Beck-Wirtschaftsberater im dtv 50941

# Basiswissen Betriebswirtschaft

Management, Finanzen, Produktion, Marketing

von
Dr. Volker Schultz

5., überarbeitete Auflage

Basiswissen Betriebswirtschaft – Schultz

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

Wirtschaftswissenschaften: Sachbuch und Ratgeberliteratur



Verlag C.H. Beck München 2014

Verlag C.H. Beck im Internet:
www.beck.de
ISBN 978 3 406 66368 0

Inhaltsverzeichnis: Basiswissen Betriebswirtschaft – Schultz

beck-shop.de


einem rentablen Unternehmen über den marktüblichen Zinssätzen liegen. Die Eigenkapitalrentabilität errechnet sich

$$\frac{\text{Jahresüberschuss}}{\text{Eigenkapital}}$$

Als Eigenkapital wird zumeist das durchschnittliche Eigenkapital angesetzt, das sich aus dem Mittelwert des Eigenkapitals am Anfang und am Ende der Periode ergibt.

Die **Umsatzrentabilität** verdeutlicht, wie viel Gewinn bezogen auf den Umsatz erzielt wird. Sie gilt als wichtige Kennzahl zur Beurteilung der Ertragskraft eines Unternehmens, sowohl im Branchen- wie im Zeitvergleich.

$$\frac{\text{Jahresüberschuss}}{\text{Umsatzerlöse}}$$

In diesem Zusammenhang findet sich auch die Bezeichnung **„Rendite"**. Darunter wird die Verzinsung einer Investition oder Kapitalanlage verstanden, also letztlich der erzielte Überschuss, bezogen auf das eingesetzte Kapital. Umgangssprachlich werden die Begriffe „Rentabilität" und „Rendite" gleichbedeutend angewendet.

In Abb. 5–4 ist der Verlauf von Eigenkapital- und Umsatzrentabilität in Deutschland dargestellt.

### 5.2.3.2 Bilanzstrukturkennzahlen

Um das **finanzielle Gleichgewicht** eines Unternehmens zu beurteilen, wird auf Bilanzstrukturkennzahlen zurückgegriffen. Dabei werden bestimmte Bilanzpositionen in ein Verhältnis zueinander gesetzt. Für die sich daraus ergebenden Kenngrößen liegen Erfahrungswerte vor, die als „Finanzierungsregeln" bezeichnet werden. Die Finanzierungsregeln lassen sich in horizontale und vertikale Bilanzstrukturkennzahlen unterteilen. Diese Unterscheidung knüpft an die Struktur einer Bilanz (vgl. dazu Kap. 4.3.1.3) an. Bei horizontalen Kennzahlen erfolgt eine Gegenüberstellung von Positionen der linken und der rechten Bilanzseite (d. h. von Aktiv- und Passivseite bzw. von Vermögen und Kapital), während bei vertikalen Kennzahlen die Vermögensstruktur oder Kapitalstruktur betrachtet wird,

beck-shop.de



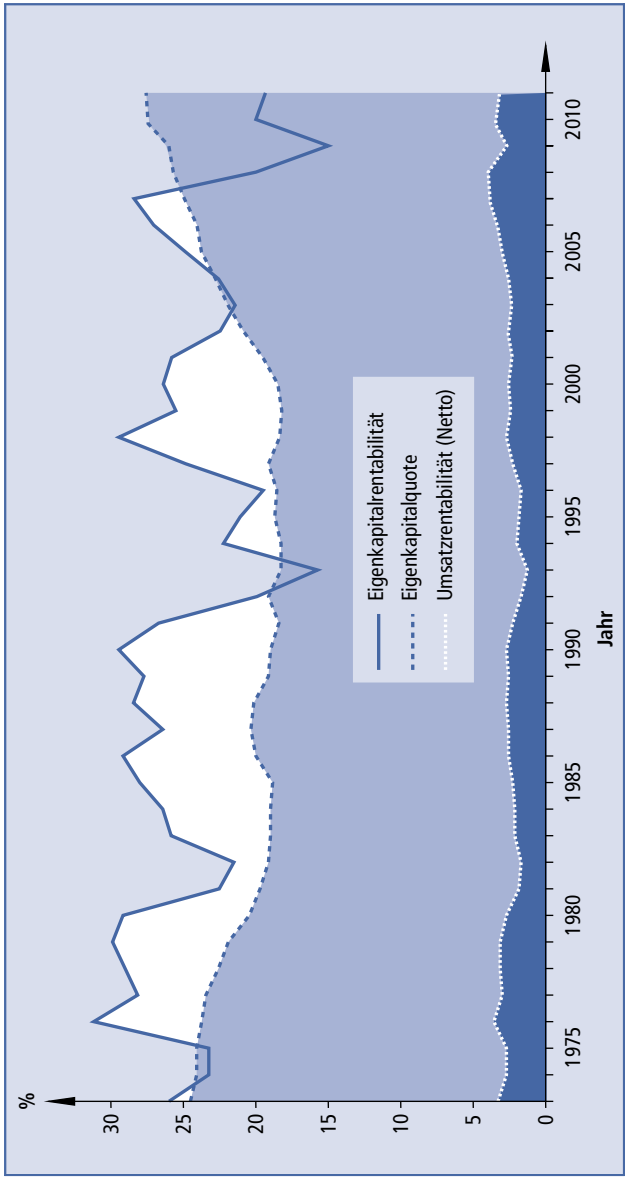



**Abb. 5–4:** Rentabilität und Eigenkapitalausstattung von deutschen Unternehmen (eigene Berechnung auf Basis von Daten aus: *Institut der deutschen Wirtschaft,* Zahlen zur wirtschaftlichen Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland, Tab. 72 und *Institut der deutschen Wirtschaft,* Deutschland in Zahlen, S. 53).

beck-shop.de


also Positionen innerhalb einer Bilanzseite in ein Verhältnis gesetzt werden.

Bei den **horizontalen Finanzierungsregeln** wird das Verhältnis zwischen dem Vermögen eines Unternehmens und dessen Finanzierung betrachtet. Gemäß der **goldenen Finanzierungsregel** soll die Fristigkeit des finanzierten Vermögens stets mit der Fristigkeit des dazu eingesetzten Kapitals übereinstimmen (sog. Fristenparallelität). Das bedeutet, dass eine Maschine, die im Unternehmen zehn Jahre eingesetzt werden soll, nur durch Kapital finanziert werden sollte, dass dem Unternehmen ebenfalls zehn Jahre oder länger (und keinesfalls kürzer) zur Verfügung steht. Es wäre ein Verstoß gegen diese Finanzierungsregel, wenn die Maschine zunächst durch Kapital finanziert würde, das dem Unternehmen nur für zwei Jahre zur Verfügung steht.

Aus der goldenen Finanzierungsregel abgeleitet ist die **goldene Bilanzregel**, die ein wichtiges Kriterium bei der Gewährung von Krediten darstellt. Gemäß dieser Regel soll das Anlagevermögen eines Unternehmens durch Eigenkapital und langfristig überlassenes Fremdkapital gedeckt sein. Diese Tatsache wird durch den **Anlagendeckungsgrad**

$$\frac{\text{(Eigenkapital + langfristiges Fremdkapital)}}{\text{Anlagevermögen}}$$

abgebildet. Der Anlagendeckungsgrad zeigt, in welchem Umfang das Anlagevermögen durch Kapital, das dem Unternehmen langfristig zur Verfügung steht, finanziert ist. Bei einem Anlagendeckungsgrad von mehr als 100 Prozent ist eine Überdeckung durch langfristige Mittel gegeben. Je stärker die 100-Prozent-Marke überschritten wird, desto höher ist die finanzielle Stabilität und somit die Kreditwürdigkeit eines Unternehmens. Als Richtwert gilt ein Anlagendeckungsgrad von 120 bis 160 Prozent.

Im Rahmen der **vertikalen Finanzierungsregeln** erfolgt eine Analyse der Aktiv- und der Passivseite der Bilanz. Die Aktivseite der Bilanz eines Unternehmens beleuchten **Vermögensstrukturkennzahlen** wie Anlagenintensität, Vorratsintensität oder das Investitionsverhält-

beck-shop.de



nis. Die **Anlagenintensität** setzt das Anlagevermögen des Unternehmens in ein Verhältnis zum Gesamtvermögen

$$\frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Gesamtvermögen}}$$

während die **Vorratsintensität** die Warenvorräte betrachtet:

$$\frac{\text{Warenvorräte}}{\text{Gesamtvermögen}}$$

Das **Investitionsverhältnis** setzt die beiden Blöcke der Aktivseite in ein Verhältnis:

$$\frac{\text{Umlaufvermögen}}{\text{Anlagevermögen}}$$

**Kapitalstrukturkennzahlen** geben Hinweise über die Zusammensetzung der Passivseite der Bilanz und damit über die Finanzierungs- oder Verschuldungspolitik eines Unternehmens.

Die **Eigenkapitalquote** zeigt den Grad der finanziellen Abhängigkeit des Unternehmens. Sie errechnet sich aus Eigenkapital und Bilanzsumme gemäß der Formel

$$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Bilanzsumme}}$$

Die Eigenkapitalquote, die auch als Eigenfinanzierungsgrad bezeichnet wird, besitzt eine große Bedeutung für die Beurteilung der Kreditwürdigkeit und der finanziellen Stabilität eines Unternehmens: Je höher die Eigenkapitalquote, desto kreditwürdiger und krisenfester ist ein Unternehmen. In Abb. 5–4 ist die Entwicklung der Eigenkapitalquote der deutschen Unternehmen in den letzten Jahren dargestellt. Dabei handelt es sich um einen Durchschnittswert für alle Wirtschaftszweige, von dem einzelne Branchen erheblich abweichen können.

Im internationalen Vergleich zeigt es sich, dass deutsche Unternehmen mit einer durchschnittlichen Eigenkapitalquote von weniger als 25 Prozent schlecht mit Eigenkapital ausgestattet sind: In Frank-

beck-shop.de


reich liegt die Quote über 30 Prozent, in Großbritannien und den USA sogar über 40 Prozent.

Der **Verschuldungsgrad** gibt an, welchen Anteil das Fremdkapital am Eigenkapital besitzt. Er errechnet sich aus dem Quotienten

$$\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Eigenkapital}}$$

Der Verschuldungsgrad sollte höchstens den Wert 2,0 annehmen, das Fremdkapital sollte also nicht mehr als doppelt so groß wie das Eigenkapital sein. Manche Autoren halten diesen Wert für viel zu hoch; sie fordern, dass bei einem „gesunden" Unternehmen Fremd- und Eigenkapital in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen, d. h. ein Verschuldungsgrad von 1,0 vorliegt.

Bilanzstrukturkennzahlen sind ein Instrument der Finanzkontrolle, dienen zudem aber auch der **Bilanzanalyse**. Für Personen, die außerhalb des Unternehmens stehen (z. B. potentielle Kreditgeber) stellen sie häufig die einzige Möglichkeit zur Analyse des Unternehmens dar.

Aussagekraft gewinnen die einzelnen Kennzahlen erst durch einen Vergleich mit Werten aus früheren Perioden oder mit anderen Unternehmen. Ein Kennzahlenvergleich zwischen den Unternehmen einer Branche oder einer Region ermöglicht eine Positionierung des eigenen Unternehmens.

**ÜBUNGSBEISPIEL:** Besorgen Sie sich die Geschäftsberichte von zwei Unternehmen einer Branche (z. B. Automobilindustrie), ermitteln Sie die dargestellten Kennzahlen für die letzten beiden Geschäftsjahre und führen Sie eine statische Finanzkontrolle durch. Wie hat sich die Gesamtkapitalrentabilität verändert, wie der Anlagendeckungsgrad? Wie verhalten sich die Kenngrößen des einen Unternehmens im Vergleich zum anderen?

### 5.2.3.3 Dynamische Finanzkontrolle

Bei der dynamischen Finanzkontrolle wird nicht wie bei den zuvor beschriebenen statischen Kennzahlen ein bestimmter Zeitpunkt

beck-shop.de



analysiert, sondern es erfolgt die Betrachtung eines **Zeitraums** (einer Periode). Dazu lassen sich verschiedene **Hilfsmittel** einsetzen:

- **Finanzpläne:** Finanzpläne (vgl. Kap. 5.2.2) zeigen den voraussichtlichen Kapitalbedarf einer Periode auf. Durch Verknüpfung der Planzahlen mit den eingetretenen Istzahlen lassen sich Veränderungen aufzeigen und daraus wiederum Steuerungsmaßnahmen ableiten.
- **Kapitalflussrechnung:** Die Kapitalflussrechnung dokumentiert periodenbezogen Zu- und Abflüsse von finanziellen Mitteln. Ferner werden die Herkunft der zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel (z. B. durch Erwirtschaftung oder durch Kreditaufnahme) und deren Verwendung (z. B. für Investitionen) gegenübergestellt.
- **Finanzrechnung:** Die Finanzrechnung erläutert die Veränderung des Geldvermögens, indem Ausgaben und Einnahmen periodengerecht gegenübergestellt werden. Dazu wird ein **Jahresfinanzplan** aufgestellt, der unter Berücksichtigung der am Jahresanfang vorhandenen Geldbestände und geschätzten Werten für Einzahlungen und Auszahlungen den Geldbestand am Jahresende bestimmt. Einzahlungen und Auszahlungen ergeben sich aus dem laufenden Umsatzprozess, aus außerordentlichen Vorgängen sowie aus Investitionsvorhaben des Unternehmens.
- **Cash-Flow-Analyse:** Der Cash Flow (= „Kassenfluss", besser: Substanzzufluss) zeigt, welche finanziellen Mittel ein Unternehmen in einer Periode erwirtschaftet hat. Es handelt sich um den Teil der Umsatzeinnahmen, der nicht kurzfristig wieder zu Ausgaben führt, sondern für die Schuldentilgung oder für Investitionen verwendbar ist („Umsatzüberschuss"). Zur Bestimmung des Cash Flow dient folgende Gleichung:

  Jahresüberschuss
  + nicht zahlungswirksame (liquiditätswirksame) Aufwendungen (z. B. Abschreibungen, Wertberichtigungen, Erhöhung Pensionsrückstellungen)
  – nicht zahlungswirksame (liquiditätswirksame) Erträge (z. B. Rückstellungsauflösung, Auflösung Wertberichtigung)
  = Cash Flow

beck-shop.de


Bezüglich der Festlegung, welche Aufwendungen zum Jahresüberschuss hinzuzuzählen bzw. welche Erträge abzuziehen sind, finden sich in der betriebswirtschaftlichen Literatur die unterschiedlichsten Aussagen. In der einfachsten Form errechnet sich der Cash Flow aus der **Summe** von **Jahresüberschuss** und **Abschreibungen**. Je höher der Cash Flow, desto günstiger wirkt sich das auf die Beurteilung der Ertragskraft und der Liquidität des Unternehmens aus.

Im Rahmen der dynamischen Finanzkontrolle kann auch die Veränderung des dynamischen Verschuldungsgrades betrachtet werden. Der dynamische **Verschuldungsgrad** ist definiert als

$$\frac{\text{Effektivverschuldung}}{\text{Cash Flow}}$$

Er gibt an, wie viele Jahre es dauern würde, um aus dem Cash Flow heraus die Schulden des Unternehmens vollständig zu begleichen. Ein Richtwert, der ursprünglich aus dem Bereich der chemischen Industrie stammt, besagt, dass der dynamische Verschuldungsgrad den Wert von 3,5 nicht überschreiten soll.

## 5.3 Finanzierungsarten (Kapitalbeschaffung)

Zur Beschaffung von Kapital können verschiedene Wege beschritten werden. In Abb. 5–5 sind die verschiedenen Finanzierungsarten systematisch dargestellt. Dabei folgt eine Untergliederung nach der **Herkunft des Kapitals** in die Bereiche Außen- und Innenfinanzierung sowie in finanzierungsähnliche Vorgänge. Bei der Außenfinanzierung, die auch als externe Finanzierung bezeichnet wird, erfolgt ein Kapitalzufluss von außerhalb des Unternehmens stehenden Personen oder Unternehmen. Bei der Innen- oder internen Finanzierung erwirtschaftet das Unternehmen das benötigte Kapital selbst aus seinem Umsatzprozess.

Neben dieser Systematisierung, der auch der weitere Text folgt, bestehen weitere Gliederungsansätze. So können nach der **Rechtsstellung des Kapitalgebers** Eigenfinanzierung und Fremdfinanzierung unterschieden werden. Bei der **Eigenfinanzierung** erhöht sich das

beck-shop.de



Eigenkapital. Das zusätzliche Kapital wird durch Personen, die bereits am Unternehmen beteiligt sind oder durch das Unternehmen selbst aufgebracht. Eine **Fremdfinanzierung** erfolgt über Kredite oder Darlehen. Eine weitere Differenzierung ist nach der **Dauer der Kapitalüberlassung** möglich; hierbei lassen sich kurz-, mittel- und langfristige Finanzierungen unterscheiden.

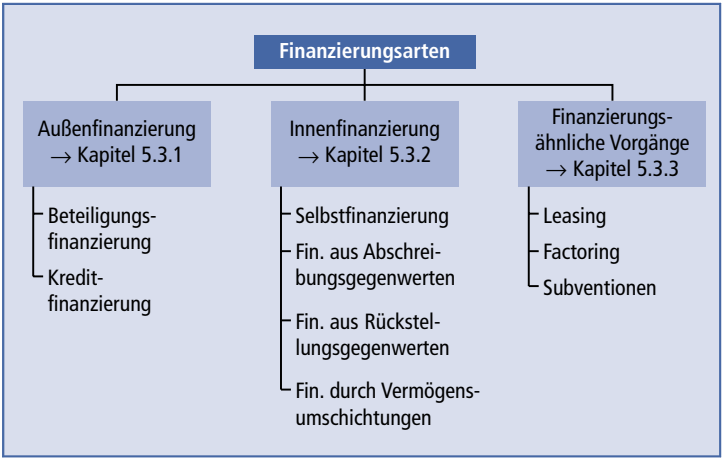



**Abb. 5–5:** Finanzierungsarten

## 5.3.1 Außenfinanzierung (externe Finanzierung)

Bei der Außenfinanzierung wird dem Unternehmen Kapital „von außen" zugeführt. Wird das Kapital in Form von zusätzlichem Eigenkapital durch alte oder neue Anteilseigner aufgebracht, liegt eine Beteiligungsfinanzierung vor. Müssen hingegen Kredite oder Darlehen aufgenommen werden, spricht man von einer Kreditfinanzierung.

### 5.3.1.1 Beteiligungsfinanzierung

Bei der Beteiligungsfinanzierung, die auch als Einlagenfinanzierung bezeichnet wird, erhält das Unternehmen **zusätzliches Eigenkapital** durch bisherige oder neue Anteilseigner zur Verfügung gestellt. Da-