-LICH WILLKOMMEN!

… zum Seminar

„Der richtige Preis für meine Leistung – wie kalkuliere ich mein Angebot?!“

DEHOGA THÜRINGEN

bardusch

EINGEGANGEN
05. Nov. 2019

Bardusch Textil-Mietdienste GmbH, Geschwister-Scholl-Str. 45, 99085 Erfurt

DEHOGA Thüringen
mbH Ellinger
Witterdeer Weg 3
99092 Erfurt

Ansprechpartner: Karsten Riep
Abteilung: Niederlassungsleitung

Telefon: +49 361 575-2201
Telefax: +49 361 575-2200
E-Mail: karsten.riep@bardusch.de
Internet: www.bardusch.de

Datum: 01.11.2019

Preisanpassung für *bardusch* Dienstleistungen

Sehr geehrter Herr Ellinger,
Sehr geehrte Damen und Herren,

durch die Steigerung aller Kosten, im Besonderen der Lohn-, Energie- und Logistikkosten, sind wir gezwungen, unsere Preise zum 01.01.2020 anzupassen.

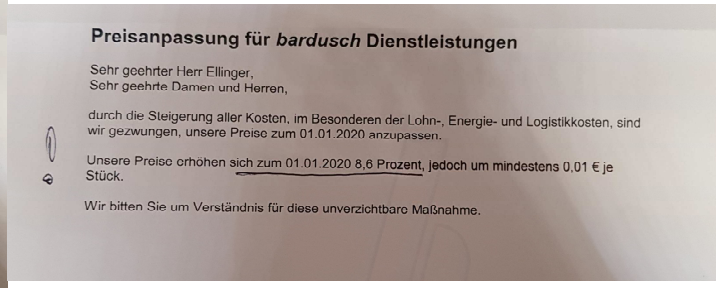
Unsere Preise erhöhen sich zum 01.01.2020 8,6 Prozent, jedoch um mindestens 0,01 € je Stück.

Wir bitten Sie um Verständnis für diese unverzichtbare Maßnahme.

Mit freundlichen Grüßen
Bardusch Textil-Mietdienste GmbH
Niederlassung Erfurt

ppa. Karsten Riep
Niederlassungsleitung

i. A. Sylvia Linke
Kundenbetreuung



Preisanpassung für *bardusch* Dienstleistungen

Sehr geehrter Herr Ellinger,
Sehr geehrte Damen und Herren,

durch die Steigerung aller Kosten, im Besonderen der Lohn-, Energie- und Logistikkosten, sind wir gezwungen, unsere Preise zum 01.01.2020 anzupassen.

Unsere Preise erhöhen sich zum 01.01.2020 8,6 Prozent, jedoch um mindestens 0,01 € je Stück.

Wir bitten Sie um Verständnis für diese unverzichtbare Maßnahme.

DEHOGA THÜRINGEN

DER PREIS

oder

der preis

DEHOGA THÜRINGEN

Als ob es eine Kunst wäre, mit viel Geld
ein anständiges Mahl herzurichten!
Kinderleicht ist das, der größte Esel bringt das zuwege.
Wer sein Handwerk versteht, der braucht wenig Geld
und kocht trotzdem gut.

Jean-Baptiste Poquelin/Molière

Bilderquelle: enciklopedia.fazekas.hu

DEHOGA THÜRINGEN

Bildquelle: Eigene.

Bildquelle: Eigene.

DEHOGA THÜRINGEN

Ein aktuelles Beispiel

[redacted]

Rechnung

Tischnummer 6.2

Speisen	
Rindfleischsalat/BK	12,50
Getränke	
Tasse Kaffee	2,50
Weizen Alkoholfrei	3,90
MwSt. 19%	*3,02
Netto 19%	*15,88
Zwischensumme	*18,90
Bar-Total	*18,90
RechnungNr.: 521[illegible]	

06.03.2018

Es bediente Sie BEDIENER 2

Vielen Dank für Ihren Besuch

[redacted]

Rechnung

Tischnummer 6.2

Speisen	
Saure Nieren/BK/Salat	12,50
Getränke	
Espresso	2,00
2 x 2,90	
Distel Pils	5,80
MwSt. 19%	*3,24
Netto 19%	*17,06
Zwischensumme	*20,30
Bar-Total	*20,30
RechnungNr.: 5222	

06.03.2018

Es bediente Sie BEDIENER 2

Vielen Dank für Ihren Besuch

Bildquelle: Eigene.

DEHOGA THÜRINGEN

Ein aktuelles Beispiel

RESTAURANT

RHODOS
ZWISCHENRECHNUNG

TISCH 14

1 x Skordopsomo spezial		€5.50
1 x Kopanisti		€7.20
2 x Piatela arnaki	€24.90	€49.80
1 x 0,2 stilles Wasser		€2.20
1 x 0,2 Bitter lemon		€2.80
1 x 0,4 Apfelschorle		€4.20

NEUER SALDO €71.70

Freitag,01-11-2019 21:27 V-R7000 000108
Bedienung 2

Bildquelle: Eigene.

DEHOGA THÜRINGEN

Netter Versuch?

Quelle: Eine Speisekarte…. – eigene Aufnahme.

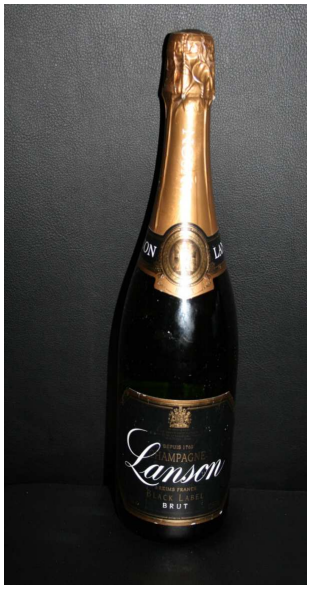
DEHOGA THÜRINGEN

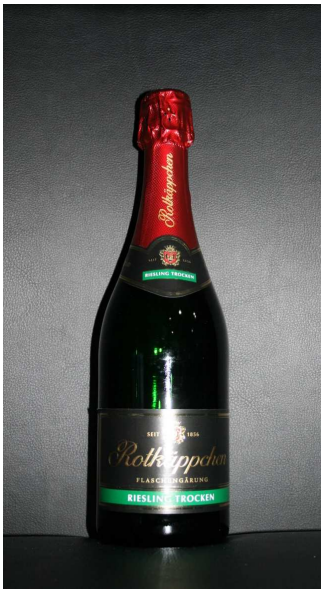
Bildquelle: Eigene.

DEHOGA THÜRINGEN

Quelle: http://www.funmail/funny53/

DEHOGA THÜRINGEN





Bildquelle: Eigene.

DEHOGA THÜRINGEN

Bildquelle: funmail.de

DEHOGA THÜRINGEN

Bildquelle: Eigene.

Kosten als Kalkulationsgrundlage

- Kostenarten und Kostenrechnung
- Kostenfallen
- Rohertragsermittlung und Preiskalkulation allgemein

DEHOGA THÜRINGEN

Anima Sana in Corpore Sano

Bildquelle: Eigene.

DEHOGA THÜRINGEN

Kannst Du gut die Preise drücken,
stehst Du überall in Gunst.
Staat und Bürger voll Entzücken,
rühmen deine große Kunst.

Gute Arbeit lass beiseite,
quäl Dich nicht mit Handwerksbrauch!
Niedrige Preise nur bereite,
dann hast Du den Zuschlag auch.

Baukunst ist nur öde Lehre,
kalkulieren das ist Blech,
dass der Auftrag dich beehre,
unterbiete immer frech!

Quelle: Unbekannter Handwerker, 1928 in Veröffentlichungen erschienen

DEHOGA THÜRINGEN

Denn von unten bis nach oben,
gutes Werk man nicht mehr kennt,
überall hört man nur loben,
stets den billigsten Submittent.

Brauchst auch keine Warenkunde,
Mensch, lass das Studieren sein!
Mit dem allergrößten Schunde
seif' den Auftraggeber ein.

Denn die Menschen hier auf Erden,
die verzeihn Dir jede List,
sie woll'n gern betrogen werden,.
wenn du nur recht billig bist!

Quelle: Unbekannter Handwerker, 1928 in Veröffentlichungen erschienen

DEHOGA THÜRINGEN

So und nicht anders funktioniert Wirtschaft

Es gibt kaum etwas auf dieser Welt, das nicht irgendjemand ein wenig schlechter machen kann und etwas billiger verkaufen könnte, und die Menschen, die sich nur am Preis orientieren, werden die gerechte Beute solcher Menschen.

Es ist unklug, zu viel zu bezahlen, aber es ist noch schlechter, zu wenig zu bezahlen. Wenn Sie zu viel bezahlen, verlieren Sie etwas Geld, das ist alles. Wenn Sie dagegen zu wenig bezahlen, verlieren Sie manchmal alles, da der gekaufte Gegenstand die ihm zugedachte Aufgabe nicht erfüllen kann.

Das Gesetz der Wirtschaft verbietet es, für wenig Geld viel Wert zu erhalten. Nehmen Sie das niedrigste Angebot an, müssen Sie für das Risiko, das Sie eingehen, etwas hinzurechnen. Und wenn Sie das tun, dann haben Sie auch genug Geld, um für etwas Besseres zu bezahlen.

Quelle: John Ruskin (1819-1900) - engl. Schriftsteller und Sozialphilosoph

DEHOGA THÜRINGEN

1 % sind gestorben

3 % sind umgezogen

5 % ändern Gewohnheiten

9 % wegen Preisänderung

14 % wegen der Produktivität

68 % wegen der Servicequalität

Quelle: Qualitätsmonitor

DEHOGA THÜRINGEN

Wir haben zu viel von ähnlichen Firmen, die ähnliche Mitarbeiter beschäftigen mit einer ähnlichen Ausbildung, die ähnliche Arbeiten durchführen.

Sie haben ähnliche Ideen und produzieren ähnliche Dinge, zu ähnlichen Preisen, in ähnlicher Qualität. Wenn du dazu gehörst, wirst du es künftig schwer haben.

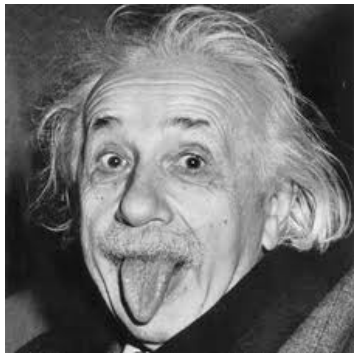
Karl Pilse
(Österreichischer Wirtschaftsjournalist)

DEHOGA THÜRINGEN

Um es mit Einsteins Worten zu sagen:

"Die Definition von Wahnsinn ist, immer wieder das Gleiche zu tun und andere Ergebnisse zu erwarten."

Systemisches Management könnte hier ein Ansatz sein, aber das wäre ja anders...



Quelle: http://images.mentalfloss.com/

DEHOGA THÜRINGEN

Grundbegriffe der Kostenlehre

DEHOGA THÜRINGEN

Leistungen

- durch den betrieblichen Produktionsprozess entstandene und in Geld bewertete Güter und Dienstleistungen
- eingeteilt in Hauptleistungen (Übernachtungen, Speisen, Getränke) und Nebenleistungen (Zeitungsverkauf, Kartenvermittlung)

Kosten

- betriebsbedingter und in Geld bewerteter Verzehr von Gütern und Dienstleistungen zur Erstellung der betrieblichen Leistung

DEHOGA THÜRINGEN

Aufwand

- anfallender Werteverzehr an Gütern und Dienstleistungen bei der Erstellung des betrieblichen Leistungsprozesses
- **Zweckaufwand/** Grundkosten**:** Aufwendungen, die unmittelbar dem Betriebszweck dienen
- **neutraler Aufwand**: kein direkter Zusammenhang der Aufwendungen mit dem betrieblichen Leistungsprozess

Außerordentlicher Aufwand

- unerwartet, außerordentlich oder auch untypisch im Betriebsablauf der Abrechnungsperiode

Periodenfremder Aufwand

- wird sachlich zu einer anderen, bereits abgeschlossenen Rechnungsperiode gerechnet

DEHOGA THÜRINGEN

Ertrag

- aus dem Betrieblichen Leistungsprozess resultierender Wertzuwachs
- **Zweckertrag /Grundleistung**: Wertzuwachs resultiert aus dem Betriebszweck

Außerordentlicher Ertrag

- unerwartet, außerordentlich oder auch untypisch im Betriebsablauf der Abrechnungsperiode

Periodenfremder Ertrag

- wird sachlich zu einer anderen, bereits abgeschlossenen Rechnungsperiode gerechnet

DEHOGA THÜRINGEN

Einnahmen (kein Ertrag)	**Ertrag**	
	Neutraler Ertrag (keine Leistung)	**Zweckertrag** (betriebliche Leistung)
Geldzuflüsse, die weder die GuV noch die KLR betreffen.	Vorgänge betreffen die GuV, jedoch nicht die KLR.	Vorgänge betreffen die GuV und die KLR gleichermaßen.
• Spenden	• Außerordentliche Erträge	• Umsatzerlöse
Rechnungskreis I		
		Rechnungskreis II

DEHOGA THÜRINGEN

Einnahmen (kein Ertrag)	**Ertrag**	
	Neutraler Ertrag (keine Leistung)	**Zweckertrag** (betriebliche Leistung)
Geldzuflüsse, die weder die GuV noch die KLR betreffen.	Vorgänge betreffen die GuV, jedoch nicht die KLR.	Vorgänge betreffen die GuV und die KLR gleichermaßen.
• Spenden	• Außerordentliche Erträge	• Umsatzerlöse
Rechnungskreis I		
		Rechnungskreis II

DEHOGA THÜRINGEN

Warenkosten

mindestens eine Unterteilung der Wareneingangsrechnung sowie der Warenverbrauchsberechnung zwischen Speisen und Getränken

Berechnung einer differenzierten Betrachtung der Wareneinsätze im Speisen- und Getränkeverkauf, um betriebswirtschaftliche Erkenntnisse über die Unternehmung zu gewinnen.

DEHOGA THÜRINGEN

Personalkosten

alle aus der Finanzbuchhaltung erfassten Löhne, Gehälter, Aushilfslöhne, Sozialleistungen (freiwillige, gesetzliche), Gratifikationen, Sonderzahlungen

Problem bei kurzfristiger Betrachtung (kurzfristige Erfolgsrechnung) der Einmal- bzw. nicht ständig gezahlten Zahlungen: anteilige Umlegung auf alle Monate.

DEHOGA THÜRINGEN

Quelle: facebook

DEHOGA THÜRINGEN

Kalkulatorische Kosten

Positionen, die als Zusatzkosten keinen Aufwand darstellen und somit in der GuV keine Rolle spielen, jedoch in der Kosten- und Leistungsrechnung angesetzt werden müssen.

Dieses sind:

- Kalkulatorische Zinsen
- Kalkulatorische Abschreibung
- Kalkulatorisches Wagnis
- Kalkulatorischer Unternehmerlohn

DEHOGA THÜRINGEN

Kalkulatorische Zinsen

- für Fremdkapital gezahlte Zinsen gehen als Zweckaufwand in die GuV ein und mindern somit das Betriebsergebnis
- Zinsen für das vom Unternehmer eingesetzte Eigenkapital dürfen in der GuV nicht angesetzt werden
- **Frage der Motivation des Unternehmers:**
    - Eigenkapital in sein Unternehmen einsetzen ohne dafür Zinsen zu erhalten oder Eigenkapital zur Bank bringen und dafür Zinsen erhalten
    - Dieser Nutzungsentgang (Opportunitätskosten) wird in der KLR durch Ansatz von kalkulatorischen Zinsen ausgeglichen
    - Fremdkapitalzinsen unterliegen ständigen Schwankungen durch Markteinflüsse und werden dadurch nicht in KLR übernommen Berechnung mit betriebsnotwendigen Vermögens und durchschnittlichen Zinssatz

DEHOGA THÜRINGEN

Kalkulatorische Abschreibungen

- Die steuer- bzw. handelsrechtliche Abschreibung verfolgt mit ihren gesamten Regelungswerken und zugelassenen Möglichkeiten ein anderes Ziel als die KLR.
- Die in der Finanzbuchhaltung meist vom Steuerberater vorgenommene Abschreibung dient in erster Linie der Gestaltung des Gewinns und somit der Minimierung der Steuerlast.
- Die kalkulatorische Abschreibung soll im Gegensatz dazu den betriebsbedingten Werteverzehr eines Wirtschaftsgutes über die betriebsindividuelle Nutzungsdauer verteilen und somit die betriebliche Substanz erhalten.
- Aus diesem Grund orientiert sich die kalkulatorische Abschreibung nicht an den Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten, sondern an dem Wiederbeschaffungswerten eines Wirtschaftsgutes.

DEHOGA THÜRINGEN

Kalkulatorisches Wagnis

- Unterteilung nach allgemeinem Unternehmensrisiko und betriebsbedingtem Wagnis
- allgemeines Unternehmensrisiko findet in der KLR keine Berücksichtigung, da es keine kalkulatorischen Kosten darstellt
- Gewinn der Unternehmung soll dieses Risiko des Unternehmers abdecken Wagnisse unterliegen in der Praxis sehr großen Schwankungen und sind teilweise durch Versicherungen abgedeckt
- nicht abgedecktes Wagnis im Hotel- und Gastgewerbe ist die Bestandshaltung und damit verbundene Preisschwankungen sowie Warenverluste durch Schwund u.ä.
- Damit diese Risiken in der KLR angesetzt werden können, wird ein Durchschnittswert, zwischen 0,5% und 4,0 %, als Erfahrungswert der Vorjahre festgesetzt.

DEHOGA THÜRINGEN

Kalkulatorischer Unternehmerlohn

- Vielzahl der Unternehmungen im Hotel- und Gastgewerbe haben als Familienunternehmung keine eigene Rechtspersönlichkeit

- Inhaber erhalten für ihre Tätigkeit somit kein Gehalt, tragen jedoch genau wie Geschäftsführer einer GmbH oder Vorstände einer AG, welche für ihre Tätigkeit ein Gehalt erhalten, zur Wertschöpfung in ihrer Unternehmung bei

- Ansetzen eines Betrages aus diesem Grund, der den tätigen Unternehmer für seine Arbeit entschädigt Betrag in vergleichbarer Höhe eines angestellten Geschäftsführers

DEHOGA THÜRINGEN

Quelle: https://www.youtube.com/watch?v=MZPfrbadOwo

Erfassung der Kosten

Quelle: Facebook

			Werte der Finanzbuchhaltung		Unternehmensbezogene Abgrenzung		Betriebsbezogene Abgrenzung		Kosten- und Leistungsrechnung	
			1	2	3	4	5	6	7	8
Zeile	Konto	Kontobezeichnung	Aufwdg.	Erträge	Aufwdg.	Erträge	Aufwdg.	Erträge	Kosten	Leistung
1	5010	Beherbergungsumsatz								
2	5020	Speisenumsatz								
3	5030	Getränkeumsatz								
4	5060	Sonstiger Umsatz								
5	5070	Mietertrag								
6	5500	Erträge Anlagenabgängen								
7	6020	Waren Küche								
8	6030	Waren Keller								
9	6200	Personalaufwand								
10	6400	Energieaufwand								
11	6500	Steuern/ Geb./ Beiträge								
12	6600	Betriebskosten								
13	6700	Verwaltungskosten								
14	7000	Mieten und Pachten								
15	7200	Instandhaltung								
16	7300	Abschreibung								
17	7450	Verluste Anlagenabgängen								
18	7500	Zinsen u. ä. Aufwendungen								
19	7990	Sonstige Aufwendungen								
20										
21		kalk. Unternehmerlohn								
22		kalk. Abschreibung								
23		kalk. Zinsen								
24		kalk. Wagnisse								
25										
26										
27										
28			Gesamtergebnis		Ergebnis der unternehmensbezogenen Abgrenzung		Ergebnis der betriebsbezogenen Abgrenzung		Betriebsergebnis	

Die Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung

Die in einer Unternehmung anfallenden Kosten müssen nach bestimmten Kriterien auf bestimmte Kostenstellen aufgeteilt werden, die zuvor eingerichtet wurden.

Kostenstellen sind organisatorisch abgegrenzte und kostenverursachende Funktionsbereiche innerhalb eines Betriebes möglichst genaue Zuordnung der anfallenden Kostenarten auf die Kostenstellen zum Zweck der Kostenkontrolle und Kostenbeherrschung

Grundsätzlich muss zwischen den Kostenstellen unterschieden werden, wo keinerlei Erlöse den Kosten gegenüberstehen und den Kostenstellen, wo eine Leistung als Haupt- oder Nebenleistung erbracht wird.

DEHOGA THÜRINGEN

Allgemeine Kostenstellen

Als Allgemeine Kostenstellen werden die Kostenstellen bezeichnet, wo zwar Leistungen erbracht werden, diese aber nicht zu Einnahmen führen. Damit werden in diesen Kostenstellen nur Kosten verursacht. Diese sind im Einzelnen:

- Gebäude
- Heizung
- Personalverpflegung
- Wäscherei
- Leitung und Verwaltung
- Werkstatt
- Fuhrpark

Hauptkostenstellen

Die Hauptkostenstellen sind alle Kostenstellen, die darauf gerichtet sind den Verkauf der Hauptleistung zu erbringen. Dabei stehen den erbrachten Leistungen nicht nur die direkt in den Kostenstellen angefallenen Kosten gegenüber, sondern es werden im Rahmen der Kostenumlage die Kosten der allgemeinen Kostenstellen (Vorkostenstellen) umgelegt. Die Hauptkostenstellen im Hotel- und Gastgewerbe können folgendermaßen gebildet werden:

- Beherbergung
- Küche
- Keller
- Restaurant
- Außer - Haus- Verkauf

Nebenkostenstellen

Für die neben den Hauptleistungen erbrachten Nebenleistungen müssen entsprechende Nebenkostenstellen eingerichtet werden, um so eine Trennung und Vermischung mit der Hauptleistung zu vermeiden. Folgende Nebenkostenstellen können im Hotel- und Gastgewerbe gebildet werden:

- Telefon
- Zeitungen und Zeitschriften
- Dienstleistungsvermittlung
- Parkplatz/ Tiefgarage
- Automatenerlöse

DEHOGA THÜRINGEN

Die Kostenstellenrechnung in tabellarischer Form wird auch als Betriebsabrechnungsbogen (BAB I) bezeichnet. Mit Hilfe dieser Rechnung sollen die Kostenarten auf die sie verursachenden Kostenstellen verteilt werden.

Innerhalb des BAB werden die direkt zurechenbaren Kosten (Einzelkosten) nicht berücksichtigt. Einzelkosten im Hotel- und Gastgewerbe sind alle Warenkosten, da diese in den Hauptleistungsbereichen anfallen und entsprechend erfasst werden können.

DEHOGA THÜRINGEN

Verteilung der Gemeinkosten innerhalb des Betriebsabrechnungsbogens (BAB)

Zeile	Kostenarten	Verteilungsmöglichkeiten auf Kostenstellen
1	Personalkosten	Umlage nach der Zuordnung der Mitarbeiter in den einzelnen Kostenstellen. Weiterhin müssen die Arbeitgeberanteile der SV sowie sonstige Zahlungen (Gratifikationen, Prämien, Versicherungen etc.) entsprechend auf die Kostenstellen umgelegt werden. Die Beiträge zur Berufsgenossenschaft müssen ebenfalls anteilig in den einzelnen Kostenstellen berücksichtigt werden.
2	Personalverpflegung	Die Personalverpflegung wird im gleichem Verhältnis der Zuordnung der Mitarbeiter auf die einzelnen Kostenstellen verteilt, um so die Warenkosten (Lebensmittel- und Getränkekosten) zu entlasten
3	Energiekosten Strom	Der Stromverbrauch lt. Zählerabrechnung und der Zählergebühr ist, soweit keine Unterzähler vorhanden sind, was in kleinen und mittleren Betrieben die Regel sein wird, nach einem angemessenen Verhältnis zu verteilen.
4	Wasser und Abwasser	Die Wasser- und Abwasserkosten werden nach einer realistischen Schätzung auf die verschiedenen Kostenstellen aufgeteilt

DEHOGA THÜRINGEN

Verteilung der Gemeinkosten innerhalb des Betriebsabrechnungsbogens (BAB)

5	Energiekosten Heizung	Heizungskosten lassen sich nur mit sehr großem Aufwand mittels Verbrauchsmessungen exakt ermitteln. Da dies in der betrieblichen Praxis nicht realisiert werden kann, werden die Heizkosten zunächst voll dem Gebäude zugerechnet. Anschließend werden diese mit den anderen den Gebäude zugerechneten Kosten, nach den Flächenanteilen umgelegt.
6	Energiekosten Warmwasser	Die Warmwasserkosten müssen, da es keine Verbrauchsmessungen geben wird, nach einem realistischen Schlüssel auf die Bereiche umgelegt werden, in denen sie anfallen.
7	Steuern/ Gebühren/ Beiträge	Alle mit dem Gebäude und dem Grundstück im Zusammenhang stehenden Steuern und Gebühren werden dem Gebäude zugeschlagen. Alle sonstigen Steuern/ Gebühren und Beiträge werden, mangels Zuordnungsmöglichkeit der Kostenstelle Verwaltung zugeordnet.

DEHOGA THÜRINGEN

Verteilung der Gemeinkosten innerhalb des Betriebsabrechnungsbogens (BAB)

Zeile	Kostenarten	Verteilungsmöglichkeiten auf Kostenstellen
8	Versicherungen	Versicherungsbeiträge, die sachlich zum Grundstück bzw. Gebäude rechnen, sind diesem zuzuschlagen. Die Versicherungsbeiträge die für die Absicherung des Inventars der einzelnen Kostenstelle anfallen, werden in der einzelnen Kostenstelle belastet. Sonstige Versicherungsbeiträge, wie Haftpflichtversicherung, KFZ- Versicherung usw. werden mangels Zuordnung den Verwaltungskosten zugeordnet.
9	Betriebskosten	In der betrieblichen Praxis werden sich die sonstigen Betriebskosten nur teilweise eindeutig den Kostenstellen, durch die sie verursacht wurden, zuordnen. Kann diese Zuordnung sachlich nachvollzogen werden, so empfiehlt sich eine einzelne Zuordnung. Dies kann beispielsweise bei Reinigungskosten für einzelne Bereiche, welche den Kostenstellen zugeordnet sind, geschehen. Andernfalls, wenn keine Zuordnung nach Einzelaspekten möglich ist, sollten die Betriebskosten anteilig, nach einem realistischen Schlüssel unter den Kostenstellen der Hauptleistung verteilt werden.

DEHOGA THÜRINGEN

Verteilung der Gemeinkosten innerhalb des Betriebsabrechnungsbogens (BAB)

Zeile	Kostenarten	Verteilungsmöglichkeiten auf Kostenstellen
10	Porto/ Telefon	Die Aufteilung der Kosten für Gästetelefonate ist mittels der Telefonanlage sehr einfach. Diese werden nach den bezahlten Einheiten (nicht nach den erzielten Erlösen) der Nebenkostenstelle Telefon zugerechnet. Die übrigen Telefonkosten werden der Kostenstelle Verwaltung zugeschlagen. Die Grundgebühren für die Telefonanlage bzw. die Telefonanschlüsse werden anteilig nach den Gebühreneinheiten aufgeteilt. Die Portokosten gehen voll zu Lasten der Kostenstelle Verwaltung.
11	Werbung	Lassen sich die Kosten für Werbung einzelnen Kostenstellen zurechnen, was relativ selten vorkommen dürfte, da Werbemaßnahmen meist für das ganze Haus durchgeführt werden, so werden diese den Verwaltungskosten zugeordnet.

DEHOGA THÜRINGEN

Verteilung der Gemeinkosten innerhalb des Betriebsabrechnungsbogens (BAB)

Zeile	Kostenarten	Verteilungsmöglichkeiten auf Kostenstellen
12	Verwaltungskosten	Alle nicht in andere Rubriken fallenden Verwaltungskosten, wie Geldverkehrskosten (Disagio), Beratungshonorare, Bürobedarf etc., werden der Kostenstelle Verwaltung zugeordnet.
13	**Summe betriebsbedingte GK**	Die Summe der betriebsbedingten Gemeinkosten ist durch den laufenden Geschäftsbetrieb verursacht.
14	Miete/ Pacht	Anfallende Mieten und Pachten für das Gebäude werden dieser Kostenstelle zugerechnet. Fallen in anderen Kostenstellen Mieten oder Pachten an, so sind diese entsprechend dort zu belasten.
15	Leasing	Kosten für Leasing von Wirtschaftsgütern ist entsprechend den Kostenstellen zu belasten, die das Leasinggut nutzen. Wird ein Leasinggut durch mehrere Kostenstellen genutzt, so soll die Belastung der Kostenstellen anteilig nach der Nutzung erfolgen. Bei Kraftfahrzeugen, die zur Nutzung als Transportfahrzeuge angeschafft wurden sind diese der Kostenstelle Außer - Haus oder dem Restaurant zu belasten. Bei KFZ zur Gästebeförderung sind die Kosten entsprechend der Beherbergung zuzuschlagen

DEHOGA THÜRINGEN

Verteilung der Gemeinkosten innerhalb des Betriebsabrechnungsbogens (BAB)

Zeile	Kostenarten	Verteilungsmöglichkeiten auf Kostenstellen
16	Rep./ Instandhaltung	Die Kosten für Reparatur oder Instandhaltung können mit Hilfe der Belege direkt der Kostenstelle der Verursachung zugeordnet werden.
17	kalkulatorische Zinsen	Der Ansatz der kalkulatorischen Zinsen erfolgt mit Hilfe der Verzinsung des betriebsnotwendigen Kapitals. Dieses wird entsprechend der Werte der Zuordnung aus Anlagenkartei auf die einzelnen Kostenstellen verteilt.
18	kalkulatorische Abschreibung	Die Werte für den Ansatz der kalkulatorischen Abschreibung liefert, eine ordnungsgemäß geführte Anlagenkartei. In der Anlagenkartei werden neben den AK/ HK und der ND auch die tatsächliche Nutzungsdauer und der Wiederbeschaffungswert eines Wirtschaftsgutes vermerkt und den gebildeten Kostenstellen zugeordnet. Mit Hilfe dieser Zusammenfassung erhält man nach Kostenstellen aufgegliedert die kalkulatorische Abschreibung.
19	**Summe Gemeinkosten**	Durch Zusammenrechnung der einzelnen Gemeinkosten erhält man die Summe der Gemeinkosten der Unternehmung.

DEHOGA THÜRINGEN

Verteilung der Gemeinkosten innerhalb des Betriebsabrechnungsbogens (BAB)

Die Leistungsverrechnung im Betriebsabrechnungsbogen

Die Verrechnung der Kosten soll dazu dienen, Kostenstellen die innerbetriebliche Leistungen empfangen haben zu belasten und die Kostenstellen, die Leistungen erbracht haben zu entlasten.

Die allgemeinen Kosten werden im Betriebsabrechnungsbogen links angeordnet, da ihre Gemeinkosten auf die Kostenstellen der Haupt- und Nebenleistung umgelegt werden müssen. Dabei werden die allgemeinen Kostenstellen so aufgebaut, dass die Kostenstelle, welche keinerlei oder sehr geringe Leistungen von anderen Kostenstellen empfängt, links als erste angeordnet wird. Im Regelfall wird hier das Gebäude stehen. Die weiteren allgemeinen Kostenstellen werden entsprechend zugeordnet.

DEHOGA THÜRINGEN

Verteilung der Gemeinkosten innerhalb des Betriebsabrechnungsbogens (BAB)

Zeile	Kostenarten	Verteilungsmöglichkeiten auf Kostenstellen
20	Kostenumlage Gebäude	Die Gebäudegemeinkosten werden nach den von den anderen Kostenstellen genutzten Flächen oder Räumen auf diese verteilt. Als Grundlage kann hier die Fläche in m^2 oder der Rauminhalt in m^3 zugrunde gelegt werden.
21	Kostenumlage Personalverpflegung	Personalverpflegungskosten werden nach Maßgabe der Mitarbeiterarbeitstage auf die verschiedenen Kostenstellen umgelegt.
22	Kostenumlage Wäscherei	Die Kostenumlage der Wäschereikosten erfolgt nach den Wäscheanteilen der einzelnen Kostenstellen. Wenn in der Praxis dafür keine genauen Zahlen vorhanden sind, so können die Kosten den einzelnen Kostenstellen nach Erfahrungswerten zugeordnet werden.
23	Kostenumlage Verwaltung	In der Praxis ist es sehr schwierig die Kosten der Verwaltung nach einem bestimmten Schlüssel zuzuordnen. Aus diesem Grund sollte eine gleichmäßige Verteilung auf die Hauptleistungsbereiche Beherbergung, Küche und Restaurant erfolgen.

DEHOGA THÜRINGEN

	Kostenarten	Kosten	Kostenstellen								
			Allgemeine Kostenstellen				Hauptkostenstellen				Nebenko-stenstelle
			Gebäude	Personal-verpflg.	Wäscherei	Leitung/ Verwaltung	Beher-bergung	Küche	Keller	Restaurant	Telefon
			1	2	3	4	11	12	13	14	21
1	Personalkosten										
2	Personalverpflegung										
3	Energiekosten Strom										
4	Wasser und Abwasser										
5	Energiekosten Heizung										
6	Steuern/ Gebühren/ Beiträge										
7	Versicherungen										
8	Betriebskosten										
9	Porto/ Telefon										
10	Werbung										
11	Verwaltungskosten										
12	**Σ betriebsbedingte GK**										
13	Miete/ Pacht										
14	Leasing										
15	Rep./ Instandhaltung										
16	kalk. Zinsen										
17	kalk. Abschreibung										
18	**Σ Gemeinkosten**										
19	Kostenuml. Gebäude										
20	Kostenuml. Persoverpfl.										
21	Kostenuml. Wäscherei										
22	Kostenuml. Verwaltung										
23											
24	GK nach Umlage										

Anwendung der Kostenträgerrechnung

Die oben dargestellte Methode der Erfassung und Verrechnung der Kosten in dem BAB I scheint umständlich und für die Praxis fraglich. Sie dient jedoch in letzter Instanz in ihrer Weiterführung der Preiskalkulation und der Ergebnisermittlung der einzelnen Bereiche in einer Unternehmung im Hotel- und Gaststättengewerbe.

In der Praxis ist zu verzeichnen, wenn es einem Unternehmen gut geht befasst sich der Unternehmer nicht mit solch aufwendigen Rechnungen, da am Jahresende ein Gewinn vom Steuerberater ermittelt wird.

Dieser Gewinn scheint den Unternehmer in der Führung seiner Unternehmung zu bestätigen. Jedoch kann ein Einzelrückschluss auf die einzelnen Bereiche oder Produkte nicht ersehen werden. Aus diesem Grund sollten sich gerade Praktiker der differenzierten Kostenrechnung widmen.

DEHOGA THÜRINGEN

Kostenträgerrechnung

Kostenträgerzeitrechnung	Kostenträgerstückrechnung
1. Betriebsabrechnungsbogen II 2. Ermittlung des Leistungsergebnisses in einem bestimmten Zeitraum für einzelne Kostenträger oder Kostenträgergruppen 3. Ermittlung der Gesamtkosten der einzelnen Kostenträger 4. Gegenüberstellung der Gesamtkosten mit den Erlösen der Kostenstelle	1. Preiskalkulation 2. Ermittlung der Kosten für Einzelleistungen bzw. gleichartiger Einzelleistungen (Hotelzimmer, Speisen, Getränke)

DEHOGA THÜRINGEN

Betriebsabrechnungsbogen II

	Bezeichnung	Gemein-kosten	Hauptleistungen			Neben-leistung
			Beher-bergung	Verpflegung		
				Küche	Keller	Telefon
	Gemeinkosten					
11	Beherbergung					
12	Küche					
13	Keller					
14	Restaurant					
21	Telefon					
	Gemeinkosten gesamt					
	Einzelkosten					
	Lebensmittel					
	Getränke					
	Gesamtkosten					
	Ergebnisrechnung					
	Erlöse					
	./. Gesamtkosten					
	= Betriebsergebnis					

DEHOGA THÜRINGEN

Gemeinkostenaufschlag Küche

$$\frac{\text{Gemeinkosten Küche}}{\text{Wareneinsatzkosten Küche}} \times 100$$

DEHOGA THÜRINGEN

Gemeinkostenaufschlag Getränke

$$\frac{\text{Gemeinkosten Getränke}}{\text{Warenkosten Keller}} \times 100$$

DEHOGA THÜRINGEN

Die Zuschlagskalkulation

Bei Zuschlagkalkulation wird den Einzelkosten ein Gemeinkostenzuschlag zugerechnet. Auf diese Weise gelangt man zu den Selbstkosten.

Berechnung der Selbstkosten Speisen:

	Warenkosten
+	Gemeinkostenaufschlag Küche
=	Selbstkosten

DEHOGA THÜRINGEN

Die Zuschlagskalkulation

Bei Zuschlagkalkulation wird den Einzelkosten ein Gemeinkostenzuschlag zugerechnet. Auf diese Weise gelangt man zu den Selbstkosten.

Berechnung der Selbstkosten Getränke:

	Warenkosten
+	Gemeinkostenaufschlag Keller
=	Selbstkosten

DEHOGA THÜRINGEN

Die Kurzfristige Erfolgsrechnung

Mit der kurzfristigen Erfolgsrechnung ist es möglich die für die Kalkulation relevanten Daten aktuell und ohne großen Aufwand monatlich zu ermitteln. Dieses System soll zur Nachkalkulation aber auch zur Kalkulation von Extraessen genutzt werden, da die hochgerechneten Zahlen vom Vorjahr für laufende Kalkulationen schon überholt sein können.

	Logis	Getränke	Speisen	Sonstiges	Summe
Umsatzerlöse					
./. Wareneinsatz					
./. Personalkosten					
Verbleiben					
Energiekosten					
Steuern, Versicherungen, Beiträge					
Betriebskosten					
Verwaltungskosten					
Summe betriebsbedingte Kosten					
BETRIEBSERGEBNIS I					
Miete, Pacht					
Leasing					
Instandhaltung					
AfA und GWG					
Zinsen					
Summe anlagebedingte Kosten					
BETRIEBSERGEBNIS II					
Neutrale Aufwendungen					
Neutrale Erträge					
GEWINN					
Kalkulatorischer Unternehmerlohn					
Kalkulatorische Eigenkapitalzinsen					
Unternehmerisches Risiko					
Über- / Unterdeckung					

DEHOGA THÜRINGEN

	Logis	Getränke	Speisen	Sonstiges	Summe
Umsatzerlöse					
./. Wareneinsatz					
./. Personalkosten					
Verbleiben					
Energiekosten					
Steuern, Versicherungen, Beiträge					
Betriebskosten					
Verwaltungskosten					
Summe betriebsbedingte Kosten					
BETRIEBSERGEBNIS I					
Miete, Pacht					
Leasing					
Instandhaltung					
AfA und GWG					
Zinsen					
Summe anlagebedingte Kosten					
BETRIEBSERGEBNIS II					
Neutrale Aufwendungen					
Neutrale Erträge					
GEWINN					
Kalkulatorischer Unternehmerlohn					
Kalkulatorische Eigenkapitalzinsen					
Unternehmerisches Risiko					
Über- / Unterdeckung					

DEHOGA THÜRINGEN

Gründe für einen erhöhten Wareneinsatz

DEHOGA THÜRINGEN

Gründe für einen überhöhten Wareneinsatz

Einkauf
Einkaufspreisschwankungen
Keine Preisvergleiche
Zu umfangreicher Einkauf
Schlechter Lieferantenkontakt

Warenannahme
Keine Mengen- und Qualitätskontrolle
Schlechtes Lieferscheinsystem
Unsachgemäße Behandlung
Größere Lieferungen als bestellt
Ungeklärte Annahmezuständigkeit
Ungünstiger Zeitpunkt

DEHOGA THÜRINGEN

Gründe für einen überhöhten Wareneinsatz

Lagerung
Unsachgemäße Lagerung
Schlechte Lagerbedingungen
Unordnung
Diebstahl
Schlechtes Lagerhaltungssystem

Verarbeitung
Unsachgemäße Verarbeitung
Zu viel vorbereitet
Keine Rezepturen
Verschwendung
Keine Resteverwertung
Mitarbeiterverpflegung
Zu große Portionierung

DEHOGA THÜRINGEN

Gründe für einen überhöhten Wareneinsatz

Verkauf
Keine Verkaufsanalysen
Schlechtes Abrechnungssystem
Keine Kontrolle des Verkaufs
Verschiebung des Verkaufsmix

Kalkulation
Keine Kalkulation der Verkaufspreise
Schlechtes Kontrollsystem
Schlechte Planung der Portion
Fehlerhafte Aufzeichnungen
Keine Nachkalkulation

DEHOGA THÜRINGEN

Wichtige Formeln

Durchschnittslagerbestand

a. Mit Monatsbeständen

$$\frac{\text{Jahres - Anfangsbestand + 12 Monats - Endbestände}}{13}$$

b. mit Quartalsbeständen

$$\frac{\text{Jahres - Anfangsbestand + 4 Quartals - Endbestände}}{5}$$

Lagerumschlagszahl

$$\frac{\text{Warenverbrauch zu Einstandspreisen}}{\text{Durchschnittslagerbestand}}$$

DEHOGA THÜRINGEN

Wichtige Formeln

Ermittlung der Einstandspreise

	Listenpreis
+	Transport/ Verpackung
./.	Rabatt/ Skonto/ Bonus
=	Einstandspreis

DEHOGA THÜRINGEN

Zeitgemäße Anforderungen Küche:

- Angebotsgestaltung im Sinne des Leitgedanken der Unternehmung
- Küchenplanung (Ablauf und Technik)
- Führung und Einsatz des Personals
- Zusammenarbeit mit dem Service
- Einkaufs- und Verhandlungsgeschick
- Actionplanung - neue Ideen und Trends umsetzen
- Kalkulationen erstellen, Rezepturen durchsetzen und kostenbewusstes Handeln

DEHOGA THÜRINGEN

Wertermittlung der eingesetzten Waren

Beim Bezug von Grobsortiment (z.B. Fleisch) muss, bevor die Kalkulation aufgestellt werden kann, der Wertigkeit der einzelnen Komponenten ermittelt werden.

Prozent	Bezeichnung	Gewicht in kg	Preis pro kg	Wert

DEHOGA THÜRINGEN

Gericht:
Datum :
Aufgestellt durch:.

Nummer :
Anrichteweise:

Rohstoffe	Menge in kg / l oder Stück	Einstandspreis netto pro Mengeneinheit	Gesamtpreis netto
Summe Wareneinsatz			

DEHOGA THÜRINGEN

Wichtige Formeln

Wareneinsatzquote:

$$\frac{\text{Wareneinsatz}}{\text{Nettoumsatz}} \times 100$$

Der Wareneinsatz ist der zum Einstandspreis bewertete Warenverbrauch. Die Wareneinsatzquote (WEQ) gibt an, wieviel Prozent vom Gesamtnettoumsatz für den Warenverbrauch benötigt wurden.

DEHOGA THÜRINGEN

Wichtige Formeln

Deckungsbeitrag (Rohertrag)

Nettopreis	Nettoumsatz
./. Wareneinsatz	./. Warenkosten
= Deckungsbeitrag	**= Rohertrag**

Der Deckungsbeitrag (DB) gibt an, wieviel vom Warenumsatz eines bestimmten Erzeugnisses nach Abzug der Wareneinsatzkosten (als variable Kosten) zur Deckung der Fixkosten und des Gewinns übrig bleiben. Wird dies für das gesamte Unternehmen berechnet so spricht man von Rohertrag.

DEHOGA THÜRINGEN

Wichtige Formeln

Bruttoertragspanne

$$\frac{\text{Deckungsbeitrag} \times 100}{\text{Nettoerlöse}}$$

Die Bruttoertragspanne (BESP) sagt aus, wieviel Prozent des Nettoumsatzes als Deckungsbeitrag oder Rohertrag übrig bleiben.

DEHOGA THÜRINGEN

Wichtige Formeln

Rohaufschlagsatz

$$\frac{\text{Deckungsbeitrag} \times 100}{\text{Wareneinsatz}}$$

Der Rohaufschlagsatz gibt an, wieviel Prozent vom Wareneinsatz der Deckungsbeitrag ausmacht.

Kalkulationsfaktor

DEHOGA THÜRINGEN

Wichtige Formeln

Wareneinsatz	(100 %)
+ Aufschlagsatz	(x %)
Aufschlag	(100 + x %)

$$\text{Kalkulationsfaktor} = \frac{(100 + x\,\%)}{100}$$

Der Kalkulationsfaktor ist in der Praxis ein Wert von Bedeutung, wobei er auch nicht überbewertet werden sollte. Beim Kalkulationsfaktor geht man vom 100-prozentigem Wareneinsatz als Grundwert aus, wozu der jeweilige Betriebsgesamtaufschlag (nach bestimmten Warengruppen getrennt) addiert wird. Durch das anschließende teilen durch 100 erhält man den Faktor, mit dem die Wareneinsatzkosten zu multiplizieren sind um den Nettoverkaufspreis zu erhalten. Zu dem betrieblichen Nettoverkaufspreis ist noch das Bedienungsgeld (wenn es gezahlt wird) als Fremdumsatz und die Umsatzsteuer zu rechnen um den Inklusivpreis zu erhalten.

DEHOGA THÜRINGEN

Vielen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit
und Ihre Fragen !!!
Bildquelle: Eigene.