Auf einen Blick

Über die Autoren **5**
Einleitung **19**

Teil I: Genau hinsehen: Jahresabschlüsse auswerten **23**
Kapitel 1: Bevor es losgeht: Die Grundlagen von Jahresabschlüssen 25
Kapitel 2: Erst mal aufbereiten: Strukturbilanz 45
Kapitel 3: Auf das Interesse kommt es an: Kennzahlen 55
Kapitel 4: Kennzahlen der Aktivseite 61
Kapitel 5: Die Geldquellen: Kennzahlen der Passivseite 85
Kapitel 6: Kennzahlen zur Beurteilung der Finanzlage 103
Kapitel 7: Was bleibt: Kennzahlen zur Ertragslage 123
Kapitel 8: Auf das Ergebnis kommt es an: Erfolgsquellen 133
Kapitel 9: Einsatz erforderlich: Aufwandsquoten 141
Kapitel 10: Nur gemeinsam stark: Kennzahlensysteme 147
Kapitel 11: Finanzierungsrechnungen 153
Kapitel 12: Wie es andere machen: Zeitliche und betriebliche Vergleiche 161
Kapitel 13: Die Lage bewerten: Bedeutung von Ratings 165
Kapitel 14: Vorsicht: Grenzen der Jahresabschlussanalyse 173
Kapitel 15: Prüfungsvorbereitung 181

Teil II: Finanzmanagement des Unternehmens **197**
Kapitel 16: Analysieren und gestalten: Grundlagen des Finanzmanagements 199
Kapitel 17: Kann man so oder so machen: Finanzierungsarten 213
Kapitel 18: Schon besonders: Weitere Formen der Fremdfinanzierung 239
Kapitel 19: Für die Zukunft: Investitionen 255
Kapitel 20: Die Klippen umschiffen: Risikosteuerung 277
Kapitel 21: Vorbeugen: Kredite absichern 297
Kapitel 22: In- und ausländischer Zahlungsverkehr 307
Kapitel 23: Prüfungsvorbereitung 317

Teil III: Kommunikation, Führung und Zusammenarbeit **329**
Kapitel 24: Kommunikation, Moderation und Präsentation 331
Kapitel 25: Personalplanung und -entwicklung 363
Kapitel 26: Personalführung 383
Kapitel 27: Prüfungsvorbereitung 399

Teil IV: Der Top-Ten-Teil **409**
Kapitel 28: Zehn Tipps zur Prüfungsvorbereitung 411

Abbildungsverzeichnis **413**
Abkürzungsverzeichnis **417**
Stichwortverzeichnis **421**

Inhaltsverzeichnis

Über die Autoren **5**

Einleitung **19**

Über dieses Buch 19
Konventionen in diesem Buch 20
Törichte Annahmen über die Leser 20
Wie dieses Buch aufgebaut ist 21
Teil I: Genau hinsehen: Jahresabschlüsse auswerten 21
Teil II: Finanzmanagement 21
Teil III: Kommunikation, Führung und Zusammenarbeit 21
Teil IV: Der Top-Ten-Teil 21
Symbole, die in diesem Buch verwendet werden 22
Wie es weitergeht 22

TEIL I
GENAU HINSEHEN: JAHRESABSCHLÜSSE AUSWERTEN **23**

Kapitel 1
Bevor es losgeht: Die Grundlagen von Jahresabschlüssen **25**
Notwendigkeit der Analyse von Jahresabschlüssen 25
Ziele der Jahresabschlussanalyse 26
Stakeholder: Adressaten der Jahresabschlussanalyse 27
Wer suchet, der findet: Informationsquellen 28
Funktionen der Jahresabschlussanalyse 31
So geht es: Arten der Jahresabschlussanalyse 32
Interne und externe Jahresabschlussanalyse 32
Einzelanalyse und vergleichende Analyse 34
Statische und dynamische Betrachtung 36
Formelle und materielle Analyse 37
Alles im Rahmen: Vorgegebene Bedingungen 37
Markt und Märkte: Wirtschaftliche Rahmenbedingungen 38
Regeln überall: Rechtliche Rahmenbedingungen 38
Wir und die anderen: Marktstellung 38
Zielgenau gestalten: Bilanzpolitik 41
Ablauf der Jahresabschlussanalyse 43

Kapitel 2
Erst mal aufbereiten: Strukturbilanz **45**
So geht's: Die Grundidee 45
Ziele der Datenaufbereitung 46
Was zu tun ist: Aufbereitungsmethoden 48
Hier passiert was: Aufbereitungsmaßnahmen 50

Kapitel 3
Auf das Interesse kommt es an: Kennzahlen ... 55
Ganz schön aussagekräftig: Information durch Kennzahlen ... 55
Funktionen von Kennzahlen ... 57
Vor- und Nachteile von Kennzahlen ... 57
Kein Bruch: Absolutkennzahlen ... 58
Die Relationen müssen stimmen: Verhältniszahlen ... 59
Die Ziele im Blick: Richtzahlen ... 60

Kapitel 4
Kennzahlen der Aktivseite ... 61
Vermögensstruktur: Das gesamte Vermögen im Blick ... 61
Auf der Aktivseite der Bilanz: Das Anlagevermögen ... 62
Der Anteil des Anlagevermögens am Gesamtvermögen: Die Anlagenintensität ... 62
Altersstruktur des Anlagevermögens ... 64
Abschreibungsquote ... 68
Investitionsquote ... 69
Umlaufvermögen: Besonders wichtig bei der Jahresabschlussanalyse ... 71
Wie viel Unternehmensvermögen gebunden ist: Die Umlaufintensität ... 71
Die Mengen müssen stimmen: Vorratsintensität ... 73
Schnell soll es gehen: Umschlagshäufigkeit der Vorräte ... 76
Forderungsintensität, auch Forderungsquote genannt ... 80
Umschlagshäufigkeit der Forderungen ... 82

Kapitel 5
Die Geldquellen: Kennzahlen der Passivseite ... 85
Money, money, money: Die Kapitalstruktur ... 85
Von uns: Eigenkapital ... 86
Meins: Die Eigenkapitalquote ... 88
Geld im Überschuss: Die Rücklagenquote ... 92
Finanzkräftig: Der Selbstfinanzierungsgrad ... 93
Von anderen: Fremdkapital ... 93
Anteil des Fremdkapitals am Gesamtkapital: Die Fremdkapitalquote ... 94
Maß für finanzielles Risiko: Der Verschuldungsgrad ... 96
Struktur des Fremdkapitals ... 98
Schulden im Blick: Die Verschuldungsstruktur ... 100
Umschlagshäufigkeit der Verbindlichkeiten ... 101
Umschlagshäufigkeit des Kapitals ... 101

Kapitel 6
Kennzahlen zur Beurteilung der Finanzlage ... 103
A, B oder C: Die Anlagendeckung ... 103
Deckungsgrad A ... 104
Deckungsgrad B ... 106
Deckungsgrad C ... 107

Die Kasse muss stimmen: Liquidität 110
Zur Beurteilung der Zahlungsfähigkeit: Das Working Capital 113
Zuflüsse erwünscht: Cashflow-Rechnungen 115
Direkte Ermittlung des Cashflows 116
Indirekte Methode 117

Kapitel 7
Was bleibt: Kennzahlen zur Ertragslage 123
Rentabel und hoffentlich nicht blamabel: Die Eigenkapitalrentabilität 123
Das Unternehmen aus Sicht der Kapitalgeber:
Die Gesamtkapitalrentabilität 127
Den Hebel ansetzen: Leverage-Effekt 128
Ganz schön spannend: Die Umsatzrentabilität,
auch Gewinnspanne genannt 130

Kapitel 8
Auf das Ergebnis kommt es an: Erfolgsquellen 133
Die Herkunft finden: Erfolgsquellenanalyse 133
Kerngeschäft: Ordentlicher Betriebserfolg 135
Zinsen und Beteiligungen: Finanzergebnis 136
Nicht jeden Tag: Außerordentliches Ergebnis 136
Rechenkünstler: Pro-forma-Kennzahlen 137
Vor Steuern: EBT 137
Vor Zinsen und Steuern: EBIT 138
EBIT plus Abschreibungen: EBITDA 139

Kapitel 9
Einsatz erforderlich: Aufwandsquoten 141
Materialaufwandsquote 141
Rohertragsquote 142
Personalaufwandsquote 143
Abschreibungsquote 144
Zinsaufwandsquote 144

Kapitel 10
Nur gemeinsam stark: Kennzahlensysteme 147
Den Zusammenhang erkennen 147
Den Weg erkennen: Du-Pont-Kennzahlensystem 148
Alles zusammen: Balanced Scorecard 149

Kapitel 11
Finanzierungsrechnungen 153
Wohin und woher: Bewegungsbilanz 153
Mittelverwendung 154
Mittelherkunft 154
Alles fließt: Kapitalflussrechnung 156

Kapitel 12
Wie es andere machen: Zeitliche und betriebliche Vergleiche ... 161
Gleich und doch anders: Betriebsvergleich ... 161
Früher und heute: Chronologischer Vergleich ... 162
Wir und die anderen: Zwischenbetriebliche Vergleiche ... 162
Auch bei uns: Innerbetriebliche Vergleiche ... 164

Kapitel 13
Die Lage bewerten: Bedeutung von Ratings ... 165
Sicherheit geht vor: Der Baseler Akkord ... 165
Risiken einschätzen: Ratingverfahren ... 166
Harte und weiche Faktoren ... 167
Quantitatives Rating ... 168
Qualitatives Rating ... 169
Folgenreich: Auswirkung der Ratingergebnisse ... 170
Präventiv: Beeinflussung der Ratingergebnisse ... 170

Kapitel 14
Vorsicht: Grenzen der Jahresabschlussanalyse ... 173
Da fehlt was: Unvollständige Informationen ... 173
Punktlandung: Stichtagsbezug ... 175
So war es: Vergangenheitsbezug ... 175
Viele Regeln: Vorschriften ... 175
Das Ziel im Blick: Gestaltungsmöglichkeiten ... 176
Sachverhaltsgestaltende Maßnahmen ... 176
Ansatzpolitische Maßnahmen ... 176
Ausweispolitische Maßnahmen ... 177
Bewertungspolitische Maßnahmen ... 177
Auch eigene Interessen: Einfluss der Analysten ... 178

Kapitel 15
Prüfungsvorbereitung ... 181
Aufgabenteil ... 181
Lösungsteil ... 188

TEIL II
FINANZMANAGEMENT DES UNTERNEHMENS ... 197

Kapitel 16
Analysieren und gestalten: Grundlagen des Finanzmanagements ... 199
Die Richtung bestimmen: Aufgaben und Ziele ... 200
Aufgaben des Finanzmanagements ... 200
Ziele des Finanzmanagements ... 200

Die Bedingungen müssen stimmen 202
Messen und vergleichen: Kennzahlen 202
Geben und nehmen: Märkte 204
Planung ist alles 206
Strategische und operative Planung 207
Immer genug da: Liquiditätsplanung 208
Ermitteln: Kapitalbindungsdauer und Kapitalbedarf 209

Kapitel 17
Kann man so oder so machen: Finanzierungsarten 213
Erst mal ordnen: Ein Überblick 213
Herkunft des Kapitals 213
Doch nicht so einfach: Finanzierungsarten im Überblick 214
Über kurz oder lang: Dauer der Kapitalüberlassung 216
Anspruch oder nicht: Rechtsstellung der Kapitalgeber 216
Das gehört uns: Eigenfinanzierung 217
Unternehmen ohne Börsenzugang 217
Aktiengesellschaft mit Börsenzugang 218
Selbsthilfe: Formen der Innenfinanzierung 222
Das gehört anderen: Fremdfinanzierung 228
Kreditanbieter 229
Dauerhaft: Langfristige Fremdfinanzierung 229
Überschaubar: Kurzfristige Fremdfinanzierung 235

Kapitel 18
Schon besonders: Weitere Formen der Fremdfinanzierung 239
Sonderformen der Fremdfinanzierung 239
Nicht kaufen, aber nutzen: Leasing 239
Factoring 242
Hin und her: Sale-and-lease-back 244
Irgendwie dazwischen: Mezzanine-Finanzierungen 245
Nachrangdarlehen 246
Stille Beteiligung 247
Genussscheine 247
Wandelanleihen 248
Unter die Lupe genommen: Vorteile von Mezzanine-Finanzierungen 249
Über die Grenzen: Außenhandelsfinanzierung 250
Kurzfristige Außenhandelsfinanzierung 250
Langfristige Außenhandelsfinanzierung 251

Kapitel 19
Für die Zukunft: Investitionen 255
Gut überlegen: Investitionsbedarf feststellen 256
Komplex: Investitionsanlässe 256
Langfristig: Investitionsplanung 257

Alles gleich: Statische Investitionsrechnungen 258
Gilt für alle: Grundlagen 258
Die Kosten entscheiden: Kostenvergleichsrechnung 259
Was am meisten bringt: Gewinnvergleichsrechnung 261
Rendite entscheidet: Rentabilitätsvergleichsrechnung 262
Das kann dauern: Amortisationsvergleichsrechnung 263
Zum richtigen Zeitpunkt: Dynamische Investitionsrechnungen 264
Handwerkszeug: Grundlagen der dynamischen Investitionsrechnungen 265
Meist genutzt: Kapitalwertmethode 266
Periodenbezogen: Annuitätenmethode 268
Die Null finden: Interne Zinsfußmethode 269
Dynamische Amortisationsrechnung 271
Investitionskontrolle 271
Gilt für alle: Probleme der Investitionsrechnungen 272
Optimale Nutzungsdauer 273
Rendite messen: Kennzahlen 275

Kapitel 20
Die Klippen umschiffen: Risikosteuerung 277
Unvorhersehbares erkennen: Risikoanalyse 278
Schritt für Schritt gefährlicher: Risikostufen 278
Änderung unerwünscht: Zinsrisiko 280
Steuerung des Zinsrisikos 280
Von oben geschützt: Cap 281
Boden eingezogen: Floor 282
Umfassend: Collar 283
Getauscht: Zinsswap 284
In Zukunft fest: Forward Rate Agreement 286
Zins-Futures 286
Tauschen nicht einfach: Währungsrisiko 287
Steuerung des Währungsrisikos 288
Arten des Währungsrisikos 289
Instrumente zur Risikobegrenzung 289
Angst vor dem Schuldner: Kreditrisiken 292
Forderungsmanagement 293
Controlling 293
Wert lass nach: Besicherungsrisiko 294
Vertrauen hin oder her: Bonitätsrisiko 294
Beschaffungsmarktrisiko 295
Fast alles anders: Länderrisiken 295
Politische Risiken 295
Wirtschaftliche Risiken 296

Kapitel 21
Vorbeugen: Kredite absichern 297
Abwicklung von Kreditgeschäften 297
Kreditverhandlungen 298
Weiter so: Handlungsempfehlungen 299

Gütesiegel von A bis C: Rating ... 299
Auf Nummer sicher: Kreditsicherheiten ... 301
Wer bürgt, wird erwürgt: Personalsicherheit ... 302
Realsicherheiten ... 302
Schwer zu merken: Akzessorische und fiduziarische Sicherheiten ... 304
Hinter der Grenze wird´s schwierig: Kreditsicherheiten im Außenhandel ... 305

Kapitel 22
In- und ausländischer Zahlungsverkehr ... 307
Allgemeine Zahlungsverkehrsinstrumente ... 307
Kassengeschäfte ... 307
SEPA-Überweisungsverkehr ... 308
Scheckverkehr ... 309
Kartengestützte Zahlungen ... 309
Vorsicht bei Unbekannten: Auslandszahlungsverkehr ... 310
Ohne alles: Clean Payment ... 311
Mit Papieren: Dokumenteninkasso ... 312
Die Bank zahlt: Akkreditiv ... 313

Kapitel 23
Prüfungsvorbereitung ... 317
Aufgabenteil ... 317
Lösungsteil ... 322

TEIL III
KOMMUNIKATION, FÜHRUNG UND ZUSAMMENARBEIT ... 329

Kapitel 24
Kommunikation, Moderation und Präsentation ... 331
Nicht einfach nur reden: Kommunikation ... 331
Kommunikation als Austausch von Informationen ... 332
Das Sender-Empfänger-Modell ... 333
Das Vier-Seiten-Modell der Kommunikation ... 335
Die Transaktionsanalyse ... 337
Kommunikation im interkulturellen Kontext ... 340
Moderieren von Gruppen ... 342
Anforderungen an den Moderator ... 343
Gut vorbereitet in die Moderation ... 344
Der Moderationszyklus: Wie eine Moderation idealerweise abläuft ... 345
Kreativitätstechniken und Methoden der Ideenfindung ... 348
Lessons Learned: Nach der Moderation ... 349
Wenn oder besser bevor es knallt: Konfliktmanagement ... 350
Warum eigentlich? Konfliktursachen ... 350
Konfliktentwicklung: Das Eskalationsmodell nach Glasl ... 351
Konfliktlösung: Das Harvard-Verhandlungskonzept ... 353
Erfolgreich präsentieren: So überzeugen Sie Ihr Publikum ... 357
Struktur und Inhalt: Präsentieren mit System ... 357

Ihre Präsenz zählt: Ein professioneller Auftritt macht den Unterschied . . . 359
Visualisierung: Bringen Sie Ihre Botschaft auf den Punkt . . . 359
Vorbereitung ist der erste Schritt zum Erfolg: Planen Sie im Voraus . . . 360

Kapitel 25
Personalplanung und -entwicklung . . . 363
Personalplanung: Gute Planung ist alles . . . 363
Personalbedarfsplanung: Wie viele und welche Mitarbeiter . . . 364
Personalbeschaffung: Lücken schließen . . . 366
Personalauswahl: Den passenden Kandidaten finden . . . 367
Personalfreisetzung: Überkapazitäten abbauen . . . 370
Personalentwicklung: Mitarbeiter fördern . . . 374
Berufsausbildung: Berufliche Grundqualifizierung . . . 375
Fortbildung: Berufliche Fähigkeiten erweitern . . . 377
Weiterbildung: Neue berufliche Qualifikationen . . . 378
Personalentwicklung im Unternehmen . . . 378
Potenzialanalyse: Talente erkennen . . . 379
Erfolgskontrolle der Personalentwicklung . . . 380

Kapitel 26
Personalführung . . . 383
Die Arten von Führung: Die richtige Mischung macht's . . . 383
Führung durch Motivation . . . 383
Führung durch Zielvereinbarungen: Management by Objectives . . . 386
Führung durch Übertragen von Verantwortung: Management by Delegation . . . 386
Führung nach dem Ausnahmeprinzip: Management by Exception . . . 387
Die Vielfalt der Führungsstile . . . 387
Eindimensionale Führungsstile . . . 388
Zweidimensionale Führungsstile . . . 390
Teamführung: Teams zu Höchstleistungen führen . . . 393
Gruppe oder Team? . . . 393
Perfekte Balance: Die ideale Teamgröße für maximale Effizienz . . . 394
Die Teamentwicklungsuhr . . . 394
Rollen im Team: Vom Anführer bis zum Quälgeist . . . 397

Kapitel 27
Prüfungsvorbereitung . . . 399
Aufgabenteil . . . 399
Lösungsteil . . . 402

TEIL IV
DER TOP-TEN-TEIL . . . 409

Kapitel 28
Zehn Tipps zur Prüfungsvorbereitung . . . 411
Lernen Sie, wenn möglich, immer am selben Ort . . . 411
Ordnung auf dem Schreibtisch, Ordnung im Kopf . . . 411

Lassen Sie sich nicht ablenken 411
Belohnungen zwischendurch steigern die Motivation 411
Planen Sie Pausen ein 412
Wiederholen, wiederholen und wiederholen 412
Stellen Sie einen Zeitplan auf 412
Versuchen Sie, das »Dahinterstehende« zu verstehen, statt auswendig zu lernen 412
Lesen Sie die Prüfungsaufgaben genau 412
Geben Sie jeden Tag Ihr Bestes 412

Abbildungsverzeichnis **413**
Abkürzungsverzeichnis **417**
Stichwortverzeichnis **421**

Nicolini722044_ftoc02.indd 18 Trim Size: 176 × 240 mm 17 Feb. 2025 08:20:41 nachm.