

## Budgetierung und Controlling – Teil 4

### Kennzahlen im Erfolgsbudget

Nach der Beschreibung des Aufbaus eines Erfolgsbudgets im letzten Artikel aus der Reihe Budgetierung und Controlling (BTV-Aktuell 1/2000) werden in diesem Artikel drei Kennzahlen einer näheren Betrachtung unterzogen, die auf Basis des Erfolgsbudgets ermittelt werden können: Mindestumsatz, Mengenspielraum und Preisspielraum. Diese Kennzahlen lassen sehr rasch eine Aussage über Rentabilitäten und Handlungsspielräume eines Unternehmens zu.

#### Mindestumsatz

Der Mindestumsatz ist die zentrale Kennzahl im Erfolgsbereich und gibt Auskunft darüber, wie hoch der Umsatz eines Unternehmens zumindest sein muss, um sowohl die variablen Kosten als auch die Fixkosten des Unternehmens abdecken zu können. Nach Deckung der variablen und fixen Kosten des Unternehmens wird genau ein Betriebsergebnis von Null erreicht.

Der Mindestumsatz wird auch Break-Even genannt und ergibt sich aus folgender Formel:

$$\text{Mindestumsatz} = \frac{\text{Fixkosten}}{\text{Deckungsbeitrag} / \text{Umsatz}}$$

#### Mengenspielraum

Die Kennzahl Mengenspielraum wird auch Sicherheitsspanne genannt und ist eng mit dem Mindestumsatz verbunden.

Der Mengenspielraum sagt aus, um wieviel Prozent der Umsatz eines Unternehmens bei konstant bleibenden Handelsspannen bzw. Rohaufschlägen zurückgehen darf, ohne dass dadurch ein Verlust eintritt. Es kommt zu einem Nullergebnis, wobei der Umsatzrückgang nur durch Mengenreduktionen zustande kommt. Alle anderen Faktoren müssen konstant bleiben: die Verkaufspreise pro Stück, die variablen Kosten pro Stück und die gesamten fixen Kosten.

Die Formel zur Berechnung des Mengenspielraums in Prozenten lautet:

$$\text{Mengenspielraum} =$$

$$\frac{\text{Planumsatz} - \text{Mindestumsatz}}{\text{Planumsatz}} \times 100$$

Eine positive Kennzahl bedeutet, dass ein bestimmter Spielraum in der Verkaufsmenge existiert. Eine negative Kennzahl bedeutet, dass die Gewinnschwelle bereits unterschritten ist und dass um den entsprechenden Prozentsatz mehr Menge verkauft werden muss, um ein positives Ergebnis zu erzielen.

#### Preisspielraum

Der Preisspielraum sagt ähnlich wie der Mengenspielraum aus, um wieviel Prozent der Umsatz des Unternehmens zurückgehen darf, damit gerade noch ein ausgeglichenes Betriebsergebnis erzielt wird.

Im Unterschied zum Mengenspielraum geht der Preisspielraum allerdings von den Auswirkungen sinkender Verkaufspreise bei konstant bleibenden Verkaufsmengen, variablen Kosten und Fixkosten aus. Der Preisspielraum wird auch Umsatzrentabilität genannt.

Der Preisspielraum in Prozenten wird nach folgender Formel errechnet:

$$\text{Preisspielraum} =$$

$$\frac{\text{Ergebnis}}{\text{Umsatz}} \times 100$$

Eine positive Kennzahl bedeutet, dass ein bestimmter Spielraum im Verkaufspreis existiert, bevor ein Nullergebnis erzielt wird. Eine negative Kennzahl bedeutet, dass der Verkaufspreis ansteigen muss, um zu einem ausgeglichenen Ergebnis zu gelangen.

Mit Hilfe der drei beschriebenen Kennzahlen kann auf Basis des Erfolgsbudgets bereits eine erste Aussage über die Rentabilität

und die Handlungsspielräume eines Unternehmens getroffen werden.

Die folgenden Artikel aus der Reihe Budgetierung und Controlling haben nach der Erfolgsplanung die nächsten Schritte im Rahmen der Budgeterstellung zum Inhalt: die Liquiditäts- oder Finanzplanung.



Der Autor:

Prof. Dr. Werner Seebacher, Unternehmensberater, Fachgebiet Unternehmensplanung und Controlling, Lehrbeauftragter an mehreren Universitäten.

Kontakt:

Seebacher Unternehmensberatung GmbH, München, Graz.

office@seebacher.com

www.seebacher.com