

Christoph Hehemann

BILANZEN

VERSTEHEN und AUSWERTEN

SCHNELLEINSTIEG

Die Wirtschaftlichkeit von Unternehmen beurteilen



Inhalt

Bilanzen verstehen und auswerten	13
Was können Sie hier erwarten?	13
An wen richtet sich das Buch?	14
Aufbau des Buchs	14
Teil 1: Grundlagen	17
1 Das betriebliche Rechnungswesen	19
1.1 Das Unternehmen in seinem Umfeld	20
1.1.1 Die zentralen Akteure unseres Wirtschaftslebens	20
1.1.2 Die Aktivitäten des Unternehmens	21
1.2 Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens	24
1.2.1 Dokumentationsfunktion	25
1.2.2 Informationsfunktion	25
1.2.3 Planungsfunktion	25
1.2.4 Kontrollfunktion	26
1.2.5 Zahlungsbemessungsfunktion	26
1.3 Adressaten von Finanzinformationen	27
1.3.1 Interne Stakeholder	27
1.3.2 Externe Stakeholder	28
1.4 Internes und externes Rechnungswesen	30
1.4.1 Internes Rechnungswesen	30
1.4.2 Externes Rechnungswesen	32
1.5 Die Bilanz im betrieblichen Rechnungswesen	34
1.6 Verschiedene Arten von Bilanzen	35
1.6.1 Eröffnungs-, Schluss- und Liquidationsbilanzen	35
1.6.2 Einzel- und Konzernbilanzen	35
1.6.3 Handels- und Steuerbilanzen	36
1.6.4 Ordentliche und außerordentliche Bilanzen	36

1.7	Unterschiedliche Rechnungslegungsvorschriften	37
1.7.1	Lokales Handelsrecht	38
1.7.2	International Financial Reporting Standards (IFRS)	38
1.7.3	US Generally Accepted Accounting Principles (US-GAAP)	39
2	Der Jahresabschluss	41
2.1	Aufstellungs-, Prüfungs- und Offenlegungspflichten	42
2.1.1	Aufstellungspflicht	42
2.1.2	Prüfungspflicht	43
2.1.3	Offenlegungspflicht	45
2.1.4	Zwecke der Aufstellungs-, Prüfungs- und Offenlegungspflichten	45
2.2	Die Kernbestandteile des Jahresabschlusses	46
2.2.1	Die Bilanz	46
2.2.2	Die Gewinn- und Verlustrechnung	47
2.2.3	Die Kapitalflussrechnung	47
2.3	Bestands- und Stromgrößen	48
2.3.1	Bestandsgrößen	48
2.3.2	Stromgrößen	49
2.3.3	Bestands- und Stromgrößen in den Finanzberichten	49
2.4	Zusammenhang zwischen Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Kapitalflussrechnung	50
	Teil 2: Jahresabschluss	55
3	Die Bilanz verstehen	57
3.1	Zwei Seiten einer Medaille	58
3.2	Die Aktivseite verstehen	59
3.2.1	Anlage- und Umlaufvermögen	60
3.2.2	Goodwill und immaterielle Vermögensgegenstände	61
3.2.3	Sachanlagen	63
3.2.4	Finanzanlagen	64
3.2.5	Vorräte	65
3.2.6	Forderungen aus Lieferung und Leistung	67
3.2.7	Flüssige Mittel	69

3.3 Die Passivseite verstehen	69
3.3.1 Eigen- und Fremdkapital	70
3.3.2 Eigenkapital	71
3.3.3 Rückstellungen	73
3.3.4 Langfristige Verbindlichkeiten	75
3.3.5 Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung	75
3.4 Working Capital	76
3.4.1 Was ist Working Capital?	77
3.4.2 Working CapitalDays	79
3.4.3 Cash Conversion Cycle	82
3.4.4 Working Capital Management	85
3.5 Investitionsmanagement	91
3.5.1 Der Wertbegriff und Shareholder Value	92
3.5.2 Investitionen im betrieblichen Umfeld	93
3.5.3 Der Zeitwert des Geldes	95
3.5.4 Statische und dynamische Verfahren	96
3.5.5 Kapitalwertmethode	98
4 Die Gewinn- und Verlustrechnung	103
4.1 Grundstruktur einer Gewinn- und Verlustrechnung	104
4.2 Umsatz- und Gesamtkostenverfahren	106
4.2.1 Das Umsatzkostenverfahren	107
4.2.2 Gesamtkostenverfahren	108
4.3 Umsatzrealisierung	109
4.4 Auftragseingang und Auftragsbuch	111
4.5 Funktionskosten	113
4.5.1 Umsatzkosten	113
4.5.2 Forschungs- und Entwicklungskosten	113
4.5.3 Marketing- und Vertriebskosten	114
4.5.4 Allgemeine Verwaltungskosten	115
4.6 Kostenarten	116
4.6.1 Materialkosten	117
4.6.2 Personalkosten	117
4.6.3 Weitere Kostenarten	118

4.7	Abschreibungen verstehen	119
4.7.1	Abschreibungsmethoden	120
4.7.2	Nutzungsdauer	121
4.8	Finanzergebnis	122
4.8.1	Finanzerträge	122
4.8.2	Finanzaufwendungen	123
4.9	Steuern	123
4.9.1	Körperschaftsteuer	123
4.9.2	Gewerbesteuer	124
4.9.3	Weitere Steuern	124
4.10	Ergebniskennzahlen	125
4.10.1	Bruttoergebnis	125
4.10.2	Operatives Ergebnis/EBIT	126
4.10.3	EBITDA	127
4.10.4	EBT	127
4.10.5	Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	128
4.11	Ausschüttungs- und Dividendenpolitik	128
4.11.1	Gründe für die Gewinnthesaurierung	129
4.11.2	Gründe für die Ausschüttung von Gewinnen	129
5	Die Kapitalflussrechnung verstehen	131
5.1	Die Bedeutung der Liquidität	132
5.2	Drei Bereiche mit Liquiditätswirkung	133
5.3	Operativer Cashflow	134
5.4	Investitions-Cashflow	135
5.5	Finanzierungs-Cashflow	136
5.6	Liquiditätsmanagement	137
5.6.1	Kurzfristiges Liquiditätsmanagement	137
5.6.2	Langfristiges Liquiditätsmanagement	138
6	Weitere Bestandteile des Jahresabschlusses	141
6.1	Anhang	141
6.1.1	Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze	142
6.1.2	Erläuternde und zusätzliche Angaben	142
6.1.3	Sonstige Angaben	143

6.2	Lagebericht	143
6.2.1	Rahmenbedingungen und Geschäftsentwicklung	144
6.2.2	Vermögens-, Finanz- und Ertragslage	144
6.2.3	Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren	145
6.2.4	Zukünftig: Nachhaltigkeitsbericht	146
6.3	Segmentberichterstattung	146
7	Bilanzpolitik	149
7.1	Zielsetzung der Bilanzpolitik	150
7.1.1	Positivere Darstellung	150
7.1.2	Negativere Darstellung	152
7.2	Formelle und materielle Bilanzpolitik	153
7.2.1	Formelle Bilanzpolitik	153
7.2.2	Materielle Bilanzpolitik	155
7.3	Grenzen der Bilanzpolitik	156
 Teil 3: Bilanzanalyse		 159
8	Einführung in die Bilanzanalyse	161
8.1	Einsatzgebiete der Bilanzanalyse	162
8.1.1	Analyse aus Investorensicht	162
8.1.2	Analyse der Kreditwürdigkeit	163
8.1.3	Analyse der Stabilität eines Geschäftspartners	163
8.1.4	Analyse zu internen Zwecken	164
8.2	Spielarten der Bilanzanalyse	164
8.3	Benchmarking und interner Vergleich	165
8.3.1	Interner Vergleich	165
8.3.2	Externes Benchmarking	165
8.4	Ablauf und Vorgehen bei der Bilanzanalyse	166
8.4.1	Quellenbeschaffung	166
8.4.2	Aufbereitung des Zahlenmaterials	167
8.4.3	Berechnung der Kennzahlen	167
8.4.4	Interpretation der Ergebnisse	167
8.5	Vorausschauende Bilanzanalyse	168
8.6	Grenzen der Bilanzanalyse	169

9	Beurteilung der finanziellen Stabilität	173
9.1	Analyse der Vermögensstruktur/Investitionsanalyse	173
9.1.1	Anlagenintensität	174
9.1.2	Umlaufintensität	175
9.1.3	Investitionsquote	176
9.1.4	Wachstumsquote	177
9.1.5	Investitionsanteil am Umsatz	178
9.1.6	Anlagenabnutzungsgrad	179
9.1.7	Abschreibungsquote	181
9.1.8	Vorratsintensität	182
9.1.9	Anlagenbindung	183
9.1.10	Umschlagshäufigkeit der Vorräte	184
9.1.11	Lagerdauer	185
9.1.12	Debitorenlaufzeit	185
9.1.13	Kreditorenlaufzeit	187
9.2	Analyse der Kapitalstruktur/Finanzierungsanalyse	188
9.2.1	Eigenkapitalquote	189
9.2.2	Fremdkapitalquote	190
9.2.3	Gearing/Verschuldungsgrad	191
9.2.4	Dynamischer Verschuldungsgrad	192
9.2.5	Selbstfinanzierungsgrad	194
9.2.6	Anlagendeckungsgrad I und II	195
9.2.7	Nettoverschuldungsgrad	198
9.3	Analyse der Liquidität	199
9.3.1	Liquidität 1. Grades	199
9.3.2	Liquidität 2. Grades	200
9.3.3	Liquidität 3. Grades	201
9.3.4	Gründe für schlechte Liquidität	202
10	Beurteilung der Ertragssituation	205
10.1	Rentabilitätsanalyse	206
10.1.1	Eigenkapitalrendite	206
10.1.2	Gesamtkapitalrendite	208
10.1.3	Umsatzrentabilität	209
10.1.4	Profitabilitätsmargen	210
10.1.5	Kapitalumschlag	211
10.1.6	Return on Capital Employed	212

	Inhalt
10.2 Ergebnisanalyse	213
10.2.1 Ergebnisspaltung	214
10.2.2 Vorgehen bei der Ergebnisspaltung	215
10.2.3 Personalintensität	216
10.2.4 Materialintensität	218
 Schlussbemerkungen	 221
Danksagungen	222
 Stichwortverzeichnis	 223

Einleitung

Bilanzen verstehen und auswerten

Sie möchten sich mit dem Thema Bilanzen auseinandersetzen und ein Verständnis für die Finanzen eines Unternehmens entwickeln? Vielleicht haben Sie sogar ein konkretes Projekt, bei dem Ihnen das Wissen um die Situation eines Unternehmens helfen würde? Wunderbar, ich heiße Sie herzlich willkommen!

In den letzten siebzehn Jahren habe ich mich intensiv mit Unternehmensfinanzen beschäftigt. Als Investmentbanker habe ich die Zahlen eines Unternehmens zur Bewertung herangezogen. Als Unternehmensberater haben mir die Zahlen meiner Kunden geholfen, Ansatzpunkte für Optimierungsmaßnahmen zu finden und deren Wirksamkeit zu überprüfen. Und als Leiter des Rechnungswesens eines mittelständischen Produktionskonzerns bin ich nun selbst für die Erstellung des Jahresabschlusses verantwortlich.

All diese Erfahrungen habe ich in dieses Buch einfließen lassen und versucht, das Thema Finanzen möglichst einfach und anwendergerecht darzustellen.

Was können Sie hier erwarten?

Sie erhalten eine verständlich geschriebene Einführung in die Thematik der betrieblichen Finanzwirtschaft. Sie entwickeln ein Grundverständnis für die Rahmenbedingungen, unter denen Unternehmenszahlen entstehen. Darüber hinaus lernen Sie die wesentlichen Bestandteile des Jahresabschlusses kennen. Er ist das zentrale Instrument, um Außenstehende über die Lage eines Unternehmens zu informieren. Darüber hinaus möchte ich Ihnen erste Ansatzpunkte vermitteln, wie Sie diese Zahlen weiter analysieren können, um noch mehr Erkenntnisse aus den Zahlen der Unternehmen, mit denen Sie zu tun haben, zu gewinnen. Am Ende dieses Buchs werden Sie in der Lage sein, eine Bilanz »zu verstehen und auszuwerten«.

Was dieses Buch jedoch nicht leisten kann, ist eine detaillierte und vollständige Beschreibung aller Aspekte der Buchführung und des Jahresabschlusses.

Sie werden hier nicht lernen, wie man Geschäftszahlen erzeugt und in einem Jahresabschluss zusammenfasst.

Dieses Buch ist eine schnelle Einführung in das Thema, die Ihnen einen soliden Ausgangspunkt bietet, auf dem Sie aufbauen können. Mithilfe dieses Buchs können Sie sich ein erstes Bild von der Lage eines Unternehmens machen. Sie können die Informationen, die ein Unternehmen veröffentlicht, kritisch hinterfragen und sich eine erste eigene Meinung bilden. Das ist doch schon mal was!

Wir leben in einer stark wirtschaftlich geprägten Welt. Jeden Tag haben wir mit Unternehmen zu tun. Dabei ist es hilfreich, wenn wir diese Unternehmen besser einschätzen können. Wenn wir wissen, wie es einem Unternehmen geht, hilft uns das, selbst bessere Entscheidungen zu treffen. Deshalb lohnt es sich meiner Meinung nach für jeden, sich zumindest ein Grundwissen über Unternehmensfinanzierung anzueignen. Genau das bietet dieses Einführungsbuch.

An wen richtet sich das Buch?

Daher richtet sich dieses Buch in erster Linie an den Einsteiger¹, der sich für das Thema Unternehmensfinanzen interessiert. Der Schwerpunkt liegt eindeutig auf den Nutzern der Zahlen, die ein Unternehmen veröffentlicht. Dies sind die Adressaten des veröffentlichten Jahresabschlusses eines Unternehmens.

Aus diesem Grund ist das Buch eher nicht für fortgeschrittene Leser geeignet, die bereits über ein Grundverständnis des Themas verfügen. Ebenso wenig ist es für Personen geeignet, die eine Karriere als Buchhalter oder Controller im Finanzbereich eines Unternehmens anstreben. Es hilft eher denjenigen, die sich mit Buchhaltern und Controllern auf Augenhöhe darüber unterhalten wollen, was die Zahlen eines Unternehmens eigentlich bedeuten.

Aufbau des Buchs

Um dem Zweck dieses Buchs gerecht zu werden, ist es in drei Teile gegliedert. Jeder Teil baut auf dem vorhergehenden auf. Es lohnt sich daher, das Buch von Anfang bis Ende durchzuarbeiten.

1 Rein aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwende ich in diesem Buch im Regelfall die männliche Form. Selbstverständlich richtet sich dieses Buch dennoch an Leser aller Geschlechter.

In *Teil 1* werden wir uns mit den absoluten Grundlagen der Unternehmensfinanzierung befassen und eine solide Basis schaffen, die es Ihnen ermöglicht, in detailliertere Themen einzusteigen.

Dazu betrachten wir in *Kapitel 1* den organisatorischen Rahmen, in dem ein Unternehmen agiert und seine Zahlen produziert. Auf diese Weise arbeiten wir uns langsam und behutsam in das Thema ein.

Kapitel 2 gibt dann einen ersten Überblick über die wichtigsten Berichte und Informationen, die Unternehmen über ihre Aktivitäten veröffentlichen. Sie erhalten auch ein Verständnis für die Art der Informationen und wie diese miteinander in Beziehung stehen.

In *Teil 2* des Buchs geht es »ans Eingemachte«. Wir werden uns im Detail mit den wichtigsten Berichten beschäftigen, die von Unternehmen veröffentlicht werden. Dabei beginnen wir in *Kapitel 3* mit der Bilanz, die als das »Herzstück« der Informationen über ein Unternehmen angesehen werden kann. Abgerundet wird das Kapitel durch eine Einführung in das zentrale Thema »Working Capital Management«. Darüber hinaus wird auch auf die Investitionstätigkeit eines Unternehmens in sein Vermögen eingegangen.

Kapitel 4 widmet sich der Gewinn- und Verlustrechnung eines Unternehmens. Sie gibt Aufschluss über den Erfolg eines Unternehmens und die Quellen, aus denen er sich speist.

Kapitel 5 befasst sich mit der Kapitalflussrechnung, die einen wichtigen Einblick in die verschiedenen Zahlungsströme eines Unternehmens gibt. Wie wir noch sehen werden, ist diese Sichtweise von großer praktischer Bedeutung.

In *Kapitel 6* werden weitere Bestandteile des Jahresabschlusses vorgestellt. Diese helfen, einen noch tieferen Einblick in die Situation eines Unternehmens zu gewinnen.

Das Thema Bilanzpolitik wird in *Kapitel 7* behandelt. Denn auch wenn es nicht den Anschein hat, kann man bei den Zahlen eines Unternehmens nicht immer zwischen »Schwarz« und »Weiß« unterscheiden.

Im *dritten Teil* des Buchs wird der Frage nachgegangen, wie mithilfe der Bilanzanalyse noch mehr Informationen aus den veröffentlichten Zahlen der Unternehmen gewonnen werden können. Dazu wird in *Kapitel 8* ein erster Überblick gegeben und das Thema eher konzeptionell erläutert.

In *Kapitel 9* gehen wir detailliert auf die Analyse der finanziellen Stabilität eines Unternehmens ein. Sie lernen verschiedene Kennzahlen kennen, mit

deren Hilfe neue Informationen gewonnen und Aussagen zu einzelnen Kennzahlen verdichtet werden können.

Das abschließende *Kapitel 10* widmet sich der Analyse der Ertragslage eines Unternehmens. Sie lernen, wie Sie mithilfe weiterer Kennzahlen die Qualität des Unternehmenserfolgs beurteilen können. Außerdem erfahren Sie, wie Sie den Erfolg in nachhaltige und Sondereffekte aufteilen können.

Sie sehen, es erwartet Sie eine Fülle neuer Informationen, Konzepte und Ideen, die Ihnen einen schnellen Einstieg in das spannende Thema Finanzen ermöglichen sollen. Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei der Lektüre.

Christoph Hehemann

Poing, im März 2024

Kapitel 1

Das betriebliche Rechnungswesen

Die Wirtschaft ist ein untrennbarer Bestandteil unseres gesellschaftlichen Lebens. Täglich kommen wir mit ihr in Berührung und nehmen selbst am wirtschaftlichen Geschehen teil. Morgens kaufen wir unser Frühstück beim Bäcker. Danach fahren wir mit öffentlichen Verkehrsmitteln zur Arbeit. Am Arbeitsplatz setzen wir unsere Arbeitskraft und Kreativität ein, um unseren Arbeitgeber zum Erfolg zu führen. Auch in unserer Freizeit interagieren wir wirtschaftlich mit anderen Akteuren, wenn wir zum Beispiel auf dem heimischen Sofa den neuesten Netflix-Blockbuster konsumieren.

Damit bestimmt die Wirtschaft maßgeblich unsere Lebensqualität. Denn all die Produkte, die wir so selbstverständlich konsumieren und nutzen, wurden von wirtschaftlich geprägten Unternehmen hergestellt. Weil Unternehmen Produkte und Dienstleistungen anbieten, die für uns einen hohen Mehrwert haben, sind wir bereit, unser hart verdientes Geld dafür auszugeben.

Diese finanzielle Komponente schafft gleichzeitig Anreize für Unternehmen. Die Aussicht auf Erfolg treibt Innovationen und Verbesserungen voran, die uns in Zukunft einen noch größeren Mehrwert bieten sollen.

Obwohl unser tägliches Leben untrennbar mit der Wirtschaft verbunden ist, haben die meisten von uns wenig oder gar keinen Bezug dazu. Unser eigenes wirtschaftliches Handeln ist meist von Gewohnheiten geprägt und eher intuitiv. Nur wenige von uns haben einen wirklichen Einblick in die Wirtschaft und ihre Funktionsweise, geschweige denn ein wirkliches Verständnis dafür.

Finanzen sind die »Sprache« der Wirtschaft

Ein erster Schritt zu einer bewussteren Teilnahme am Wirtschaftsleben ist ein besseres Verständnis der »Sprache«, in der man in der Wirtschaft miteinander kommuniziert: der Finanzen.

Fast jede Handlung im Wirtschaftsleben lässt sich in Zahlen ausdrücken. So führt der Kauf unseres Frühstücksbrötchens beim Bäcker zu einem Umsatz.

Im Gegenzug entstehen dem Bäcker Kosten für Mehl, Hefe und Personal. Auch die Kosten für den Backofen müssen bei der Preiskalkulation berücksichtigt werden. Wer versteht, wie sich all diese Vorgänge in den Finanzen eines Unternehmens niederschlagen, kann unsere Wirtschaft besser verstehen.

Das betriebliche Rechnungswesen bildet den organisatorischen Rahmen

Aus Sicht eines Unternehmens bildet das betriebliche Rechnungswesen den organisatorischen Rahmen für das Finanzwesen. Seine Aufgabe ist es, alle Geschäftsvorfälle des Unternehmens

- zu erfassen,
- abzubilden,
- aufzubereiten,
- zu berichten und
- zu analysieren.

In diesem Kapitel wollen wir uns daher mit verschiedenen Aspekten des betrieblichen Rechnungswesens beschäftigen. Wir beleuchten die unterschiedlichen Aufgaben, die es erfüllt. Wir gehen auf die verschiedenen Adressaten ein, an die sich das betriebliche Rechnungswesen wendet. Wir betrachten den Aufbau des betrieblichen Rechnungswesens. Und wir ordnen die Bilanz in diesen organisatorischen Überbau ein. Außerdem stellen wir die verschiedenen Rechnungslegungsstandards vor, die die Arbeit des betrieblichen Rechnungswesens bestimmen. Vor allem aber wollen wir ein einzelnes Unternehmen in seinem Umfeld betrachten. Sie werden verstehen, in welche Art von Beziehungen ein Unternehmen eingebunden ist und wie sich diese in den Finanzen niederschlagen.

1.1 Das Unternehmen in seinem Umfeld

Unser Wirtschaftsleben ist dadurch gekennzeichnet, dass Geschäfte auf verschiedenen Märkten abgeschlossen werden. Bei einem einzelnen Geschäft stehen sich zwei Parteien gegenüber. Der eine ist der Nachfrager, der andere der Anbieter.

1.1.1 Die zentralen Akteure unseres Wirtschaftslebens

Unsere Wirtschaft besteht aus einer Vielzahl unterschiedlicher Akteure. Diese verschiedenen Parteien vertreten ihre eigenen Interessen und handeln im Wirtschaftsleben miteinander.

Private Haushalte

Private Akteure wie Sie und ich nehmen am Wirtschaftsleben teil. Wir Privatpersonen treten meist als Nachfrager und Konsumenten von Gütern und Dienstleistungen auf. Wir kaufen Waren des täglichen Bedarfs, nehmen Dienstleistungen in Anspruch oder schaffen uns größere Güter wie Fahrzeuge oder Einrichtungsgegenstände an.

Öffentliche Haushalte

Aber auch öffentliche Haushalte wie Kommunen oder Bundesländer sind im Wirtschaftsleben aktiv. Auch sie treten in der Regel als Konsumenten auf.

Allerdings kaufen öffentliche Haushalte Güter, um ihre hoheitlichen Aufgaben zu erfüllen. So kaufen Kommunen Straßenbeleuchtungen, um die Straßen ihrer Gemeinde sicherer zu machen. Oder sie beauftragen Busunternehmen mit dem Betrieb eines Schulbusses.

Unternehmen

Unternehmen nehmen im Wirtschaftsleben eine besondere Stellung ein. Denn sie stehen auf beiden Seiten des Wirtschaftsgeschehens. Einerseits sind Unternehmen ebenfalls Nachfrager. Sie kaufen verschiedenste Güter und Dienstleistungen ein, die sie für ihre Aktivitäten benötigen.

Gleichzeitig produzieren Unternehmen aber auch selbst Produkte und Dienstleistungen, die sie anderen Teilnehmern am Wirtschaftskreislauf zum Kauf anbieten.

1.1.2 Die Aktivitäten des Unternehmens

Betrachten wir diese verschiedenen Aktivitäten eines Unternehmens etwas genauer. Denn aus Sicht des Unternehmens entspricht jede Handlung in der Wirtschaft einem einzelnen Geschäftsvorfall. Die Geschäftsvorfälle wiederum werden in der Buchhaltung erfasst und schlagen sich in den verschiedensten Berichten des Unternehmens nieder.

Das Unternehmen auf dem Beschaffungsmarkt

Beginnen wir mit dem Kerngeschäft eines Unternehmens. Um seine eigentliche Leistung zu erstellen, benötigt ein Unternehmen Input. Dazu gehören Materialien, die das Unternehmen zu seinen Produkten weiterverarbeitet. Für die Weiterverarbeitung werden verschiedenste Maschinen benötigt, die ein Unternehmen auch anschaffen muss. Aber auch Arbeitskräfte werden benötigt, um die Materialien zu Produkten weiterzuverarbeiten und die Maschinen

zu bedienen. Auch administrative Arbeitskräfte werden von Unternehmen im Rahmen seiner Leistungserstellung eingesetzt.

Diese verschiedenen Inputfaktoren beschafft sich ein Unternehmen auf dem Beschaffungsmarkt. Dort tritt es als Nachfrager auf und trifft in der Regel auf andere Unternehmen. Diese liefern dem Unternehmen die benötigten Materialien und Maschinen. Arbeitskräfte beschafft sich ein Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt, der ein Teilmarkt des Beschaffungsmarktes ist, und stellt Mitarbeiter ein oder beschäftigt Leiharbeitnehmer.

Die Leistungserstellung im Unternehmen

Der nächste Prozessschritt betrifft die eigentliche Leistungserstellung im Unternehmen. In einem produzierenden Unternehmen werden die verschiedenen Inputfaktoren miteinander kombiniert, um die Produkte des Unternehmens herzustellen. Das von den Lieferanten eingekaufte Material wird aus den Regalen des Lagers an die Arbeitsplätze in der Fertigung gebracht. Dort wird es mithilfe von Maschinen und anderen Produktionsmitteln verarbeitet. An den Maschinen stehen die Produktionsmitarbeiter, die das Unternehmen eingestellt hat, und bedienen die Maschinen.

Ein Produktionsprozess kann in mehreren Schritten ablaufen. So werden z.B. in einem Bereich der Vorproduktion nur Bauteile oder Module hergestellt. Diese sind für sich genommen nicht zum Verkauf bestimmt, sondern gehen selbst wieder in andere Bauteile oder Endprodukte ein. Aus den Komponenten und Modulen wird in der Endmontage das verkaufsfähige Produkt zusammengesetzt. Anschließend wird es verpackt und wieder eingelagert.

Auch in einem Dienstleistungsunternehmen findet eine Leistungserstellung statt. Nur wird hier kein physisches Produkt in einer Fabrik hergestellt, sondern eine Dienstleistung erbracht.

Gerade bei Dienstleistungsunternehmen, wie z.B. einem Friseursalon oder einer Anwaltskanzlei, spielen die Mitarbeiter und deren Qualifikation sowie Erfahrung eine entscheidende Rolle. Die Qualität der erbrachten Dienstleistung hängt stark von der Qualität und Motivation der Mitarbeiter ab.

Das Unternehmen auf dem Absatzmarkt

Einkauf und Leistungserstellung allein reichen jedoch nicht aus. Das Unternehmen muss Abnehmer für seine Produkte und Dienstleistungen finden. Denn ohne Kunden gibt es keinen Umsatz. Und ohne Umsatz kann ein Unternehmen seine Kosten für Materialeinkauf, sonstige laufende Kosten und Investitionen nicht tragen.

Unternehmen wenden sich daher dem Absatzmarkt zu. Auf den Absatzmärkten treffen Unternehmen auf andere Teilnehmer am Wirtschaftskreislauf. Diese treten als Nachfrager und Käufer mit dem Unternehmen in Kontakt.

Die Aktivitäten eines Unternehmens auf dem Absatzmarkt lassen sich grob in zwei Bereiche unterteilen: Die Marketingaktivitäten zielen darauf ab, Interessenten für die Angebote des Unternehmens zu gewinnen. Dies geschieht durch Werbung, Kommunikation, Produktgestaltung und andere verkaufsfördernde Maßnahmen.

Aus den Marketingaktivitäten gehen Interessenten und potenzielle Kunden hervor. Diese werden wiederum vom Vertrieb des Unternehmens übernommen. Im Austausch mit dem Kunden ermittelt der Vertrieb, welche Bedürfnisse der Kunde hat und welche Leistungen des Unternehmens zur Befriedigung dieser Bedürfnisse geeignet sind.

Am Ende dieses Austausches unterbreitet das Unternehmen dem Interessenten ein Angebot, das dieser annehmen oder ablehnen kann. Sind sich Unternehmen und Interessent einig, kommt das Geschäft zustande. Ein produzierendes Unternehmen liefert seine Produkte an den Kunden aus. Ein Dienstleistungsunternehmen erbringt seine Dienstleistung.

Das Unternehmen und der Staat

Neben der eigentlichen Leistungserstellung steht das Unternehmen in weiteren Beziehungen zu seiner Umwelt. Auch diese Beziehungen spiegeln sich über Geschäftsvorfälle in den Zahlen des betrieblichen Rechnungswesens wider.

Ein Beispiel hierfür sind die Beziehungen des Unternehmens zu verschiedenen öffentlichen Stellen. Dazu gehören z.B. Kommunen, Finanzämter oder andere staatliche Stellen.

Gerade zu den Finanzämtern hat ein Unternehmen eine dauerhafte Beziehung. Denn wie jeder andere Akteur in unserer Gesellschaft müssen auch Unternehmen Steuern bezahlen.

Aber auch die öffentliche Hand erbringt Leistungen, die sich unter anderem an Unternehmen richten. Darüber hinaus unterstützen Ämter und Ministerien förderungswürdige Initiativen.

Für Unternehmen gibt es zahlreiche Förderprogramme, um Forschungs- und Entwicklungsvorhaben zu motivieren oder die Transformation der Wirtschaft hin zu einer nachhaltigeren Wirtschaftsweise voranzutreiben. Aus solchen Programmen können Unternehmen Förderleistungen erhalten, um sich bei

entsprechenden Vorhaben durch die öffentliche Hand unterstützen zu lassen. Auch diese Unterstützungsleistungen schlagen sich in den Zahlen eines Unternehmens nieder.

Das Unternehmen auf den Kapitalmärkten

Eine weitere Kategorie von Beziehungen unterhält das Unternehmen zu den Kapitalmärkten. Die verschiedenen Aktivitäten eines Unternehmens erfordern Kapital. Dieses Kapital kann ein Unternehmen aus eigener Kraft erwirtschaften, indem es seine Leistungen gewinnbringend verkauft. Größere Vorhaben wie der Eintritt in neue Märkte, der Bau einer neuen Fabrik oder ein Transformationsprogramm hin zu mehr Nachhaltigkeit erfordern jedoch häufig größere Investitionssummen.

Dieses Kapital beschafft sich ein Unternehmen meistens von externen Investoren. Dies können neue oder bestehende Eigentümer sein, aber auch Banken stellen Unternehmen das benötigte Kapital über Kredite zur Verfügung.

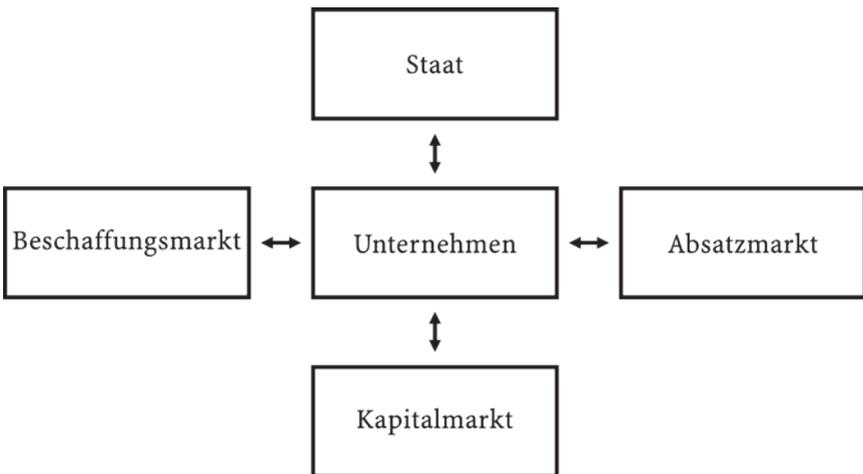


Abbildung 1.1: Das Unternehmen in seiner Umwelt

1.2 Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens

Wie wir noch sehen werden, besteht das betriebliche Rechnungswesen aus verschiedenen Teilbereichen. Jeder dieser Teilbereiche verfügt über eigene In-

strumente, um die Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens zu erfüllen. Zu den wichtigsten und zentralen Aufgaben des Rechnungswesens gehören:

- Dokumentationsfunktion
- Informationsfunktion
- Planungsfunktion
- Kontrollfunktion
- Zahlungsbemessungsfunktion

1.2.1 Dokumentationsfunktion

Eine der wichtigsten Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens ist die Dokumentation. Jeder Geschäftsvorfall, der sich im Zahlenwerk des Unternehmens niederschlägt, muss lückenlos dokumentiert werden.

Die Dokumentation ermöglicht es, die Entwicklung des Unternehmens nachzuvollziehen. Auch Jahre später müssen Unternehmen in der Lage sein, jeden Geschäftsvorfall erklären zu können. Dies ist beispielsweise im Rahmen von Betriebsprüfungen relevant. Die Dokumentation des Unternehmens muss so gestaltet sein, dass sich ein sachverständiger Dritter in angemessener Zeit in die Geschäftsvorfälle einarbeiten und diese nachvollziehen kann.

1.2.2 Informationsfunktion

Eine weitere wichtige Aufgabe des betrieblichen Rechnungswesens ist die Informationsfunktion. Interessierte Außenstehende sollen durch die veröffentlichten Zahlen eines Unternehmens in die Lage versetzt werden, sich ein Bild über die Lage und Entwicklung des Unternehmens zu machen.

Sie nutzen diese Informationen, um eigene Entscheidungen in Bezug auf das Unternehmen zu treffen. Beispielsweise interessieren sich die Aktionäre eines Unternehmens für die Lage ihrer Investition. Sie nutzen die Informationen, um zu entscheiden, ob sie weiterhin im Unternehmen investiert sein wollen.

1.2.3 Planungsfunktion

Die Informationen des Rechnungswesens sind eine wichtige Informationsquelle für die verantwortliche Unternehmensführung. Mithilfe der Zahlen und weiterer Inputs entwickelt sie eine Planung für die kurz- und mittelfristige Zukunft. Diese Planung wird mit konkreten Maßnahmen unterlegt, die es ermöglichen sollen, die Planung Wirklichkeit werden zu lassen.

Das betriebliche Rechnungswesen dient somit auch der Steuerung eines Unternehmens. Nur wenn das Management detaillierte und aktuelle Informationen über den Zustand des Unternehmens hat, kann es konkrete Maßnahmen ergreifen, um das Unternehmen zum Erfolg zu führen.

1.2.4 Kontrollfunktion

Das Rechnungswesen dient auch der Kontrolle des Unternehmens und seiner Entwicklung. Dabei geht es vor allem darum, die Erwartungen mit der tatsächlichen Entwicklung zu vergleichen. Bei Abweichungen kann man der Sache auf den Grund gehen und versuchen, die Ursachen für die unterschiedliche Entwicklung zu verstehen. Aus den so gewonnenen Erkenntnissen können Rückschlüsse auf die mögliche zukünftige Entwicklung des Unternehmens gezogen werden.

An der Kontrolle des Unternehmens sind sowohl interne als auch externe Parteien interessiert. Das Management eines Unternehmens hat ein großes Interesse daran, die von der ursprünglichen Planung abweichende Entwicklung des Unternehmens nachvollziehen zu können. Eine solche Analyse ermöglicht es dem Management, Maßnahmen zu ergreifen, um die Entwicklung in die gewünschte Richtung zu lenken.

Aber auch Externe wollen verstehen, warum sich ein Unternehmen so entwickelt hat, wie es sich entwickelt hat. Beispielsweise haben die Lieferanten eines Unternehmens ein großes Interesse an der Geschäftsbeziehung zum Unternehmen. Sie wollen wissen, ob das Unternehmen auch in Zukunft ein zuverlässiger Geschäftspartner sein wird oder ob in absehbarer Zeit mit Zahlungsausfällen zu rechnen ist.

1.2.5 Zahlungsbemessungsfunktion

Auf Basis der Informationen aus dem Rechnungswesen werden verschiedene Zahlungsverpflichtungen des Unternehmens ermittelt. Gegenüber dem Fiskus schuldet das Unternehmen diverse Steuerzahlungen, die vom Unternehmenserfolg abhängen. Aber auch die Höhe möglicher Gewinnausschüttungen des Unternehmens an seine Eigentümer wird mithilfe der Zahlen des Rechnungswesens ermittelt.

Stichwortverzeichnis

A

Absatzmarkt	23
Abschreibungen	109, 119
Abschreibungsmethoden	120
Abschreibungsquote	181
Abzinsung	96
Aktiva	58
Aktivseite	59
Allgemeine Verwaltungskosten	108, 115
Anhang	141
Anlagenabnutzungsgrad	179
Anlagenbindung	183
Anlagendeckungsgrad I	196
Anlagendeckungsgrad II	196
Anlagenintensität	174
Anlagevermögen	60
Anleihe	75
Arbeitsintensität	
<i>Siehe Umlaufintensität</i>	
Arbeitsproduktivität	217
Aufstellungspflicht	42
Auftragsbuch	112
Auftragseingang	111
Aufwendungen	104
Aufzinsung	96

B

Barwert	96
Benchmarking	165
Beschaffungsmarkt	22
Bestandsgrößen	48
Bestandsmanagement	86
Bestätigungsvermerk	44
Beteiligungsertrag	122

Betriebsstoffe	66, 117
Bilanz	34, 46, 57
Einzelbilanz	35
Eröffnungsbilanz	35
Handelsbilanz	36
Konzernbilanz	35
Liquidationsbilanz	35
Schlussbilanz	35
Sonderbilanzen	36
Staffelform	58
Steuerbilanz	36
T-Konto	58
Bilanzanalyse	161
Bilanzpolitik	149
Formelle	153
Materielle	155
Bilanzstichtag	154
Bruttoergebnis	125
Buchhaltung	116

C

Capital Employed	212
Cash Conversion Cycle	82
Cashflow	
<i>Siehe Kapitalflussrechnung</i>	
Chancenbericht	145
Controlling	116

D

Darlehen	75
Days Inventories Outstanding ...	79, 185
Days Payables Outstanding	81, 187
Days Receivables Outstanding	
<i>Siehe Days Sales Outstanding</i>	
Days Sales Outstanding	80, 185

Debitorenlaufzeit <i>Siehe Days Sales Outstanding</i>	
Discounted Cashflow	163
Dividendenpolitik	128
Dokumentationsfunktion	25
Dynamischer Verschuldungsgrad ...	192
E	
EBIT	126
EBITDA	127
EBITDA-Marge	210
EBIT-Marge	210
EBT	127
Eigenkapital	71
Eigenkapitalquote	189
Eigenkapitalrendite	206
Einheitsfiktion	35
Enterprise Resource Planning	116
Ergebnisanalyse	213
Ergebniskennzahlen	125
Ermessensspielräume	155
ERP <i>Siehe Enterprise Resource Planning</i>	
Ersatzinvestition	93
Ertragsteuer	123
Erweiterungsinvestition	94
Eventualverbindlichkeiten <i>Siehe Rückstellungen</i>	
F	
Factoring	89
Fertigerzeugnisse	66
Fifo <i>Siehe Verbrauchsfolgerverfahren</i>	
Finanzanlagen	64
Finanzaufwendungen	123
Finanzbuchhaltung	33
Finanzergebnis	122
Finanzerträge	122
Finanzrechnung	31
Firmenwert <i>Siehe Goodwill</i>	
Flüssige Mittel	69
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	67
Forderungsmanagement	68, 88, 138
Forschungs- und Entwicklungs- kosten	107, 113
Fremdkapital	70
Fremdkapitalquote	190
Funktionskosten	113
G	
Gearing	191
Gesamtkapitalrendite	208
Gesamtkostenverfahren	108
Gewerbsteuer	124
Gewinn	103, 128
Gewinnrücklage	72
Gewinn- und Verlustrechnung ..	47, 103
Gezeichnetes Kapital	71
Gläubigerschutz	34
Gleichteilemanagement	87
Goldene Bilanzregel	195
Goodwill	62
GuV <i>Siehe Gewinn- und Verlustrechnung</i>	
H	
Habenseite	105
Halberzeugnisse	66
Handelsgesetzbuch	38
Handelswaren	66
Hilfsstoffe	66, 117
I	
IFRS <i>Siehe International Financial Reporting Standards</i>	
Immaterielle Vermögensgegenstände	61

Informationsfunktion	25
International Financial Reporting	
Standards	38
Investitionsanteil am Umsatz	178
Investitionsmanagement	91
Investitionsprogramm	94
Investitionsquote	176
Investitionsrechnung	31, 91
Dynamische Verfahren	97
Statische Verfahren	97
J	
Jahresabschluss	33, 41
Veröffentlichungszeitpunkt	154
Jahresüberschuss	128
K	
Kapitalerhöhung	72
Kapitalflussrechnung	47, 131
Finanzierungs-Cashflow	136
Investitions-Cashflow	135
Operativer Cashflow	134
Kapitalgesellschaft	
Größenklassen	43
Kapitalgesellschaften	42
Kapitalmarkt	24
Kapitalrücklage	71
Kapitalumschlag	211
Kapitalwertmethode	98
Konglomerat	146
Konglomeratsabschlag	147
Konsolidierung	36
Kontrollfunktion	26
Körperschaftsteuer	124
Kostenarten	116
Kosten- und Leistungsrechnung	31
Kostenvergleich	97
Kreditorenlaufzeit	
<i>Siehe Days Payables Outstanding</i>	

L	
Lagebericht	143
Lagerdauer	
<i>Siehe Days Inventories Outstanding</i>	
Leistungserstellung	22
Leverage-Effekt	193, 207
Lieferantenmanagement	89
Lieferfähigkeit	80
Lifo	
<i>Siehe Verbrauchsfolgevverfahren</i>	
Liquidität	132
Liquiditätsgrade	199
Liquidität 1. Grades	199
Liquidität 2. Grades	200
Liquidität 3. Grades	201
Liquiditätsmanagement	137
Kurzfristiges	137
Langfristiges	138
Liquiditätsprinzip	60, 70
M	
Mahnwesen	89
Management Reporting	32
Marketing- und Vertriebskosten	108, 114
Materialaufwand	109
Materialien	66
Materialintensität	218
Materialkosten	117
Maximalprinzip	60
Mehrwertsteuer	
<i>Siehe Umsatzsteuer</i>	
Minimalprinzip	60
Mittelherkunft	59, 69
Mittelverwendung	59
N	
Nachhaltigkeitsbericht	146
Net Present Value	
<i>Siehe Kapitalwertmethode</i>	

Stichwortverzeichnis

Nettoverschuldungsgrad 198
Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren ...
145

Nutzungsdauer 121

O

Obligationsrecht 38

Offenlegungspflicht 45

Operatives Ergebnis 126

P

Passiva 58

Passivseite 69

Payback-Periode 97

Percentage of Completion 110

Personalaufwand 109, 117

Personalaufwand pro Kopf 217

Personalintensität 216

Personengesellschaften 42

Planungsfunktion 25

Prognosebericht 145

Prüfungspflicht 43, 157

Q

Quellenbeschaffung 166

R

Rechnungswesen 24

 Externes 32

 Internes 30

Reinvermögen

Siehe Eigenkapital

Rendite 96

Rentabilitätsanalyse 206

Rentabilitätsvergleich 97

Residualvermögen

Siehe Eigenkapital

Return on Capital Employed 212

Return on Investment

Siehe Gesamtkapitalrendite

Risikobericht 145

ROCE

Siehe Return on Capital Employed

Rohertrag 126

Rohstoffe 66, 117

Rückstellungen 73

 Pensionsrückstellungen 74

 Steuerrückstellungen 74

Rumpfgeschäftsjahr 154

S

Sachanlagen 63

Segmentbericht 146

Selbstfinanzierungsgrad 194

Sensitivitäten 100

Shareholder Value 93

Skonto 68, 76

Sollseite 105

Staffelform 104

Stakeholder 27

 Externe 27

 Interne 27

Steuern 123

Stromgrößen 48, 49

T

Terminal

Siehe Kommandozeile

Testat

Siehe Bestätigungsvermerk

Thesaurierung 129

T-Konto 105

U

Umlaufintensität 175

Umlaufvermögen 60

Umsatz 109

Umsatzerlöse 104

Umsatzkosten 107, 113

Umsatzkostenverfahren 107

Umsatzrealisierung	110	Verlust	103
Umsatzrentabilität	209	Verschuldungsgrad	
Umsatzsteuer	104, 124	<i>Siehe Gearing</i>	
Umschlagshäufigkeit der Vorräte	184	Vorräte	65
Unternehmensgesetzbuch	38	Vorratsintensität	182
Unternehmensregister	45	Vorsichtsprinzip	38, 157
US-GAAP		W	
<i>Siehe US Generally Accepted</i>		Wachstumsquote	177
<i>Accounting Principles</i>		Window Dressing	153
US Generally Accepted Accounting		Working Capital	77
Principles	39	Net Working Capital	78
V		Working Capital Days	79
Verbindlichkeiten	75	Working Capital Management	76, 85
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und		Z	
Leistungen	75	Zahlungsbedingungen	68
Verbindlichkeitenmanagement		Zahlungsbemessungsfunktion	26
<i>Siehe Lieferantenmanagement</i>		Zeitwert des Geldes	95
Verbrauchsfolgeverfahren	155		