

Ziele und Adressaten

Informationsquellen

Vorgehen bei einer Jahresabschlussanalyse

Kapitel 1

Bevor es losgeht: Die Grundlagen von Jahresabschlüssen

In diesem Kapitel erfahren Sie, warum eine Jahresabschlussanalyse durchgeführt wird und welche Instrumente Ihnen dabei zur Verfügung stehen. Sie erkennen die Interessen, Voraussetzungen und Ziele, die Ihr Handeln beeinflussen. Schließlich lernen Sie die grundsätzlichen Möglichkeiten kennen, wie Sie bei einer Analyse vorgehen können.

Notwendigkeit der Analyse von Jahresabschlüssen

Unternehmen sind verpflichtet, einen Jahresabschluss mit *Bilanz* und *Gewinn- und Verlustrechnung* (GuV) aufzustellen.

- ✓ **Bei Kapitalgesellschaften** müssen Sie den Jahresabschluss um einen Anhang erweitern (§ 264 Abs. 1 HGB). Zusätzlich müssen Sie noch einen *Lagebericht* aufstellen (§ 289 HGB).
- ✓ **Bei kapitalmarktorientierten Kapitalgesellschaften** müssen Sie zwingend eine *Kapitalflussrechnung* und einen *Eigenkapitalspiegel* erstellen (§ 264 Abs. 1 Satz 2 HGB). Eine Erweiterung um eine Segmentberichterstattung können Sie vornehmen.



Während der HGB-Abschluss den rechtlichen Vorschriften entsprechen muss, streben Sie bei der Jahresabschlussanalyse eine betriebswirtschaftliche Beurteilung an.

Die Zahlen, die Sie im Jahresabschluss finden, sind nur aussagefähig, wenn sie richtig gelesen werden können. Die Instrumente dazu stellt Ihnen die Jahresabschlussanalyse zur Verfügung.

Um ein Gesamtbild der wirtschaftlichen Lage eines Unternehmens erstellen zu können, müssen Sie verschiedene Teilaspekte untersuchen. Umfang und Gewichtung sind dabei einerseits von Ihrem Erkenntnisinteresse und andererseits von den Informationen abhängig, die Ihnen für die Analyse zur Verfügung stehen. Abbildung 1.1 zeigt Ihnen die unterschiedlichen Möglichkeiten.

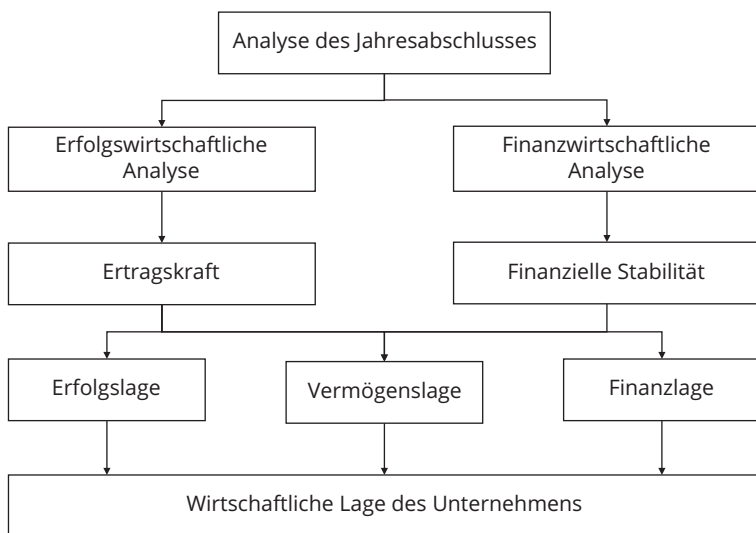


Abbildung 1.1: Analyse eines Jahresabschlusses



Mit der Jahresabschlussanalyse steht Ihnen ein systematisches Verfahren zur Verfügung, mit dem Sie die Informationen aus dem Jahresabschluss einsetzen, um zusätzliche Erkenntnisse über die wirtschaftliche Lage und über die Zukunftsaussichten eines Unternehmens zu erhalten.

Ziele der Jahresabschlussanalyse

Die Jahresabschlussanalyse soll Ihnen – ausgehend von den Informationen zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, die gemäß § 264 Abs. 2 HGB ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermitteln sollen – ein betriebswirtschaftlich gerechtfertigtes *Gesamturteil* zur aktuellen wirtschaftlichen Lage eines Unternehmens und seiner zukünftigen Entwicklung ermöglichen.



Zentrales Ziel der Jahresabschlussanalyse ist die Ermittlung der wirtschaftlichen Lage eines Unternehmens.

Stakeholder:

Adressaten der Jahresabschlussanalyse

Die Jahresabschlussanalyse erstellen Sie für die *Stakeholder* des Unternehmens. Das sind Personen und Personengruppen oder Institutionen, die zu dem Unternehmen in irgendeiner Weise in Beziehung stehen. Die Abbildung 1.2 ermöglicht Ihnen einen Eindruck von den unterschiedlichen Interessenten.

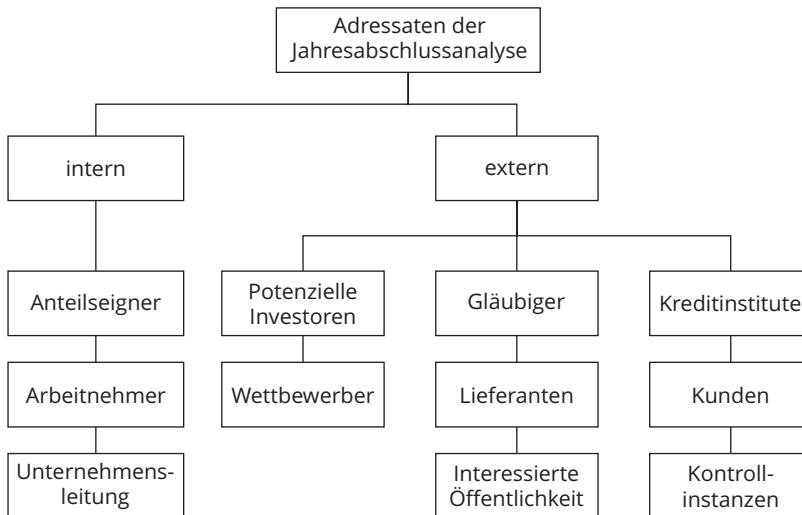


Abbildung 1.2: Adressaten der Jahresabschlussanalyse

- ✓ **Die Anteilseigner** haben ein Interesse an der Verzinsung ihres investierten Kapitals und an der langfristigen Wertsteigerung ihrer Anteile.
- ✓ **Der Aufsichtsrat** vertritt die Interessen der Eigentümer. Er kann die Ergebnisse der Jahresabschlussanalyse als Beurteilungs- und Entscheidungskriterien nutzen.
- ✓ **Die Arbeitnehmer** und ihre Vertretungsorganisationen (zum Beispiel Betriebsrat, Gewerkschaften) interessiert die Sicherheit ihrer Arbeitsplätze und die abschätzbare Gehalts- und Karriereentwicklung.
- ✓ **Die Unternehmensleitung** kann mit den betriebswirtschaftlichen Daten ihren Erfolg belegen. Sie nutzt die Ergebnisse der Jahresabschlussanalyse als Lenkungs- und Kontrollinstrument.
- ✓ **Potenzielle Investoren** können mithilfe der Analyse ihr mögliches Engagement einschätzen.
- ✓ **Die Gläubiger** erhalten Informationen über die aktuelle und zukünftige Fähigkeit des Unternehmens, Tilgungs- und Zinszahlungen termingerecht leisten zu können.
- ✓ **Kreditinstitute** brauchen Sicherheit bei der Vergabe von Darlehen. Die Jahresabschlussanalyse bildet die Grundlage für die Festlegung der Konditionen.



Die Banken sind verpflichtet, sich ein umfassendes Bild über die wirtschaftlichen Verhältnisse des Kreditnehmers zu verschaffen (§18 KWG).

- ✓ **Die Konkurrenten** können bei der Ausrichtung ihrer eigenen Strategien auch die Ertrags- und Finanzlage ihres Wettbewerbers berücksichtigen. Durch einen Vergleich können sie ihre eigene Leistungsfähigkeit erkennen.
- ✓ **Die Lieferanten** streben eine langfristige Geschäftsbeziehung an. Bei Vertragsabschlüssen können die Informationen aus der Jahresabschlussanalyse ihre Verhandlungspositionen beeinflussen.
- ✓ **Die Kunden** interessiert, ob das Unternehmen seinen Liefer- und Gewährleistungsverpflichtungen nachkommen kann.
- ✓ **Kontrollinstanzen** wie Abschlussprüfer, das Kartellamt, die Finanzverwaltung und andere informieren sich im Rahmen ihrer Aufgabenstellung.
- ✓ **Die Öffentlichkeit** erwartet, dass die Unternehmen ihren wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verpflichtungen nachkommen. Die Presse, die Industrie- und Handelskammern und andere stellen dazu Analyseergebnisse gezielt zur Verfügung.



Die unterschiedlichen Adressaten haben individuell unterschiedliche Erwartungen. Diesen Aspekt dürfen Sie bei der Erstellung der Jahresabschlussanalyse nicht vernachlässigen.

Das Maßgeblichkeitsprinzip

Unabhängig von der Analyse müssen Sie für den Fiskus eine *Steuerbilanz* erstellen. Die Steuerbilanz baut auf den handelsrechtlichen Bilanzierungsvorschriften auf. Nach § 5 Abs. 1 EStG richten sich die Ansätze der Steuerbilanz grundsätzlich nach den handelsrechtlichen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung.

Von diesem *Maßgeblichkeitsprinzip* weichen steuerliche Bestimmungen in Einzelfällen ab, weil ihre Zielsetzung die Bestimmung des zu versteuernden Vermögenszuwachses ist (vergleiche § 4 Abs.1 EStG).



Die Steuerbilanz ist nicht Gegenstand der Jahresabschlussanalyse.

Wer sucht, der findet: Informationsquellen

Machen Sie sich nochmals klar, dass jede Analyse nur so gut sein kann wie die Informationen, auf denen sie beruht.



Klaus Spiegel betreibt die Glaserei »Bruchstück«. Er möchte wissen, wie hoch der Umsatz im vergangenen Monat war. Eine zuverlässige Information kann er sich nur beschaffen, wenn die Kasse korrekt geführt ist und alle Forderungen gebucht sind.

Damit die Analyse aktuell, zuverlässig und umfassend ist, müssen Sie Unterlagen der unterschiedlichsten Art aus dem untersuchten Unternehmen selbst heranziehen, aber auch weitere Quellen nutzen. Abbildung 1.3 zeigt Ihnen die grundsätzlichen Möglichkeiten.

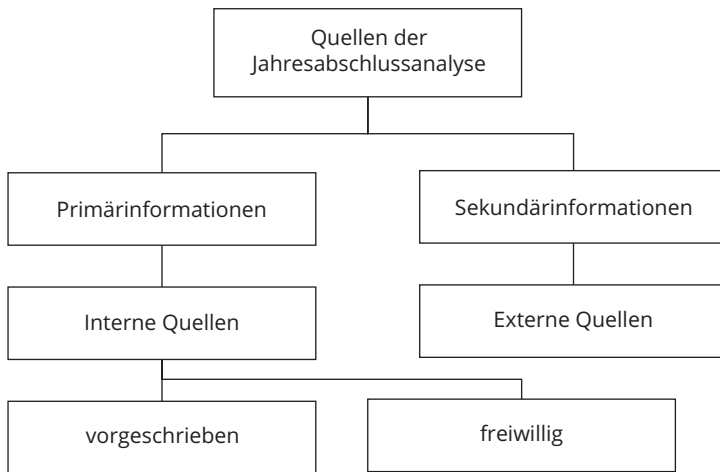


Abbildung 1.3: Quellen der Jahresabschlussanalyse

Primärinformationen werden von den Unternehmen selbst veröffentlicht. Dazu gehören:

- ✓ *Pflichtveröffentlichungen*, deren Umfang bei Kapitalgesellschaften von der Größenklasse (vergleiche §§ 267 ff. HGB) abhängt. Tabelle 1.1 zeigt Ihnen die Unterschiede.

	Kleinstkapitalgesellschaften § 267a HGB	Kleine Kapitalgesellschaften § 267 Abs. 1 HGB	Mittelgroße Kapitalgesellschaften § 267 Abs. 2 HGB	Große Kapitalgesellschaften § 267 Abs. 3 HGB
Bilanz	Kurzform	Kurzform	erweiterte Kurzform	X
GuV			Kurzform	X
Anhang		Kurzform	erweiterte Kurzform	X
Lagebericht			X	X

Tabelle 1.1: Pflichtveröffentlichungen



Einzelunternehmen und Personengesellschaften, bei denen mindestens ein Gesellschafter eine natürliche Person ist, müssen keinen Anhang und keinen Lagebericht aufstellen.

✓ *weitere Informationsmöglichkeiten der unterschiedlichsten Art*, die ursprünglich nicht für Analysezwecke gedacht sind, Ihnen aber in vielen Fällen ebenfalls wertvolle Hinweise liefern, zum Beispiel:

- Reden auf der Hauptversammlung
- Pressekonferenzen
- Aktionärsbriefe
- Werbeschriften
- Homepage

Sekundärinformationen, stammen nicht von dem Unternehmen selbst, können aber trotzdem Ihre Einschätzung erweitern und verbessern, zum Beispiel:

- ✓ Bankeninformationen
- ✓ Publikationen von Fach- und Wirtschaftsverbänden
- ✓ Wirtschaftsdatenbanken
- ✓ Tageszeitungen
- ✓ Fachzeitschriften
- ✓ Wirtschaftssendungen in Radio und Fernsehen
- ✓ Börsenmitteilungen
- ✓ Veröffentlichungen von Industrie- und Handelskammern und von Wirtschaftsverbänden
- ✓ Statistische Ämter
- ✓ Deutsche Bundesbank
- ✓ Beiträge im Internet



Der Umfang Ihrer Jahresabschlussanalyse ist abhängig von der Art des Unternehmens, weil Sie dabei unterschiedliche Informationsquellen nutzen können.

Funktionen der Jahresabschlussanalyse

Wenn Sie die *Informationsquellen* sorgfältig gewählt haben und die hauptsächlichen Adressaten feststehen, verdeutlichen Sie sich, welche Funktionen die Jahresabschlussanalyse jetzt übernehmen kann (siehe Abbildung 1.4):

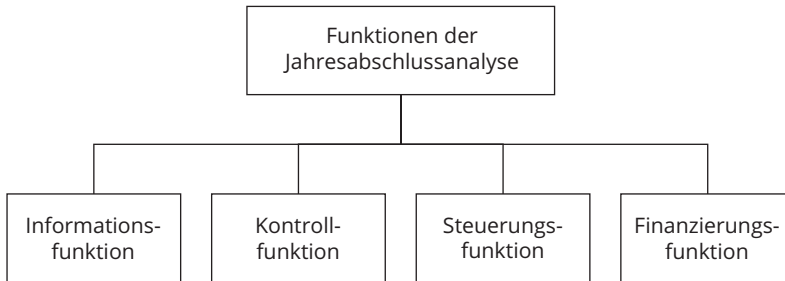


Abbildung 1.4: Funktionen der Jahresabschlussanalyse

- ✓ **Informationsfunktion:** Durch die Jahresabschlussanalyse können Sie – über die Angaben im Jahresabschluss hinausgehende – weitere detaillierte Informationen über die wirtschaftliche Lage des Unternehmens gewinnen, insbesondere zur finanziellen Stabilität, zur Ertragskraft und zum Erfolgspotenzial. Für Externe, die aus den unterschiedlichsten Gründen mit dem Unternehmen verbunden sind oder ein Engagement erwägen, können das wertvolle Hinweise sein.
- ✓ **Kontrollfunktion:** Sie dient Ihnen zur Überprüfung und Beurteilung von Unternehmensentscheidungen. Dazu stellen Sie die verdichteten Informationen, die Sie durch die Jahresabschlussanalyse erhalten haben, *Zielgrößen* gegenüber. Das können
 - Vergleichszahlen aus früheren Perioden,
 - Vergleichszahlen von anderen Unternehmen oder
 - Soll-Werte sein, die aktuell für das Unternehmen entwickelt worden sind.

Durch den Vergleich können Sie das gesamte Unternehmen oder auch nur bestimmte Sachverhalte beurteilen. Ob Sie einen Tatbestand dann als positiv oder negativ einschätzen, hängt von den angewandten Bewertungsmaßstäben und Ihren subjektiven Vorstellungen ab.

- ✓ **Steuerungsfunktion:** Durch die Jahresabschlussanalyse und besonders aus der Interpretation der Kennzahlen erhalten Sie eine fundierte Grundlage, um betriebliche Entscheidungen treffen zu können.

Die Erkenntnisse dienen Ihnen insbesondere als Grundlage für betriebliche Planungsentscheidungen. Die Jahresabschlussanalyse ermöglicht Ihnen also auch die Nutzung von Chancen im Unternehmen.

- ✓ **Finanzierungsfunktion:** Die Jahresabschlussanalyse dient Ihnen als Grundlage für Entscheidungen zur Bereitstellung von Eigen- und besonders von Fremdkapital. Wenn Sie bei einem Kreditinstitut ein Darlehen beantragen, werden bei der Bewilligung und bei der Festlegung der Konditionen die Ergebnisse der Analyse herangezogen.



Weil ihnen das Vorgehen der Banken bekannt ist, werden die Darlehensnehmer bei der Gestaltung der Bilanzpolitik die Interessenlage der Kreditinstitute antizipieren.

So geht es: Arten der Jahresabschlussanalyse

Je nach Erkenntnisziel, Informationsquellen und -möglichkeiten der Analysten werden Sie bei der Jahresabschlussanalyse unterschiedlich vorgehen.

Interne und externe Jahresabschlussanalyse

Je nachdem, woher Sie die Daten für Ihre Analyse erhalten, unterscheiden Sie zwischen der internen und der externen Analyse (siehe Abbildung 1.5).



Die *interne Jahresabschlussanalyse* bezieht sich auf das eigene Unternehmen. Mit einer *externen Analyse* wird der Jahresabschluss eines Unternehmens untersucht, dem die Analysten nicht angehören.

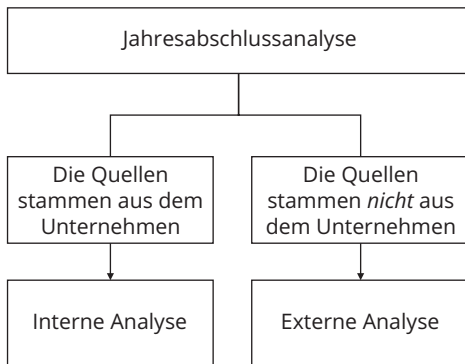


Abbildung 1.5: Durchführung der Jahresabschlussanalyse

In beiden Fällen tragen Sie möglichst relevante Informationen zusammen, um Zusammenhänge deutlich erkennbar zu machen.

- ✓ **Die interne Jahresabschlussanalyse** wird durch Mitarbeiter des Unternehmen oder Vertrauenspersonen (zum Beispiel Steuerberatern, Wirtschaftsprüfern) erstellt.



Die Inhaberin der Buchhandlung »Leselust« möchte wissen, wie hoch ihre Umsatzrentabilität ist. Da ihr die Fachkenntnisse fehlen, legt sie die notwendigen Unterlagen ihrem Steuerberater vor.

Der Vorteil einer internen Analyse besteht darin, dass Sie prinzipiell alle Unterlagen nutzen können, die für die Beurteilung dieses Unternehmens von Bedeutung sein könnten. Sie können aktuell beispielsweise auf die

- Buchführung,
- Verträge,
- Kostenrechnung,
- Betriebsabrechnungsbögen,
- Finanzplanung und
- andere Unterlagen und Kenntnisse

zurückgreifen. Sie sind also nicht allein auf die im Jahresabschluss publizierten Daten angewiesen, auch die bilanzpolitischen Maßnahmen sind Ihnen bekannt.



Die interne Bilanzanalyse dient der Informationsverdichtung, Urteilsbildung und Entscheidungsfindung der Unternehmensleitung. Positive oder negative Entwicklungen können frühzeitig erkannt werden.



✓ **Die externe Jahresabschlussanalyse** wird von außenstehenden Dritten durchgeführt. Sie müssen sich deshalb auf die veröffentlichten Jahresabschlüsse und andere allgemein zugängliche Quellen beschränken.



Externe Analysten haben keinen Zugang zu Daten aus der Kosten- und Leistungsrechnung.

Wegen der eingeschränkten Informationsmöglichkeiten wird die Aussagekraft einer externen Analyse ungenauer sein, Sie müssen mehr auf Schätzungen und Spekulationen aufbauen als bei einer internen. Aber Geschäftspartner, Arbeitnehmer, andere Interessierte und die Öffentlichkeit können sich nur so ein Bild des Unternehmens machen.

Die Tabelle 1.2 zeigt Ihnen die Unterschiede.

Externe Jahresabschlussanalyse Beschränkung auf veröffentlichte Informationen	Interne Jahresabschlussanalyse Zugang zu allen relevanten Informationen
zum Beispiel	zum Beispiel
• Aktionäre • Kreditgeber • Lieferanten • Kunden • Wettbewerber • Presse	• Unternehmensleitung • Gesellschafter • Aufsichtsrat • Jahresabschlussprüfer • Finanzverwaltung

Tabelle 1.2: Interne und externe Jahresabschlussanalyse

Einzelanalyse und vergleichende Analyse

Sie können eine Analyse mit einem einzelnen Abschluss durchführen und erhalten dabei ganz bestimmt wertvolle Informationen. Allerdings wird Ihre Interpretation dann schwierig, weil Sie kaum beurteilen können, ob die ermittelten Werte »gut« oder »schlecht« sind. Es fehlt Ihnen dann einfach ein Maßstab.

Der Informationsgewinn ist höher, wenn Sie die ermittelten Ist-Werte mit anderen vergleichen können. Die Abbildung 1.6 zeigt, dass Sie dazu entweder

- ✓ einen Zeitvergleich,
- ✓ einen Branchenvergleich oder
- ✓ einen Normenvergleich

durchführen können. Sie ermöglichen einen wesentlich besseren Einblick in die wirtschaftliche Lage des Unternehmens.

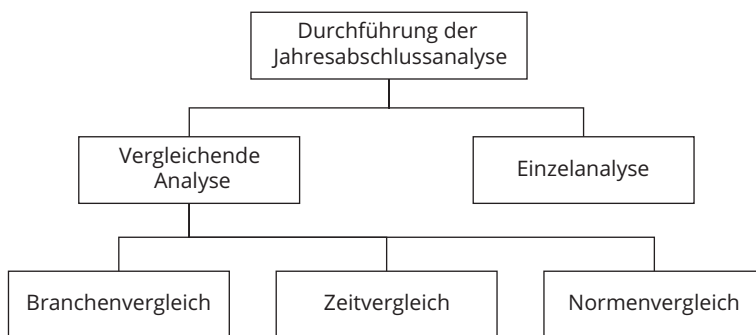


Abbildung 1.6: Einzel- oder vergleichende Analyse

- ✓ **Einzelanalyse:** Dabei steht Ihnen nur ein einziger Jahresabschluss zur Verfügung. Ihr Aussagewert ist gering, weil Referenzwerte fehlen. Ein Vergleich mit Daten aus der Vergangenheit oder von vergleichbaren Unternehmen ist nicht möglich.



Die absolute Größe von einzelnen Posten oder auch die Werte von Kennzahlen können allein kein Maßstab für Ihre Beurteilung sein. Sie können lediglich besondere Auffälligkeiten erkennen.

- ✓ **Zeitvergleich** (intertemporärer Vergleich): Sie analysieren mehrere aufeinanderfolgende Jahresabschlüsse desselben Unternehmens. Dadurch erkennen Sie Entwicklungstendenzen, die Aussagekraft ist damit deutlich höher.

Allein die Veränderung von einzelnen Positionen und erst recht die Entwicklung von Kennzahlen im Zeitablauf ermöglichen Ihnen eine bessere Beurteilung als die Einzelanalyse und damit auch eine bessere Prognose über die zukünftige Entwicklung.



Voraussetzung für einen Zeitvergleich ist selbstverständlich, dass die Abschlüsse selbst tatsächlich objektiv vergleichbar sind:

- Die Daten müssen inhaltlich vergleichbar sein. Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden müssen gleich sein.
- Die Perioden müssen gleich lang sein.
- Die Daten müssen nach denselben Grundsätzen aufbereitet sein.
- Die Daten müssen nach denselben Grundsätzen interpretiert werden.
- Preiseinflüsse müssen eliminiert werden.



Bei einem Zeitvergleich besteht die Gefahr, dass Sie »Schlendrian mit Schlendrian« vergleichen. Berücksichtigen Sie bei der Interpretation deshalb ergänzend auch Daten anderer Unternehmen oder den Branchendurchschnitt.



Betriebsvergleich/Branchenvergleich: Sie stellen die Jahresabschlüsse verschiedener Unternehmen zu einem bestimmten Zeitpunkt gegenüber. Dadurch können Sie mögliche Erklärungen beziehungsweise Ursachen für Abweichungen bei Kennzahlen finden.



Der Branchenvergleich ist in der Regel die Analyseart, die Externen die besten Aufschlüsse bietet.



Voraussetzung für einen sinnvollen Betriebsvergleich ist, dass die Unternehmen, deren Abschlüsse Sie vergleichen, genügend ähnlich sind.

- Unterschiedliche Größen,
- die Rechtsform,
- das Produktionsprogramm,
- die Finanzierungssituation und
- andere Einflüsse

können Ihnen den Vergleich erschweren und Ihre Erkenntnisse erheblich einschränken.



Normenvergleich (auch Soll-Ist-Vergleich): Sie stellen den aus dem Jahresabschluss ermittelten Größen Richtwerte oder Planwerte (Sollgrößen) gegenüber (siehe Abbildung 1.7). Sie vergleichen also die tatsächlichen Zahlen aus einem Jahresabschluss mit den gewünschten beziehungsweise prognostizierten Werten. Damit können Sie gegenwärtige oder zukünftige Anforderungen erkennen und gegebenenfalls Korrekturmaßnahmen einleiten.

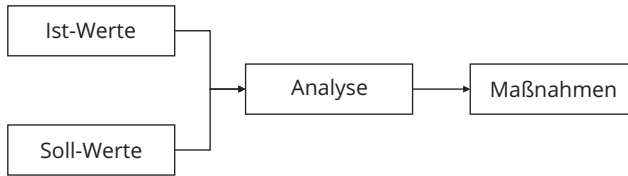


Abbildung 1.7: Normenvergleich

Den Normenvergleich führen Sie in vier Schritten durch:

1. Bestimmung der Sollwerte
2. Erfassung der Istwerte
3. Durchführung einer Abweichungsanalyse
4. Einleitung von Korrekturmaßnahmen

Die Beurteilung anhand der Abweichungen von Soll-Größen erscheint zunächst überzeugend. Sie werden tatsächlich aber nur wenige Normgrößen identifizieren können, die sich als sinnvoller Beurteilungsmaßstab eignen und zu einem eindeutigen Urteil führen.



Die Gesamtkapitalrentabilität soll mindestens so hoch sein wie der langfristige Kapitalmarktzins.

Statische und dynamische Betrachtung

Machen Sie sich nochmals klar, dass sich Jahresabschlüsse grundsätzlich auf einen Stichtag beziehen. Tatsächlich kann aber kurz vor oder kurz nach dem Jahresabschlusstermin die Unternehmenssituation vollkommen anders sein.

- ✓ **Statische Analyse:** Sie beziehen sich nur auf die Zahlen eines einzigen Jahresabschlusses. Sie können deshalb nur sehr eingeschränkte Aussagen treffen, weil Ihnen die notwendigen Referenzwerte fehlen.
- ✓ **Dynamische Analyse:** Ihre Analyse wird aussagefähiger, wenn sie sich auf zwei aufeinanderfolgende Jahresabschlüsse bezieht. Mit einer *dynamischen Jahresabschlussanalyse* berücksichtigen Sie den Zeitraum zwischen den beiden Abschlüssen.

Abbildung 1.8 zeigt Ihnen die Unterschiede.



Die Kapitalflussrechnung entwickeln Sie aus zwei aufeinanderfolgenden Jahresabschlüssen. Zur Analyse des Cashflows benötigen Sie Daten aus der Gewinn- und Verlustrechnung.

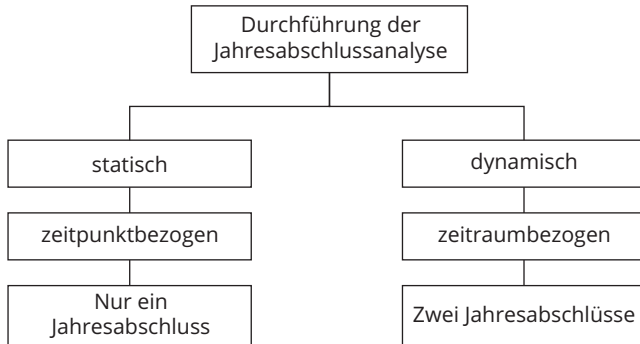


Abbildung 1.8: Statische und dynamische Analyse

Formelle und materielle Analyse

Außerdem unterscheidet man:

- ✓ **Formelle Analyse:** Sie untersuchen die Übereinstimmung des Jahresabschlusses mit den handels- und steuerrechtlichen Vorschriften. Sie prüfen, ob er den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung entspricht.



Bei prüfungspflichtigen Unternehmen wird die formelle Analyse durch einen Wirtschaftsprüfer durchgeführt.

- ✓ **Materielle Analyse:** Sie untersuchen die Bilanzierung dem Grunde nach. Dabei stellen fest, ob

- Aktivierungs- und Passivierungspflichten beachtet worden sind,
- Aktivierungswahlrechte ausgenutzt worden sind,
- die Bewertungsvorschriften beachtet worden sind.

Die Beurteilung der Zahlungsströme gehört ebenfalls zur materiellen Jahresabschlussanalyse.

Alles im Rahmen: Vorgegebene Bedingungen

Die Jahresabschlussanalyse machen Sie nicht in einem luftleeren Raum. Es handelt sich schließlich nicht um eine willkürlich zusammengestellte Sammlung von Kennzahlen. Sie ist vielmehr beeinflusst von Traditionen und Erfahrungen, rechtlichen Bedingungen, technischen Gegebenheiten, ethischen und politischen Wertvorstellungen.

Vergegenwärtigen Sie sich, dass Ihre Analyse von individuellen und gesellschaftlichen Zielen beeinflusst wird.



Die Rahmenbedingungen, unter denen Sie eine Analyse durchführen, können Sie nicht oder nur in geringem Maße beeinflussen.

Markt und Märkte: Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Machen Sie sich nochmals klar, dass jedes Unternehmen in einem gegebenen Umfeld mit zahlreichen Beziehungen tätig ist. Zu den wirtschaftlichen Bedingungen gehören zum Beispiel

- ✓ die aktuelle und erwartete konjunkturelle Situation,
- ✓ die Entwicklung des Preisniveaus,
- ✓ die Bedingungen am Kapitalmarkt,
- ✓ die Wettbewerbssituation,
- ✓ das Alter und die historische Entwicklung des Unternehmens,
- ✓ die Größe und die Organisation des Unternehmens und
- ✓ die vorhandene Kundenstruktur.

Regeln überall: Rechtliche Rahmenbedingungen

Die rechtlichen Rahmenbedingungen müssen bei einer Analyse von Ihnen akzeptiert werden, schließlich können Sie die nicht beeinflussen. Das sind beispielsweise

- ✓ die Rechtsform des Unternehmens,
- ✓ Organe der Gesellschaft,
- ✓ Struktur der Kapitalgeber.

Als Beispiele sind kartellrechtliche Bestimmungen, Genehmigungspflichten und Zulassungen (zum Beispiel bei Apotheken, Steuerberatern, Banken), Beschränkungen bei der Beschaffung und auf den Absatzmärkten (zum Beispiel bei Einfuhrbestimmungen oder Waffenexporten) zu nennen.

Wir und die anderen: Marktstellung

Wenn Sie die Entwicklung eines Unternehmens beurteilen wollen, müssen Sie sich auch mit den Wettbewerbern auseinandersetzen, die ihre Produkte auf demselben Markt anbieten. Die eigene Stellung auf dem Markt können Sie durch den *Marktanteil* beschreiben.

Zur Berechnung haben Sie zwei Möglichkeiten:

- ✓ **Absoluter Marktanteil:** Dabei ermitteln Sie, welchen prozentualen Anteil ein Unternehmen mit seinen Produkten oder seiner Dienstleistung am gesamten Volumen eines definierten Marktes zu einem bestimmten Zeitpunkt hat.

$$\text{Absoluter Marktanteil} = \frac{\text{Unternehmensumsatz}}{\text{Marktvolumen}} * 100$$

- ✓ **Relativer Marktanteil:** Dabei ermitteln Sie, wie hoch der eigene Marktanteil am absoluten Marktanteil des größten Konkurrenten ist.

$$\text{Relativer Marktanteil} = \frac{\text{Eigener Marktanteil}}{\text{Marktanteil des stärksten Konkurrenten}} * 100$$

Interessant für Ihre Analyse ist sicher auch das *Marktwachstum* von einer Periode zur nächsten. Dazu stellen Sie das zusätzliche Marktvolumen der aktuellen Periode dem Marktanteil in der Vorperiode gegenüber:

$$\text{Marktwachstum in \%} = \frac{\text{Zusätzliches Marktvolumen}}{\text{Marktanteil in der Vorperiode}} * 100$$

Instrumente zur Beurteilung der eigenen Marktstellung und zur Prognose der erwarteten Entwicklung sind zum Beispiel die Bosten-Box und die SWOT-Analyse.

Die Boston-Box

Die Boston-Box bildet die Marktposition einzelner Produkte nach den Kriterien Wachstum und relativer Marktanteil mithilfe einer Matrix wie in Abbildung 1.9 ab.

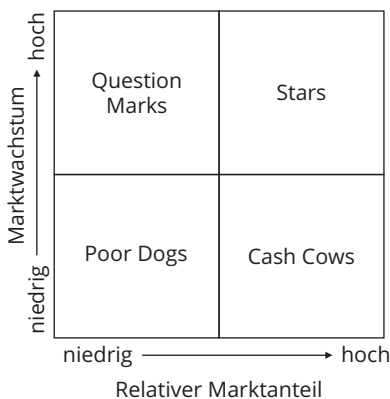


Abbildung 1.9: Boston-Box

- ✓ **Question Marks** sind Einführungsprodukte, deren Marktanteil noch gering ist, die aber bereits über ein hohes Marktwachstum verfügen. Ihre Entwicklung müssen Sie beobachten.

- ✓ **Stars** sind Produkte, mit denen bereits hohe Umsätze erzielt werden, die aber dennoch über Wachstumspotenzial verfügen. Diese Produkte sollten Sie weiterentwickeln.
- ✓ **Cash Cows** haben einen hohen Marktanteil, ihr Marktwachstum ist aber gering. Diese Produkte sorgen wesentlich für den Umsatz.
- ✓ **Poor Dogs** verfügen nur über einen geringen Marktanteil, Wachstum können Sie nicht erwarten. Sie müssen entscheiden, ob diese Produkte vom Markt genommen werden oder ob sich ein Relaunch lohnt.

Die SWOT-Analyse

Mit der *SWOT-Analyse* untersuchen Sie die Marktsituation eines Unternehmens bezüglich seiner spezifischen Stärken und Schwächen, um angemessen auf Veränderungen der Unternehmensumwelt reagieren zu können. Die Tabelle 1.3 zeigt Ihnen, dass Sie dabei zwischen internen und externen Faktoren unterscheiden müssen.

Interne Einflussfaktoren		Externe Einflussfaktoren	
S	W	O	T
Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken

Tabelle 1.3: SWOT-Analyse

- ✓ **Interne Einflussfaktoren** sind die Fähigkeiten und Ressourcen, über die Sie selbst verfügen können und die Sie deshalb selbst beeinflussen können. Für die Analyse identifizieren und beschreiben Sie die Stärken und Schwächen, zum Beispiel:
 - Aufbau- und Ablauforganisation
 - Finanzielle Situation
 - Wissen und Können der Mitarbeiter
 - Kunden und Lieferanten
- ✓ **Externe Einflussfaktoren** ergeben sich aus den Trends und Veränderungen der unternehmerischen Umwelt. Darauf haben Sie keinen direkten Einfluss. Beispiele sind:
 - Gesetzliche Vorschriften
 - Politische Rahmenbedingungen
 - Ökologische Herausforderungen
 - Technologische Veränderungen
 - Konjunkturelle Entwicklung
 - Kundenverhalten

Als Chancen dürfen Sie dabei nur solche Faktoren berücksichtigen, die Sie auch tatsächlich nutzen. Risiken stellen dagegen die Bereiche dar, in denen Sie nicht gut aufgestellt sind. Hier müssen Sie Maßnahmen zur Gegensteuerung ergreifen.



Mit der SWOT-Analyse können Sie feststellen, ob und gegebenenfalls an welchen Stellen Reaktionen erforderlich sind. Sie kann aber nicht zeigen, welche Maßnahmen im Einzelnen ergriffen werden müssen.



Can betreibt den Fahrradladen Velospeed. Er schätzt seine Situation so ein, wie in Tabelle 1.4 gezeigt.

Interne Einflussfaktoren		Externe Einflussfaktoren	
S	W	O	T
Stärken	Schwächen	Chancen	Bedrohungen
Stabiler Kundenstamm	Keine bekannten Markenräder im Angebot	Verbesserung der örtlichen Radwege	Befristeter Mietvertrag für die Verkaufsräume
Verkauf durch Experten	Werkstatt nicht für Elektorräder ausgerüstet	Verteuerung von Benzin	Neue Anbieter von Leihrädern
Eigene Werkstatt			

Tabelle 1.4: Beispiel einer SWOT-Analyse

Zielgenau gestalten: Bilanzpolitik

Bei der Erstellung des Jahresabschlusses gibt es durchaus Gestaltungsmöglichkeiten. Selbstverständlich haben folglich diejenigen, die den Jahresabschluss erstellen, ein Interesse daran, die Ergebnisse in ihrem Sinne darzustellen.

Bei einem HGB-Abschluss müssen Sie in erster Linie die Interessen der Gläubiger berücksichtigen. Deshalb bewerten Sie das Vermögen (wegen des *Vorsichtsprinzips*), tendenziell niedrig. Die Passiva bewerten Sie dagegen aus demselben Grund eher höher. Ihre Perspektive ist damit auf die bisherige Entwicklung gerichtet.

Die Rechnungslegung ist also keineswegs »neutral« oder »wertfrei«. Wenn Sie die

- ✓ Bilanzierungswahlrechte,
- ✓ Bewertungswahlrechte und
- ✓ Ausweishwahlrechte

gezielt einsetzen, um ein bestimmtes Ergebnis zu erzielen und damit die Adressaten des Jahresabschlusses zu beeinflussen, dann treiben Sie *Bilanzpolitik*.



Bilanzpolitik ist die Gesamtheit der Maßnahmen zur bewussten und zielgerichteten Gestaltung des Jahresabschlusses in legalem Rahmen. Dadurch sollen die Adressaten des Jahresabschlusses beeinflusst werden.

Die Ziele der Bilanzpolitik ergeben sich aus der *Unternehmensstrategie*. Abbildung 1.10 zeigt, dass sie in zwei hauptsächliche Kategorien eingeordnet werden können:

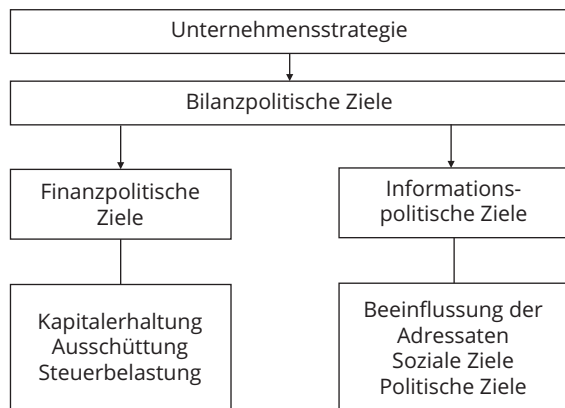


Abbildung 1.10: Bilanzpolitische Ziele

Die Erwartungen und die erwarteten Reaktionen der Analysten prägen die bilanzpolitischen Ziele. Weil die Abschlüsse die Analysten überzeugen sollen, müssen Sie die Verfahren und Methoden, etwa die Ausnutzung von Wahlrechten, auf deren Erkenntnisziel hin auswählen und ausrichten.

Abbildung 1.11 zeigt Ihnen die Maßnahmen zur Gestaltung des Jahresabschlusses im Überblick.

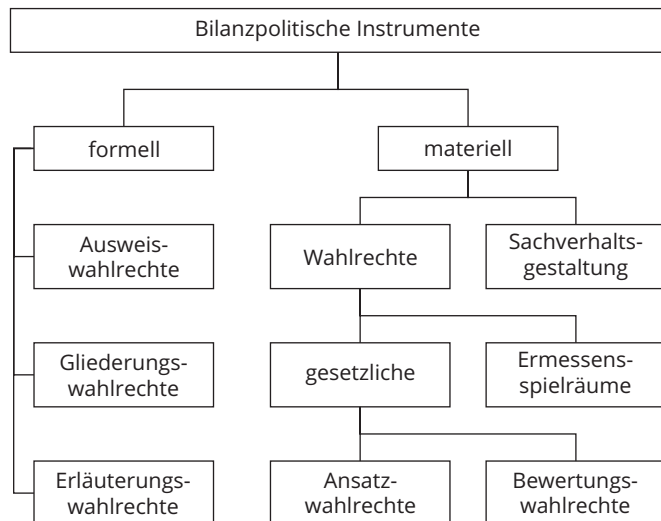


Abbildung 1.11: Bilanzpolitische Instrumente

Abbildung 1.12 zeigt, wie sich Bilanzpolitik und Bilanzanalyse gegenseitig beeinflussen. Sie müssen sie gemeinsam betrachten.

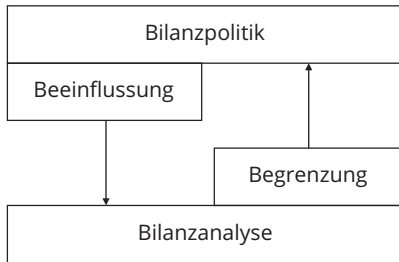


Abbildung 1.12: Bilanzpolitik und Bilanzanalyse

- ✓ **Den Erstellern des Jahresabschlusses** sind die Methoden und Regeln der Jahresabschlussanalyse bekannt. Durch die Bilanzpolitik sollen die Analysten gezielt so beeinflusst werden, dass sie möglichst die beabsichtigten Schlussfolgerungen ziehen.
- ✓ **Den Analysten** sind umgekehrt die Gestaltungsmöglichkeiten bei der Aufstellung des Jahresabschlusses bekannt. Sie werden ihn deshalb in ihrem Interesse so aufbereiten, dass fundierte betriebswirtschaftliche Aussagen möglich werden. Die gezielten bilanzpolitischen Maßnahmen zur Gestaltung werden dazu aufgedeckt und gegebenenfalls korrigiert, damit ein möglichst realistisches Bild des analysierten Unternehmens entsteht.

Ablauf der Jahresabschlussanalyse

Den typischen Ablauf einer Jahresabschlussanalyse zeigt Ihnen die Abbildung 1.13.

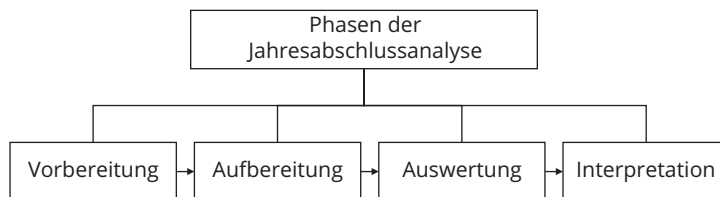


Abbildung 1.13: Phasen der Jahresabschlussanalyse

- ✓ **Vorbereitungsphase.** Verschaffen Sie sich einen allgemeinen Überblick über das Unternehmen, die Branche, Rahmenbedingungen und so weiter.
- ✓ **Aufbereitungsphase.** Erstellen Sie eine Strukturbilanz und führen Sie eine Erfolgs- spaltung der Gewinn- und Verlustrechnung durch.
- ✓ **Auswertungsphase.** Berechnen Sie Kennzahlen und führen Sie Vergleiche durch. Die Auswertung ermöglicht Ihnen Prognosen zur weiteren Entwicklung.
- ✓ **Interpretation.** Fassen Sie die Ergebnisse zusammen und formulieren Sie abschließend ein Gesamturteil.

