

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- sowie Betriebserfolgsrechnung	4.2 Begriffe der Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	
Kurs 4 Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung		
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 4 Seite 36

4.2 Begriffe der Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung

(s. auch Kurs 02 Zentrale Größen und Begriffe der Kosten- und Leistungsrechnung, Abschnitt 2.3 Erfolgsrechnungen im Überblick sowie 2.5.7 Betriebserfolg und Deckungsbeitrag)

Deckungsbeitrag und Betriebserfolg (Betriebsgewinn bzw. Betriebsverlust) sind die Erfolgsgrößen der Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung bzw. der Kosten- und Leistungsrechnung im internen Rechnungswesen.

Für die Ermittlung des Betriebserfolges im Rahmen der traditionellen Vollkostenrechnung gilt (s. Abschnitt 4.1.2):

Periodenrechnung EUR/ZE	Stückrechnung EUR/LE
Leistungen bzw. Erlöse	Leistungen bzw. Erlöse
- Kosten	- Kosten
= Betriebserfolg (Betriebsgewinn oder Betriebsverlust)	= Betriebserfolg (Betriebsgewinn oder Betriebsverlust)

Ansätze und Denkweisen dieser traditionellen Vollkostenrechnung sind in Ausbildung, Studium, Lehrbüchern sowie in der Praxis nach wie vor weit verbreitet, führen jedoch häufig zu völlig falschen Rechnungen, Informationen, Entscheidungen und Handlungen.

Die traditionelle Vollkostenrechnung berücksichtigt nicht das Verhalten der Kosten in Abhängigkeit von der Beschäftigung (erstellte und abgesetzte Leistungsmenge) bzw. von der Bereitstellung und Nutzung der Ressourcen und Kapazitäten im Unternehmen.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- sowie Betriebserfolgsrechnung	4.2 Begriffe der Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung
Kurs 4 Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022 Kurs 4 Seite 37

Die Vollkostenrechnung unterstellt deshalb, dass sich alle Periodenkosten proportional zur Leistungsmenge und die Stückkosten pro Stück unabhängig von der Beschäftigung fest verhalten.

Das ist jedoch nicht der Fall.

Infolge Mechanisierung, Automatisierung, Digitalisierung sowie Wissenschaft und Technik verhalten sich häufig mehr als 50 % der Kosten (als sogenannte Fixkosten) völlig anders.

Die fixen Periodenkosten sind innerhalb der bestehenden Kapazitätsgrenzen unabhängig von der Leistungsmenge (Beschäftigung) fix.

Bei steigender Beschäftigung verringern sich die fixen Stückkosten degressiv.

Bei sinkender Beschäftigung erhöhen sich die fixen Stückkosten progressiv usw.

Die Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung berücksichtigt die Abhängigkeit der Kosten von der Beschäftigung sowie der Bereitstellung und Auslastung der Ressourcen und Kapazitäten.

Zu unterscheiden sind

- die einfache bzw. einstufige Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung sowie
- Formen einer entwickelten oder mehrstufigen Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung.

Die fixen Kosten sind immer fixe Gemeinkosten und können deshalb den Leistungen nicht verursachungsgerecht als Stückkosten zugeordnet werden.

Eine Ausnahme bilden dabei die produktfixen Kosten.

In der einfachen bzw. einstufigen Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung gilt deshalb:

Periodenrechnung EUR/ZE	Stückrechnung EUR/LE
Erlöse	Erlöse
- variable Kosten	- variable Kosten
= Deckungsbeitrag	= Deckungsbeitrag
- fixe Kosten	
= Betriebserfolg (Betriebsgewinn oder Betriebsverlust)	

Aus der Sicht der Vollkostenrechnung erscheint es ungewohnt und problematisch, dass die einfache oder einstufige Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung keinen Betriebserfolg als Stückerfolg in EUR/LE ermittelt.

Das ist aber nichts anderes als die Konsequenz aus dem tatsächlichen Verhalten der Kosten.

Ein Stückbetriebserfolg wird für Entscheidungen bei Teilkosten- und DB-Rechnung nicht genutzt und nicht benötigt.

Das Problem der einfachen bzw. einstufigen Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung besteht allerdings in dem pauschalen Umgang mit den fixen Kosten als Fixkostenblock.

Auf dieser Grundlage ist kein angemessenes und differenziertes Fixkostenmanagement im Unternehmen möglich.

Abhilfe schaffen Ansätze einer entwickelten bzw. mehrstufigen Teilkosten- und Deckungsbeitragsrechnung.

In einer zeitgemäßerer entwickelten bzw. mehrstufigen Teilkosten- und Deckungs-
beitragsrechnung gilt.

Periodenrechnung
EUR/ZE

Erlöse
- variable Kosten
= Deckungsbeitrag I
- produktfixe Kosten
= Deckungsbeitrag II
- stellenfixe Kosten
= Deckungsbeitrag III
- bereichsfixe Kosten
= Deckungsbeitrag IV
- centerfixe Kosten
= Deckungsbeitrag V
- marktsegment- und
kundenfixe Kosten
= Deckungsbeitrag VI
- unternehmensfixe
Kosten
= Deckungsbeitrag VII
= Betriebserfolg
(Betriebsgewinn oder
Betriebsverlust)

Stückrechnung
EUR/LE

Erlöse
- variable Kosten
= Deckungsbeitrag I
- produktfixe Kosten
= Deckungsbeitrag II

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- sowie Betriebserfolgsrechnung	4.2 Begriffe der Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	
Kurs 4 Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung		
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 4 Seite 40

Erfolg bzw. Ergebnis ist letzten Endes der Dreh- und Angelpunkt der internen wirtschaftlichen Arbeit und Führung.

Deshalb werden diese Größen und Begriffen z.T. in sehr unterschiedlichen Zusammenhängen und „Sichtweisen“ genutzt.

Es gibt verschiedene Erfolgsbegriffe, die z.T. auch noch unterschiedlich und nicht einheitlich benutzt werden.

So wird der Betriebserfolg z.B. zum Teil auch als kurzfristiger oder kalkulatorischer Erfolg bezeichnet.

Einen Überblick über ausgewählte Erfolgskategorien enthält die Abb. Kurs 4 - 11.

Die Aussagen des **absoluten Erfolges als Periodenerfolg**

- im externen Rechnungswesen z.B. als
 - . Jahresüberschuss bzw. Jahresfehlbetrag in EUR/Jahr und
 - . Überschuss der Betriebseinnahmen über die Betriebsausgaben in EUR/Jahr,
- im internen Rechnungswesen (Kosten- und Leistungsrechnung)
 - . Betriebserfolg in EUR/Monat und EUR/Jahr sowie
 - . Deckungsbeitrag in EUR/Monat und EUR/Jahr

ist begrenzt.

Deshalb wird in der Kosten- und Leistungsrechnung auch mit dem **Stückerfolg**

- Betriebserfolg in EUR/LE sowie
- Deckungsbeitrag in EUR/LE

gearbeitet.

Vergleiche, Planung und Entscheidungsvorbereitung erfordern darüber hinaus die Arbeit mit **relativen Erfolgsgrößen**, z.B.

- Umsatzrentabilität und
- Eigenkapitalrentabilität.

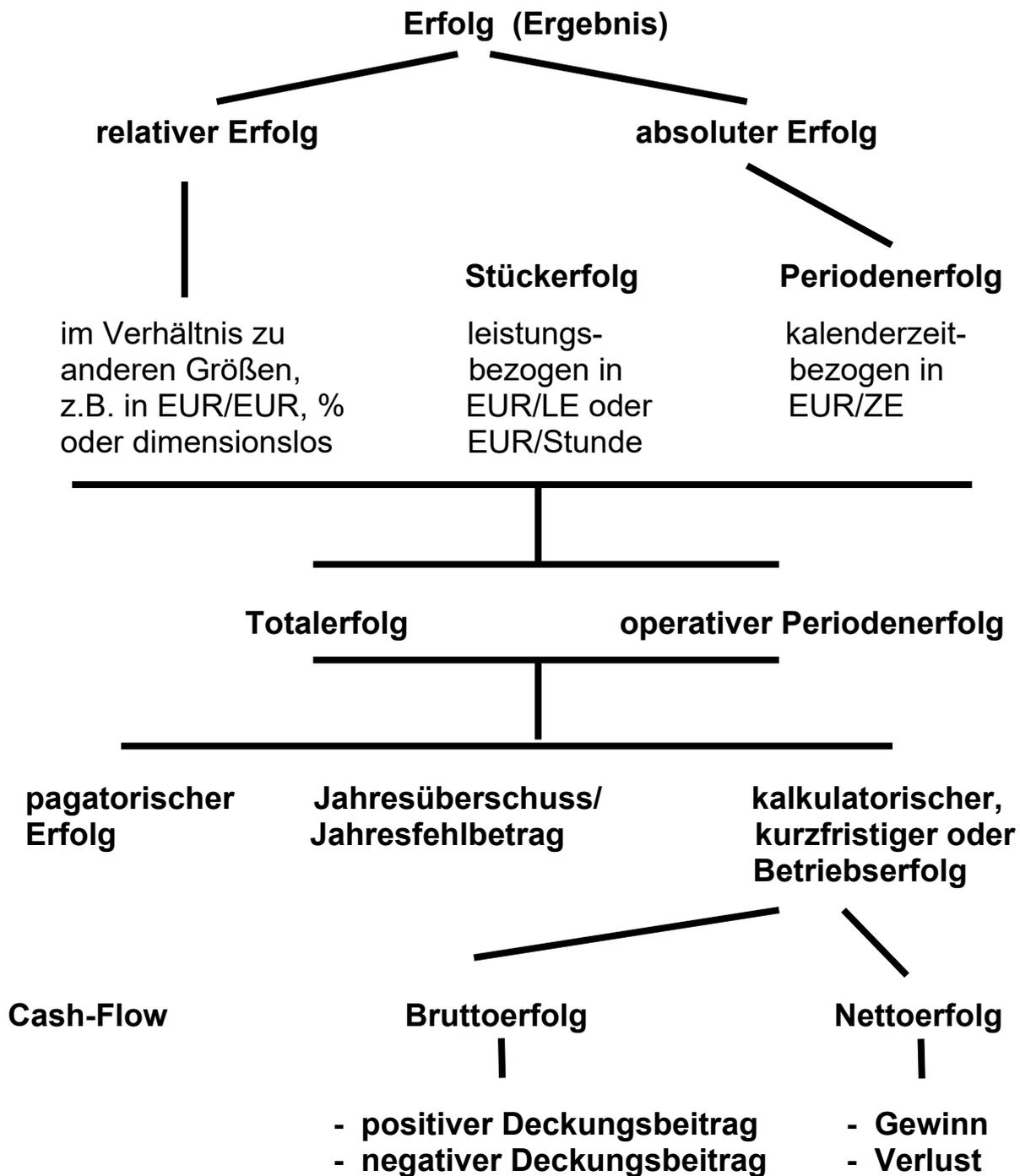


Abb. Kurs 4 - 11: Ausgewählte Erfolgskategorien

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- sowie Betriebserfolgsrechnung	4.2 Begriffe der Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	
Kurs 4 Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung		
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022	Kurs 4 Seite 42

Der **Totalerfolg** ist der Erfolg eines Unternehmens insgesamt von der Gründung bis zur Liquidation.

Die Differenz aus den gesamten Ein- und Auszahlungen gibt an, welche Wertschöpfung das Unternehmen während seiner gesamten Lebenszeit erwirtschaftet hat.

Problem:

Der Ist-Totalerfolg des Unternehmens lässt sich erst nach der Liquidation ermitteln.

Der **operative Periodenerfolg** (operating profit) ist der Erfolg des Unternehmens in einer Teilperiode, z.B. in einem Geschäftsjahr.

Aus der Sicht von Total- und operativem Periodenerfolg werden

- pagatorischer Erfolg,
 - Jahresüberschuss bzw. Jahresfehlbetrag sowie
 - kalkulatorischer, kurzfristiger bzw. Betriebserfolg
- unterschieden.

Pagatorischer Erfolg ist der Überschuss der Einzahlungen über die Auszahlungen (z.B. in der Einnahmen-Überschussrechnung).

Der Jahresüberschuss bzw. Jahresfehlbetrag wird in der Gewinn- und Verlustrechnung oder mittels des Eigenkapital- oder Betriebsvermögensvergleiches ermittelt.

Der **kalkulatorische, kurzfristige oder Betriebserfolg** ist die Erfolgsgröße der Kosten- und Leistungsrechnung.

Es gilt:

$$\begin{aligned}
 & \text{Betriebserfolg} \\
 + & \text{ neutraler Erfolg} \\
 = & \text{ Erfolg des Unternehmens}
 \end{aligned}$$

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- sowie Betriebserfolgsrechnung	4.2 Begriffe der Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung
Kurs 4 Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022 Kurs 4 Seite 43

In der Gewinn- und Verlustrechnung des externen Rechnungswesens gilt:

- Ergebnis aus Betriebstätigkeit
- +/- Finanzergebnis (Zins- und Beteiligungsergebnis)
- = Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit
- +/- außerordentliches Ergebnis
- Steuern vom Einkommen und Ertrag
- sonstige Steuern
- = Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag

Der **Betriebserfolg** der Kosten- und Leistungsrechnung ist der inhaltlich von den neutralen Erträgen und Aufwendungen und zeitlich abgegrenzte Erfolg aus der eigentlichen betriebstypischen Tätigkeit.

Da der Betriebserfolg Gegenstand der Kosten- und Leistungsrechnung ist, wird er auch als kalkulatorischer Erfolg bezeichnet.

Da der Betriebserfolg nicht nur für Jahre, sondern typischerweise für Quartale, Monate und kürzerfristig ermittelt sowie zeitlich abgegrenzt wird, wird er als kurzfristiger Erfolg bezeichnet.

In Abgrenzung zur Gewinn- und Verlustrechnung des externen Rechnungswesens wird im internen Rechnungswesen von kalkulatorischer, kurzfristiger oder Betriebserfolgsrechnung gesprochen.

Der **Deckungsbeitrag** umfasst die Erlöse, die nach der Deckung der variablen Kosten zur Deckung der fixen Kosten und zur Erwirtschaftung des Betriebsgewinnes zur Verfügung stehen.

Der Deckungsbeitrag wird deshalb z.T. auch als **Bruttoerfolg** bezeichnet.

Aus dieser Sicht wird der Betriebserfolg z.T. als **Nettoerfolg** bezeichnet.

Leistungs- und Erlös-, Kosten-, Deckungsbeitrags- sowie Betriebserfolgsrechnung	4.2 Begriffe der Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung
Kurs 4 Deckungsbeitrags- und Betriebserfolgsrechnung	
Prof. Dr. sc. oec. Reiner König	Auflage 2022 Kurs 4 Seite 44

Gemäß deutschem Handelsrecht erstellen buchführende Unternehmen den Erfolg des Unternehmens zusätzlich zum Vermögens- bzw. Eigenkapitalvergleich im Rahmen einer Gewinn- und Verlustrechnung.

Als Grundlage für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung erfolgt zusätzlich zum externen Rechnungswesen eine Kosten- und Leistungsrechnung als Bestandteil des internen Rechnungswesens.

Im anglo-amerikanischen Bereich steht dagegen die sogenannte **Cash Flow-Rechnung** als Erfolgsrechnung des externen Rechnungswesens stärker im Vordergrund.

Die Cash-Flow-Rechnung baut auf den Größen der Gewinn- und Verlustrechnung auf und bringt deshalb für die Sicherung von Wirtschaftlichkeit und Rentabilität (und insbesondere für die interne wirtschaftliche Arbeit und Führung) keine „besseren“ Informationen.

Der Cash Flow liefert jedoch eine vollständigere Aussage zu den tatsächlichen Möglichkeiten der Innenfinanzierung im Unternehmen.

Für die Sicherung der Liquidität ist der Cash Flow zweifellos aussagefähiger als der Gewinn/Verlust.

Für die Messung der Rentabilität ist andererseits der Gewinn/Verlust besser geeignet.

Für die Sicherung von Wirtschaftlichkeit und Rentabilität bestehen bei der Cash-Flow-Rechnung die sachlichen und zeitlichen Grenzen sowie Probleme der Aussagefähigkeit wie bei der Gewinn- und Verlust-Rechnung (insbesondere keine kurzfristige zeitliche Abgrenzung für Monate und kürzerfristig, keine sachliche Abgrenzung von den neutralen Erträgen und Aufwendungen, keine Informationen nach Leistung- bzw. Erlös-, Kosten- sowie Erfolgsarten, -stellen, -quellen und -trägern).

Für die Ermittlung des Cash Flow gibt es z.T. abweichende (z.B. mehr oder weniger detaillierte) Definitionen und Rechenschemata.

Vereinfacht gilt:

- Jahresüberschuss (bzw. Jahresfehlbetrag)
- + Aufwendungen, die in der betrachteten Periode nicht zu Auszahlungen führen, z.B.
 - + Abschreibungen,
 - + Periodenfremde und außerordentliche Aufwendungen,
 - + Erhöhung der Rückstellungen,
 - Erträge, die in der betrachteten Periode nicht zu Einzahlungen führen, z.B.:
 - Aktivierte Eigenleistungen,
 - Auflösung von Rückstellungen,
 - Periodenfremde und außerordentliche Erträge,
 - +/- sonstige Korrekturen, z.B.:
 - + Bestandsminderung an fertigen und unfertigen Erzeugnissen,
 - + Einstellungen in die Rücklagen,
 - + Erhöhung des Gewinnvortrages,
 - + Erhöhung der Sonderposten mit Rücklageanteil,

 - Auflösung von Wertberichtigungen,
 - Bestandserhöhungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen,
 - Entnahme aus Rücklagen,
 - Minderung des Gewinnvortrages,
 - Minderung der Sonderposten mit Rücklageanteil,
 - Zuschreibungen,
- = Cash Flow in EUR/Periode**