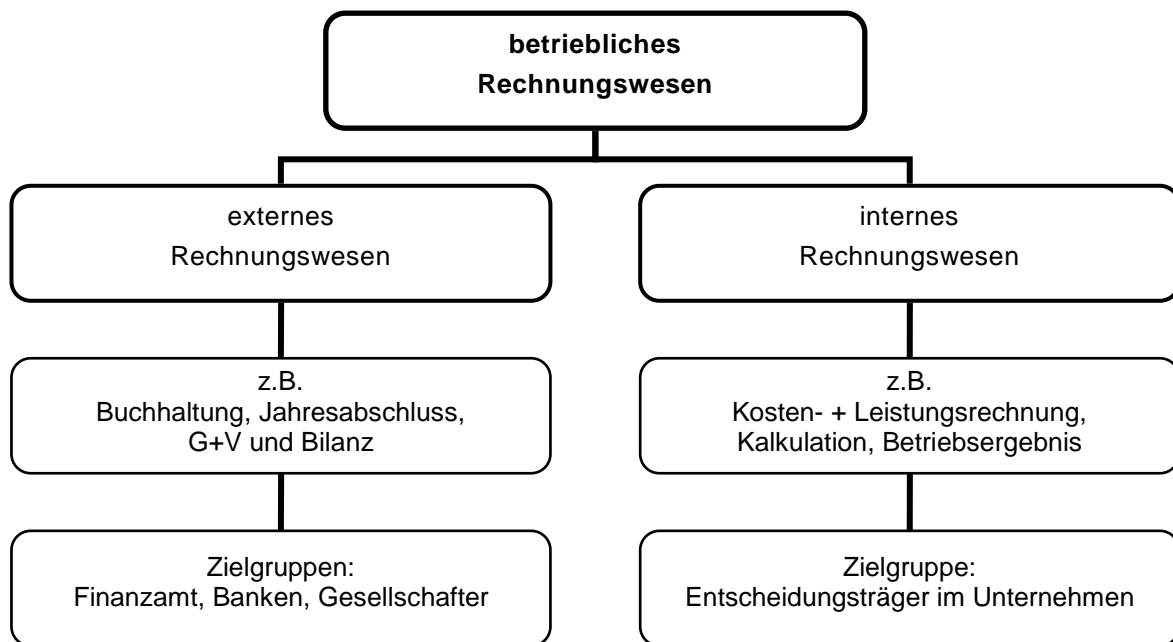




Die Deckungsbeitragsrechnung

Zur ökonomisch sinnvollen Steuerung benötigt jedes Unternehmen ein betriebliches Rechnungswesen. Dabei unterscheidet man zwischen dem externen und internen Rechnungswesen:

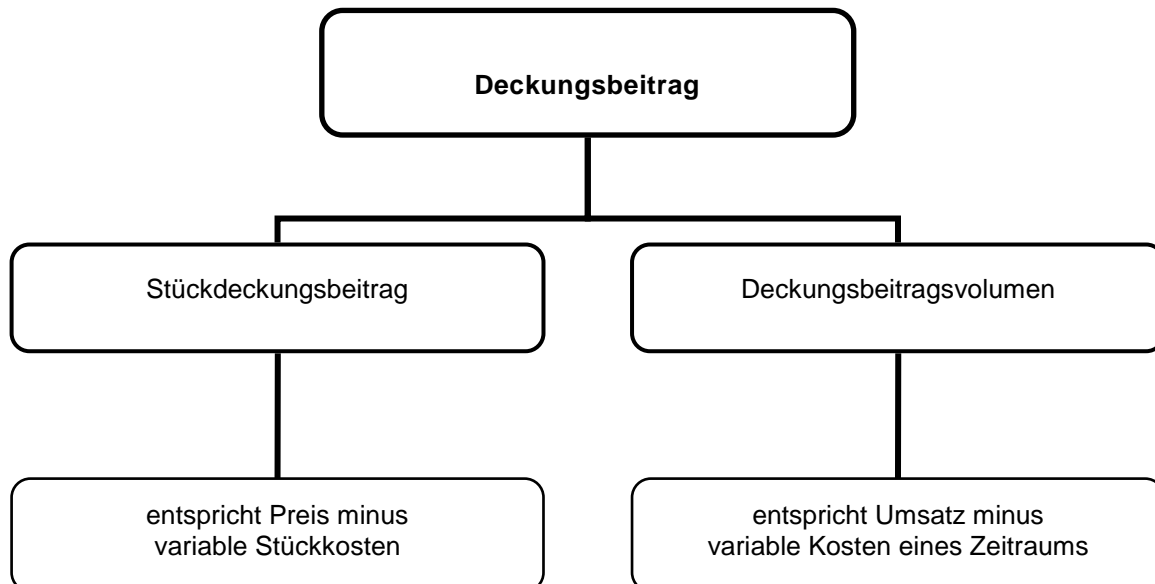


Bei „Jugend gründet“ wird unter Berücksichtigung der Vorkenntnisse der TeilnehmerInnen auf die Darstellung des externen Rechnungswesens vollständig verzichtet. Vielmehr konzentriert sich das bei „Jugend gründet“ eingesetzte Planspiel auf das interne Rechnungswesen. Dabei wird ein moderner, entscheidungsorientierter Ansatz gewählt, der als Teilkosten- bzw. Deckungsbeitragsrechnung bekannt geworden ist.

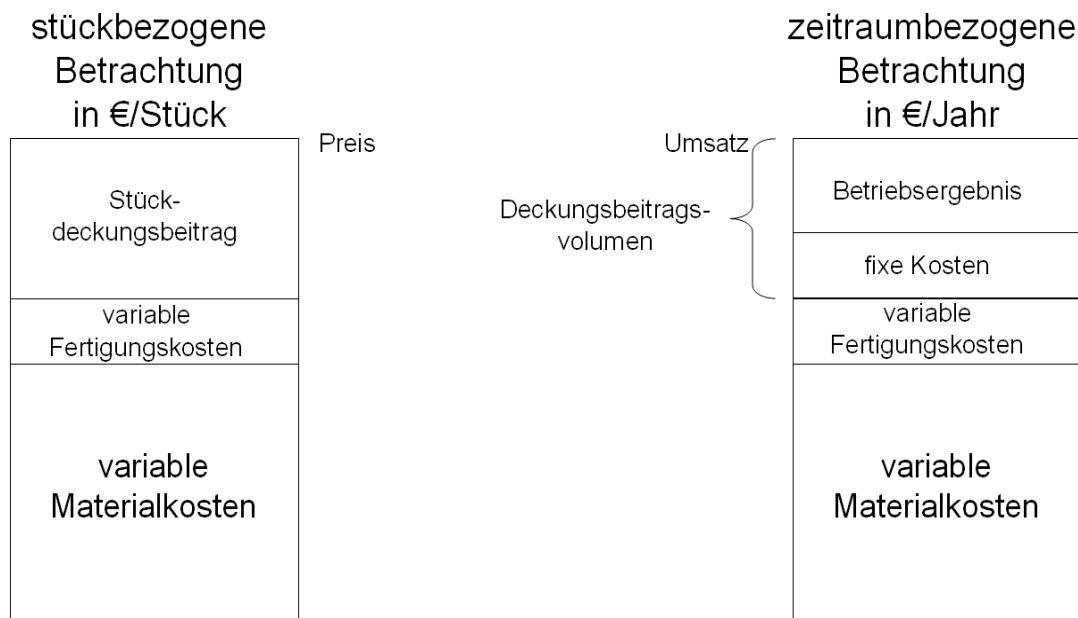
Der Begriff Teilkostenrechnung deutet schon auf das wesentliche Merkmal dieses Verfahrens hin. Die Kosten werden aufgeteilt in variable und fixe Kosten. Variable Kosten sind mengenabhängig und im vorliegenden Planspiel auch immer direkt proportional. Dies bedeutet z.B., dass die Materialkosten einer Periode sich verdoppeln, wenn auch die Menge eines produzierten Artikels sich verdoppelt. Die variablen Kosten pro Stück sind also konstant. Anders ist es bei den fixen Kosten. Diese sind unabhängig von der produzierten Menge und entscheidungsabhängig, d.h. fixiert für einen bestimmten Zeitraum. Ein einfaches Beispiel hierfür sind die Mietkosten nach Abschluss eines Mietvertrages.

Mit Hilfe der Teilkostenrechnung ist es nun möglich, für viele, insbesondere sich schon kurzfristig auswirkenden Entscheidungen, ein ökonomisch sinnvolles Optimum zu finden. Hierfür wird als

Ergebniskennzahl der so genannte **Deckungsbeitrag** verwendet. Dieser errechnet sich sehr leicht aus der Differenz zwischen Preis bzw. Umsatz und den entsprechenden variablen Kosten. Der Deckungsbeitrag kann also stück- oder periodenbezogen ermittelt und dargestellt werden:



Diese Zusammenhänge lassen sich auch graphisch als Stapelbalken übersichtlich darstellen:



Die stückbezogene Betrachtung gibt Auskunft über die von einem Stück des produzierten Artikels verursachten Kosten. Dies nennt man Kalkulation, die häufig für die Festsetzung eines Preisangebotes benötigt wird.

Der hier berechnete Stückdeckungsbeitrag dient natürlich letztendlich zur Deckung der fixen Kosten eines Zeitraums und zur Erzielung eines (möglichst positiven) Ergebnisses. Sehr deutlich wird dieser Zusammenhang bei der zeitraumbezogenen Betrachtung des Deckungsbeitrags. Hierzu werden die Stückdeckungsbeiträge mit den entsprechenden Stückzahlen eines Zeitraums multipliziert. Von diesem sich so ergebende Deckungsbeitragsvolumen werden nun die gesamten Fixkosten des Zeitraums abgezogen. Der verbleibende Rest nennt man Betriebsergebnis. Dies ist eine enorm wichtige Kennzahl zur operativen Führung eines Unternehmens. Es gilt nun:

- Deckungsbeitragsvolumen > Fixkosten = positives Betriebsergebnis
- Deckungsbeitragsvolumen = Fixkosten = Betriebsergebnis = 0
- Deckungsbeitragsvolumen < Fixkosten = negatives Betriebsergebnis

Zur Berechnung der Deckungsbeiträge benötigt man den Anteil der variablen Kosten am Preis eines Produktes. Für die Periode 1 des Planspiels gilt:

	Industrie
variable Materialkosten	25 %
variable Fertigungskosten	10 %
Stückdeckungsbeitrag	65 %

In den nachfolgenden Perioden kann sich der hier genannte Anteil des Deckungsbeitrages verändern, z.B. durch:

- Veränderung des Preises
- Veränderung der Stückkosten, z.B. für Material

Deckungsbeitrag und insbesondere das Betriebsergebnis in den gespielten Perioden haben großen (aber nicht alleinigen) Einfluss auf das Erfolgskriterium mit der Balanced Scorecard.

© 10/2009

Prof. Dr. Rolf Güdemann
Hochschule Pforzheim