

Schriften zum Unternehmerischen Handeln

herausgegeben von

Prof. Dr. Matthias Eickhoff und Prof. Dr. Sven Fischbach

Institut für Unternehmerisches Handeln

der Fachhochschule Mainz

Sven Fischbach / Sükran Kanat

Erfolgs- und Finanzmanagement im Mittelstand

Ein praxisorientierter Leitfaden mit Fallstudien



Institut für
Unternehmerisches Handeln

Schriftenreihe Unternehmerisches Handeln

Band 1

Sven Fischbach, Sükran Kanat

Erfolgs- und Finanzmanagement im Mittelstand

Ein praxisorientierter Leitfaden mit Fallstudien

Shaker Verlag
Aachen 2004

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2004

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 3-8322-2326-6

ISSN 1613-1371

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen
Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9
Internet: www.shaker.de • eMail: info@shaker.de

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	9
Abkürzungs- und Symbolverzeichnis	11
1 Bestandsaufnahme: Die Lage Ihres Unternehmens	13
1.1 Der Jahresabschluss	13
1.1.1 Bilanz	13
1.1.2 Gewinn- und Verlustrechnung (GuV).....	27
1.1.3 Anhang.....	29
1.1.4 Lagebericht	30
1.2 Jahresabschlusspolitik.....	32
1.2.1 Ziele der Jahresabschlusspolitik.....	32
1.2.2 Instrumente der Jahreabschlusspolitik	34
1.2.3 Grenzen der Jahresabschlusspolitik	36
1.3 Jahresabschlussanalyse	38
1.3.1 Arten der Jahresabschlussanalyse	38
1.3.2 Inhalt der Jahresabschlussanalyse	39
1.3.3 Wichtige Kennzahlen zur Jahresabschlussanalyse	42
2 Fallbeispiel zur Jahresabschlussanalyse.....	58
2.1 Mehrjahresvergleich der GuV	59
2.2 Mehrjahresvergleich der Vermögenslage.....	63
2.3 Mehrjahresvergleich der Finanzlage.....	65
2.4 Bewegungsbilanz	66
2.5 Kennzahlenvergleich.....	67
2.6 Beurteilung der Ertragslage	68
2.7 Beurteilung der Vermögenslage	71
2.8 Beurteilung der Finanzlage.....	74

3	Immer zahlungsfähig: Planung und Steuerung der Liquidität	75
3.1	Was ist Liquidität?	75
3.2	Wege zur Verbesserung der Liquidität	81
3.2.1	Gutes Informationswesen	81
3.2.2	Budgetierung.....	82
3.2.3	Vorräte – soviel wie nötig	82
3.2.4	Debitorenmanagement.....	83
3.2.5	Richtige Finanzierung des Anlage- und Umlaufvermögens.....	84
3.3	Kredit- bzw. Darlehensarten und deren Berechnung	86
3.3.1	Kurzfristige Kredite	86
3.3.2	Mittelfristige Kredite	87
3.3.3	Langfristige Kredite.....	88
4	Fallbeispiel zu Liquiditätsplanung und Ertragsvorausschau	89
4.1	Planung der Umsatzerlöse.....	89
4.2	Planung der Erlöse	97
4.3	Planung der Kosten	101
4.4	Planung der Einzahlungen	134
4.5	Ertragsvorschau.....	146
5	Die Zukunft sichern: Mit Controlling den Erfolg planen und steuern.....	156
5.1	Was ist Controlling?.....	156
5.2	Die Grundlage: Betriebsabrechnung und Kalkulation	160
5.3	Entscheidungen fundieren mit der Deckungsbeitragsrechnung.....	163
5.3.1	Konzeption der Deckungsbeitragsrechnung	163
5.3.2	Deckungsbeitragsrechnung im Mittelstand.....	165
5.3.3	Orientierung an der Produktivität.....	168
5.4	Fallbeispiel zur Deckungsbeitragsrechnung.....	171
5.5	Weitere Schritte zum Ausbau des Controlling	173

6 Die Existenz sichern: Krisen erkennen und vermeiden.....	176
6.1 Ursachen und Verlauf von Unternehmenskrisen.....	177
6.1.1 Interne Ursachen von Krisen	177
6.1.2 Externe Ursachen von Krisen.....	178
6.1.3 Lebenszyklus und Unternehmenskrise.....	179
6.1.4 Charakterisierung von Unternehmenskrisen	180
6.2 Früherkennung von Krisen	184
6.2.1 Frühaufklärung mit Kennzahlen und Hochrechnungen.....	184
6.2.2 Frühaufklärung durch Indikatoren.....	186
6.2.3 Frühaufklärung mit „schwachen Signalen“	189
6.2.4 Frühaufklärung in der Praxis	190
6.3 Krisen managen.....	191
Literaturverzeichnis.....	195
Stichwortverzeichnis	196