

3.5.4	Allgemeiner Nutzen der Kostenstellenrechnung	68	5.3	Kostenstruktur- und -entwicklungsanalyse	93
4	Unterjährige Erfolgskontrolle (H. HOHENGARTNER)	71	5.3.1	Problemstellung und Zielsetzungen	93
4.1	Problemstellung und Zielsetzungen	71	5.3.2	Vorbereitung und Datengrundlage	93
4.2	Vorbereitung und Datengrundlage	73	5.3.3	Fallbeispiel zur Kostenstruktur- und Kostenentwicklungsanalyse	94
4.2.1	Monatliche Saldenlisten und Kurzfristige Erfolgsrechnung (KER)	74	5.3.4	Auswertung und Interpretation	95
4.2.2	Ergänzende Daten	75	5.4	Kostenplanung und -kontrolle	97
4.3	Methode und Bestandteile einer unterjährigen Erfolgskontrolle	76	5.4.1	Problemstellung und Zielsetzungen	97
4.3.1	Probleme bei der Vergleichbarkeit der Ergebnisse	76	5.4.2	Vorbereitung und Datengrundlage	97
4.3.2	Erstellen der Vergleiche	78	5.4.3	Fallbeispiel zur Kostenplanung und -kontrolle	98
4.3.3	Kostenplanung	79	5.4.4	Auswertung und Interpretation	99
4.4	Fallbeispiel zur unterjährigen Erfolgskontrolle	81	5.5	Ausgewählte Kostengruppen für Produktion, Einzelhandel und Dienstleistung	100
4.4.1	Dateneingabe	81	5.5.1	Direktkosten	101
4.4.2	Auswertungsschema	82	5.5.2	Arbeitskosten	102
4.5	Auswertung und Interpretation	82	5.5.3	Kosten langfristig nutzbarer Wirtschaftsgüter	103
4.5.1	Auswahl aussagekräftiger Kennzahlen	82	5.5.4	Restliche Kosten	106
4.5.2	Darstellung von Zeitreihen und Trends	82	6	Arbeits-Controlling (SPRAUL und MEGGENDORFER)	109
4.5.3	Laufende Positionsbestimmung: Bin ich auf Kurs?	84	6.1	Optimierung der Arbeitsabläufe und Arbeitsplatzgestaltung (SPRAUL)	109
5	Kosten-Controlling (MEGGENDORFER)	85	6.1.1	Problemstellung und Zielsetzung	109
5.1	Problemstellung und Zielsetzungen	85	6.1.2	Grundsätze der Optimierung	109
5.2	Datengrundlage und Kostenbegriffe	86	6.1.3	Grundsätze der Verfahrensprüfung	110
5.2.1	Datengrundlage und Konzept	86	6.1.4	Umsetzung am Arbeitsplatz in der Praxis	111
5.2.2	Kosten und Leistung	89	6.2	Optimierung der Arbeitsorganisation	113
5.2.3	Direktkosten und restliche Kosten	89	6.2.1	Problemstellung und Zielsetzung	113
5.2.4	Einzelkosten und Gemeinkosten	90	6.2.2	Organisation der anfallenden Arbeiten und der Mitarbeiter	113
5.2.5	Bare und kalkulatorische Gemeinkosten	90	6.2.3	Gestaltung der Transportvorgänge	115
5.2.6	Variable Kosten und fixe Kosten	91	6.2.4	Ordnung als Basis der Arbeitswirtschaft	115
5.2.7	Kostenrechnungsbestandteile	91	6.3	Arbeitszeiterfassung mit BeTa (MEGGENDORFER)	115
5.2.8	Kostenrechnungssysteme	91			

6.3.1	Problemstellung und Zielsetzungen 117	8.4.2	Planung des voraussichtlichen Bedarfs 156
6.3.2	Konfigurationsbeispiele 119	8.4.3	Ermittlung des geplanten Produktionsprogramms 157
6.3.3	Auswertungsbeispiele 121	8.4.4	Nachkalkulation 157
6.4	Tätigkeitsanalyse mittels Multimomentaufnahme (SPRAUL) 123	8.5	Auswertung und Interpretation 158
6.4.1	Problemstellung und Zielsetzungen 123	8.5.1	Produktionswert 158
6.4.2	Fallbeispiel zur Multimomentaufnahme 124	8.5.2	Optimierung der Wirtschaftlichkeit der Produkte 158
6.4.3	Auswertung und Interpretation 127	8.5.3	Exkurs: Kombination der ABC-Analyse mit der Wirtschaftlichkeitsanalyse 162
7	Teilkostenrechnung (MEGGENDÖRFER) 130	9	Preisuntergrenzenrechnung (MEGGENDÖRFER) 164
7.1	Problemstellung und Zielsetzungen 130	9.1	Problemstellung und Zielsetzungen 164
7.2	Datengrundlage und Netto-Erfolgsgrößen der Teilkostenrechnung 132	9.2	Vorbereitung und Datengrundlage 165
7.2.1	Datengrundlage 132	9.2.1	Datengrundlage 165
7.2.2	Netto-Erfolgsgrößen der Teilkostenrechnung 135	9.2.2	Hinweise zur Datenerfassung 165
7.3	Methode der Teilkostenrechnung 136	9.3	Methode der Preisuntergrenzenrechnung 167
7.4	Fallbeispiel zur Teilkostenrechnung 137	9.4	Fallbeispiel zur Preisuntergrenzenrechnung 168
7.4.1	Einfache DL-Rechnung 137	9.5	Auswertung und Interpretation 172
7.4.2	Erweiterte DL-Rechnung 138	9.5.1	Hinweise zur Interpretation 173
7.5	Auswertung und Interpretation 140	9.5.2	Nutzung und Maßnahmen zur Beeinflussung der Preisuntergrenzen 175
7.5.1	Bewertung der Ergebnisse der Teilkostenrechnung 140		
7.5.2	Durchführung einer ABC-Analyse 142		
7.5.3	Maßnahmen zur Beeinflussung der Direktkostenfreien Leistung 144		
7.5.4	Auswirkungen ausgewählter Einflussfaktoren auf die Direktkostenfreie Leistung eines Produktes 145		
8	Produktions-Controlling (MEGGENDÖRFER) 147	10	Einzelhandels-Controlling (MEGGENDÖRFER und H. HOHENGARTNER) 177
8.1	Problemstellung und Zielsetzungen 147	10.1	Vorbereitung und Datengrundlage (MEGGENDÖRFER) 177
8.2	Datengrundlage und Konzept 149	10.2	Ausgewählte Kennzahlen zum Handels-Controlling 181
8.3	Methode und ausgewählte Bestandteile des Produktions-Controllings 152	10.2.1	Handelsspanne 182
8.4	Fallbeispiel zum Produktions-Controlling 154	10.2.2	Realisierter Aufschlagsatz 183
8.4.1	Anlage der Grunddaten aller Produkte der Eigenproduktion 155	10.2.3	Arbeitsproduktivitäten 184
		10.3	Aufschlagsatzkalkulation im gartenbaulichen Einzelhandel 186
		10.4	Warenverluste-Controlling 188
		10.5	Auswertung der Registrierkassenergebnisse (H. HOHENGARTNER) 191
		10.5.1	Vorbereitung und Datengrundlage 192
		10.5.2	Auswertung und Interpretation 193

11 Dienstleistungs-Controlling (B. HOHENGARTNER und MEGGENDORFER) 196	11.5.3 Gemeinkostenumlage 217 11.5.4 Einkalkulierte Arbeitszeit bei der Aufschlagsatzkalkulation 217 11.5.5 Fallbeispiel: Brautstrauß 219 11.5.6 Auswertung und Interpretation 220
11.1 Problemstellung und Zielsetzungen (MEGGENDORFER) 196	
11.2 Datengrundlage und Kostensätze 196	
11.2.1 Datengrundlage und Konzept 196	
11.2.2 Arbeitskostensatz 198	
11.2.3 Materialkostensätze 199	
11.2.4 Kraftfahrzeugkostensatz 200	
11.2.5 Maschinenkostensätze 201	
11.2.6 Flächenkostensatz 201	
11.2.7 Gemeinkostenverteilung und Gemeinkostensätze 202	
11.2.8 Aufschlag für Wagnis und Unternehmergewinn 203	
11.3 Kalkulation einer GaLaBau-Dienstleistung (B. HOHENGARTNER) 203	
11.3.1 Einzelkosten 204	
11.3.2 Gemeinkostenumlage 204	
11.3.3 Fallbeispiel: Heckenpflanzung 207	
11.3.4 Auswertung und Interpretation 208	
11.4 Kalkulation einer gärtnerischen Dienstleistung (MEGGENDORFER) 208	
11.4.1 Problemstellung und Zielsetzungen 208	
11.4.2 Datengrundlage und Kostenbestandteile 209	
11.4.3 Fallbeispiel: Überwinterungsservice für Kübelpflanzen 209	
11.4.4 Auswertung und Interpretation 214	
11.5 Kalkulation einer floristischen Dienstleistung (B. HOHENGARTNER) 216	
11.5.1 Definition und Zielsetzung 216	
11.5.2 Einzelkosten 217	
12 Investitions-Controlling (B. HOHENGARTNER) 221	
12.1 Investitionsrechnung 221	
12.1.1 Problemstellung und Zielsetzung 221	
12.1.2 Vorbereitung und Datengrundlage 222	
12.1.3 Ausgewählte Methoden der Investitionsrechnung 222	
12.2 Finanzierung 228	
12.2.1 Problemstellung und Zielsetzung 228	
12.2.2 Finanzierungsmöglichkeiten 228	
12.2.3 Basel II – Harte und weiche Faktoren 230	
12.3 Liquiditätsplanung und -kontrolle 231	
12.3.1 Problemstellung und Zielsetzung 231	
12.3.2 Vorbereitung und Datengrundlage 231	
12.3.3 Methode der dynamischen Liquiditätsplanung und -kontrolle 232	
12.4 Businesspläne für Banken 236	
12.4.1 Problemstellung und Zielsetzung 236	
12.4.2 Vorbereitung und Datengrundlage 237	
12.4.3 Erfolgs-Planrechnung 237	
12.5 Auswertung und Interpretation 239	
Service 241	
Abkürzungen 241	
Literatur 242	
Bildquellen 243	
Register 243	
Zu den Autoren 244	