

Finanzielle Unternehmensführung

Ausgewählte Themen zur Finanzierung im Rahmen der Unternehmensführung.

WISSEN – VERSTEHEN – ANWENDEN



Autoren: Thomas Schmitt
Daniel Peter

Startlink AG, Fachverlag, 8400 Winterthur
Auflage 1.10, Januar 2020

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Teil I Rechnungslegung | 8 |
| 1. Die Wurzeln der Rechnungslegung | 8 |
| 1.1. Luca Pacioli | 8 |
| 1.2. Soll und Haben | 8 |
| 1.3. Karl Käfer | 9 |
| 2. Die Struktur des Rechnungswesens | 10 |
| 3. Die Doppelte Buchhaltung (Doppik) | 11 |
| 3.1. Grundmechanismus der Doppik | 11 |
| 3.1.1. Buchungskreisläufe | 11 |
| 3.2. Gliederung der Bilanz | 11 |
| 3.2.1. Bilanz | 11 |
| 3.2.2. Balance Sheet | 12 |
| 3.3. Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung / Erfolgsrechnungen | 12 |
| 3.3.1. Gewinn- und Verlustrechnung / Erfolgsrechnungen | 12 |
| 3.3.2. Income Statement | 13 |
| 3.4. Einführungsbeispiel Buchführung | 13 |
| 4. Standards für die Rechnungslegung | 18 |
| 4.1. Übersicht über bestehende Standards | 18 |
| 4.2. Inhalte der wichtigsten Standards | 18 |
| 4.3. Eigenschaften der wichtigsten Rechnungslegungsgrundsätze | 19 |
| 4.4. Konzeptionelle Unterschiede der verschiedenen Standards | 19 |
| 4.5. Geschichte der Rechnungslegung in der Schweiz | 20 |
| 4.5.1. Meilensteine | 20 |
| 4.5.2. Übersicht über die aktuellen Gesetzesrevisionen | 20 |
| 4.6. Das neue Rechnungslegungsrecht | 20 |
| 4.6.1. Stichtermine der Rechtsfolge | 20 |
| 4.6.2. Ziele des nRLR | 20 |
| 4.6.3. Konzept des nRLR | 21 |
| 4.6.4. Übersicht über das neue Rechnungslegungsrecht | 21 |
| 4.6.5. Unterschiedliche Anforderungen an Jahresrechnungen | 23 |
| 4.6.6. Inhalte des neuen Rechnungslegungsrechts | 24 |
| 4.6.7. Begriffe und Konzepte | 27 |
| 4.7. Bewertung | 28 |
| 4.7.1. Einzel- und Gruppenbewertung | 28 |
| 4.7.2. Vorsichtsprinzip im Schweizer Rechnungslegungsrecht | 28 |
| 4.7.3. Bewertung von Aktiven | 28 |
| Teil II Stille Reserven | 35 |
| 1. Gewinnbeeinflussung durch Bildung stiller Reserven | 35 |
| 2. Funktionsweise der stillen Reserven | 35 |
| Teil III Abschlussanalyse | 39 |
| 1. Bereiche der Abschlussanalyse | 39 |
| Teil IV Strategieanalyse | 40 |
| 1. Branchenstrukturanalyse nach Porter (5-Kräftemodell) | 40 |
| 1.1. Bedrohung durch neue Konkurrenten | 41 |
| 1.2. Verhandlungsstärke der Abnehmer | 41 |
| 1.3. Verhandlungsstärke der Lieferanten | 41 |
| 1.4. Druck durch Substitutionsprodukte | 41 |
| 1.5. Grad der Rivalität der existierenden Wettbewerber | 42 |
| 2. Produkt-Markt-Matrix nach Ansoff | 43 |
| 2.1. Markt-Durchdringung | 43 |
| 2.1.1. Marktdurchdringungsstrategien | 43 |
| 2.2. Produkt-Entwicklung | 43 |
| 2.2.1. Produktentwicklungsstrategien | 43 |
| 2.3. Markt-Entwicklung | 44 |
| 2.3.1. Marktentwicklungsstrategien | 44 |
| 2.4. Diversifikation | 44 |
| 2.4.1. Diversifikationsstrategien | 44 |
| 3. Wettbewerbsstrategie nach Porter | 45 |
| 3.1. Differenzierung | 45 |
| 3.2. Kostenführerschaft | 45 |
| 3.3. Nischenstrategie | 45 |
| 4. Portfolio-Analyse | 46 |
| 4.1. Produkt-Portfolio-Matrix nach Boston Consulting Group | 46 |
| 4.1.1. Durchschnittliches Marktwachstumsrate | 46 |
| 4.1.2. Relativer Marktanteil | 46 |
| 4.1.3. Kreisflächen | 47 |
| 4.1.4. Normstrategien | 47 |
| 4.1.5. Nachwuchsprodukte («Question-Marks») | 48 |
| 4.1.6. Starprodukte («Stars») | 48 |

| | |
|---|------------|
| 4.2. Portfolio-Analyse nach McKinsey | 51 |
| 4.2.1. Ausprägungen der Dimensionen «relative Wettbewerbsposition» | 51 |
| 4.2.2. Ausprägungen der Dimensionen «Marktattraktivität» | 51 |
| 4.3. SWOT-Analyse | 59 |
| 4.3.1. Definition | 59 |
| 4.3.2. Zweck | 59 |
| 4.3.3. Struktur und Aufbau | 59 |
| 4.3.4. Interne Analyse versus externe Analyse | 60 |
| 4.3.5. Normstrategien | 61 |
| 4.3.6. SWOT-Analyse entwickeln | 61 |
| 4.3.7. Beispiel einer SWOT-Analyse einer Informatikausbildungszertifizierungsstelle | 63 |
| 4.4. Balanced Scorecard | 64 |
| 4.4.1. Beschreibung | 64 |
| 4.4.2. Betrachtungsbereiche | 64 |
| 4.4.3. Eignung | 64 |
| Teil V Bonität | 65 |
| 1. Begriff | 65 |
| 1.1. Kreditfähigkeit | 65 |
| 1.2. Kreditwürdigkeit | 65 |
| 2. Bonitätsprüfung | 65 |
| 2.1. Statische Bonitätsprüfung | 65 |
| 2.2. Dynamische Bonitätsprüfung | 65 |
| 3. Ausgewählte Prüfungsverfahren | 65 |
| 3.1. CCCCC | 65 |
| 3.2. Rating-Agenturen | 66 |
| 3.2.1. Erklärung Rating-Agenturen | 66 |
| 3.2.2. Rating-Systeme | 67 |
| 3.2.3. Rating-History «Swissair» (Moody's Investor Service) | 67 |
| 3.3. Bonitätspolitik Schweizer Geschäftsbank | 68 |
| 3.3.1. Die 4 Elemente des Kreditvergabeentscheids | 68 |
| 3.3.2. Überblick der Rating-Einteilungen verschiedener Bankinstitute | 68 |
| 3.3.3. Das Rating der Credit Suisse für KMU | 69 |
| 3.3.4. Rating bei Hypothekarkrediten | 70 |
| Teil VI Kennzahlensysteme | 71 |
| 1. Kennzahlen | 71 |
| 1.1. Absolute Kennzahlen | 71 |
| 1.2. Relative Kennzahlen | 71 |
| 2. Kennzahlensysteme | 72 |
| 2.1. Du Pont-Kennzahlensystem | 72 |
| 2.1.1. Grundkonzept | 72 |
| 2.1.2. Return On Investment | 73 |
| 2.1.3. ISO-Kapitalrenditekurve | 75 |
| 2.1.4. Beurteilung Du-Pont-Kennzahlenschema | 77 |
| 2.2. Kennzahlen-Informationssystem ZVEI | 78 |
| Teil VII Kennzahlenanalyse | 81 |
| 1. Bilanzkennzahlen | 81 |
| 1.1. Kapitalstruktur | 81 |
| 1.1.1. Finanzierungskennzahlen | 81 |
| 1.1.2. Vertikalstrukturanalyse: Kapitalstruktur | 84 |
| 1.1.3. Selbstfinanzierungsgrade (SFG) | 85 |
| 1.1.4. Zinsdeckung | 86 |
| 1.1.5. Capital Employed (CE) | 87 |
| 1.1.6. Werte aus der Praxis | 87 |
| 1.2. Vermögensstruktur | 88 |
| 1.2.1. Vermögensstrukturanalyse | 88 |
| 1.2.2. Vermögenskennzahlen | 90 |
| 1.2.3. Zielwerte | 90 |
| 1.2.4. Strukturanalyse des Anlagevermögens | 90 |
| 1.2.5. Betriebliches Vermögen | 92 |
| 1.2.6. Gross Working Capital | 92 |
| 1.2.7. Umsatzrelationen | 92 |
| 1.2.8. Werte aus der Praxis | 93 |
| 1.3. Liquidität | 94 |
| 1.3.1. Liquiditätsanalyse | 94 |
| 1.3.2. Liquiditätskennzahlen | 94 |
| 1.3.3. Werte aus der Praxis | 97 |
| 1.3.4. Nettoumlaufvermögen / Net Working Capital | 97 |
| 1.4. Anlagendeckung | 98 |
| 1.4.1. Anlagendeckungskennzahlen | 98 |
| 1.4.2. Werte aus der Praxis | 99 |
| 2. Erfolgskennzahlen | 104 |
| 2.1. Erfolgsgrössen | 105 |
| 2.2. Rentabilitätskennzahlen | 105 |

| | |
|---|------------|
| 2.3. Betragsmässige Erfolgsanalyse | 106 |
| 2.3.1. EBITDA | 106 |
| 2.3.2. EBIT | 107 |
| 2.3.3. EBT | 107 |
| 2.3.4. Net Profit | 107 |
| 2.3.5. NOPAT | 107 |
| 2.3.6. NOPLAT | 108 |
| 2.4. Rentabilität des Eigenkapitals | 108 |
| 2.4.1. Eigenkapitalrentabilität | 108 |
| 2.4.2. Return on Equity (ROE) | 109 |
| 2.5. Rentabilität des Gesamtkapitals | 109 |
| 2.5.1. Gesamtkapitalrentabilität | 109 |
| 2.5.2. Return on Asset (ROA) | 110 |
| 2.5.3. Return on Capital Employed (ROCE) | 110 |
| 2.5.4. Return on Net Assets (RONA) | 110 |
| 2.5.5. Return on Net Operating Assets (RONOA) | 111 |
| 2.5.6. Return on Invested Capital (ROIC) | 111 |
| 2.6. Rentabilität des Umsatzes (Return On Sales, ROS) | 111 |
| Teil VIII Liquiditätsmanagement | 113 |
| 1. Kapitalbedarfsermittlung | 113 |
| 1.1. Feststellung des Kapitalbedarfes | 113 |
| 1.2. Cash-Cycle | 113 |
| 2. Cashflow | 115 |
| 2.1. Cashflow-Berechnung direkt | 115 |
| 2.2. Cashflow-Berechnung indirekt | 115 |
| 2.3. Typische Elemente der Cashflow-Berechnung | 115 |
| 2.3.1. Liquiditätswirksamer Warenertrag | 115 |
| 2.3.2. Liquiditätswirksamer Warenaufwand | 115 |
| 3. Ausprägungen des Cashflows | 115 |
| 3.1. Betriebs-/Unternehmens-Cashflow | 115 |
| 3.2. Brutto-/Netto-Cashflow | 115 |
| 3.3. Cashflow-Stufen | 115 |
| 4. Mittelflussrechnung – Cashflow Statement | 117 |
| 4.1. Jahresrechnungen | 117 |
| 4.2. Ausprägungen der Mittelflussrechnung | 117 |
| 4.3. Die Mittelflussrechnung zum Nettoumlaufvermögen (Kapitalflussrechnung) | 117 |
| 4.4. Die Geldflussrechnung | 117 |
| 4.4.1. Motive und Ursachen für die Liquiditätsveränderungen | 117 |
| 4.4.2. Darstellungsformen der Geldflussrechnung | 118 |
| 4.5. Gestaltungsformen von Mittelflussrechnungen | 119 |
| 4.5.2. Umsatzbereich | 120 |
| 4.5.3. Investitionsbereich | 121 |
| 4.5.4. Finanzierungsbereich | 122 |
| 4.5.5. Veränderung der gesamten Liquidität | 122 |
| 4.5.6. Veränderung des Nettoumlaufvermögens | 122 |
| 4.6. Aufgaben zur Mittelflussrechnung | 123 |
| 4.6.1. Beispiel: BMW, Jahresabschluss 2001 | 124 |
| Teil IX Finanzierung | 136 |
| 1. Corporate Finance | 136 |
| 1.1. Definition | 136 |
| 1.2. Einflussfaktoren | 136 |
| 1.2.1. Interessenpräferenzen | 136 |
| 1.2.2. Betrachtungsweisen | 136 |
| 2. Corporate Governance | 136 |
| 2.1. Einführung | 136 |
| 2.2. Entwicklung Corporate Governance | 137 |
| 2.3. Sarbanes-Oxley Act | 138 |
| 2.3.1. Emittenten | 138 |
| 2.3.2. Verwaltungsräte und oberstes Management des Emittenten | 138 |
| 2.3.3. Audit Committees | 138 |
| 2.3.4. Prüfungsgesellschaften | 138 |
| 3. Systematisierung der Finanzierungsarten | 139 |
| 3.1. Einteilung nach Mittelherkunft | 139 |
| 3.1.1. Aussenfinanzierung | 139 |
| 3.1.2. Innenfinanzierung | 139 |
| 3.2. Einteilung nach Kapitalhaftung | 141 |
| 3.2.1. Eigenfinanzierung | 141 |
| 3.2.2. Fremdfinanzierung | 141 |
| 4. Überblick über Kredit-, Mezzanine- und Eigenkapitalfinanzierung | 141 |
| 5. Finanzpolitik | 142 |
| 5.1. Risikogerechte Finanzierung | 142 |
| 5.1.1. Grundsatz einer risikogerechten Finanzierung | 142 |

| | |
|--|------------|
| 5.1.2. Unternehmerrisiken | 142 |
| 5.1.3. Risikomanagement | 143 |
| 5.2. Langfristige Dimension der Finanzpolitik | 143 |
| 5.2.1. Übersicht Finanzierungsgrundsätze | 143 |
| 5.2.2. Sicherheit | 143 |
| 5.2.3. Liquidität | 143 |
| 5.2.4. Rentabilität | 143 |
| 5.2.5. Unabhängigkeit | 148 |
| 5.2.6. Wachstum | 148 |
| 5.2.7. Flexibilität | 151 |
| 5.2.8. Finanzimage | 151 |
| 5.3. Kurzfristig Dimension der Finanzpolitik | 151 |
| 6. Finanzplanung | 151 |
| 6.1. Zielsetzung und Aufbau | 151 |
| 6.2. Einflussfaktoren auf den Kapitalbedarf | 157 |
| 6.2.1. Interne Einflussfaktoren | 157 |
| 6.2.2. Externe Einflussfaktoren | 157 |
| 6.3. Kapitalbedarf und Kapitalbedarfsdeckung | 157 |
| 6.4. Finanzprognose | 158 |
| 6.4.1. Pragmatische Prognose | 158 |
| 6.4.2. Extrapolierende Prognose | 158 |
| 6.4.3. Kausale Prognose | 158 |
| 7. Optimierung der Kapitalstruktur | 158 |
| 7.1. Finanzierungsmix | 158 |
| 7.2. Selbst erarbeitetes Eigenkapital | 159 |
| 7.3. Kriterien zur optimalen Finanzierung | 159 |
| 7.4. Umschichtungsfinanzierung | 160 |
| 7.4.1. Absichtliche Umschichtungsfinanzierung | 161 |
| 7.4.2. Automatische Umschichtungsfinanzierung | 161 |
| Teil X Wertschriften | 162 |
| 1. Aktien | 162 |
| 1.1. Unterscheidung nach Übertragbarkeit | 162 |
| 1.1.1. Inhaberaktien | 162 |
| 1.1.2. Namensaktien | 162 |
| 1.2. Unterscheidung nach Umfang der Rechte | 163 |
| 1.2.1. Stammaktien | 163 |
| 1.2.2. Vorzugsaktien | 163 |
| 1.3. Spezialformen | 163 |
| 1.3.1. Partizipationsscheine | 163 |
| 1.3.2. Genussscheine | 164 |
| 1.4. Begriffe im Umfeld von Aktien | 164 |
| 1.4.1. Gratisaktien | 164 |
| 1.4.2. Stimmrechtsgrenzen an Generalversammlungen | 165 |
| 1.4.3. Kaduzierung | 165 |
| 2. Bezugsrechte | 166 |
| 2.1. Definition | 166 |
| 2.1.1. Gesetzliche Vorschriften (OR) | 166 |
| 2.2. Kapitalerhöhungen und Bezugsrechte | 166 |
| 2.2.1. Wahrung der Bezugsrechte | 166 |
| 2.2.2. Ausschluss der Bezugsrechte | 166 |
| 2.3. Berechnung des Bezugsrechtes | 167 |
| 2.3.1. Bezugsverhältnis | 167 |
| 2.3.2. Bezugskurs | 167 |
| 2.4. Wert des Bezugsrechtes | 167 |
| 2.4.1. Rechnerischer Wert des Bezugsrechtes | 167 |
| 2.4.2. Probleme | 168 |
| 3. Obligationen | 170 |
| 3.1. Klassische Obligationenanleihen | 170 |
| 3.2. Wandelobligationen (Warrants) | 170 |
| 3.2.1. Beispiel Wandelobligation Clariant | 170 |
| 3.2.2. Beispiel Wandelobligation Nobel Biocare | 173 |
| 3.3. Indexanleihe | 174 |
| 3.4. Optionsanleihen | 174 |
| 3.5. Floaters | 174 |
| 3.6. Zerobonds | 174 |
| 3.6.1. Zuwachsanleihe (Zinssammler) | 174 |
| 3.6.2. Echte Null-Coupon-Anleihe | 174 |
| 3.7. Konversionsanleihe | 175 |
| 3.8. Gewinnanleihe (Participating Bonds) | 175 |
| 3.9. Doppelwährungsanleihen | 175 |
| Teil XI Finance 4.0 – die digitale Transformation in der Finanzwirtschaft | 176 |
| 1. P2P (Peer-to-Peer/Person-to-Person) | 176 |

| | |
|--|------------|
| 1.1. P2P-Zahlungen | 176 |
| 1.2. P2P-Kredite (P2P-Lending) | 176 |
| 1.2.1. P2P-Lendig-Portale | 177 |
| 1.2.2. Vergleich von Crowdlending-Plattformen und Banken | 177 |
| 1.2.3. Marktstudie des Schweizer Peer to Peer Kreditgeschäfts | 177 |
| 2. Krypto-Währungen | 179 |
| 2.1. Blockchain | 179 |
| 2.2. Währungen | 179 |
| 3. Robo-Advisors | 180 |
| 4. Initial Coin Offering | 180 |
| 5. Crowdfunding | 180 |
| 5.1. Klassisches Crowdfunding | 180 |
| 5.1.1. Beispiel klassisches Crowdfunding | 180 |
| 5.2. Crowdinvesting | 181 |
| Teil XII Derivate | 182 |
| 1. Definition | 182 |
| 1.1. Hauptnutzen von Derivaten | 182 |
| 1.2. Formen der Vertragsgestaltung | 182 |
| 1.2.1. Kassageschäft | 182 |
| 1.2.2. Kreditgeschäft | 182 |
| 1.2.3. Vorauszahlungsgeschäft | 182 |
| 1.2.4. Termingeschäft | 182 |
| 1.3. Grundtypen von Derivaten | 182 |
| 2. Symmetrische Instrumente (Futures) | 182 |
| 2.1. Definition | 182 |
| 2.2. Funktionsweise von Terminkauf und Terminverkauf bzw. Futures | 182 |
| 2.3. Begriffe Termingeschäfte | 183 |
| 2.4. Beispiel symmetrisches Termingeschäft | 183 |
| 2.5. Beurteilung Termingeschäfte | 183 |
| 3. Asymmetrische Instrumente (Optionen) | 184 |
| 3.1. Definition | 184 |
| 3.2. Begriff und Sprachgebrauch | 184 |
| 3.3. Ausprägungen von Optionen | 184 |
| 3.3.1. Kaufoption - Call | 184 |
| 3.3.2. Verkaufsoption - Put | 184 |
| 3.3.3. Stelage - Straddle | 184 |
| 3.3.4. Übersicht Optionen | 184 |
| 3.4. Varianten von Optionsgeschäften | 185 |
| 3.4.1. "Europäische" Option | 185 |
| 3.4.2. "Amerikanische" Option | 185 |
| 3.5. Die Entwicklung des Optionsgeschäfts | 185 |
| 3.6. Funktionsweise von Optionen | 186 |
| 3.6.1. Beispiel Rendite einer Option | 186 |
| 4. Graphische Darstellung einer Option | 186 |
| 4.1.1. Grafische Darstellung eines Call | 187 |
| 4.1.2. Grafische Darstellung eines Put | 187 |
| 4.2. Bewertung der Option | 189 |
| 4.2.1. Innerer Wert | 189 |
| 4.3. Grundbegriffe | 189 |
| 4.3.1. "Aus dem Geld", "im Geld", "am Geld" | 189 |
| Teil XIII Risikomanagement | 191 |
| 1. Definitionen | 191 |
| 1.1. Unternehmerisches Risiko | 191 |
| 1.2. Risikomanagement | 191 |
| 2. Prozess des Risikomanagements | 191 |
| 3. Identifikation der Risiken | 191 |
| 3.1. FMEA (Failure Mode and Effect Analysis / Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse) | 191 |
| 3.2. FTA (Fault Tree Analysis / Fehlerbaum- oder Ereignisablaufanalyse) | 192 |
| 4. Bewertung und Klassifizierung der Risiken | 193 |
| 4.1. Risikomatrix | 193 |
| 4.2. Risikotabelle | 193 |
| 4.3. Ermittlung der Eintrittswahrscheinlichkeiten | 194 |
| 4.3.1. Wahrscheinlichkeit | 194 |
| 4.3.2. Kombinatorik | 194 |
| 4.3.3. Permutation | 194 |
| 4.3.4. Variation | 196 |
| 4.3.5. Kombination | 197 |
| 5. Massnahmen der Risikosteuerung | 200 |
| 5.1. Risikoakzeptanz | 200 |

| | |
|---|------------|
| 5.2. Risikovermeidung | 200 |
| 5.3. Risikoverminderung | 200 |
| 5.4. Risikoabwälzung | 200 |
| 6. Überwachung und Reporting der Risiken | 200 |
| 7. Risikomanagement | 200 |
| 7.1. Definition | 200 |
| 7.2. Risikostrategie | 200 |
| Teil XIV Anhang | 201 |
| 1. Verzeichnis der Aufgaben | 201 |
| 2. Abbildungsverzeichnis | 202 |
| 3. Tabellenverzeichnis | 203 |
| 4. Formelverzeichnis | 204 |
| 5. Literaturverzeichnis | 205 |