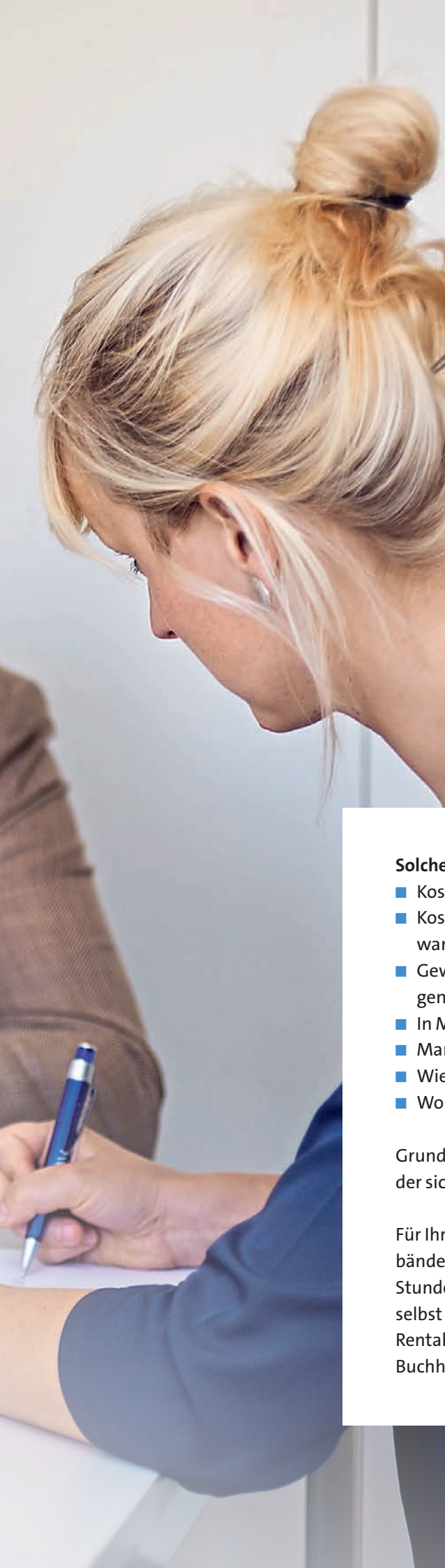


A middle-aged man with glasses and a brown suit is seated at a white conference table. He is gesturing with his hands while speaking. In the background, a whiteboard with a map and some papers is visible. The text is overlaid on the lower half of the image.

22. Stundenverrechnungssatz – über den Daumen peilen reicht nicht!

Ohne zukunfts- und erfolgsorientierte Kalkulation werden Sie sich auf Dauer im harten Konkurrenzkampf nicht behaupten können. Werden Sie sich Ihrer Kosten bewusst und treffen Sie dann richtige unternehmerische Entscheidungen.

**Solche Entscheidungen betreffen:**

- Kosteneinsparung: Wie viel und in welchen Bereichen?
- Kostenanalyse: Welche Kosten sind überdurchschnittlich hoch und warum?
- Gewinne oder Verluste bei einzelnen Leistungen, Produkten und Aufträgen?
- In Maschinen und Geräte investieren?
- Marktstrategie: Betrieb vergrößern oder verkleinern?
- Wie ist die optimale Betriebsgröße?
- Wo liegt die Preisuntergrenze?

Grundlage jeder Kostenrechnung ist eine aussagefähige Buchhaltung, aus der sich eine aktuelle Planung entwickeln kann (siehe Kapitel 20).

Für Ihre Auftragskalkulation erhalten Sie von den verschiedenen Fachverbänden branchenspezifische Kalkulationsunterlagen. Welchen Preis Sie pro Stunde verrechnen müssen, können Sie sich mit dem folgenden Beispiel selbst ausrechnen. Zu Beginn verwenden Sie dazu die Zahlen aus der Rentabilitätsvorschau; später erhalten Sie die benötigten Zahlen aus Ihrer Buchhaltung.

Beispiel zur Berechnung eines Stundenverrechnungssatzes. Es handelt sich hierbei um den Mindeststundensatz, den Sie erzielen sollten. Für die Ermittlung übernehmen Sie zuerst die folgenden Zahlen aus Ihrer Rentabilitätsvorschau (siehe Kapitel 18):

	Beispiel
Personalkosten für die Mitarbeiter	56.800 €
+ sonstige betriebliche Kosten	34.400 €
+ Zinsen	3.400 €
+ Abschreibungen	10.000 €
= betriebliche Kosten (einschl. Zinsen und Abschreibungen)	104.600 €

Zu diesen Kosten addieren Sie kalkulatorische Kosten wie:

	Beispiel
Unternehmerlohn	50.000 €
+ Eigenkapitalverzinsung	0 €
+ Mietwert eigener Räume	0 €
+ Unternehmerrisiko (pauschal)	5.000 €
= kalkulatorische Kosten gesamt:	55.000 €

Kosten gesamt:

	Beispiel
Betriebliche Kosten	104.600 €
+ kalkulatorische Kosten	55.000 €
	159.600 €

Von diesem Betrag ziehen Sie nun die Kosten ab, die nicht über den Stundensatz, sondern über den Materialaufschlag verrechnet werden. Wenn Sie bei Ihrer Kalkulation durchschnittlich etwa 10 Prozent auf den Materialeinkaufspreis (netto) aufschlagen, sieht Ihre Rechnung so aus:

	Beispiel
= Kosten gesamt	159.600 €
./. Erlös aus Materialaufschlag: 10 % aus 67.800 € Wareneinsatz	6.780 €
./. Erlös aus Fremdleistungen	0 €
./. Erlös aus Maschinenstundensatz	0 €
= Kosten über verrechenbare Stunden abzurechnen	152.820 €

Die verrechenbaren Stunden berechnen Sie so:

	Beispiel
Kalendertage im Jahr	365 Tage
./. Samstage/Sonntage	104 Tage
./. Feiertage	10 Tage
./. Urlaubstage	30 Tage
./. sonstige Ausfalltage	2 Tage
./. durchschnittliche Krankheitstage	8 Tage
Anwesenheitstage pro Jahr	211 Tage
x Anwesenheitsstunde pro Tag	8,0 Std
= Anwesenheitsstunden pro Jahr	1.688 Std.
./. unproduktive Stunden 14 %	238 Std.
= verrechenbare Stunden pro Mitarbeiter/Jahr	1.450 Std.

Hinweis: Bei den unproduktiven Stunden handelt es sich um Zeiten für Lagerarbeiten, kleine Pausen, Leerlauf, Nacharbeiten und Gewährleistungen, Gespräche mit Kunden oder Kollegen etc.

Multipliziert mit der Zahl der produktiv Beschäftigten erhalten Sie die gesamten produktiven Stunden Ihres Betriebes im Jahr:

	Beispiel
Inhaber: 90 % produktiv	0,90
1 Aushilfe: 25 % produktiv	0,25
1 Geselle: 100 % produktiv	1,00
= produktiv Beschäftigte gesamt	2,15
x verrechenbare Stunden pro Mitarbeiter	1.450 Std.
= gesamte verrechenbare Stunden des Betriebes	3.117 Std.

Die oben angesetzten produktiven Stunden hängen davon ab, ob jemand in Vollzeit oder nur in Teilzeit beschäftigt ist, ob ein Teil seiner Arbeit nur produktiv oder auch verwaltend ist. Auch unterschiedliche Arbeitsgeschwindigkeiten (bei gleicher Qualität) von Mitarbeitern können hier berücksichtigt werden.

Dividieren Sie nun die über verrechenbare Lohnstunden des Betriebes abzudeckenden Kosten durch die gesamten Lohnstunden des Betriebes. Das Ergebnis entspricht dem (Mindest-)Stundenverrechnungssatz Ihres Betriebes.

	Beispiel
Kosten gesamt	152.820 €
./. gesamte verrechenbare Lohnstunden	3.117 Std.
= Stundenverrechnungssatz (ohne MwSt.)	49,02 €/Std.

Nach dieser Berechnung müssen Sie künftig bei der Kalkulation Ihrer Aufträge einen Stundenverrechnungssatz in Höhe von mindestens 49,02 €/Std. verrechnen, zuzüglich des Materials für den Auftrag und des Materialaufschlags in Höhe von 10 Prozent sowie der gesetzlichen Mehrwertsteuer.

Es handelt sich um eine exemplarische Berechnung. Stundensätze im Handwerk können zwischen 50 € und 100 € liegen, zum Teil auch darüber. Dies ist abhängig von der Branche und individuellen Kostenstruktur. Wichtig ist, dass die gezeigte Methodik (Verfahrensweise) immer gleichbleibt.

Diese einfache Berechnung eines Stundenverrechnungssatzes kann für den Anfang genügen. Zusammen mit Ihrem Berater sollten Sie später die Berechnung verfeinern. Durch die Aufteilung der Kosten in fixe und variable Kosten können Sie dann kurzfristige Preisuntergrenzen bestimmen.

Kalkulation eines Maschinenstundensatzes

Ein Prinzip der Kostenrechnung ist: Die Kosten sollen dem Auftrag, der sie verursacht hat, zugerechnet werden.

Bisher haben Sie alle Kosten gleichmäßig auf die Lohnstunden verteilt. Falls Sie aber einen wesentlichen Teil Ihrer Betriebsleistung aus dem Einsatz von Maschinen erzielen, sollten Sie anders rechnen. So nutzt beispielsweise ein Feinwerkmechaniker eine CNC-Maschine, ein Fahrzeuglackierer eine Lackieranlage oder ein Schreiner teure Holzbearbeitungsmaschinen. In diesen Fällen wäre es sachgerecht, die Maschinenlaufzeiten über eigene Maschinenstundensätze in Ansatz zu bringen. Die Verrechnungssätze für die Lohnstunden können so gesenkt werden. Ihre Kalkulation wird übersichtlicher.

Zu den Kosten der Maschine zählen insbesondere

- Abschreibungen auf die Maschine
- Zinsen für das in die Maschine investierte Kapital
- Raumkosten der Maschine
- Instandhaltungskosten, Kundendienst, Reparaturen, Werkzeuge
- Energiekosten der Maschine
- sonstige maschinenbezogene Kosten, Hilfs- und Betriebsstoffe

Berechnen Sie Maschinenstundensätze nach dem folgenden Beispiel. Denken Sie aber daran: In dem Maschinenstundensatz sind keine Lohnkosten enthalten. Diese müssen zusätzlich abgerechnet werden!

Beispiel zur Berechnung eines Maschinenstundensatzes:

		Beispiel
Anschaffungswert		50.000 €
Geschätzte Laufzeit/Jahr der Maschine		800 Std.
Kalkulierte Nutzungsdauer		5 Jahre
Berechnung der kalkulatorischen Abschreibung		
Anschaffungswert		50.000 €
geschätzter Wiederbeschaffungswert in 5 Jahren (Preissteigerung p.a. ca. 1,50 %)		54.000 €
./. erwarteter Restwert in 5 Jahren		5.000 €
= zu finanzierender Wiederbeschaffungswert		49.000 €
Kalkulatorische Abschreibung = zu finanzierender Wiederbeschaffungswert/Nutzungsdauer		9.800 €
Berechnung der kalkulatorischen Zinsen		
$\frac{\text{Anschaffungswert}}{2} \times \frac{\text{Zinssatz}}{100} = \frac{50.000}{2} \times \frac{5}{100}$		= 1.250 €
Berechnung der Raumkosten		
Raumbedarf:	10 qm	= 240 €
Mietpreis:	2 €/qm x 12 Monate	= 60 €
sonstige Raumkosten:	0,50 €/qm x 12 Monate	= 300 €
Instandhaltungskosten		
Wartungsvertrag	0 €/Monat	= 1.260 €
Reparaturen	30 €/Monat x 12 Monate	
Ersatzteile	75 €/Monat x 12 Monate	
Energiekosten		
Leistung	25,00 kw/h	= 4.600 €
Preis	0,23€ pro kw/h x 800 Stunden	
Sonstige maschinenbezogenen Kosten		
Versicherung	180 €/Jahr	= 4.180 €
Werkzeuge, Schleifmittel etc.	4.000 €/Jahr	

Aufteilung in fixe und variable Kosten pro Jahr

	Beispiel Gesamtkosten	Beispiel fix	Beispiel variabel
Kalkulatorische Abschreibung	9.800 €	9.800 €	0 €
Kalkulatorische Zinsen	1.250 €	1.250 €	0 €
Raumkosten	300 €	275 €	25 €
Instandhaltungskosten	1.260 €	460 €	800 €
Energiekosten	4.600 €	1.000 €	3.600 €
Sonstige Kosten	4.180 €	1.380 €	2.800 €
Fixe Kosten/Jahr	21.390 €	14.165 €	
Variable Kosten/Jahr bei 800 Stunden Laufzeit			7.225 €



Tipp

Kalkulieren Sie die Kosten der Maschinen gesondert in den Maschinenstundensätzen. Die übrigen Arbeitsstunden werden dadurch geringer belastet und der Stundenverrechnungssatz sinkt.

Kosten pro Stunde

	Beispiel Gesamtkosten	Beispiel fix	Beispiel variabel
Kalkulatorische Abschreibung	12,25 €	12,25 €	0 €
Kalkulatorische Zinsen	1,56 €	1,56 €	0 €
Raumkosten	0,37 €	0,34 €	0,03 €
Instandhaltungskosten	1,58 €	0,58 €	1,00 €
Energiekosten	5,75 €	1,25 €	4,50 €
Sonstige Kosten	5,23 €	1,73 €	3,50 €
Gesamtkosten/Stunde	26,74 €	17,71 €	9,03 €

Die Summe aus Fixkosten und variablen Kosten der Maschine in Höhe von 21.390 Euro sind bereits in den Maschinenstundensätzen kalkuliert. Bei der Ermittlung des Stundenverrechnungssatzes für handwerkliche Tätigkeiten dürfen diese Kosten damit nicht mehr berücksichtigt werden.

Zeit ist Geld. Jede Arbeitsstunde, die Sie nicht erfassen und nicht verrechnen, schmälert Ihren Gewinn. Richtige und lückenlose Zeiterfassung für Mitarbeiter und wichtige Maschinen ist für eine exakte Kalkulation unerlässlich.

Arbeitszeiten der Mitarbeiter, des Unternehmers und der Maschinen können ohne großen Verwaltungsaufwand auftragsbezogen erfasst werden. Praxisbezogene Zeiterfassungs- bzw. Zeitmanagementsysteme oder elektronische Zeiterfassungsgeräte helfen Ihnen dabei.

Vermeiden Sie Einzelblätter, Eintragungen in Notizbücher oder Kalenderblätter.

Folgende Arbeitsschritte sind zu empfehlen:

- Überprüfen Sie die Stundensätze regelmäßig, denn Kosten und Kapazität des Betriebes ändern sich.
- Mit der betriebswirtschaftlichen Auswertung können Sie die Kosten- und Ertragsentwicklung kontrollieren und Ihre Planwerte überprüfen.
- Mit der Zeiterfassung für Mitarbeiter und Maschinen kontrollieren Sie die verrechenbaren Stunden und die Auslastung.
- Kalkulieren Sie Ihre Aufträge nach. Nur dann können Sie Gewinn und Verlust ermitteln und rechtzeitig eingreifen. Dadurch verbessern Sie Ihre Erfahrungswerte für künftige Kalkulationen.

Einfache Organisationshilfen sind:

- Auftragsbuch und -karte
- Rapporte
- Stempeluhren
- elektronische Zeiterfassungsgeräte

Verwenden Sie diese Aufzeichnungen auch als Grundlage für die Lohnabrechnung, dann werden auch Ihre Mitarbeiter gewissenhaft die gesamten produktiven und unproduktiven Stunden aufschreiben. Die Kontrolle der Arbeitszeit ist Chefsache, speziell die nicht verrechenbaren Stunden wie Nacharbeiten, Garantieleistungen usw. Durch regelmäßige Nachkalkulation und Erfassung der Ist-Zeiten können Sie einen Soll-Ist-Vergleich machen und gewinnen in der Auftrags- und Erfolgsanalyse Erfahrungswerte für die Zukunft.

Zudem erfassen Sie verrechenbare und nicht verrechenbare Zeiten, erhalten Aussagen über die Betriebsleistung, verbessern die Auftragsabwicklung, schaffen bessere Kontrollmöglichkeiten und eine schnellere Rechnungsstellung, erhalten Basisdaten für die Lohnbuchhaltung und lückenlose Aufzeichnungen sowie eine bessere Verhandlungsposition bei Preisverhandlungen.



Tipp

Achten Sie von Beginn an darauf, dass Sie und Ihre Mitarbeiter die Arbeitszeiten genau erfassen und aufzeichnen.

Als Handwerksunternehmer müssen Sie mit Ihrer Zeit optimal haushalten. Durch gutes Zeitmanagement vermeiden Sie unnötige Störfaktoren, Stress und Zeitnot. Verbessern Sie so Ihre Lebensqualität und schaffen Sie Freiräume für Ihre Kreativität. Dies ist zur erfolgreichen Führung eines Handwerksbetriebes heute unverzichtbar.