

Markus Speck | Gabriela Grünenwald | Bruno Rösli

Betriebsbuchhaltung leicht verständlich

Theorie und Aufgaben



VERLAG:SKV

- Markus Speck Eidg. dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, besetzte während vielen Jahren verschiedene Führungsfunktionen in einem internationalen Technologiekonzern. Heute stellt er sein Wissen und seine Erfahrung als selbstständiger Unternehmensberater und Coach zur Verfügung. Als Dozent und Trainer liegt sein Schwerpunkt auf betrieblichem Rechnungswesen, Controlling und finanzieller Unternehmensführung. Sein Anliegen für Weiterbildung wird abgerundet durch Mitarbeit in verschiedenen Fach- und Prüfungsgremien sowie als Autor von eidgenössischen Prüfungsaufgaben.
- Gabriela Grünenwald Fachfrau im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. Fachausweis, gewann als langjährige Teamleiterin eines mittelgrossen Unternehmens fundierte Berufserfahrung in unterschiedlichen Bereichen des Rechnungswesens. Diese setzt sie seit mehreren Jahren erfolgreich als Dozentin in Finanz- und Betriebsbuchhaltung in verschiedenen Bildungsgängen ein.
- Bruno Rösli Eidg. dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, war über viele Jahre leitender Controller in einem grossen Industriebetrieb. Er ist heute selbstständiger Berater für den Aufbau von Controllerkonzeptionen und betriebswirtschaftlichen Schulungen und verfügt über eine langjährige Lehrerfahrung als Dozent an verschiedenen Fachschulen und Lehrgängen für Berufs- und höhere Fachprüfungen im Rechnungswesen.

Haben Sie Fragen, Anregungen oder Rückmeldungen?

Wir nehmen diese gerne per E-Mail an feedback@verlagskv.ch entgegen.

3. Auflage 2018 Markus Speck, Gabriela Grünenwald, Bruno Rösli:
Betriebsbuchhaltung leicht verständlich

ISBN 978-3-286-32283-7

© Verlag SKV AG, Zürich
www.verlagskv.ch

Die digitalen Lösungen können unter www.bookshelf.verlagskv.ch nach Eingabe des abgedruckten Lizenzschlüssels (vorne im Buch) heruntergeladen werden.

Alle Rechte vorbehalten.

Ohne Genehmigung des Verlags ist es nicht gestattet,
das Buch oder Teile daraus in irgendeiner Form zu reproduzieren.

Lektorat: Kirsten Rotert

Umschlagbild: Vintage Tone/shutterstock.com

Vorwort für die Studierenden

Mit diesem Lehrbuch wird den Studierenden ein einfacher Einstieg in das betriebliche Rechnungswesen ermöglicht. Das Konzept ist so ausgerichtet, dass zuerst die Systematik des betrieblichen Rechnungswesens erklärt wird, um möglichst schon in den ersten Abschnitten den Datenverarbeitungsprozess in Form eines Betriebsabrechnungsbogens erstellen zu können. In den anschliessenden Kapiteln wird zu den einzelnen Themen ausführlich Stellung bezogen, jedoch ohne unnötig ins Detail abzuschweifen.

Anhand des Fallbeispiels aus der Praxis der Firma Aerni AG in Waldkirch (www.aerni-waldkirch.ch) wird aufgezeigt, wie die Betriebsbuchhaltung als echtes Führungs- und Entscheidungsinstrument eingesetzt werden kann. Das Beispiel demonstriert eindrücklich, wie durch die Einführung einer Betriebsbuchhaltung das Management auf die wichtigsten Aufgaben und Ziele des betrieblichen Leistungsprozesses ausgerichtet werden kann. Die unternehmerische Zielsetzung, erfolgreich zu sein, ist für die Autoren nicht nur eine betriebswirtschaftliche, sondern auch eine kulturelle und soziale Frage.

Anschliessend an den Theorieteil ist die Aufgabensammlung nach Kapiteln geordnet aufgeführt. Die Lösungen, Aufgabenstellungen sowie Zusatzaufgaben liegen digital im PDF-Format vor. Sie lassen sich unter www.bookshelf.verlagskv.ch nach Eingabe des abgedruckten Lizenzschlüssels (siehe vorne im Buch) herunterladen.

Als zusätzliche Übungsliteratur sowie für die Prüfungsvorbereitung kann der Einsatz des Lehrmittels «77 Aufgaben zum betrieblichen Rechnungswesen» mit kommentierten und analysierenden Lösungen empfohlen werden (Bezug über bruno@roeoeli.ch).

Gerne nehmen die Autoren Erfahrungsberichte dankend entgegen.

Rapperswil-Jona, Januar 2018

Markus Speck
Gabriela Grünenwald
Bruno Rösli

Vorwort für die Dozierenden

Mit diesem Werk soll auf eine einfache Art und Weise die Basis für die Betriebsbuchhaltung gelegt werden. Aus diesem Grund wird der Bearbeitungsprozess nur in Form eines Betriebsabrechnungsbogens dargestellt. Es bleibt den Dozierenden vorbehalten, wie weit dieser Basisstoff je nach Studienrichtung und Anforderungen ergänzt wird. Die formulierten Lernziele zu Beginn eines jeden Kapitels unterstützen die Dozierenden in der Gestaltung der Unterrichtssequenzen. Mit einer stichwortartigen Zusammenfassung werden die Inhalte zu jedem Kapitel wirkungsvoll eingepreßt.

Anschliessend an den Theorieteil befindet sich eine nach Kapiteln geordnete Aufgabensammlung. Die Lösungen liegen digital im PDF-Format vor. Die im Buch publizierten Aufgaben sowie zusätzliches Aufgabenmaterial stehen ebenfalls elektronisch zur Verfügung. Sämtliche digitale Begleitmaterialien lassen sich unter www.bookshelf.verlagskv.ch nach Eingabe des abgedruckten Lizenzschlüssels (siehe vorne im Buch) herunterladen.

Als zusätzliche Übungsliteratur haben die Autoren das Aufgabenbuch «77 Aufgaben zum betrieblichen Rechnungswesen» entwickelt (Bezug über bruno@roeoeli.ch).

Die Autoren wünschen allen Dozierenden eine erlebnisreiche Stoffvermittlung mit diesen interessanten Themen. Erfahrungsberichte nehmen die Autoren dankend entgegen.

Vorwort zur 3. Auflage

Die bisherige Struktur wurde mit einigen textlichen Modifikationen beibehalten, mit der Ausnahme, dass die beiden letzten Kapitel «Weiterführende Kostenrechnungssysteme» sowie «Planung» gestrichen wurden. Zu jedem Kapitel sind eingangs Lernziele formuliert worden.

Einige Aufgaben wurden neu konzipiert und hinzugefügt, gestrichene Aufgaben finden sich weiterhin in elektronischer Form auf dem Bookshelf. Die Beilagen zu den Aufgaben sind nicht mehr am Schluss des Buches aufgeführt, sondern folgen unmittelbar an die jeweilige Aufgabenstellung.

Rapperswil-Jona, Januar 2018

Markus Speck
Gabriela Grünenwald
Bruno Rösli

Inhaltsübersicht

Einleitung

Fallbeispiel Aerni AG, Waldkirch SG 14

Theorie

1	Grundlagen des Rechnungswesens	15
2	Aufbau der Betriebsbuchhaltung	21
3	Formen der Betriebsbuchhaltung	33
4	Die Erfolgsrechnungen	41
5	Die Primärartenrechnung	45
6	Die Kostenstellenrechnung	59
7	Die Kostenträgerrechnung	67
8	Die Kalkulation	73
9	Die Normalvollkostenrechnung	79
10	Kostentheorie	85
11	Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung)	93
12	Kalkulation mit Teilkosten	101
13	Preisfindung, Analysen	109

Aufgaben

Aufgaben zu den Kapiteln 1–13 123

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	
Fallbeispiel Aerni AG, Waldkirch SG	14
1 Grundlagen des Rechnungswesens	
1.1 Ausgangslage	15
1.2 Das Rechnungswesen als Datenverarbeitungssystem	16
1.3 Das Rechnungswesen als Organisationseinheit	16
1.4 Die Finanzbuchhaltung	17
1.5 Anforderungen an das Rechnungswesen	18
Fallbeispiel Aerni AG	18
1.6 Zusammenfassung	19
2 Aufbau der Betriebsbuchhaltung	
2.1 Ausgangslage	21
2.2 Aufgabe und Zielsetzung	22
2.3 Primärartenrechnung (Kontobegriff)	22
2.4 Datenverarbeitungsprozess in der Betriebsbuchhaltung	23
2.5 Sachliche Abgrenzungen	24
2.6 Kostenstellenrechnung	25
2.7 Kostenträgerrechnung	28
2.8 Gesamtübersicht Betriebsbuchhaltung	30
Fallbeispiel Aerni AG	31
2.9 Zusammenfassung	32
3 Formen der Betriebsbuchhaltung	
3.1 Ausgangslage	33
3.2 Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens	33
3.3 Betriebsabrechnungsbogen mit Zahlenbeispiel	34
3.4 Beispiel mit den Zahlen der Aerni AG	37
3.5 Kritische Würdigung des Betriebsabrechnungsbogens	38
Fallbeispiel Aerni AG	38
3.6 Zusammenfassung	40

4 Die Erfolgsrechnungen	
4.1 Ausgangslage	41
4.2 Absatz-Erfolgsrechnung	41
4.3 Produktions-ER nach Kostenstellen/Kostenträger	42
4.4 Produktions-Erfolgsrechnung nach Kostenarten	42
Fallbeispiel Aerni AG	43
4.5 Zusammenfassung	44
5 Die Primärartenrechnung	
5.1 Ausgangslage	45
5.2 Die Ertragsarten	47
5.3 Materialaufwand/Kosten	48
5.4 Personalaufwand/Kosten	52
5.5 Abschreibungen	54
5.6 Zinsen	55
5.7 Übrige Aufwand-/Kostenarten	57
Fallbeispiel Aerni AG	57
5.8 Zusammenfassung	58
6 Die Kostenstellenrechnung	
6.1 Ausgangslage	59
6.2 Bildungskriterien	59
6.3 Der Kostenstellenplan	60
6.4 Formeller Aufbau	61
6.5 Abrechnungsverfahren	62
6.6 Schlüsselverfahren	62
6.7 Kostenstellenrechnung und Kalkulation	64
Fallbeispiel Aerni AG	65
6.8 Zusammenfassung	66
7 Die Kostenträgerrechnung	
7.1 Ausgangslage	67
7.2 Inhaltlicher Aufbau der Kostenträgerrechnung	67
7.3 Struktur der Kostenträgerrechnung	68
7.4 Mehrstufige Fertigung	71
7.5 Bezüge ab Fertiglager an eine Kostenstelle	71
Fallbeispiel Aerni AG	71
7.6 Zusammenfassung	72

8 Die Kalkulation	
8.1 Ausgangslage	73
8.2 Kalkulationsmethoden	73
8.3 Kalkulationsarten nach der Zeit	77
Fallbeispiel Aerni AG	77
8.4 Zusammenfassung	78
9 Die Normalvollkostenrechnung	
9.1 Ausgangslage	79
9.2 Die Ermittlung der Normalkostensätze	80
9.3 Aufbau der Normalkostenrechnung	80
9.4 Abweichungsanalyse mit Normalkosten	82
9.5 Die Erfolgsrechnungen der Normalkostenrechnung	83
9.6 Zusammenfassung	84
10 Kostentheorie	
10.1 Ausgangslage	85
10.2 Überblick Kostenbegriffe	85
10.3 Variable und fixe Kosten	86
10.4 Kostenauflösung	88
10.5 Zusammenfassung	92
11 Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung)	
11.1 Ausgangslage	93
11.2 Die Abwicklung der Teilkostenrechnung	94
11.3 Zahlenbeispiel mit einem Betriebsabrechnungsbogen	95
11.4 Die Erfolgsrechnungen der Teilkostenrechnungen	98
11.5 Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	99
11.6 Zusammenfassung	100
12 Kalkulation mit Teilkosten	
12.1 Ausgangslage	101
12.2 Abgrenzung variable Kosten/Grenzkosten	101
12.3 Aufbau und Zielsetzung der Teilkostenkalkulation	102
12.4 Selbstkostenermittlung mit der Teilkostenkalkulation	102
12.5 Der Deckungsgrad	104
12.6 Die Grenzpreiskalkulation	105
12.7 Zusammenfassung	107

13 Preisfindung, Analysen

13.1 Ausgangslage	109
13.2 Bestimmung von Preisen	109
13.3 Grenzkosten für die Sortimentsbeurteilung	111
13.4 Eigenfertigung oder Fremdbezug (make or buy)	112
13.5 Innerbetriebliche Wirtschaftlichkeitsrechnung	113
13.6 Nicht quantifizierbare Einflussgrößen	114
13.7 Die Nutzschwelle	115
13.8 Die Iso-Deckungsbeitragskurve	119
13.9 Würdigung der Deckungsbeitragsrechnung als Entscheidungs- und Analyseinstrument	120
13.10 Zusammenfassung	121

Aufgaben

Aufgaben zu den Kapiteln 1 – 13	123
---------------------------------	-----

4 Die Erfolgsrechnungen

- Lernziele** >
- In diesem Kapitel erklären wir Ihnen, welche Erfolgsrechnungstypen in der Betriebsbuchhaltung existieren und was diese Auswertungen bedeuten.
 - Am Ende dieses Kapitels können Sie anhand eines BABs selbstständig eine Absatz- resp. eine Produktions-Erfolgsrechnung erstellen.

4.1 Ausgangslage

In diesem Kapitel wird dargestellt, wie die in Kapitel 3 aufbereiteten Zahlen und Ergebnisse in einer für das Management geeigneten Form rapportiert werden. Diese Auswertungen werden Erfolgsrechnungen genannt. Wichtigste Aufgabe und Zielsetzung der Erfolgsrechnung ist der differenzierte Erfolgsausweis pro Kostenträger sowie der Nachweis des unterschiedlichen Erfolgsausweises zwischen Finanz- und Betriebsbuchhaltung (sachliche Abgrenzung). Folgende zwei Typen werden unterschieden:

- Die Absatz-Erfolgsrechnung (Kapitel 4.2)
- Die Produktions-Erfolgsrechnung (Kapitel 4.3)

4.2 Absatz-Erfolgsrechnung

Bei der Absatz-Erfolgsrechnung (auch Umsatzkostenverfahren genannt) werden dem Erlös die **Herstellkosten der verkauften Erzeugnisse** (Waren- oder Dienstleistungen) gegenübergestellt, was zum wichtigen Zwischenergebnis – dem **Ergebnis nach Herstellkosten** (auch Bruttogewinn genannt) – führt. Von diesem Ergebnis werden dann die Verwaltungs- und Vertriebs-Gemeinkosten abgezogen, was den **Betriebsgewinn** ergibt. Von diesem Betriebsgewinn wird durch die Verrechnung der sachlichen Abgrenzungen zum **Betriebsgewinn der Finanzbuchhaltung** übergeleitet.

Der Aufbau der Absatz-Erfolgsrechnung wird am Beispiel des Betriebsabrechnungsbogens Kapitel 3.3 dargestellt.

Erlös	TCHF	– 91
Herstellkosten der verkauften Erzeugnisse	TCHF	64
Ergebnis nach Herstellkosten (Bruttogewinn)	TCHF	– 27
Verwaltungs-/Vertriebs-Gemeinkosten	TCHF	14
Ist-Betriebsgewinn Betriebsbuchhaltung	TCHF	– 13
Sachliche Abgrenzungen: Kostenarten	TCHF	¹⁾ + 1
Bildung stille Reserven Erzeugnisse	TCHF	+ 2
Betriebsgewinn Finanzbuchhaltung	TCHF	– 10

¹⁾ Da vom Betriebsbuchhaltungsergebnis ausgegangen wird, ist der finanzbuchhalterische Aufwand um TCHF 1 höher. Die Finanzbuchhaltung weist einen um diesen Betrag kleineren Gewinn aus.

Es empfiehlt sich, die Erlöse gemäss dem buchhalterischen Prinzip (wie auch schon im Betriebsabrechnungsbogen) als minus (–) und Kosten als plus (+) darzustellen.

4.3 Produktions-ER nach Kostenstellen/Kostenträger

Bei der Produktions-Erfolgsrechnung (auch Gesamtkostenverfahren genannt) werden die Bestandesänderungen «Unfertige Erzeugnisse» und «Fertige Erzeugnisse» mit dem Erlös verrechnet, was zum **Produktionsertrag** führt. Von diesem Produktionsertrag werden die **Herstellkosten der produzierten Erzeugnisse** abgesetzt, was wie bei der Absatz-Erfolgsrechnung zum gleichen Resultat, dem «Ergebnis nach Herstellkosten», führt. Ab dieser Stufe ist der weitere Aufbau gleich wie bei der Absatz-Erfolgsrechnung. Aufbau am Beispiel gemäss Kapitel 3.3:

Erlös		TCHF	– 91	
Bestandeszunahme Fertige Erzeugnisse		TCHF	¹⁾ – 11	
Bestandesabnahme Unfertige Erzeugnisse		TCHF	+ 5	
Produktionsertrag		TCHF	– 97	
HK der Produktion:	Einzelmaterial	TCHF	32	
	Material-GK	TCHF	7	
	Fertigungs-GK	TCHF	31	
		<u>TCHF</u>	<u>70</u>	
Ergebnis nach Herstellkosten (Bruttogewinn)		TCHF	– 27	

¹⁾ Deshalb minus, weil eine Bestandeszunahme eine Habenbuchung (= minus) in der Erfolgsrechnung ist.

Werden dem Produktionsertrag die Produktionskosten in einem Total von TCHF 70 gegenübergestellt, so spricht man von einer Produktions-Erfolgsrechnung nach Kostenträger.

Die nachfolgenden Stufen sind gleich wie bei der Absatz-Erfolgsrechnung.

Auch bei Dienstleistungsunternehmen können Produktions-Erfolgsrechnungen gemacht werden, indem die Bestandesänderungen an «Aufträge in Arbeit» entsprechend erfasst werden.

B > Beispiel: Ein Treuhandbüro hat noch nicht abgerechnete Aufträge in den Büchern (dieses Konto entspricht dem Konto «Unfertige Erzeugnisse» in einem Produktionsunternehmen).

4.4 Produktions-Erfolgsrechnung nach Kostenarten

Bei dieser Erfolgsrechnung werden dem Produktionsertrag (s. 4.3) die Kostenarten gegenübergestellt. Aufbau gemäss Beispiel Kapitel 3.3:

Produktionsertrag (s. 4.3)	TCHF	– 97
Einzelkosten	TCHF	32
Gemeinkosten	TCHF	52
Ist-Betriebsgewinn	<u>TCHF</u>	<u>– 13</u>

Die Zahlen dieser Erfolgsrechnung gehen aus der dritten Kolonne des BABs hervor.

B > Fallbeispiel Aerni AG

Jeden Monat wird pro Sparte (Kostenträger) und gesamthaft eine Erfolgsrechnung erstellt. Der abgeschlossene Monat (unten April) wird laufend erfasst und das Kumulativ wird sowohl mit dem Vorjahr (Abw. Vorj.) als auch mit dem Budget (Abw. B.) verglichen. Alle Zahlen der nachfolgenden Erfolgsrechnung sind echt und zeigen im Original eine von insgesamt fünf Geschäftssparten (lediglich die Kundennamen wurden geändert). Der ganze Aufbau erfolgt anhand der hinterlegten Schlüssel in einer Excel-Tabelle.

Erfolgsrechnung pro Monat und kumulativ mit Abweichungen Vorjahr/Budget

Text	Jan.	Febr.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dez.	April kum.	April Vorj.	Budget	Abw. Vorj.	Abw. B.
Nettoertrag	181	168	160	224									733	584	648	149	85
Materialaufwand	62	54	59	107									282	238	264	- 44	- 18
Bruttogewinn	119	114	101	117	0	0	0	0	0	0	0	0	451	346	384	105	67
Betriebsaufwand	28	22	21	18									89	53	80	- 36	- 9
Wertschöpfung	91	92	80	99	0	0	0	0	0	0	0	0	362	293	304	69	58
Personalaufwand	54	58	56	62									230	205	224	- 25	- 6
Ebitda	37	34	24	37	0	0	0	0	0	0	0	0	132	88	80	44	52
Zinsen	1	2	2	2									7	22	6	15	- 1
Spartencashflow	36	32	22	35	0	0	0	0	0	0	0	0	125	66	74	59	51
Sparten-Abschreibung	5	5	5	5									20	0	16	20	4
Betriebsgew. Sparte	31	27	17	30	0	0	0	0	0	0	0	0	105	66	58	39	47

Kommentar des Spartenleiters (die Kundennamen wurden geändert):

Umsatzträger	Allag 14, Bellag 37, Cellag 35, Dellag 70, Ellag 43
Nicht abgerechnete Aufträge	Allag 5, Bellag 26, Cellag 34, Dellag 13
Debitorenausstände > 60 Tage	Cellag 12, Dellag 23
Arbeitsvorrat in Tagen	25 Tage
Umsatztrend nächste 3 Monate	TCHF 180
Diverses	Mitarbeiter Ammann 3 Wochen im Kurs Mitarbeiter Bemann 2 Wochen Militär

Diese Spartenrechnungen sind ein ausgezeichnetes Controlling-Instrument, welches dem jeweiligen Spartenleiter nicht nur zur Steuerung seines Geschäfts dient, sondern ihn darüber hinaus enorm motiviert. Man will gewinnen, besser werden und sich weiterentwickeln! Auch für den Verwaltungsrat ist dieser monatliche Rapport ein unentbehrliches Überwachungsmittel. Die kumulative Abweichungsanalyse zeigt, wie sich die Sparte gegenüber dem Budget und dem Vorjahr entwickelt. Dazu wird ebenfalls monatlich eine Bilanz und Liquiditätsrechnung erstellt.

4.6 Zusammenfassung

Allgemein

- Die Erfolgsrechnungen der Betriebsbuchhaltung sind Auswertungen der aufbereiteten Zahlen der Betriebsbuchhaltung für das Management.
- Ziel: differenzierter Erfolgsausweis pro Kostenträger sowie Nachweis des unterschiedlichen Erfolgsausweises zwischen Finanz- und Betriebsbuchhaltung (sachliche Abgrenzungen).

Absatz-Erfolgsrechnung

- auch Umsatzkostenverfahren genannt
- Dem Erlös werden die Herstellkosten der **verkauften** Erzeugnisse, Waren oder Dienstleistungen gegenübergestellt, was zum Ergebnis nach Herstellkosten (Bruttogewinn) führt.

Produktions-Erfolgsrechnung

- auch Gesamtkostenverfahren genannt
- Zuerst werden die Bestandesänderungen Erzeugnisse in Arbeit und Fertige Erzeugnisse mit dem Erlös verrechnet. Dies ergibt den Produktionsertrag.
- Von diesem Ergebnis werden die Herstellkosten der **produzierten** Erzeugnisse (Herstellkosten Produktion) abgezogen, was zum Ergebnis nach Herstellkosten (Bruttogewinn) führt.
- Formen:
 - Produktions-Erfolgsrechnung nach Kostenträger
 - Produktions-Erfolgsrechnung nach Kostenstellen
 - Produktions-Erfolgsrechnung nach Kostenarten

Gegenüberstellung Absatz- und Produktionserfolgsrechnung

Absatz-Erfolgsrechnung		Produktions-Erfolgsrechnung	
Text/Position	TCHF	Text/Position	TCHF
Nettoerlös	– 91	Nettoerlös	– 91
		BZ Fertige Erzeugnisse	– 11
		BA Unfertige Erzeugnisse	+ 5
		Produktionsertrag	– 97
HK Verkauf	64	HK Produktion: Einzelmaterial	32
		Material-GK	7
		Fertigungs-GK	31
			70
Ergebnis nach HK	– 27	Ergebnis nach HK	– 27
Verwaltungs-GK	14	Weiter wie Absatz-Erfolgsrechnung	
Betriebsgewinn	– 13		
+ SA Kostenarten	+ 1		
+ Bildung stille Res. Erzeugnisse	+ 2		
Gewinn Finanzbuchhaltung	– 10		

Aufgabe 93 Betriebsabrechnung Hediger Gartenbau AG

1. Ausgangslage

«Wir erfüllen Gartenträume!» Dies ist der Leitsatz des Unternehmens **Hediger Gartenbau AG**. Das Unternehmen bietet Dienstleistungen von der Planung über die Ausführung bis zur Pflege von Gartenanlagen an und hat sich damit einen guten Namen geschaffen. Im vergangenen Jahr wurde erstmals eine neue Sparte lanciert: Herstellung und Verkauf von Gartenmöbeln aus einheimischen Harthölzern.

Hediger Gartenbau AG lässt sich regelmässig eine **Betriebsabrechnung nach Verfahren Normalkosten** erstellen. Für das Geschäftsjahr 20_3 liegen die Abrechnungsdaten vor und sind in einem Betriebsabrechnungsbogen teilweise bereits eingetragen worden. Für die Betriebsabrechnung gelten die folgenden Kostensätze:

- Kostenstelle «Materialwirtschaft»: 10 % der Einzelmaterialkosten
- Kostenstelle «Projektleitung»: CHF 100.00 Stundensatz
- Kostenstelle «Bau-Equipe»: CHF 80.00 Stundensatz
- Kostenstelle «Verkauf und Verwaltung»: 15 % der Herstellkosten

Die Finanzbuchhaltung bewertet Bestände an Einzelmaterial und angefangenen Arbeiten (Gartenbau) konsequent nur zu $\frac{2}{3}$ des betriebswirtschaftlichen Werts.

2. Aufgabe

- a) Vervollständigen Sie die Betriebsabrechnung auf der nachfolgenden Seite. Stellen Sie die Werte in TCHF auf eine Kommastelle dar.
- b) Nehmen Sie zu drei Fragen Stellung, die sich auf die Betriebsabrechnung beziehen.

3. Hinweise zur Erstellung der Betriebsabrechnung

- Die Einzelmaterialkosten der Betriebsbuchhaltung enthalten eine Bestandesabnahme, die betrieblich-objektiv mit TCHF 48 bewertet ist.
- Eine Occasionsmaschine im Wert von TCHF 5 wurde in der Finanzbuchhaltung direkt in den diversen Betriebsaufwand gebucht. Für die Betriebsbuchhaltung wurde die Maschine jedoch aktiviert.
- Die Finanzbuchhaltung hat auf den Abschreibungen stille Reserven von TCHF 15 gebildet.
- Die Kostenstellen sind sinngemäss abzurechnen. Die Kostenstelle «Projektleitung» ist nur für den Kostenträger «Gartenbau» tätig und hat 7840 Stunden abgerechnet. Die Kostenstelle «Bau-Equipe» hat 20900 Stunden für Gartenbau und 420 Stunden für Gartenmöbel geleistet.
- Die Herstellkosten verkaufter Gartenbauprojekte betragen TCHF 4844. Eine mögliche Bestandesänderung an Projekten in Arbeit ist vollständig zu verbuchen.
- Bei den Gartenmöbeln sind keinerlei Bestandesänderungen zu berücksichtigen.

Betriebsabrechnungsbogen (TCHF) zu Aufgabe 93

Bezeichnung	Fibu	Sachliche Abgrenzung	Bebu	Materialwirtschaft	Projektleitung	Bau-Equipe	Verkauf u. Verwaltung	Verkauf Gartenbau	Verkauf Gartenmöbel
Einzelmaterial			2 352.0					2 340.0	12.0
Personalaufwand	2 770.0		2 770.0	183.0	650.0	1 370.0	567.0		
Div. Betriebsaufwand			557.0	42.0	102.0	280.0	133.0		
Abschreibungen			137.0	12.0	25.0	80.0	20.0		
Zinsen	17.0	10.0	27.0	3.0	5.0	15.0	4.0		
Subtotal			5 843.0	240.0	782.0	1 745.0	724.0	2 340.0	12.0
Abrechnung Materialwirtschaft									
Abrechnung Projektleitung									
Abrechnung Bau-Equipe									
Herstellkosten Produktion									
Bestandesänderung									
Herstellkosten Verkauf									
Abrechnung Verkauf u. Verwaltung									
Selbstkosten									
Verkaufserlöse	- 5 929.2		- 5 929.2					- 5 878.0	- 51.2
Deckungsdifferenzen									
Betriebsergebnis									

Fragen zur Betriebsabrechnung

Bewerten Sie die nachstehenden Aussagen mit «richtig» oder «falsch» und geben Sie eine kurze Begründung für Ihre Wahl.

Aussage	Richtig? Falsch?
Der Start der neuen Sparte «Gartenmöbel» hat sich schon im ersten Jahr finanziell gelohnt.

Begründung:

Wenn die Kostenstelle «Bau-Equipe» weniger Stunden rapportiert hätte, wäre die ausgewiesene Überdeckung höher ausgefallen.

Begründung:

Die Bruttogewinnmarge in der Sparte «Gartenbau» beträgt knapp 18 %.

Begründung:

Aufgabe

94 Normalvollkostenrechnung M. Schweizer**1. Beschreibung der Firma**

Das Einzelunternehmen **M. Schweizer** ist ein grösserer Coiffeursalon für Damen und Herren. Um diese beiden Profitcenter zu messen, werden die beiden Kostenträger «Damen» und «Herren» geführt. Für die Ergebnisse im Damenbereich ist Frau Zürcher und im Herrenbereich Herr Basler verantwortlich.