

## 1 Fallbeispiel

Josef Manner & Comp.  
Aktiengesellschaft

## Zeitliche Einordnung

V. Jahrgang Rechnungswesen

Konzept für mindestens 3 Unterrichtseinheiten unter der Voraussetzung, dass Teile des Fallbeispiels auch in die Hausübung verlagert werden.

## Eingangsvoraussetzungen

- Kennzahlenanalyse aus Betriebswirtschaft IV. und V. Jahrgang
- Bilanzanalyse aus Rechnungswesen IV. und V. Jahrgang
- Präsentationstechniken

## Unterrichtsziele

- Trennung von wichtigen und unwichtigen Informationen
- Lösung eines komplexen Fallbeispiels
- Beurteilung eines Unternehmens anhand von Kennzahlen
- Interpretation von Kennzahlen
- Suche nach anderen Möglichkeiten der Unternehmensbeurteilung
- Erkenntnis, dass es nicht immer eine eindeutige Lösung gibt
- Erwerb sozialer Fähigkeiten: Entwicklung eigenständiger Lösungsvorschläge, Gruppendiskussionen, Präsentation der Lösung, Teamarbeit

## 1.1 Kurzplanung

Inhalt	Sozialform	Funktions-träger
<u>Einstieg:</u> è Austeilen Zeitungsartikel und Informationen über „Manner“ inkl. erstes Arbeitsblatt zu Quicktest è Diskussion Zeitungsartikel mit Lehrer	Plenum	
<u>Quicktest:</u> è Durchführung des Quicktests für die Geschäftsjahre 2005 und 2004	Einzelarbeit	AB I
Ergebnisvergleich mit Lehrer	Plenum	OH
<u>Detaillierte Kennzahlenanalyse inkl. Interpretation mit Vergleich 2004/05 und Branchenvergleich:</u>  Finanzielle Stabilität - Investitionsanalyse Anlagenintensität, Investitionsdeckung, Umschlagshäufigkeit des Vermögens, Umschlagshäufigkeit der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Umschlagshäufigkeit der Debitoren - Statische Liquiditätsanalyse Anlagendeckungsgrad  Ertragskraft - Aufwandsstruktur Materialintensität, Personalintensität, Fremdkapitalzinsen in % der Betriebsleistung, Abschreibung in % der Betriebsleistung - Erfolg Umsatzrentabilität	Einzelarbeit	AB II
<u>Ergebnisvergleich</u> è Festhalten der Berechnungen auf Tafel/Flipchart è Diskussion der Ergebnisse	Plenum	Tafel Flipchart

<p><u>Problembereiche der Kennzahlenanalyse:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>è Gruppenbildung (2 x 3 Gruppen à 4 Schüler)</li> <li>è Austeilen der Anweisungen</li> </ul> <p>Präsentationen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gruppe 1: Kennzahlen der Liquidität</li> <li>- Gruppe 2: Kennzahlen zu Eigenkapital</li> <li>- Gruppe 3: Bilanzanalyse allgemein</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>è Vorbereitung und Durchführung der Präsentationen</li> </ul>	<p>Gruppen- arbeit</p>	<p>AB III/1 AB III/2 AB III/3 Flipchart</p>
<p><u>Kennzahlensysteme:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>è Schüler bleiben in den Gruppen</li> <li>è Austeilen der Anweisungen</li> </ul> <p>Aufgabenstellungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gruppe 1: Berechnung ROI der Firma Manner</li> <li>- Gruppe 2: Durchführung der einfachen Diskriminanzanalyse</li> <li>- Gruppe 3: Darstellung der strategischen Kennzahlensysteme</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>è Präsentation der Ergebnisse mit Flipchart!</li> </ul>	<p>Gruppen- arbeit</p>	<p>AB IV/1 AB IV/2 AB IV/3 Flipchart</p>
<p>Feedback und Beurteilung</p>	<p>Lehrer</p>	

## 1.2 Erläuterungen zum Einsatz der Materialien

Das Fallbeispiel umfasst mindestens 3 Unterrichtseinheiten mit 24 Schülern.

### Erste Unterrichtseinheit

Erforderliche Vorbereitungen:

Für die erste Unterrichtseinheit sind Zeitungsartikel, AB I + II 24 Mal zu kopieren. Der Quicktest sollte jeweils für das Jahr 2005 und für das Jahr 2004 auf Folie kopiert werden (die Lösung kann bereits vordruckt sein).

Umsetzung:

- Der Zeitungsartikel wird ausgeteilt und anhand der Fragen im Plenum besprochen; die Schüler schreiben mit.
- Das AB I wird ausgeteilt und die Schüler berechnen den Quicktest in Einzelarbeit. Die Ergebnisse werden mit OH-Folie im Plenum verglichen und der Lehrer macht ergänzende Erklärungen.
- Im zweiten Teil der Unterrichtseinheit wird das AB II ausgeteilt und die detaillierte Kennzahlenanalyse in Einzelarbeit durchgeführt.

### Zweite Unterrichtseinheit

Erforderliche Vorbereitungen:

Für die zweite Unterrichtseinheit sind ein Flipchart und eine Tafel bereitzustellen und die Arbeitsblätter III/1/2/3 24 Mal zu kopieren.

Umsetzung:

- Die Berechnungen der detaillierten Kennzahlenanalyse werden im Plenum besprochen und sind vom Lehrer auf der Tafel/Flipchart festzuhalten.
- Im zweiten Teil der Unterrichtseinheit werden zunächst 2 x 3 Gruppen zu je 4 Schülern eingeteilt. Jeder Gruppe wird einer der drei Problembereiche zugewiesen und die Schüler erhalten ihre Aufgabenstellungen (AB III/1/2/3). Der Lehrer verkörpert die Rolle des Mag. Dr. Carl Manner. Vor den Präsentationen bekommt jeder Schüler zwei Arbeitsblätter AB III mit den jeweils anderen beiden Problembereichen und schreibt die wichtigsten Punkte mit.

### Dritte Unterrichtseinheit

Erforderliche Vorbereitungen:

Für die dritte Unterrichtseinheit sind ein Flipchart bereitzustellen und die Arbeitsblätter IV/1/2/3 24 Mal zu kopieren.

Umsetzung:

- Die Schüler bleiben in den Gruppen. Die Arbeitsblätter IV/1/2/3 werden wieder gruppenweise ausgeteilt.

Vor den Präsentationen bekommt jeder Schüler zwei Arbeitsblätter AB IV mit den jeweils anderen beiden Problemstellungen und schreibt die Ergebnisse mit.

- Den Abschluss dieser Unterrichtseinheit bildet eine Feedbackrunde mit Beurteilung durch den Lehrer.

# EINSTIEG

Zeitungsartikel

## Insolvenzwellen trifft vor allem Kleinunternehmen

Vom Pleitenrekord in Österreich sind vor allem kleinere und mittlere Unternehmen betroffen. Großinsolvenzen gehen hingegen zurück, so das Ergebnis einer Analyse des internationalen Beraters Roland Berger.

Der Hauptgrund dafür, dass immer mehr kleinere Unternehmen in Bedrängnis kommen, ist das mangelnde Eigenkapital. Dieses liege bei Klein- und Mittelunternehmen (KMU) im Durchschnitt bei lediglich zwei Prozent, beziffert der Berater. Eine Lösung dieses Problems sei in einem besseren Zugang zu Risikokapital zu suchen.

Die Zahl der Firmenpleiten ist zwischen 2003 und 2005 um 25 Prozent auf 7056 gestiegen. Die Zahl der Neugründungen ist im selben Zeitraum hingegen nur um zwölf Prozent auf 31.625 neue Unternehmen gewachsen.

Die Summe der Verbindlichkeiten aller eröffneten Insolvenzen seit 2001 ist um 30 Prozent auf 2,5 Mrd. Euro zurückgegangen. Dies zeigt deutlich, dass die Großinsolvenzen deutlich weniger ins Gewicht fallen.

Nach dem Rekordjahr 2005 steuert Österreich auf den nächsten Pleitenrekord zu. Im ersten Quartal erhöhte sich die Zahl der Insolvenzen um 16 Prozent auf 3726 Fälle im Vergleich zum Vorjahresquartal. Die Privatpleiten stiegen deutlich stärker als die von Unternehmen, ermittelte die Creditreform Österreich. Damit sind heuer erstmals seit Einführung des Schuldenregulierungsverfahrens 1995 mehr Private als Firmen pleite gegangen. Am stärksten betroffen ist die Sparte Information und Consulting.

### Fragen:

Welche Begriffe sind Ihnen unklar?

Wie viele Insolvenzen verzeichnet das erste Quartal 2006 in Österreich? Beschreiben Sie kurz die Entwicklung der Insolvenzsituation in den letzten Jahren!

Was ist der Hauptgrund, dass vor allem immer mehr kleinere Unternehmen gefährdet sind?

Welche Gruppe ist neben Unternehmen noch stark von Insolvenzen betroffen?

Welche Möglichkeiten zur Unternehmenssteuerung und/oder Insolvenzprognose kennen Sie?

# Josef Manner & Comp.

## Aktiengesellschaft

Sitz: Wilhelminenstraße 6  
1170 Wien  
(01) 488 22-0

Vorstand: Mag. Dr. Carl Manner (Vorsitzender, Finanzen)  
Mag. Dr. Hans Peter Andres (Einkauf, Materialwirtschaft, Logistik)  
Mag. Michael Baumgärtner (Verkauf, Marketing)  
Dipl.-Ing. Josef Manner (Produktion, Technik)  
Mag. Walter Schönthaler (Verkauf, Marketing)

Personal: durchschnittlich 600 Mitarbeiter pro Jahr

Marken: Manner  
Ildefonso  
Schmidt  
Casali  
Napoli

## Unternehmensgeschichte:<sup>1</sup>

Manner wurde im Jahr 1890 von Josef Manner I. gegründet. Der gelernte Kaufmann begann zunächst mit einem kleinen Geschäft am Stephansplatz, indem er mit Schokoladen und Feigenkaffee handelte.

Da er mit der Ware seiner Lieferanten nicht zufrieden war, gründete er am 1. März 1890 die „Chocoladenfabrik Josef Manner“ und verkaufte sein Geschäft am Stephansplatz, um sich ganz der Erzeugung zu widmen.

1897 zählte das Unternehmen erstmals 100 Mitarbeiter, und der Aufstieg setzte sich unter Josef Manner und dem 1900 dazugestoßenen Johann Riedl stetig fort. Die Firma Manner wurde zum führenden Süßwarenunternehmen der österreichisch-ungarischen Monarchie und erlebte ihren Höhepunkt in der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft.

1970 erfolgte eine Fusion mit der Firma Napoli, Ragendorfer und Co mit den Marken Napoli und Casali.

Die Übernahme der Firma Walde Candita fand 1996 statt.

Die Victor Schmidt & Söhne GmbH mit den Marken „Ildefonso“, „Heller“ und „Austria Mozartkugeln“ wurde am 01.01.2000 erworben.

Heute ist die Josef Manner & Comp. AG der größte rein österreichische Süßwarenproduzent mit einem Export-Anteil von rund 50 %.

---

<sup>1</sup> Vgl. Manner: Die Geschichte der Manner AG unter: <http://www.manner.at>, Zugriff am 02.04.2006

### 1.3 Jahresabschluss der Josef Manner & Comp. AG zum 31. Dezember 2005 in Tausend €

BILANZ (in Tausend €)	Jahr 2005	Jahr 2004	Jahr 2003
<b>AKTIVA</b>			
<b>A. ANLAGEVERMÖGEN</b>			
I. Immaterielle Vermögensgegenstände			
1. gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Vorteile sowie Lizenzen	668,3	916,5	2.400,8
2. Firmenwert	0,0	0,0	70,8
3. geleistete Anzahlungen	1.156,5	537,6	27,1
	<u>1.824,8</u>	<u>1.454,1</u>	<u>2.498,7</u>
II. Sachanlagen			
1. Grundstücke und Bauten	16.909,6	17.568,2	15.935,3
2. technische Anlagen und Maschinen	24.127,2	21.400,0	18.973,5
3. Betriebs- und Geschäftsausstattung	3.326,3	3.319,7	2.435,3
4. geleistete Anzahlung und Anlagen in Bau	6.125,8	2.842,1	2.561,8
	<u>50.488,9</u>	<u>45.130,0</u>	<u>39.905,9</u>
III. Finanzanlagen			
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	131,3	96,3	36,3
2. Beteiligungen	22,5	0,0	0,0
3. Wertpapiere (Wertrechte) des Anlagevermögens	3.273,0	3.098,3	3.098,3
	<u>3.426,8</u>	<u>3.194,6</u>	<u>3.134,6</u>
	<u>55.740,5</u>	<u>49.778,7</u>	<u>45.539,2</u>
<b>B. UMLAUFVERMÖGEN</b>			
I. Vorräte			
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	8.860,7	8.116,5	6.103,0
2. unfertige Erzeugnisse	2.092,4	1.933,5	1.550,2
3. fertige Erzeugnisse	7.810,0	5.829,9	5.985,8
	<u>18.763,1</u>	<u>15.879,9</u>	<u>13.639,0</u>
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	18.906,7	18.085,5	17.321,9
2. Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	295,1	280,7	0,3
3. Forderungen gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	6,7	0,0	0,0
4. sonstige Forderungen und Vermögensgegenstände	1.496,5	1.719,1	1.449,7
	<u>20.705,0</u>	<u>20.085,3</u>	<u>18.771,9</u>
III. Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	<u>1.214,5</u>	<u>546,6</u>	<u>2.831,8</u>
	<u>40.682,6</u>	<u>36.511,8</u>	<u>35.242,7</u>
<b>C. RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>	<b>194,9</b>	<b>279,1</b>	<b>163,6</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>96.618,0</b>	<b>86.569,6</b>	<b>80.945,5</b>

BILANZ (in Tausend €)	Jahr 2005	Jahr 2004	Jahr 2003
<b>PASSIVA</b>			
<b>A. EIGENKAPITAL</b>			
I. Grundkapital			
Grundkapital	13.740,3	13.740,3	13.249,4
II. Kapitalrücklagen			
1. gebundene	0,7	0,7	0,7
III. Gewinnrücklagen			
1. gesetzliche Rücklagen (freie Rücklagen)	1.374,0	1.374,0	1.325,0
2. andere Rücklagen (freie Rücklagen)	15.460,0	15.330,0	13.583,0
	<u>16.834,0</u>	<u>16.704,0</u>	<u>14.908,0</u>
IV. Bilanzgewinn	12,3	1.139,4	1.826,8
(davon Gewinnvortrag)	5,3	3,6	2,5
	<u>30.587,3</u>	<u>31.584,4</u>	<u>29.984,9</u>
<b>B. UNVERSTEUERTE RÜCKLAGEN</b>			
1. Bewertungsreserve auf Grund von Sonderabschreibungen	1.935,7	2.037,4	2.144,8
2. sonstige ungesteuerte Rücklagen	0,0	0,0	1.074,4
	<u>1.935,7</u>	<u>2.037,4</u>	<u>3.219,2</u>
<b>C. RÜCKSTELLUNGEN</b>			
1. Rückstellungen für Abfertigungen	5.578,3	5.172,5	5.195,0
2. Rückstellungen für Pensionen	6.366,4	6.309,7	6.225,1
3. Steuerrückstellungen	0,0	315,0	244,8
4. sonstige Rückstellungen	4.000,8	4.854,3	4.326,2
	<u>15.945,5</u>	<u>16.651,5</u>	<u>15.991,1</u>
<b>C. VERBINDLICHKEITEN</b>			
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	26.691,5	17.159,6	16.661,8
2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	11.214,7	9.724,9	4.768,4
3. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	34,0	28,1	0,0
4. sonstige Verbindlichkeiten	10.209,3	9.383,7	10.320,1
(davon aus Steuern)	59,7	58,0	892,0
(davon im Rahmen der sozialen Sicherheit)	677,6	634,0	605,0
	<u>48.149,5</u>	<u>36.296,3</u>	<u>31.750,3</u>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>96.618,0</b>	<b>86.569,6</b>	<b>80.945,5</b>

GuV(in Tausend €)	Jahr 2005	Jahr 2004	Jahr 2003
1. Umsatzerlöse	137.807,3	129.380,3	121.601,2
2. Veränderung des Bestandes an unfertigen Erzeugnissen und fertigen Erzeugnissen	2.138,9	227,4	510,5
3. andere aktivierte Eigenleistungen	604,1	421,8	311,5
4. sonstige betriebliche Erträge			
a) Erträge aus dem Abgang von Anlagevermögen	49,5	55,0	30,0
b) Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	292,6	387,6	243,5
c) übrige	1.237,4	1.140,9	1.254,2
	<u>1.579,5</u>	<u>1.583,5</u>	<u>1.527,7</u>
5. Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungsleistungen			
a) Materialaufwand	66.914,0	59.665,0	54.968,1
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	12.311,2	13.232,4	9.941,8
	<u>79.225,2</u>	<u>72.897,4</u>	<u>64.909,9</u>
6. Personalaufwand			
a) Löhne	11.715,1	10.658,5	10.392,4
b) Gehälter	13.095,0	12.345,8	11.943,8
c) Aufwendungen für Abfertigungen und Leistungen an betriebliche Mitarbeitervorsorgekassen	810,6	856,2	122,9
d) Aufwendungen für Altersversorgung	717,7	692,0	894,7
e) Aufwendungen für gesetzlich vorgeschriebene Sozialabgaben sowie vom Entgelt abhängige Abgaben und Pflichtbeiträge	6.837,6	6.334,4	6.161,6
f) sonstige Sozialaufwendungen	750,2	718,0	933,6
	<u>33.926,2</u>	<u>31.604,9</u>	<u>30.449,0</u>
7. Abschreibungen			
a) auf immaterielle Gegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	7.743,7	7.307,7	7.241,0
8. sonstige betriebliche Aufwendungen			
a) Steuern, soweit sie nicht unter Steuern vom Einkommen und vom Ertrag fallen	75,1	78,3	100,5
b) übrige	20.648,8	17.739,7	17.924,0
	<u>20.723,9</u>	<u>17.818,0</u>	<u>18.024,5</u>
9. Zwischensumme aus Z 1 bis 8 (Betriebserfolg)	510,8	1.985,0	3.326,5
10. Erträge aus anderen WP des Finanz-AV	136,5	148,0	163,5
11. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	44,1	50,8	52,5
12. Erträge aus dem Abgang von und der Zuschreibung zu Finanzanlagen	174,8	0,0	0,0
13. Aufwendungen aus Finanzanlagen	0,0	0,0	0,2
14. Zinsen und ähnliche Aufwendungen (davon betreffend verbundene Unternehmen)	805,5	667,3	781,8
	<u>10,3</u>	<u>14,4</u>	<u>10,0</u>
15. Zwischensumme aus Z 10 bis 14 (Finanzerfolg)	<u>-450,1</u>	<u>-468,5</u>	<u>-565,6</u>
16. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	60,7	1.516,5	2.760,9

GuV(in Tausend €)	Jahr 2005	Jahr 2004	Jahr 2003
16. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	60,7	1.516,5	2.760,9
17. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	25,4	-233,5	149,2
18. Jahresüberschuss	35,30	1.750,0	2.611,7
19. Auflösung unversteuerter Rücklagen			
a) Bewertungsreserve auf Grund von Sonderabschreibungen	101,7	127,0	113,9
b) sonstige ungesteuerte Rücklagen	0,0	1.074,1	1.203,3
	101,7	1.201,1	1.317,2
20. Zuweisung zu ungesteuerten Rücklagen			
a) Bewertungsreserve auf Grund von Sonderabschreibungen	0,0	19,3	19,5
21. Zuweisung zu Gewinnrücklagen			
a) gesetzliche Rücklagen	0,0	49,1	49,1
b) andere Rücklagen (freie Rücklagen)	130,0	1.747,0	2.036,0
	130,0	1.796,1	2.085,1
22. Jahresgewinn	7,0	1.135,7	1.824,3
23. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	5,3	3,7	2,5
24. Bilanzgewinn	<u>12,3</u>	<u>1.139,4</u>	<u>1.826,8</u>

Entwicklung des Anlagevermögens (in Tausend €) 2005									
	AK + HK 1.1.2005	Zugänge 2005	Abgänge 2005	Umbuchungen 2005	AK + HK 31.12.2005	Abschr. kumuliert	Restwert		Abschrei- bungen des GJ
							31.12.2005	31.12.2004	
<b>A Anlagevermögen</b>									
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>									
1. gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte	3.927,1	61,8	16,2	18,9	3.991,6	3.323,3	668,3	916,5	328,9
2. Geschäfts-(Firmen-)wert	1.721,6	0,0	0,0	0,0	1.721,6	1.721,6	0,0	0,0	0,0
3. geleistete Anzahlungen	537,6	637,8	0,0	-18,9	1.156,5	0,0	1.156,5	537,6	0,0
	<u>6.186,3</u>	<u>699,6</u>	<u>16,2</u>	<u>0,0</u>	<u>6.869,7</u>	<u>5.044,9</u>	<u>1.824,8</u>	<u>1.454,1</u>	<u>328,9</u>
<b>II. Sachanlagen</b>									
1. Grundstücke und Bauten	34.303,7	421,5	45,1	26,0	34.706,1	17.796,5	16.909,6	17.568,2	1.106,0
2. technische Anlagen und Maschinen	99.370,5	4.851,6	9,8	2.722,2	106.934,5	82.807,3	24.127,2	21.400,0	4.846,5
3. Betriebs- und Geschäftsausstattung	13.014,5	1.516,6	836,6	28,8	13.723,3	10.397,0	3.326,3	3.319,7	1.462,3
4. geleistete Anzahlungen und Anlagen in Bau	2.842,1	6.061,0	0,3	-2.777,0	6.125,8	0,0	6.125,8	2.842,1	0,0
	<u>149.530,8</u>	<u>12.850,7</u>	<u>891,8</u>	<u>0,0</u>	<u>161.489,7</u>	<u>111.000,8</u>	<u>50.488,9</u>	<u>45.130,0</u>	<u>7.414,8</u>
<b>III. Finanzanlagen</b>									
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	96,3	35,0	0,0	0,0	131,3	0,0	131,3	96,3	0,0
2. Beteiligungen	0,0	22,5	0,0	0,0	22,5	0,0	22,5	0,0	0,0
3. Wertpapiere (Wertrechte) des Anlagevermögens	3.496,8	0,0	0,0	0,0	3.496,8	223,8	3.273,0	3.098,3	0,0
	<u>3.593,1</u>	<u>57,5</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>3.650,6</u>	<u>223,8</u>	<u>3.426,8</u>	<u>3.194,6</u>	<u>0,0</u>
<b>SUMME ANLAGENSPIEGEL</b>	<b>159.310,2</b>	<b>13.607,8</b>	<b>908,0</b>	<b>0,0</b>	<b>172.010,0</b>	<b>116.269,5</b>	<b>55.740,5</b>	<b>49.778,7</b>	<b>7.743,7</b>

Entwicklung des Anlagevermögens (in Tausend €) 2004									
	AK + HK			Umbuchungen	AK + HK	Abschr.	Restwert		Abschrei-
	1.1.2004	Zugänge 2004	Abgänge 2004	2004	31.12.2004	kumuliert	31.12.2004	31.12.2003	bungen des GJ
<b>A Anlagevermögen</b>									
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>									
1. gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte	5.629,4	114,7	666,1	-1.150,9	3.927,1	3.010,6	916,5	2.400,8	394,0
2. Geschäfts-(Firmen-)wert	1.721,6	0,0	0,0	0,0	1.721,6	1.721,6	0,0	70,8	70,8
3. geleistete Anzahlungen	27,1	510,5	0,0	0,0	537,6	0,0	537,6	27,1	0,0
	<u>7.378,1</u>	<u>625,2</u>	<u>666,1</u>	<u>-1.150,9</u>	<u>6.186,3</u>	<u>4.732,2</u>	<u>1.454,1</u>	<u>2.498,7</u>	<u>464,8</u>
<b>II. Sachanlagen</b>									
1. Grundstücke und Bauten	28.940,4	1.448,0	64,2	1.272,1	31.596,3	16.735,5	14.860,8	13.227,9	1.087,3
2. unbebaute Grundstücke	2.707,4	0,0	0,0	0,0	2.707,4	0,0	2.707,4	2.707,4	0,0
3. technische Anlagen und Maschinen	92.949,3	4.742,6	502,5	2.181,1	99.370,5	77.970,5	21.400,0	18.973,5	4.494,6
4. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	10.566,5	1.743,6	726,8	62,2	11.645,5	8.325,8	3.319,7	2.435,3	850,6
Geringwertige Wirtschaftsgüter	1.252,2	410,4	293,6	0,0	1.369,0	1.369,0	0,0	0,0	410,4
5. geleistete Anzahlungen und Anlagen in Bau	2.561,8	2.644,8	0,0	-2.364,5	2.842,1	0,0	2.842,1	2.561,8	0,0
	<u>138.977,6</u>	<u>10.989,4</u>	<u>1.587,1</u>	<u>1.150,9</u>	<u>149.530,8</u>	<u>104.400,8</u>	<u>45.130,0</u>	<u>39.905,9</u>	<u>6.842,9</u>
<b>III. Finanzanlagen</b>									
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	36,3	60,0	0,0	0,0	96,3	0,0	96,3	36,3	0,0
2. Wertpapiere (Wertrechte) des Anlagevermögens	3.496,8	0,0	0,0	0,0	3.496,8	398,5	3.098,3	3.098,3	0,0
	<u>3.533,1</u>	<u>60,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>3.593,1</u>	<u>398,5</u>	<u>3.194,6</u>	<u>3.134,6</u>	<u>0,0</u>
<b>SUMME ANLAGENSPIEGEL</b>	<b>149.888,8</b>	<b>11.674,6</b>	<b>2.253,2</b>	<b>0,0</b>	<b>159.310,2</b>	<b>109.531,5</b>	<b>49.778,7</b>	<b>45.539,2</b>	<b>7.307,7</b>

## Jahresabschluss zum 31. Dezember 2005

### AUSZUG AUS DEM ANHANG

#### I. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Der Jahresabschluss wurde entsprechend den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung sowie der Generalnorm, ein möglichst getreues Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft zu vermitteln, aufgestellt.

Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden blieben gegenüber dem Vorjahr unverändert.

Die immateriellen Vermögensgegenstände und das Sachanlagevermögen werden zu Anschaffungskosten abzüglich planmäßiger linearer Abschreibungen bewertet. Bei voraussichtlich dauernder Wertminderung werden außerplanmäßige Abschreibungen vorgenommen. Geringwertige Wirtschaftsgüter werden im Jahr des Zuganges voll abgeschrieben. Die Sätze der Normalabschreibungen entsprechen den handelsrechtlichen Vorschriften.

Die Vorräte und Forderungen werden unter Beachtung des strengen Niederstwertprinzips bewertet.

#### II. Erläuterungen zur Bilanz

##### ANLAGEVERMÖGEN

Bezüglich der Entwicklung des Anlagevermögens verweisen wir auf den beiliegenden Anlagenspiegel.

##### SACHANLAGEN

Die Zugänge (T € 12.850,6) betreffen insbesondere technische Anlagen für Kapazitätserweiterung einerseits bei Schokolade und andererseits bei Waffel.

##### FINANZANLAGEN

Der Zugang (T € 35,0) bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen resultiert aus der Gründung der 100%igen Tochtergesellschaft Compliment Süßwaren Vertriebsges.m.b.H. (FN 270750m).

Weiters wurde im Geschäftsjahr eine 45%ige Beteiligung (T € 22,5) an der neu gegründeten HM Chocolate Holding GmbH (FN 270459i) übernommen.

#### FORDERUNGEN UND SONSTIGE VERMÖGENSGEGENSTÄNDE

Diese haben – wie im Vorjahr – im Wesentlichen eine Restlaufzeit bis zu einem Jahr.

#### UNVERSTEUERTE RÜCKLAGEN

	Stand			Stand
	01.01.2005	Auflösung	Dotierung	31.12.2005
	T €	T €	T €	T €
Bewertungsreserve aufgrund von Sonderabschreibungen				
a) Grundstücke und Bauten	1.607,0	81,5	0,0	1.525,5
b) unbebaute Grundstücke	304,9	0,0	0,0	304,9
c) technische Anlagen und Maschinen	24,9	9,9	0,0	15,0
d) Betriebs- und Geschäftsausstattung	27,5	10,3	0,0	17,2
e) Anteile an verbundenen Unternehmen	34,9	0,0	0,0	34,9
f) Wertpapiere des Anlagevermögens	38,2	0,0	0,0	38,2
	<u>2.037,4</u>	<u>101,7</u>	<u>0,0</u>	<u>1.935,7</u>

#### SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

Für nicht konsumierte Urlaube, Jubiläumsgelder und Zeitguthaben sind T € 3.475,0 (Vorjahr T € 3.113,0) rückgestellt.

#### VERBINDLICHKEITEN

Von den in der Bilanz ausgewiesenen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten weisen € 11,7 Mio. (Vorjahr € 5,4 Mio.) eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr auf (davon € 10,7 Mio. zwischen ein und fünf Jahren und € 1,0 Mio. von mehr als fünf Jahren).

Die übrigen Verbindlichkeiten weisen wie im Vorjahr eine Restlaufzeit von unter einem Jahr auf.

### III. Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

#### UMSATZERLÖSE

	2005 T €	2004 T €
Österreich	70.899,3	71.149,3
EU	62.097,0	51.728,0
Drittländer	4.811,0	6.503,0
	137.807,3	129.380,3

#### BESCHÄFTIGTE

Im Geschäftsjahr waren im Durchschnitt 797 Dienstnehmer (Vorjahr 755), davon 273 Angestellte (Vorjahr 276) und 524 Arbeiter (Vorjahr 479) beschäftigt.

## BAUSTEIN 1

- Quicktest
- Detaillierte Kennzahlenanalyse

# ARBEITSBLATT I - Quicktest

Ausgangslage:

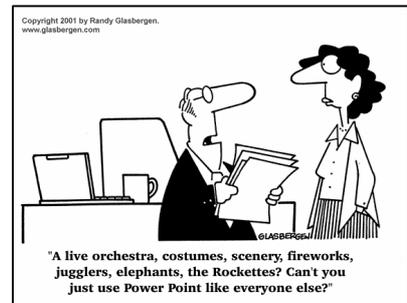
Die Controlling-Abteilung der Josef Manner & Comp. AG ist aufgrund ihrer zentralen betriebswirtschaftlichen Bedeutung ein wesentlicher Bestandteil des Unternehmens und deshalb der Geschäftsleitung direkt unterstellt.

Als MitarbeiterIn dieser Abteilung sind Sie für die Auswertung der Jahresabschlüsse und für die Interpretation der Kennzahlen zuständig. In den monatlich stattfindenden Mitarbeitergesprächen präsentieren Sie regelmäßig die Ergebnisse Ihrer unterjährigen Analyse.

Aufgabenstellung 1:

Der Jahresabschluss für das Jahr 2005 ist gerade in einer für Analysezwecke aufbereiteten Form fertiggestellt worden. Für die morgige „Lagebesprechung“ möchten Sie eine erste Beurteilung darbieten.

- a) Erstellen Sie den Quicktest für das Jahr 2005 und das Jahr 2004 in Tausend € (Angabe: Buchwerte abgeg. Anlagen für 2005 € 77,1 und für 2004 € 127,4)!
- b) Interpretieren Sie die Ergebnisse und berücksichtigen Sie dabei auch die Richtwerte erfolgreicher Unternehmen und die Branchendurchschnittswerte (soweit vorhanden)!



Lösungen:

- a) Quicktest 2005

Analysebereich		Kennzahl	Formel	Ergebnis
Finanzielle Stabilität	Finanzierung			
	Liquidität			
Ertragskraft	Rentabilität			
	Erfolg			
Nebenrechnung				

## Quicktest 2004

Analysebereich		Kennzahl	Formel	Ergebnis
Finanzielle Stabilität	Finanzierung			
	Liquidität			
Ertragskraft	Rentabilität			
	Erfolg			
Nebenrechnung				

### b) Beurteilung

Analysebereich	Gecheckt durch Kennzahl	Note 2005	Note 2004
Finanzierung	Eigenkapitalquote		
Liquidität	Schuldtilgungsdauer		
Finanzielle Stabilität			
Rentabilität	Gesamtkapitalrentabilität		
Erfolg	Cashflow-Leistungsrate		
Ertragskraft			
Gesamtbeurteilung			

Interpretation:

## ARBEITSBLATT II – Detaillierte Kennzahlenanalyse

### Aufgabenstellung 2:

Nach einer ersten Beurteilung gehen Sie nun den festgestellten Tendenzen auf den Grund! Versuchen Sie etwaige Fehlerquellen oder Ursachen für besonders günstige Entwicklungen der Josef Manner & Comp. AG mit Hilfe einer detaillierten Kennzahlenanalyse aufzudecken!

Generieren Sie dabei, entsprechend den Analysebereichen des Quicktests, Aussagen über die finanzielle Stabilität und die Ertragskraft des Unternehmens! Gehen Sie wie folgt vor:



- a) Berechnen Sie zunächst die angeführten Kennzahlen der einzelnen Analysebereiche in untenstehendem Raster für die Jahre 2005 und 2004 in Tausend € (erste Spalte è Formel; zweite und dritte Spalte è Rechengang und Ergebnis)!
  - b) Interpretieren Sie die Ergebnisse des Jahres 2005 durch Vergleich mit dem Vorjahr und mit den Richtwerten erfolgreicher und erfolgreichster Unternehmen sowie durch Gegenüberstellung mit den Branchendurchschnittswerten (soweit vorhanden è siehe Beilage)!
- a) + b)

### Finanzielle Stabilität – Investitionsanalyse

Anlagenintensität	2005	2004
$\frac{\text{Anlagevermögen} * 100}{\text{Bilanzsumme}}$	$(55.740,5 * 100) / 96.618,0 =$	$(49.778,7 * 100) / 86.569,6 =$
	57,7 %	57,5 %

### Interpretation:

57,7 % bedeuten, dass das Unternehmen gut mit Anlagen für ihre Produktionstätigkeit ausgestattet ist. Der Wert hat sich gegenüber dem Vorjahr kaum verändert. Gute Branchenwerte sind > 40 % (Industrie: je mehr Anlagevermögen, desto besser). Verzerrungen sind möglich.

Investitionsdeckung	2005	2004

Ermittlung der Nettosachanlageinv.	2005	2004

Ermittlung Sachanlagenabgang zu BW	2005	2004

Interpretation:

Umschlagshäufigkeit des Gesamtkapitals	2005	2004

Interpretation:

Umschlagshäufigkeit der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	2005	2004

Interpretation:

Umschlagshäufigkeit der Debitoren	2005	2004
-----------------------------------	------	------

Annahme: In den Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen oder gegenüber Unternehmen mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, sind keine Forderungen aus Lieferungen und Leistungen enthalten.

--	--	--

Ermittlung Umsatzerlöse inkl. Umsatzsteuer	2005	2004

Ermittlung Debitorenstand	2005	2004	2003
= Debitorenstand			
= durchschnittlicher Debitorenstand 2005			
= durchschnittlicher Debitorenstand 2004			

Interpretation:

## Finanzielle Stabilität – Statische Liquiditätsanalyse

Anlagendeckungsgrad	2005	2004

Annahme: Die Hälfte der sonstigen Rückstellungen sind langfristig (Jubiläumsgelder)!

--	--	--

Ermittlung langfristiges Fremdkapital	2005	2004

Interpretation:

## Ertragskraft – Aufwandsstruktur; Erfolg

Materialintensität	2005	2004

Personalintensität	2005	2004

Interpretation:

Fremdkapitalzinsen in % der Betriebsleistung	2005	2004

Ermittlung der Betriebsleistung	2005	2004

Interpretation:

Abschreibung in % der Betriebsleistung	2005	2004

Interpretation:

Umsatzrentabilität_1	2005	2004

Umsatzrentabilität_2	2005	2004

Ermittlung EBIT	2005	2004

Interpretation:

## Branchenwerte

Grobbewertung der Kennzahlen in der Branche „Industrie“:

Kennzahl	Grobbewertung Industrie		
	gut	mittel	schlecht
Anlagenintensität	> 40 %	20 - 40 %	< 20 %
UH Debitoren	< 30 Tage	30 - 80 Tage	> 80 Tage
Anlagendeckungsgrad	> 150 %	110 - 150 %	< 110 %
FK-Zinsen in % der Betriebsleistung	< 2 %		> 4 %
Abschreibung in % der Betriebsleistung	> 7 %	3 - 7 %	< 3 %

Richtwerte von erfolgreichen und erfolgreichsten Unternehmen:

Kennzahl	Richtwerte	
	Erfolgreiche Unternehmen	Erfolgreichste Unternehmen
Eigenkapitalquote	$\geq 20 \%$	$> 35 \%$
Schuldtilgungsdauer	$\leq 5$	$\leq 3$ Jahre
Cashflow-Leistungsrate	$\geq 9 \%$	$\geq 20 \%$

Durchschnittswerte der Branche „Herstellung von Süßwaren (ohne Dauerbackwaren)“:

Investitionsdeckung: 96,5 %

Umschlagshäufigkeit des Gesamtkapitals: 1,5

Eigenkapitalquote: 5,1 %

Anlagendeckungsgrad: 116,4 %

Schuldtilgungsdauer: 9,4 Jahre

## BAUSTEIN 2

Problembereiche der Kennzahlenanalyse:

- Liquidität
- Leverageeffekt
- Problembereiche der Bilanzanalyse

# ARBEITSBLATT III/1 – Problembereiche Kennzahlenanalyse

## Gruppe 1 - Ausgangslage:

Sie sind SteuerberaterIn der Josef Manner & Comp. AG und führen regelmäßig Beratungsgespräche mit Mag. Dr. Carl Manner durch. Der Jahresabschluss für das Jahr 2005 ist fertiggestellt und der Quicktest wurde durchgeführt. Ihr Klient wundert sich:

„Wie können unsere liquiden Mittel mehr als EUR 1 Mio. betragen, wenn unser Bilanzgewinn nur einen Wert von EUR 12.300,-- aufweist?“

## Aufgabenstellung:

Bereiten Sie eine Präsentation für Ihren Klienten vor, in der Sie

- a) den Zusammenhang zwischen Bilanzgewinn und liquiden Mitteln erläutern,
- b) die Aussagefähigkeit der Liquiditätskennzahlen kritisch betrachten und
- c) nach Lösungen bzw. Alternativen suchen!

# ARBEITSBLATT III/2 - Problembereiche Kennzahlenanalyse

## Gruppe 2 - Ausgangslage:

Sie sind SteuerberaterIn der Josef Manner & Comp. AG und führen regelmäßig Beratungsgespräche mit Mag. Dr. Carl Manner durch. Der Jahresabschluss für das Jahr 2005 ist fertiggestellt, und die Bilanzanalyse wurde durchgeführt. Ihr Klient ist über den niedrigen Bilanzgewinn erschüttert. Er stellt folgende Überlegungen an:

„Vielleicht sollten wir zusätzliches Fremdkapital aufnehmen, um unsere Rentabilität zu verbessern. Wir wären flexibler und könnten unsere Produkte neu positionieren.“

## Aufgabenstellung:

Bereiten Sie eine Präsentation für Ihren Klienten vor, in der Sie

- a) die Funktionen des Eigenkapitals,
- b) die Gefahren einer Verschuldung und
- c) den „Leverageeffekt“

erläutern!

# ARBEITSBLATT III/3 - Problembereiche Kennzahlenanalyse

## Gruppe 3 - Ausgangslage:

Sie sind SteuerberaterIn der Josef Manner & Comp. AG und führen regelmäßig Beratungsgespräche mit Mag. Dr. Carl Manner durch. Der Jahresabschluss für das Jahr 2005 ist fertiggestellt, und der Quicktest wurde durchgeführt. Ihr Klient macht folgende Aussage:

„Wie erfolgreich das Unternehmen wirtschaftet, kann man eigentlich erst feststellen, wenn eine detaillierte Bilanzanalyse mit Kennzahlen durchgeführt wird. Da werden alle Karten auf den Tisch gelegt!“

## Aufgabenstellung:

Betrachten Sie das Statement von Mag. Dr. Carl Manner kritisch und bereiten Sie eine Präsentation für Ihren Klienten vor, in dem Sie die Problembereiche der Bilanzanalyse erläutern!

## BAUSTEIN 3

Kennzahlensysteme:

- ROI
- Multiple Diskriminanzanalyse
- Strategische Kennzahlensysteme

# ARBEITSBLATT IV/1 - Kennzahlensysteme

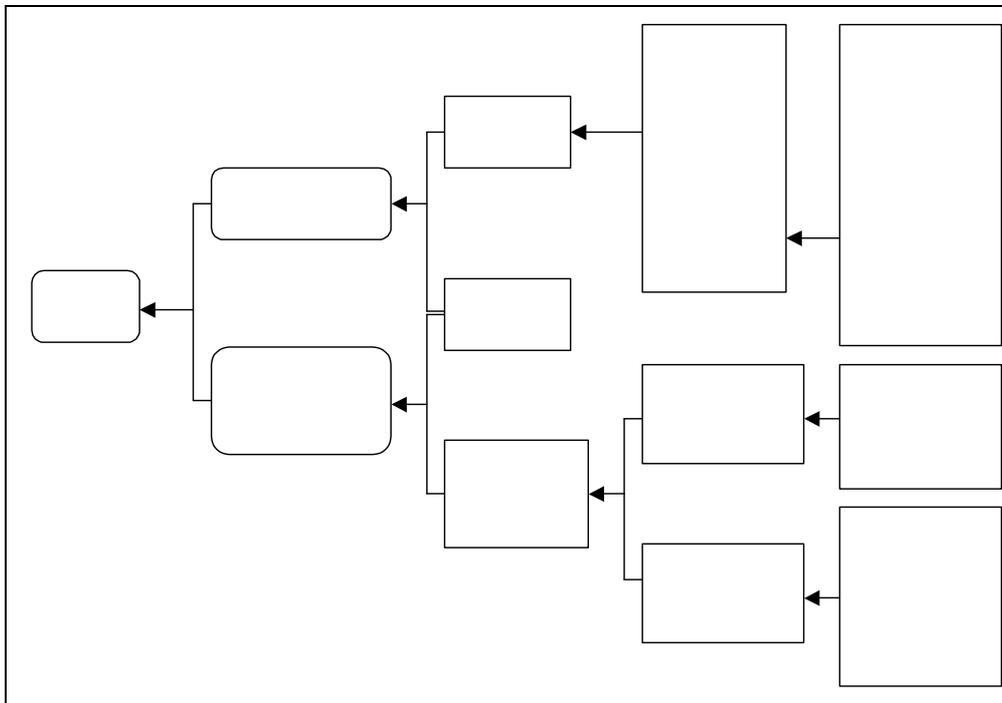
## Gruppe 1 - Ausgangslage:

Die Josef Manner & Comp. AG kann im Jahr 2005 ein Umsatzplus von ca. EUR 8,4 Mio. gegenüber dem Vorjahr verzeichnen! Aufgrund der exorbitanten Steigerung der Haselnusspreise und der hohen Kosten für die Entwicklung neuer Produkte konnte die positive Entwicklung der Umsätze keinen Niederschlag im Ergebnis finden.

## Aufgabenstellung:

Der Vorstand der Josef Manner & Comp. AG diskutiert nun Maßnahmen zur Verbesserung obiger Situation. Um solide Entscheidungen treffen zu können, beauftragt die Josef Manner & Comp. AG Ihre Unternehmensberatung mit der übersichtlichen Darstellung der Zusammenhänge innerhalb des Unternehmens.

Berechnen Sie den ROI und stellen Sie die Kennzahlenpyramide dar!



## ARBEITSBLATT IV/2 - Kennzahlensysteme

### Gruppe 2 - Ausgangslage:

Die Josef Manner & Comp. AG kann im Jahr 2005 ein Umsatzplus von ca. EUR 8,4 Mio. gegenüber dem Vorjahr verzeichnen! Die positive Entwicklung der Umsätze konnte jedoch keinen Niederschlag im Ergebnis finden.

### Aufgabenstellung:

Sie sind MitarbeiterIn einer Unternehmensberatung. Ihre Freundin besitzt Aktien der Josef Manner & Comp. AG und hat obigen Text dem Lagebericht des Unternehmens entnommen. Sie ist beunruhigt und fragt Sie als Fachmann/frau um Rat.

Sie erklären ihr, dass es empirische Modelle zur Insolvenzfrüherkennung gibt, welche die Ursachen für den unternehmerischen Misserfolg aufdecken und Krisenanzeichen frühzeitig erkennen.

Ihr Freundschaftsdienst: Ermitteln Sie die Kennzahlenwerte und Scores der vereinfachten Methode der multiplen Diskriminanzanalyse!

Kennzahl	Formel	Kennzahlenwerte		Gewichtungsfaktor	Scores
1	Cash-Flow p.a.			x 1,5	
	Verbindlichkeiten				
2	Bilanzsumme			x 0,08	
	Verbindlichkeiten				
3	EGT p.a.			x 10	
	Bilanzsumme				
4	EGT p.a.			x 5	
	Betriebsleistung p.a.				
5	Vorräte			x 0,3	
	Betriebsleistung p.a.				
6	Betriebsleistung p.a.			x 0,1	
	Bilanzsumme				
> 3	extrem gut				
> 2,2	sehr gut				
> 1,5	gut				
> 1	mittelgut				
> 0,3	schlecht				
< = 0,3	leicht				
	insolvenzgefährdet				
< = 0	insolvenzgefährdet				
	stark				
< = -1	insolvenzgefährdet				

## ARBEITSBLATT IV/3 - Kennzahlensysteme

### Gruppe 3 - Ausgangslage:

Die Josef Manner & Comp. AG kann im Jahr 2005 ein Umsatzplus von ca. EUR 8,4 Mio. gegenüber dem Vorjahr verzeichnen! Aufgrund der exorbitanten Steigerung der Haselnusspreise und der hohen Kosten für die Entwicklung neuer Produkte konnte die positive Entwicklung der Umsätze keinen Niederschlag im Ergebnis finden.

### Aufgabenstellung:

Neben den monetären Kennzahlensystemen zur Unternehmensbeurteilung möchte die Josef Manner & Comp. AG Verbesserungspotentiale mit Hilfe von strategischen Systemen ermitteln. Der Vorstand bittet Ihre Unternehmensberatung, die einzelnen Methoden vorzustellen.

Geben Sie einen grafischen Überblick und erläutern Sie stichwortartig das Wesen der strategischen Kennzahlensysteme!

## 1.5 Unterlage für die Lehrkraft

# EINSTIEG - Lösung

Zeitungsartikel

## Insolvenzwellen trifft vor allem Kleinunternehmen

Vom Pleitenrekord in Österreich sind vor allem kleinere und mittlere Unternehmen betroffen. Großinsolvenzen gehen hingegen zurück, so das Ergebnis einer Analyse des internationalen Beraters Roland Berger.

Der Hauptgrund dafür, dass immer mehr kleinere Unternehmen in Bedrängnis kommen, ist das mangelnde Eigenkapital. Dieses liege bei Klein- und Mittelunternehmen (KMU) im Durchschnitt bei lediglich zwei Prozent, beziffert der Berater. Eine Lösung dieses Problems sei in einem besseren Zugang zu Risikokapital zu suchen.

Die Zahl der Firmenpleiten ist zwischen 2003 und 2005 um 25 Prozent auf 7056 gestiegen. Die Zahl der Neugründungen ist im selben Zeitraum hingegen nur um zwölf Prozent auf 31.625 neue Unternehmen gewachsen.

Die Summe der Verbindlichkeiten aller eröffneten Insolvenzen seit 2001 ist um 30 Prozent auf 2,5 Mrd. Euro zurückgegangen. Dies zeigt, dass die Großinsolvenzen deutlich weniger ins Gewicht fallen.

Nach dem Rekordjahr 2005 steuert Österreich auf den nächsten Pleitenrekord zu. Im ersten Quartal erhöhte sich die Zahl der Insolvenzen um 16 Prozent auf 3726 Fälle im Vergleich zum Vorjahresquartal. Die Privatpleiten stiegen deutlich stärker als die von Unternehmen, ermittelte die Creditreform Österreich. Damit sind heuer erstmals seit Einführung des Schuldenregulierungsverfahrens 1995 mehr Private als Firmen pleite gegangen. Am stärksten betroffen ist die Sparte Information und Consulting.

### Fragen:

Welche Begriffe sind Ihnen unklar?

Musterlösung:

Insolvenz<sup>2</sup>

„Insolvenz bezeichnet die Situation der Zahlungsunfähigkeit (Illiquidität) oder Überschuldung eines Unternehmens, bei deren Vorliegen die Eröffnung eines Ausgleichs- oder Konkursverfahrens notwendig wird.

Zahlungsunfähigkeit liegt vor, wenn die fälligen Zahlungen nicht mehr geleistet werden können. Von Überschuldung spricht man, wenn die Verbindlichkeiten höher sind als das Vermögen und es keine positive Fortbestandsprognose gibt.

Der Schuldner oder die Schuldnerin ist verpflichtet, binnen 60 Tagen ab Eintritt der Insolvenz ein Insolvenzverfahren bei Gericht zu beantragen.“

---

<sup>2</sup> <http://www.help.gv.at/Content.Node/188/Seite.1880110.html>

### Privatkonkurs<sup>3</sup>

„Seit 1995 gibt es für überschuldete Privatpersonen (Nicht-Unternehmer oder Nicht-Unternehmerinnen und ehemalige Unternehmer oder Unternehmerinnen) die Möglichkeit, "Privatkonkurs" anzumelden.

Ziel dieses speziell für Private zugeschnittenen Verfahrens (Schuldenregulierungsverfahren) ist es, dem redlichen Schuldner oder der redlichen Schuldnerin die Möglichkeit für einen wirtschaftlichen Neubeginn zu geben. Insbesondere soll der Schuldner oder die Schuldnerin eine realistische Chance erhalten, sich aus eigener Kraft unter höchstmöglicher Anstrengung aus seiner oder ihrer finanziellen Notsituation zu befreien.

Die häufigsten Ursachen von Schulden sind:

- Schwierigkeiten im Umgang mit Geld
- Überschätzung der eigenen Finanzkraft
- niedriges Haushaltseinkommen
- Einkommensschwankungen
- bargeldloser Einkauf
- Bürgschaft
- geschickte Werbung
- unvorhergesehene Ereignisse (etwa Unfall, Krankheit, Tod des Partners oder der Partnerin, Scheidung, Verlust des Arbeitsplatzes)
- Suchtverhalten, Kriminalität
- komplizierte, undurchsichtige Rechtslagen“

### Risikokapital<sup>4</sup>

Risikokapital ist jenes Eigenkapital, das dazu geeignet ist, hohe Unternehmensrisiken zu tragen. Hinsichtlich der Fähigkeit Verluste aufzufangen, kann es nicht einheitlich gesehen werden:

- Stille Reserven können das größte Risiko tragen (eben weil kein Außenstehender davon weiß).
- Die nächste Risikokapitalklasse stellen die offenen Rücklagen dar (Auflösungen lassen auf Fehlschläge der Geschäftsführung schließen).
- Direkt bereitgestelltes Beteiligungskapital (Kapitalherabsetzungen zu Sanierungszwecken belasten die Anteilseigner).
- Indirekt über Vermittler bereitgestelltes Beteiligungskapital (Belastung für Vermittler und Anteilseigner).
- Vertraglich eingeschränktes Risikokapital z. B. Genussscheine (auch für Verlustjahre ist Mindestverzinsung vereinbart).

---

<sup>3</sup> <http://www.help.gv.at/Content.Node/83/Seite.830010.html>

<sup>4</sup>Vgl. Lechner, K./Egger, A./Schauer, R. (2004): S. 296

Wie viele Insolvenzen verzeichnet das erste Quartal 2006 in Österreich? Beschreiben Sie kurz die Entwicklung der Insolvenzsituation in den letzten Jahren!

Musterlösung:

Das erste Quartal 2006 verzeichnet 3726 Fälle. Das sind um 16 Prozent mehr als im Vergleich zum Vorjahresquartal.

Zwischen 2003 und 2005 ist die Zahl der Firmenpleiten um 25 Prozent auf 7056 gestiegen, wobei die Zahl der Neugründungen im selben Zeitraum nur um 12 Prozent auf 31625 neue Unternehmen gewachsen ist.

Was ist der Hauptgrund, dass vor allem immer mehr kleinere Unternehmen gefährdet sind?

Musterlösung:

Der Hauptgrund, dass immer mehr kleinere Unternehmen gefährdet sind, ist das mangelnde Eigenkapital. Dieses liegt bei Klein- und Mittelunternehmen im Durchschnitt bei zwei Prozent.

Welche Gruppe ist neben Unternehmen noch stark von Insolvenzen betroffen?

Musterlösung:

Private. Seit der Einführung des Schuldenregulierungsverfahrens 1995 sind heuer erstmals mehr Private als Firmen „pleite“ gegangen.

Welche Möglichkeiten zur Unternehmenssteuerung und/oder Frühwarnsysteme kennen Sie?

Musterlösung:

Unternehmenssteuerung:

Monetäre Kennzahlensysteme → DuPont, ZVEI, RL

Strategische Kennzahlensysteme → PIMS, Benchmarking, Balanced Scorecard

Insolvenzprognose:

Diskriminanzanalyse, Künstliche Neuronale Netze

## BAUSTEIN 1 - Lösung

- Quicktest
- Detaillierte Kennzahlenanalyse

# ARBEITSBLATT I - Lösung

## Ausgangslage:

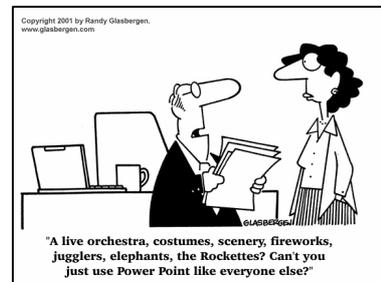
Die Controlling-Abteilung der Josef Manner & Comp. AG ist aufgrund ihrer zentralen betriebswirtschaftlichen Bedeutung ein wesentlicher Bestandteil des Unternehmens und deshalb der Geschäftsleitung direkt unterstellt.

Als MitarbeiterIn dieser Abteilung sind Sie für die Auswertung der Jahresabschlüsse und für die Interpretation der Kennzahlen zuständig. In den monatlich stattfindenden Mitarbeitergesprächen präsentieren Sie regelmäßig die Ergebnisse Ihrer unterjährigen Analyse.

## Aufgabenstellung 1:

Der Jahresabschluss für das Jahr 2005 ist gerade in einer für Analysezwecke aufbereiteten Form fertiggestellt worden. Für die morgige „Lagebesprechung“ möchten Sie eine erste Beurteilung darbieten.

- a) Erstellen Sie den Quicktest für das Jahr 2005 und das Jahr 2004 in Tausend € (Angabe: Buchwerte abgeg. Anlagen für 2005 € 77,1 und für 2004 € 127,4)!
- b) Interpretieren Sie die Ergebnisse und berücksichtigen Sie dabei auch die Richtwerte erfolgreicher Unternehmen und die Branchendurchschnittswerte (soweit vorhanden)!



## Lösungen:

### a) Quicktest 2005

Analysebereich		Kennzahl	Berechnung	Ergebnis
Finanzielle Stabilität	Finanzierung	Eigenkapitalquote	$\frac{32.523,0 \times 100}{96.618,0}$	33,7 %
	Liquidität	Schuldtilgungsdauer in Jahren	$\frac{64.095,0 - 1.214,5}{8.344,0}$	7,5 Jahre
Ertragskraft	Rentabilität	Gesamtkapitalrentabilität	$\frac{(60,7 + 805,5) \times 100}{96.618,0}$	0,9 %
	Erfolg	Cashflow-Leistungsrate	$\frac{8.344,0 \times 100}{142.129,8}$	5,9 %
Nebenrechnung Cashflow:				
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit				60,7
+ Abschreibungen				7.743,7
+ Buchwerte abgegangener Anlagen				77,1
+ Zuführung Rückstellungen, die langfristig zu keinen Ausgaben führen				462,5
- Auflösung Rückstellungen, die langfristig zu keinen Einnahmen führen				<u>0,0</u>
				8.344,0
Zur Ermittlung der Schuldtilgungsdauer und der Cashflow-Leistungsrate wurde der „Cashflow aus dem Ergebnis“ nach Kralicek/Böhmendorfer/Kralicek herangezogen.				
Nebenrechnung Betriebsleistung:				
Umsatzerlöse				137.807,3
+/- Bestandsveränderung				2.138,9
+ Aktivierte Eigenleistungen				604,1
+ Sonstige betriebliche Erträge				<u>1.579,5</u>
				142.129,8

### Quicktest 2004

Analysebereich		Kennzahl	Berechnung	Ergebnis
Finanzielle Stabilität	Finanzierung	Eigenkapitalquote	$\frac{33.621,8 \times 100}{86.569,6}$	38,8 %
	Liquidität	Schuldtilgungsdauer in Jahren	$\frac{52.947,8 - 546,6}{9.013,7}$	5,8 Jahre
Ertragskraft	Rentabilität	Gesamtkapitalrentabilität	$\frac{(1.516,5 + 667,3) \times 100}{86.569,6}$	2,5 %
	Erfolg	Cashflow-Leistungsrate	$\frac{9.013,7 \times 100}{131.613,0}$	6,8 %
Nebenrechnung Cashflow:				
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit				1.516,5
+ Abschreibungen				7.307,7
+ Buchwerte abgegangener Anlagen				127,4
+ Zuführung Rückstellungen, die langfristig zu keinen Ausgaben führen				84,6
- Auflösung Rückstellungen, die langfristig zu keinen Einnahmen führen				<u>22,5</u>
				9.013,7
Zur Ermittlung der Schuldtilgungsdauer und der Cashflow-Leistungsrate wurde der „Cashflow aus dem Ergebnis“ nach Kralicek/Böhmendorfer/Kralicek herangezogen.				
Nebenrechnung Betriebsleistung:				
Umsatzerlöse				129.380,3
+/- Bestandsveränderung				227,4
+ Aktivierte Eigenleistungen				421,8
+ Sonstige betriebliche Erträge				<u>1.583,5</u>
				131.613,0

b) Beurteilung

Analysebereich	Gecheckt durch Kennzahl	Note 2005	Note 2004
Finanzierung	Eigenkapitalquote	1,00	1,00
Liquidität	Schuldtilungsdauer	3,00	3,00
Finanzielle Stabilität		2,00	2,00
Rentabilität	Gesamtkapitalrentabilität	4,00	4,00
Erfolg	Cash-Flow-Leistungsrate	3,00	3,00
Ertragskraft		3,50	3,50
Gesamtbeurteilung		2,75	2,75

Interpretation:

EK-Quote

33,7 % bedeuten, dass das Unternehmen gesund ist und dass das Eigenkapital seine wesentlichen Aufgaben, wie Finanzierungsfunktion, Risikofunktion, Haftungsfunktion und Grundlage für die Gewinnverteilung erfüllen kann. Das Unternehmen ist dadurch kreditwürdig und konkurrenzfähig. Im Vergleich zum Vorjahr ist der Wert gesunken. Im Vergleich zum Branchendurchschnittswert von 5,11 % ist die EK-Quote sehr gut. Richtwerte erfolgreicher Unternehmen in der Industrie liegen zwischen 20 % und 35 %.

Schuldtilungsdauer in Jahren

Das Unternehmen könnte innerhalb von 7,5 Jahren seine Schulden aus eigener Kraft bezahlen. Gegenüber dem Vorjahr ist der Wert angestiegen. Im Vergleich zum Durchschnittswert der Branche „Herstellung von Süßwaren (ohne Dauerbackwaren)“ mit 9,35 Jahren ist er für dieses Unternehmen besser. Richtwerte erfolgreicher Unternehmen in der Industrie liegen zwischen 3 und 5 Jahren. Verzerrungen sind möglich – siehe Erläuterungen (Seite 73)

Gesamtkapitalrentabilität

0,9 % stellen die Verzinsung des eingesetzten Gesamtkapitals dar. Gegenüber dem Vorjahr hat sich der Wert verschlechtert. Richtwerte erfolgreicher Unternehmen in der Industrie liegen zwischen 12 % und 25 %.

Cashflow-Leistungsrate

5,9 % der Betriebsleistung stehen für Investitionen, Schuldtilgung und Gewinnausschüttung zur Verfügung. Es wird die finanzielle Leistungsfähigkeit des Unternehmens ausgedrückt. Gegenüber dem Vorjahr ist der Wert gesunken. Richtwerte erfolgreicher Unternehmen liegen zwischen 9 % und 20 %.

## ARBEITSBLATT II - Lösung

### Aufgabenstellung 2:

Nach einer ersten Beurteilung gehen Sie nun den festgestellten Tendenzen auf den Grund! Versuchen Sie etwaige Fehlerquellen oder Ursachen für besonders günstige Entwicklungen der Josef Manner & Comp. AG mit Hilfe einer detaillierten Kennzahlenanalyse aufzudecken!

Generieren Sie dabei, entsprechend den Analysebereichen des Quicktests, Aussagen über die finanzielle Stabilität und die Ertragskraft des Unternehmens! Gehen Sie wie folgt vor:



- a) Berechnen Sie zunächst die angeführten Kennzahlen der einzelnen Analysebereiche in untenstehendem Raster für die Jahre 2005 und 2004 in Tausend € (erste Spalte = Formel; zweite und dritte Spalte = Rechengang und Ergebnis)!
  
- b) Interpretieren Sie die Ergebnisse des Jahres 2005 durch Vergleich mit dem Vorjahr und mit den Richtwerten erfolgreicher und erfolgreichster Unternehmen sowie durch Gegenüberstellung mit den Branchendurchschnittswerten (soweit vorhanden = siehe Beilage)!

a) + b)

Finanzielle Stabilität - Investitionsanalyse
----------------------------------------------

Anlagenintensität	2005	2004
$\frac{\text{Anlagevermögen} * 100}{\text{Bilanzsumme}}$	$\frac{(55.740,5 * 100)}{96.618,0} =$	$\frac{(49.778,7 * 100)}{86.569,6} =$
	57,7 %	57,5 %

#### Interpretation:

57,7 % bedeuten, dass das Unternehmen gut mit Anlagen für ihre Produktionstätigkeit ausgestattet ist. Der Wert hat sich gegenüber dem Vorjahr kaum verändert. Gute Branchenwerte sind > 40 % (Industrie: je mehr Anlagevermögen, desto besser). Verzerrungen sind möglich. = siehe Erläuterungen (Seite 42 f.)

Investitionsdeckung	2005	2004
$\frac{\text{Nettosachanlageinvestitionen des GJ} * 100}{\text{Jahres-AfA des SA-Vermögens}}$	$(12.773,7 * 100) / 7.414,8 = 172,3 \%$	$(10.916,1 * 100) / 6.842,9 = 159,5 \%$

Ermittlung der Nettosachanlageinv.	2005	2004
Investitionen ins Sachanlagevermögen	12.850,7	10.989,4
- Buchwertabgänge des Sachanlagevermögens	77,0	73,3
Nettosachanlageinvestitionen des GJ	12.773,7	10.916,1

Ermittlung Sachanlagenabgang zu BW	2005	2004
Restwert 1.1.	45.130,0	39.905,9
+ Zugang (inkl. Umbuchungen)	12.850,7	12.140,3
+ Zuschreibungen	0,0	0,0
- Jahresabschreibung	7.414,8	6.842,9
- Restwert zum 31.12.	50.488,9	45.130,0
Sachanlagenabgang zu Buchwerten	77,0	73,3

#### Interpretation:

Die Investitionen sind viel größer als die Abschreibungen. Die Kapazität wird aufrechterhalten, Neuanschaffungen zur Verbesserung des betrieblichen Leistungspotentials wurden getätigt. Im Vergleich zum Vorjahr wurde im Jahr 2005 mehr investiert. Die Durchschnittswerte der Branche „Herstellung von Süßwaren (ohne Dauerbackwaren)“ sind mit 96,54 % weit niedriger. Verzerrungen sind möglich. siehe Erläuterungen (Seite 45)

Umschlagshäufigkeit des Gesamtkapitals	2005	2004
$\frac{\text{Umsatzerlöse}}{\text{durchschnittliches Gesamtkapital}}$	$137.807,3 / 91.593,8 = 1,5$	$129.380,3 / 83.757,6 = 1,5$
Umschlagsdauer in Tagen: $\frac{365}{\text{Umschlagshäufigkeit}}$	$365 / 1,5 = 243 \text{ Tage}$	$365 / 1,5 = 243 \text{ Tage}$

Interpretation:

Das durchschnittliche Gesamtkapital erneuert sich 1,5 Mal pro Jahr. Der Wert hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert. → Die Vorteile einer steigenden Umschlagshäufigkeit aufgrund eines sparsamen Vermögenseinsatzes wie Verbesserung der Kapitalstruktur, der Kreditstruktur, geringere Zinsen kommen nicht zum Tragen. Die Durchschnittswerte der Branche „Herstellung von Süßwaren (ohne Dauerbackwaren)“ sind mit 1,46 ungefähr gleich hoch. Verzerrungen sind möglich. → siehe Erläuterungen (Seite 48)

Umschlagshäufigkeit der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	2005	2004
$\frac{\text{Materialaufwand gemäß § 231 Abs. 2 Z 5a HGB}}{\text{durchschnittlicher Roh-, Hilfs-, und Betriebsstoffbestand}}$	$\frac{66.914,0}{8.488,6} = 7,9$	$\frac{59.665,0}{7.109,8} = 8,4$
Umschlagsdauer in Tagen: $\frac{365}{\text{Umschlagshäufigkeit}}$	$\frac{365}{7,9} = 46 \text{ Tage}$	$\frac{365}{8,4} = 43 \text{ Tage}$

Interpretation:

Die Umschlagshäufigkeit der Vorräte bietet gute Informationen über das Lagermanagement. Der Wert ist gegenüber dem Vorjahr gesunken. → Die Vorteile einer steigenden Umschlagshäufigkeit aufgrund eines sparsamen Vermögenseinsatzes wie Verbesserung der Kapitalstruktur, der Kreditstruktur, geringere Zinsen kommen nicht zum Tragen.

Fehlerquellen: Andere Materialaufwendungen wie Energiekosten können auch in Zählergröße enthalten sein. Außerdem sind Handelswaren im Materialaufwand, nicht aber in den Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen enthalten.

Umschlagshäufigkeit der Debitoren	2005	2004
-----------------------------------	------	------

Annahme: In den Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen oder gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, sind keine Forderungen aus Lieferungen und Leistungen enthalten.

$\frac{\text{Umsatzerlöse inklusive Umsatzsteuer}}{\text{durchschnittlicher Debitorenstand}}$	$\frac{151.987,2}{18.496,1} = 8,2$	$\frac{143.610,2}{17.703,7} = 8,1$
Umschlagsdauer in Tagen: $\frac{365}{\text{Umschlagshäufigkeit}}$	$\frac{365}{8,2} = 45 \text{ Tage}$	$\frac{365}{8,1} = 45 \text{ Tage}$

Ermittlung Umsatzerlöse inkl. Umsatzsteuer	2005	2004
Inlandsumsatzerlöse	70.899,3	71.149,3
+ 20 % Umsatzsteuer	14.179,9	14.229,9
+ EU-Umsatzerlöse	62.097,0	51.728,0
+ Drittländer - Umsatzerlöse	4.811,0	6.503,0
= Umsatzerlöse inklusive Umsatzsteuer	151.987,2	143.610,2

Ermittlung Debitorenstand	2005	2004	2003
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	18.906,7	18.085,5	17.321,9
+ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber verbundenen Unternehmen	0,0	0,0	0,0
+ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	0,0	0,0	0,0
+ von den Forderungen abgezogene Pauschalwertberichtigung	0,0	0,0	0,0
= Debitorenstand	18.906,7	18.085,5	17.321,9
= durchschnittlicher Debitorenstand 2005	18.496,1		
= durchschnittlicher Debitorenstand 2004	17.703,7		

#### Interpretation:

Die Kunden begleichen ihre Rechnungen nach durchschnittlich 45 Tagen. Die Stellung des Unternehmens gegenüber seinen Kunden und/oder das Mahnwesen sind positiv zu beurteilen. Der Wert hat sich im Vergleich zum Jahr 2004 kaum verändert. Gute Branchenwerte in der Industrie sind < 30 Tage.

### Finanzielle Stabilität – Statische Liquiditätsanalyse

Anlagendeckungsgrad	2005	2004
---------------------	------	------

Annahme: Die Hälfte der sonstigen Rückstellungen sind langfristig (Jubiläumsgelder)!

$\frac{(\text{ber. Eigenkapital} + \text{langfr. FK}) * 100}{\text{Anlagevermögen}}$	$\frac{(32.523,0 + 25.645,1) * 100}{55.740,5} = 104,4\%$	$\frac{(33.621,8 + 19.309,4) * 100}{49.778,7} = 106,3\%$
--------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------

Ermittlung langfristiges Fremdkapital	2005	2004
Rückstellungen für Abf. und Pensionen	11.944,7	11.482,2
+ Sonstige Rückstellungen	2.000,4	2.427,2
+ Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	11.700,0	5.400,0
= langfristiges Fremdkapital	25.645,1	19.309,4

Interpretation:

Das Anlagevermögen ist durch langfristig beschaffte Kapitalbeträge zu 104,4 % abgedeckt. Um Liquiditätsprobleme zu vermeiden, sollte die Anlagendeckung aber mindestens 110 % betragen. Gegenüber dem Vorjahr ist der Wert leicht gesunken. Der Durchschnittswert der Branche „Herstellung von Süßwaren (ohne Dauerbackwaren)“ ist mit 116,4 % besser. Verzerrungen sind möglich. → siehe Erläuterungen (Seite 57)

Ertragskraft – Aufwandsstruktur; Erfolg

Materialintensität	2005	2004
$\frac{\text{Materialaufwand} * 100}{\text{betrieblicher Aufwand (Z5 - 8)}}$	$(66.914,0 * 100) / 141.619,0 = 47,2 \%$	$(59.665,0 * 100) / 129.628,0 = 46,0 \%$

Personalintensität	2005	2004
$\frac{\text{Personalaufwand} * 100}{\text{betrieblicher Aufwand (Z5 - 8)}}$	$(33.926,2 * 100) / 141.619,0 = 24,0 \%$	$(31.604,9 * 100) / 129.628,0 = 24,4 \%$

Interpretation:

Die Intensitätskennzahlen sind sehr wichtig, da die Material- und Personalaufwendungen die größten Aufwandspositionen darstellen und die Entwicklungen einzelner Bereiche des Betriebes beleuchtet werden. Es handelt sich um branchenabhängige Kennzahlen, die rasch beeinflussbar sind und daher unbedingt im Zeitverlauf betrachtet werden sollten.

Fremdkapitalzinsen in % der BL	2005	2004
$\frac{\text{Fremdkapitalzinsen} * 100}{\text{Betriebsleistung}}$	$(805,5 * 100) / 142.129,8 = 0,6 \%$	$(667,3 * 100) / 131.613,0 = 0,5 \%$

Ermittlung der Betriebsleistung	2005	2004
Umsatzerlöse	137.807,3	129.380,3
+ Veränderung des Bestandes an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	2.138,9	227,4
+ andere aktivierte Eigenleistungen	604,1	421,8
+ sonstige betriebliche Erträge	1.579,5	1.583,5
= Betriebsleistung	142.129,8	131.613,0

Interpretation:

Die Eigenkapitalquote und die Schuldtilgungsdauer weisen mit 33,7% und 7,5 Jahren sehr gute Werte auf; Kredite sind daher weder zu hoch, noch sind die Konditionen zu schlecht. 0,6 % Fremdkapitalzinsen der Betriebsleistung sind positiv zu beurteilen. Der Wert ist im Vergleich zum Vorjahr leicht angestiegen.

Abschreibung in % der BL	2005	2004
$\frac{\text{Abschreibungen} * 100}{\text{Betriebsleistung}}$	$\frac{(7.743,7 * 100)}{142.129,8} =$ 5,4 %	$\frac{(7.307,7 * 100)}{131.613,0} =$ 5,6 %

Interpretation:

5,4 % bedeuten, dass das Unternehmen ausreichend Investitionen tätigt. Der Wert ist gegenüber dem Vorjahr ein bisschen gesunken. In der Industrie ist ein Wert zwischen 3 % und 7 % als Durchschnitt zu betrachten. In dieser Branche gilt: Je mehr desto besser.

Umsatzrentabilität_1	2005	2004
$\frac{\text{EBT} * 100}{\text{Umsatzerlöse}}$	$\frac{(60,7 * 100)}{137.807,3} =$ 0,0 %	$\frac{(1.516,5 * 100)}{129.380,3} =$ 1,2 %

Umsatzrentabilität_2	2005	2004
$\frac{\text{EBIT} * 100}{\text{Umsatzerlöse}}$	$\frac{(822,1 * 100)}{137.807,3} =$ 0,6 %	$\frac{(2.133,0 * 100)}{129.380,3} =$ 1,6 %

Ermittlung EBIT	2005	2004
Betriebserfolg	510,8	1.985,0
+ Erträge aus Finanzinvestitionen	311,3	148,0
- Aufwendungen aus Finanzinvestitionen	0,0	0,0
= EBIT	822,1	2.133,0

	2005	2004
Erfolg aus Finanzinvestitionen:		
Erträge aus anderen WP des Finanzanlagevermögens	136,5	148,0
+ Erträge aus dem Abgang von und der Zuschreibung zu Finanzanlagen	174,8	0,0
	311,3	148,0

---

**Interpretation:**

Die Umsatzrentabilität gibt an, welcher Erfolg vom Umsatz prozentuell erzielt wird. Der Wert ist gegenüber dem Vorjahr gesunken. Verzerrungen sind möglich. → siehe Erläuterungen (Seite 79)

# KENNZAHLENANALYSE

## FINANZWIRTSCHAFTLICH

Investitionsanalyse

Finanzanalyse

Liquiditätsanalyse

## ERFOLGSWIRTSCHAFTLICH

Ergebnisanalyse

Erfolgsstrukturanalyse

Rentabilitätsanalyse

Wertschöpfung

Break-even-point

## BAUSTEIN 2 - Lösung

Problembereiche der Kennzahlenanalyse:

- Liquidität
- Leverageeffekt
- Problembereiche der Bilanzanalyse

# ARBEITSBLATT III/1 - Lösung

## Gruppe 1 - Ausgangslage:

Sie sind SteuerberaterIn der Josef Manner & Comp. AG und führen regelmäßig Beratungsgespräche mit Mag. Dr. Carl Manner durch. Der Jahresabschluss für das Jahr 2005 ist fertiggestellt, und der Quicktest wurde durchgeführt. Ihr Klient wundert sich:

„Wie können unsere liquiden Mittel mehr als EUR 1 Mio. betragen, wenn unser Bilanzgewinn nur einen Wert von EUR 12.300,-- aufweist?“

## Aufgabenstellung:

Bereiten Sie eine Präsentation für Ihren Klienten vor, in dem Sie

- den Zusammenhang zwischen Bilanzgewinn und liquiden Mitteln erläutern,
- die Aussagefähigkeit der Liquiditätskennzahlen kritisch betrachten und
- nach Lösungen bzw. Alternativen suchen!

## Lösung:

Das Präsentation könnte folgenden Argumentationsgang nehmen (siehe Seite 58 f.):

- Zusammenhang zwischen Bilanzgewinn und liquiden Mitteln

Getrennte Betrachtung von Gewinn und Liquidität - hoher Gewinn ist nicht gleich viel Geld in der Kassa oder auf dem Bankkonto, da z. B.

- Fremdkapital zurückgezahlt,
- Forderungen erhöht,
- Investitionen in das Anlagevermögen getätigt oder
- Barmittel entnommen wurden.

Umgekehrt: Bezahlung von Forderungen  $\Rightarrow$  Positiv für Liquidität – Gewinn ist aber nicht gestiegen.

- Liquiditätskennzahlen

Die Zahlungsfähigkeit eines Unternehmens hängt von den finanziellen Stromgrößen, d. h. von der höhenmäßigen und terminlichen Ausgeglichenheit von Einnahmen und Ausgaben im Zeitverlauf ab.

Die Liquiditätskennzahlen messen die Zahlungsfähigkeit im obigen Sinn unzureichend, da die Liquidität an den kurzfristigen Beständen festgemacht wird.

Weitere Kritikpunkte sind:

- Bilanz liegt erst eine längere Zeit nach dem Abschlussstichtag vor – Situation hat sich bereits beträchtlich geändert.
- Zukünftige Einnahmen und Ausgaben werden von der Bilanz nicht betrag- und termingenau widerspiegelt bzw. künftige Aufwendungen werden nicht als Verbindlichkeiten bilanziert (z. B. Personal- oder Zinsaufwendungen).
- Keine Aussagen über die Absatzfähigkeit der erzeugten Produkte.
- Ein Teil der Lagerbestände sind eiserne Reserve, oder Teile des Vermögens sind sicherungsübereignet, verpfändet oder abgetreten und können damit nicht in liquide Mittel übergeführt werden.
- Manipulation der Liquiditätslage durch z. B. Sale and lease back-Vorgänge oder durch bewusste bilanzpolitische Maßnahmen, z. B. Wahl der Beschaffungs- und Zahlungstermine.

c) Alternativen:

Die Kapitalflussrechnung schafft einen Überblick über die gesamten Beschaffungen und Verwendungen von Finanzmitteln in der Betrachtungsperiode. Sie stellt daher den Zusammenhang zwischen Bilanzgewinn und liquiden Mitteln dar.

Die Kapitalflussrechnung kann keine Auskunft über die unmittelbare Liquiditätssituation des Unternehmens geben, da sie obige Kritikpunkte nicht vollständig beseitigen kann. Sie ist aber ein wesentliches Hilfsmittel zur Feststellung der Entwicklung der grundsätzlichen Zahlungsbereitschaft.

Ergänzend sollte auch ein Finanzplan erstellt werden.

# ARBEITSBLATT III/2 - Lösung

## Gruppe 2 - Ausgangslage:

Sie sind SteuerberaterIn der Josef Manner & Comp. AG und führen regelmäßig Beratungsgespräche mit Mag. Dr. Carl Manner durch. Der Jahresabschluss für das Jahr 2005 ist fertiggestellt, und die Bilanzanalyse wurde durchgeführt. Ihr Klient ist über den niedrigen Bilanzgewinn erschüttert. Er stellt folgende Überlegungen an:

„Vielleicht sollten wir zusätzliches Fremdkapital aufnehmen, um unsere Rentabilität zu verbessern. Wir wären flexibler und könnten unsere Produkte neu positionieren.“

## Aufgabenstellung:

Bereiten Sie eine Präsentation für Ihren Klienten vor, in dem Sie

- a) die Funktionen des Eigenkapitals,
- b) die Gefahren einer Verschuldung und
- c) den „Leverageeffekt“

erläutern!

## Lösung:

Die Präsentation könnte folgende Argumente beinhalten (S. 52 ff. und 81 f.):

### a) Aufgaben des Eigenkapitals

- Finanzierungsfunktion (Finanzierung des langfristigen Vermögens)
- Risikofunktion (Abdeckung von Verlusten)
- Haftungsfunktion (gegenüber Gläubigern)
- Grundlage für die Gewinnverteilung

Mit einem hohen Eigenkapitalanteil ist das Unternehmen

è kreditwürdiger è am Markt beweglicher è konkurrenzfähiger sowie

è wettbewerbsfähiger, da es vorübergehend auf nicht ausgabenwirksame Kosten (Zinsen vom Eigenkapital, Abschreibungen, die nicht mit Tilgungsquoten verbunden sind) in der Preisgestaltung verzichten kann

b) Gefahren der Verschuldung

- Gefahr der Überschuldung
- Wachsender Einfluss der Kreditgeber

è Vorteile eines steigenden Verschuldungsgrades wie Verbesserung der Rentabilität, Verbesserung des betrieblichen Wachstums etc. werden kompensiert

Hoher Marktzinsfuß

Basel II: Kreditinstitute der Europäischen Union müssen in Abhängigkeit von der Bonität ihrer Kreditnehmer die Höhe der Eigenkapitalunterlegung bemessen.

Schlechte Unternehmen è hohes Risiko è hoher Marktzinsfuß è vorzeitige Zahlungsunfähigkeit.

c) Leverageeffekt

GK-Rentabilität > Zinssatz für FK	GK-Rentabilität < Zinssatz für FK
Positiver Leverageeffekt, d. h. das Fremdkapital im Betrieb hat mehr an Überschuss erwirtschaftet als der Einsatz kostet	Negativer Leverageeffekt, d. h. das Fremdkapital im Betrieb hat weniger an Überschuss erwirtschaftet als der Einsatz kostet
è zusätzliche Gewinnquelle	è zusätzliche Verlustquelle

Die Aufnahme von zusätzlichem Fremdkapital ist daher nur sinnvoll, so lange die Gesamtkapitalrentabilität größer als der FK-Zinssatz ist. Sinkt die Gesamtkapitalrentabilität unter den FK-Zinssatz kommt es zu einer Kompensation der Vorteile eines steigenden Verschuldungsgrades.

Beispiel:

Ist-Zustand

Bilanzsumme	100,0	Fremdkapital	80,0	Eigenkapital	20,0
FK-Zinsen + EGT	9,0	FK-Zinsen	4,0	EGT	5,0
GK-Rentabilität	9,0 %	Zinssatz	5,0 %	EK-Rentabilität	25,0 %

Die Eigenkapitalrentabilität erhöht sich von 25,0 % auf 45,0 % durch den Anstieg des Fremdkapitalanteils von 80,0 auf 90,0, da die GK-Rentabilität größer als der FK-Zinssatz ist.

### Positiver Leverageeffekt

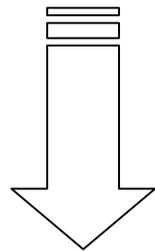
Bilanzsumme	100,0	Fremdkapital	90,0	Eigenkapital	10,0
FK-Zinsen + EGT	9,0	FK-Zinsen	4,5	EGT	4,5
GK-Rentabilität	9,0 %	Zinssatz	5,0 %	EK-Rentabilität	45,0 %

Bei einem FK-Zinssatz von 10 % verschlechtert sich die Eigenkapitalrentabilität von 25 % auf 0 %, wenn der Fremdkapitalanteil von 80,0 auf 90,0 erhöht wird.

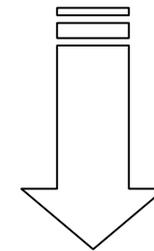
### Negativer Leverageeffekt

Bilanzsumme	100,0	Fremdkapital	90,0	Eigenkapital	10,0
FK-Zinsen + EGT	9,0	FK-Zinsen	9,0	EGT	0,0
GK-Rentabilität	9,0 %	Zinssatz	10,0 %	EK-Rentabilität	0,0 %

<b>GK-Rentabilität &gt; Zinssatz für FK</b>	<b>GK-Rentabilität &lt; Zinssatz für FK</b>
<b>Positiver Leverageeffekt</b> , d. h. das Fremdkapital im Betrieb hat mehr an Überschuss erwirtschaftet als der Einsatz kostet	<b>Negativer Leverageeffekt</b> , d. h. das Fremdkapital im Betrieb hat weniger an Überschuss erwirtschaftet als der Einsatz kostet



**Zusätzliche Gewinnquelle**



**Zusätzliche Verlustquelle**

# ARBEITSBLATT III/3 - Lösung

## Gruppe 3 - Ausgangslage:

Sie sind SteuerberaterIn der Josef Manner & Comp. AG und führen regelmäßig Beratungsgespräche mit Mag. Dr. Carl Manner durch. Der Jahresabschluss für das Jahr 2005 ist fertiggestellt, und der Quicktest wurde durchgeführt. Ihr Klient macht folgende Aussage:

„Wie erfolgreich das Unternehmen wirtschaftet, kann man eigentlich erst feststellen, wenn eine detaillierte Bilanzanalyse mit Kennzahlen durchgeführt wird. Da werden alle Karten auf den Tisch gelegt!“

## Aufgabenstellung:

Betrachten Sie das Statement von Mag. Dr. Carl Manner kritisch und bereiten Sie eine Präsentation für Ihren Klienten vor, in dem Sie die Problembereiche der Bilanzanalyse kritisch diskutieren!

## Lösung:

Die Präsentation könnte folgende Argumente beinhalten (S. 105 ff.):

Die Problembereiche der Bilanzanalyse sind:

### I. Qualität des Datenmaterials

- Negative Verzerrung des Informationsgehalts der Jahresabschlüsse wegen Steuer- und/oder Ausschüttungsoptimierung, z. B. durch zu hoch dotierte Rückstellungen
- Eingeschränkte Informationen aufgrund gesetzlicher Bilanzierungsvorschriften

Beispiele:

- Nur entgeltlich erworbene immaterielle Vermögensgegenstände des AV sind bilanzierungsfähig - der selbst erstellte Firmenwert, selbst erstellte Patente und Entwicklungen sowie die erarbeitete Marktstellung etc. dürfen nicht bilanziert werden.
- Die Bilanz liefert nur Informationen über einige quantitativ messbare Größen - qualitative Informationen wie Kundentreue, Stellung am Markt etc. können nicht ersehen werden.

- Hoher Aggregationsgrad der Informationen

Da in den einzelnen Positionen des Jahresabschlusses oft viele Sachverhalte zusammengezogen sind, die einzeln von Interesse sein können.

- Inhalt des Konzernabschlusses

Der Jahresabschluss wird für mehrere wirtschaftlich zusammenhängende Unternehmen aufgestellt. Über die Lage eines einzelnen Unternehmens enthält er unter Umständen nur wenige Informationen.

## II. Bilanzpolitik

Durch Ansatz-, Bewertungs- und Methodenwahlrechte entsteht ein zu optimistisches oder ein zu pessimistisches Bild eines Unternehmens.

- Vorsichtsprinzip

Durch das gemilderte bzw. strenge Niederstwertprinzip für die Aktiva bzw. das Höchstwertprinzip für die Passiva entstehen stille Reserven, welche Bilanz und GuV beeinflussen, da sie erfolgswirksam sind.

- Scheingewinne und die nicht immer verursachungs- und zeitgerechte Erfassung in der GuV können ebenfalls das Ergebnis verfälschen.

- Konkret bieten (nach MayrI) vor allem folgende Bereiche Möglichkeiten zur Veränderung der Bilanzansätze:

- die Trennung des Erhaltungs- und Herstellungsaufwands;
- die Bewertung der Forderungen (Ansatz der Wertberichtigung);
- die Höhe des Ansatzes der Halb- und Fertigfabrikate bzw. der aktivierten Eigenleistungen (Herstellungskosten);
- die Wahl der Abschreibungsmethode;
- der Nichtausweis geleaster Vermögensgegenstände.

## III. Zeitbezug der Daten

- Inaktualität

Es kann länger dauern bis der Jahresabschluss für die Analyse zur Verfügung steht:

Aufstellungspflicht (§ 193 Abs. 2 und § 222 Abs. 1 HGB)

Einzelkaufleute und Personengesellschaften des Handelsrechts è in den ersten neun Monaten nach Abschlussstichtag

Kapitalgesellschaften è fünf Monate

### Offenlegungspflicht (§ 277 Abs. 1 und Abs. 2 HGB)

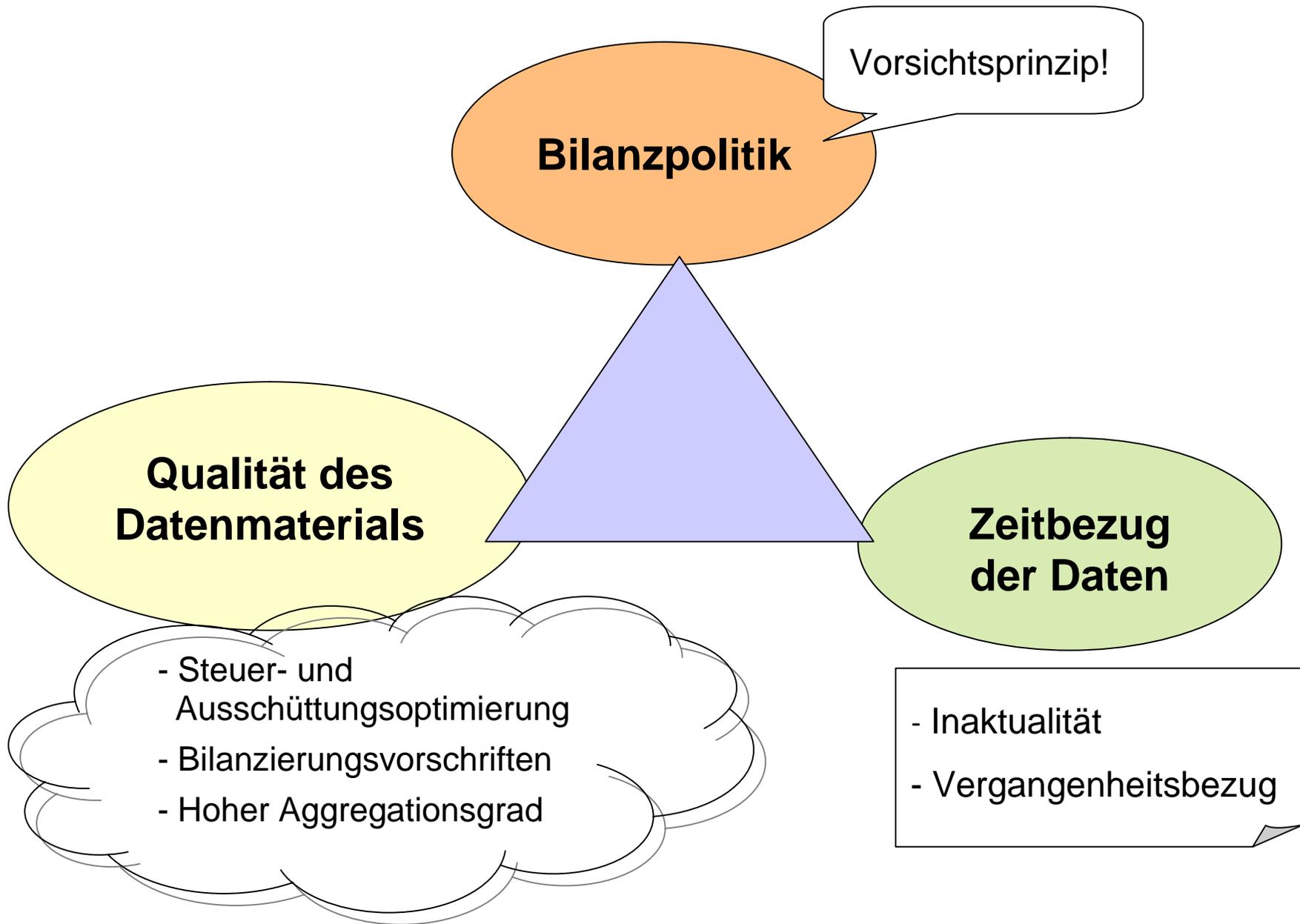
Der Abschluss und der Lagebericht einer Kapitalgesellschaft muss spätestens neun Monate nach dem Bilanzstichtag beim Firmenbuchgericht eingereicht werden, und es ist die Veröffentlichung im „Amtsblatt zur Wiener Zeitung“ zu veranlassen.

Problematisch ist dies für die Beurteilung der Liquidität und Ertragslage des Unternehmens. Die Vermögens- und Kapitalstruktur sind von diesem Problem nicht ausgenommen - man kann jedoch von einer größeren Stabilität im Zeitablauf ausgehen.

#### - Vergangenheitsbezug

Die Bilanz ist eine Abrechnung vergangener Ereignisse. Tatbestände, die zukünftige Ausgaben bedingen und künftige Einnahmen beeinflussen: Nach dem Bilanzstichtag entstandene Risiken, schwebende Geschäfte, Auftragslage. Zum Teil werden sie im Lagebericht angesprochen, aber nicht quantifiziert.

Der Problembereich der Liquidität wird beim Rollenspiel der Gruppe 1 thematisiert – muss daher nicht Bestandteil dieser Diskussion sein.



## BAUSTEIN 3 - Lösung

Kennzahlensysteme:

- ROI
- Multiple Diskriminanzanalyse
- Strategische Kennzahlensysteme

# ARBEITSBLATT IV/1 - Lösung

## Gruppe 1 - Ausgangslage:

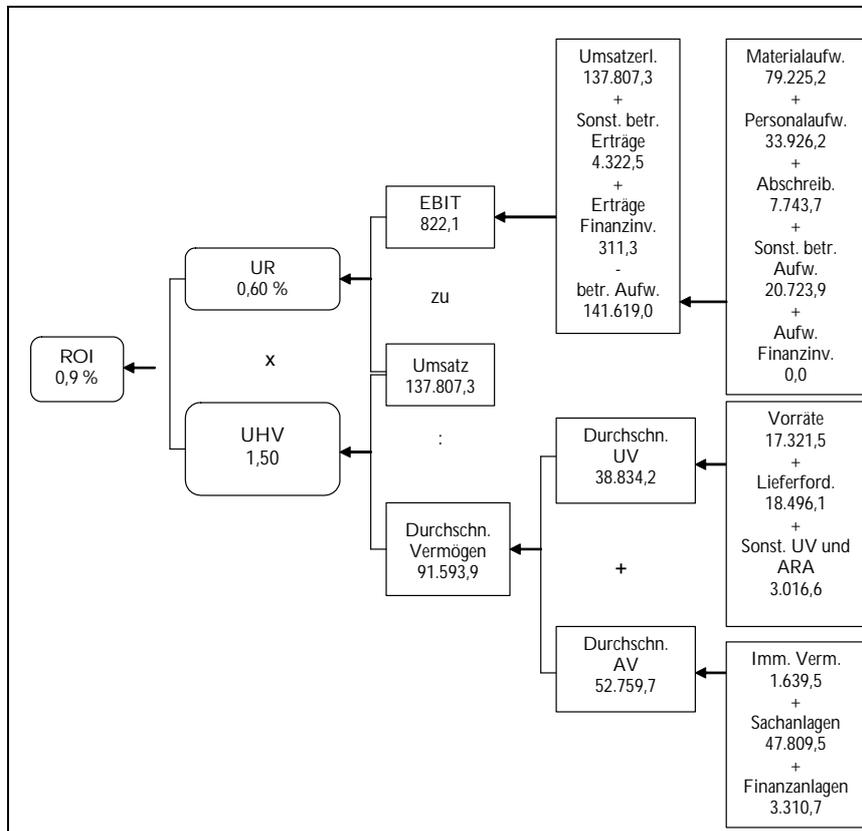
Die Josef Manner & Comp. AG kann im Jahr 2005 ein Umsatzplus von ca. EUR 8,4 Mio. gegenüber dem Vorjahr verzeichnen! Aufgrund der exorbitanten Steigerung der Haselnusspreise und der hohen Kosten für die Entwicklung neuer Produkte konnte die positive Entwicklung der Umsätze keinen Niederschlag im Ergebnis finden.

## Aufgabenstellung:

Der Vorstand der Manner AG diskutiert nun Maßnahmen zur Verbesserung obiger Situation. Um solide Entscheidungen treffen zu können, beauftragt die Josef Manner & Comp. AG Ihre Unternehmensberatung mit der übersichtlichen Darstellung der Zusammenhänge innerhalb des Unternehmens.

Berechnen Sie den ROI und stellen Sie die Kennzahlenpyramide dar!

## Lösung:



Nebenrechnung: Sonstiges UV und ARA	2005	2004
Restl. Forderungen	1.798,3	1.999,8
+ Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	1.214,5	546,6
+ ARA	194,9	279,1
= Sonstiges UV und ARA	3.207,7	2.825,5
= Durchschnitt	3.016,6	

## ARBEITSBLATT IV/2 - Lösung

### Gruppe 2 - Ausgangslage:

Die Josef Manner & Comp. AG kann im Jahr 2005 ein Umsatzplus von ca. EUR 8,4 Mio. gegenüber dem Vorjahr verzeichnen! Die positive Entwicklung der Umsätze konnte jedoch keinen Niederschlag im Ergebnis finden.

### Aufgabenstellung:

Sie sind MitarbeiterIn einer Unternehmensberatung. Ihre Freundin besitzt Aktien der Josef Manner & Comp. AG und hat obigen Text dem Lagebericht des Unternehmens entnommen. Sie ist beunruhigt und fragt Sie als Fachmann/frau um Rat.

Sie erklären ihr, dass es empirische Modelle zur Insolvenzfrüherkennung gibt, welche die Ursachen für den unternehmerischen Misserfolg aufdecken und Krisenanzeichen frühzeitig erkennen.

Ihr Freundschaftsdienst: Ermitteln Sie die Kennzahlenwerte und Scores der vereinfachten Methode der multiplen Diskriminanzanalyse!

Lösung:

Kennzahl	Formel	Kennzahlenwerte	Gewichtungsfaktor	Scores
1	Cash-Flow p.a	8.344,0	x 1,5	0,195
	Verbindlichkeiten	64.095,0		
2	Bilanzsumme	96.618,0	x 0,08	0,121
	Verbindlichkeiten	64.095,0		
3	EGT p.a.	60,7	x 10	0,006
	Bilanzsumme	96.618,0		
4	EGT p.a.	60,7	x 5	0,002
	Betriebsleistung p.a.	142.129,8		
5	Vorräte	18.763,1	x 0,3	0,040
	Betriebsleistung p.a.	142.129,8		
6	Betriebsleistung p.a.	142.129,8	x 0,1	0,147
	Bilanzsumme	96.618,0		
> 3	extrem gut			
> 2,2	sehr gut			
> 1,5	gut			
> 1	mittelgut			
> 0,3	schlecht			0,511
< =0,3	leicht insolvenzgefährdet			
< =0	insolvenzgefährdet			
< =-1	stark insolvenzgefährdet			

# ARBEITSBLATT IV/3 - Lösung

## Gruppe 3 - Ausgangslage:

Die Josef Manner & Comp. AG kann im Jahr 2005 ein Umsatzplus von ca. EUR 8,4 Mio. gegenüber dem Vorjahr verzeichnen! Aufgrund der exorbitanten Steigerung der Haselnusspreise und der hohen Kosten für die Entwicklung neuer Produkte konnte die positive Entwicklung der Umsätze keinen Niederschlag im Ergebnis finden.

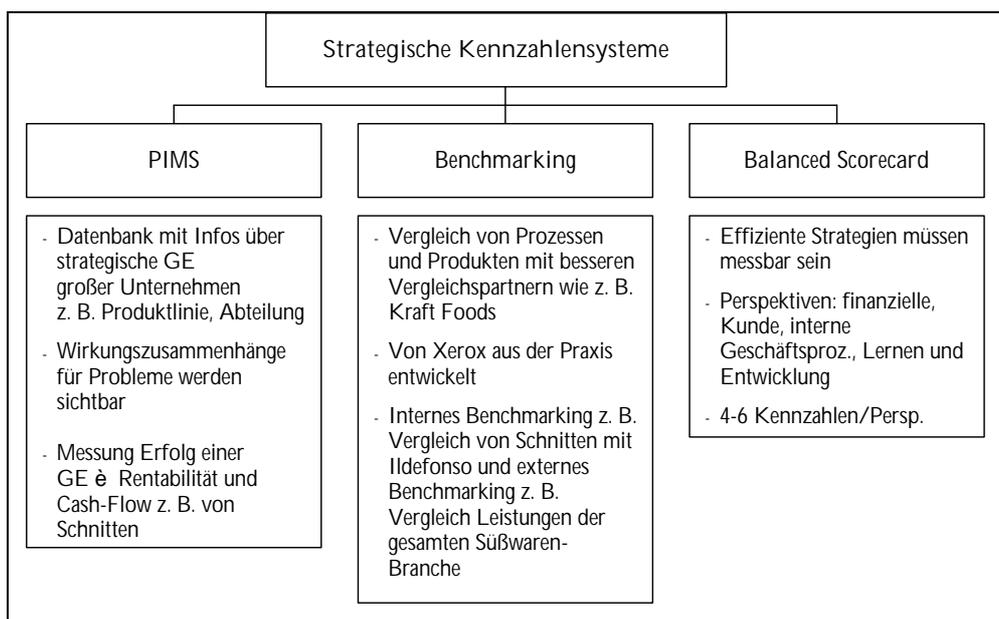
## Aufgabenstellung:

Neben den monetären Kennzahlensystemen zur Unternehmensbeurteilung möchte die Josef Manner & Comp. AG Verbesserungspotentiale mit Hilfe von strategischen Systemen ermitteln. Der Vorstand bittet Ihre Unternehmensberatung, die einzelnen Methoden vorzustellen.

Geben Sie einen grafischen Überblick und erläutern Sie stichwortartig das Wesen der strategischen Kennzahlensysteme!

## Lösung:

Bei dieser Aufgabe handelt es sich um einen kreativen Arbeitsprozess! Es gibt keine eindeutige Lösung (siehe Kapitel 6.1., Seite 91 ff.). Eine Lösung könnte wie folgt ausschauen:



# Kennzahlensysteme

Monetär  
(Hard Facts)

Du  
Pont

ZVEI

RL

Strategisch  
(Soft Facts)

PIMS

Bench-  
markin

Balanced  
Scorecard