

Vahlen kompakt

Financial Management

Die finanzielle Führung von Unternehmen

Bearbeitet von
Von Prof. Dr. Burkhard Kahre, Prof. Dr. Rainer Laier, und Ute Vanini

1. Auflage 2019. Buch. X, 275 S. Kartoniert
ISBN 978 3 8006 5333 1
Format (B x L): 21,0 x 29,7 cm

[Wirtschaft > Unternehmensfinanzen > Finanzierung, Investition, Leasing](#)

Zu [Leseprobe](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Kahre ♦ Laier ♦ Vanini
Financial Management


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Financial Management

Die finanzielle Führung
von Unternehmen

Von

Prof. Dr. Burkhard Kahre

Prof. Dr. Rainer Laier

Prof. Dr. Ute Vanini


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

Prof. Dr. **Burkhard Kahre** vertritt die Fachgebiete Finanz- und Rechnungswesen im Studiengang Wirtschaftsrecht an der Hochschule Konstanz. Seine praktischen Erfahrungen sammelte er bei einer der vier großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und als CFO einer internationalen Unternehmensgruppe. Nebenberuflich arbeitet er als freier Mitarbeiter einer mittelständischen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und ist Mitglied der Swiss Financial Experts Association (Swiss FEA).

Prof. Dr. **Rainer Laier** vertritt das Fachgebiet Unternehmensführung im Studiengang Wirtschaftsrecht an der Hochschule in Konstanz. Er besitzt langjährige internationale Führungserfahrung in einem weltweit agierenden IT-Konzern, bei dem er zuletzt als Geschäftsführer einer der Konzerngesellschaften tätig war.

Prof. Dr. **Ute Vanini** vertritt die Fachgebiete Controlling und Risikomanagement an der Fachhochschule Kiel. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Ansätze und Probleme des Risikomanagements und -controllings, Performance Measurement Systeme sowie die Bewertung von Intellektuellem Kapital. Sie ist Sprecherin des bundesweiten Arbeitskreises Controlling-Professuren an (Fach-) Hochschulen (AKC), im Beirat der Risk Management Association (RMA) und Mitglied im Internationalen Controllerverein (ICV) sowie der European Accounting Association (EAA). Sie sitzt im Verwaltungsrat der Investitionsbank Schleswig-Holstein und ist Gutachterin für den Wissenschaftsrat. Ihre berufliche Praxis hat sie als Controllerin bei der Sparkasse Kiel, als Referentin beim Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein sowie in diversen Beratungsprojekten erworben.


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN Print: 978 3 8006 5333 1
ISBN E-Book: 978 3 8006 5334 8

© 2019 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstraße 9, 80801 München
Satz: Fotosatz Buck
Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen
Druck und Bindung: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG
In den Lissen 12, 76547 Sinzheim
Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann, Bureau Parapluie
Bildnachweis: © dashadima-depositphotos.com
Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Inhaltsverzeichnis

A Grundlagen des Finanzmanagements . . .	1	3. Taktische und operative Planung	48
1. Aufgaben des Finanzmanagements	3	3.1 Planungsorganisation	49
2. Neuere Entwicklungen des Finanzmanagements	6	3.2 Betriebliche Maßnahmenplanung	51
2.1 Digitalisierung der Wirtschaft	6	3.3 Finanzielle Planung (Budget)	53
2.2 Digitalisierung der Finanzfunktion (Digital Finance)	8	3.4 Grenzen der traditionellen Planung und alternative Budgetierungsansätze	56
2.2.1 Automatisierung der Finanzprozesse	8	3.4.1 Better Budgeting	57
2.2.2 Digitalisierung der Finanzanalyse	9	3.4.1.1 Nullbasisbudgetierung (Zero Based Budgeting)	58
2.2.3 Veränderung der Finanzfunktion	11	3.4.1.2 Prozessorientierte Budgetierung (Activity Based Budgeting)	59
B Finanzielle Planung und Kontrolle	13	3.4.1.3 Rollierende Planung (Rolling Forecast)	61
1. Grundlagen der Planung	15	3.4.2 Beyond Budgeting	62
2. Strategische Planung	18	4. Kontrolle und Managementsystem	64
2.1 Grundlagen der strategischen Planung	18	4.1 Kontrolle	64
2.2 Strategische Analyse	19	4.1.1 Strategische Kontrolle	65
2.2.1 Unternehmensanalyse	20	4.1.2 Operative Kontrolle	67
2.2.1.1 Wertkettenanalyse	21	4.1.3 Durchsprache / Kontrollmeeting	68
2.2.1.2 Analyse der Unternehmenskultur	23	4.2 Managementsystem	71
2.2.1.3 Analyse der Kundenstruktur	23	4.2.1 Management-Informationssystem (MIS)	71
2.2.1.4 Benchmarking	24	4.2.2 Management-Anreizsystem	73
2.2.2 Umweltanalyse	24	C Finanzielle Steuerung	75
2.2.2.1 Stakeholder-Analyse	25	1. Finanzielles Management des Anlagevermögens	77
2.2.2.2 PEST-Analyse	26	1.1 Grundlagen der Investitionsrechnung	77
2.2.2.3 Branchenattraktivität	27	1.2 Vollständiger Finanzplan	80
2.2.2.4 Konkurrenzanalyse	28	1.3 Klassische Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung	81
2.2.2.5 Analyse der Erfolgsfaktoren (Key Success Factors, KSF)	29	1.3.1 Prämissen der klassischen Investitionsrechnung	82
2.2.3 Zusammenfassung in einer strategischen Analyse	29	1.3.2 Kapitalkosten in den klassischen dynamischen Bewertungsmodellen	83
2.2.3.1 Erfahrungskurvenkonzept	30	1.3.3 Kapitalwertmethode	84
2.2.3.2 Produktlebenszyklus	32	1.3.4 Annuitätenmethode	85
2.2.3.3 SWOT-Analyse	33	1.3.5 Interne Zinsfußmethode	85
2.2.3.4 Portfolio-Analysen	34	1.3.6 Dynamische Amortisationsrechnung	88
2.3 Strategieentwicklung	35	1.3.7 Problem des Auswahlentscheidungs bei Investitionsalternativen	88
2.3.1 Wettbewerbsstrategien	37	1.4 Neuere Verfahren der dynamischen Investitionsrechnung	90
2.3.1.1 Strategischer Wettbewerbsvorteil	37	1.4.1 Vermögensendwertverfahren	90
2.3.1.2 Bestimmung der Strategie-Alternativen	38	1.4.2 Sollzinssatzmethode	91
2.3.1.3 Strategisches Wettbewerbsfeld	40	1.4.3 Marktzinsmodell	91
2.3.2 Vorgehen bei der Strategieentwicklung	40	1.5 Statische Verfahren der Investitionsrechnung	92
2.3.2.1 Bewertung der Strategie-Alternativen anhand von Kriterien	41	1.5.1 Kapitalkosten in den statischen Bewertungsverfahren	92
2.3.2.2 Auswahl der Strategie-Alternative	41	1.5.2 Kostenvergleichsrechnung	94
2.3.2.3 Ausarbeitung der entsprechenden Strategie	41	1.5.3 Gewinnvergleichsrechnung	95
2.4 Strategieumsetzung	42	1.5.4 Rentabilitätsvergleichsrechnung	96
2.4.1 Konkretisierung der strategischen Vorgaben	44	1.5.5 Statische Amortisationsrechnung	97
2.4.2 Durchsetzung der Strategie	44		
2.4.3 Operationalisierung einer Strategie	46		

Inhaltsverzeichnis

1.6 Investitionsentscheidungen unter Unsicherheit	97	2.3 Cash Management	143
1.6.1 Entscheidung unter Ungewissheit	98	2.3.1 Informationsmodule	144
1.6.2 Entscheidungen unter Risiko	100	2.3.2 Finanzmodule	144
1.6.2.1 Allgemeine Entscheidungsregeln unter Risiko	100	2.3.2.1 Cash Pooling	144
1.6.2.2 Marktobjektivierte Risikoprämie	102	2.3.2.2 Netting	146
1.6.2.2.1 Marktobjektivierte Bestimmung der Fremdkapitalkosten	103	3. Finanzierungsmanagement	148
1.6.2.2.2 Marktobjektivierte Bestimmung der Eigenkapitalkosten	103	3.1 Beteiligungsfinanzierung	150
1.6.2.2.3 Gewichteter durchschnittlicher Kapitalkostensatz (WACC)	107	3.1.1 Beteiligungsfinanzierung der Aktiengesellschaft	152
1.6.2.3 Sequentielle Risikoberücksichtigung	107	3.1.1.1 Das Eigenkapital der AG	153
1.7 Verfahren der Unternehmensbewertung	109	3.1.1.2 Ordentliche Kapitalerhöhung gegen Einlage	157
1.7.1 Grundlagen der Unternehmensbewertung	109	3.1.1.3 Bedingte Kapitalerhöhung	160
1.7.2 Zukunftserfolgswertverfahren	112	3.1.1.4 Genehmigtes Kapital	160
1.7.2.1 Grundlagen der Zukunftserfolgswertverfahren	112	3.1.1.5 Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln	161
1.7.2.1.1 Bestimmung der Investitionszahlungsreihe	113	3.1.2 Beteiligungsfinanzierung bei der GmbH	162
1.7.2.1.2 Bestimmung des Kapitalisierungszinssatzes	115	3.1.2.1 Das Eigenkapital der GmbH	163
1.7.2.1.3 Bestimmung des nicht betriebsnotwendigen Vermögens	117	3.1.2.2 Nachschuss	164
1.7.2.1.4 Abgrenzung des Bewertungsobjekts	117	3.1.2.3 Ordentliche Kapitalerhöhung gegen Einlage	165
1.7.2.2 Ertragswertmethode	118	3.1.2.4 Genehmigtes Kapital	166
1.7.2.2.1 Anwendung der Ertragswertmethode	118	3.1.2.5 Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln	167
1.7.2.2.2 Fallbeispiel zur Ertragswertmethode	119	3.1.3 Beteiligungsfinanzierung bei Personengesellschaften	168
1.7.2.2.3 DCF-Methode	120	3.2 Kreditfinanzierung	168
1.7.2.2.3.1 Anwendung des Nettoverfahrens der DCF-Methode (Equity Approach)	121	3.2.1 Langfristige Kreditfinanzierung	170
1.7.2.2.3.2 Anwendung des Bruttoverfahrens der DCF-Methode (Entity Approach)	122	3.2.1.1 Schuldverschreibungen	170
1.7.2.2.3.3 Fallbeispiel zur DCF-Methode	125	3.2.1.2 Langfristige (Bank-)Darlehen	172
1.7.2.4 Zukunftserfolgswertverfahren im Vergleich	127	3.2.1.3 Schuldscheindarlehen	173
1.7.3 Marktwertverfahren	127	3.2.1.4 Sonstige langfristige Kreditfinanzierungen	173
1.7.4 Substanzwertverfahren	131	3.2.2 Kurz- und mittelfristige Kreditfinanzierung	175
2. Finanzielles Management des Umlaufvermögens	133	3.2.3 Leasing als Kreditsubstitut	178
2.1 Grundlagen der Mittelverwendung im Umlaufvermögen	133	3.2.4 Kreditbesicherung	180
2.2 Working Capital Management	135	3.2.4.1 Personalsicherheiten	181
2.2.1 Minimierung unproduktiven Vermögens	135	3.2.4.2 Realsicherheiten	183
2.2.1.1 Lagerbestandsminimierung	136	3.3 Innenfinanzierung	184
2.2.1.2 Forderungsminimierung	138	3.3.1 Selbstfinanzierung	184
2.2.1.3 Minimierung der liquiden Mittel	138	3.3.1.1 Offene Selbstfinanzierung	185
2.2.2 Maximierung der unverzinslichen Verbindlichkeiten	140	3.3.1.2 Verdeckte Selbstfinanzierung	185
2.2.3 Kennzahlenmanagement	140	3.3.2 Sonstige Formen der Innenfinanzierung	188
		3.3.2.1 Finanzierung durch Rückstellungsgegenwerte	189
		3.3.2.2 Finanzierung durch Abschreibungsgegenwerte	189
		3.4 Finanzierung durch Liquidation gebundenen Vermögens	191
		3.5 Mischformen der Finanzierung (Mezzanine Kapital)	193
		3.6 Kapitalstrukturentscheidungen	197
		3.6.1 Leverage Effekt	198
		3.6.2 Optimierung der Kapitalstruktur	200
		3.6.2.1 These des optimalen Verschuldungsgrades	200
		3.6.2.2 Irrelevanztheorem	201
		3.6.2.3 Schlussfolgerung für Kapitalstrukturentscheidungen	204

D Finanzielle Analyse	205	3.3 Rentabilitäts- und Liquiditätssystem (RL-System)	237
1. Unternehmenswertanalyse	207	3.4 ZVEI-System	238
1.1 Systematisierung wertorientierter Kenn- zahlen	208	3.5 Balanced Scorecard	239
1.2 Wertorientierte Kennzahlen	209	3.5.1 Perspektiven der Balanced Scorecard ...	240
1.2.1 Unternehmenswert	209	3.5.2 Würdigung der Balanced Scorecard ...	241
1.2.2 Return on Capital Employed (RoCE) ...	210	E Finanzielles Risikomanagement	243
1.2.3 Economic Value Added (EVA™)	211	1. Begriff und Aufgaben eines finanziellen Risikomanagements	245
1.2.4 Market Value Added (MVA)	212	2. Operativer Risikomanagementprozess ..	249
1.2.5 Cashflow Return on Investment (CF- RoI)	212	2.1 Identifikation finanzieller Risiken	249
1.2.6 Cash Value Added (CVA)	214	2.2 Bewertung finanzieller Risiken	252
1.3 Beispiel zur Unternehmenswertanalyse ..	214	2.2.1 Bewertung von Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiken	252
1.3.1 Berechnung der ertragsorientierten Kennzahlen	215	2.2.2 Bewertung von Adressenausfall- bzw. Kreditrisiken	253
1.3.2 Berechnung der zahlungsstrom- orientierten Kennzahlen	216	2.2.3 Bewertung von Marktpreisrisiken	254
2. Analyse der finanziellen Wertkompo- nenten (Bilanzanalyse)	218	2.2.4 Verfahren zur Value at Risk- Bestimmung	255
2.1 Erfolgswirtschaftliche Bilanzanalyse ...	219	2.2.5 Praxisbeispiel: Stresstests im Bankensektor durch die Europäische Bankenaufsicht	258
2.1.1 Ergebnisquellenanalyse	219	2.3 Steuerung finanzieller Risiken	259
2.1.2 Rentabilitätsanalyse	221	2.3.1 Steuerung von Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiken	260
2.1.3 Aufwandsstrukturanalyse	222	2.3.2 Steuerung von Adressenausfall- bzw. Kreditrisiken	260
2.2 Finanzwirtschaftliche Bilanzanalyse ...	224	2.3.3 Steuerung von Marktpreisrisiken	261
2.2.1 Intensitäts- und Investitionsanalyse ...	224	2.3.4 Praxisbeispiel: Management von Fremdwährungsrisiken im Siemens Konzern	266
2.2.2 Finanzierungsanalyse	226	Literatur	267
2.2.3 Liquiditätsanalyse	227	Stichwortverzeichnis	271
2.2.3.1 Statische Liquiditätsanalyse	227		
2.2.3.2 Dynamische Liquiditätsanalyse	228		
2.3 Beispiel zur Bilanzanalyse	229		
3. Analyse der finanziellen Werttreiber	235		
3.1 Systematisierung von Kennzahlensyste- men	235		
3.2 Du Pont Kennzahlensystem	236		