

## Internes Rechnungswesen: KLR - Vollkostenbasis

### „Kosten- und Leistungen eines U25-Beratungsgesprächs – Wie viel Luft nach oben besteht auf Vollkostenbasis?“

**BA-Bezug:** „In der BA gibt es verschiedene Bereiche des internen Rechnungswesens. Hierzu gehören u.a. die KLR-BA in SAP CO, der Verwaltungskostennachweis, die Kostenrechnung der IT und die Projektkostenrechnung ... Die Verantwortung für die unterschiedlichen Kostenrechnungen liegt bei verschiedenen Organisationseinheiten. Dadurch ist das interne Rechnungswesen der BA sehr heterogen. Zur gesamthaften Weiterentwicklung des internen Rechnungswesens“ sieht die BA vor im „1.Schritt: Bildung einer Projektgruppe, die aus jeweils einer Person der verschiedenen Organisationseinheiten besteht und sich kontinuierlich trifft“ (Siehe Masterplan CF)

**A Stellen Sie sich vor:** Die VG aus Ihrer Agentur beauftragt Sie als PuMa-Expertin damit, herauszufinden „wie viel Luft“ je Beratung eines Jugendlichen (= Produkt = Kostenträger) besteht. Sie möchte Ihre Einschätzung auf Vollkostenbasis haben, inwieweit es in Ihrer Agentur betriebswirtschaftlichen Spielraum gibt, den Betreuungsschlüssel zu Gunsten einer intensiveren Beratung zu reduzieren. Sie sollen dabei auch die Leistungsseite mit beachten.

Ziel ist es, herauszufinden, ob die Ersparnisse eines erfolgreichen Beratungs- und Vermittlungsgesprächs bzw. einer erfolgreichen Integration (Kostenträger) größer sind als die Selbstkosten des Gesprächs, das auf Vollkostenbasis berechnet wurde. Wichtig ist, dass Sie kritische Überlegungen zum Vollkostenausweis für Steuerungszwecke anführen. Für die BA ist es zudem unabdingbar und wichtig, dass Sie auch Leistungen – Qualitätsüberlegungen – für ein gesamthaftes Verständnis den Kosten gegenüberstellen.

CF1 bittet Sie beim nächsten Projekttreffen einen Expertenvortrag zum Thema „Selbstkosten eines Beratungs- bzw. Vermittlungsgesprächs“ zu halten. Sie sollen dezidiert vorstellen, wie sie die Vollkosten eines Gesprächs berechnet und welche Information und Annahmen Sie herangezogen haben. Dies ist die Grundlage zur Standardisierung ihres Vorschlags.

### **B Was sind Selbstkosten, was bedeuten Vollkosten:**

Selbstkosten werden in der Regel auf Vollkostenbasis ermittelt. Vollkosten lassen sich differenzieren in Einzelkosten und anteilige Gemeinkosten. Dadurch sind sie mit der Problematik der Gemeinkostenschlüsselung behaftet, nämlich der Frage, nach welchen Kostenzurechnungsprinzipien die Gemeinkosten auf die Kostenträger verrechnet bzw. umgelegt werden sollen. Die wesentlichen Prinzipien zur Gemeinkostenverteilung sind: Durchschnittsprinzip, Tragfähigkeitsprinzip, Verursachungsprinzip und das Identitätsprinzip bzw. Entscheidungsprinzip nach Riebel. Die gängigen Verfahren sind die Divisionskalkulation, Zuschlagskalkulation und die Äquivalenzziffernkalkulation

Die Leistungsrechnung hat die Aufgabe, die erstellten Leistungen zu erfassen und zu bewerten. Der Messung der Qualität von Produkten kommt im öffentlichen Bereiche eine besondere Bedeutung zu. Die Produktqualität ist die Gesamtheit der Eigenschaften und Merkmale eines Produktes, die geeignet sind, die Erwartungen und Anforderungen des Empfängers zu erfüllen.

**Zentrale Begriffe:** Kostenträger, Gemeinkostenproblematik, Durchschnittsprinzip, Tragfähigkeitsprinzip, Verursachungsprinzip, Identitätsprinzip; Divisionskalkulation, Zuschlagskalkulation, die Äquivalenzziffernkalkulation; Qualitätsmessung, Qualitätsmanagement

**Neigung:** zahlenaffin, lösungsorientiert im Detail, klar eingegrenzte Aufgabenstellung

## **E Anregungen zur Bearbeitung (siehe Projektstrukturplan):**

### **Problem identifizieren – Erarbeitung von Grundlagenwissen:**

1. Erklären Sie was Vollkosten sind.
2. Führen Sie gemeinsam die Zimt-Stollen-Aufgabe durch (siehe Weber, Schaeffer, Binder)
3. Diskutieren Sie Vor- und Nachteile von Divisionskalkulation, Zuschlagskalkulation und Äquivalenzziffernkalkulation
4. Was sind Leistungen

### **Problem analysieren – Zusammenhänge begreifen:**

5. Übertragen Sie die Zimt-Stollen-Aufgabe Aufgabenstellung auf eine Agentur:
  - a) zeichnen Sie dazu ein Organigramm Ihrer AA und bilden Sie dann in Analogie eine Kostenstellenhierarchie aus: welche Organisationseinheiten bilden in der AA die Materialstelle, die Backstube bzw. Fertigungseinheit (=Vermittlungsgespräche), den Vertrieb, die Verwaltung
  - b) Treffen Sie Annahmen bzw. recherchieren Sie, in welchen Organisationseinheiten wie viele Mitarbeiter tätig sind und wie viele Vermittlungsgespräche pro Monat geführt werden und wie viele davon (ursächlich durch das Gespräch) erfolgreich sind.
  - c) Nutzen Sie zur Berechnung der Kosten die Sach- und Personalkostenpauschale der BA (siehe Intranet)
  - d) Entscheiden Sie sich für eine Gemeinkostenverteilung und Berechnen Sie die Selbstkosten eines Vermittlungsgespräch und stellen Sie sie dem Erlös gegenüber
  - e) Die Erlöse können als das eingesparte Arbeitslosengeld den Kosten gegenübergestellt werden. Hierzu können Sie zum Beispiel anhand der 10 beliebtesten Ausbildungsberufe die durchschnittliche Vergütung zugrundlegen und dann das eingesparte Arbeitslosengeld ermitteln.
6. Diskutieren Sie welche Information zur Leistung (Qualität) sie den Kosten bzw. dem Erlös gegenüberstellen würden.

### **Problem konkretisieren – Problemstellung formulieren:**

7. Was ist das Ergebnis, wie hoch sind die Kosten, wie hoch die Erlöse?
8. Welche Vor- und Nachteile hat das Verfahren, würden Sie die Vollkosten zur Steuerung in Ihrer Agentur einsetzen?

---

## **F Literatureinstieg**

- Weber, J., Schaeffer, U. (2011): Einführung in das Controlling, Teil II, Kapitel 6,
- Weber, J., Schaeffer, U., Binder, Chr. (2011): Einführung in das Controlling, Übungen und Fallstudien mit Lösungen, S. 9 ff und S. 56 ff

Beliebige Grund- und Arbeitsbuch zur KLR bspw. :

- Eisele, W., Knobloch, A. (2011): Technik des betrieblichen Rechnungswesens
- Wöhe, G., Döring, U. (2012): Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre
- Wilkens, Klaus : Kosten- und Leistungsrechnung, Lern- und Arbeitsbuch, München 2003
- BA-Kennzahlenkatalog