

GEWINNSCHWELLENANALYSE

Betriebswirtschaftliches Muss

Nun gehen wir mit unserer Analyse noch ein Stück tiefer als in dem ersten Teil der Serie über Finanz- und Budgetplanung („Rechnungswesen und Kostenrechnung als Informationssystem“) – siehe bau.zeitung 7, S. 18 – und nehmen an, Sie möchten wissen, welchen Umsatz die Betriebsstätte X erzielen muss, um kostendeckend zu arbeiten,

etc.) – kassiert. Aufwandseitig muss man die Höhe der direkt zuordenbaren oder der variablen Kosten bestimmen können. Unter diesen versteht man jene Aufwände, die einem Auftrag zuzurechnen sind (z. B. Rohmaterial, eingesetztes Fremdpersonal). Dazu eine einfache Überprüfungsmöglichkeit: Variabel sind jene Kosten, die nicht

bau.recht

Die Gewinnschwellen-Analyse (Break-Even Umsatz)

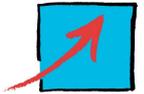
Ein betriebswirtschaftliches Muss für jeden Unternehmer

Im 2. Teil unserer Serie „Finanz- und Budgetplanung“ wird die Analyse weiter verfeinert. Wir beschäftigen uns mit der Frage, welchen Umsatz eine Betriebsstätte („X“) erzielen muss, um kostendeckend zu arbeiten. Das (vorläufige) Ziel ist daher, eine „schwarze Null“ zu erzielen. Die Gewinnschwellenanalyse (Break-Even-Analyse) hilft uns dabei, herauszufinden, welcher Umsatz hierfür notwendig ist. Doch bevor wir uns auf das Beispiel konzentrieren, möchte ich dieses Instrument kurz vorstellen:

Jeder Unternehmer sollte seinen Betrieb so gut kennen, dass er zumindest eine einfache Kostenrechnung durchführen kann. Können Fragen wie: „Wieviel kostet mich ein Arbeiter pro Stunde?“, „In welchem Rahmen bewegen sich die Preise für bestimmte Rohmaterialien?“, oder „Welche Kosten belasten das Unternehmen in jedem Fall – völlig unabhängig von der Auftragslage?“ von Ihnen beantwortet werden, dann können Sie nicht nur die von ihnen verrechneten Stundensätze bzw. gesamten Aufträge kalkulieren, sondern auch mittels **Break-Even-Analyse** feststellen, wie viele Aufträge zu welchem Umsatz Sie pro Jahr benötigen, um mit Ihrem Betrieb in die Gewinnzone zu kommen.

Grundbegriffe: Für jene Unternehmer, die noch keine derartigen Analysen vornehmen, folgt hier eine kurze Anleitung. Zunächst gilt es bestimmte Begriffe abzustecken:

Nettoerlöse sind jene Erträge, die ein Unternehmer für die Abwicklung eines Auftrages – nach Abzug der Umsatzsteuer (die einen Durchlaufposten darstellt) sowie allfälliger Preisminderungen (Rabatte, Skonti etc.) kassiert.



Aufwandseitig muss man die Höhe der *direkt zuordenbaren* oder der variablen Kosten bestimmen können. Unter diesen versteht man jene Aufwände, die einem Auftrag zuzurechnen sind (z.B. Rohmaterial, eingesetztes Fremdpersonal). Dazu eine einfache Überprüfungsmöglichkeit: Variabel sind jene Kosten, die nicht anfallen, sollte ein Auftrag nicht durchgeführt werden.

Demgegenüber fallen fixe Kosten in jedem Fall an, also unabhängig davon, wie viele Aufträge ausgeführt werden (z.B. Miete und Betriebskosten für Büroräumlichkeiten, Abschreibungen für Fahrzeuge und Maschinen, Angestellte in der Verwaltung, Versicherungsprämien, Zinsen für Kredite etc.).

Kommen wir nun zur **Deckungsbeitragsrechnung**: Wie bereits geschildert, zieht man von den Nettoerlösen eines Auftrages die zuordenbaren (variablen) Kosten ab, um dessen Deckungsbeitrag zu ermitteln:

Umsätze Betriebsstätte X	455.000,00	100,00%
variable Kosten	-341.250,00	-75,00%
=Deckungsbeitrag	113.750,00	25,00%

Dieser Deckungsbeitrag steht zunächst zur Abdeckung der fixen Kosten zur Verfügung. Sobald die fixen Kosten abgedeckt sind, tragen erwirtschaftete Deckungsbeiträge zu einem positiven Betriebsergebnis eines Unternehmers bei.

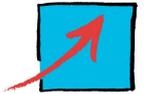
Break-Even-Analyse

Will man jenes Auftragsvolumen ermitteln, ab dem ein Unternehmen die Gewinnschwelle überschreitet („Break-Even-Point“), dann muss man gewissermaßen „das Pferd von hinten aufzäumen“:

In einem ersten Schritt sind die fixen Kosten eines Jahres zu ermitteln, also jene Ausgaben, die in jedem Fall – unabhängig von der Auftragslage – anfallen werden. Weiters ist aus früher abgewickelten Aufträgen abzuleiten, wie hoch im Schnitt der Anteil der variablen Kosten an den Nettoerlösen ist.

TIPP: Je mehr Aufträge herangezogen werden, desto genauer und aussagekräftiger kann der gesuchte Prozentsatz ermittelt werden. Der Deckungsbeitrag ist dann der Differenzbetrag auf 100. Hat man diese zwei Werte ermittelt, dann kann eine grobe jährliche Break-Even-Rechnung aufgestellt werden.

Fortsetzung des Beispiels (Break Even Analyse): Der Unternehmer möchte nun wissen, wie hoch der Umsatz in der Betriebsstätte X sein muss, damit diese kostendeckend arbeitet (**notwendiger Mindestumsatz, Break-Even-Point**). Dabei nimmt er an, dass sich das Verhältnis der Umsätze der Waren A und B in der Betriebsstätte X sich nicht verändert. Der Deckungsbeitrag I in der Betriebsstätte X beträgt daher EUR 113.750,-- bzw. 25 % des Umsatzes (siehe folgende Tabelle):



Umsätze Betriebsstätte X	455.000,00	100,00%
variable Kosten	-341.250,00	-75,00%
=Deckungsbeitrag	113.750,00	25,00%

Da die Fixkosten der Betriebsstätte X mit EUR 128.000,00 und der Deckungsbeitrag bekannt sind, kann der notwendige Mindestumsatz zur Kostendeckung leicht ermittelt werden:

Deckungsbeitrag	25%
Fixkosten	128.000,00
Mindestumsatz	= $\frac{\text{Fixkosten}}{\text{prozentualer Deckungsbeitrag}} \times 100$
	= $\frac{128.000,00}{25\%} \times 100$
	= 512.000,00

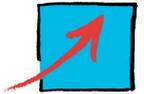
Bei Umsätzen in Höhe von EUR 512.000,-- wirtschaftet die Betriebsstätte X kostendeckend und das Ergebnis ist ausgeglichen:

Umsätze Betriebsstätte X	512.000,00	100,00%
variable Kosten Betriebsstätte X	-384.000,00	-75,00%
Deckungsbeitrag I	128.000,00	25,00%
Fixkosten (Betriebsstätte X)	-128.000	
Deckungsbeitrag II	0,00	

Erlösen Sie im betreffenden Jahr weniger als EUR 512.000,--, dann erwirtschaften Sie einen Verlust. Können Sie hingegen über das Jahr gesehen durch zusätzliche Aufträge mehr Erlöse erzielen, dann treten Sie in die Gewinnzone ein. Daher wird der Break-Even-Punkt auch als Gewinnschwelle bezeichnet.

Für jene Unternehmen, die mehrere Sparten in ihrem Betrieb vereinen, empfiehlt sich die bereits im 1. Teil der Serie geschilderte **stufenweise Deckungsbeitragsrechnung**. Im Sinne der oben dargestellten Vorgehensweise sollte ein Break-Even-Umsatz für jede einzelne Sparte bzw. Teilbetrieb ermittelt werden. Das setzt voraus, dass nicht nur die Fixkosten pro Sparte abzuleiten sind, sondern auch ein eigener Prozentsatz der variablen Kosten pro Teilbetrieb, da dieser in verschiedenen Sparten je nach Intensität des Personal- und Materialeinsatzes durchaus unterschiedlich sein kann. Zählt man die Spatenergebnisse zusammen, dann müssen nur mehr die Fixkosten des gesamten Unternehmens abgezogen werden (idR Verwaltungskosten, Kreditzinsen etc...), um ein Gesamtergebnis für das Unternehmen zu erhalten.

Wird eine Break-Even-Analyse für das gesamte Unternehmen durchgeführt, besteht die Gefahr, dass verlustträchtige Teilbetriebe nicht auffallen, weil deren Verluste durch die positiven Ergebnisse anderer Teilbetriebe ausgeglichen werden. Eine (vorerst) getrennte Break-Even-Analyse pro Teilbetrieb oder Auftrag deckt auf, welche Sparten das höchste Gewinnpotenzial beinhalten bzw. in welchen Bereichen Umsatzsteigerungen anzustreben sind.



Im dritten und letzten Teil dieser Serie werden wir uns mit der Finanz- und Liquiditätsplanung beschäftigen und Ihnen zeigen, wie Sie Ihre liquiden Mittel am Besten verwalten.

Mag. Rudolf Siart,
Steuerberater und Wirtschaftsprüfer in Wien,
Siart + Team Treuhand GmbH,
1160 Wien, Enekelstrasse 26
Tel.: 01/493 13 99,
E-Mail: siart@siart.at
www.siart.at



SIART+TEAM TREUHAND 