

Hauptbereiche	Teilbereiche	Vergangenheitsrechnung	Planrechnung
Finanzbuchhaltung	Finanzbuchführung	Erfassung aller vermögensrelevanten Vorgänge anhand von Belegen	Schätzung bzw. Vorgabe aller vermögensrelevanten Vorgänge aufgrund von Annahmen über die erwartete Entwicklung und aufgrund von Zielen
	Rechnungslegung	Ermittlung von Bilanz, Erfolgsrechnung und Mittelflussrechnung anhand tatsächlicher Daten	Ermittlung von Planbilanz, Planerfolgsrechnung und Planmittelflussrechnung aufgrund von Schätzungen und Vorgaben (Budgetierung)
Betriebsbuchhaltung	Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträgerrechnung	Ermittlung der tatsächlichen Kosten von Kostenstellen und/oder Kostenträgern pro Periode	Schätzung oder Vorgabe zukünftiger Kosten, gegliedert nach Kostenarten (Kostenbudgets), Kostenstellen (Kostenstellenbudgets) oder Kostenträgern (Kostenträgerbudgets) aufgrund von Trends oder Vorgaben
	Kalkulation	Ermittlung der tatsächlichen Kosten pro Leistungseinheit (Nachkalkulation)	Schätzung der Kosten einer Leistungseinheit aufgrund von Vergangenheitszahlen oder Planzielen (Vorkalkulation)
Ergänzende Bereiche			
<ul style="list-style-type: none"> ■ Betriebsstatistiken ■ Abweichungsanalysen ■ Sonderrechnungen 			

▲ Abb. 157 Teilbereiche des Rechnungswesens

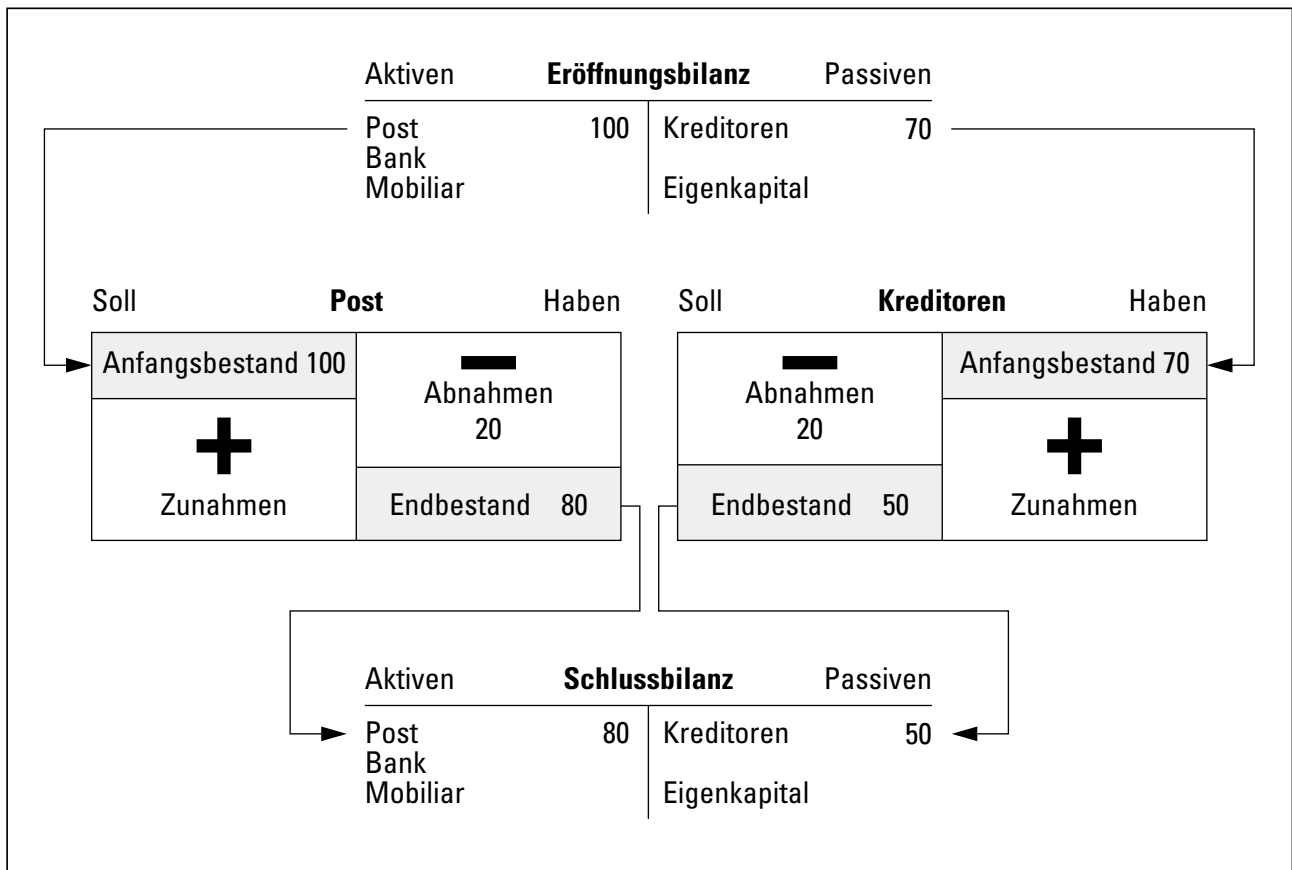
1. Zusammenfassung (Management Summary)	6. Marketing
<ul style="list-style-type: none"> ■ Umschreibung des Geschäftes bzw. des Projektes ■ Zusammenfassung Umsatz- und Gewinnaussichten ■ Finanzbedarf und Rolle des Finanzpartners ■ Hauptsächliche Risiken 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zielmärkte und Kundengruppen ■ Absatzkanäle, Absatzorganisation In- und Ausland ■ Marktbearbeitung, Werbung, Verkaufsförderung ■ Kaufentscheidungsprozess beim Kunden, Kaufhindernisse
2. Unternehmen	7. Herstellung und Betrieb
<ul style="list-style-type: none"> ■ Chronologische Firmen- oder Projektgeschichte ■ Ausgangslage und geplante Schritte ■ Übersicht über Produkte und Märkte ■ Übersicht über Rechtsstruktur und Tochtergesellschaften ■ Aktionäre und Verwaltungsräte ■ Bestehende und geplante Kapitalstruktur 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ablauf des Produktionsprozesses ■ Produktionsanlagen und Infrastruktur ■ Kapazitäten und Engpässe ■ Durchlauf- und Lieferzeiten ■ Lager und Beschaffung ■ Lieferanten und Auswärtsvergabe ■ Herstellkosten und Kalkulation
3. Produkte/Dienstleistungen	8. Organisation und Management
<ul style="list-style-type: none"> ■ Detaillierte Beschreibung der Produkte/ Dienstleistungen ■ Vorteile gegenüber Konkurrenzprodukten ■ Vorteile aus Kundensicht ■ Geplante Weiterentwicklung ■ Noch vorhandene Schwachstellen ■ Patent- und Markenschutz 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aufbauorganisation (Organigramm Ist und Soll) ■ Verantwortlichkeiten, Ausbildung und Berufserfahrung des Management-Teams ■ Personalplanung
4. Märkte	9. Finanzielle Angaben
<ul style="list-style-type: none"> ■ Wichtigste Absatzmärkte und Kundengruppen (Potential, Wachstum) ■ Geplante Verkaufszahlen bzw. Marktanteile (inkl. Begründung) ■ Kundenliste ■ Potentielle Kunden (inkl. Korrespondenz, Absichtserklärungen) ■ Aussichten auf Aufträge, Auftragsbestand 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bilanzen und Erfolgsrechnungen der letzten 2–3 Jahre ■ Planerfolgsrechnungen für die nächsten 1–3 Jahre ■ Finanzplan (Finanzbedarf, Plan-Liquiditätsrechnung) für die nächsten 1–3 Jahre ■ Planbilanzen für die nächsten 1–3 Jahre
5. Konkurrenz	10. Anhang/Beilagen
<ul style="list-style-type: none"> ■ Liste der wichtigsten in- und ausländischen Konkurrenten mit <ul style="list-style-type: none"> □ Namen, Standort, Tätigkeit; evtl. Umsatz, Gewinn, Mitarbeiter □ Produktevergleich, Stärken und Schwächen □ erkennbare Strategien und mögliche Konkurrenzreaktionen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prospekte des Unternehmens und Produkte ■ Relevante Artikel aus Zeitschriften ■ Produkt-, Markt- und Konkurrenzanalysen ■ Pläne, Organigramme usw.

▲ Abb. 158 Checkliste Business-Plan (Geilinger 1991, S. 10f.)

Aktiven	Passiven
<p>Umlaufvermögen ^{1, 2, 3}</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Liquide Mittel ³ <ul style="list-style-type: none"> □ Kassa, Postcheckguthaben, Bankguthaben □ Checks, börsengängige Wertschriften □ eigene Aktien ⁴ ■ Forderungen (kurzfristige) ^{3, 5} <ul style="list-style-type: none"> □ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ³ □ Vorauszahlungen an Lieferanten □ kurzfristige Darlehen und Vorschüsse □ sonstige Forderungen □ transitorische Aktiven ³ □ nicht einbezahltes, eingefordertes Aktienkapital ■ Vorräte ³ <ul style="list-style-type: none"> □ geleistete Anzahlungen auf Vorräten □ Handelswaren □ Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe □ Pflichtlager □ Erzeugnisse in Arbeit (Halbfabrikate, angefangene Arbeiten) □ fertige Erzeugnisse 	<p>Fremdkapital ³</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ kurzfristiges Fremdkapital ^{3, 5} <ul style="list-style-type: none"> □ Kreditoren aus Lieferungen und Leistungen ³ □ Anzahlungen von Kunden □ Wechselverbindlichkeiten □ kurzfristige Darlehensschulden □ kurzfristige Bankkredite □ nicht eingelöste Obligationen- und Dividendencoupons □ gekündete, nicht eingelöste Anleiheobligationen □ kurzfristige Rückstellungen ³ □ sonstige kurzfristige Schulden □ transitorische Passiven ³ □ kurzfristiger Teil vom langfristigen Fremdkapital ■ langfristiges Fremdkapital ^{3, 5} <ul style="list-style-type: none"> □ Darlehen □ Obligationenanleihen □ Hypotheken □ Verpflichtungen gegenüber Vorsorgeeinrichtungen ⁴ □ langfristige Rückstellungen ³ □ nachrangige Darlehen □ übrige langfristige Schulden
<p>Anlagevermögen ^{1, 2, 3}</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Finanzanlagen ^{3, 5} <ul style="list-style-type: none"> □ Wertschriften des Anlagevermögens □ Beteiligungen ³ □ langfristige Darlehensforderungen □ Aktivhypotheken ■ Sachanlagen ^{3, 5} <p><i>geleistete Anzahlungen auf Sachanlagen</i></p> <p><i>Mobilien</i></p> <ul style="list-style-type: none"> □ Maschinen/maschinelle Anlagen □ Werkzeuge, Fahrzeuge usw. <p><i>Immobilien</i></p> <ul style="list-style-type: none"> □ unbebaute Grundstücke □ Fabrik- und Lagergebäude inkl. Einrichtungen □ Verwaltungsgebäude inkl. Einrichtungen □ Wohnhäuser inkl. Einrichtungen ■ Immaterielle Anlagen ³ <ul style="list-style-type: none"> □ Anzahlungen auf immaterielle Anlagen □ Rechtswerte wie Patente, Lizenzen, Urheber-, Verlagsrechte, Konzessionen, Kontingente □ Goodwill 	<p>Eigenkapital ³</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Aktienkapital ³ ■ Partizipationskapital ■ Reserven ³ <ul style="list-style-type: none"> □ gesetzliche Reserven ³ <ul style="list-style-type: none"> – allgemeine Reserve – Reserve für eigene Aktien ³ – Aufwertungsreserve ³ □ statutarische/freie Reserven ³ <ul style="list-style-type: none"> – Arbeitsbeschaffungsreserve – Dividendenausgleichsreserve – Wiederbeschaffungsreserve – freie Reserve
<p>Berichtigungsposten zur Passivseite</p> <p>Obligationendisagio, aktivierte Aufwendungen, nicht einbezahltes Aktienkapital³, Bilanzverlust ³</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bilanzgewinn ³

▲ Abb. 159 Bilanzgliederung

- 1 Kumulierte Wertberichtigungen (Delkredere, Abschreibungen usw.) sind direkt bei den jeweiligen Positionen nach dem Bruttoprinzip als Berichtigungsposten in Abzug zu bringen.
- 2 Betriebliche und nichtbetriebliche Vermögensteile sind getrennt auszuweisen.
- 3 Gemäss Mindestgliederungsvorschriften des OR (Art. 663a, 659a und 670) aufzuführen (vgl. auch Fussnote 5).
- 4 Gemäss Art. 663b Ziff. 5 und 9 OR im Anhang gesondert auszuweisen.
- 5 Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber anderen Gesellschaften des Konzerns oder Aktionären, die eine Beteiligung an der Gesellschaft halten, sind gesondert auszuweisen (Art. 663a Abs. 4 OR).



▲ Abb. 160 Buchungsregeln für Bilanzkonten

Einzahlungen/Auszahlungen = Zu- und Abflüsse an Geld (Cash im Sinn von Kassa-, Bank- und Postcheckguthaben)		
Einzahlungen/Auszahlungen, die keine Einnahmen/Ausgaben darstellen, z.B. Zahlung eines Debitors, Zahlung an einen Lieferanten	Einzahlungen/Auszahlungen, die gleichzeitig Einnahmen/Ausgaben darstellen, z.B. Verkauf einer Maschine gegen bar, Rückzahlung eines langfristigen Darlehens	
Einnahmen/Ausgaben = Zu- und Abflüsse im nettomonetären Umlaufvermögen (Geld zuzüglich kurzfristig erwartete Geldzugänge abzüglich kurzfristig erwartete Geldabgänge)		
Einnahmen/Ausgaben, die keinen Ertrag/Aufwand darstellen, z. B. Aufnahme eines Darlehens, Investitionen ins Anlagevermögen	Einnahmen/Ausgaben, die sowohl Einzahlungen/Auszahlungen als auch Ertrag/Aufwand darstellen, z. B. Verkauf von Waren gegen Barzahlung, Zahlung von Löhnen	Einnahmen/Ausgaben, welche keine Einzahlung/Auszahlung bewirken, z. B. Verkauf von Waren gegen Rechnung, Bildung kurzfristiger Rückstellungen für drohenden Verlust
Ertrag/Aufwand = mit Geld bewerteter Zuwachs bzw. Verzehr an Gütern und Dienstleistungen		
Ertrag/Aufwand, der auch Einnahmen/Ausgaben darstellt, z. B. Verkauf von Waren/Dienstleistungen auf Rechnung, Kursverlust auf Wertschriften des Umlaufvermögens		Ertrag/Aufwand, der keine Einnahmen/Ausgaben bewirkt, z. B. Aufwertung von Beteiligungen, Abschreibungen, Bildung von Rückstellungen

▲ Abb. 161 Abgrenzung von Einzahlungen/Auszahlungen, Einnahmen/Ausgaben, Ertrag/Aufwand

		Gliederung nach der Ursache	
		betrieblicher Aufwand und Ertrag	nichtbetrieblicher Aufwand und Ertrag
Gliederung nach der Häufigkeit	ordentlicher Aufwand und Ertrag	<ul style="list-style-type: none"> ■ Personalaufwand ■ Materialaufwand ■ Abschreibungen ■ Erlös aus Lieferungen und Leistungen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ direkte Steuern ■ Veräußerung von Anlagevermögen ■ Ertrag auf betriebsfremden Finanzanlagen/Liegenschaften
	ausserordentlicher Aufwand und Ertrag	<ul style="list-style-type: none"> ■ durch Versicherung nicht gedeckter Verlust aus einem Lagerbrand ■ Zahlungseingang einer bereits abgeschriebenen Forderung aus Lieferungen und Leistungen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Spekulationsverluste mit nichtbetrieblichen Wertpapieren an der Börse ■ Auflösung nicht mehr benötigter Rückstellungen

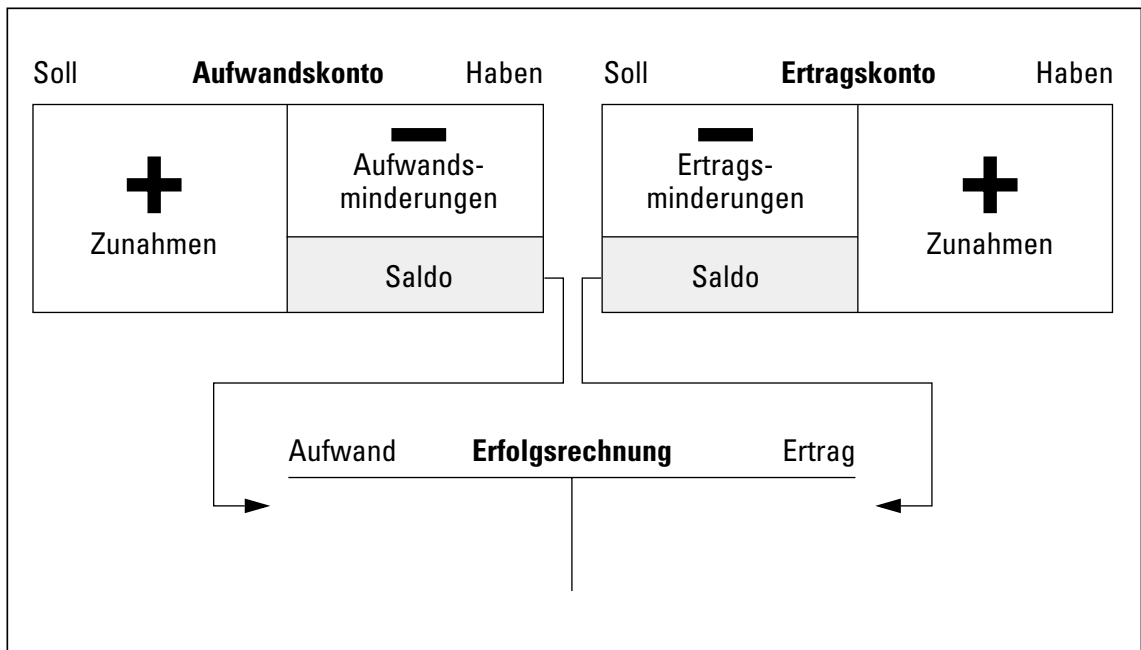
▲ Abb. 162 Gliederung der Erfolgsrechnung nach Ursache und Häufigkeit

Aufwand	Ertrag
<ul style="list-style-type: none"> ■ Betriebliche Aufwendungen¹ <ul style="list-style-type: none"> <i>Material- und Warenaufwand</i>¹ <ul style="list-style-type: none"> □ Handelswaren □ Rohmaterial □ Hilfs- und Betriebsstoffe □ Bestandesabnahme an Halb- und Fertigfabrikaten □ Einkaufsspesen □ Fremdarbeiten <i>Personalaufwand</i>¹ <ul style="list-style-type: none"> □ Löhne, Gehälter □ Sozialleistungen □ Personalnebenkosten <i>Finanzaufwand</i>¹ <ul style="list-style-type: none"> □ Zinsen (inkl. Kommissionen u. Spesen) auf Bankschulden, Darlehen, Anleihen, Hypotheken <i>Abschreibungen</i>¹ <ul style="list-style-type: none"> □ auf Sachanlagen □ auf immateriellen Anlagen <i>übriger Betriebsaufwand</i> <ul style="list-style-type: none"> □ Wertberichtigungen auf Umlaufvermögen □ Erhöhung bzw. Bildung von Rückstellungen (falls Aufwandart noch nicht feststeht) □ Raumaufwand (Miete usw.) □ Leasingraten □ Reparatur und Unterhalt □ Vertriebsaufwand (Werbung usw.) □ Verwaltungsaufwand □ Beiträge/Spenden □ Fahrzeugaufwand □ Reise- und Repräsentationsaufwand □ Beratungsaufwand/Rechtskosten □ Lizenzkosten □ sonstige Betriebsaufwände 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Betriebliche Erträge¹ <ul style="list-style-type: none"> <i>Fabrikate- und Warenertrag</i> <ul style="list-style-type: none"> □ Erlös aus Lieferungen und Leistungen¹ <i>Finanzertrag</i>¹ <ul style="list-style-type: none"> □ Kapitalzinsen □ Erträge aus Wertschriften des Umlaufvermögens □ Erträge aus Beteiligungen <i>sonstiger Betriebsertrag</i> <ul style="list-style-type: none"> □ Bestandeszunahme an Halb- und Fertigfabrikaten □ aktivierte Eigenleistungen □ Provisionen, Lizenzerträge □ Verkauf von Abfällen □ Verschiedenes
<ul style="list-style-type: none"> ■ Betriebsfremde Aufwendungen¹ <ul style="list-style-type: none"> □ Verluste aus Abgang von Anlagevermögen □ nichtbetrieblicher Kapitalaufwand □ Liegenschaftsaufwand □ direkte Steuern □ übrige betriebsfremde Aufwendungen ■ Ausserordentliche Aufwendungen¹ <ul style="list-style-type: none"> □ ausserordentliche Debitorenverluste □ ungedeckte Feuer- u. Elementarschäden u. ä. ■ Jahresgewinn¹ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Betriebsfremde Erträge¹ <ul style="list-style-type: none"> □ Gewinne aus Veräusserung von Anlagen¹ □ Erträge auf nichtbetrieblichen Wertschriften und Beteiligungen □ Liegenschaftserträge □ übrige betriebsfremde Erträge ■ Ausserordentliche Erträge¹ <ul style="list-style-type: none"> □ Auflösung nicht mehr benötigter Rückstellungen □ Auflösung stiller (Willkür-)Reserven u. ä. ■ Jahresverlust¹
<p>¹ Gemäss den Mindestgliederungsvorschriften von Art. 663 OR getrennt auszuweisen.</p>	

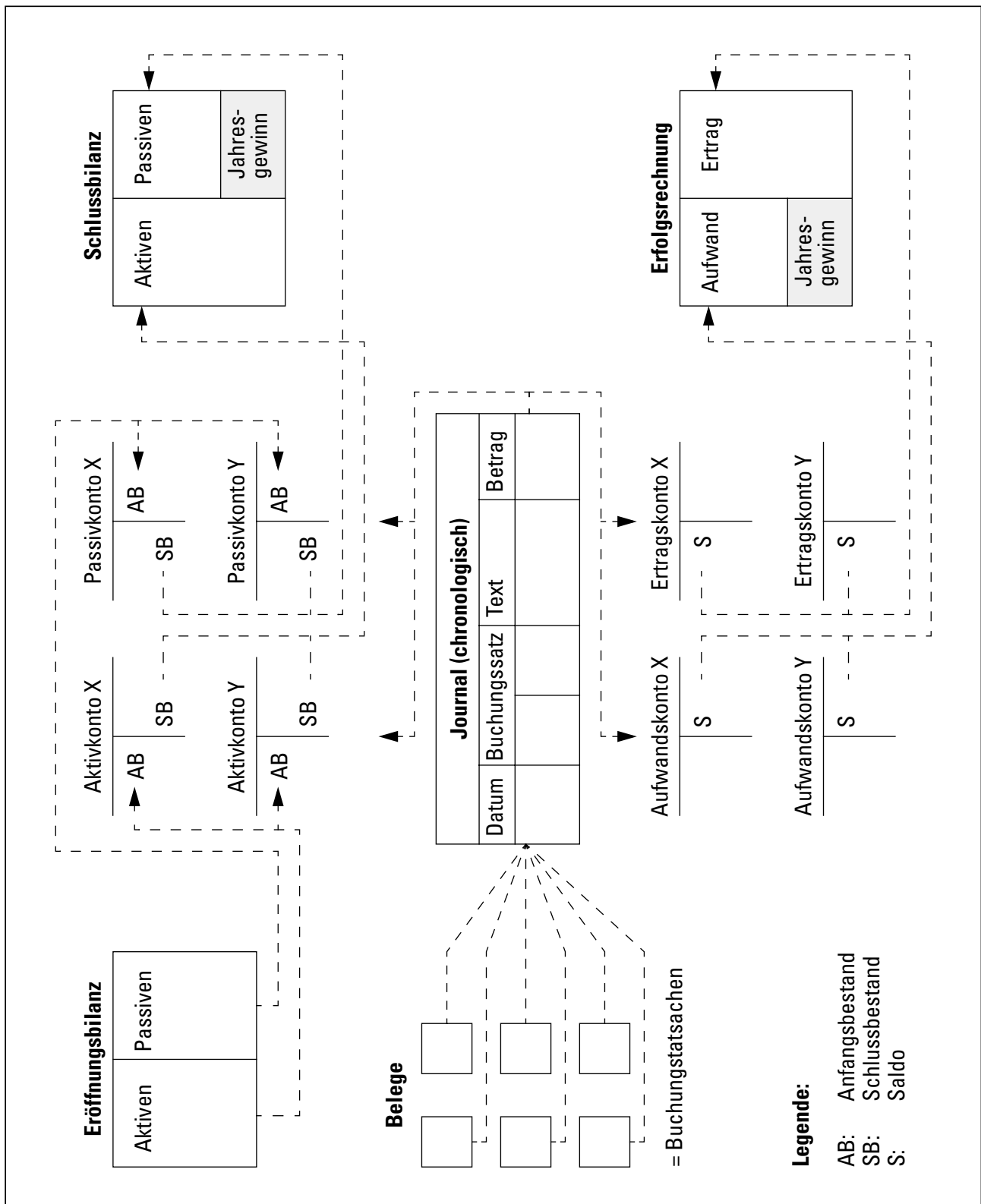
▲ Abb. 163 Gliederung der Erfolgsrechnung

Produktionsertrag
+ Handelsertrag
+ Dienstleistungsertrag
+ Übriger Betriebsertrag
+ Eigenleistungen und Eigenverbrauch
± Bestandesänderungen angefangene und fertige Arbeiten
– Ertragsminderungen
<hr/>
= Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen
– Aufwand für Material, Waren und Dritteleistungen
– Personalaufwand (inkl. Arbeitsleistungen Dritter)
<hr/>
= Bruttoergebnis
– Sonstiger Betriebsaufwand (z. B. Raumaufwand, Unterhalt und Reparaturen, Energie- und Entsorgungsaufwand, Verwaltungsaufwand)
± Betrieblicher Finanzerfolg
– Abschreibungen (ordentliche, betriebliche)
± Betriebliche Nebenerfolge (z. B. Erfolg aus Nebenbetrieben, Finanzanlagen und betrieblichen Liegenschaften, Veräusserungen)
<hr/>
= Betriebsergebnis
± Ausserordentlicher und betriebsfremder Erfolg (z. B. Erfolg aus betriebsfremden Finanzanlagen oder betriebsfremden Liegenschaften)
<hr/>
= Unternehmensergebnis vor Steuern
– Direkte Steuern des Unternehmens
<hr/>
= Unternehmensergebnis (Gewinn/Verlust)

▲ Abb. 164 Erfolgsrechnung in Staffelform



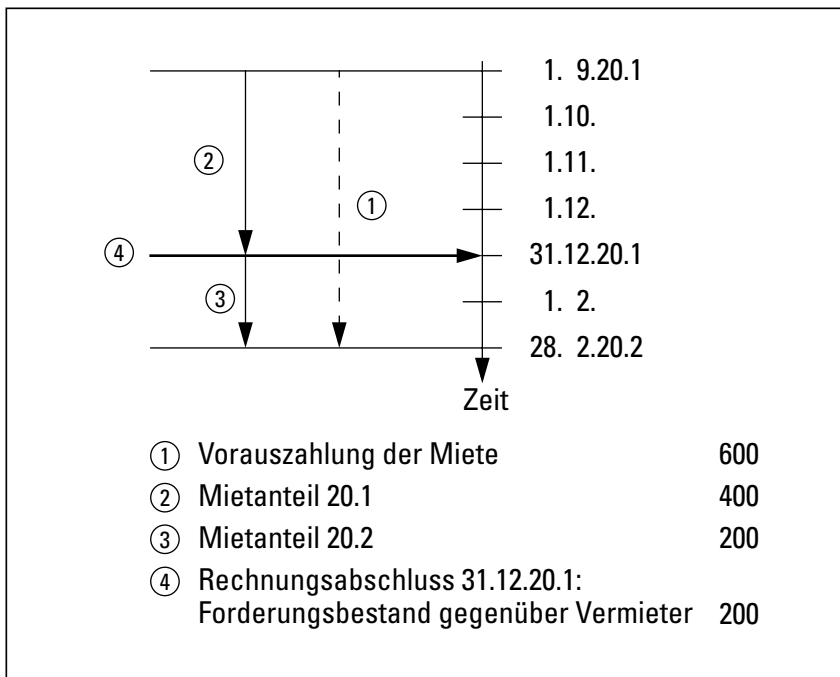
▲ Abb. 165 Buchungsregeln für Erfolgskonten



▲ Abb. 166 Zusammenhänge im Rechnungswesen (nach Meyer 1996, S. 71)

Kontenklasse 1 Aktiven	Kontenklasse 2 Passiven	Kontenklasse 3 Betriebsbeitrag aus Lieferungen und Leistungen	Kontenklasse 4 Aufwand für Material, Waren und Drittleistungen	Kontenklasse 5 Personalaufwand	Kontenklasse 6 Sonstiger Betriebsaufwand	Kontenklasse 7 Betriebliche Nebenerfolge	Kontenklasse 8 Ausserordentlicher und betriebsfremder Erfolg, Steuern	Kontenklasse 9 Abschluss
10 Umlaufvermögen flüssige Mittel, Wertschriften, Forderungen, Vorräte und angefangene Arbeiten, aktive Rechnungs- abrechnung 14 Anlagevermögen Finanzanlagen, mobile Sach- anlagen, immobile Sachanlagen, immaterielle Anlagen 18 Aktivierter Aufwand und aktive Berichtigungsposten 19 Betriebsfremdes Vermögen	20 Fremdkapital kurzfristig verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, kurzfri- stige Finanzverbind- lichkeiten, andere kurzfristige Verbind- lichkeiten, passive Rechnungsabgren- zung, kurzfristige Rückstellungen 24 Fremdkapital langfristig langfristige Finanz- verbindlichkeiten, andere langfristige Verbindlichkeiten, langfristige Rück- stellungen 27 Fremdkapital betriebsfremd 28 Eigenkapital Kapital/Private, Reserven, Bilanzgewinn	30 Produktionsertrag Produktionsertrag Bereich A, B, Produk- tionsertrag aus Leistungen an Kon- zerngesellschaften, Bestandsänderun- gen angefangene/fer- tigte Arbeiten, Ertrags- minderungen 32 Handelswarenertrag Bereich A, B, Han- delsvertrag aus Lei- stungen an Konzern- gesellschaften, Er- tragsminderungen 34 Dienstleistungsertrag Dienstleistungser- trag Bereich A, B, Dienstleistungser- trag aus Leistungen an Konzerngesell- schaften, Bestands- änderungen angefan- gene/fertige Dienst- leistungen, Ertragsminderungen 36 Übriger Ertrag 37 Eigenleistungen und Eigenverbrauch 38 Bestandsänderun- gen angefangene und fertige Arbeiten aus Produktion und Dienstleistung 39 Ertragsminderungen aus Produktions-, Handels- und Dienstleistungs- erträgen	40 Materialaufwand Materialaufwand Bereich A, B, Fremd- arbeiten, direkte Ein- kaufsspesen, Bestan- desveränderungen, Materialverluste, Einkaufspreis- minderungen 42 Handelswarenen- aufwand Warenaufwand Bereich A, B, direkte Einkaufsspesen, Be- standesveränderun- gen, Warenverluste, Einkaufspreis- minderungen 44 Aufwand für Drittleistungen Aufwand für Drittelei- stungen Bereich A, B, direkte Spesen, Auf- wandminderungen 45 Energieaufwand zur Leistungsstellung Elektrizität, Gas, Brennstoffe, Betriebs- stoffe, Wasser 46 Übriger Aufwand übriger Material- aufwand, Verpackung 47 Direkte Einkaufs- spesen 48 Bestandsverände- rungen, Material- und Warenverluste 49 Aufwandminderungen	50 Personalaufwand Produktion Lohnaufwand Produktion Bereich A, B, Sozialversiche- rungen Produktion, übriger Personal- aufwand Produktion, Arbeitsleistung Dritter Produktion 52 Personalaufwand Handel wie 50 54 Personalaufwand Dienstleistungen wie 50 56 Personalaufwand Verwaltung wie 50 57 Sozialversicherungsaufwand AHV, IV, EO, ALV, FAK, berufliche Vorsorge, Unfallversicherung, Krankentaggeld- versicherung, Quellensteuer 58 Übriger Personal- aufwand Personalbeschaf- fung, Aus- und Wei- terbildung, Spesen- entschädigung effek- tiv bzw. pauschal, Personalkantine, sonstiger Personal- aufwand, Privat- aufwand 59 Arbeitsleistungen Dritter	60 Raumaufwand Mieten, Neben- kosten, Reinigung, Unterhalt, Leasing, Privatanteile 61 Unterhalt, Reparaturo- ersatz (URE), Leasing mobile Sachanlagen 62 Fahrzeug- und Transportaufwand 63 Sachversicherun- gen, Abgaben, Gebühren, Bewilligungen 64 Energie- und Entsor- gungsaufwand 65 Verwaltungs- und Informationsaufwand 66 Werbeaufwand Inserate, Reklame- artikel, Muster, Dekoration, Fach- spesen, Reise- betreuung, PR, Bera- tung, Marktanalysen 67 Übriger Betriebs- aufwand Wirtschafts- auskünfte, Betreibungen, Bewachung, F&E 68 Finanzserfolg Finanzaufwand, Finanzsertrag 69 Abschreibungen	70 Erfolg aus Neben- betrieben 74 Erfolg aus Finanz- anlagen 75 Erfolg betriebliche Liegenschaften 79 Gewinne aus Veräu- serungen von betrieblichem Anlagevermögen Gewinne aus: Finanz- anlagen, aus mobilen und immobilien Sach- anlagen, aus immateriellen Anlagen	80 Ausserordentlicher Erfolg ausserordentlicher Ertrag, ausserordentlicher Aufwand 82 Betriebsfremder Erfolg Erfolg betriebsfrem- der Unternehmens- teile, Erfolg betriebs- fremder Finanz- anlagen, Erfolg betriebsfremder Lie- genschaften, sonsti- ger betriebsfremder Erfolg, Minderheits- anteile am Ergebnis 89 Steuern direkte Steuern des Unternehmens	90 Erfolgsrechnung 91 Bilanz 92 Gewinnverwendung 99 Sammel- und Fehlbuchungen

▲ Abb. 167 Übersicht zum Schweizer Kontenrahmen KMU (Index 1996, S. 21 ff.)



▲ Abb. 168 Transitorische Aktiven

Ausgangslage				
<ul style="list-style-type: none"> ■ Anschaffungskosten der Maschine: 105 000 Fr. ■ voraussichtliche Nutzungsdauer: 5 Jahre ■ Liquidationserlös am Ende des 5. Jahres: 5 000 Fr. ■ Menge, die insgesamt hergestellt werden kann: 1,8 Mio. Stück ■ Aufteilung der gesamten Leistungsmenge auf 5 Jahre: <ul style="list-style-type: none"> 1. Jahr: 300 000 Stück 2. Jahr: 500 000 Stück 3. Jahr: 400 000 Stück 4. Jahr: 450 000 Stück 5. Jahr: 150 000 Stück 				
Berechnungen				
1. Lineare Abschreibung	Jahr	a_t	A_t	Zeitwert I_t
	0			105 000,00
	1	20,00 %	20 000,00	85 000,00
	2	20,00 %	20 000,00	65 000,00
	3	20,00 %	20 000,00	45 000,00
	4	20,00 %	20 000,00	25 000,00
	5	20,00 %	20 000,00	5 000,00
	Σ	100,00 %	100 000,00	
2. Arithmetisch-degressive Abschreibung (mögliche Werte)	Jahr	a_t	A_t	Zeitwert I_t
	0			105 000,00
	1	30,00 %	30 000,00	75 000,00
	2	25,00 %	25 000,00	50 000,00
	3	20,00 %	20 000,00	30 000,00
	4	15,00 %	15 000,00	15 000,00
	5	10,00 %	10 000,00	5 000,00
	Σ	100,00 %	100 000,00	
3. Arithmetisch-progressive Abschreibung (mögliche Werte)	Jahr	a_t	A_t	Zeitwert I_t
	0			105 000,00
	1	10,00 %	10 000,00	95 000,00
	2	15,00 %	15 000,00	80 000,00
	3	20,00 %	20 000,00	60 000,00
	4	25,00 %	25 000,00	35 000,00
	5	30,00 %	30 000,00	5 000,00
	Σ	100,00 %	100 000,00	

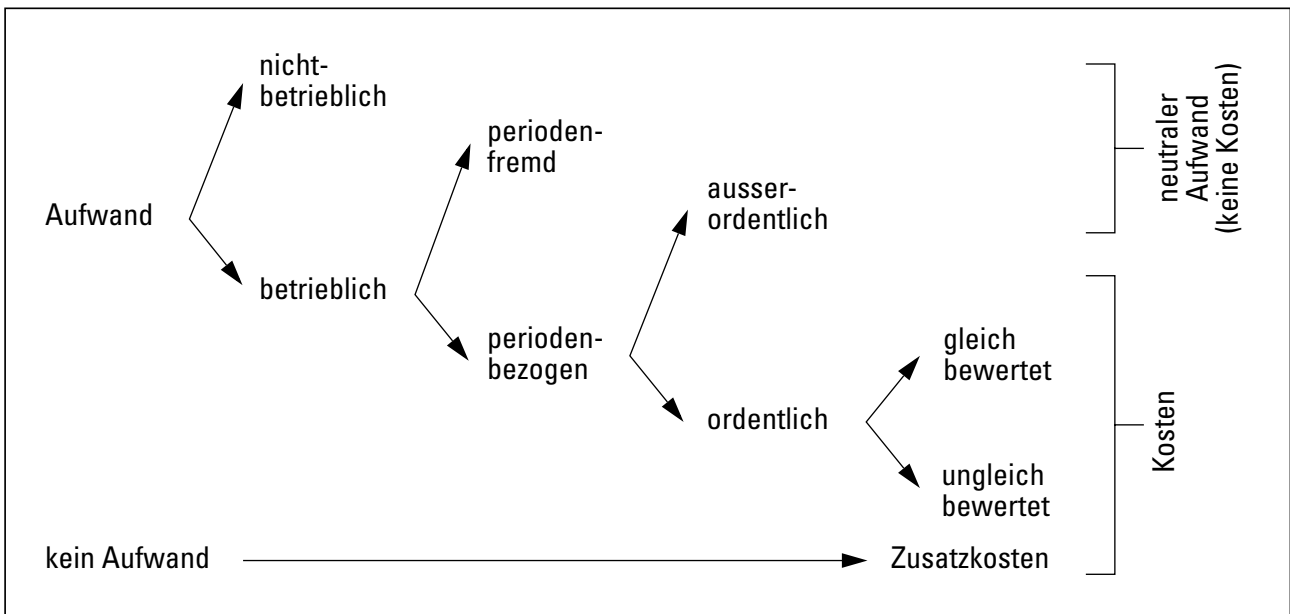
▲ Abb. 169 Beispiel Abschreibungsverfahren

4. Digitale Abschreibung	Jahr	a_t		A_t	Zeitwert I_t
	0				105 000,00
	1	33,33 %		33 333,33	71 666,67
	2	26,67 %		26 666,67	45 000,00
	3	20,00 %		20 000,00	25 000,00
	4	13,33 %		13 333,33	11 666,67
	5	6,67 %		6 666,67	5 000,00
Σ	100,00 %		100 000,00		
5. Geometrisch-degressive Abschreibung	Jahr	a_t	\bar{a}_t	A_t	Zeitwert I_t
	0				105 000,00
	1	47,89 %	45,6 %	47 885,63	57 114,37
	2	26,05 %	45,6 %	26 047,21	31 067,16
	3	14,17 %	45,6 %	14 168,29	16 898,87
	4	7,70 %	45,6 %	7 706,79	9 192,08
	5	4,19 %	45,6 %	4 192,08	5 000,00
Σ	100,00 %		100 000,00		
6. Abschreibung nach der Leistungsabgabe	Jahr	a_t		A_t	Zeitwert I_t
	0				105 000,00
	1	16,66 %		16 666,67	88 333,33
	2	27,78 %		27 777,78	60 555,55
	3	22,22 %		22 222,22	38 333,33
	4	25,00 %		25 000,00	13 333,33
	5	8,33 %		8 333,33	5 000,00
Σ	100,00 %		100 000,00		

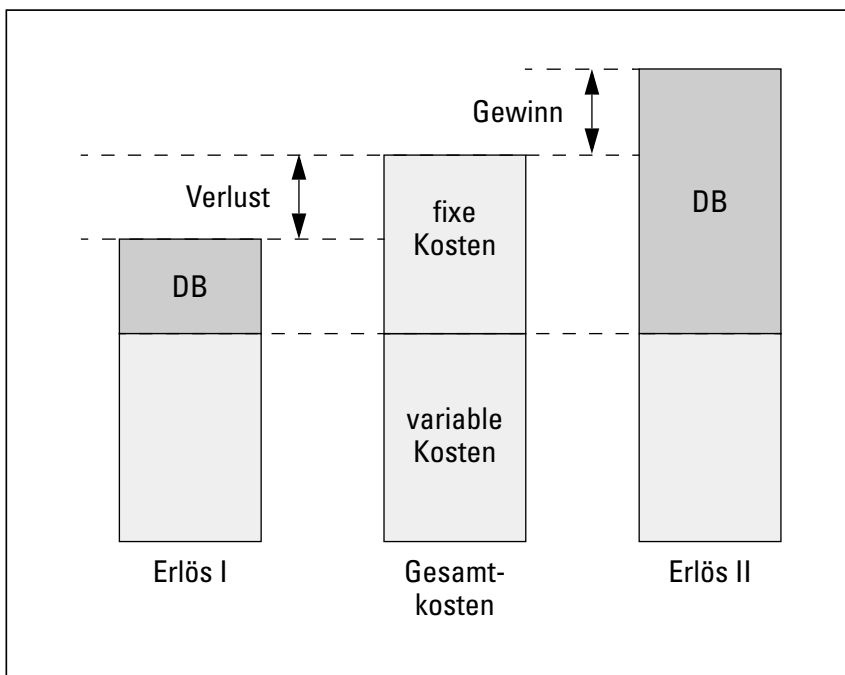
▲ Abb. 169 Beispiel Abschreibungsverfahren (Forts.)

	Gesamt	20.1	20.2	20.3	20.4	20.5
1. Buchwert Anfangsbilanz						
2. Zugänge (Anschaffungskosten)						
3. Wertvermehrnde Aufwendungen und Eigenleistungen						
4. Abgänge (Anschaffungskosten)						
5. Netto Zu-/Abgänge (2 + 3 – 4)						
6. Belastung der Erfolgsrechnung für Abschreibungen und wert- vermehrnde Aufwendungen						
7. Buchwert Schlussbilanz (1 + 5 – 6)						
8. Kalkulatorische Abschreibungen (auf 9 [Vorjahr] + 5)						
9. Betriebswirtschaftlicher Wert der Anlagen (9 [Vorjahr] + 5 – 8)						
10. Bestand stille Reserven (9 – 7)						

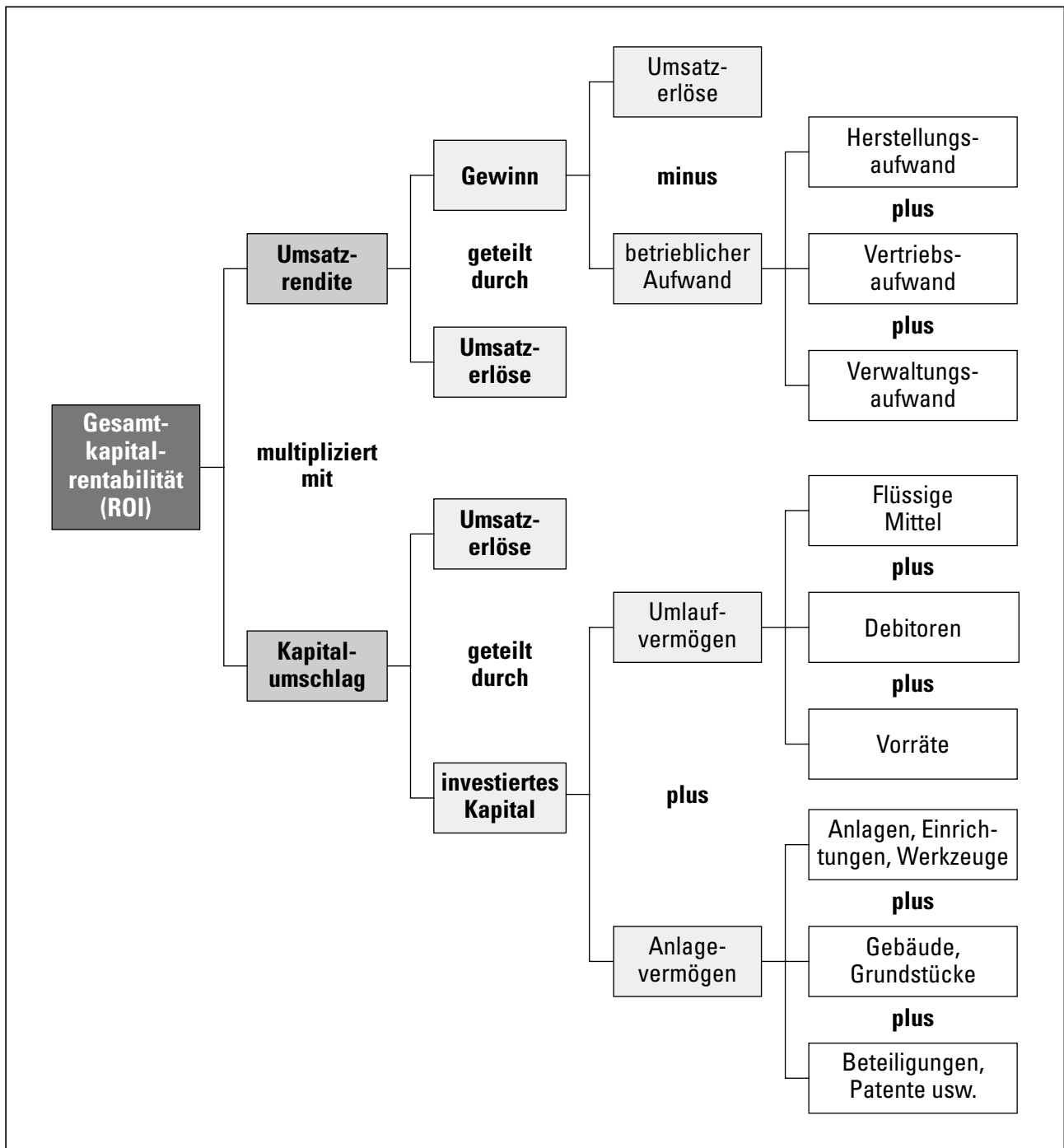
▲ Abb. 170 Anlagenspiegel



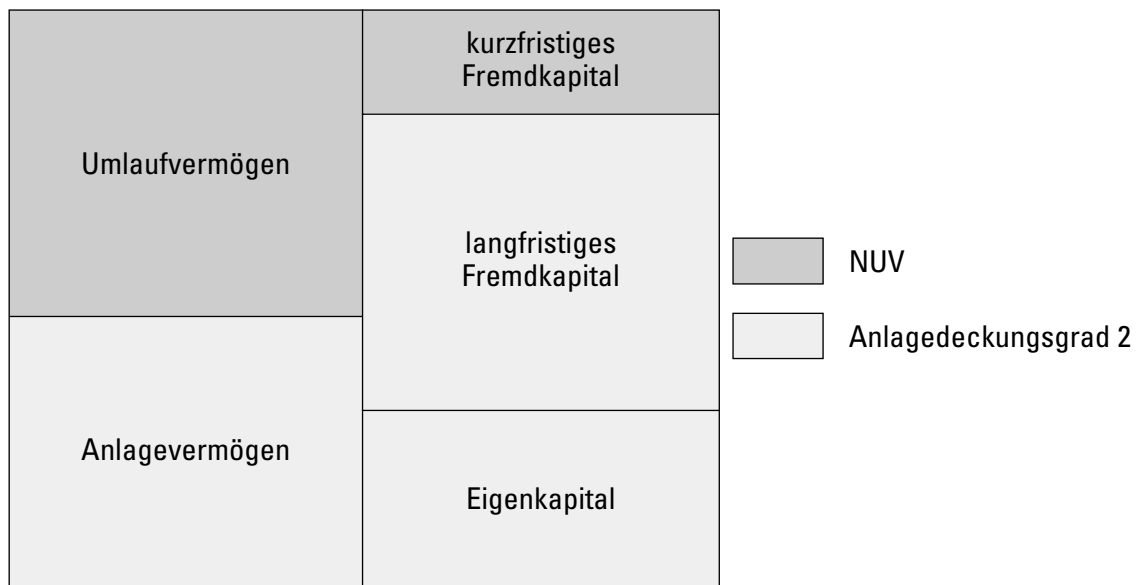
▲ Abb. 171 Abgrenzung zwischen Aufwand und Kosten



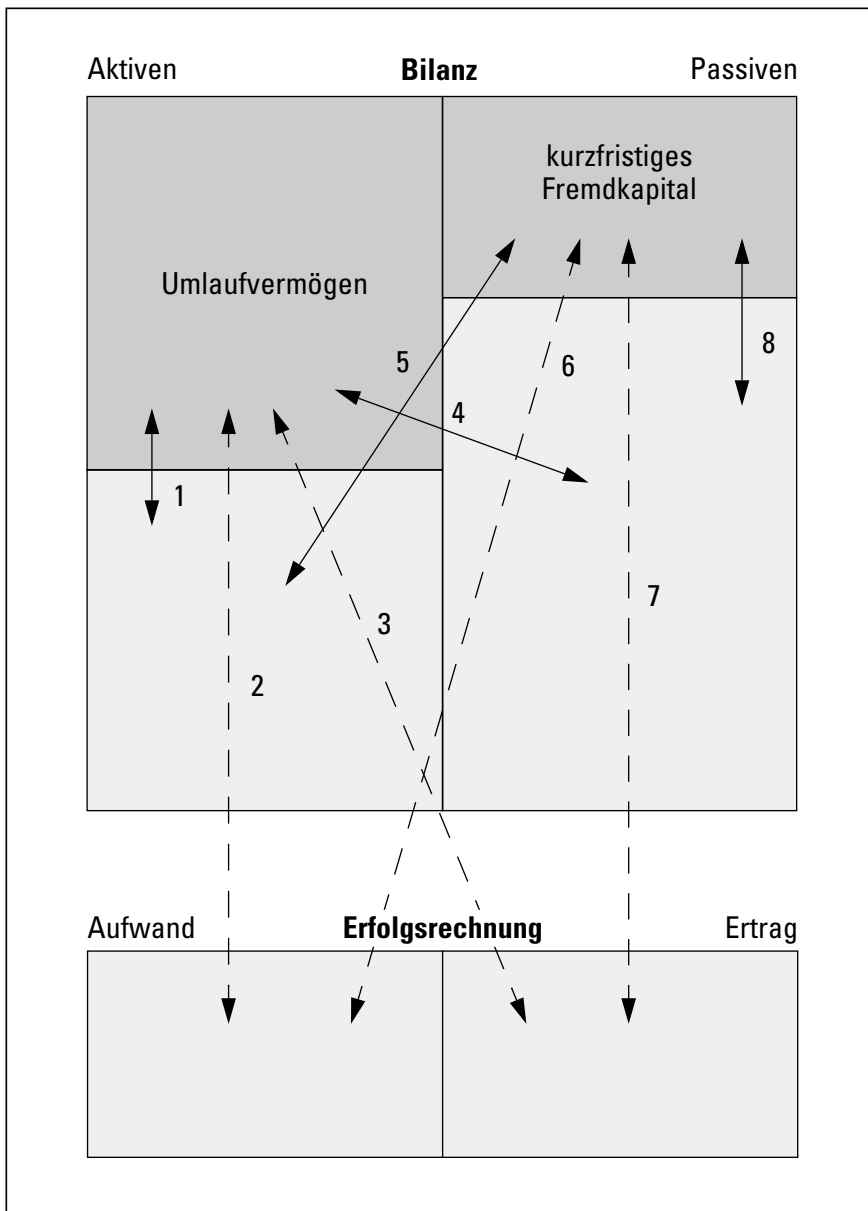
▲ Abb. 172 Deckungsbeitrag und Gewinn



▲ Abb. 173 Du Pont-Rendite-Schema



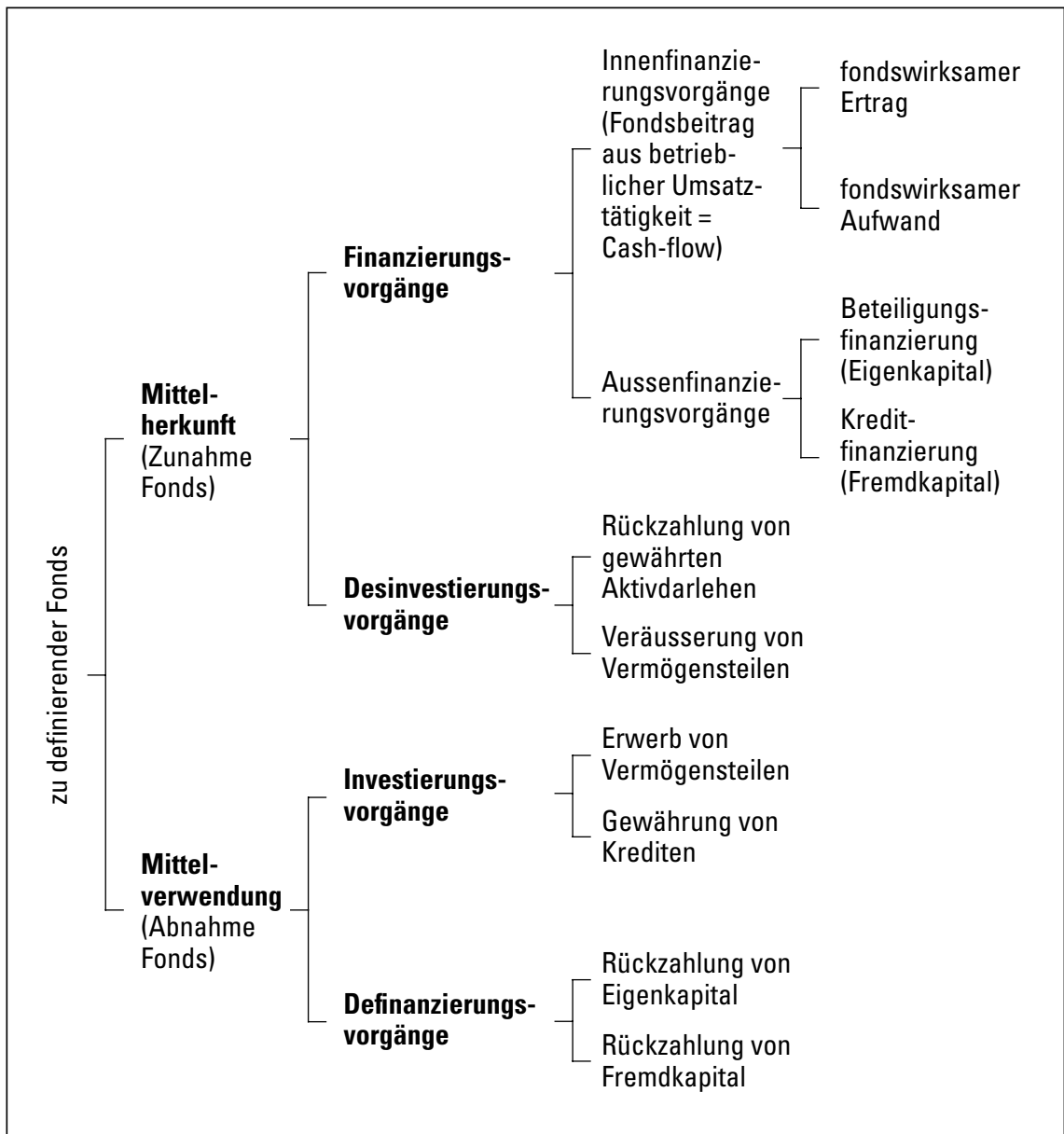
▲ Abb. 175 NUV als Gegenposition zum Anlagedeckungsgrad 2



▲ Abb. 176 Ursachen für die Veränderungen des Fonds NUV

Pfeil Nr.	Geschäftsvorfall	Buchungen		Auswirkung auf NUV
		Soll	Haben	
1	Veräusserung von Beteiligungen	Kasse, Bank	Beteiligungen	Zunahme
	Kauf von Mobilien, bar	Mobilien	Kasse	Abnahme
2	Reduktion des Delkredere	Delkredere	Debitorenverluste	Zunahme
	Auszahlung von Löhnen	Personalaufwand	Bank, Post	Abnahme
3	Warenverkauf an Kunden auf Rechnung	Debitoren	Umsatzerlöse	Zunahme
	Erlösminderungen auf Debitoren (z. B. Skontoabzug)	Erlösminderungen, Umsatzerlöse	Debitoren	Abnahme
4	Kapitalerhöhung	Bank, Post	Aktienkapital	Zunahme
	Kreditrückzahlung	Darlehen	Bank, Post	Abnahme
5	Preisreduktion durch den Lieferanten einer Anlage	Kreditoren	Maschinen, Anlagen	Zunahme
	Kauf von Maschinen auf Rechnung	Maschinen, Anlagen	Kreditoren	Abnahme
6	Inanspruchnahme von Lieferantenkonti	Kreditoren	Warenaufwand	Zunahme
	Zinsen auf Kontokorrentschuld	Zinsaufwand	Kontokorrent, Bankschuld	Abnahme
7	Auflösung kurzfristiger Rückstellungen	Rückstellungen	ausserordentlicher Ertrag	Zunahme
	Periodenabgrenzung voraus-kassierter Mieten	Mieterträge	transitorische Passiven	Abnahme
8	Umwandlung eines Kreditverkaufes in ein Darlehen	Kreditoren	Darlehen	Zunahme
	Verbuchung der Dividende	Gewinnvortrag	Dividendenguthaben Aktionäre	Abnahme

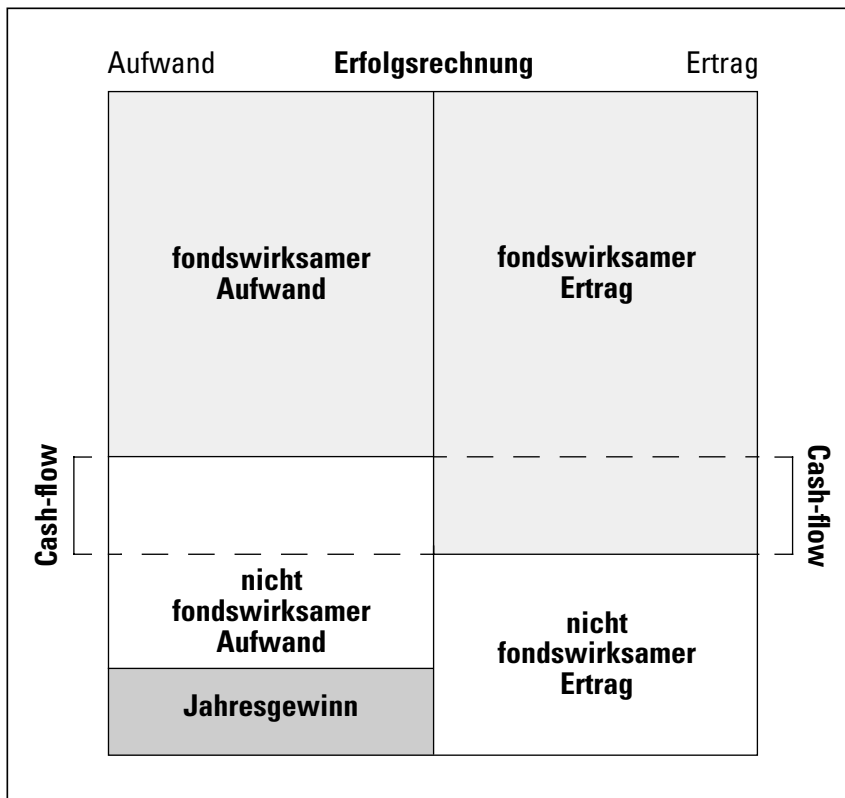
▲ Abb. 177 Beispiele für Ursachen für die Veränderung des Fonds NUV



▲ Abb. 178 Gliederung der Mittelflussrechnung nach Mittelherkunft und Mittelverwendung



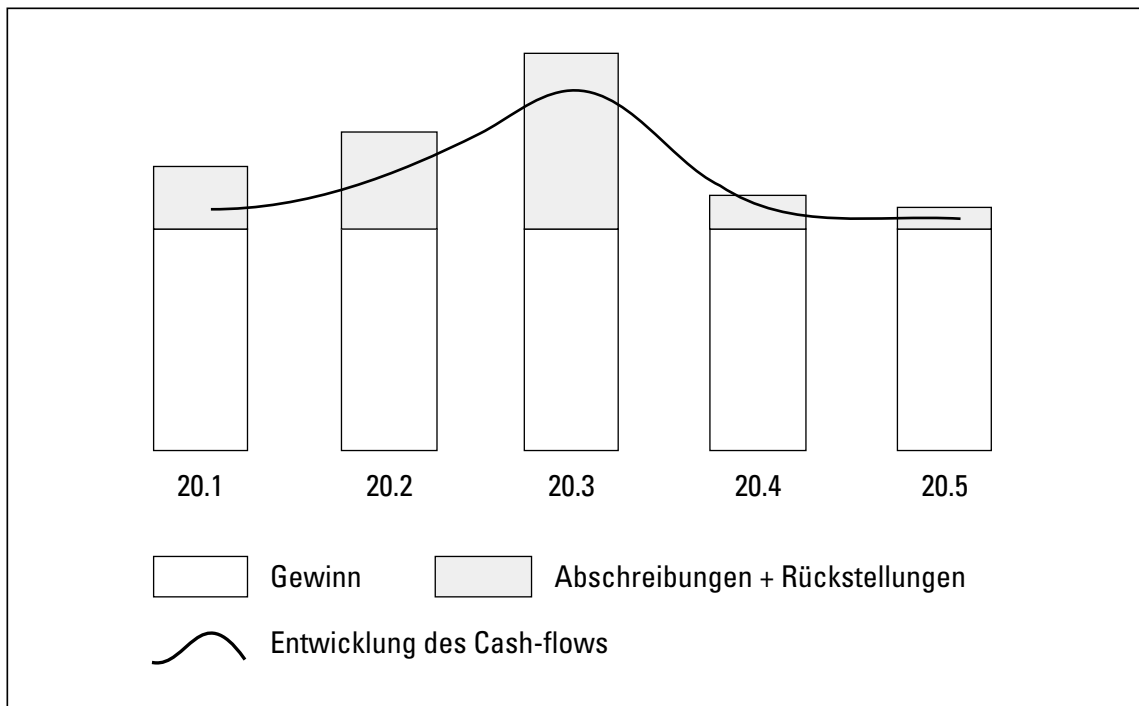
▲ Abb. 179 Gliederung der Mittelflussrechnung nach dem Bereichsaspekt (FER Nr. 6 bzw. Regel Nr. 6 KR)



▲ Abb. 180 Direkte und indirekte Cash-flow-Berechnung (nach Weilenmann 1985, S. 27)

		Erfolgsrechnung	
Aufwand			Ertrag
<p>fondswirksamer Aufwand z. B.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Personal ■ Material ■ Zinsen ■ Reparatur und Unterhalt ■ Werbung ■ Steuern ■ Abschreibungen (auf UV), Delkreder ■ kurzfristige Rückstellungen 		<p>fondswirksamer Ertrag z. B.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Umsatzerlöse ■ Zinsen ■ Beteiligungserfolge 	
<p>nicht fondswirksamer Aufwand z. B.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Abschreibungen auf Anlagen ■ langfristige Rückstellungen ■ Buchverluste auf Anlagevermögen 		<p>nicht fondswirksamer Ertrag z. B.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Aufwertung von Anlagevermögen ■ Auflösung von langfristigen Rückstellungen 	
<p>Jahresgewinn</p>			

▲ Abb. 181 Direkte und indirekte Cash-flow-Berechnung für den Fonds Nettoumlaufvermögen



▲ Abb. 182 Cash-flow als Kennzahl der Ertragskraft

Betriebsgewinn (Betriebsertrag – Betriebsaufwand)
+ Abschreibungen
± Rückstellungen
= Cash-flow (im «üblichen» Sinn: selbsterarbeitete Mittel aus Umsatztätigkeit; funds provided by operations; Fonds: Nettoumlaufvermögen)
+ Desinvestitionen im Umlaufvermögen (Debitoren, Lager)
– Investitionen ins Umlaufvermögen (Debitoren, Lager)
+ Zunahme Kreditoren
– Abnahme Kreditoren
= Cash-flow (im Sinn der Zu-/Abnahme der flüssigen Mittel (Cash) aus Umsatztätigkeit; cash provided by operations)
+ Desinvestitionen im Anlagevermögen
– Investitionen ins Anlagevermögen
+ Kreditaufnahmen (optional, je nach Informationsbedürfnis)
– Kreditrückzahlungen (optional)
+ Eigenkapitalerhöhungen (optional)
– Eigenkapitalrückzüge und Dividendenausschüttungen (optional)
= Free-Cash-flow (im Sinn des «totalen Cash-Zuflusses und -Abflusses»: Steht je nach konkreter Berechnungsweise zur freien Verfügung des Unternehmens)
– Steuern
= Netto-Cash-flow

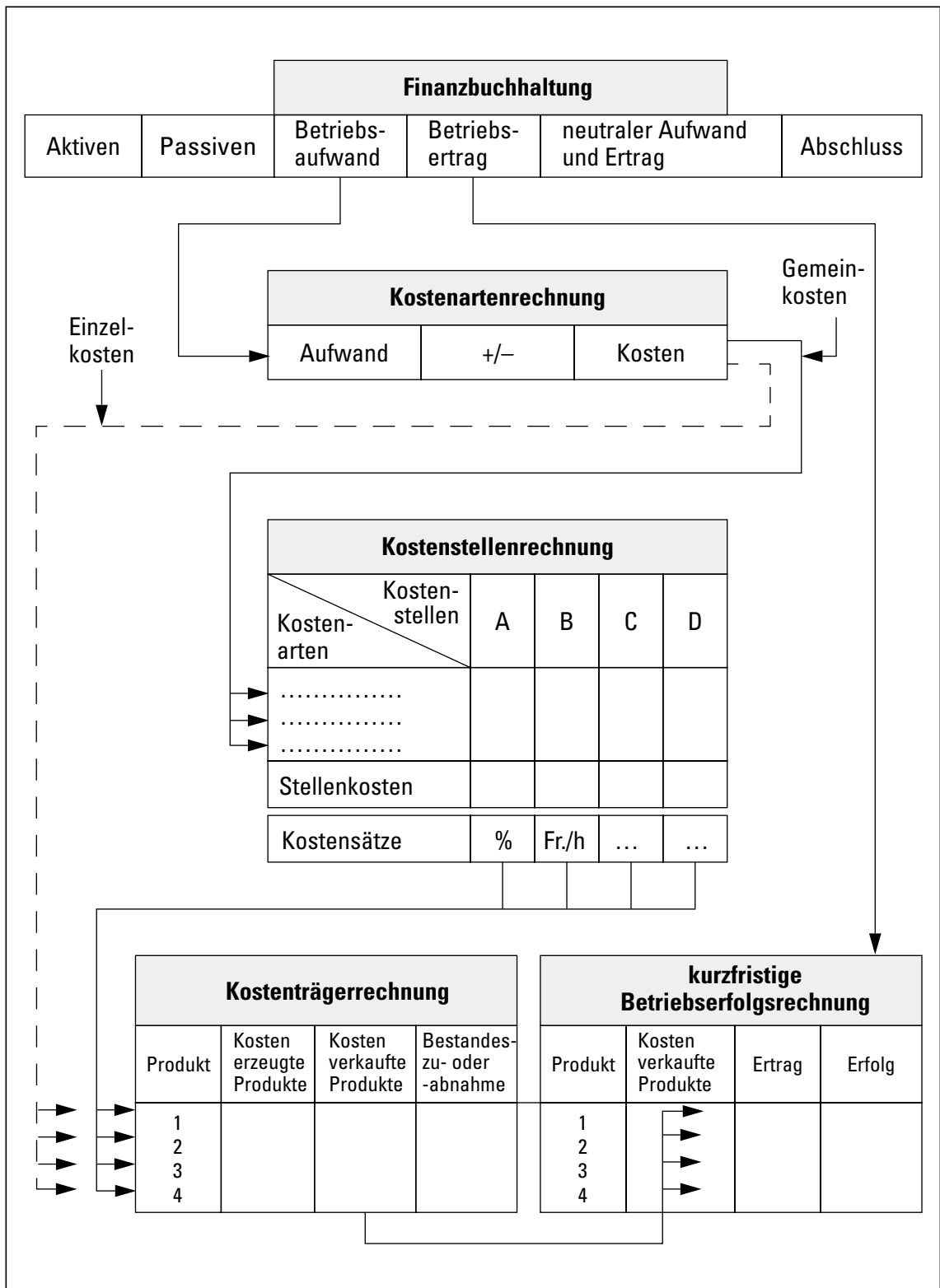
▲ Abb. 183 Zusammenhänge zwischen den Cash-flow-Begriffen

Cash-flow		
Deutscher Sprachgebrauch	Angelsächsischer Sprachgebrauch	
Für alle Fonds steht Cash-flow allgemein für Fondsbeitrag aus (betrieblicher) Umsatztätigkeit (Cash-flow im weiteren Sinn)	Fonds flüssige Mittel: Cash-flow steht für «cash provided by operations», Zunahme der flüssigen Mittel aus (betrieblicher) Umsatztätigkeit (Cash-flow im engeren Sinn)	Übrige Fonds: Begriff Cash-flow wird nicht verwendet, sondern «funds provided by operations», Fondsbeitrag aus (betrieblicher) Umsatztätigkeit

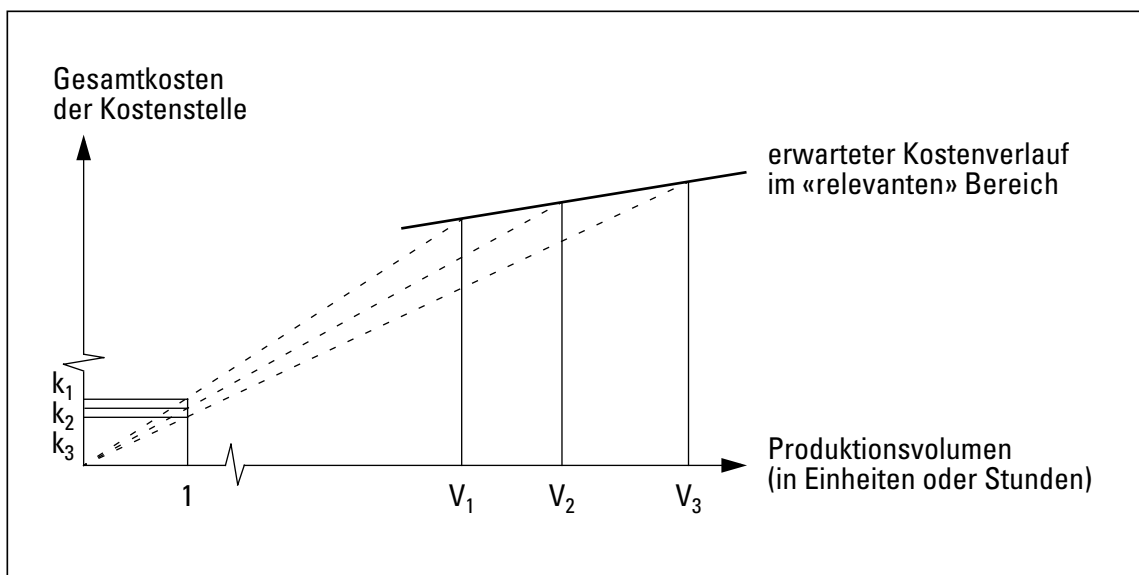
▲ Abb. 184 Sprachgebrauch des Cash-flow-Begriffes

Aufwand			
neutraler Aufwand	Zweckaufwand		
	Aufwand = Kosten	Aufwand > Kosten	Aufwand < Kosten
	Grundkosten	Anderskosten	Zusatzkosten
	kalkulatorische Kosten		
	Kosten		

▲ Abb. 185 Gegenüberstellung Aufwand – Kosten



▲ Abb. 186 Schematische Darstellung der Betriebsbuchhaltung



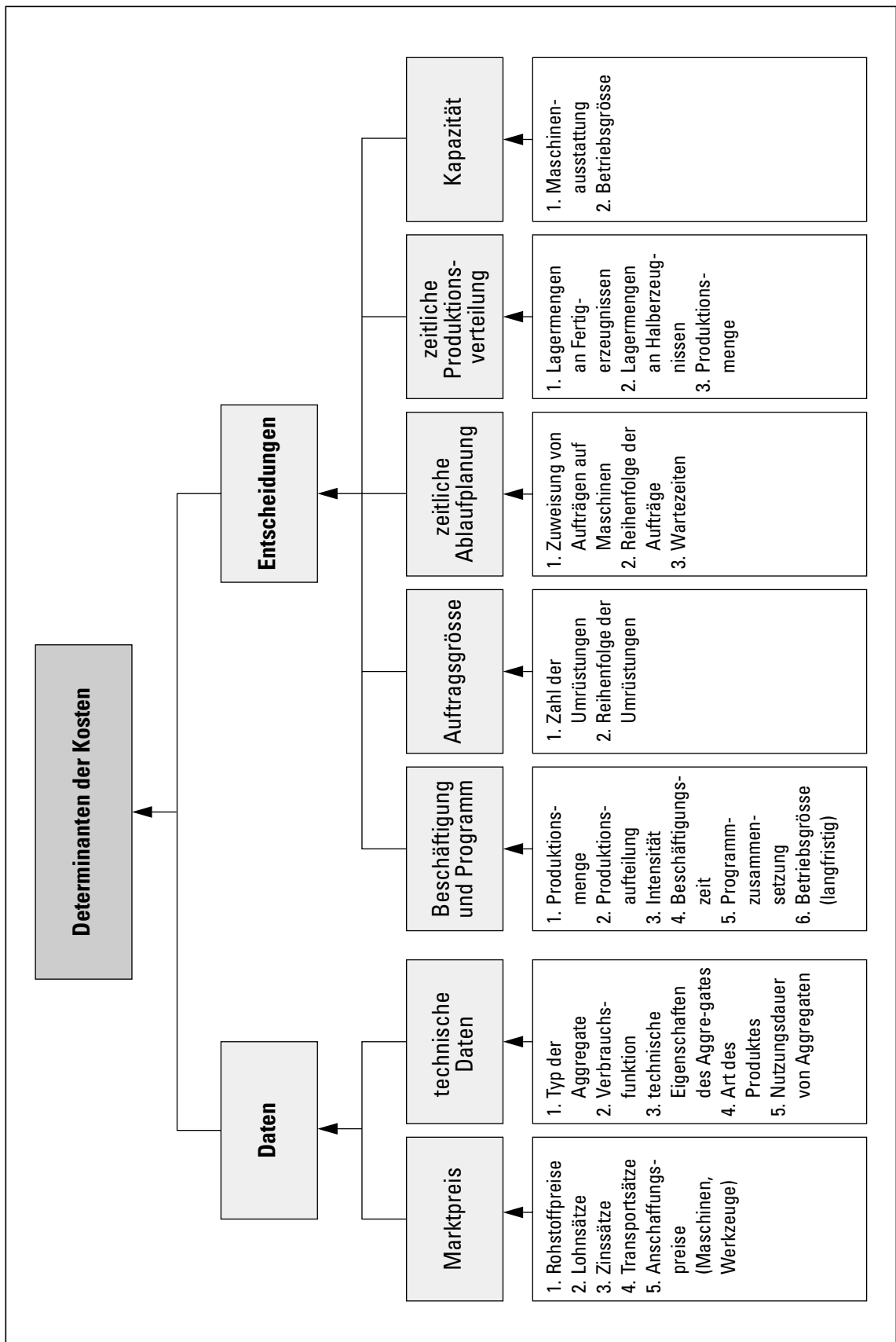
▲ Abb. 187 Ermittlung des Kostensatzes einer Kostenstelle

	Aufwand	Abgrenzungen	Kosten	Hilfsstellen		Hauptkostenstellen				Kostenträger	
				Gebäude	Fuhrpark	Materialstelle	Fertigung I	Fertigung II	Verwaltung und Vertrieb	Produkt A	Produkt B
Einzelmaterial	324	-4	320							200	120
Personalaufwand	204		204	4	12	8	10	10	60	60	40
Zinsen	12	+11	23	12	2	3	2	2	2		
Abschreibungen	24	-4	20	6	4	2	3	3	2		
Übriger Betriebsaufwand	56	+2	58	3	5	4	12	8	26		
	620	+5	625	25	23	17	27	23	90	260	160
Umlage Gebäude (nach m ² genutzter Fläche)				-25	2	5	8	5	5		
Umlage Fuhrpark (nach gefahrenen km)					-25	10			15		
				-	-	32	35	28	110		
Umlage Materialstelle (10% von Einzelmat.kosten)						-32				20	12
Umlage Fertigung I (35% von Einzellohnsumme)							-35			21	14
Umlage Fertigung II (7Fr./Maschinen-Stunde)								-28		21	7
Herstellkosten der Gesamtproduktion										322	193
Bestandesänderungen an Halb- und Fertigfabrikaten										-22	+7
Herstellkosten der verkauften Produkte										300	200
Umlage Verw.- u. Vertr.kosten (22% von Herstellkosten)									-110	66	44
						-	-	-	-		
Selbstkosten der verkauften Produkte										366	244
Erlös										380	250
Betriebsgewinn										14	6
Leistungsmenge						320	100	4000	500		
						Einzelmaterial- verbrauch	Einzellohn- summe	Maschinen- stunden	HK verkaufte Produkte		

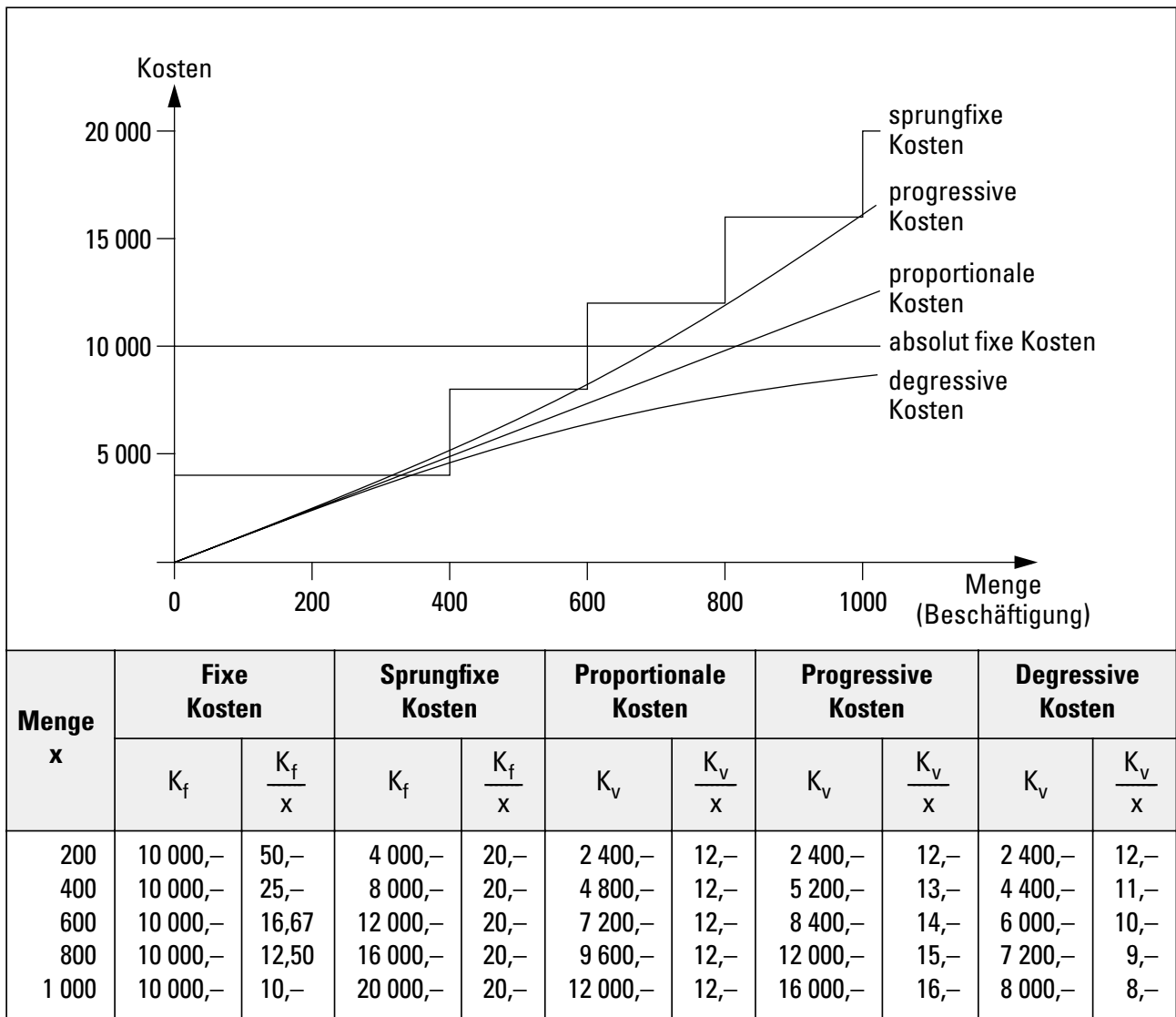
▲ Abb. 188 Betriebsabrechnungsbogen eines Industriebetriebs (Zahlen in 1000 Fr.)

	Unternehmen				
	Kostenträgerbereich I			Kostenträgerbereich II	
	Kostenträgergruppe			Kostenträgergruppe	
	Kosten-träger A	Kosten-träger B	Kosten-träger C	Kosten-träger D	Kosten-träger E
Erlös – variable Herstell-, Verwaltungs- und Vertriebskosten					
= Deckungsbeitrag I – Erzeugnisfixkosten (den Produkten zurechenbare Fixkosten)	x	x	x	x	x
= Deckungsbeitrag II – Erzeugnisgruppenfixkosten (den Produktgruppen zurechenbare Fixkosten)	x	x	x	x	x
= Deckungsbeitrag III – Bereichsfixkosten (einer Abteilung zurechenbare Fixkosten)	x	x	x	x	x
= Deckungsbeitrag IV – Unternehmensfixkosten (dem ganzen Unternehmen zurechenbare Fixkosten)	x	x	x	x	x
= Erfolg			x		

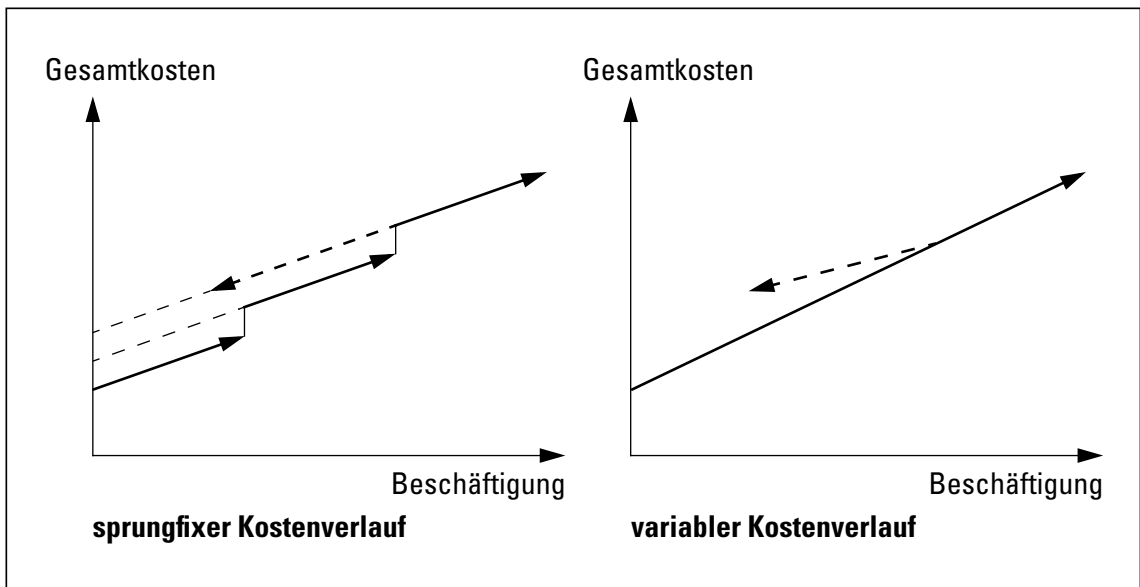
▲ Abb. 189 Deckungsbeitragsstufen



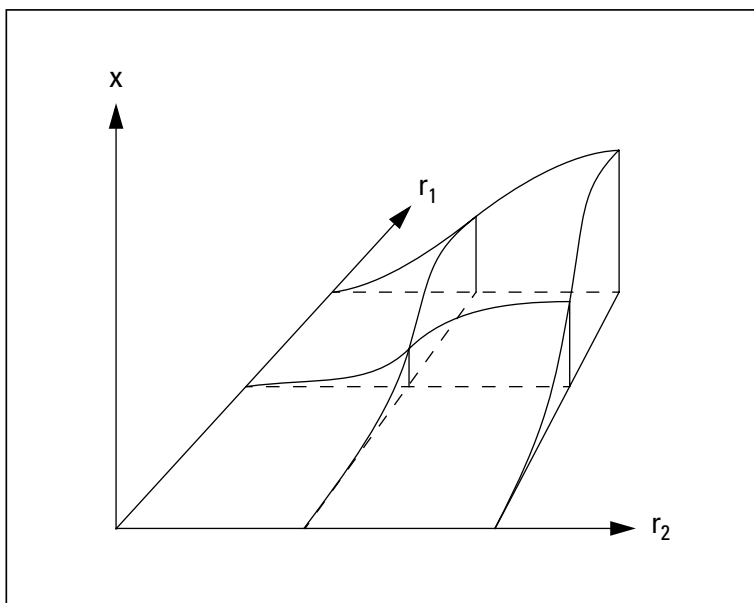
▲ Abb. 190 Kosteneinflussfaktoren (Schierenbeck 2003, S. 234)



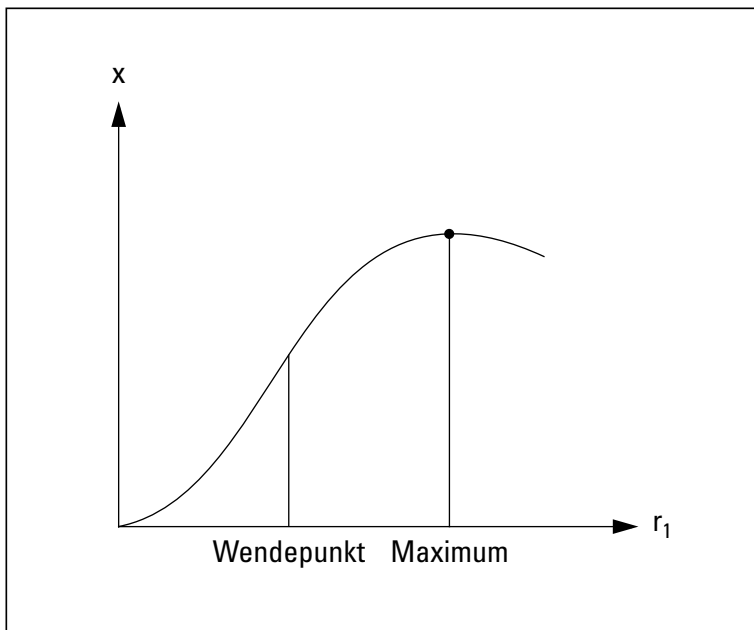
▲ Abb. 191 Kostenverläufe



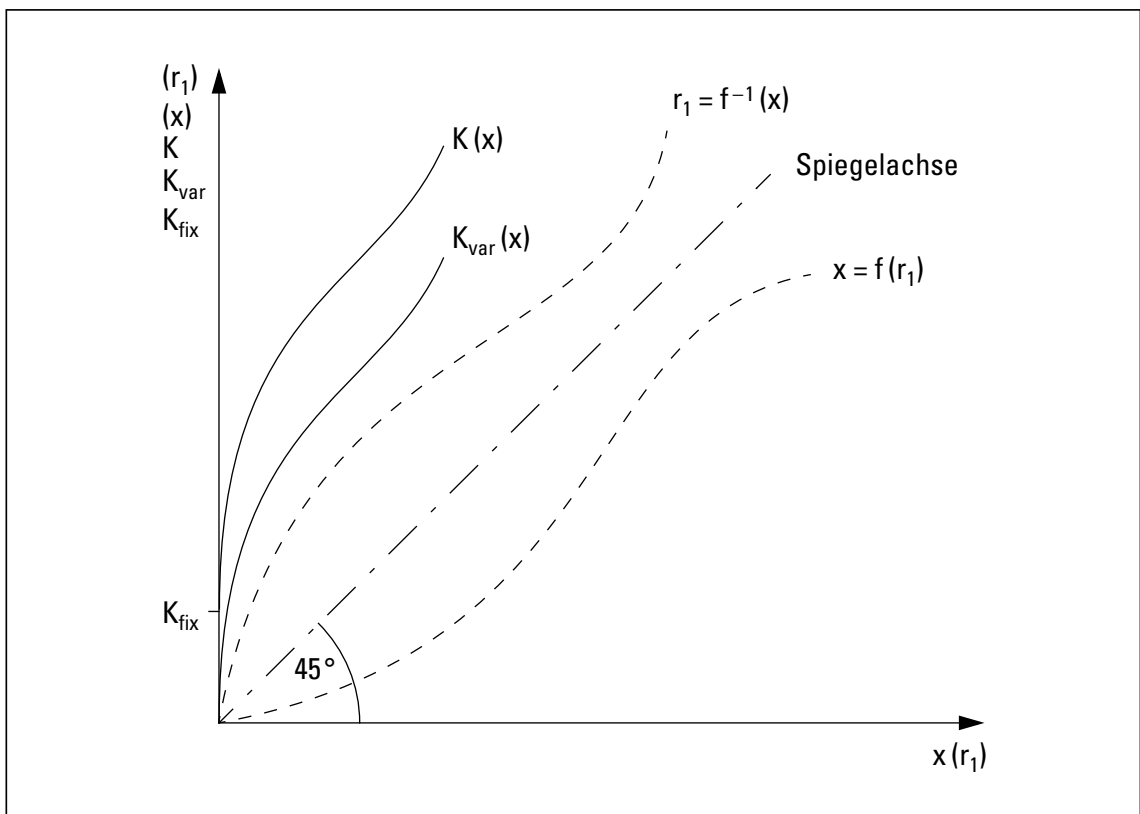
▲ Abb. 192 Kostenremanenz bei sprungfixen und variablen Kosten



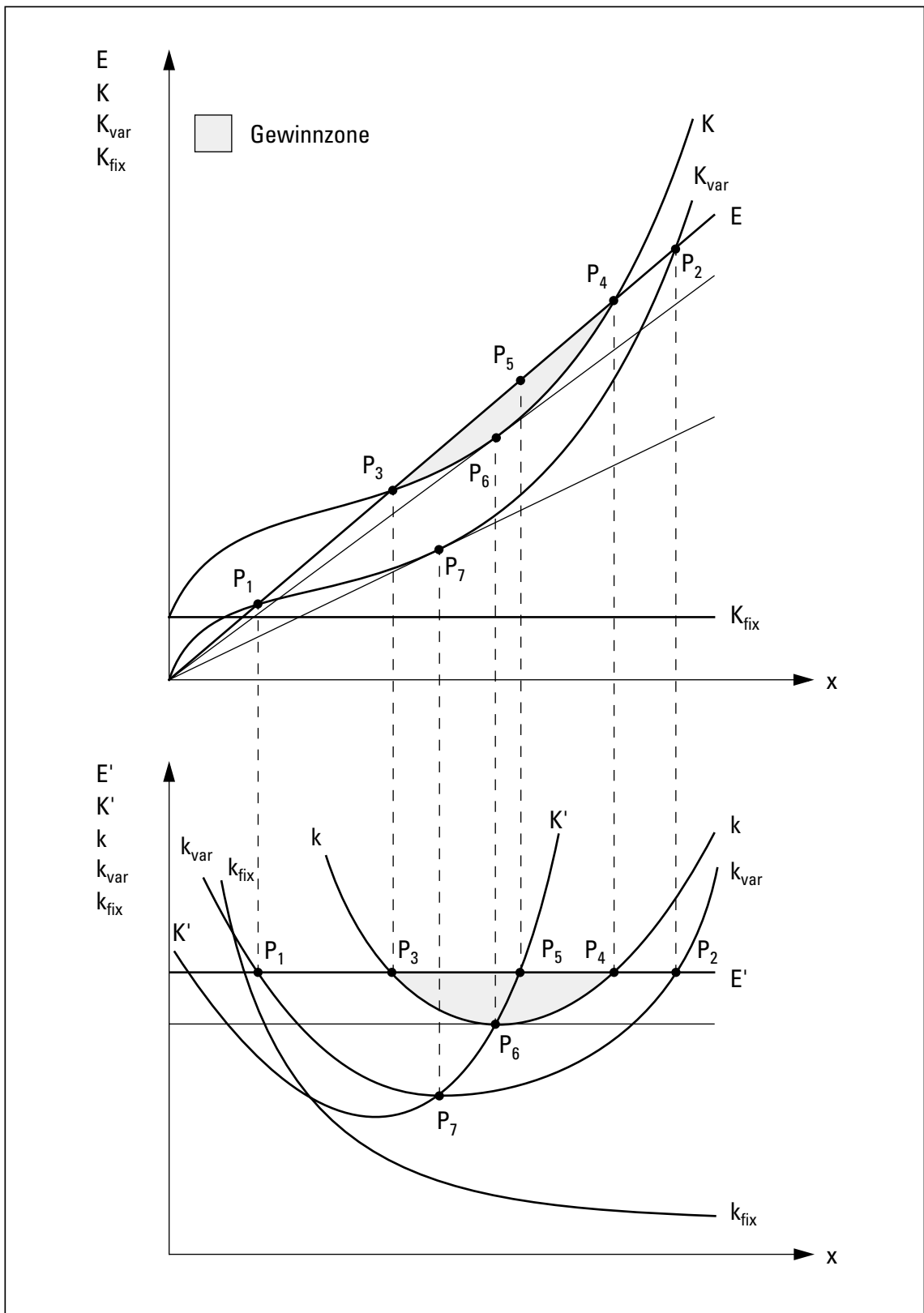
▲ Abb. 193 Ertragsgebirge der Produktionsfunktion Typ A



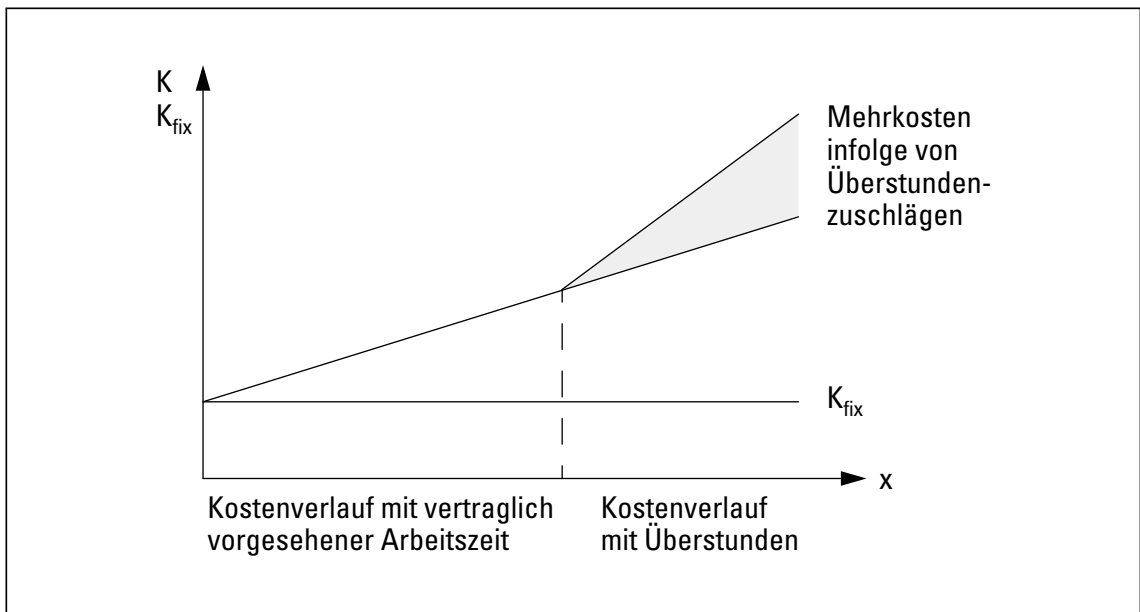
▲ Abb. 194 Gesamtertragskurve Produktionsfunktion Typ A



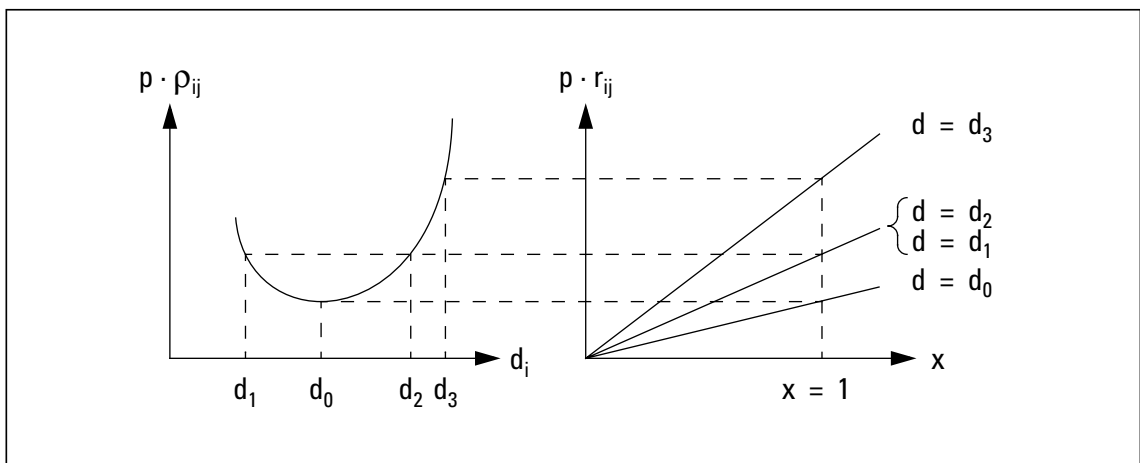
▲ Abb. 195 Gesamtkostenkurve Produktionsfunktion Typ A



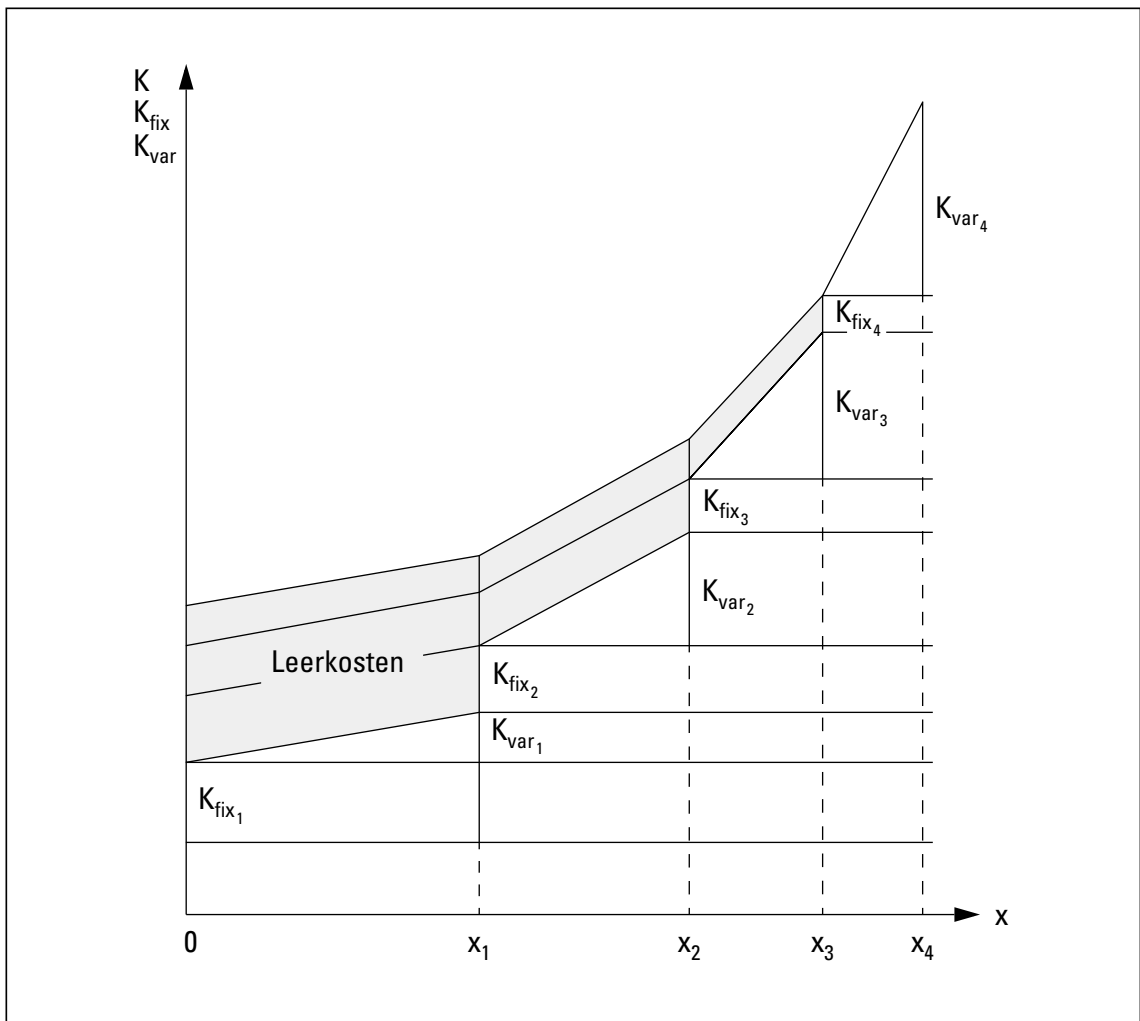
▲ Abb. 196 Kostenkurven aus Produktionsfunktion Typ A



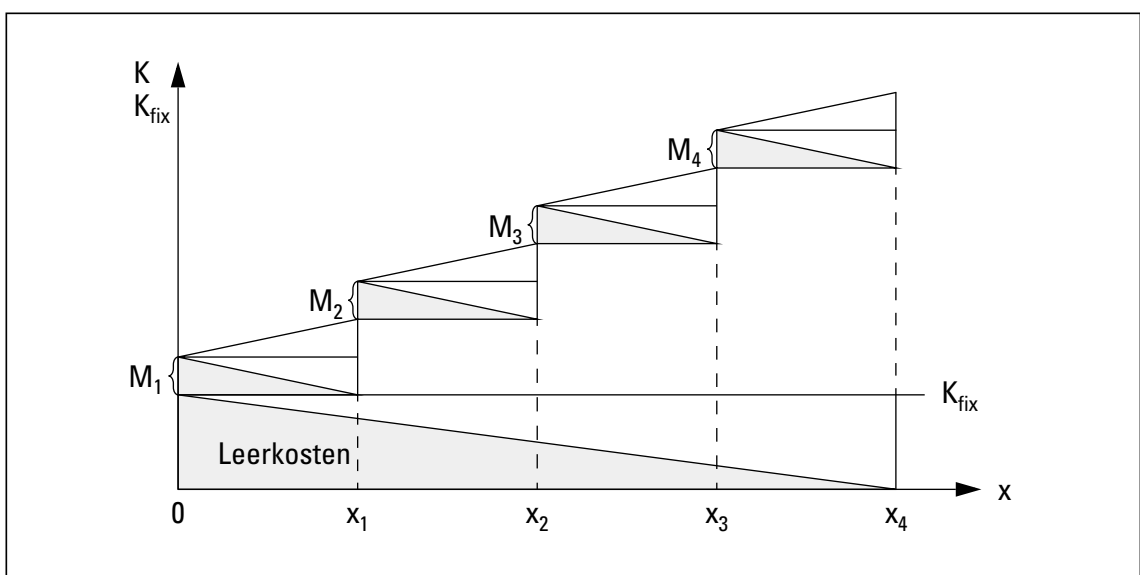
▲ Abb. 197 Kostenkurve bei zeitlicher Anpassung



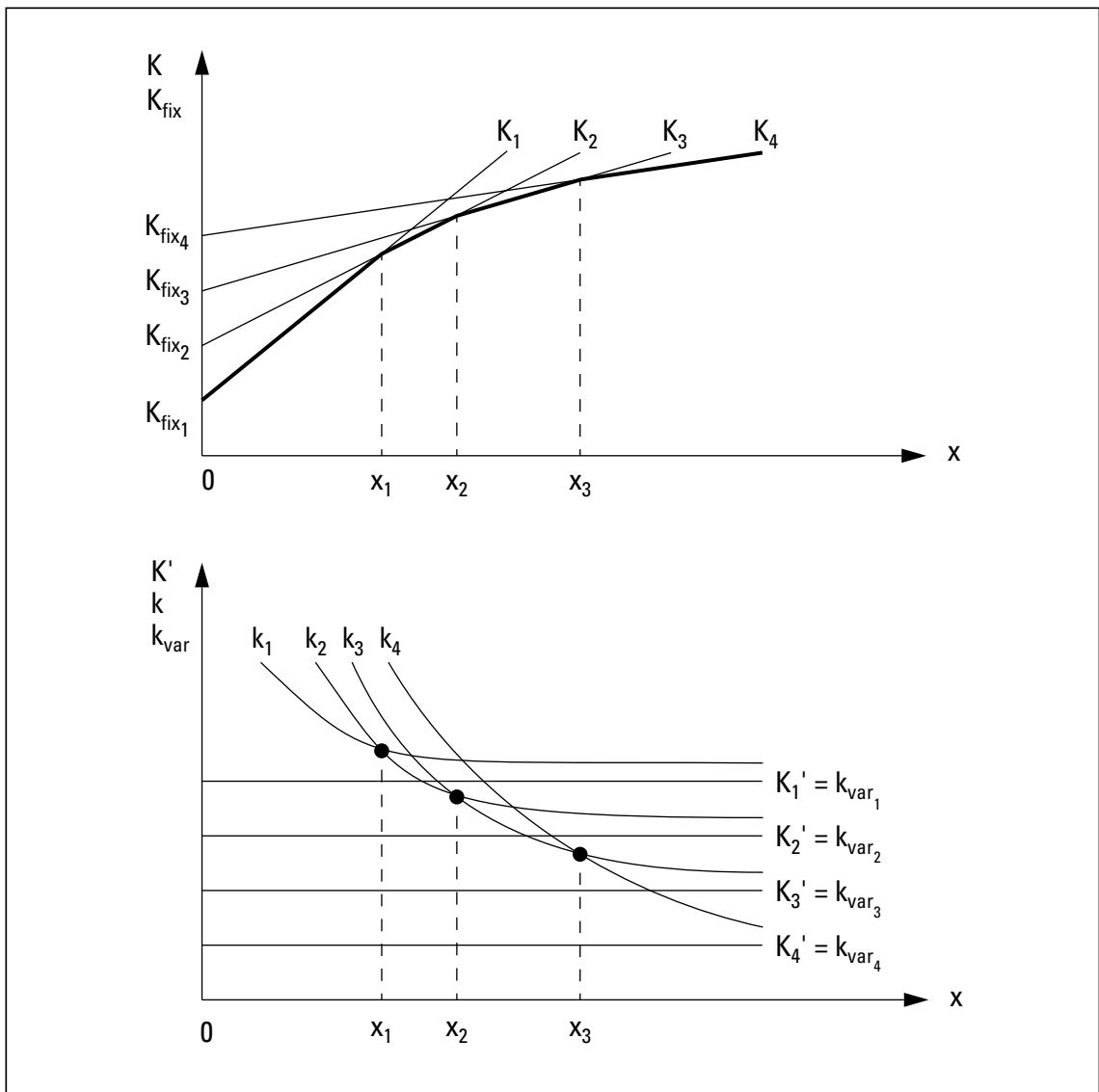
▲ Abb. 198 Zusammenhang zwischen bewertetem Produktionskoeffizient ρ_{ij} und Faktorverbrauch r_{ij}



▲ Abb. 200 Quantitativ-selektive Anpassung



▲ Abb. 201 Multiple Betriebsgrößenvariation



▲ Abb. 202 Mutative Betriebsgrößenvariation