

Abstract

Titel: Analyse und Neukonzeption der Kosten- und Leistungsrechnung für einen kommunalen Energie- und Wasserversorger

Kurzzusammenfassung: Eine kommunale Energie- und Wasserversorgerin möchte ihre in die Jahre gekommene Kosten- und Leistungsrechnung den veränderten Bedürfnissen anpassen. Dazu hat die Verfasserin erst die unterschiedlichen Methoden der Kosten- und Leistungsrechnung analysiert und die Anforderungen, die die Literatur an sie stellt, festgehalten. Weiter wurde ein Augenmerk auf die stark regulierte Energieversorgungsbranche gelegt und die regulatorischen Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung einer Energieversorgerin festgehalten. Die Kosten- und Leistungsrechnung der Themegeberin wurde anhand der festgehaltenen Anforderungen analysiert. Basierend auf den gesammelten Erkenntnissen erstellte die Verfasserin ein Konzept für die neue Kosten- und Leistungsrechnung inklusive eines Umsetzungsplanes.

Verfasser/-in: Sarina Bürkler

Herausgeber/-in: **Dr. Pius Küng**

Publikationsformat: BATH
 MATH
 Semesterarbeit
 Forschungsbericht
 Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2017

Sprache: Deutsch

Zitation: Bürkler, S. (2017). *Analyse und Neukonzeption der Kosten- und Leistungsrechnung für einen kommunalen Energie- und Wasserversorger*. FHS St.Gallen, Hochschule angewandte Wissenschaften.

Schlagwörter (3-5 Tags): Kosten- und Leistungsrechnung, Energie- und Wasserversorger, kommunale Unternehmen

Ausgangslage

Die Themengeberin dieser Bachelor Thesis, eine kommunale Energie- und Wasserversorgerin, führt seit über zehn Jahren eine Kosten- und Leistungsrechnung. Diese soll dem Management kurzfristige, aussagekräftige Informationen über die Kosten- und Erlössituation des Unternehmens liefern. Dabei werden die Kosten verursachergerecht verteilt, damit die Performance der einzelnen Betriebsbereiche zuverlässig ermittelt werden kann. Momentan erfüllt die Kosten- und Leistungsrechnung der Themengeberin diese Anforderungen jedoch nicht, weshalb sie überarbeitet werden soll.

Ziel

Diese Bachelor Thesis befasst sich mit den folgenden Zielen:

1. Die Methoden der Kosten- und Leistungsrechnung sowie deren Eignung für kommunale Betriebe sind festgehalten und die Anforderungen an sie sind analysiert.
2. Die regulatorischen Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung eines Energieversorgers für die Energielieferung an Endverbraucher mit Grundversorgung sind analysiert.
3. Basierend auf den Zielen einer entscheidungsorientierten Kosten- und Leistungsrechnung sind die Merkmale einer solchen aufgezeigt.
4. Die bestehende Kosten- und Leistungsrechnung der Themengeberin ist anhand der definierten Merkmale analysiert.
5. Die erforderlichen Anpassungen die vorgenommen werden müssen, damit die Kosten- und Leistungsrechnung den Anforderungen entspricht, liegen in Form eines Konzepts vor.
6. Eine Planung zur Umsetzung des erarbeiteten Konzeptes liegt vor.

Relevanz des Themas

Die Kosten- und Leistungsrechnung ist Hauptbestandteil des betrieblichen Rechnungswesens und liefert dem Management eine Vielzahl von Daten. Damit diese als Grundlage für kurzfristige Entscheidungen dienen können, müssen sie allen voran aktuell sein und die entstanden Kosten und Erträge verursachergerecht auf die einzelnen Produkte bzw. Dienst-

leistungen verteilen. Nun ist das Führen einer aussagekräftigen Kosten- und Leistungsrechnung mit zeitlichem und finanziellem Aufwand verbunden. Die Ergebnisse müssen den Entscheidungsträgern im Vergleich zum finanziellen Rechnungswesen zusätzliche Informationen zur Verfügung stellen, deren Gewinnung muss aber in einem vertretbaren Verhältnis zum Aufwand stehen. Diese Bachelor Thesis zeigt auf, mit welchen Methoden der Kosten- und Leistungsrechnung diese Balance gefunden werden kann.

Vorgehen

Für die Befragung von Experten wird ein Forschungsdesign und ein Frageleitfaden erstellt. Die ausgewerteten Interviews fliessen in mehrere Kapitel mit ein. Basierend auf Primär- und Sekundärquellen hält die Verfasserin die Merkmale einer zielorientierten Kosten- und Leistungsrechnung fest. Anschliessend erfolgt die Analyse der Kosten- und Leistungsrechnung der Themengeberin anhand dieser definierten Merkmale. Bei allen Vorgehensschritten berücksichtigt die Verfasserin die Besonderheiten und die sich verändernden Rahmenbedingungen infolge der Strommarktliberalisierung für die Energieversorgungsbranche. Ein Fokus wird auf die Kalkulation der Gestehungskosten in der Grundversorgung gesetzt. In einem Zwischenfazit hält die Verfasserin die bisherigen Erkenntnisse fest. Dieses dient als Grundlage für die Neukonzeption. In einem Konzept hält die Verfasserin die wichtigen Eckpunkte der neuen Kosten- und Leistungsrechnung fest und erstellt für die Themengeberin zur Implementierung der Lösung eine Umsatzplanung.

Erkenntnisse

Die Kosten- und Leistungsrechnung hat sich den sich verändernden unternehmerischen Bedürfnissen über die Jahrzehnte laufend angepasst. Welche der Methoden ein Unternehmen auswählt und wie sie ihre Kosten- und Leistungsrechnung ausgestaltet, ist sehr anwenderspezifisch. Es gibt deshalb keine richtige oder falsche Methode, die Wahl richtet sich ganz nach der Branche, der Unternehmensgrösse, den Bedürfnissen des Managements und weiteren Faktoren. Mithilfe von unterschiedlichen Kriterien lassen sich die Methoden der Kosten- und Leistungsrechnung kategorisieren und einordnen.

Mit der schrittweisen Öffnung des Schweizer Energiemarktes veränderten sich die Rahmenbedingungen für die Energieversorger. Die Umsetzung der damit verbundenen Bundesgesetzgebung, die von der Branche definierten Richtlinien, sowie die durchgeführten Effizienzvergleiche fordern die Energieversorger. Auch die Kosten- und Leistungsrechnung ist von der Strommarktliberalisierung betroffen. Die Berechnung der Gestehungskosten in der Grundversorgung und die Netznutzung muss anhand eines definierten Kostenschemas berechnet werden.

Die Anforderungen an das betriebliche Rechnungswesen und die Kosten- und Leistungsrechnung verändern sich laufend. Als Instrument des Managements soll die Kosten- und

Leistungsrechnung die Entscheidungsträger bei vielfältigen Kontroll- und Planungsaufgaben unterstützen. Allerdings werden an die Kosten- und Leistungsrechnung eines Grossunternehmens andere Anforderungen gestellt als an jene eines KMU. Jedoch muss jede Kosten- und Leistungsrechnung bestimmte Grundanforderungen erfüllen. So muss etwa die Stetigkeit und die Datenqualität gewährleistet sein und die Kosten sollen verursachergerecht verrechnet werden.

Damit eine Kosten- und Leistungsrechnung die an sie gestellten Ziele erfüllt, muss sie über eine Vielzahl von Merkmalen verfügen. Da jedes Unternehmen mit der Kosten- und Leistungsrechnung unterschiedliche Ziele verfolgt, weisen nicht alle die gleichen Merkmale auf. Grund dafür ist auch, dass das Kosten-Nutzen-Verhältnis stets im Vordergrund stehen soll. Der Nutzen der zusätzlichen Informationen, die durch die Kosten- und Leistungsrechnung generiert werden, muss stets grösser sein als der Aufwand, der für diese Informationsgewinnung angefallen ist.

Zielorientierte Kosten- und Leistungsrechnungen von kommunalen Unternehmen sowie kommunalen Energie- und Wasserversorgern müssen zusätzliche Merkmale aufweisen. So muss sie das Management insbesondere hinsichtlich der durch die Vollliberalisierung steigenden Kundenorientierung und dem gestiegenen Effizienzdruck unterstützen.

Der grösste Schwachpunkt einer Vollkostenrechnung ist, dass sämtliche Kosten auf die Kostenträger überwältzt werden. Selbst wenn kein erkennbarer Zusammenhang zwischen der Kostenentstehung und dem Kostenträger besteht. Das kann zu fehlerhaften Unter- oder Überbelastungen von Produkten bzw. Dienstleistungen führen, die die Entscheidungsträger letztlich zu falschen Entscheidungen bewegen können. Trotz dieses grossen Makels und zahlreichen alternativen Methoden der Kosten- und Leistungsrechnung, kann die Vollkostenrechnung die richtige Wahl sein.

In einer anlageintensiven Branche wie der Energie- und Wasserversorgung, ist ein Grossteil der Kosten (z. B. Abschreibungen, kalkulatorische Zinsen) fix. Auch der Abnahmepreis für Wasser und Strom kann nur geringfügig beeinflusst werden. So bleiben letztlich nur wenig variable Kosten übrig, die in der Teilkostenrechnung erfasst und gesteuert werden können. Aus diesem Grund wird in der Branche der Energie- und Wasserversorger ausschliesslich die Vollkostenrechnung angewendet.

Damit die Kosten kurzfristig geplant und kontrolliert werden können ist es wichtig zu wissen, wie sich die Einsatzfaktoren für die Produktion entwickeln, z.B. Personal- und Unterhaltskosten. Wie sich diese verändern, kann mithilfe von Kostenstellenabweichungen festgestellt werden.

Wichtigste Literaturquellen

- Däumler, K.-D. & Grabe, J. (2008). *Kostenrechnung 1: Grundlagen* (10. Aufl.). Herne: Verlag Neue Wirtschafts-Briefe GmbH & Co. KG.
- Friedl, G., Hofmann, C. & Pedell, B. (2013). *Kostenrechnung. Eine entscheidungsorientierte Einführung*. (2. Aufl.). München: Verlag Franz Wahlen.
- Hauri, M., Längin, T. & Trepp, G. (2012). *Betriebliches Rechnungswesen mit Controlling: Ungekürzte Ausgabe* (5. Aufl.). Zürich: Stämpfli Publikationen AG.
- Rieder, L. (Hrsg.). (2010). *Controller-Leitfaden: Das Standardwerk für wirksames Controlling und eine effektive Controller-Tätigkeit*. Zürich, Kissing, Paris: WEKA Business Media AG.
- Röösl, B. (2004). *Das betriebliche Rechnungswesen 1* (5. Aufl.). Zürich: Verlag SKV.
- Sonderegger, R. W. & Schedler, K. (2010). *Betriebliche Steuerung von kommunalen Elektrizitätsversorgungsunternehmen: Schlussbericht zur Follow-up-Studie 2009 zur Umsetzung der Public Corporate Governance im teilliberalisierten Strommarkt*. St. Gallen: Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus der Universität St. Gallen, St. Gallen.
- Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen VSE. (2013). *Kostenrechnungsschema Gestehungskosten: Branchensystematik für die Kostenermittlung der Energielieferung an Endverbraucher mit Grundversorgung. Branchenempfehlung Strommarkt Schweiz*. Aarau