

# Vollkosten- kontra Deckungsbeitragsrechnung

Eine Übersicht

**In vielen Unternehmen wird immer noch eine Vollkostenrechnung verwendet. Ein solches System führt bei der Lösung von bestimmten betriebswirtschaftlichen Fragestellungen zu falschen Entscheidungen.**

**Typische Fragen, wie Annahme eines Zusatzauftrages, Break-Even-Analyse, Eigen- oder Fremdproduktion, Planung des optimalen Produktionsprogrammes oder die Kalkulation einer Werbeaktion sollten daher mit der Deckungsbeitragsrechnung entschieden werden.**

Die Deckungsbeitragsrechnung unterscheidet sich durch die Vollkostenrechnung weder im Kostenbegriff noch in der -erfassung. Ebenfalls wird auch eine Kostenarten- und Kostenstellenrechnung durchgeführt. Erst in der Kostenträgerrechnung treten die Unterschiede zwischen beiden auf. Dabei wird bei der Vollkostenrechnung hauptsächlich der Betrachtungswinkel auf die Kostenseite gelegt, während bei der DB-Rechnung hauptsächlich die Erlösseite, also der Markt, betrachtet wird.

Daraus ergeben sich jedoch erhebliche Unterschiede:

Sehen wir uns zuerst die Kalkulation an. In der Praxis könnte dies dann so aussehen:

#### Vollkostenrechnung

Materialeinsatz  
 + Materialgemeinkosten  
 + Fertigungslöhne  
 + Fertigungsgemeinkosten  
 = Herstellkosten  
 + Verwaltungsgemeinkosten  
 + Vertriebsgemeinkosten  
 + ....  
 = Selbstkosten

Daraus ergibt sich, dass der Verkaufspreis auf jeden Fall über den Selbstkosten liegen muß.

#### Deckungsbeitragsrechnung

Verkaufspreis  
 - absolut variable Kosten  
 = Deckungsbeitrag I  
 - bedingt variable Kosten  
 = Deckungsbeitrag II  
 -...  
 -= Deckungsbeitrag III

Dieser Betrag steht nun zur Deckung der fixen Kosten zur Verfügung.

Bei der Vollkostenrechnung beinhalten die Herstellkosten Anteile von fixen und variablen Bestandteilen. Darin besteht der wesentliche Mangel in der fehlenden Zuordnungsmöglichkeit der fixen Kosten. Somit ist eine Vollkostenrechnung für die Lösung von Planungs- und Entscheidungsaufgaben weitgehend unbrauchbar, da die Verrechnung der fixen Kosten keine Analyse von Ursache und Wirkung ermöglicht.

Nur bei einem sehr hohen Grad an Proportionalität zwischen den verrechneten Gemeinkosten und den Bezugsbasen ist eine verursachungsgerechte Verrechnung der Gemeinkosten durch Schlüssel möglich. Folglich könnten bereits kleine Ungenauigkeiten in der Schlüsselung schwerwiegende Kalkulationsfehler erzeugen. (z.B. Produkte mit hohen Einzelkosten verursachen tatsächlich nur geringe Gemeinkosten oder umgekehrt).

#### **Definition:**

Der Deckungsbeitrag ist die Differenz zwischen Erlösen und variablen Kosten.

$$DB = \text{Erlöse} - K_v$$

### Ein Beispiel aus der Praxis:

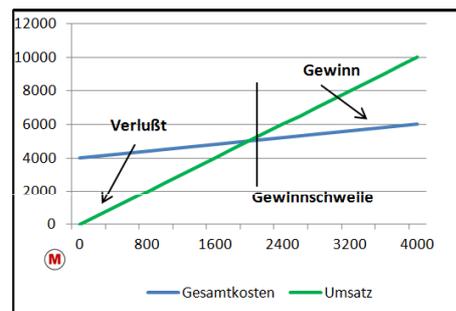
Max (der Vollkostenrechner) und Moritz (der DB-Rechner) bekommen den Auftrag folgenden Sachverhalt zu beurteilen:

Ihr Unternehmen stellt 10.000 Einheiten Bügeleisen her. Die fixen und variablen Kosten betragen jeweils 50 EUR pro Stück. Ein Kunde bestellt nun 100 Bügeleisen, will aber nur 9000 EUR bezahlen. Wer wird wie entscheiden?

Max lehnt diesen Zusatzauftrag ab, weil dies zu einen Verlust von 10 EUR pro Bügeleisen führt. Seine Begründung: „Der Verkaufspreis ist ja niedriger als die Selbstkosten!“

Moritz dagegen rechnet erst einmal nach, da für ihn der Deckungsbeitrag die Entscheidungsgrundlage bildet. Dieser ist wohl niedriger als geplant. Jedoch kann Moritz damit sofort z.B. offene Rechnungen bezahlen. Vor seiner Entscheidung prüft Moritz, ob noch genügend Kapazitäten vorhanden sind, d.h. die fixen Kosten werden bei der Auftragsannahme nicht steigen. Somit ist seine Entscheidung klar: „Wir nehmen den Auftrag an!“

Woher kommt nun der Unterschied? In der Vollkostenrechnung wird keine Unterscheidung in fixe und variable Kosten vorgenommen. Falls beispielsweise die Beschäftigung um 10% zunimmt, muß er auch davon ausgehen, daß die Gesamtkosten um 10% zunehmen. Dies ist aber bekanntlich nicht so, da üblicherweise die die Fixkosten bei einer Beschäftigungsänderung sich nicht verändern.



Die Schwierigkeit liegt in der eindeutigen Zuordnung. Werden beispielsweise mehrere Produkte in einer Halle produziert, ist es unmöglich die fixen Kosten auf das Produkt zu verteilen. Daher wird mit Zuschlagsätzen gearbeitet.

Viele Unternehmen haben die Problematik nicht erkannt und sind vom Markt verschwunden. Daher ist es keine Frage des Glaubens, ob Deckungsbeitragsrechnung oder Vollkostenrechnung – es ist eine Frage ob ich überleben will.

## Das Erfolgskonzept von proMacont

proMacont begleitet seine Kunden von Anfang an und schafft durch die Anwendung selbst entwickelter Tools eine kontinuierliche Kostentransparenz. Langjährige Erfahrungen in der Produktentwicklung und im Controlling ermöglichen die notwendige Kommunikation aller Beteiligten. Dadurch ist es möglich, mögliche Fehlentscheidungen frühzeitig zu erkennen und entsprechende Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Dabei betrachte ich nicht nur die technischen und organisatorischen Aspekte. Es müssen die Mitarbeiter überzeugt werden, dass die anstehenden Veränderungen vorteilhaft sind, und sie die Änderungen auch mittragen. Daher steht der Mensch immer im Mittelpunkt meiner Arbeit.

Rufen Sie mich an und vereinbaren Sie ein kostenloses Beratungsgespräch!

**Kontakt:**

Herrn Dipl.-Ing. Messerschmidt

Phone: 049-(0) 17 64 30 80 187

oder schreiben Sie mir:

d.a.messerschmidt@promacont.de

## Der Autor



Mehr als 24 Jahre bin ich als Bereichsleiter, Geschäftsführer und Interim Manager für mittelständische Unternehmen im produzierenden Umfeld (Sondermaschinenbau) tätig.

Seit 2011 übernehme ich Mandate in den Bereichen Produktentwicklung und Controlling und bin beratend tätig.

Es ist die Möglichkeit in kürzer Zeit mehr bewegen zu können, die mich dazu veranlasst hat. Meine Aufgabe als Führungskraft oder Interim Manager sehe ich darin, Produkte und Organisationen unter kalkulierten Bedingungen weiterzuentwickeln und dabei die Verantwortung zu übernehmen.

Meine Schwerpunkte:

Projektmanagement im technisch- wirtschaftlichen Umfeld,  
ProzessManagement,  
Organisationsentwicklung,  
Produktentwicklung