



Controlling·Punkt

Die kompakte Dosis Betriebswirtschaft

Januar / Februar 2013

Nr. 34

Grüessech

„Nachdem wir unser Ziel aus den Augen verloren hatten, verdoppelten wir unsere Anstrengungen“. Diese Aussage bezieht sich nicht etwa auf die aktuelle **Orientierungslosigkeit** von ganzen Volkswirtschaften, sondern Mark Twain (1835 bis 1910) hat sie vor über 100 Jahren geschrieben. Gerade im Jahresübergang ist das Ziele-Setzen wieder stark in Mode, aber die **Ziele** müssen einerseits **mess- und erreichbar** sein (siehe auch SMART-Regel in Controlling.Punkt Nr. 22). Andererseits sollte auch immer wieder überprüft werden, ob man noch **auf dem Zielkurs** ist und, falls nicht, ist zuerst der Kurs anzupassen und erst dann, wenn überhaupt, das Ziel. Dieser klassische **Soll- / Ist-Vergleich** im Controlling kommt trotz aller neuen betriebswirtschaftlichen Methoden nicht aus der Mode, vorausgesetzt, das **Soll** (= Ziel) **ist klar** und der aktuelle Stand (= **Ist**) kann **eindeutig vergleichbar** dem **Soll gegenüber** gestellt werden. Oder, um nochmals Mark Twain zu zitieren: „Man muss die Tatsachen kennen, bevor man sie verdrehen kann.“

Mit besten Grüßen aus Burgdorf
Jürg Bissegger



Aktuell: nRL-Gesetz ab 1.1.13

Das **neue Rechnungslegungsrecht** ist ab 1.1.2013 (mit Übergangsfristen) in Kraft. Wir kommen auf das Thema zurück.

Stichwort: AHV-Auszug

Diese wichtige Aufstellung sollte rund **alle 5 Jahre** angefordert werden: Der persönliche AHV-Auszug, wo alle AHV-rentenbildenden

Einzahlungen seit dem Beginn der AHV-Pflicht ersichtlich sind. Dies ermöglicht die **Kontrolle**, ob alles

vollständig ist. Bis auf 5 Jahre zurück können zudem Lücken geschlossen werden. Der **Auszug** kann **kostenlos** via www.ahv-iv.info, „Bestellung Kontoauszug“, bezogen werden.

BW-Thema: Transitorien

Vom Wort Transit (Durchgang) leiten sich die sogenannten „Transitorischen Konti“ in der Buchhaltung ab (werden offiziell als **Rechnungsabgrenzungsposten** bezeichnet).



Diese Konti werden **im Minimum** beim **Jahresabschluss** verwendet, wenn es darum geht, noch **nicht genau** in Franken und Rappen

beifferbare **Forderungen** oder **Schulden** im richtigen Geschäftsjahr abzubilden. Im Gegensatz zu Debitoren (Controlling.Punkt 23/2011) und Kreditoren (Nr. 27/2011) sind transitorische Beträge **Abgrenzungsbuchungen** ohne Rechnung (aber auch kurzfristig fällig).

Es wird unterschieden zwischen Transitorischen Aktiven (**TA**) und Transitorischen Passiven (**TP**). Bei den **TA** werden entweder **Verpflichtungen** abgegrenzt, die erst im **neuen Jahr fällig** werden (z.B. vorbezahlte Prämien), oder **Guthaben**, die zwar das aktuelle Geschäftsjahr betreffen, aber **noch nicht eingetroffen** sind (z.B. Lieferanten-Boni).

Bei den **TP** geht es um **ausstehende Kreditoren-Rechnungen** (z.B. von Handwerkern) oder um **bereits erhaltene Erträge**, die aber das neue Geschäftsjahr betreffen (z.B. Mietertrag für Miete Januar 2013 bereits im Dezember 2012 erhalten).

Powerpoint-Tipp

Drucken, Unterlagen abgeben (Handouts) + Notizen machen



Bis 9 Folien auf einer A4-Seite oder als Handout: Es bieten sich viele Druckmöglichkeiten.

⇒ Machen Sie via „**Gliederung**“ beim Erarbeiten ihre Vortragsnotizen und drucken Sie diese für sich aus (via „Datei“, „Drucken“, „Einstellungen“)

⇒ **Handout**: bei „Einstellungen“ **3 Folien** eingeben

So geht das: Powerpoint in der Beilage

© **Forum für Controlling AG**

Bahnhofstrasse 94
3401 Burgdorf

Tel. 034 426 23 33
Fax 034 426 23 26

www.forumcontrolling.ch

Erscheint alle 2 Monate; E-Mail-Verteiler. An- oder Abmeldung: punkt@forumcontrolling.ch. Alle Angaben sind hinweisend und in keinem Fall (rechts)verbindlich.



Controlling·Punkt

Die kompakte Dosis Betriebswirtschaft

März / April 2013

Nr. 35

Grüessech

„Verschiebe nicht auf morgen, was auch bis übermorgen Zeit hat“. Wenn man die Literaturflut und Medienberichte der letzten Jahre anschaut, ist es schwierig zu entscheiden, ob Mark Twain hier recht hat:

Auf der einen Seite gibt es Studien, die belegen (sollen), dass ein **ständiges Auf-schieben** von Aufgaben zu einem Karriereknick führen könne. Dabei ist die **Prokrastination**, wie das dauernde Auf-schieben in der Fachsprache genannt wird, kein Zeichen von Faulheit, sondern vielfach eine Folge der Priorisierung „statt Wichtiges wird nicht Vordringliches erledigt“.

Auf der anderen Seite sind auch die „**Sofort-Erlediger**“ nicht immer die Stars der (Arbeits)welt: Manchmal ist die Erledigung mit etwas **Abstand effizienter**, weil man es z.B. nochmals von einer anderen Seite beleuchtet hat oder wichtige **Zusatzinformationen** gekommen sind. Und das immer à-jour-Sein braucht teilweise mehr **Organisations-Zeit**, als mit einer eher chaotischen Abarbeitung von Aufträgen verloren geht. **Immer auf den letzten Drücker** Dinge zu erledigen, kann für die Beteiligten schwierig sein; auf den ersten Drücker kann aber auch zu früh sein: Das **Mittelmass** (hier als positiv besetzter Begriff) schafft Freiraum und ein gutes Arbeitsgefühl.

Mit besten Grüssen aus Burgdorf
Jürg Bissegger



Stichwort: AGB

Unter dem Kürzel AGB werden **Allgemeine Geschäftsbedingungen** verstanden, welche



als Standard(beiilage) von einer Vertragspartei als Bestandteil eines Vertrages erklärt werden.

In den AGB's werden **grundsätzliche Rahmen- und Vertragsbedingungen** erläutert. Dabei kann es sich auch um AGB's handeln, die für eine ganze Branche Gültigkeit haben.

BW-Thema: Rechnungslegung

Wie im Controlling.Punkt 34/2013 erwähnt, ist ab 1. Januar 2013 das **neue Rechnungslegungsrecht** in Kraft getreten. Es ist kein eigenständiges Gesetz, sondern die Artikel **957 ff.** im **OR** (Buchführung) wurden ausführlich erweitert. Für alle Unternehmungen bleibt,



dass die Bücher ordnungsgemäss zu führen sind. Die (strenger) und neu präziseren Anforderungen der **Rechnungslegung** betreffen

(nebst den juristischen Personen wie **AG** und **GmbH**) nur noch **Personengesellschaften** mit einem Umsatz über CHF 500'000 pro Jahr. Die Teile und die Gliederung von **Bilanz und Erfolgsrechnung** (ER) werden konkreter vorgeschrieben. Bei der ER ist die Darstellung als Produktions- oder Absatz-ER möglich. Im **Anhang** werden zusätzliche Angaben verlangt. Bei **grösseren Unternehmungen**, die der Gesetzgeber mit den Werten „grösser als **20** Mio. CHF Bilanzsumme, **40** Mio. CHF Umsatz, **250** Mitarbeitende“ definiert*, muss auch eine **Geldflussrechnung** erstellt werden und ein **IKS** vorliegen (siehe Nr. 2/2007). Im neuen Recht gibt es auch Ausführungen zur **Konzernrechnung**. Alle Anpassungen sind spätestens ab **Rechnung 2015** resp. 2016 (Konzern) umzusetzen. * 2 der 3 Werte im Schnitt 2er Jahre

Excel-Tipp



Zirkelbezug

Zirkelbezüge sind **Berechnungen in sich selbst**. Wenn diese Warnung erscheint, haben Sie **zwei Möglichkeiten** zu reagieren:

- ⇒ Via Formeln -> Fehlerüberprüfung -> Zirkelverweise rausfinden, wo das **Problem** liegt und **korrigieren**
- ⇒ Generell „**Iteration**“ einstellen (via Optionen), dann rechnet Excel x-Mal in sich selbst, bis es aufgeht

So geht das: Excel in der Beilage

© **Forum für Controlling AG**

Bahnhofstrasse 94
3401 Burgdorf

Tel. 034 426 23 33
Fax 034 426 23 26

www.forumcontrolling.ch

Erscheint alle 2 Monate; E-Mail-Verteiler. An- oder Abmeldung: punkt@forumcontrolling.ch. Alle Angaben sind hinweisend und in keinem Fall (rechts)verbindlich.



Controlling·Punkt

Die kompakte Dosis Betriebswirtschaft

Mai / Juni 2013

Nr. 36

Grüessech

Bei gewissen Besprechungen, die grundsätzlich im Dialekt oder maximal auf Schweizer-Hochdeutsch stattfinden, ist es nach meinen Erfahrungen zeitweise trotzdem unabdingbar, **Langenscheidts „Englisch-Deutsch“** in Griffnähe zu haben. Da wird von „low-hanging-fruits“ gesprochen, die, einmal geerntet, den „brand“ „pushen“ könnten. Auf einer beträchtlichen Menge von „slides“ ist das „commitment“ des „managements“ dazu zu vernehmen, auch wenn es sich dabei um die Leitung einer kleinen Unternehmung wie der unsrigen handeln sollte, die eigentlich **nur im „local area business“** tätig ist.

Es ist klar, dass eine *Kraft-Punkt-Vorstellung* (sehr holzschnittartig übersetzt...) nicht der *Masstab* für eine Unternehmung ist, dass sie auf dem aktuellen *Stand der Technik* ist. Bringt man das Ganze aber in einer „Powerpoint-Präsentation“ unter, die als „Benchmark“ den „state of the art“ in der aktuellen „community“ darstellt, so hat das Ganze sofort den gewünschten „touch“.

In der heutigen Betriebswirtschaft kommt man um **Anglizismen** (Wörter und Begriffe aus dem englischsprachigen Raum) nicht herum. Aber es gibt auch griffige deutsche Wörter dafür oder man sollte es mindestens **empfängergerecht** in der lokalen Sprache erklären können. Easy, finden Sie nicht?

Mit besten Grüssen aus Burgdorf
Jürg Bissegger



Stichwort: EAN-/GTIN-Nummer

Seit es 1974 zum 1. Mal in einem Supermarkt in Ohio auf Grund eines Strich- oder (englisch) Barcodes gepiepst hat, sind **EAN**-Nummern (heute GTIN / **G**lobal **T**rade **I**tem

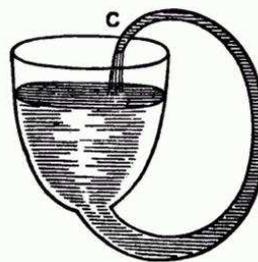


Number) für die eindeutige Bezeichnung eines Gutes nicht mehr wegzudenken.

Auch bei andern Artikeln (zB Bücher / **ISBN**-Nummern) referenzieren ein paar Striche die Sache rasch und klar.

BW-Thema: Return on ...

Im Controlling.Punkt 5/2008 waren **Kennzahlen** ein Thema. Viele international gebräuchliche Kennzahlen, d.h. Werte, mit denen Zahlen aus Bilanz und Erfolgsrechnung schnell und vergleichbar analysiert werden können, basieren auf englischen Abkürzungen.



Auch hier können die meisten **Begriffe**, mit bezug auf den nebenstehenden Artikel, **auf Deutsch** übersetzt werden. Einige dieser Kennzahlen beginnen mit „return on ...“, was

„Rückfluss“ oder „Rendite auf ...“ bedeutet. Die bekanntesten „return on...“-Kennzahlen sind der „**return on sales**“ (sales = Umsatz), als **ROS** abgekürzt, und der „**return on investment**“ (investment = Kapitaleinsatz), Abkürzung **ROI**. Der Return oder der Rückfluss bezieht sich dabei auf den Erfolg in %, welcher auf der Basis (beim ROS dem Umsatz, bei ROI der investierten Summe) erzielt wird. Wichtig dabei ist, dass man Zähler und Nenner eindeutig definiert (z.B. Gewinn nach Steuern resp. Nettoumsatz oder -investition). Die so erhaltene %-Zahl lässt sich dann mit Renditen aus **alternativen Anlagen** (z.B. Aktien oder Immobilien) **vergleichen**.

Powerpoint-Tipp



Automatisierte Präsentationen

Powerpoint eignet sich auch für Präsentationen, die „endlos“ gezeigt werden können (z.B. im Empfangsbereich einer Unternehmung):

- ⇒ Die grundsätzlichen Einstellungen erfolgen in „**Bildschirmpräsentation** (einrichten)“
- ⇒ **Animationen** und **Anzeigedauer** können individuell gesteuert werden

So geht das: Powerpoint in der Beilage

© **Forum für Controlling AG**

Bahnhofstrasse 94
3401 Burgdorf

Tel. 034 426 23 33
Fax 034 426 23 26

www.forumcontrolling.ch

Erscheint alle 2 Monate; E-Mail-Verteiler. An- oder Abmeldung: punkt@forumcontrolling.ch. Alle Angaben sind hinweisend und in keinem Fall (rechts)verbindlich.



Controlling·Punkt

Die kompakte Dosis Betriebswirtschaft

Juli / August 2013

Nr. 37

Grüessech

Kennen Sie das Spiel: „Ich nehme mit auf die Reise...“? In früheren Jahren war das aus dem geschäftlichen Bereich maximal die **papierene Agenda**, in der auch die beruflichen Telefonnummern (Festnetz only, versteht sich) eingetragen waren. Damit konnte man im **äussersten Notfall** und nach dem Auffinden einer Telefonzelle im entlegensten Winkel eines südlichen Ferienlandes ein kurzes Gespräch in der kuschligen Wärme von $> 40^{\circ}\text{C}$ auf 0.5 m^2 mit einem wichtigen Kunden führen (sofern der Apparat heimische Münzen verdaute).

Heute nimmt man mit auf die Reise: Das **Smart-** oder **Padphone** und den Adapter dazu, das Net- + Notebook und die Adapter dazu, das **Zweit-Handy** und den Adapter und ... Aber auch die zu Hause Gebliebenen kommen bezüglich Urlaubs-Gefühl nicht zu kurz: Der Anruf aufs Natel zum Abklären eines Vertrags-Details beantwortet der Geschäftspartner mit dem knurrenden Hinweis, hier in Varadero sei es gerade 4 Uhr früh. Warum er sich trotzdem in seinem Erholungsschlaf stören liess, bleibt sein Geheimnis.

Deshalb nehme ich in meinem Gepäck die Freiheit mit, aus den Ferien grundsätzlich nicht zu antworten, denn Abwesenheits-Assistent und Combox sind 7x24 h erreichbar.

Mit besten Grüssen aus Burgdorf

Jürg Bissegger



Stichwort: Mega & Co.

In der heutigen Zeit, wo mitunter ein gewisser Hang zum Gigantismus besteht, ist sofort alles „Mega“ oder „Giga“. Was ist aber



etwas kleiner als Mega (-> das Kilo) oder grösser als Giga (-> Tera)? Mit solchen **SI-Präfixen** wird das internationale Einheitssystem normiert. Von **Nano** (Milliardstel) oder kleiner bis zu **Yotta** (1 Billion Tera).

BW-Thema: Kalkulation

Warum kostet ein Gipfeli Fr. 1.30 und nicht Fr. 50.00 oder 5 Rappen? Grundlage für einen betriebswirtschaftlich „richtigen“ Preis ist eine **solide Berechnung**, die zum Ziel hat, möglichst **alle relevanten Kosten** (also auch die indirekten, z.B. für die unproduktiven Stunden) einzubeziehen und zusätzlich einen „angemessenen“ **Gewinn** zu ermöglichen.



Damit ist eine zentrale Herausforderung genannt: Lässt sich die Kalkulation als **Kostenkalkulation plus Gewinn** am Markt überhaupt durchsetzen oder wird der so ermittelte Preis zu hoch sein? Die *eine Methode* (von den Kosten her) wird als sogenannte „bottom-up“ oder auch **„cost plus“-Kalkulation** bezeichnet (von den Kosten her). Bei der zweiten Methode (vom Marktpreis ausgehend), spricht man von einer **„top-down“-Kalkulation** (von oben nach unten), wobei aufgezeigt wird, bei welchem Marktpreis welche Kosten möglich sind (Zielkostenrechnen oder **„Target Costing“** genannt). Schliesslich spielen auch die der Kalkulation zu Grunde gelegten **Mengen** eine Rolle (für den Einfluss, ob z.B. **Fixkosten** für die Maschinen-Abschreibung über 10'000 oder 1 Mio. Stück verteilt werden können).

Excel-Tipp

Zielwertsuche



Mittels dieser Suche z.B. bei einem **Leasing** herausfinden, was der effektive Zinssatz ist

- ⇒ 1. Schritt: Mit der Funktion „RMZ“ die monatliche Zahlung hinterlegen (Zinsformel hinterlegen)
- ⇒ 2. Schritt: Mit Zielwertsuche (unter „Daten“, „Daten-tools“) via z.B. Monatsrate auf den Zinssatz kommen

So geht das: Excel in der Beilage

© **Forum für Controlling AG**

Bahnhofstrasse 94
3401 Burgdorf

Tel. 034 426 23 33
Fax 034 426 23 26

www.forumcontrolling.ch

Erscheint alle 2 Monate; E-Mail-Verteiler. An- oder Abmeldung: punkt@forumcontrolling.ch. Alle Angaben sind hinweisend und in keinem Fall (rechts)verbindlich.



Controlling·Punkt

Die kompakte Dosis Betriebswirtschaft

September / Oktober 2013

Nr. 38

Grüessech

Kennen Sie **Wilfried Fritz**, Vilfredo genannt, **Pareto** (1848–1923)? Nein? In diesem Jahr ist sein 90. Todestag und obwohl er die letzten 20 Lebensjahre in der Westschweiz zu Hause war, ist uns meist nicht bewusst, dass wir noch heute nach seinem Prinzip arbeiten. Sein Prinzip? Es ist auch unter dem Namen „**80/20-Regel**“ bekannt und besagt, dass man 80 % einer Aufgabe in 20 % der Zeit erledigt, wogegen die restlichen 20 % der Aufgabe 80 % der Zeit benötigen.

Dieses Phänomen ist natürlich auch ein gewaltiger **Kostentreiber**. Nehmen wir als Beispiel die Debitoren-Buchhaltung einer Unternehmung mit 2'000 Kunden: Die elektronische Verbuchung von 96 Zahlungseingängen inklusive Abgleich mit den offenen Posten braucht täglich 20 Minuten. Drei weitere Zahlungen mit unlogischer ESR-Nummer im vernetzten System zu korrigieren benötigt dagegen 80 Minuten. Und um mit dem Kleinstmengen-Besteller, der seine Rechnungen frühestens nach 120 Tagen mit der falschen ESR zahlt, klar zu kommen, benötigt man X Mailwechsel über mehrere Seiten und lässt das erwähnte Prinzip auf das Verhältnis 99 zu 1 mutieren. Das heisst, 99 problemlose Kunden finanzieren 1 Speziellen. Und diesem widmen wir auch noch einen grossen Teil unserer Zeit. Fazit: Wir **verzichten** auf 1 und bleiben bei 99. Und niemand soll behaupten, wir seien dabei **nicht ganz 100**.

Mit besten Grüssen aus Burgdorf
Jürg Bissegger



Stichwort: Digitale Unterschrift

Mit dem Einsatz von elektronischen Signaturen werden elektronische Geschäftsprozesse **bindend**. Es geht um Fragen wie die „Nicht-Anfechtbarkeit“. Elektronische Unterschriften sind auch im **Gesetz** geregelt (OR + Zertifizierungsgesetz ZertES).



BW-Thema: Organisation

„Organisation ist nicht alles, aber ohne Organisation ist alles nichts“. Wie bei einer Fussballmannschaft, wo die 11 Damen oder Herren klar umschriebene Aufgaben übernehmen, ist auch in einer Unternehmung der **Aufbau zu organisieren**. Dies erfolgt in der Regel im Rahmen des Zusammenfügens der einzelnen Stellen zum „**Organigramm**“.



Diese Darstellung (siehe Bild) zeigt die Über- und Unterstellung in einer Linienbeziehung. Zu dieser können auch Stäbe oder, in komplexeren Verhältnissen, Matrix-, also Mehrfachunterstellungen gehören. Wie die Prozesse im Alltag optimal funktionieren, das ist Aufgabe der **Ablauforganisation**, wo das Zusammenspiel der einzelnen Stellen definiert wird.

Die **Organisation** eines Systems sollte über einen gewissen Zeitraum **konstant** bleiben. Sie ist aber, um rechtzeitig auf Veränderungen zu reagieren, **bei nachhaltigem Bedarf anzupassen**.

Aktuell: MWSt- / UID-Nummer

Wie in den Ausgaben 21/2010 und 33/2012 erwähnt, ist die **UID-Nummer** auch die neue **MWSt-Nummer** (mit Zusatz „MWSt“). Diese Nummer muss **ab 1.1.2014 zwingend** in allen MWSt-fähigen Belegen (Rechnungen, Kassabons usw.) mitgedruckt sein.

Powerpoint-Tipp

Clipart



Cliparts sind vordefinierte Bilder / Grafiken.

- ⇒ Erstellen via „Einfügen“ -> Clipart
- ⇒ Mit „Suchen“ (rechte Leiste) können Sie aus einer grossen Anzahl Vorschläge auswählen (z.B. mittels Eingabe eines Stichwortes)

So geht das: Powerpoint in der Beilage

© **Forum für Controlling AG**

Bahnhofstrasse 94
3401 Burgdorf

Tel. 034 426 23 33
Fax 034 426 23 26

www.forumcontrolling.ch

Erscheint alle 2 Monate; E-Mail-Verteiler. An- oder Abmeldung: punkt@forumcontrolling.ch. Alle Angaben sind hinweisend und in keinem Fall (rechts)verbindlich.



Controlling·Punkt

Die kompakte Dosis Betriebswirtschaft

November / Dezember 2013

Nr. 39

Grüessech

Wussten Sie, dass die **USB-Schnittstelle** (siehe auch Artikel unten) schon fast volljährig ist? Mitte der 90er-Jahre, wo die meisten von uns mit 3½"-Disketten gearbeitet haben, waren die nächsten Schritte „noch kleiner, noch mehr Volumen“ bereits Realität.

Ein **Magnetband** (70er- / 80er-Jahre) zu verlieren, einfach so, ist etwas schwierig vorstellbar. Eine CD-ROM ist schon mehr ein „Wegwerf-Artikel“ und **USB-Sticks** sind schon fast „too small to find“, obwohl da locker ein paar Millionen A4-Seiten **mehr** mit (vertraulicher) Information **gespeichert** sind, als anno dazumal auf den alten Bändern.

Viele Firmen erlassen deshalb **Richtlinien** für den Umgang mit der Informatik. Dort sind der Einsatz von Sticks, Passwörtern oder die Arbeit mit Mail und Internet geregelt. Und die Daten gehen ja nicht nur physisch über Leitungen und Platten, sie schwirren auch kabellos von Tablet zu Notebook und via i-Pod auf den PC. Hier gilt es, die notwendigen Sicherheitsmassnahmen zu definieren, umzusetzen und zu überwachen. Denn was nützt schon ein Passwort, das die ganze Abteilung kennt? Gerade jetzt, im Jahresübergang, wäre wieder einmal Gelegenheit, die **Aktualität** solcher interner Richtlinien zu **prüfen**. Denn: Erst ein verlorener USB-Stick offenbart, was alles auf dem Teil gespeichert war ...

Mit besten Grüssen aus Burgdorf
Jürg Bissegger



Stichwort: USB (-Stick)

Diese nützliche **U**niversal **S**erial **B**us-Schnittstelle ist heute aus der Betriebswirtschafts-Praxis nicht mehr wegzudenken.



Die USB 1.0 wurde 1996 von Intel auf den Markt gebracht. Wer oft mit dem USB-Stick speichert, ist dabei gut beraten, die Daten mindestens **wöchentlich** auf einen örtlich unabhängigen Server zu **sichern**.

BW-Thema: Teilkostenrechnung

Im Controlling.Punkt 11/2009 war die Betriebsbuchhaltung (**Bebu**) Thema. Dort wurde gezeigt, dass neben der („normalen“) Finanz-



buchhaltung auch eine Auswertung der Kosten und Erlöse vorgenommen wird, die zeigt, ob jede Dienstleistung oder jedes Produkt einer Unternehmung für sich allein

gesehen Gewinn oder Verlust bringt.

Nun kann das Ganze noch differenzierter betrachtet werden. Dazu werden die Kosten in die Kategorien „**variabel**“ (= Kosten fallen nur an, wenn produziert wird) und „**fix**“ (= Kosten fallen immer an, auch wenn nichts produziert wird -> z.B. Abschreibungen) **eingeteilt**. Es geht in dieser „**Teilkostenrechnung**“ darum herauszufinden, ob man **kurzfristig** mindestens einen Preis erzielt, der die variablen Kosten deckt. Wenn ein Artikel zu Fr. 350 verkauft wird und der Einkaufspreis ist Fr. 300 (=variabel), ergeben sich Fr. 50 **Deckungsbeitrag**. Dieser Wert liefert, wie das Wort sagt, einen Beitrag zur Deckung der fixen Kosten. Betragen diese mehr als Fr. 50, hat man zwar total einen Verlust, aber immerhin Fr. 50 mehr zur Deckung der fixen Kosten, als wenn man das Geschäft nicht macht. Die Teilkostenrechnung verhilft bei knappen Absatzpreisen zu **differenzierten Entscheiden**.

Excel-Tipp Blattschutz



So können Sie eine Vorlage gestalten, wo für Dritte nur noch bestimmte Zellen zur Bearbeitung offen stehen:

- ⇒ Via rechte Maustaste bestimmen, was gesperrt ist
- ⇒ Via **Überprüfen** -> (das) **Blatt schützen**

So geht das: Powerpoint in der Beilage

© **Forum für Controlling AG**

Bahnhofstrasse 94
3401 Burgdorf

Tel. 034 426 23 33
Fax 034 426 23 26

www.forumcontrolling.ch

Erscheint alle 2 Monate; E-Mail-Verteiler. An- oder Abmeldung: punkt@forumcontrolling.ch. Alle Angaben sind hinweisend und in keinem Fall (rechts)verbindlich.