

Deckungsbeitragsrechnung im Energiemarkt

Was ein Kunde kostet, was ein Kunde bringt

Der Druck auf die Margen im Energievertrieb nimmt ständig zu. Um vor diesem Hintergrund auch künftig attraktive, aber dennoch auskömmliche Preise zu erzielen, ist eine durchgängige und transparente Sicht auf den Kunden unabdingbar. Vor allem steht auch die Deckungsbeitragsrechnung im Fokus. Diese unterscheidet sich jedoch deutlich von der anderer Branchen.

Bislang spielte das Thema Kostenrechnung und besonders die Deckungsbeitragsrechnung in vielen Energieunternehmen eine untergeordnete Rolle. Denn bei einer verhältnismäßig niedrigen Zahl an Kundenwechseln und einem konstanten Portfolio war es sehr viel einfacher, alle Kosten und Mengen über das Jahr hinweg zu mitteln, statt genau hinzuschauen, wie sich ein einzelner Kunde rechnet. Doch mit den steigenden Wechselraten, der wachsenden Volatilität bei den Bezugskosten und der deutlich zunehmenden Flexibilität in den Produktportfolios ist es entscheidend zu wissen, was ein Kunde kostet und welche Einnahmen er bringt. Ohne diese Kenntnisse ist die Kalkulation eines Preises, der nicht nur die Kosten deckt, sondern auch noch eine auskömmliche Marge liefert, kaum noch möglich.

In der klassischen Industrie ist die Berechnung des Deckungsbeitrags vergleichsweise einfach. Eine Maschine besteht aus Komponenten die zu einem bestimmten Preis geliefert werden, dazu kommen Lager- und Arbeitskosten sowie allgemeine Kosten für Administration oder Vertrieb, die entsprechend umgelegt werden. Werden diese vom Erlös abgezogen, den der Verkauf der Maschine erbringt, ergibt dies den Deckungsbeitrag. In der Energiewirtschaft ist das nicht so einfach. Denn der Faktor Zeit ist ein wesentlicher Bestandteil des Produkts Energie und muss immer berücksichtigt werden. Es geht nicht nur um Leistung, sondern auch um Arbeit, und die definiert sich aus Leistung mal Zeit und wird in Kilowattstunden gerechnet. Außerdem sind die Bezugspreise sehr abhängig vom Bezugszeitpunkt. Es stellt sich immer die Fra-

ge, wann diese Leistung in Anspruch genommen wurde. Problematisch ist allerdings, dass die Rechnungsstellung und die Leistungserbringung terminlich auseinanderliegen.

Periodenbezogen berechneter Deckungsbeitrag

Deswegen ist es bei der Deckungsbeitragsrechnung in der Energiewirtschaft unabdingbar, den Deckungsbeitrag periodenbezogen zu berechnen. Das bedeutet zunächst, dass alle Mengen zeitlich abgegrenzten Perioden zugeordnet werden müssen. Die zeitlichen Abgrenzungen können aus den Verträgen heraus generiert werden, aber auch aus Zählerständen oder Zeitreihen, die ebenfalls jeweils mit einem Datum versehen sind. Wichtig ist, dass die Periodenlänge vernünftig festgelegt wird. Eine sinnvolle Zeiteinheit ist eine monatliche Betrachtung. Der Betrachtungszeitraum von einem Jahr ist zu unscharf, und ein Tag liefert eine zu detaillierte Sicht.

Die Kosten fließen aus vier unterschiedlichen Quellen in die Deckungsbeitragsrechnung ein. Die Logistikkosten werden wie die Netzentgelte idealerweise aus der Rechnungsprüfung übernommen. Denn dort wird vor Freigabe der Netznutzungsrechnungen validiert, ob die Werte stimmen und damit auch beglichen werden können. Somit fließen nur die tatsächlich gültigen Netznutzungsentgelte in die Deckungsbeitragsrechnung ein. Die Beschaffungskosten liefert das Portfoliomanagement, denn dort sind die jeweiligen Beschaffungskonditionen hinterlegt, die je nach Betrachtungszeitraum sehr große Unterschiede aufweisen können. Die Gemeinkosten, z. B. für Administration, Vertrieb oder Marketing, fließen über Umlagen in die Berechnung ein. Denn diese Kosten sind im Großen und Ganzen konstant und werden ebenfalls aus den angrenzenden Systemen wie Abrechnung oder Finanzbuchhaltung herangezogen. Von Bedeutung sind auch die Abwicklungskosten. Diese sollten kundenspezifisch erfasst werden. Denn ein Kunde mit Lastschriftverfahren verursacht beispielsweise weniger Kosten als ein Kunde mit Überweisung. Und auch ein Kunde mit vielen Telefonanrufen verursacht

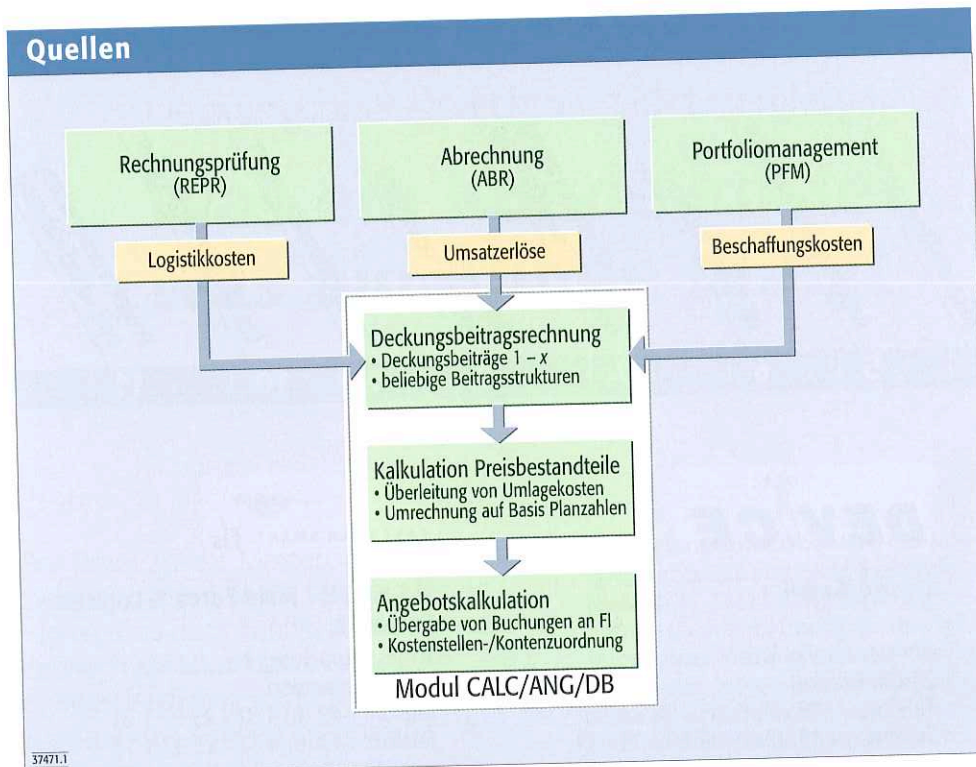


Bild 1. Kosten- und Erlösinformationen fließen aus unterschiedlichen Quellen in die Deckungsbeitragsrechnung

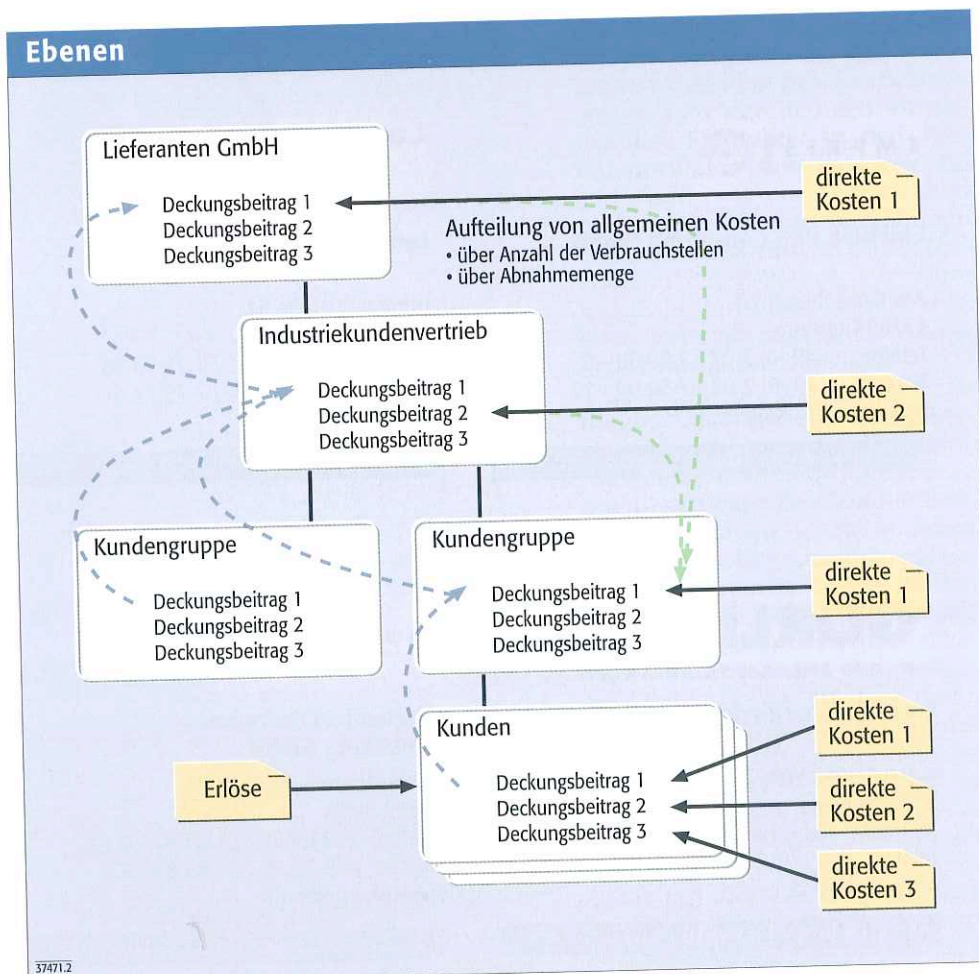


Bild 2. Es können die unterschiedlichen Ebenen betrachtet werden, beispielsweise Kunden, Kundengruppen, Kundenart oder Lieferanten und Vertrieb

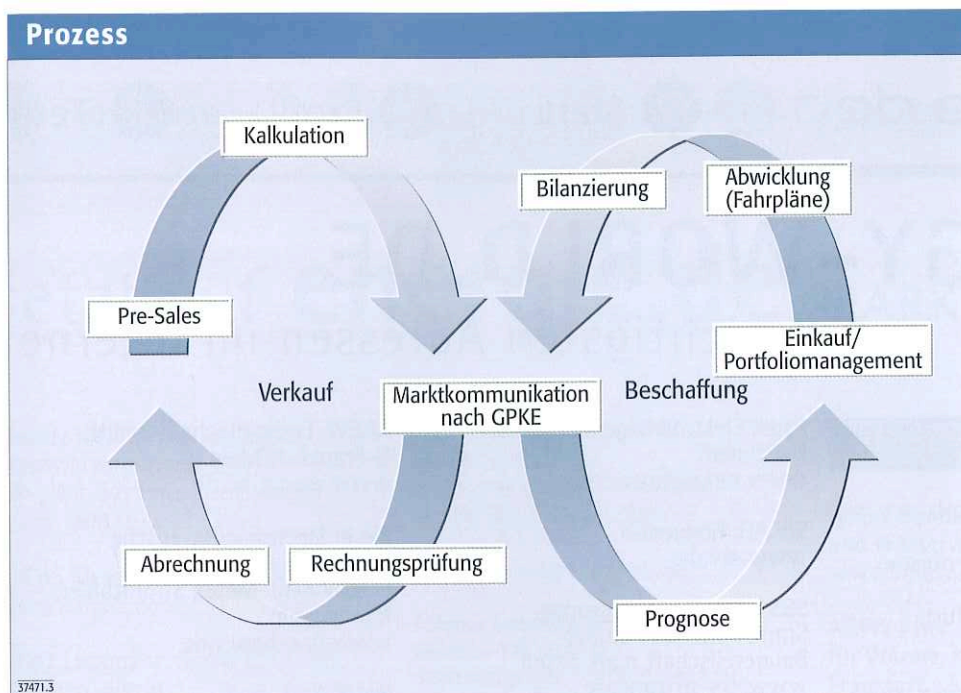
mehr Kosten als ein Kunde ohne hohen Kommunikationsbedarf. Dies kann über spezielle Attribute abgebildet werden. Jeder Telefonanruf kann im System als Kundengespräch vermerkt und entsprechend mit einem Pauschalpreis versehen werden. Auf diese Weise lassen sich teure Kunden identifizieren.

Alle Kosten werden gegen die Umsatzerlöse gerechnet, die aus der Abrechnung in die Deckungsbeitragsrechnung übernommen werden. Die Integration der unterschiedlichen Systeme spielt damit eine wesentliche Rolle für die Qualität der Deckungsbeitragsrechnung (Bild 1).

Systemtechnische Umsetzung

Systemtechnisch können Kostenstrukturen über verschiedene Bäume (Sichten) dargestellt und zur Berechnung herangezogen werden. Es kann sinnvoll sein, verschiedene Sichten mit den Strukturen zu definieren, z. B. mit oder ohne die Marketing- oder Vertriebskosten. In einem nächsten Schritt werden die Deckungsbeitragsebenen definiert. Auch hier sollten beliebige Deckungsbeitragsebenen definiert werden können, da es je nach Betrachtungswinkel unterschiedliche Ebenen im Unternehmen geben kann. Dies ist vor allem bei komplexen Unternehmensstrukturen zu beachten, beispielsweise bei Konzernen mit unterschiedlichen Tochterunternehmen. Die Definition der Kostenstrukturen und Deckungsbeitragsebenen sollte softwaretechnisch soweit unterstützt werden, dass sie keinen unnötigen manuellen Aufwand verursachen. Dazu kann beispielsweise eine Recherchefunktion implementiert werden, die über die Festlegung von Selektionskriterien, z. B. die Kundengruppe, die automatische Generierung von Sichten ermöglicht.

In der Deckungsbeitragsrechnung wird die jeweils erwünschte Ansicht ausgewählt (Bild 2). Es können die unterschiedlichen Ebenen betrachtet werden, beispielsweise nach Kunden, Kundengruppen, Kundenart (Industrie- oder Tarifkunde) oder auf Unternehmensebene. Mit dem ausgewiesenen Deckungsbeitrag kann auf einen Blick festgestellt werden, wie der Kunde oder die Kunden-



beitragsrechnung (Bild 3). Denn nur über diese Integration lässt sich die Datenqualität sicherstellen.

(37471)

Bild 3. Energielogistischer Prozess: Angebot, Kalkulation, Beschaffung, Bilanzkreismanagement, Rechnungsprüfung und Deckungsbeitragsrechnung. Über diese Integration lässt sich die Datenqualität sicherstellen

info@aktiv-technology.com

www.aktiv-technology.com

Anzeige

gruppe zu bewerten sind. Dargestellt werden alle Parameter des Kunden, welche Kosten er verursacht hat oder welche Kosten auf ihn umgelegt werden müssen und was für einen Umsatz dieser Kunde für das Unternehmen bringt. Für tiefere Betrachtungen muss eine detaillierte Übersicht sämtlicher Bestandteile der Deckungsbeitragsrechnung möglich sein. Je nach Anforderung werden die Kosten entweder fix (jährlich in €) oder variabel (€/kWh) umgelegt oder auch zeitlich abgegrenzt.

Fazit

Mit der periodenbezogenen Deckungsbeitragsrechnung stehen alle wesentlichen Informationen über den Kunden zur Verfügung, die für eine Optimierung bei der Kalkulation neuer Angebote benötigt werden. Durch die transparente Sicht auf den Kunden lassen sich Fehlentwicklungen frühzeitig erkennen. Die Kalkulation und die Angebotsstellung können so permanent verbessert werden. Voraussetzung dafür ist die integrierte Abbildung aller energielogistischen Prozesse, angefangen beim Angebot über die Kalkulation, die Beschaffung und das Bilanzkreismanagement bis hin zur Rechnungsprüfung und zur Deckungs-

H₂ Expo

Internationale Konferenz und Fachmesse für Wasserstoff- und Brennstoffzellen-Technologien

22.-23. Okt. 2008

CCH – Congress Center Hamburg

Register online!

www.h2expo.com

Hamburg Messe und Congress