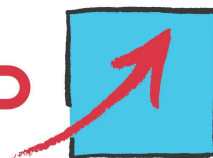


SIART+TEAM TREUHAND



NEWS

Serie: Finanz- und Budgetplanung

**Teil 1/3: Buchhaltung und Kostenrechnung
als Informationssystem**



SIART + TEAM TREUHAND GmbH

Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft

Enenkelstraße 26
1160 Wien

Tel.: +43 (1) 493 13 99 - 0
Fax: +43 (1) 493 13 99 - 38
e-mail: siart@siart.at

Siart + Team Treuhand News

Serie: **Finanz- und Budgetplanung**

Liebe Klientinnen und Klienten!

Wir möchten Ihnen helfen, Verbesserungspotential in Ihrem Unternehmen ausfindig zu machen und einen Vorwärtsschub zu erzielen.

Wie wir das schaffen? Durch optimierte Planung! SIE müssen wissen

- auf welchem Weg Sie sich gerade befinden,
- welchen Weg Sie gehen wollen und
- welche Hebel Sie bewegen müssen, um ans gewünschte Ziel zu kommen.



In der Schifffahrt helfen bestimmte Instrumente dem Kapitän, seine Position zu bestimmen und den Kurs festzulegen und zu halten. Als Unternehmer müssen Sie zwar auf Radar und Kompass verzichten, können aber auf die folgenden Hilfsmittel vertrauen:

➤ **Teil 1 der Serie:**

Buchhaltung und Kostenrechnung als Informationssystem

Aus Buchhaltung und Kostenrechnung können wichtige Informationen abgeleitet werden, die die Grundlage für viele Entscheidungen darstellen. Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass Einträge (zB Umsätze, Aufwendungen,...) hinreichend gegliedert werden. Dadurch erhöht sich die Aussagekraft und Analysen wie die mehrstufige Deckungsbeitrags- und Gewinnschwellenrechnung werden möglich. Die daraus gezogenen Erkenntnisse helfen dabei, Stärken und Schwächen des Unternehmens zu ermitteln und gezielt zu bearbeiten.

Teil 2 der Serie:

Die **Gewinnschwellen-Analyse** (Break-Even Umsatz)

Die Break-Even-Analyse zeigt, ab welchem Umsatz der Unternehmer eine schwarze Null schreibt, d.h. von der Verlust- in die Gewinnzone wechselt. Der Break-Even-Point (BEP) basiert auf zwei Werten, der „durchschnittlichen Deckungsbeitragsquote“ (Erlös eines Auftrags abzüglich dessen variabler Kosten) und den unabhängig von Aufträgen anfallenden „Fixkosten“. Anhand des BEP können Sie überprüfen, ob Ihre Umsatzziele ausreichen, um positiv abzuschneiden oder höhere Verkaufszahlen bzw. Einsparungen notwendig sind. Der BEP ist daher ein Richtwert, den Sie stets im Auge behalten sollten.

Teil 3 der Serie:

Finanz- & Liquiditätsplanung als Grundstein der Unternehmensplanung

Dieses Instrument informiert über jene Menge an finanziellen Mitteln, die pro Woche, pro Monat oder pro Jahr zur Verfügung stehen und zusätzlich eingenommen oder ausgegeben werden. Ziel ist es, stets mit ausreichend – aber nicht übermäßig – liquiden Mitteln versorgt zu sein.

Starten wir die Serie also mit den Überlegungen zur Verbesserung Ihres betrieblichen Informationssystems:

Buchhaltung und Kostenrechnung als Informationssystem

Eine gut organisierte und stets auf dem aktuellen Stand gehaltene Buchhaltung liefert ausgezeichnete Informationen über Ihr Unternehmen. Wie Sie den Informationsgehalt noch weiter verbessern können, zeigen wir Ihnen jetzt:

Zunächst ein Beispiel:

Der Unternehmer vertreibt die Waren A und B an seinen Betriebsstandorten X und Y. Die Waren werden an beiden Standorten zu gleichen Preisen – und daher auch gleichem Rohaufschlag – verkauft. Der Wareneinkauf erfolgt zentral durch den Geschäftsführer. Jeder Standort verfügt außerdem über einen eigenen Fuhrpark. Am Ende des Jahres ermittelt der Geschäftsführer einen Verlust in Höhe von EUR 13.450.

Werden Umsätze und Aufwendungen (Wareneinsatz, Mieten, usw.) ohne Gliederung nach Waren und Standorten erfasst, kann anhand der so erstellten Saldenliste nur die folgende, einfache Deckungsbeitragsrechnung erstellt werden (Beträge in EUR):

Info-Box: Der Deckungsbeitrag

Der „Deckungsbeitrag“ errechnet sich aus dem Umsatz abzüglich variabler Kosten. Variable Kosten sind einem Auftrag direkt zurechenbar und fallen nicht an, wenn der Auftrag nicht durchgeführt wird. Dies unterscheidet sie von den fixen Kosten. Werden Umsätze und Wareneinsatz (inkl. Nebenkosten) je Produkt (-gruppe) aufgezeichnet, kann der Deckungsbeitrag einfach anhand der Saldenliste berechnet werden. Der Deckungsbeitrag ist für die betriebswirtschaftliche Kalkulation wichtig, weil aus der Summe der Deckungsbeiträge die fixen Kosten (Miete, Strom,...) „gedeckt“ werden müssen. Sind die fixen Kosten und der Deckungsbeitrag bekannt, kann umgekehrt der notwendige Umsatz errechnet werden, um einen Gewinn zu erzielen (sog. „Break-Even-Point“).

Saldenliste zum 31.12.		Deckungsbeitragsrechnung	
Umsätze	820.000	Umsatz	820.000
Wareneinsatz	-560.000	Wareneinsatz	-560.000
Nebenkosten	-31.450	Nebenkosten	-31.450
Miete	-55.000	Deckungsbeitrag	228.550
Löhne/Gehälter	-140.000	Miete	-55.000
KfZ-Aufwand	-12.000	Löhne/Gehälter	-140.000
Geschäftsführer	-30.000	KfZ-Aufwand	-12.000
sonst. Verw.aufw.	-5.000	Geschäftsführer	-30.000
Verlust	-13.450	sonst. Verwaltungsaufw.	-5.000
		Ergebnis	-13.450

Anhand der Deckungsbeitragsrechnung auf Basis der Saldenliste erkennt der Unternehmer, dass der erwirtschaftete Deckungsbeitrag für die fixen Kosten nicht ausreicht – das Ergebnis ist negativ. Er weiß aber nicht, wo er konkret den Hebel ansetzen soll. Er hat keine Detailinformationen, um Entscheidungen treffen zu können.

Ziel ist, durch die Gliederung nach variablem und fixem Aufwand bzw. einer tieferen Gliederung innerhalb der Aufwandsarten in der Buchhaltung auf Basis dieser Informationen **schnell und mit einfachen Mitteln eine aussagekräftige „mehrstufige“ Deckungsbeitragsrechnung** erstellen bzw. **eine „Break-Even-Analyse“** durchführen zu können.

Nun gehen wir jene Möglichkeiten durch, die Ihnen zur Verbesserung Ihrer Buchhaltung zur Verfügung stehen.

Betrachten Sie die Buchhaltung nicht nur als lästiges Übel, auf dessen Basis auch noch die Umsatzsteuerzahllast ermittelt wird. „Buchhaltung“ betrifft nicht nur den „Umsatzsteuerzahlschein“ sondern ist – gerade wenn sie entsprechend eingerichtet ist – ein erstklassiges Informationsinstrument, um einen Überblick über den Geschäftsgang und die Lage des Unternehmens zu erhalten. Sie dient daher als Basis für viele Entscheidungen.

TIPP:

Für die Kostenrechnung und Planungskontrolle wird der Wareneinsatz am besten auch durch eine unterjährige Inventur ermittelt, z.B. vierteljährlich. Alternativ zur Inventur kann der Wareneinsatz kalkulatorisch anhand bekannter Deckungsbeiträge ermittelt werden.

(Beschaffungs-) Nebenkosten können, soweit möglich, auch entsprechend der Gliederung der Waren erfasst werden. Diese stellen wie auch der Wareneinsatz an sich „variable Kosten“ dar – d.h. diese fallen in Verbindung mit einem konkreten Umsatz an.

Überlegen Sie regelmäßig, welche zusätzliche Informationen Sie benötigen, um offene Fragen zu beantworten. Oft genügt beispielsweise eine neue Kontengliederung, um die Aussagekraft maßgeblich zu erhöhen.

Die Grundlage für ein aussagekräftiges Rechnungswesen bildet eine ausreichend gegliederte Aufzeichnung von Erlösgruppen nach Ihren Informationsbedürfnissen. Denken Sie bei der Gliederung ihres Rechnungswesens daran, welche Daten Sie für Ihre Deckungsbeitragsrechnung brauchen.

Die Gliederung des Waren- bzw. Materialeinsatzes sollte entsprechend der Gliederung der Erlöse erfolgen; jede Waren- bzw. Materialgruppe daher einer Erlösgruppe zugeordnet sein.

Anstatt daher die gesamten Umsätze und den gesamten Wareneinsatz auf einmal zu verbuchen, können beide – soweit dies sinnvoll ist – tiefer gegliedert werden. Dazu gehört auch ein entsprechendes Faktorensystem! Gestalten Sie Ihre Rechnungen daher nach den gewünschten Erlösgruppen in der Buchhaltung, damit sie einfach verbucht werden können!

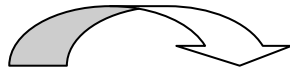
Zur weiteren Informationsverbesserung für eine „mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung“ ist es empfehlenswert, auch im Bereich der fixen Kosten, insbesondere der direkt zurechenbaren fixen Kosten, auf eine tiefere Gliederung zu achten. Unterschieden können folgende Bereiche werden:

- Miete/Betriebsstätte (Filiale)
- Energiekosten/Betriebsstätte (Filiale)
- Betriebskosten je KfZ und Betriebsstätte (Filiale)

Gehen Sie Ihre Saldenliste durch und prüfen Sie, wo eine tiefere Gliederung sinnvoll und effizient ist! Schauen wir uns nochmals das Beispiel an, wenn Umsätze, variable und fixe Kosten in der Buchhaltung tiefer gliedert werden.

Werden Umsätze und – soweit sinnvoll und möglich – Aufwendungen nach Waren und Standorten gesondert erfasst, kann anhand der Saldenliste die anschließende „mehrstufige“ Deckungsbeitragsrechnung erstellt werden. Der Wareneinsatz je Ware und Betriebsstandort in der Deckungsbeitragsrechnung wurde im Beispiel nicht anhand einer Inventur, sondern anhand der Umsätze kalkulatorisch ermittelt, da die Verkaufspreise und Rohaufschläge – wie angegeben – an beiden Betriebsstätten gleich hoch sind. Das muss natürlich in Ihrem Fall nicht so sein, d.h. die Buchhaltung kann selbstverständlich noch weiter verfeinert werden.

Durch die Gliederung nach Waren und Betriebsstätten bietet die „mehrstufige“ Deckungsbeitragsrechnung ungleich mehr Information!



Saldenliste zum 31.12		Deckungsbetragsrechnung				
Umsätze Standort X Ware A	175.000	Standort	X		Y	
Umsätze Standort X Ware B	280.000	Ware	A	B	A	B
Umsätze Standort Y Ware A	245.000	Umsatz	175.000	280.000	245.000	120.000
Umsätze Standort Y Ware B	120.000	Wareneinsatz	-100.000	-224.000	-140.000	-96.000
Wareneinsatz A	-240.000	Nebenkosten	-7.000	-10.250	-9.800	-4.400
Wareneinsatz B	-320.000	Deckungsbeitrag I	68.000	45.750	95.200	19.600
Nebenkosten A	-16.800	Deckungsbeitrag I (Standort)	113.750		114.800	
Nebenkosten B	-14.650	Miete	-35.000		-20.000	
Miete Standort X	-35.000	Löhne/Gehälter	-85.000		-55.000	
Miete Standort Y	-20.000	KfZ	-8.000		-4.000	
Löhne Gehälter Standort X	-85.000	Deckungsbeitrag II	-14.250		35.800	
Löhne Gehälter Standort Y	-55.000	Deckungsbeitrag II (Gesamt)	21.550			
KfZ-Aufwand Standort X	-8.000	Geschäftsführer		-30.000		
KfZ-Aufwand Standort Y	-4.000	sonst. Verwaltungsaufw		-5.000		
Geschäftsführer	-30.000	Ergebnis	-13.450			
sonst. Verwaltungsaufwand	-5.000					
Verlust	-13.450					

Sie erkennen, dass am Standort X zwar höhere Umsätze erzielt werden, die dortigen fixen Kosten allerdings ebenfalls höher sind. Da der Deckungsbeitrag an diesem nicht zur Deckung der Kosten ausreicht, arbeitet der Standort nicht kostendeckend. Am Standort Y zeigt sich ein umgekehrtes Bild: Zwar sind Umsätze geringer, die ebenfalls niedrigeren Fixkosten gleichen dies allerdings mehr als aus. Hier wird daher trotz insgesamt niedrigerer Umsätze ein Gewinn erwirtschaftet. Dieser alleine würde sogar ausreichen, um auch unter Berücksichtigung der nicht direkt zuordenbaren fixen Kosten positiv abzuschneiden.

Die Erkenntnisse der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung sind folgende:

Der Unternehmer muss am Standort X

- die Umsätze erhöhen
- die Fixkosten reduziert
- bei Scheitern der ersten beiden Verbesserungsmöglichkeiten eine Schließung überlegen.

Hier können Sie nun ansetzen, damit unterm Strich das Ergebnis passt.

SIART + TEAM TREUHAND GmbH

Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft
Enekelstraße 26
1160 Wien