.450</b>	<b>1.206.902</b>	<b>20,9%</b>
Fuhrpark	-2.800.601	-65,13	-3.906.981	1.106.380	28,3%
Lager	-1.753.947	-40,79	-1.854.469	100.522	5,4%
<b>Vertrieb</b>	<b>-20.174.196</b>	<b>-469,17</b>	<b>-20.135.779</b>	<b>-38.417</b>	<b>-0,2%</b>
WACHTER	-21.433.264	-498,45	-21.343.792	-89.472	-0,4%
SCHEUER	1.958.916	45,56	1.903.119	55.797	2,9%
DOCK	-524.821	-12,21	-591.584	66.763	11,3%
VERTRIEB ALL	-175.027	-4,07	-103.522	-71.505	-69,1%
Unbebuht	32.405.220	753,61	31.481.938	923.282	2,9%

# Mehrdimensionale Auswertung

DB Plan - Ist Detail 2019

	IST Alle 2019	IST %	pro hl	PLAN Alle 2019	IST - PLAN Abw. %	Abw. VJ V
Umsatz	6.500.001	100,0%	151,16	2.914.272	↑ 123,0%	
Positionsrabatt	-717.163	-11,0%	-16,68	-432.951	↑ -65,6%	
<b>Nettoumsatz</b>	<b>5.782.838</b>	<b>89,0%</b>	<b>134,48</b>	<b>2.481.321</b>	<b>↑ 133,1%</b>	
WE	-4.404.629	-67,8%	-102,43	-4.194.876	→ -5,0%	
<b>Rohertrag</b>	<b>1.378.209</b>	<b>21,2%</b>	<b>32,05</b>	<b>-1.713.556</b>	<b>↑ 180,4%</b>	
Logistik	-730.580	-11,2%	-16,99	-717.128	→ -1,9%	
<b>DB II</b>	<b>647.630</b>	<b>10,0%</b>	<b>15,06</b>	<b>-2.430.683</b>	<b>↑ 126,6%</b>	
Vertrieb/Marketing	-71.735	-1,1%	-1,67	-70.417	↑ -1,9%	
<b>DB III</b>	<b>575.895</b>	<b>8,9%</b>	<b>13,39</b>	<b>-2.501.100</b>	<b>↑ 123,0%</b>	
Verwaltung	-1.566.320	-24,1%	-36,43	-1.537.528	↑ -1,9%	
<b>DB IV</b>	<b>-990.426</b>	<b>-15,2%</b>	<b>-23,03</b>	<b>-4.038.628</b>	<b>↑ 75,5%</b>	
Kennzahlen						
HL	43.000,1	0,7%	1,00	40.999,9	→ 4,9%	
Preisabweichung	3.443.555	53,0%	80,08	3.443.555	→ 0,0%	
Mengenabweichung	142.174	2,2%	3,31	142.174	→ 0,0%	

Artikel 2019, Nettoumsatz

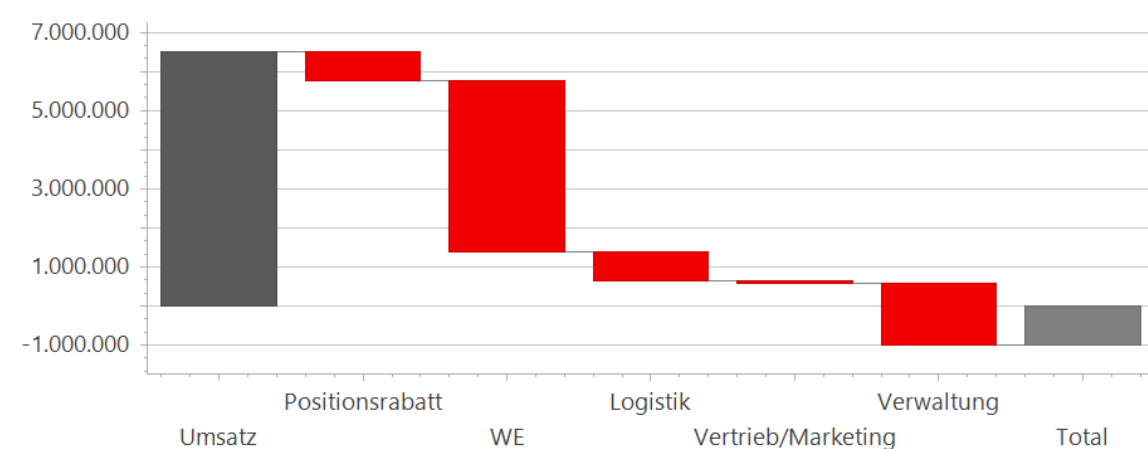
	IST Alle	PLAN Alle	IST - PLAN Abw. %	IST VJ 2018	IST - IST VJ Abw. %	Vormonat
Summe Sortenschlüssel	6.500.001	2.914.272	123,0%	6.184.058	5,1%	6.184.058
101 Faßbier	2.396.120	981.112	144,2%	2.267.925	5,7%	2.267.925
102 Flaschenbier	1.795.013	847.280	111,9%	1.731.590	3,7%	1.731.590
201 Mineralwasser	1.213.632	638.570	90,1%	1.148.282	5,7%	1.148.282
202 Fruchtsäfte	580.188	236.885	144,9%	548.946	5,7%	548.946
203 Cola	268.873	109.785	144,9%	254.395	5,7%	254.395
204 sonstige AFG	197.773	80.877	144,5%	187.124	5,7%	187.124
300 Spirituose	30.781	12.569	144,9%	29.123	5,7%	29.123
400 Wein & Sekt	17.621	7.194	144,9%	16.672	5,7%	16.672

Kunde 2019, Nettoumsatz

	IST Alle	PLAN Alle	IST - PLAN Abw. %	IST VJ 2018	IST - IST VJ Abw. %	Vormonat
Summe Kd.-Grp.	6.500.001	2.914.272	123,0%	6.184.058	5,1%	6.184.058
*N/A *N/A	52.832	22.254	137,4%	50.155	5,3%	50.155
01 Gastronomie frei	2.420.339	1.134.951	113,3%	2.300.979	5,2%	2.300.979
02 Gastronomie verpflichtet	650.149	281.455	131,0%	617.422	5,3%	617.422
04 EINZELHANDEL	210.633	94.974	121,8%	199.877	5,4%	199.877
05 Hofverkauf, Privat	158.007	70.897	122,9%	150.516	5,0%	150.516
06 GROSSHANDEL	2.361.492	1.019.876	131,5%	2.250.667	4,9%	2.250.667
07 Hotellerie frei	646.550	289.863	123,1%	614.443	5,2%	614.443

Kunde 2019, Nettoumsatz | ADM 2019, Nettoumsatz | 2019, Nettoumsatz

DB Plan - Ist Detail Wasserfall 2019



2019, FIBU

