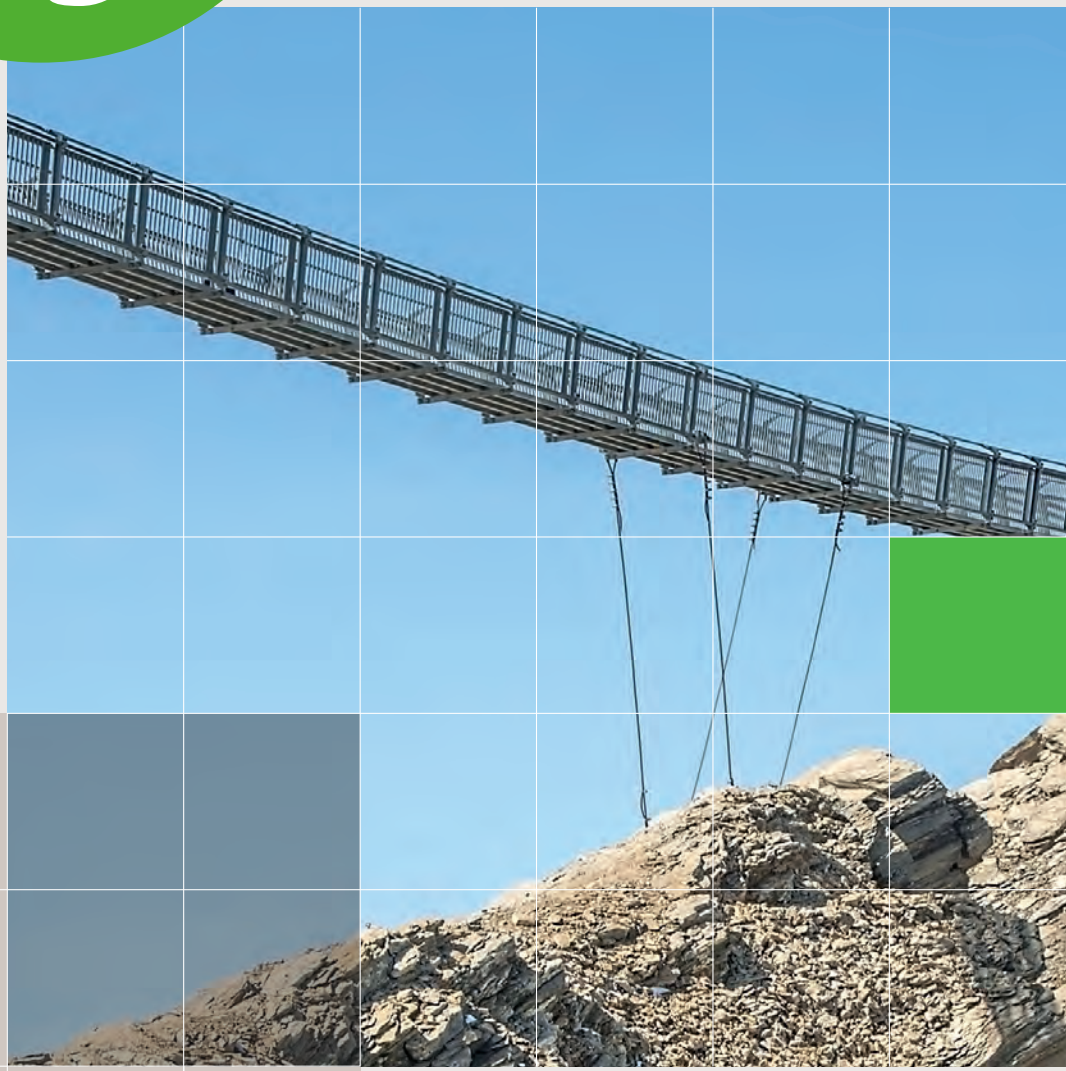
Finanzwirtschaft für TK

Sicher zum Ziel – Praxisnah. Klar. Kompetent.

Blick ins Buch

CLAUDIA BOLLER | HAKAN ERGEN

Finanzbuchhaltung
Betriebsbuchhaltung
Bilanz
Erfolgsrechnung
Jahresabschluss
Finanzierung
Geldflussrechnung
Kennzahlen
Finanzplanung
Budget
Liquiditätsplanung
Analyse der Finanzergebnisse
Soll-Ist-Vergleich
Investitionsrechnung
Betriebsabrechnungsbogen
Deckungsbeitrag
Break-even-Analyse
Kalkulation



compendio
Bildungsmedien

Alle Rechte, insbesondere die Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Der Inhalt des vorliegenden Lehrmittels ist nach dem Urheberrechtsgesetz eine geistige Schöpfung und damit geschützt.

Compendio Bildungsmedien AG unterstützt die Kampagne «share fair»: www.share-fair.ch

Finanzwirtschaft für TK
Sicher zum Ziel – Praxisnah. Klar. Kompetent.
Claudia Boller, Hakan Ergen

Copyright © 2026, Compendio Bildungsmedien AG, Zürich

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Krefeld
Grafisches Konzept: icona basel gmbh
Coverbild: © irisphoto1 / Shutterstock.com
Druck: Edubook AG, Merenschwand
Redaktion und didaktische Bearbeitung: Jutta Walther

Printausgabe
ISBN: 978-3-7155-0199-4
Artikelnummer: 19719
Auflage: 1. Auflage 2026
Ausgabe: 01N26
Sprache: DE
XTK 042

E-Book-Ausgabe
ISBN: 978-3-7155-0200-7
Artikelnummer: E-19718
Auflage: 1. Auflage 2026
Ausgabe: 01N26
Sprache: DE
XTK 042

Compendio Bildungsmedien AG
Thurgauerstrasse 136
CH-8052 Glattpark (Opfikon)
Tel. +41 44 368 21 11
info@compendio.ch
www.compendio.ch

Die Nutzung des Inhalts für den Unterricht ist nach Gesetz an strenge Regeln gebunden. Aus veröffentlichten Lehrmitteln dürfen bloss Ausschnitte, nicht aber ganze Kapitel oder gar das ganze Lehrmittel kopiert, digital gespeichert in internen Netzwerken der Schule für den Unterricht in der Klasse als Information und Dokumentation verwendet werden. Die Weitergabe von Ausschnitten an Dritte ausserhalb dieses Kreises ist untersagt, verletzt Rechte der Urheber und Urheberinnen sowie des Verlags und wird geahndet.

Die ganze oder teilweise Weitergabe des Werks ausserhalb des Unterrichts in kopierter, digital gespeicherter oder anderer Form ohne schriftliche Einwilligung von Compendio Bildungsmedien AG ist untersagt.

In diesem Lehrmittel sind Links auf Websites von Drittanbietern angegeben. Inhalte dieser externen Websites geben nicht die Haltung von Compendio wieder und Compendio übernimmt für diese keine Gewähr, insbesondere hinsichtlich Rechtmässigkeit, inhaltlicher Richtigkeit, Aktualität, Zuverlässigkeit oder Vollständigkeit der verlinkten Inhalte. Die Datenschutzvorkehrungen auf den verlinkten externen Websites obliegen dem Drittanbieter. Bitte informieren Sie sich über den Datenschutz direkt auf diesen Websites.

Compendio Bildungsmedien AG produziert seine Lehrmittel, wenn immer möglich und sinnvoll, in der Schweiz und achtet dabei auf kurze Transportwege. Die Printausgabe dieses Buchs wird über einen externen Produktionspartner hergestellt, der Massnahmen zur Reduktion von Emissionen und zum Klimaschutz umsetzt und FSC®-zertifiziert ist. Mehr zum Umweltbekenntnis von Compendio Bildungsmedien finden Sie unter: www.compendio.ch/Umwelt

compendio Bildungsmedien Leseprobe

Inhaltsverzeichnis

Vorwort **7**
Handlungskompetenzbereiche **8**

Teil A Finanzielles Rechnungswesen (Finanzbuchhaltung) **9**

1 Übersicht über das Fachgebiet **10**
1.1 Einführung ins Rechnungswesen 10
1.2 Rechtliche Grundlagen des Rechnungswesens 15
Zusammenfassung 21
Minicase 22

2 Bilanz **23**
2.1 Grundlagen 23
2.2 Gliederung und Darstellung 26
2.3 Bilanzbezogene Geschäftsfälle 31
2.4 Erkenntnisse aus der Bilanz 36
2.5 Fallbeispiel Bilanz 36
Zusammenfassung 39
Minicase 40

3 Erfolgsrechnung **41**
3.1 Grundlagen 41
3.2 Gliederung und Darstellung 43
3.3 Erkenntnisse aus der Erfolgsrechnung 50
3.4 Fallbeispiel Erfolgsrechnung 50
Zusammenfassung 52
Minicase 53

4 Bilanz und Erfolgsrechnung – das Zusammenspiel **55**
4.1 Unterschiede zwischen der Bilanz und der Erfolgsrechnung 56
4.2 Verbuchen von Geschäftsfällen – der Buchungssatz 56
4.3 Erfolgswirksame Geschäftsfälle 58
4.4 Liquiditätswirksame Geschäftsfälle 59
4.5 Einkäufe, Verkäufe und Lagerführung 60
4.6 Erkenntnisse aus der Rentabilität 66
4.7 Fallbeispiel erfolgs- und liquiditätswirksame Geschäftsfälle 66
Zusammenfassung 69
Minicase 69

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

5 Jahresabschlussarbeiten 71
5.1 Zeitliche Abgrenzungen 72
5.2 Endjahresbewertungen 75
5.3 Stille Reserven 80
5.4 Fallbeispiel Jahresabschlussarbeiten 82
Zusammenfassung 86
Minicase 87

6 Geldflussrechnung 89
6.1 Bedeutung und Gliederung der Geldflussrechnung 89
6.2 Cashflow – eine wichtige Grösse 92
6.3 Erkenntnisse zum Cashflow 95
6.4 Fallbeispiel Geldflussrechnung 95
Zusammenfassung 98
Minicase 99

Teil B Finanzielle Führung 101

7 Das Rechnungswesen als Führungsinstrument 102
7.1 Der Kreislauf der finanziellen Führung 103
7.2 Unterschiede zwischen der Finanzbuchhaltung und der finanziellen Führung 105
Zusammenfassung 105
Minicase 106

8 Kennzahlen 107
8.1 Bedeutung der Kennzahlen 108
8.2 Relevante Kennzahlen im Detail 110
8.3 Analyse der Kennzahlen 117
8.4 Problematik der Kennzahlen 120
8.5 Fallbeispiel Kennzahlen 121
Zusammenfassung 125
Minicase 126

9 Finanzplanung 129
9.1 Aufgabe der Finanzplanung 129
9.2 Budget 131
9.3 Liquiditätsplanung 133
9.4 Budget und Liquiditätsplanung im Vergleich 135
9.5 Statische und rollende Planung 136
9.6 Fallbeispiel Budget und Liquiditätsplanung 136
Zusammenfassung 142
Minicase 142

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

10 Investitionsrechnung 144
10.1 Aufgabe und Grundlage der Investitionsrechnung 145
10.2 Datengrundlagen vorbereiten 147
10.3 Statische und dynamische Investitionsrechnungen 150
10.4 Methoden der statischen Investitionsrechnung 151
10.5 Methoden der dynamischen Investitionsrechnung 157
10.6 Fallbeispiel Investitionsrechnung 164
Zusammenfassung 167
Minicase 168

11 Finanzierung 172
11.1 Zweck und Bedeutung der Finanzierung 173
11.2 Finanzierungsarten 174
11.3 Fallbeispiel Finanzierung 179
Zusammenfassung 181
Minicase 181

12 Controlling 182
12.1 Das Controlling im Unternehmen 183
12.2 Soll-Ist-Vergleich 183
12.3 Controlling-Cockpit – Zahlen erkennen und verstehen 188
12.4 Fallbeispiel Controlling 190
Zusammenfassung 192
Minicase 193

Teil C Betriebliches Rechnungswesen (Betriebsbuchhaltung) 195

13 Einführung in die Betriebsbuchhaltung 196
13.1 Unterschiede zwischen der Finanzbuchhaltung und der Betriebsbuchhaltung 197
13.2 Bereiche der Betriebsbuchhaltung 197
13.3 Zentrale Begriffe der Betriebsbuchhaltung 198
Zusammenfassung 203
Minicase 203

14 BAB – Betriebsabrechnungsbogen 204
14.1 Grundlagen des Betriebsabrechnungsbogens 205
14.2 Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens 206
14.3 Erstellen des Betriebsabrechnungsbogens 208
14.4 Komplette Ansicht eines BAB 213
14.5 Ist-Kostenrechnung im Unterschied zur Normal-Kostenrechnung 216
14.6 Analyse und Anwendung des BAB in der Unternehmensführung 219
14.7 Fallbeispiel Betriebsabrechnungsbogen 220
Zusammenfassung 223
Minicase 224

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

15 Deckungsbeitrag 228
15.1 Grundlagen der Deckungsbeitragsrechnung 228
15.2 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung 229
15.3 Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung 234
15.4 Nutzschwelle Break-even 236
15.5 Fallbeispiel Deckungsbeitrag 244
Zusammenfassung 246
Minicase 246

16 Kalkulation 248
16.1 Grundlagen der Kalkulation 249
16.2 Handelskalkulation 249
16.3 Produktionskalkulation 255
16.4 Dienstleistungskalkulation 258
16.5 Nachkalkulation 261
16.6 Fallbeispiel Kalkulation 261
Zusammenfassung 263
Minicase 264

Teil D Anhang 267

Lösungen zu den Minicases 268
Kontenrahmen KMU 289
Abzinsungstabellen 291
Stichwortverzeichnis 293

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

Vorwort

Lernen und lehren gelingt dann am besten, wenn Inhalte klar, relevant und motivierend sind. Genau das ist unser Anspruch. Dieses Lehrmittel begleitet Sie auf Ihrem Weg zur Technischen Kauffrau oder zum Technischen Kaufmann – strukturiert, praxisnah und auf den Punkt. Es soll nicht nur Wissen vermitteln, sondern dazu ermutigen, Fragen zu stellen, Zusammenhänge zu verstehen und Handlungskompetenz aufzubauen – mit Freude am Lernen und klarem Fokus auf den Prüfungserfolg.

Auch für Dozierende ist es so konzipiert, dass es den Unterricht wirkungsvoll unterstützt und zum Lernerfolg der Teilnehmenden beiträgt.

Dieses Lehrmittel ist Teil der TK-Reihe, die vollständig auf dem neuen Kompetenzprofil für Technische Kaufleute gemäss der neuen Wegleitung 2027 (PO 2027) basiert. Die Reihe wurde von Grund auf neu entwickelt – gemeinsam mit erfahrenen Dozierenden und Fachpersonen aus der Praxis. So stellen wir sicher, dass Sie genau das lernen, was Sie in der Prüfung – und im Berufsalltag – wirklich brauchen.

In diesem Lehrmittel **«Finanzwirtschaft für TK»** finden Sie alles Wesentliche zu den entsprechenden Leistungskriterien in den Handlungskompetenzbereichen **Mitgestalten der Unternehmensführung, Gestalten von Geschäftsmodellen und Innovationen** sowie **Interagieren mit Kundinnen und Kunden**.

Jedes Kapitel beginnt mit einem realitätsnahen **Einstiegsbeispiel,** um Studierende in ihrer Lernwelt abzuholen. Der strukturierte **Kapitelaufbau** orientiert sich konsequent am Lernprozess: vor, während und nach dem Unterricht sowie in der Prüfungsvorbereitung. **Minicases** fördern den Transfer, die **Fallbeispiele** zeigen konkrete Wege zur Lösung – ideal für den Aufbau echter **Handlungskompetenz**, im Unterricht wie auch im Selbststudium.

Zusätzlich ist zu diesem Lehrmittel ein **Q&A-Tool** erhältlich, das Sie dabei unterstützt, Gelerntes gezielt zu festigen – mit interaktiven Fragen, direktem Feedback und klarem Bezug zum Inhalt des Lehrmittels. Ideal für flexible Lerneinheiten zwischendurch und eine punktgenaue Prüfungsvorbereitung.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg und Freude mit diesem Lehrmittel – beim Unterrichten, beim Lernen und auf dem Weg zur Prüfung.

Zürich, im Mai 2026

Claudia Boller, Autorin, und Hakan Ergen, Autor
Jutta Walther, Redaktorin

Wir sind für Sie da.

Haben Sie **Fragen oder Anregungen** zu diesem Lehrmittel? Dann teilen Sie uns Ihr Anliegen gerne über unsere E-Mail-Adresse info@compendio.ch mit.

Abonnieren Sie unseren Newsletter unter www.compendio.ch/Newsletter, um informiert zu bleiben.

Leseprobe
compendio Bildungsmedien

Handlungskompetenzbereiche

Nachstehend die Handlungskompetenzen sowie das Anforderungsniveau aus den Leittexten zur Berufsprüfung für Technische Kaufleute – Prüfungsordnung 2027.

Buchstabe	Handlungskompetenzen	Kapitel
A	**Mitgestalten der Unternehmensführung**	
A1	Die TK überprüfen mithilfe von Kennzahlen die Erreichung der strategischen Ziele.	8
	Die TK analysieren die finanziellen Ergebnisse der aktuellen Strategie und berechnen finanzielle Prognosen für die Strategie.	7, 9, 12
	Die TK verfügen über ein grundlegendes Verständnis von finanziellen Zahlen und Reports (u. a. Jahresrechnung, Projektblatt, Kostenstellen und Kostenträgerauszug).	2–6, 14
	Die TK analysieren finanzielle Reports (Erfolgsrechnung, Bilanz, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnungen) und leiten daraus Stärken und Schwächen ab.	2–6, 7, 8, 12, 14
A4	Die TK verfügen über ein grundlegendes Verständnis der Kostenrechnung.	13, 14, 15
	Die TK analysieren die Reports der Kostenrechnung (Kostenstellen- und Kostenträgerrechnungen) und leiten daraus allfällige Massnahmen ab.	13, 14
B	**Gestalten von Geschäftsmodellen und Innovationen**	
B1	Die TK berechnen den Mindestumsatz eines neuen Vorhabens.	15, 16
	Die TK planen Einnahmen (Preis multipliziert mit Mengengerüst) eines neuen Vorhabens.	15, 16
	Die TK kalkulieren die Selbstkosten eines neuen Vorhabens.	16
	Die TK haben Grundkenntnisse im Bereich Finanzierung neuer Geschäftsvorhaben.	11
B3	Die TK berechnen Business Cases für Innovationsvorhaben.	10
	Die TK haben Grundkenntnisse im Bereich Finanzierung neuer Geschäftsvorhaben.	11
F	**Interagieren mit Kundinnen und Kunden**	
F3	Die TK verstehen Kostenstrukturen und die Prinzipien der Preisgestaltung (inkl. MwSt.), kennen die Einflussgrössen auf den Preis und können Preiskalkulationen und Deckungsbeitragsanalysen durchführen.	15, 16
	Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich der Marketing-Budgetplanung.	9
F4	Die TK erstellen und kalkulieren massgeschneiderte oder standardisierte Offerten und verwalten diese zusammen mit Verträgen.	16
	Die TK haben Anwenderkenntnisse im Bereich des Offert- und Vertragswesens (inkl. Kalkulation und Nachkalkulation) und der Auftragsabwicklung.	16
F5	Die TK erstellen und kalkulieren massgeschneiderte oder standardisierte Offerten und verwalten diese zusammen mit Verträgen.	16
	Die TK haben Anwenderkenntnisse im Bereich des Offert- und Vertragswesens (inkl. Kalkulation und Nachkalkulation) und der Auftragsabwicklung.	16

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

1 Übersicht über das Fachgebiet

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Kapitels können Sie …

- den Begriff Rechnungswesen und dessen Kernbereiche erklären.
- die verschiedenen Unternehmensrechtsformen benennen.
- den Unterschied zwischen Haupt- und Nebenbüchern wiedergeben.
- die rechtlichen Grundlagen der Rechnungslegung verstehen.

Schlüsselbegriffe

Aktiengesellschaft, Betriebsbuchhaltung, Einzelunternehmen, externe Buchhaltung, Finanzbuchhaltung, Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Gläubigerschutz, Handelsabschluss, Hauptbücher, interne Buchhaltung, Jahresabschluss, kaufmännische Buchführung, Nebenbücher, Rechnungslegung, Rechnungswesen, Selbstständigerwerbende, Steuerabschluss

Theo Schruuber ist gelernter Baumaschinen-Mechaniker. Durch seine bisherigen Anstellungen konnte er auf den Baustellen viele Kontakte knüpfen. Er beschliesst daher, sich in diesem Beruf selbstständig zu machen.

Dank seinen Kontakten und seinem guten Ruf ist er voll ausgelastet. Er repariert und wartet Maschinen auf Baustellen in der ganzen Region. Obwohl er ständig im Einsatz ist, bleibt am Monatsende kaum etwas übrig. Gerne würde er in neues Werkzeug investieren oder sich einmal Ferien gönnen, doch leider ist dies finanziell kaum möglich.

Sein Fazit: Ohne Überblick über seine Einnahmen und Ausgaben kann er nicht planen. Also beginnt Theo, konsequent Buch zu führen. Er erfasst die Materialkosten, Fahrspesen, Stundenaufwände und Kundenrechnungen.

Diese Aufstellung zeigt Theo auf, dass er einige Einsätze zu günstig abgerechnet hat, dass die Ersatzteile mehr gekostet haben als gedacht und manche Kunden noch nicht bezahlt haben.

Dank seiner neuen Übersicht kann Theo nicht nur gezielt planen, er erfüllt damit auch die gesetzlichen Pflichten für Selbstständigerwerbende in der Schweiz. Die Voraussetzungen sind somit geschaffen, damit er mit seinem Unternehmen durchstarten kann.

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

1.1 Einführung ins Rechnungswesen

Ob in der Werkstatt, auf der Baustelle oder im Büro: überall wird gearbeitet, gekauft, verkauft und investiert. Hier kommt das **Rechnungswesen** ins Spiel. Es hilft, alle Geldflüsse in einem Unternehmen zu erfassen, zu kontrollieren und auszuwerten. Somit liefert das Rechnungswesen die Grundlage, um wirtschaftliche Entscheidungen zu treffen.

Ein zentraler Bestandteil ist die **kaufmännische Buchführung**. Sie ist durch das systematische Erfassen aller Geschäftsfälle das Herzstück des Rechnungswesens. Die kaufmännische Buchführung zeigt, welche Einnahmen und Ausgaben angefallen sind und wie hoch Vermögen und Schulden sind. Jeder Franken im Unternehmen hinterlässt seine Spuren, die in der kaufmännischen Buchführung dokumentiert werden.

Werden alle Geschäftsfälle strukturiert und nach bestimmten gesetzlichen Regeln gemäss Obligationenrecht (OR) zusammengefasst und dargestellt, wird dies **Rechnungslegung** genannt. Während die Buchführung das Erfassen der Zahlen beinhaltet, ist die Rechnungslegung für die übersichtliche Präsentation der Zahlen für Dritte (externe Anspruchsgruppen), wie beispielsweise das Steueramt oder Banken, zuständig.

Im beruflichen Alltag ist es bedeutend, Unternehmenszahlen zu verstehen. Denn nur wer die Zahlen kennt, kann mitreden und mitentscheiden.

Damit das Rechnungswesen seine Aufgaben erfüllen kann, muss zuerst geklärt sein, in welcher Form ein Unternehmen organisiert ist. Dabei geht es nicht nur um die Branche und den Standort, sondern auch um die Unternehmensrechtsform. Denn jede Rechtsform bringt unterschiedliche rechtliche und buchhalterische Anforderungen mit sich.

1.1.1 Die häufigsten Unternehmensrechtsformen

Gemäss Bundesamt für Statistik[1] ist in der Schweiz das Einzelunternehmen mit rund 53% Anteil die am häufigsten gewählte Rechtsform. Rund 22% der Unternehmen sind als Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) organisiert und etwa 20% als Aktiengesellschaften (AG). Vereine, Genossenschaften und weitere Rechtsformen bilden die restlichen 5%.

Der Entscheid der gewählten Rechtsform wird vom Unternehmensgründer gefällt. Die Rechtsform kann während der Geschäftstätigkeit durch einen Entscheid der Inhaber jederzeit geändert werden.

A] Einzelunternehmen

Die Gründung eines **Einzelunternehmens** ist mit geringem formellem Aufwand verbunden. Ohne viel Bürokratie, Startkapital und dank nur wenigen gesetzlichen Vorgaben kann die Tätigkeit aufgenommen werden. Der Inhaber übernimmt jedoch ein grosses, finanzielles Risiko, denn er haftet als **Selbstständigerwerbender** mit seinem kompletten privaten Vermögen.

Die gesetzlichen Vorgaben gemäss Art. 945 ff. OR sind:

- Ein Einzelunternehmen ist eine natürliche Person, da ein Einzelunternehmen direkt an einen Selbstständigerwerbenden gekoppelt ist.
- Der Unternehmensname muss aus dem Familiennamen mit oder ohne Vornamen gebildet werden.
- Ab einem Umsatz von CHF 100 000 ist ein Eintrag im Handelsregister zwingend.

[1] kmu.admin.ch – KMU in Zahlen, August 2025.

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

B] Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Eine **Gesellschaft mit beschränkter Haftung**, kurz **GmbH**, benötigt für die Gründung ein Startkapital, vom Notar beglaubigte Dokumente und muss im Handelsregister eingetragen sein. Der Name darf frei gestaltet werden, solange der Zusatz GmbH enthalten ist und der Name nicht bereits von einem anderen Unternehmen verwendet wird. Zudem haften die Inhaber einer GmbH nur beschränkt bis zum definierten Stammkapital.

Die gesetzlichen Vorgaben gemäss Art. 950 ff. OR sind:

- Eine GmbH ist eine juristische Person, da sie nur auf Papier existiert.
- Das Startkapital beträgt mindestens CHF 20 000 in Form einer Geld- oder einer Sacheinlage und muss bei der Gründung zu 100% liberiert sein.
- Für die Gründung benötigt es vom Notar eine beglaubigte Gründungsurkunde und beglaubigte Statuten.
- Es muss ein Anteilsbuch geführt werden, in dem die Inhaberinnen und Inhaber der Gesellschaftsanteile erfasst sind.
- Eine GmbH muss immer im Handelsregister eingetragen werden.

C] Aktiengesellschaft (AG)

Eine **Aktiengesellschaft**, kurz **AG**, benötigt für die Gründung ein Startkapital, vom Notar beglaubigte Dokumente und muss im Handelsregister eingetragen sein. Der Name darf frei gestaltet werden, solange der Zusatz AG enthalten ist und der Name nicht bereits von einem anderen Unternehmen verwendet wird. Zudem haften die Inhaber einer AG nur beschränkt bis zum definierten Aktienkapital.

Die gesetzlichen Vorgaben gemäss Art. 950 ff. OR sind:

- Eine AG ist eine juristische Person, da sie nur auf Papier existiert.
- Das Aktienkapital beträgt mindestens CHF 100 000 in Form einer Geld- oder Sacheinlage und muss bei der Gründung zu mindestens 20%, jedoch mindestens CHF 50 000, liberiert sein.
- Für die Gründung benötigt es vom Notar eine beglaubigte Gründungsurkunde und beglaubigte Statuten.
- Es muss ein Aktienbuch geführt werden, in dem die Inhaberinnen und Inhaber der Namenaktien erfasst sind.
- Eine AG muss immer im Handelsregister eingetragen werden.

Hinweis

Vor- und Nachteile der Rechtsformen

Der Bund hat eine Übersicht aller Rechtsformen zusammengestellt, bei der die Vor- und Nachteile ersichtlich sind. Sie finden die Übersicht unter:

www.kmu.admin.ch/kmu/de/home/praktisches-wissen/kmu-gruenden/uebersicht-rechtsformen.html

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

2 Bilanz

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Kapitels können Sie …

- das Verhältnis von Inventur und Bilanz beschreiben.
- die Bestandteile und die Gliederung der Bilanz erklären.
- eine Bilanz in der Gliederung gemäss Kontenrahmen KMU lesen.
- die vier Arten von Bilanzveränderungen nennen.
- eine Aussage zur Bilanzstruktur eines Unternehmens formulieren.

Schlüsselbegriffe

Aktiven, Aktivtausch, Anlagevermögen, Bilanz, Bilanzsumme, Eigenkapital, Fremdkapital, Inventar, Inventur, Kapitalbeschaffung, Kapitalrückzahlung, Mittelherkunft, Mittelverwendung, Passiven, Passivtausch, Reinvermögen, Schulden, Umlaufvermögen, Vermögen, Zeitpunktrechnung

Max Überlauf gründet nach mehrjähriger Anstellung sein Einzelunternehmen. Der Firmenname mit Werbeslogan ist schnell gefunden: «Sanitär Überlauf – Wasser marsch, aber richtig!»

Damit Max nun seine Tätigkeit aufnehmen kann, macht er eine Bestandsaufnahme der benötigten Utensilien. Einen Teil der Werkzeuge hat er bereits. Es fehlen ihm noch ein Montagefahrzeug und Ersatzteile für die Reparaturen bei den Kunden. Dank Internetrecherchen kann er einen gebrauchten Lieferwagen ersteigern. Da ihm das nötige Kleingeld fehlt, gewährt ihm die Bank ein Darlehen über den Fehlbetrag. Auch die noch fehlenden Werkzeuge und Ersatzteile treffen bald mit Rechnung bei Max ein.

Damit er den Überblick über sein Vermögen und seine Schulden behält, notiert sich Max die entsprechenden Beträge. Eine befreundete Treuhänderin erstellt für ihn eine strukturierte Bilanz.

Die Aufstellung ergibt, dass die Schulden zwar beachtlich sind, das Vermögen hingegen grösser ist. Somit ist Max zuversichtlich und meint zu seiner Freundin: «Ich habe zwar Schulden, aber auch genug Werkzeug und Ersatzteile, um sie wegzuschrauben.»

compendio Bildungsmedien Leseprobe

2.1 Grundlagen

Der Begriff Bilanz kommt aus dem Italienischen. Der Ursprung liegt in «Bilancia», was übersetzt so viel heisst wie Waage. Im Deutschen wurde daraus dann die Bilanz, die das sogenannte Waagen-Prinzip anwendet und somit alles im Gleichgewicht behält.

Im Rechnungswesen bietet die Bilanz einen Überblick über die finanzielle Lage eines Unternehmens. In der Bilanz werden anhand der Inventur sämtliche Vermögenswerte und Schulden systematisch erfasst und dokumentiert.

2.1.1 Inventar und Inventur

Inventur und Inventar gehören zusammen, sind aber nicht dasselbe. Die **Inventur** ist die Tätigkeit der Bestandsaufnahme. Dabei werden an einem bestimmten Stichtag alle Vermögenswerte und Schulden im Unternehmen gezählt und dokumentiert. Das Resultat dieser Tätigkeit ist das **Inventar**, das eine detaillierte Übersicht der Art, Menge und Wert aller Bestände zeigt. Der Wert des Inventars wird in der Bilanz abgebildet.

Unternehmen sind gesetzlich verpflichtet, mindestens einmal pro Jahr am Ende des Geschäftsjahres zu überprüfen und nachzuweisen, dass die Vermögenswerte und Schulden tatsächlich vorhanden sind. Dazu führen sie jeweils eine Inventur durch, bei der zwischen Mengen- und Werterfassung unterschieden wird.

Abb. 2-1 Erfassen der Inventur

Erfassungsart	Was (nicht abschliessend)	Wie (nicht abschliessend)
Mengenerfassung	• Bargeld • Vorräte aller Art • Fahrzeuge • Maschinen • Mobiliar • Immobilien	• Zählen • Messen • Wiegen • Besichtigen
Werterfassung	• Kasseninhalt in CHF • Guthaben in CHF auf der Bank • Offene Kundenrechnungen (Guthaben) • Offene Schulden bei Lieferanten • Darlehensschuld	• Anhand des Bankauszugs • Anhand des Darlehensvertrags • Anhand des Nebenbuchs Kundenrechnungen • Anhand des Nebenbuchs Lieferantenrechnung

2.1.2 Vermögen, Schulden, Reinvermögen

In der Bilanz wird anhand des **Vermögens (Aktiven)** und des **Kapitals (Passiven)** die finanzielle Lage bestimmt.

Zum **Vermögen** gehören alle Werte, die einem Unternehmen für seine Tätigkeit zur Verfügung stehen. Dazu zählen nicht nur das Geld in der Kasse oder auf der Bank, sondern auch Gegenstände und Rechte. Gegenstände sind beispielsweise Vorräte für den Verkauf oder Maschinen für die Produktion. Zu den Rechten gehören beispielsweise Patente, Urheberrechte oder das Recht der Forderung gegenüber Kunden, für eine geleistete Arbeit Geld zu verlangen.

Die **Schulden** umfassen alle Ansprüche von Dritten gegenüber einem Unternehmen. Diese entstehen durch unbezahlte bezogene Leistungen oder Warenlieferungen. Auch der Bezug eines Darlehens bei einer Bank zählt zu den Schulden. Ebenfalls können künftige Schulden beispielsweise für mögliche Garantiearbeiten gebildet werden.

Was an Vermögen nach Abzug der Schulden übrig bleibt, wird **Reinvermögen** genannt und hält die Bilanz in der Waage. Das Reinvermögen gehört dem Inhaber eines Unternehmens und wird im Rechnungswesen als **Eigenkapital** bezeichnet. Der Inhaber trägt immer das unternehmerische Risiko.

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

9 Finanzplanung

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Kapitels können Sie …

- die Bedeutung der Finanzplanung für die Steuerung eines Unternehmens erklären.
- den Ablauf des Budgetprozesses darstellen.
- die Vor- und Nachteile des Budgetierungsverfahrens erklären.
- den Nutzen der Liquiditätsplanung erklären.
- die Unterschiede zwischen statischer und rollender Planung beschreiben.

Schlüsselbegriffe

Bottom-up-Verfahren, Budget, Budgetprozess, Finanzplanung, statische Planung, Gegenstromverfahren, Liquidität, Liquiditätsplanung, rollende Planung, Teilpläne, Top-down-Verfahren

Rico Reinlich, Inhaber des Reinigungsunternehmens «Reinlich Clean-Services GmbH», ist überrascht, als er seinen Jahresabschluss prüft. Trotz vieler Aufträge und gutem Gewinn ist kaum Liquidität vorhanden.

Er weiss, dass er die Rechnungen zu spät versendet hat und viele Kunden nicht pünktlich zahlen. Die Löhne und Putzmittel muss er jedoch sofort bezahlen.

«Irgendwie putze ich immer nur hinter dem Geld her», seufzt er und sucht Rat bei seiner Treuhänderin. Sie erklärt ihm, dass der Fokus auf den Umsatz allein nicht reicht. Ebenso entscheidend ist, wann die Zahlungsflüsse eintreffen. Gemeinsam erstellen sie ein Budget und eine Liquiditätsplanung, die Einnahmen und Ausgaben zeitlich gegenüberstellt.

Rico erkennt sofort, dass er in manchen Monaten zwar Gewinn erwirtschaften wird, aber trotzdem zu wenig Geld fliessen wird. Dank der Planung kann er zukünftige Ausgaben rechtzeitig steuern, Liquiditätsengpässe vermeiden und frühzeitig mit der Bank über ein Darlehen sprechen.

«So sauber war meine Finanzsicht noch nie!», witzelt er. Und er weiss: Finanzplanung ist kein Luxus, sondern ein wichtiges «Reinigungsgerät» für sein Unternehmen.

compendio Bildungsmedien Leseprobe

9.1 Aufgabe der Finanzplanung

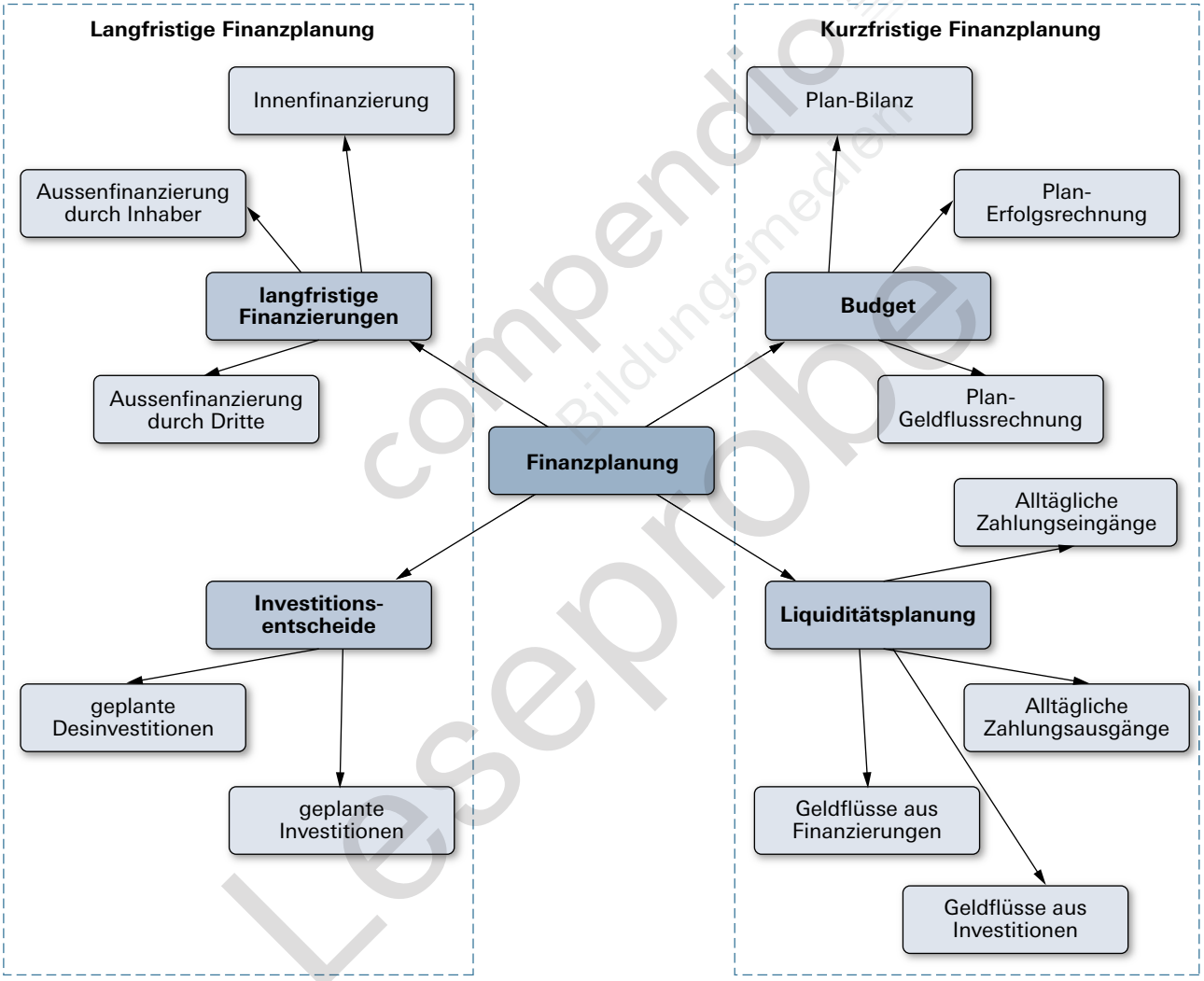
Die **Finanzplanung** ist ein zentrales Führungsinstrument. Sie sorgt dafür, dass ein Unternehmen jederzeit den Überblick über seine finanzielle Situation behält. Ein wichtiger Bestandteil ist das Budget mit den Soll-Werten. Es wird für den Vergleich mit den Ist-Zahlen genutzt. So wird sichtbar, ob sich ein Unternehmen im Plan bewegt oder ob Abweichungen bestehen.

Ein weiterer wichtiger Bestandteil ist die Liquiditätsplanung. Sie zeigt, ob genügend flüssige Mittel für laufende Verpflichtungen vorhanden sind.

Eine Finanzplanung ist für ein Unternehmen wie ein Navigationssystem, das Investitionen planbar macht und Engpässe frühzeitig aufzeigt. Sie hilft der Geschäftsleitung, Risiken zu erkennen und geeignete Massnahmen einzuleiten. Auch für Gespräche mit Banken oder Investoren liefert sie klare Entscheidungsgrundlagen.

Die Finanzplanung schafft Klarheit und Planungssicherheit und macht den finanziellen Handlungsspielraum für die Zukunft sichtbar. Sie kann kurz- oder langfristig ausgerichtet sein und setzt dementsprechend unterschiedliche Schwerpunkte. Dazu zählen unter anderem langfristige Finanzierung, Budget, Liquiditätsplanung und Investitionsentscheide.

Abb. 9-1 Lang- und kurzfristige Finanzplanung



Die langfristige Finanzplanung erstreckt sich über mehrere Jahre. Sie umfasst grundlegende Entscheidungen, etwa Investitionen in Maschinen oder Fahrzeuge, die über einen längeren Zeitraum genutzt werden. Auch die Aufnahme von Darlehen mit mehrjährigen Zins- und Rückzahlungsverpflichtungen gehört dazu.

Die kurzfristige Finanzplanung betrifft meist ein Jahr. Sie befasst sich mit alltäglichen Sachverhalten wie den Zahlungen der Kunden, der Auftragslage oder dem Erfolg.

compendio Bildungsmedien Leseprobe

Die lang- und kurzfristige Finanzplanung hängen eng zusammen. Wird beispielsweise ein Darlehen aufgenommen, erhöht dieser Geldzufluss zunächst die Liquidität, später jedoch mindern die Zinszahlungen den Erfolg.

9.2 Budget

Ein **Budget** ist eine planmässige Vorschau der finanziellen Entwicklung eines Unternehmens. Es zeigt, wie die definierten strategischen und quantitativen finanziellen Ziele umgesetzt werden sollen. Üblicherweise besteht das Budget aus drei Elementen: Plan-Erfolgsrechnung, Plan-Bilanz und Plan-Geldflussrechnung. Es wird in der Regel für ein Jahr erstellt.

Das Budget dient als finanzielle Orientierung und gibt einen klaren Rahmen für Entscheidungen vor. Es macht sichtbar, ob die erwarteten Einnahmen ausreichen, um Kosten und Investitionen zu decken. Abweichungen vom Budget helfen, Fehlentwicklungen frühzeitig zu erkennen und rechtzeitig zu handeln.

9.2.1 Top-down- und Bottom-up-Verfahren

Bei der Budgetierung gibt es zwei grundlegende Vorgehensweisen: das Top-down- und das Bottom-up-Verfahren.

Beim **Top-down-Verfahren** gibt die Unternehmensleitung anhand der Strategieplanung die Zielvorgaben vor, welche von den Abteilungen umgesetzt werden. Beim **Bottom-up-Verfahren** hingegen erstellen die Abteilungen ihre eigenen Budgets und leiten diese an die Unternehmensführung weiter. Diese fasst die Budgetvorschläge zu einem Gesamtbudget zusammen.

Abb. 9-2 Unterschiede zwischen Top-down und Bottom-up-Verfahren

	Top-down-Verfahren	Bottom-up-Verfahren
Vorgehen	Die Unternehmensleitung gibt das Budget vor. Die Abteilungen prüfen, wie sie es umsetzen können.	Die Abteilungen erstellen das Budget anhand von Kapazitäten und Leistungen. Die Unternehmensleitung fasst die Vorschläge zusammen.
Vorteile	Einheitliches Budget, das die strategischen Ziele in den Fokus stellt.	Praxisnahes Budget mit realistischen Einschätzungen aus den Abteilungen.
Nachteile	Geringer Einbezug der Mitarbeitenden. Weniger Identifikation mit dem Budget, was zu Motivationsproblemen führen kann.	Sehr zeitaufwändig. Die Strategie spielt oft nur eine untergeordnete Rolle.

Da beide Verfahren Vor- und Nachteile haben, wird in der Praxis oft eine Mischform, das **Gegenstromverfahren**, angewendet. Mit diesem Verfahren lassen sich strategische Vorgaben mit der Erfahrung der Mitarbeitenden verbinden.

compendio Bildungsmedien Leseprobe

Abb. 9-3 Gegenstromverfahren

	Gegenstromverfahren
Vorgehen	Die Unternehmensleitung gibt übergeordnete Ziele und Vorgaben bekannt. Die Abteilungen erstellen darauf basierend ihre Budgets. Danach werden die Pläne in mehreren Runden mit der Unternehmensleitung abgestimmt.
Vorteile	Verbindet strategische Ziele des Unternehmens mit dem Fachwissen der Abteilungen. So entstehen realistische und zugleich strategiekonforme Budgets. Zudem fördert das Verfahren den Dialog und das gegenseitige Verständnis im Unternehmen.
Nachteile	Das Abstimmungsverfahren ist sehr zeitaufwändig. Es birgt die Gefahr von Konflikten, da Abteilungspläne oft nach oben korrigiert werden müssen. Die Abteilungsleiter budgetieren deshalb in der ersten Runde vorsichtig, um auch nach Korrekturen noch realistisch zu bleiben.

Vom Teilplan zum Gesamtbudget: Ablauf des **Budgetprozesses**

Ein Budget ist zukunftsbezogen, periodenorientiert und quantitativ. Damit es erstellt werden kann, liefern die Abteilungen ihre **Teilpläne**. Dazu gehören z. B. die Absatz- und Umsatzplanung, die Personalplanung, die Investitionsplanung oder die Kapazitätsplanung. Diese **Einzelpläne** werden in mehreren Schritten zu einem **Gesamtbudget** zusammengeführt.

Abb. 9-4 Budgetprozess



1. Ziele definieren – Arbeitsschritt der Unternehmensleitung
Die Unternehmensleitung legt die übergeordneten Ziele und Rahmenbedingungen fest. Dazu gehören Vorgaben zu Umsatz, Kosten, Investitionen oder zu strategischen Schwerpunkten. Diese bilden die Ausgangslage für die Erarbeitung des Budgets in allen Abteilungen.

2. Teilpläne erstellen – Arbeitsschritt der Abteilungen
Die Abteilungen erarbeiten ihre Teilpläne. Beispiele dafür sind der Absatz- und Umsatzplan, die Personalplanung sowie die Investitionsplanung. Jede Abteilung berücksichtigt dabei ihre verfügbaren Kapazitäten und Ressourcen.

3. Teilpläne abstimmen und prüfen – Arbeitsschritt zwischen Abteilungen und Unternehmensleitung
Die Teilpläne werden miteinander verglichen und auf Konsistenz geprüft. Ziel ist es, Abweichungen zu erkennen und Widersprüche zu vermeiden. So wird sichergestellt, dass die Pläne aufeinander abgestimmt sind.

4. Teilpläne zu einem Gesamtbudget zusammenführen – Arbeitsschritt der Finanz- oder Controlling-Abteilung
Alle abgestimmten Teilpläne werden verdichtet und in Finanzzahlen dargestellt. Daraus entstehen die drei zentralen Planrechnungen: Plan-Erfolgsrechnung, Plan-Bilanz und Plan-Geldflussrechnung. Das Ergebnis ist ein vollständiges Gesamtbudget.

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

5. Gesamtbudget genehmigen – Arbeitsschritt der Unternehmensleitung
Die Unternehmensleitung prüft das Gesamtbudget, hält bei Bedarf Rücksprache, nimmt letzte Anpassungen vor und gibt es frei. Mit der Genehmigung wird das Gesamtbudget verbindlich. Es dient nun als Steuerungsinstrument für das kommende Geschäftsjahr.

9.2.2 Klassisches Budgeting, Beyond Budgeting, Better Budgeting

Unternehmen können ihre Budgets auf unterschiedliche Weise gestalten. Das klassische Budget ist seit Jahrzehnten der Standard, wird jedoch oft als unflexibel empfunden. Deshalb wurden mit Beyond Budgeting und Better Budgeting neue Arten entwickelt. Beide Budgetierungsarten wollen Schwächen der klassischen Budgetierung ausgleichen, setzen jedoch unterschiedliche Schwerpunkte. Während das klassische Budget feste Strukturen vorgibt, setzen Beyond Budgeting und Better Budgeting deutlich stärker auf Flexibilität.

Abb. 9-5 Vergleich klassisches Budgeting, Beyond Budgeting, Better Budgeting

	Klassisches Budgeting	Beyond Budgeting	Better Budgeting
Merkmale	• orientiert sich an **festen** Jahresbudgets • stellt Soll-Ist-Vergleiche ins Zentrum	• verzichtet auf starre Jahresbudgets • setzt auf flexible Zielvorgaben, relative Kennzahlen und **kontinuierliche** Planung	• Weiterentwicklung des klassischen Budgets • bestehende Methoden werden modernisiert, z. B. durch rollende Forecasts oder stärkere Einbindung der Abteilungen • **vereint** die klassischen Planvorgaben mit der Flexibilität des Beyond Budgeting
Vorteile	• klarer Rahmen • messbare Ziele • hohe Kontrolle	• hohe Anpassungsfähigkeit • fördert Eigenverantwortung • schnelle Reaktion auf Veränderungen	• bessere Anpassung an die Realität • transparenter und effizienter als das klassische Budget
Nachteile	• sehr aufwendig • unflexibel bei Veränderungen • Fokus auf Einhaltung	• weniger klare Orientierung • schwierige Umsetzung • Kulturwandel nötig	• weiterhin ressourcenintensiv • nicht so flexibel wie Beyond Budgeting
Typische Anwendung	• traditionelle Unternehmen • öffentliche Verwaltung • KMU mit stabiler Branche	• Start-ups • agile Unternehmen • dynamische Branchen (z. B. Tech)	• mittelgrosse Unternehmen, die mehr Flexibilität brauchen, aber Struktur behalten wollen

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

9.3 Liquiditätsplanung

Liquidität bezeichnet die Verfügbarkeit von Geld (flüssigen Mitteln). Die **Liquiditätsplanung** zeigt, ob jederzeit genügend flüssige Mittel vorhanden sind, um fällige Zahlungen rechtzeitig begleichen zu können. Vergangene Werte dienen als Grundlage, um die zukünftige Entwicklung zu planen.

Stichwortverzeichnis

A
Abbauende Kalkulation 249
Absatzmengenabweichung 185
Abschreibung 78
Absolute Kennzahlen 108
Abweichungsanalyse 183
Abzinsung 158
Abzinsungsfaktor 159
Aktiengesellschaft (AG) 12
Aktiven 24, 25
Aktive Rechnungsabgrenzungen 72
Aktivitätskennzahlen 116
Aktivtausch 32
Amortisationsrechnung 155
Anlagedeckungsgrad 113
Anlagevermögen (AV) 27
Aufbauende Kalkulation 249
Aufgezinst 158
Auflösung 81
Aufwand 42, 92
Aufzinsung 158
Aussenfinanzierung 175
Ausserordentliche Erfolgskonten 46

B
Barwert 158, 159
BEBU 14, 80, 205
Bereich 205
Beteiligungsfinanzierung 175
Betreibung 64
Betrieblicher Nebenerfolg 46
Betriebsabrechnungsbogen (BAB) 205
Betriebsbuchhaltung (BEBU) 80
Betriebserfolg 48, 50
Betriebsfremde Erfolgskonten 46
Betriebsvergleich 118
Bilanz 25
Bilanzsumme 25
Bottom-up-Verfahren 131
Branchen 44
Branchenvergleich 118
Break-even 236
Bruttogewinn 48
Bruttogewinnmarge 252
Bruttogewinnzuschlag 252
Buchungssatz 57
Budget 131
Budgetprozess 132

C
Cash-Drain 92
Cashflow 91, 92
Cashflow-Kennzahlen 115
Cash-Loss 92
Controlling 183
Controlling-Cockpit 188

D
Deckungsbeitrag (DB) 228
Deckungsbeitragsmarge 239
Deckungsbeitragsrechnung 228, 229
Deckungsverhältnisse 113
Degressive Abschreibung 79
Desinvestition 175
Dienstleistung 44
Dienstleistungskalkulation 260
Direkter Cashflow 93
Durchschnittskapital 148
Dynamische Investitionsrechnungen 150, 157
Dynamische Payback-Methode 163

E
EBIT 48, 50
Eigenfinanzierung 177
Eigenkapital (EK) 24, 28
Einkaufskalkulation 249
Einkaufspreisabweichung 186
Einstufige Berechnung 229
Einzelkosten 198
Einzelpläne 132
Einzelunternehmen 11
Endgültige Forderungsverluste 75
Entscheidungsgrundlage 109
Entscheidungsphase 104
Erfolg 43, 92
Erfolgsabweichung 185
Erfolgswirksam 58
Erfolg vor Zinsen und Steuern 48
Ertrag 42, 92
Ethisch 60
Externe Buchhaltung 14

F
Finanzbuchhaltung (FIBU) 14, 80
Finanzierung 173
Finanzierungsstruktur 111
Finanzierungstätigkeit 92
Finanzplanung 129
Fixe Kosten 199
Free Cashflow 95
Fremdfinanzierung 177
Fremdkapital (FK) 28

G
Gegenstromverfahren 131
Geldfluss 92
Gemeinkosten 198
Gesamtbudget 132
Gesamtkosten 198
Geschäftstätigkeit 91
Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) 12
Gewinn 43, 48
Gewinnvergleichsrechnung 152
Gläubigerschutz 17
Goldene Bilanzregel 113

H
Haben 57
Handel 44
Handelsabschluss 15
Handelskalkulation 249
Handelsmarge 252
Hauptbücher 14
Hauptkostenstellen 207
Herstellkosten 201, 212

I
Indirekter Cashflow 93
Innenfinanzierung 176
Interne Buchhaltung 14
Interne Kalkulation 251, 255, 259
Inventar 24
Inventur 24
Investitionstätigkeit 91
Ist-Werte 104

J
Jahresabschluss 20

K
Kalkulatorische Zinsen 149
Kapazitätsengpass 231
Kapital 24
Kapitalbeschaffung 34
Kapitaleinsatz 147
Kapitalrentabilität 114
Kapitalrückzahlung 35
Kapitalwert 161
Kapitalwertmethode 161
Kaufmännische Buchführung 11
Kennzahlen 108
Kennzahlenanalyse 117
Kontoauszug 63
Kontrolle 104, 109
Kostenabweichung 184
Kostenartenrechnung 206
Kostensätze 211
Kostenstelle 207
Kostenstellenrechnung 207
Kostenträgerrechnung 207
Kostenvergleichsrechnung 151
Kreditfinanzierung 175
Kundenbeziehungen 60
Kurzfristiges Fremdkapital 30

compendio Bildungsmedien
Leseprobe

L
Lagerbewirtschaftung 62
Langfristiges Fremdkapital 30
Leasing 177
Leverage-Effekt 115
Lieferantenbeziehungen 60
Lineare Abschreibung 78
Liquidität 112, 133
Liquiditätsgrad 112
Liquiditätsplanung 133
Liquiditätswirksam 59

M
Mahnung 64
Make-or-Buy 232
Mehrstufige Deckungsbeitrags-rechnung 234
Mehrwertsteuer (MWST) 64
Mengenabweichung 186
Mittelherkunft 25, 90
Mittelverwendung 25, 90
Mutmassliche Forderungsverluste 75

N
Nachkalkulation 249, 261
Nebenbücher 14
Nettofinanzierung 92
Nettoinvestition 91
Nutzschwelle 236

O
Opportunitätskosten 232

P
Partnerschaftlich 60
Passiven 24, 25
Passive Rechnungsabgrenzungen (PRA) 73
Passivtausch 33
Payback 163
Periodenfremd 47
Planphase 104
Planrechnungen 104
Planung 104
Preisabweichung 186
Preisgestaltung 249
Produkt 205
Produktionskalkulation 255

R
Rechnungsempfänger 61
Rechnungslegung 11, 15
Rechnungssteller 61
Rechnungswesen 10
Reinvermögen 24, 28
Relative Kennzahlen 108
Rentenbarwertfaktor 159
Rollende Planung 136
Rückstellungen 73
Rückstellungsbildung 176

S
Sachliche Abgrenzungen 206
Schulden 24, 28
Segment 205
Selbstfinanzierung 176
Selbstkosten 201, 212
Selbstständigerwerbender 11
Soll 57
Soll-Ist-Vergleich 118, 183
Soll-Werte 104
Statische Investitionsrechnungen 150, 151
Statische Planung 136
Steuerabschluss 15
Steuersätze 66
Steuerung 104, 109
Stichtagsbezogene Momentaufnahme 25
Stille Reserven 80

T
Teilkostenrechnung 202
Teilpläne 132
Teilvariable 200
Top-down-Verfahren 131

U
Überbewertung 81
Überdeckung 216
Umlageschlüssel 209
Umlaufvermögen (UV) 27
Umsatzabweichung 184
Umsatzrentabilität 113
Umsetzungsphase 104
Unterbewertung 81
Unterdeckung 216
Unternehmenserfolg 43, 50

V
Variable Kosten 199
Verflüssigungsfinanzierung 177
Verkaufskalkulation 253
Verkaufspreisabweichung 185
Verlust 43
Vermögen 24
Vermögensstruktur 111
Verteilschlüssel 211
Vollkostenrechnung 202
Vorkalkulation 249
Vorkostenstelle 207
Vorratsabnahme 77
Vorratszunahme 77

W
Wechselkurs 64
Wertverzehr 42
Wertzuwachs 42

Z
Zahlungseingang 63
Zeitpunktrechnung 25
Zeitraumrechnung 43, 89
Zeitvergleich 118
Zeitwert 158
Zuschlagssätze 211

compendio Bildungsmedien
Leseprobe