

## **1 3.4.2.3. Das Rechnungswesen als Führungsinstrument**

### **1.1 Allgemein**

Jede Unternehmung generiert Zahlen, die sich aus Einnahmen, Ausgaben, Umsatz, Anzahl Mitarbeiter usw. zusammensetzen. Diese Zahlen werden periodisch, z.B. quartalsweise, zusammengetragen und dem Geschäftsführer/Verwaltungsrat/Aktionären vorgelegt. Diese studieren den sogenannten Geschäftsbericht und analysieren, hinterfragen und werten diese Daten aus. Nach der Auswertung werden strategische Entscheidungen getroffen, um die Unternehmung zu optimieren.

Die wichtigsten Daten, welche im Geschäftsbericht verwendet werden, kommen vom Rechnungswesen. Daher ist klar, weshalb die Finanzabteilung als Führungsinstrument eine sehr wichtige Rolle einnimmt. Durch das Studium der Berichte gibt der Verwaltungsrat die strategische Richtung vor, welche die Geschäftsleitung dann umsetzen soll. Im Geschäftsbericht sollten alle relevanten Daten aufgelistet sein, um dem Leser ein Gesamtbild des Zustands des Unternehmens zu übermitteln. Um die einzelnen Daten und deren Auswirkungen aus einem Geschäftsbericht zu verstehen, sind nachfolgend einige Punkte erklärt.

### **1.2 Kosten**

Die Überwachung und Kontrolle der Kosten ist eine der wesentlichen Pfeiler eines Unternehmens. Falls die Kosten plötzlich explodieren, muss klar ersichtlich sein, was die Ursache war und wie dagegen gesteuert werden kann. Die Kosten-Nutzen-Rechnung muss für die Unternehmung in jedem Fall aufgehen, da sonst die Wirtschaftlichkeit nicht sichergestellt ist.

Als Beispiel können hier die Personalkosten angegeben werden. Falls eine Unternehmung stark wächst und die Nachfrage ungeahnte Höhen einnimmt, müssen früher oder später mehr Mitarbeiter angestellt werden. Sollte im späteren Verlauf diese Nachfrage wieder abnehmen, muss im Geschäftsbericht klar ersichtlich sein, dass die Personalkosten im Verhältnis zu den Einnahmen viel zu hoch sind. Dies kann dann wieder im Führungsgremium zum Entscheid für Entlassungen oder Kurzarbeit führen.

### **1.3 Budget**

Die Budgetplanung ist eine weitere wichtige Funktion im Rechnungswesen und ein wichtiges Instrument zur Führung eines Unternehmens. Mit der Budgetplanung kann vor Beginn des Geschäftsjahres festgelegt werden, wie viel Kapital wo eingesetzt werden sollte. Nachdem der erste Geschäftsbericht verfasst wurde, können die effektiven Daten mit dem Budget verglichen werden. Falls grosse Differenzen auftreten, kann der Verwaltungsrat die Verantwortlichen direkt ansprechen und mit diesen auf eine Lösung hin arbeiten.

### **1.4 Liquiditätsüberwachung**

Die Sicherstellung der Liquidität eines Betriebes ist sehr wichtig. Grosse Anschaffungen können nicht getätigt werden, falls nicht genügend Kapital zur Verfügung steht. Wichtig ist somit die Überwachung durch die Finanzabteilung. Diese erkennt frühzeitig Engpässe und kann dagegenwirken.

### **1.5 Umsatz**

Ein Betrieb kann nur wirtschaftlich arbeiten, wenn ein genügend hoher Umsatz erzielt wird. Es ist eine Sache, die Kosten möglichst tief zu halten, aber wenn kein ansprechender Umsatz erzielt wird, kann der Betrieb nicht überleben. Diese Zahlen aus dem Verkauf müssen folglich

## Lernender.ch

stets gut überprüft und kontrolliert werden, damit im Geschäftsbericht ersichtlich wird, wie sich der Betrieb entwickelt. Diese Zahl sollte aber stets in Relation mit dem Gewinn betrachtet werden, denn eine hoher Umsatz garantiert keinen Gewinn.

### **1.6 Rentabilität**

Die Rentabilität ist das Verhältnis von Gewinn zum eingesetzten Kapital. Oft wird auch der Begriff Rendite verwendet. Diese kann in EBIT-, Eigenkapital-, Fremdkapital- und Umsatzkapitalrendite unterteilt werden. Daraus ist zum Beispiel, wie unter „Umsatz“ beschrieben, ersichtlich, in welchem Verhältnis der Gewinn einer Unternehmung zum Umsatz steht. Diese Zahl wird in Prozent angegeben und zeigt der Geschäftsführung, wie profitabel sie mit dem eingesetzten Kapital gearbeitet haben.

### **1.7 Mitarbeiter**

Die Personalabteilung stellt für den Geschäftsbericht die Fluktuationen der Mitarbeiter dar und gibt eine Übersicht über die Arbeitnehmer des Betriebs. Die Geschäftsleitung legt vor Beginn des Geschäftsjahrs in anbetracht der zu erwartenden Entwicklung fest, wie viele Mitarbeiter neu angestellt oder entlassen werden. Im Geschäftsbericht sind dann wieder die budgetierten Stellen und die effektiven Stellen notiert, welche dann verglichen werden und allfällige Änderungen vorgenommen werden können.

Wie man sieht ist das Rechnungswesen und die damit verbundene periodische Erstellung des Geschäftsberichts ein wesentliches Instrument der Geschäftsführung. Durch eine korrekte und kontinuierliche Buchführung kann die Geschäftsführung Problembereiche frühzeitig erkennen und die richtigen strategischen Beschlüsse fassen.