

BC-Beirat:

Hans Jürgen Bathe, Dipl.-Finanzw., Potsdam;
Dr. Hans-Jürgen Hillmer, Dipl.-Kfm., Coesfeld;
Ralf Pöller, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Bochum;
Matthias Pruns, Rechtsanwalt, Bonn;
Christian Thurow, Dipl.-Betriebsw. (BA), London.

BC-Schriftleiter:



Michael Eckert, Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht, Anwaltskanzlei EDK Eckert & Kollegen, Heidelberg, zuständig für die BC-Bereiche Arbeits- und Wirtschaftsrecht. E-Mail: eckert@edk-hd.de



Christel Fries, Bilanzbuchhalterin, Controllerin, Steuerberaterin, Dr. Kögler, Ickenroth & Fries PartG mbB, Montabaur, zuständig für den BC-Bereich Steuerrecht, Schwerpunkt Lohn-/Einkommensteuer. E-Mail: Christel.Fries@kif-partner.de



Dr. Elisabeth Heller, Steuerberaterin, Referentin Indirekte Steuern, RWE AG, Essen, zuständig für den BC-Bereich Steuerrecht, Schwerpunkt Umsatzsteuer. E-Mail: elisabeth.d.heller@gmail.com



Prof. Dr. Dr. habil. Robert Rieg, Professor für Internes Rechnungswesen und Controlling an der Hochschule Aalen – Technik und Wirtschaft, zuständig für die BC-Bereiche Controlling und Finanzierung. E-Mail: Robert.Rieg@hs-aalen.de



WP/StB Prof. Dr. Christian Zwirner, Partner der Dr. Kleeberg & Partner GmbH WPG StBG, München, zuständig für die BC-Bereiche Bilanzierung und Steuerrecht. E-Mail: christian.zwirner@crowe-kleeberg.de

Editorial:

Einfangen, ohne einzusperren

Rüstungsaufträge bilanziell „einfangen“: Staatsaufträge zur Wehrtechnik folgen oft anderen Regeln als das gängige Kundengeschäft. Meist erstrecken sie sich über mehrere Jahre, was bilanzielle Herausforderungen am **Abschlussstichtag** mit sich bringt. Handelt es sich z.B. um einen **Dienstleistungsvertrag**, können die Umsatzerlöse rätierlich – je nach Produktionsfortschritt – erfasst werden. Bei einem **Werkvertrag** hingegen wird regelmäßig nach Fertigstellung bzw. Endabnahme abgerechnet. Die Entscheidung zwischen beiden Vertragsarten birgt erhebliche **bilanzpolitische Ermessensspielräume**, so WP/StB *Oppel* in dieser Ausgabe BC 2026, 355 ff. Wird beispielsweise die Variante „Werkvertrag“ gewählt, kann hinsichtlich der **erhaltenen Anzahlungen** zwischen Netto- und Bruttoausweis gewählt werden. Der Nettoausweis (aktives Absetzen der Anzahlung von den Vorräten) schont u.a. die Eigenkapitalquote. Laut *Sebastian Hackelmacher* ist dies in jedem Fall noch eine seriöse Bilanzpolitik, „wenn das Image nicht besser ist als die Zahlen“. Die vom Autor weiterhin dargestellten **Risiken** – von Drohverlustrückstellungen über Rückzahlungsverpflichtungen bis hin zu nachträglichen Preisreduzierungen – unterstreichen, dass Rüstungsaufträge nicht nur Gelegenheiten, sondern auch bilanzielle Stolpersteine bergen. *Oppel* illustriert alle bilanziellen Aspekte anhand konkreter **Buchungssätze** – und schult damit das Auge des Bilanzierenden für eine genaue sowie differenzierte buchhalterische Vorgehensweise.

Schwankende Rohstoffpreise kostenrechnerisch „einfangen“: Andernfalls gleicht die Arbeit im Controlling einer Achterbahnfahrt – nur ohne den Nervenkitzel. Ein eleganter Ausweg ist die **Standardkostenrechnung**: Die Preise werden eingefroren, und es wird so getan, als sei die Welt stabil. Ein fauler Kompromiss ist die Standardkostenrechnung dennoch nicht, sondern der einzige Weg, um in chaotischen Zeiten überhaupt noch klare Verantwortlichkeiten zuzuordnen. Gebildet werden dabei **Festpreise** – u.a. durch Mittelung von Vergangenheitspreisen oder durch **Prognose** auf Basis von Vergangenheitsdaten. Da Prognosen laut *Gabor Steingart* „oft ein Produkt des ökonomischen Surrealismus“ sind, gilt es, den realen Gegebenheiten möglichst zu entsprechen. Es empfiehlt sich deshalb, bei stärkeren Preisschwankungen den Zeithorizont der Vergangenheitsdaten zu verkürzen, so die BC-Schriftleiter *Prof. Rieg* und *Prof. Zwirner* (in diesem Heft BC 2026, 360 ff.). Eine weitere Quintessenz lautet: Wer Standardkosten nicht regelmäßig anpasst, betreibt Controlling mit veralteten Preisen – so sinnvoll wie eine Navigation mit Karten von gestern. Die Autoren zeigen anhand konkreter Zahlenbeispiele den Rechenweg von der Trendprognose bis hin zur Produktkalkulation und Abweichungsanalyse.

Strukturwandel systemseitig im Reporting „einfangen“: Über 60 % der deutschen Unternehmen erleben derzeit eine Phase außergewöhnlicher wirtschaftlicher Unsicherheit (vgl. CRIF-Studie vom 24.7.2026). Aufgrund der nötigen strukturellen Anpassungen verlieren historische Finanzdaten ihre Vergleichbarkeit. Übliche Excel-basierte Sonderauswertungen oder manuelle Überleitungen können dann nur kurzfristig Abhilfe schaffen. Um auch nach Umstrukturierungen steuerungsfähig zu bleiben, sind systemgestützte Lösungen und eine Fokussierung auf steuerungsrelevante Kennzahlen erforderlich (vgl. *Ludwig/Mertens*, BC 2026, 374 ff.).

Ernst Maier-Siegert, BC-Redaktion