

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
- 6.3.2 Konfigurationsbeispiele 119
- 6.3.3 Auswertungsbeispiele 121
- 6.4 Tätigkeitsanalyse mittels Multimomentaufnahme (SPRAUL) 123
- 6.4.1 Problemstellung und Zielsetzungen 123
- 6.4.2 Fallbeispiel zur Multimomentaufnahme 124
- 6.4.3 Auswertung und Interpretation 127

7 Teilkostenrechnung (MEGGENDORFER) 130

- 7.1 Problemstellung und Zielsetzungen 130
- 7.2 Datengrundlage und Netto-Erfolgsgrößen der Teilkostenrechnung 132
- 7.2.1 Datengrundlage 132
- 7.2.2 Netto-Erfolgsgrößen der Teilkostenrechnung 135
- 7.3 Methode der Teilkostenrechnung 136
- 7.4 Fallbeispiel zur Teilkostenrechnung 137
- 7.4.1 Einfache DL-Rechnung 137
- 7.4.2 Erweiterte DL-Rechnung 138
- 7.5 Auswertung und Interpretation 140
- 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 (MEGGENDORFER) 147

- 8.1 Problemstellung und Zielsetzungen 147
- 8.2 Datengrundlage und Konzept 149
- 8.3 Methode und ausgewählte Bestandteile des Produktions-Controllings 152
- 8.4 Fallbeispiel zum Produktions-Controlling 154
- 8.4.1 Anlage der Grunddaten aller Produkte der Eigenproduktion 155

- 8.4.2 Planung des voraussichtlichen Bedarfs 156
- 8.4.3 Ermittlung des geplanten Produktionsprogramms 157
- 8.4.4 Nachkalkulation 157
- 8.5 Auswertung und Interpretation 158
- 8.5.1 Produktionswert 158
- 8.5.2 Optimierung der Wirtschaftlichkeit der Produkte 158
- 8.5.3 Exkurs: Kombination der ABC-Analyse mit der Wirtschaftlichkeitsanalyse 162

9 Preisuntergrenzenrechnung (MEGGENDORFER) 164

- 9.1 Problemstellung und Zielsetzungen 164
- 9.2 Vorbereitung und Datengrundlage 165
- 9.2.1 Datengrundlage 165
- 9.2.2 Hinweise zur Datenerfassung 165
- 9.3 Methode der Preisuntergrenzenrechnung 167
- 9.4 Fallbeispiel zur Preisuntergrenzenrechnung 168
- 9.5 Auswertung und Interpretation 172
- 9.5.1 Hinweise zur Interpretation 173
- 9.5.2 Nutzung und Maßnahmen zur Beeinflussung der Preisuntergrenzen 175

10 Einzelhandels-Controlling (MEGGENDORFER und H. HOHENGARTNER) 177

- 10.1 Vorbereitung und Datengrundlage (MEGGENDORFER) 177
- 10.2 Ausgewählte Kennzahlen zum Handels-Controlling 181
- 10.2.1 Handelsspanne 182
- 10.2.2 Realisierter Aufschlagsatz 183
- 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

- 11.1 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

- 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

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