



Europäische Union

Europa fördert Sachsen.



Europäischer Sozialfonds



Westsächsische Hochschule Zwickau
University of Applied Sciences

Bernd Zirkler
Tytus Bej
Nadine Gerhardt
Lars Herold
Jonathan Hofmann
Marc Seidenberg



Finanzcontrolling und Kapitalflussrechnung in Sachsen

Stand und Entwicklungsperspektiven in sächsischen Kapitalgesellschaften zum Jahr 2014

Forschungsprojekt der Nachwuchsforschergruppe „Finanzcontrolling auf Basis von Kapitalflussrechnungen“
– gefördert durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) und die Sächsische Aufbaubank (SAB)

Die Autoren



**Prof. Dr. rer. pol. habil.
Bernd Zirkler**

ist Inhaber der Professur für Rechnungswesen und Controlling der Westsächsischen Hochschule Zwickau. Seit August 2012 leitet er das Nachwuchsforscherprojekt „Finanzcontrolling auf Basis von Kapitalflussrechnungen“. Prof. Dr. Zirkler ist ausgewiesener Experte auf den Gebieten des Finanzcontrollings, des Cash Flow- und Value Reportings sowie der Kapitalflussrechnung.



Tytus Bej, LL.B./M.A.

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Nachwuchsforschergruppe „Finanzcontrolling auf Basis von Kapitalflussrechnungen“. Zuvor studierte er Wirtschaftsrecht mit den Schwerpunkten Finanzen und Steuern an der FH Gelsenkirchen sowie Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Controlling an der Westsächsischen Hochschule Zwickau. Er forscht insbesondere zum Thema „Einsatz der Kapitalflussrechnung im Investitionscontrolling“.



**Dipl.-Kffr. (FH)
Nadine Gerhardt**

unterstützt die empirischen Tätigkeiten der Nachwuchsforschergruppe innerhalb des ESF-geförderten Projekts „Finanzcontrolling auf Basis von Kapitalflussrechnungen“. Seit 2011 forscht sie am Institut für Management und Controlling (IMC) der WHU – Otto Beisheim School of Management Vallendar und betreute zwei Jahre lang empirische Studien des WHU-Controllerpanels.

Die Autoren



Dipl.-Kfm. (FH)
Lars Herold, M.A.

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Nachwuchsforschergruppe „Finanzcontrolling auf Basis von Kapitalflussrechnungen“.

Zuvor studierte er Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Steuern, Rechnungswesen und Controlling an der Westsächsischen Hochschule Zwickau. Er forscht insbesondere zum Thema „Einsatz der Kapitalflussrechnung im Nachhaltigkeitscontrolling“.



Dipl.-Kfm. (FH)
Jonathan Hofmann, M.A.

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Nachwuchsforschergruppe „Finanzcontrolling auf Basis von Kapitalflussrechnungen“.

Zuvor studierte er Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Finanzmanagement und Controlling an der Westsächsischen Hochschule Zwickau. Er forscht insbesondere zum Thema „Einsatz der Kapitalflussrechnung in der Bonitätsbeurteilung“.



Dipl.-Kfm.
Marc Seidenberg

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Nachwuchsforschergruppe „Finanzcontrolling auf Basis von Kapitalflussrechnungen“.

Zuvor studierte er Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Rechnungswesen, Controlling und Internationales Management an der Universität Erlangen-Nürnberg. Er forscht insbesondere zum Thema „Einsatz der Kapitalflussrechnung im Finanzcontrolling“.



Europäische Union

Europa fördert Sachsen.



Europäischer Sozialfonds



Freistaat Sachsen



Westsächsische Hochschule Zwickau
University of Applied Sciences

Inhaltsübersicht

Fakten zur Studie.....	4
Bedeutung der Liquidität in sächsischen Unternehmen.....	10
Ausprägung des Finanzcontrollings in Sachsen.....	16
Bedeutung der Kapitalflussrechnung im Rahmen des Finanzcontrollings.....	22
Literaturhinweise.....	32
Impressum.....	33



Europa fördert Sachsen.
ESF
Europäischer Sozialfonds



Westsächsische Hochschule Zwickau
University of Applied Sciences

Fakten zur Studie

- Forschungsanlass
- Studienüberblick
- Forschungsgegenstand
- Studienteilnehmer und Teilnehmerstruktur

Bedeutung der Liquidität in sächsischen Unternehmen

Ausprägung des Finanzcontrollings in Sachsen

Bedeutung der Kapitalflussrechnung im Rahmen des Finanzcontrollings

Forschungsanlass

Die Sicherung der Liquidität ist für Unternehmen die Existenzbedingung schlechthin. Unzureichende Liquidität führt langfristig in die Insolvenz, gefährdet Arbeitsplätze und nicht selten auch mit dem insolventen Unternehmen verbundene Betriebe. Ihre Bedeutung ist nicht zuletzt auch aufgrund des Vor- und Rücksteuerungsverhältnisses der Liquidität mit der Erfolgserzielung sowie der Generierung und dem Erhalt von Erfolgspotenzialen erheblich. Unternehmen sind daher gut beraten, die Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit durch geeignete Überwachungs- und Steuerungssysteme wie etwa dem Finanzcontrolling zu gewährleisten und ihrem Finanzmanagement insgesamt eine hohe Aufmerksamkeit zu widmen.

Als geeignete Instrumente zur Abbildung und Steuerung der betrieblichen Liquidität werden in der wissenschaftlichen Literatur seit langem Finanzierungsrechnungen und vorwiegend die diesem Methodenkreis zugehörige Kapitalflussrechnung vorgeschlagen. Kapitalflussrechnungen kommen bisher vor allem in der externen Unternehmenspublizität, insbesondere verpflichtend

im Rahmen von Konzernabschlüssen zum Einsatz. Als zu Jahresabschlüssen ergänzende Berichtskomponenten sind sie auf freiwilliger Basis auch in den Geschäftsberichten von Einzelgesellschaften vorzufinden. Die wissenschaftlichen Untersuchungen zu Kapitalflussrechnungen betrachten sie daher vorwiegend in diesem Kontext.

Jedoch mangelt es derzeit noch an ausführlichen Untersuchungen, die den Einsatz der Kapitalflussrechnung im Finanzcontrolling und somit in der unternehmensinternen Richtung beleuchten. Dies trifft sowohl auf theoretisch-deduktive Forschungen als auch auf empirische Daten der betriebswirtschaftlichen Praxis zu. Die vorliegende Erhebung liefert mit Daten aus dem Freistaat Sachsen hierzu neue deskriptive empirische Erkenntnisse und leistet somit einen Beitrag zur Schließung dieser Forschungslücke. Sie kann dabei als Grundlage für weitere Nachfolgestudien herangezogen werden.

In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage nach der praktischen Ausgestaltung der Kapitalflussrechnung als Controllinginstrument. In jahresbezogenen Geschäftsberichten werden Kapitalflussrechnungen notwendigerweise mit dem Zeitbezug eines Geschäftsjahres, zudem vergangenheitsorientiert und gesamtunternehmensbezogen aufgestellt. Controller benötigen daneben vor allem kurzfristige Informationen (etwa Wochen, Monate, Quartale), zukunftsgerichtete Planungen und Sichten auf unterhalb des Gesamtunternehmens gerichtete Ebenen.

Durch diese Untersuchung soll daher erörtert werden, welche Bedeutung der Liquiditätssteuerung in sächsischen Unternehmen derzeit zukommt und welche Entwicklungen sich dazu abzeichnen. Dabei wird ein besonderer Fokus auf die Kapitalflussrechnung als Controllinginstrument und ihren Einsatz im Finanzcontrolling sächsischer Kapitalgesellschaften gelegt.

Studienüberblick

- Gegenstand der vorliegenden Erhebung ist die Ausprägung des Finanzcontrollings sächsischer Kapitalgesellschaften unter besonderer Beachtung des Einsatzes der Kapitalflussrechnung als Controllinginstrument.
- Ziel ist es,
 - Erkenntnisse über Stand und Bedeutung der Liquiditätssteuerung und des Finanzmanagements in sächsischen Kapitalgesellschaften zu gewinnen und aufgrund von Einschätzungen von Praxisvertretern Entwicklungsperspektiven aufzuzeigen.
 - die derzeitige Bedeutung und Entwicklung der Kapitalflussrechnung als Instrument zur finanzwirtschaftlichen Steuerung aufzuzeigen.
- Dafür werden folgende Forschungsfragen erhoben:

1. Welche Bedeutung wird dem Thema Liquidität in sächsischen Unternehmen beigemessen? (ab S. 10)

Zusammenfassung der Ergebnisse:

Liquidität hat in sächsischen Unternehmen eine hohe Bedeutung. Neben der Tatsache, dass die Liquiditätssicherung überwiegend auf Ebene des Top Managements verantwortet wird, zeigt sich auch ein permanentes Liquiditätsbewusstsein. Fast keine der untersuchten Kapitalgesellschaften verzichtet mehr auf laufende Liquiditätsinformationen. Auch wird die Beurteilung der eigenen wirtschaftlichen Situation stark mit der Ausprägung der generierten Cash Flows in Verbindung gebracht.

2. Wie differenziert ist das Finanzcontrolling in sächsischen Kapitalgesellschaften ausgeprägt? (ab S. 16)

Zusammenfassung der Ergebnisse:

Die Unternehmen nehmen eine differenzierte und teilweise weit ausgebaute Liquiditätssteuerung vor. Cash Flow-Informationen für das Controlling werden sowohl auf kurz- und langfristiger Ebene erfasst als auch geplant. Dabei steuern die Befragten ihre Liquidität insbesondere auf kurzfristige Sicht auch auf unteren Unternehmensebenen wie etwa Geschäftssegmenten. Kurzfristige Planungen dominieren. Jedoch sind Bedarfe zu einem Ausbau des langfristigen Finanzcontrollings erkennbar.

3. Inwieweit findet die Kapitalflussrechnung Einzug in das Finanzcontrolling? (ab S. 22)

Zusammenfassung der Ergebnisse:

Es zeigt sich ein unterschiedliches Bild. Zum einen wird die Kapitalflussrechnung in der Abbildung der Ist-Situation der Liquidität bereits unterjährig erstellt und im laufenden Berichtswesen eingesetzt. Ferner wird ihr ein hoher Einfluss auf die Bonitätsbeurteilung zugesprochen. Zum anderen kommt sie in der Cash Flow-Planung und in der disaggregierten Erstellung noch nicht mehrheitlich vor. Hier liegen denn auch die Perspektiven für eine weitere Einbindung in das Finanzcontrolling.

Forschungsgegenstand

- Die vorliegende Studie basiert auf einer Online-Befragung (Web-Survey) von Führungskräften des Rechnungswesens und Controllings in Sachsen ansässiger Betriebe. Dafür wurde an eine Stichprobe von insgesamt 325 Unternehmen ein Fragebogen versandt.
- Die befragten Unternehmen sind ausschließlich Kapitalgesellschaften ab einer Größe von 100 Mitarbeitern, die im Bundesland Sachsen ansässig sind. Ebenfalls enthalten sind Kapitalgesellschaften, die für eine fiktive rechtliche Einheit „Konzern“ einen Konzernabschluss erstellt haben, sofern das Konzernmutterunternehmen in Sachsen ansässig ist. Aktiengesellschaften, Kommanditgesellschaften auf Aktien sowie Gesellschaften mit beschränkter Haftung machen dabei ca. 85% der betreffenden Rechtsformen aus.
- Die Datenbasis bildet eine Auflistung der Industrie- und Handelskammer Sachsen (IHK Sachsen) über sämtliche Kapital-

gesellschaften ab 100 Mitarbeitern. Die zunächst von der IHK genannten 965 Unternehmen wurden auf etwaige Konzernstrukturen untersucht. In der Auflistung nicht enthaltene Konzernmutterunternehmen mit weniger als 100 Mitarbeitern wurden in der Folge ebenfalls in die Befragung einbezogen, sofern der Konzern mindestens 100 Mitarbeiter beschäftigt. Aus diesem Vorgehen ergibt sich die Summe von 974 Kapitalgesellschaften. Diese 974 Unternehmen bilden zunächst die Grundgesamtheit der Erhebung. Sie sind Merkmalsträger folgender Kriterien:

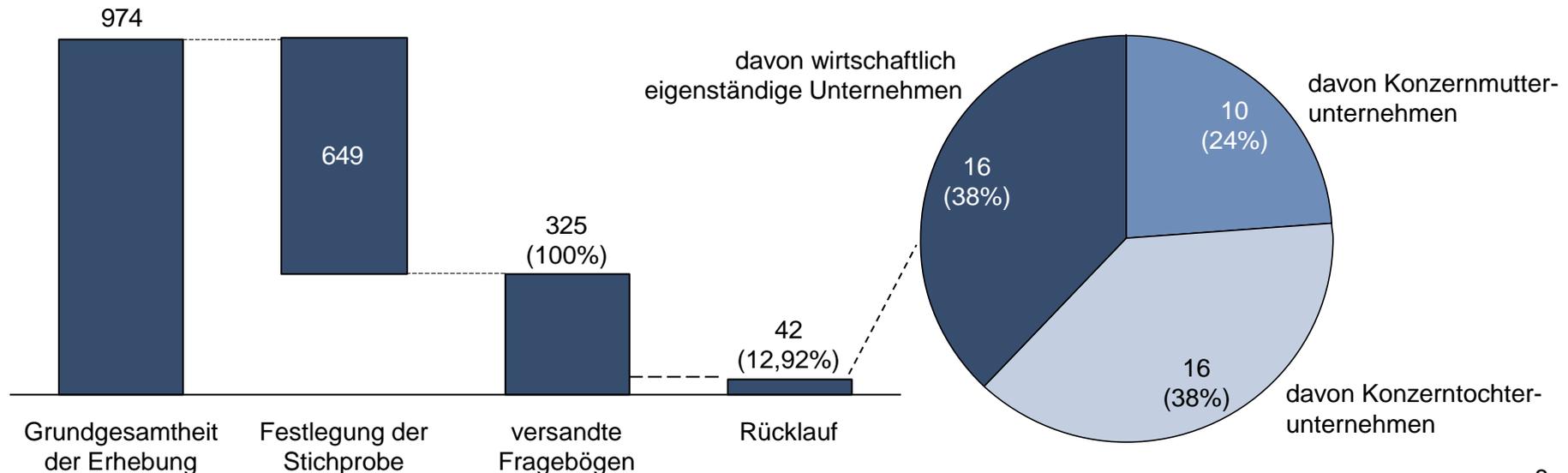
- Kapitalgesellschaft
- In Sachsen ansässig (Handelsregistereintrag in sächsischer Kommune)
- Mindestens 100 Mitarbeiter im Gesamtunternehmen (gemäß Angaben der Industrie- und Handelskammer Dresden) zum 31.12.2012

Erläuterungen

- Die Umfrage wurde online durchgeführt, da auf diese Weise eine schnellere Bearbeitung und Generierung von Rücklauf durch den Respondenten möglich ist, als etwa durch schriftliche Befragung.
- Es wurde auf Kapitalgesellschaften abgestellt, da diese hinsichtlich der Auskünfte über ihre Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vglw. höhere externe Transparenzanforderungen zu erfüllen haben. Es kann daher angenommen werden, dass Kapitalgesellschaften eher interne Kapitalflussrechnungen zu Controllingzwecken erstellen, als dies bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften der Fall ist.
- Die Studie wurde auf Unternehmen ab 100 Mitarbeitern eingegrenzt, da empirische Erkenntnisse zeigen, dass ungefähr ab dieser Größe mindestens ein Controller im Unternehmen beschäftigt ist.

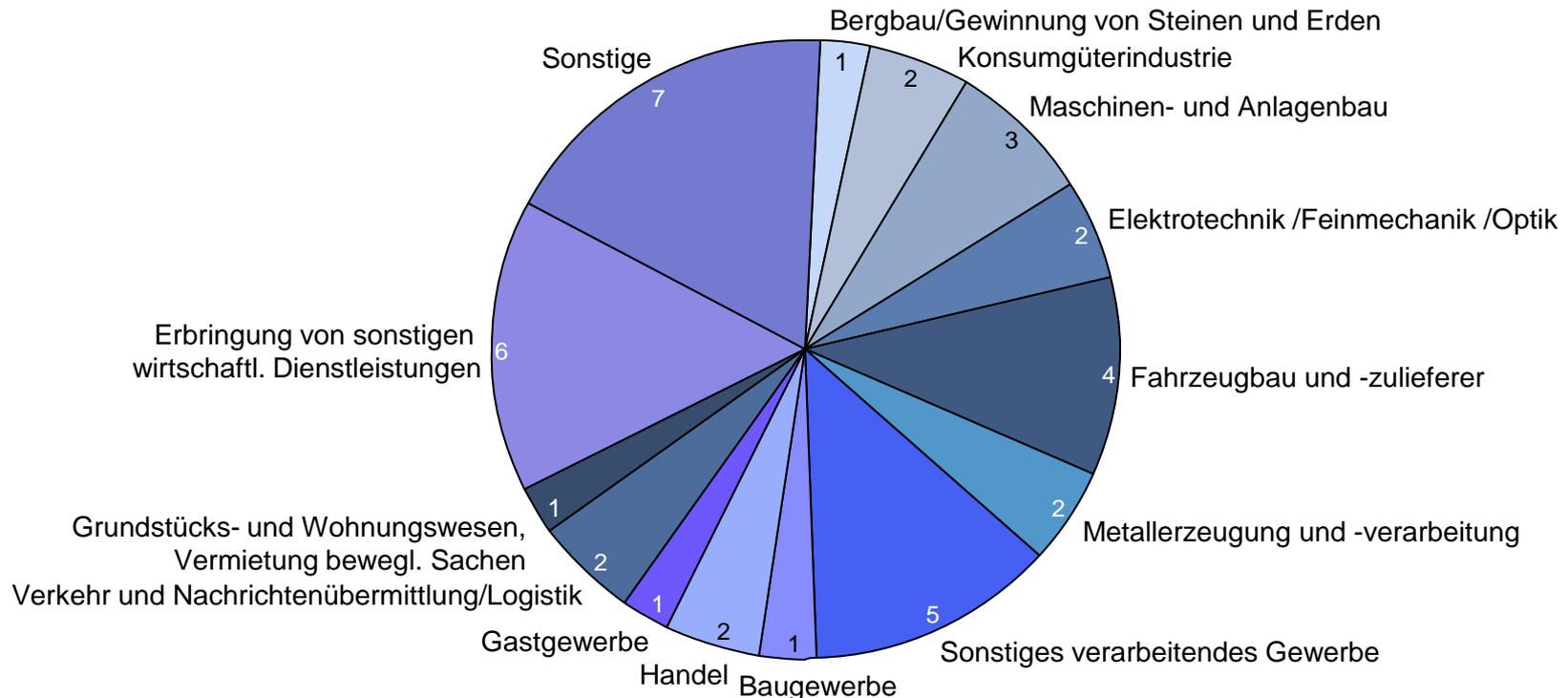
Studienteilnehmer und Teilnehmerstruktur (1)

- Die Daten der Studie wurden aus der Grundgesamtheit von 974 Kapitalgesellschaften durch eine zufällige Teilerhebung in Form einer Stichprobe erhoben. Dazu wurde zunächst aus dem abgeschlossenen Intervall [2,5] mithilfe eines Zufallszahlengenerators die Zufallszahl 3 erzeugt, um aus der Grundgesamtheit eine Stichprobe auszuwählen (die Wahl des Intervalls basiert auf benötigten Stichprobengrößen bei gegebener Grundgesamtheit nach Dillman *et.al.* (2009), S. 56-57). In der Folge wurde durch Bildung des Quotienten $974/3 = 324,67$ die Stichprobe von 325 zu befragenden Unternehmen festgelegt. Sie wurden per Zufallsauswahl („Ziehung ohne Zurücklegen“) aus der Grundgesamtheit als Stichprobe gezogen. Der Fragebogen wurde daraufhin an Führungskräfte des Rechnungswesens und Controllings dieser Unternehmen versendet.
- Unternehmen, bei denen kein Rücklauf zu verzeichnen war, wurden nach drei Wochen per E-Mail an die Befragung erinnert und erneut gebeten, an ihr teilzunehmen. Aus den Unternehmen, die auch daraufhin nicht an der Befragung teilnahmen, wurden insgesamt 30 telefonisch nach ihrer Verweigerung befragt. Angegebene Gründe waren dabei u. a. die Befürchtung der Herausgabe interner Daten oder auch das von der Unternehmensleitung vorgegebene generelle Verbot an der Teilnahme empirischer Erhebungen.
- Der Fragebogen wurde von 42 Unternehmen beantwortet und zurück gesendet, was einer Rücklaufquote von 12,92% bezogen auf die Stichprobe entspricht. Davon beantworteten 31 Unternehmen den Fragebogen vollständig, 11 Unternehmen ließen einige Fragen aus.



Studienteilnehmer und Teilnehmerstruktur (2) - Branchenüberblick

- Die Teilnehmer der Studie sind vielen verschiedenen Branchen zugehörig. Die bei den Unternehmen erhobene Brancheneinteilung orientiert sich an der derzeitigen Abgrenzung des Statistischen Bundesamtes, wobei die Klassifizierung Handel jedoch nicht mit weiteren Branchen zusammengefasst wurde. Branchen, denen keiner der Teilnehmer zugehörig ist, werden in dieser Auswertung nicht aufgezeigt.
- Mit der Vielfalt der erhobenen Branchen ohne weitere Eingrenzungen wird ermöglicht, branchenübergreifende Aussagen für den gesamten Freistaat treffen zu können. Neben den nicht der Einteilung des Statistischen Bundesamtes zuordenbaren sonstigen Branchen sind in dieser Studie insbesondere die wirtschaftlichen Dienstleistungen sowie zahlreiche Industrieklassifizierungen wie etwa der im „Autoland Sachsen“ traditionelle Fahrzeugbau und deren Zulieferer vorzufinden. Drei Unternehmen gaben keine Angabe zu ihrer Branche ab.



Fakten zur Studie

Bedeutung der Liquidität in sächsischen Unternehmen

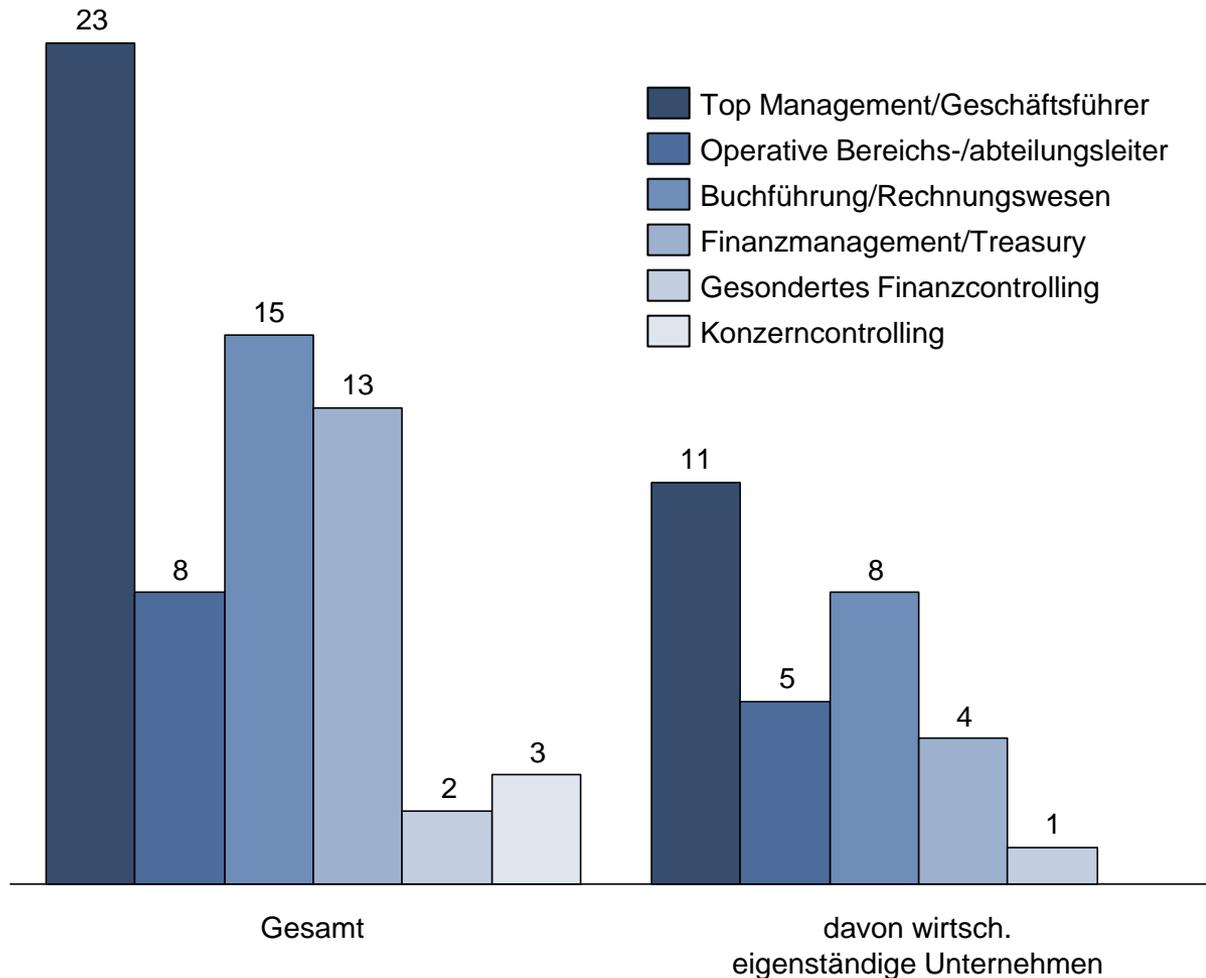
- Liquiditätsverantwortung
- Liquidität als Bestandteil des Berichtswesens
- Liquidität und Cash Flow als unternehmerisches Zielkriterium
- Cash Flow-Kalküle in der Investitionsbeurteilung

Ausprägung des Finanzcontrollings in Sachsen

Bedeutung der Kapitalflussrechnung im Rahmen des Finanzcontrollings

Die Liquiditätsverantwortung in Sachsen liegt mehrheitlich bei der Geschäftsführung bzw. dem Top Management der Unternehmen

Organisationseinheiten bzw. Stellen, auf denen Liquiditätsverantwortung herrscht (N = 36)

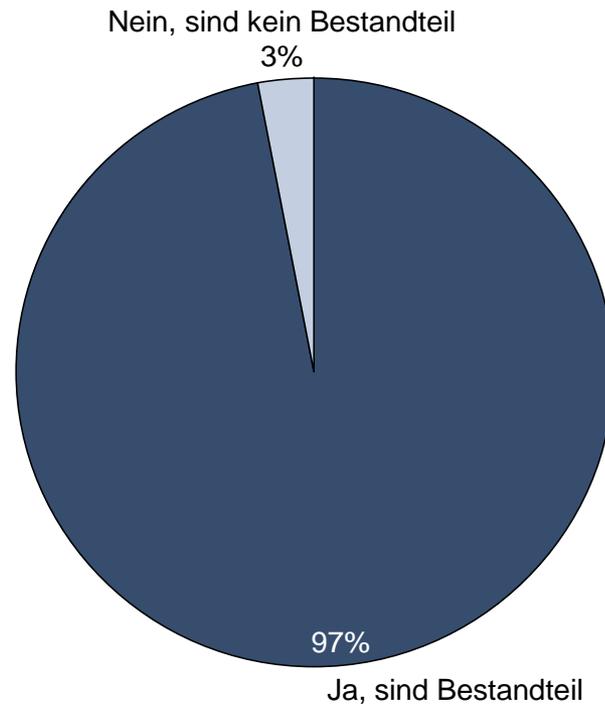


Erläuterungen

- Die Frage nach der Liquiditätsverantwortung konnte mit Mehrfachauswahl beantwortet werden.
- Liquiditätsverantwortung wird insbesondere vom Top Management, dem Rechnungswesen oder dem Finanzmanagement übernommen. Dies zeigt sich unabhängig davon, ob es sich um Unternehmen mit Konzernzugehörigkeit oder um eigenständige Betriebe handelt. 80% der gegebenen Antworten ordneten sich dieser Klassifizierung ein. Liquiditätsverantwortung in einem eigens geführten Finanzcontrolling ist bislang hingegen nur in zwei Unternehmen vorzufinden.
- Die hohe Anteil der Unternehmensführung an der Verantwortung (63,9%) weist auf die hohe Bedeutung der Liquidität in den Betrieben hin.

Aktuelle Liquiditätsinformationen haben sich in Sachsen als Bestandteil des laufenden Berichtswesens etabliert

Unternehmen, in denen Liquiditätsinformationen stetige Bestandteile des laufenden Berichtswesens sind (N = 33)

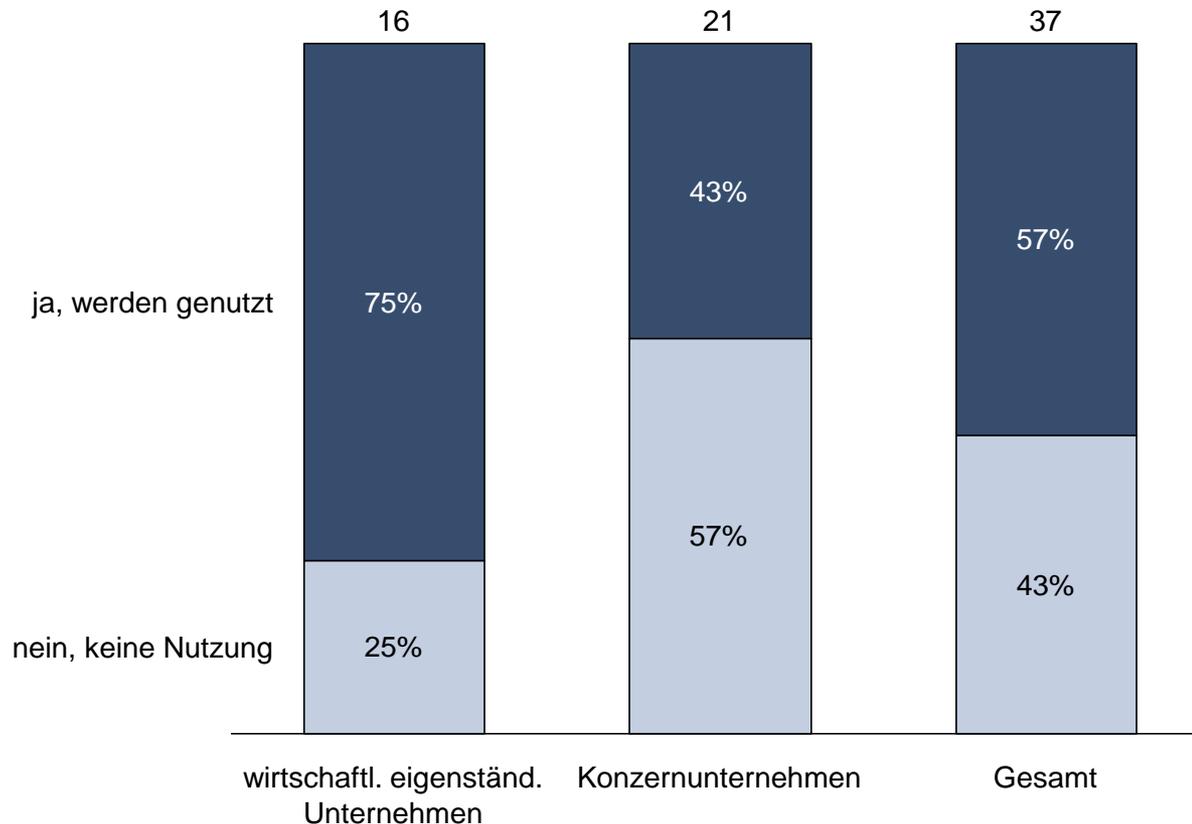


Erläuterungen

- Das klassische Berichtswesen gibt üblicherweise im Monatsturnus Aufschluss über die betriebliche Leistungsebene und knüpft daher insbesondere an der Kosten-, Erlös- und Ergebnisrechnung an.
- Die gestiegene Bedeutung der Liquiditätssicherung aus dem eigenen Leistungsbereich vor dem Hintergrund zunehmender Kreditklemmen, etwa aufgrund der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise bis 2009 sowie aktuellen Veränderungen im Bankensektor (strengere Regelungen bei der Kreditvergabe – Basel III und IV) schlägt sich auch im laufenden Berichtswesen der Betriebe nieder. Fast keines der befragten Unternehmen verzichtet mehr auf aktuelle Liquiditätsinformationen als Bestandteil des Berichtswesens.

Drei von fünf sächsischen Kapitalgesellschaften nutzen regelmäßig statische Liquiditätskennzahlen

Nutzung statischer Liquiditätskennzahlen (N = 37)

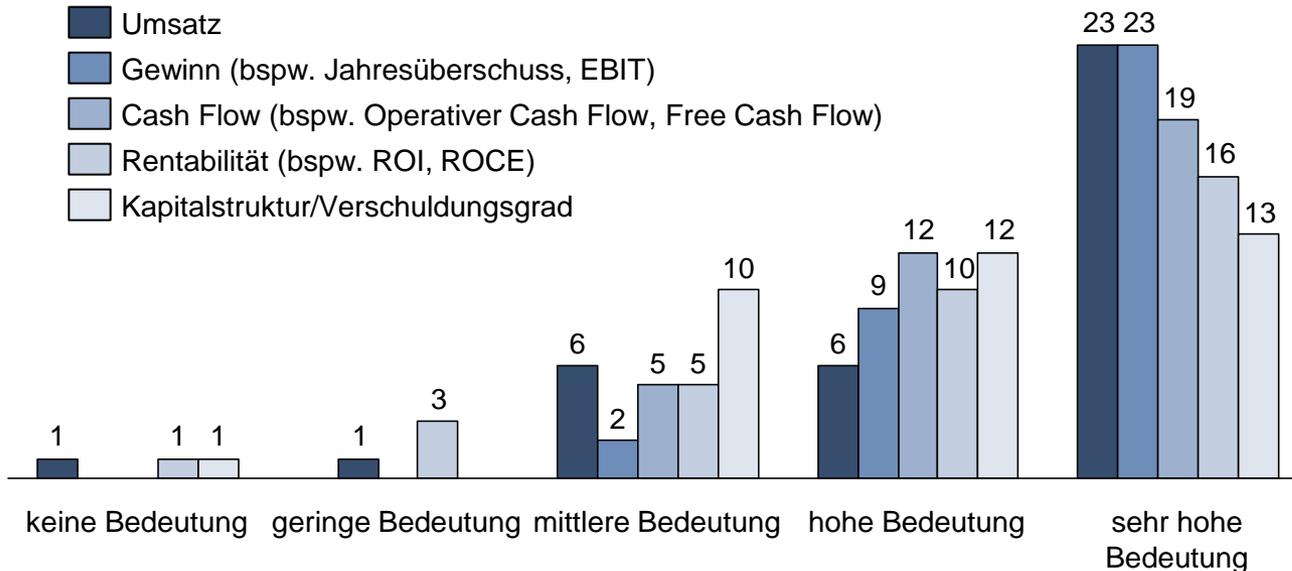


Erläuterungen

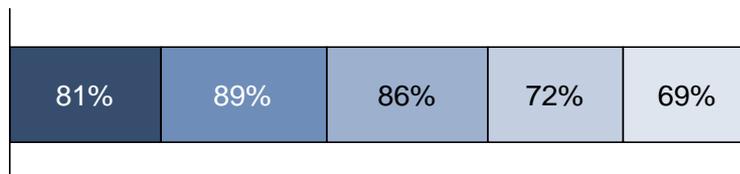
- Statische Liquiditätskennzahlen lassen sich aus den Bestandsgrößen der Bilanz herleiten. Daher sind sie auch für solche Unternehmen einfach zu bilden, die keine Kapitalflussrechnung oder sonstige Finanzierungsrechnung erstellen.
- Unter statische Liquiditätskennzahlen subsumiert man üblicherweise sogenannte Liquiditätsgrade sowie etwa Deckungsgrade des Anlagevermögens.
- 57% aller antwortenden Unternehmen nutzen diese regelmäßig, unter den wirtschaftlich eigenständigen Unternehmen sind es sogar 75%. Unternehmen im Konzernverbund nutzen statische Liquiditätskennzahlen überraschend weniger - lediglich zu 43%.

Cash Flow-bezogene, dynamische Liquiditätskennzahlen haben für sächsische Unternehmen höchste Bedeutung

Bedeutung der Kennzahl für die Beurteilung der Unternehmenssituation (N = 36)



davon Angaben mit hoher und sehr hoher Bedeutung (N = 36)

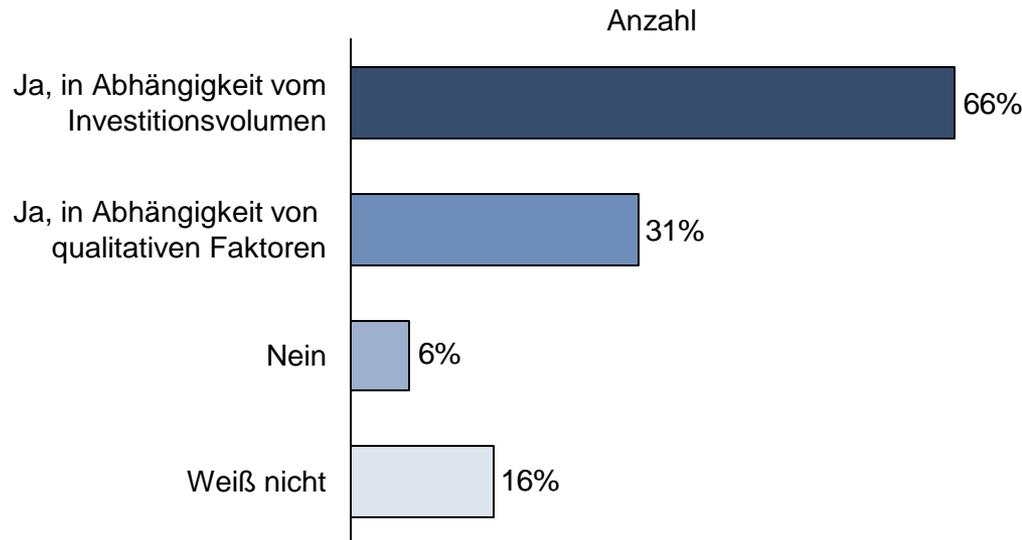


Erläuterungen

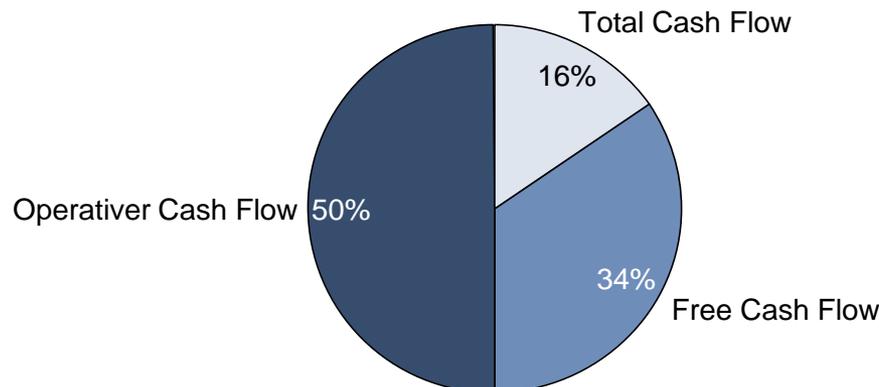
- Die Frage nach den Kennzahlen konnte von den Unternehmen mit Mehrfachauswahl beantwortet werden.
- Traditionell beurteilen Unternehmen ihre wirtschaftliche Situation insbesondere nach der Gewinnerzielung. Dies zeigt sich auch in dieser Umfrage. 89% der antwortenden Unternehmen weisen dem Gewinn eine hohe oder sehr hohe Bedeutung zu.
- Cash Flow-bezogene Größen wie etwa der Free Cash Flow stellen für 86% der Unternehmen bereits hoch bedeutende Performance-Indikatoren dar. Dies ist der zweithöchste Wert. Er rangiert vor dem Umsatz und gar deutlich vor der Rentabilität. Dabei wies kein einziges Unternehmen dem Cash Flow eine geringe oder gar keine Bedeutung zu.

77% der Unternehmen ziehen Cash Flow Kalküle zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit von Investitionen heran

Abstellung auf Cash Flow zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit von Investitionen (N = 32)



davon abstellend auf folgende Cash Flow-Größen (N = 25)



Erläuterungen

- Die Frage konnte von den Respondenten mit Mehrfachauswahl beantwortet werden.
- Cash Flow Kalküle werden zur Investitionsbeurteilung eingesetzt, um die Netto-Zahlungsrückflüsse aus einem Investitionsobjekt zu bestimmen und somit dessen Wirtschaftlichkeit zu beurteilen. Sie kommen dabei etwa in dynamischen Investitionsrechenverfahren auf Planbasis ebenso zum Einsatz, wie bei vergangenheitsbezogenen Nachkalkulationen.
- 77% der befragten Unternehmen gaben an, Cash Flow-Größen zur Investitionsbeurteilung zu verwenden. Dabei wird mehrheitlich auf die operativen Cash Flow-Rückflüsse abgestellt (50%). Der in Investitionsrechenverfahren zumeist verwendete Free Cash Flow wird hier seltener herangezogen (34%).



Europäische Union

Europa fördert Sachsen.



Europäischer Sozialfonds



Westsächsische Hochschule Zwickau
University of Applied Sciences

Fakten zur Studie

Bedeutung der Liquidität in sächsischen Unternehmen

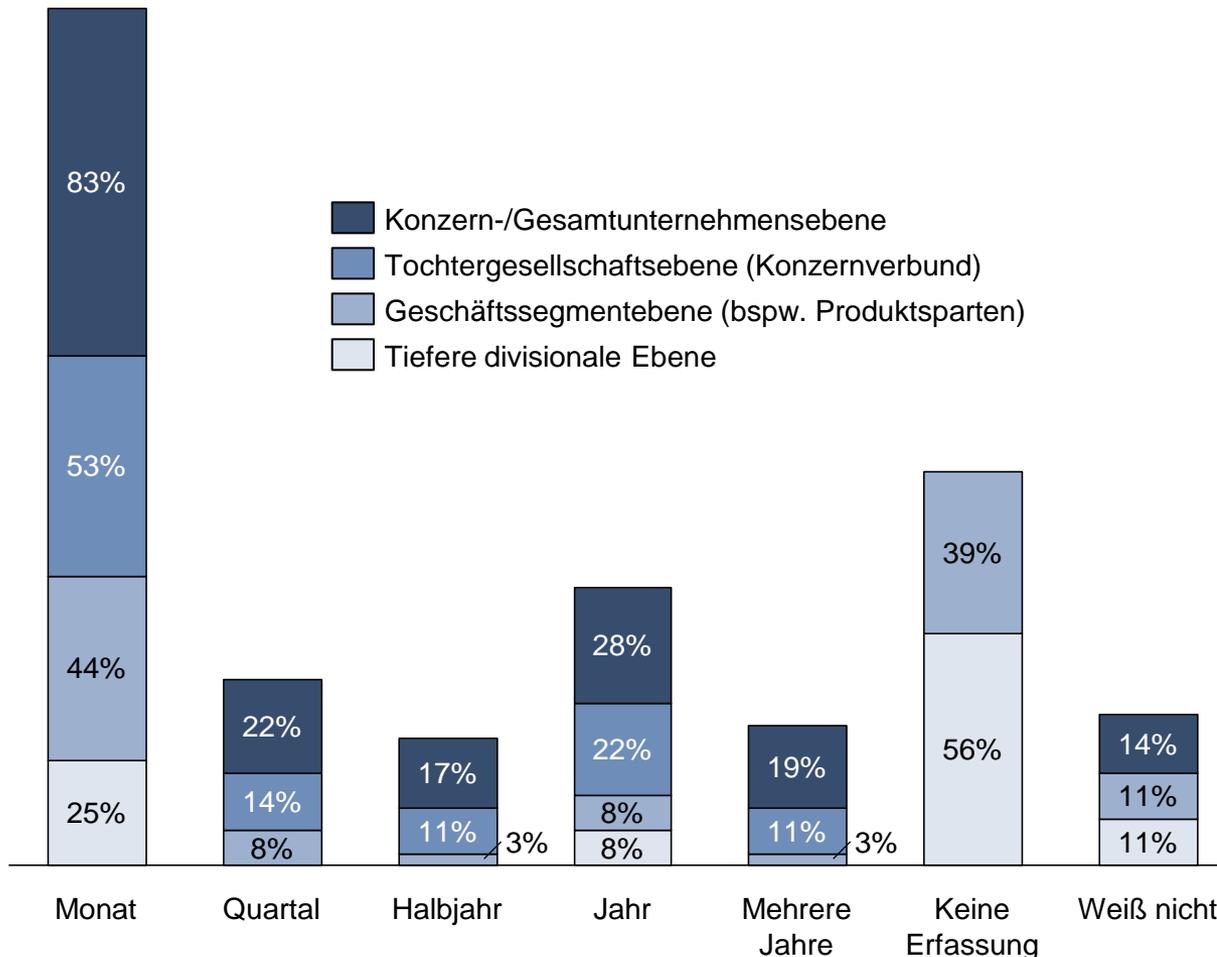
Ausprägung des Finanzcontrollings in Sachsen

- Ebenen der Liquiditätssteuerung
- Zeitliche und methodische Ausprägungen der Cash Flow-Planung

Bedeutung der Kapitalflussrechnung im Rahmen des Finanzcontrollings

Liquiditätsinformationen für das Finanzcontrolling werden von sächsischen Unternehmen sehr differenziert erfasst

Liquiditätserfassung auf Unternehmensebenen für Controllingzwecke (N = 36)

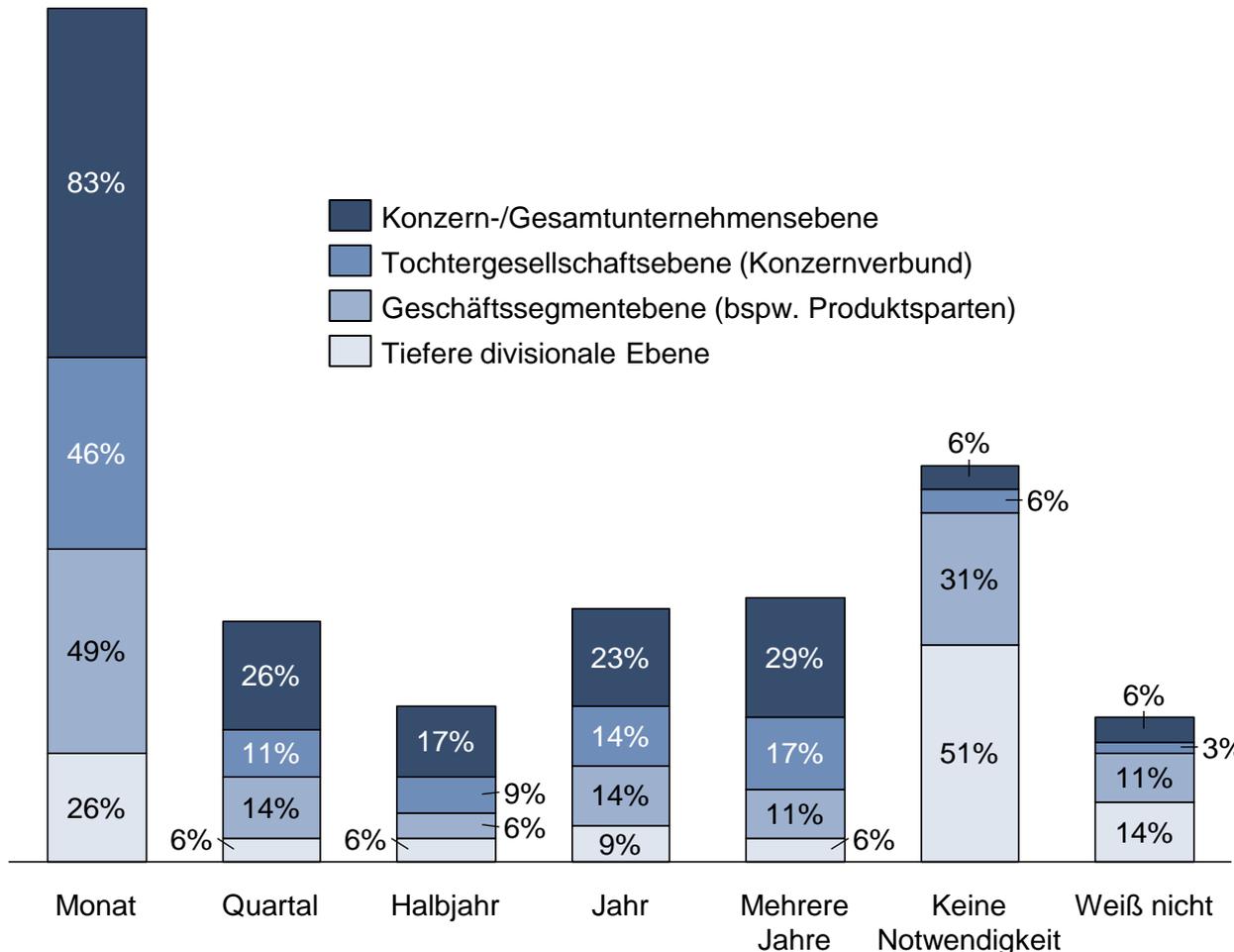


Erläuterungen

- Die Frage konnte von den Unternehmen mit Mehrfachauswahl beantwortet werden.
- Der führende Turnus für Liquiditätsinformationen ist – controllingtypisch und erwartbar – der Monat. Dies deckt sich mit der Erkenntnis, dass die Unternehmen Liquiditätsinformationen in ihr laufendes Berichtswesen aufnehmen.
- Dabei wird Liquidität im Monatsturnus von fast der Hälfte der Unternehmen bis auf die Geschäftssegmentebene erfasst. 25% steuern ihre Liquidität gar auf noch tieferen Ebenen.
- Auch im Jahres- und Quartalsturnus lassen sich bei vielen Unternehmen differenzierte Liquiditätsinformationen erkennen. Diese stehen jedoch deutlich hinter dem Monat zurück.

Die Controller äußern vermehrt den Wunsch, neben kurzfristigen insbesondere mehrjährige Liquiditätsinformationen abbilden können.

Gewünschte Liquiditätserfassung auf Unternehmensebenen für Controllingzwecke (N = 36)

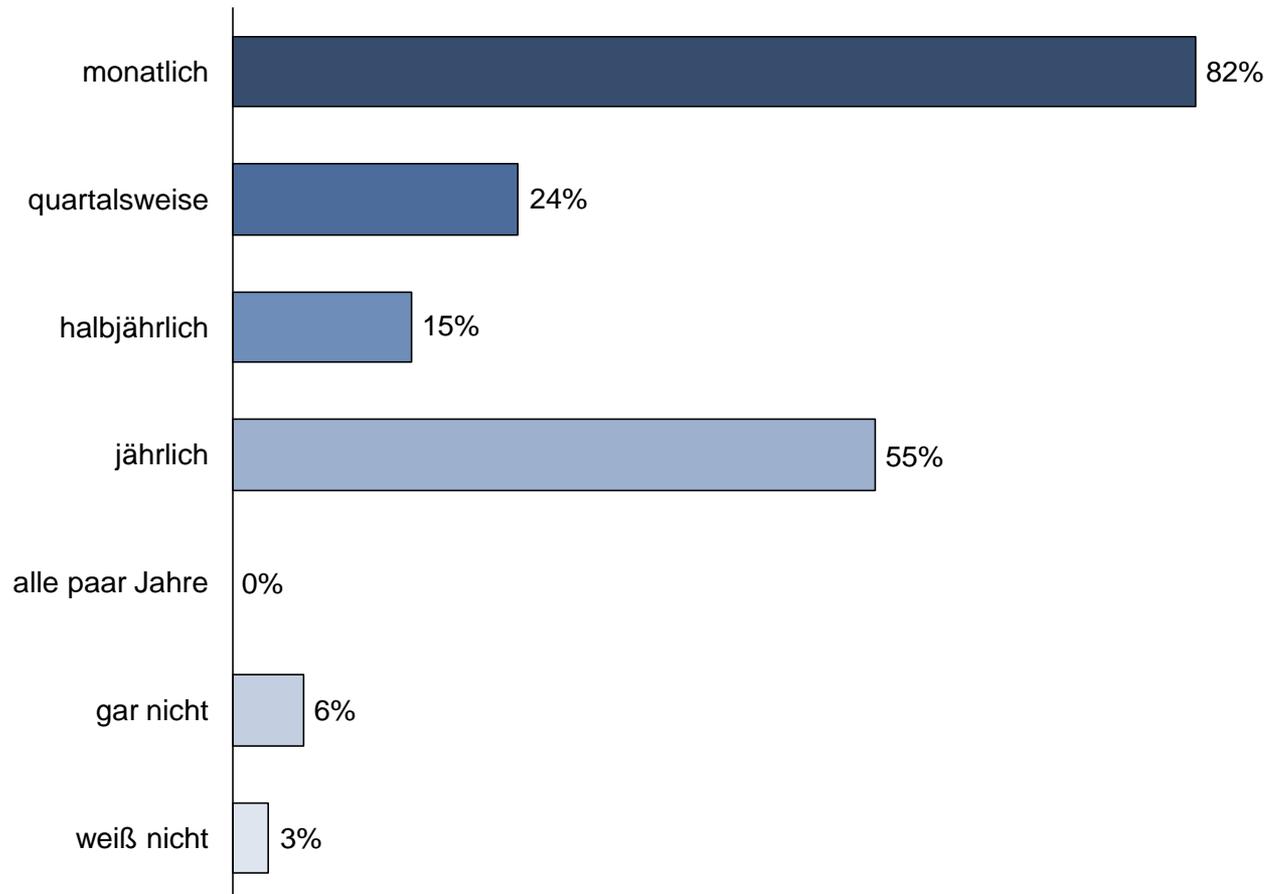


Erläuterungen

- Bezogen auf den aktuellen Status der Erfassung der Liquidität für Controllingzwecke zeigt sich, dass mehrere Unternehmen sich eine stärkere und genauere Erfassung mehrjähriger Liquiditätsinformationen wünschen. Dies gilt auch für Unternehmensebenen unterhalb des Gesamtunternehmens.
- Ähnliches zeigt sich beim Quartalsturnus, da auch hier eine Steigerung der gewünschten Liquiditätsinformationen auf der Geschäftssegmentebene und auf tieferen Unternehmensebenen zu beobachten ist.
- Allerdings sind auch ca. die Hälfte der Befragten der Ansicht, dass eine Liquiditätserfassung auf Ebenen unterhalb der Geschäftssegmente nicht notwendig ist.

82% der befragten Unternehmen nehmen monatliche Liquiditäts- und Cash Flow-Planungen vor.

Frequenz der Liquiditäts- und Cash-Flow-Planung (N = 33)

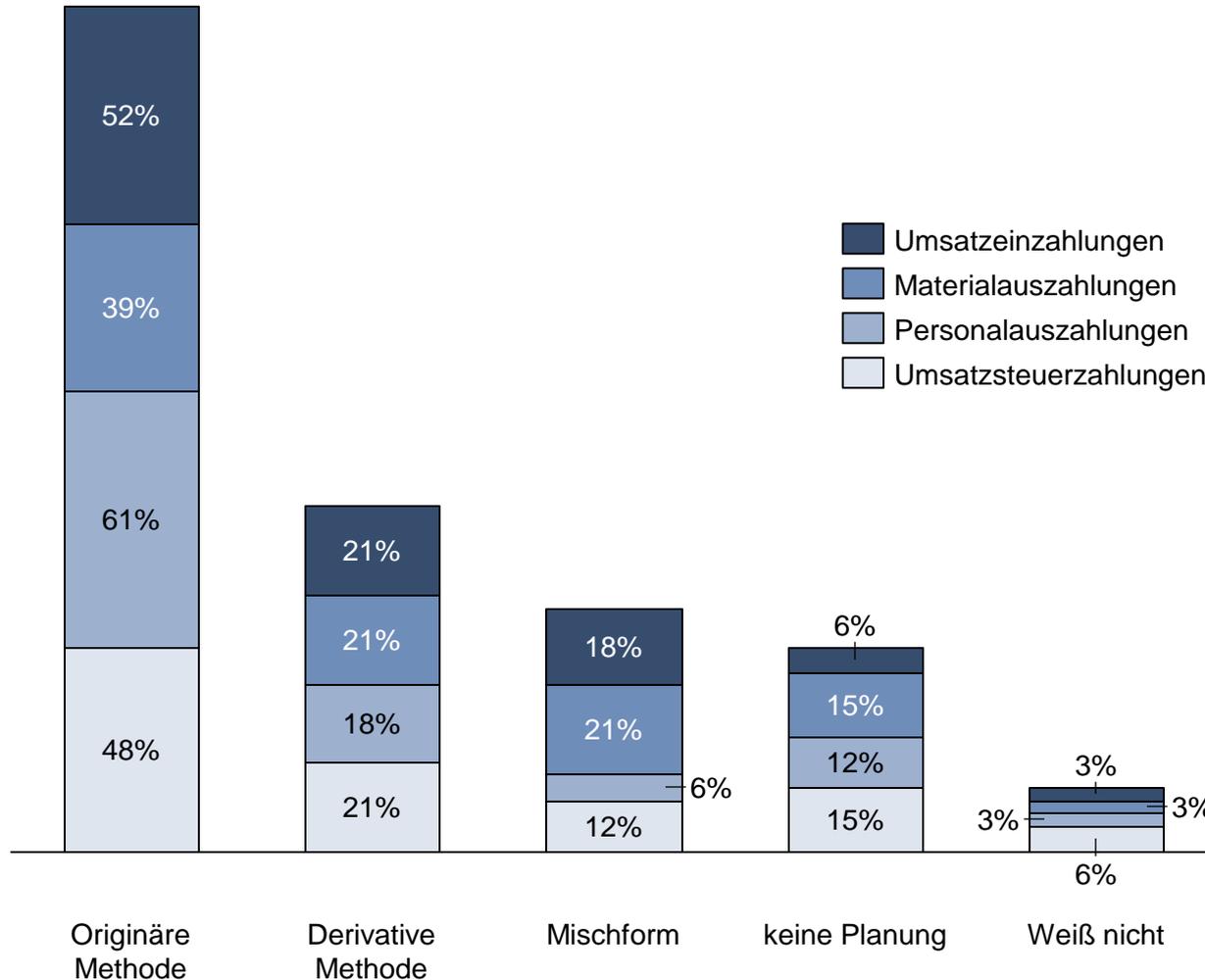


Erläuterungen

- Die Frage konnte mit Mehrfachauswahl beantwortet werden.
- Die Planungsfrequenz zielt auf die Häufigkeit der durchgeführten Planung ab. So ist es möglich, dass einige Unternehmen bspw. nur einmal im Jahr eine gesamtunternehmensbezogene Cash Flow-Planung durchführen, einzelne operative Einheiten jedoch jeden Monat geplant werden. Daher sind Überschneidungen möglich.
- Durch die Notwendigkeit der Sicherung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit überrascht es nicht, dass die deutliche Mehrheit der Unternehmen ihre Liquiditätsplanungen monatsweise vornehmen.
- Lediglich 6% der Unternehmen führt überhaupt keine Liquiditätsplanung durch.

Die originäre Planungsmethode ist die dominante Form bei der Planung bedeutsamer Zahlungsströme der Unternehmen

Planungsmethode bedeutsamer operativer Zahlungsströme (N = 33)

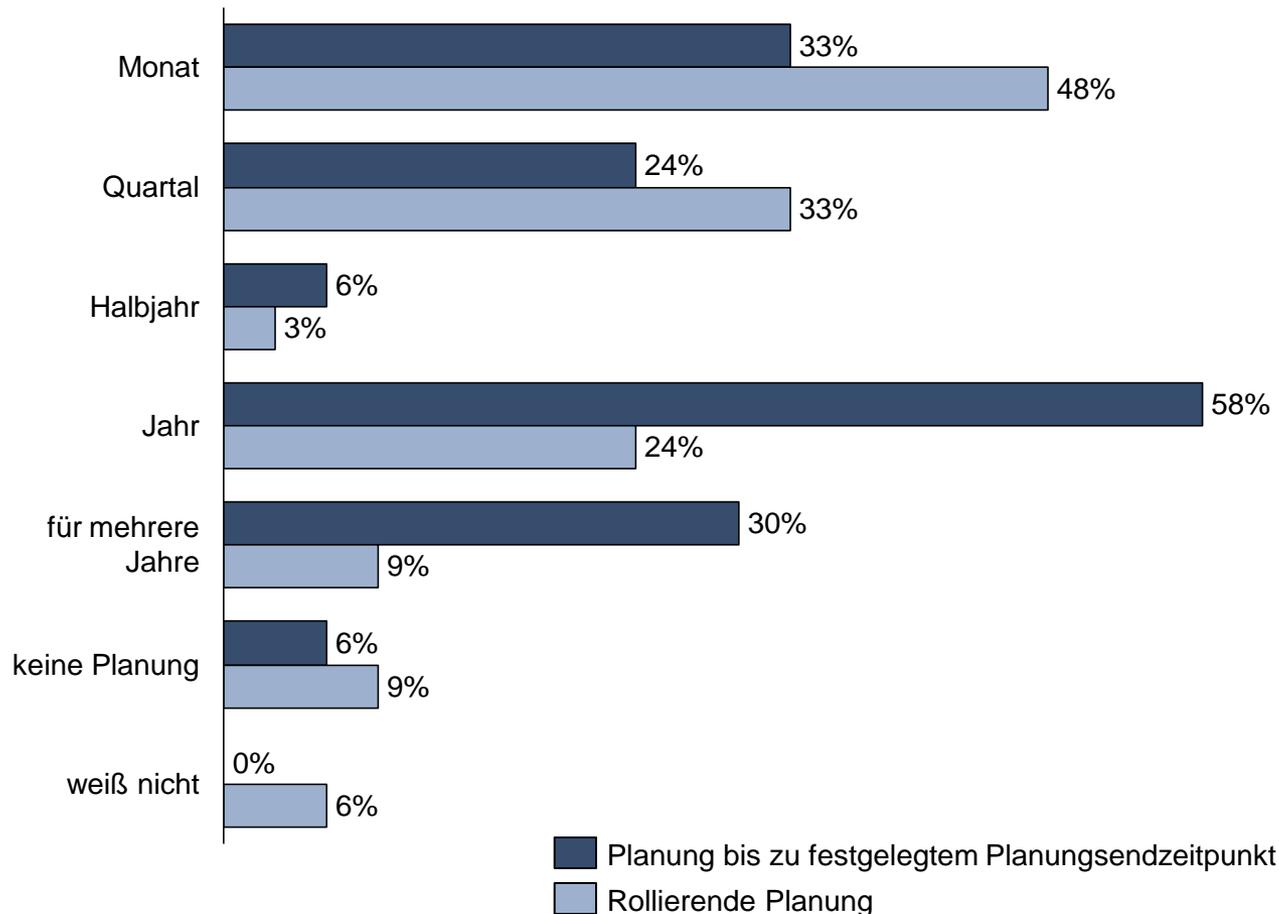


Erläuterungen

- Originäre Cash Flow Planungen stellen direkt auf Zahlungsströme ab, während derivative Planungen die Zahlungsströme aus Planbilanzen bzw. Planergebnisrechnungen ableiten.
- Operative Zahlungsströme werden von den Unternehmen vorwiegend originär geplant. Dies stützt die These, dass vertraglich festgelegte Zahlungsansprüche wie etwa Personalauszahlungen sich vglw. einfach ermitteln lassen und nicht abgeleitet werden müssen.
- Zudem besteht die Vermutung, dass auf unteren Unternehmensebenen weniger Planbilanzen und Planergebnisrechnungen vorliegen, was in einem differenzierten Finanzcontrolling eher für die Anwendung der originären Methode, etwa auch in Plankapitalflussrechnungen spricht.

Zu kurzfristigen Planungshorizonten wird die Liquidität tendenziell rollierend, zu längerfristigen Horizonten auf einen Endzeitpunkt hin geplant

Zeitspannen der durchgeführten Liquiditätsplanungen (N = 33)



Erläuterungen

- Die Frage konnte mit Mehrfachauswahl beantwortet werden.
- Dominierende Planungshorizonte der Liquiditätsplanung sind der Monat und das Jahr. Auch die Quartalsperiode hat bei der Hälfte der Respondenten Bedeutung. 39% der Unternehmen planen ihre Liquiditätsentwicklung auch für mehrere Jahre im Voraus. Dies kann ein Indiz dafür sein, dass der strategische Aspekt des Finanzcontrollings an Bedeutung gewinnt.
- Hinsichtlich der Planungsart lässt sich ein Wechsel ab der Quartalszeitspanne beobachten. So nimmt die Anwendung der rollierenden Planung tendenziell ab. Insbesondere auf Jahres- und Mehrjahresebene wird die Liquiditätsplanung weniger rollierend fortgeschrieben. Man plant stattdessen mehr zu einem festgelegten Horizont.

Fakten zur Studie

Bedeutung der Liquidität in sächsischen Unternehmen

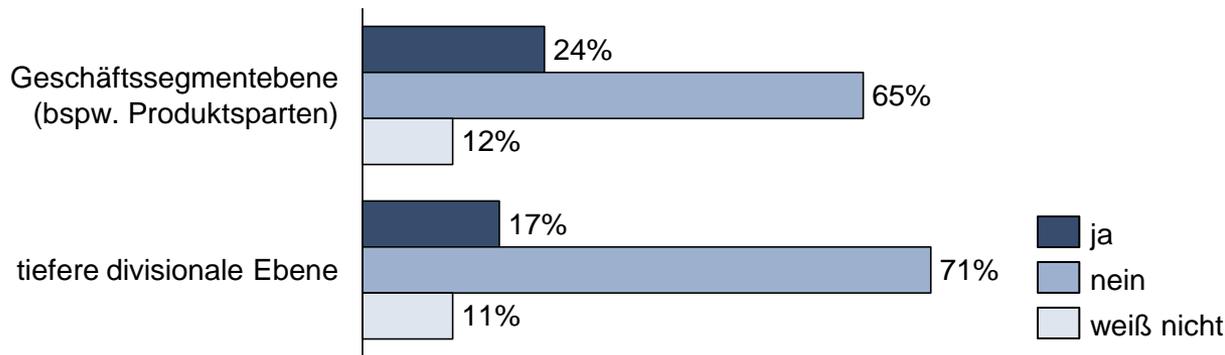
Ausprägung des Finanzcontrollings in Sachsen

Bedeutung der Kapitalflussrechnung im Rahmen des Finanzcontrollings

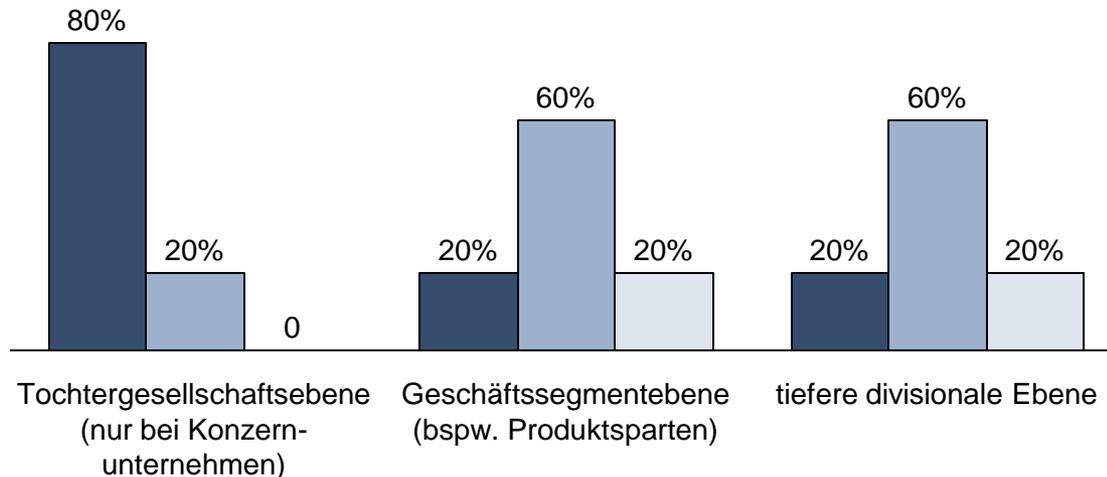
- Disaggregierte Erstellung von Kapitalflussrechnungen
- Kapitalflussrechnungen in der Planung
- Kapitalflussrechnungen als Ist-Rechnungen
- Kapitalflussrechnungen in der Bonitätsbeurteilung

Fast jedes vierte Unternehmen erstellt bereits eine Kapitalflussrechnung oder sonstige Cash-Flow-Rechnung auf Geschäftssegmentebene

Erstellung von Kapitalfluss- und sonstiger Zahlungsstromrechnungen unterhalb der Gesamtunternehmensebene (N = 35)



davon Unternehmen im Konzernverbund (N = 20)

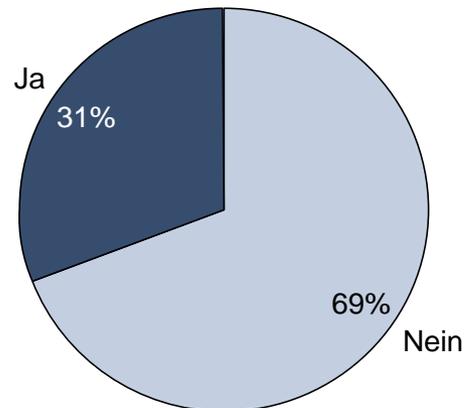


Erläuterungen

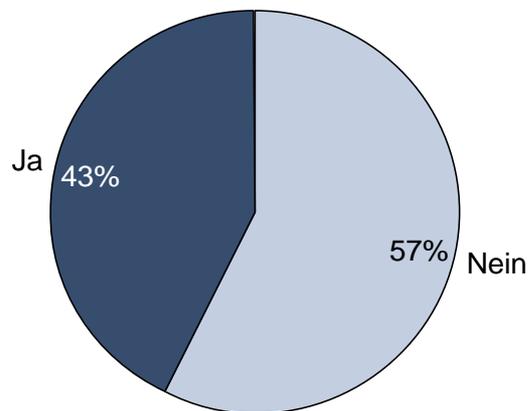
- In der wissenschaftlichen Literatur werden vermehrt Kapitalflussrechnungen als Instrument des Finanzcontrollings diskutiert.
- Sächsische Kapitalgesellschaften erstellen bereits disaggregierte Kapitalflussrechnungen für untere Unternehmensbereiche. Es kann angenommen werden, dass diese Rechnungen der internen Informationsversorgung dienen, da sie nicht publizitätspflichtig sind. Dies stellt eine Abkehr vom traditionellen Verständnis der Kapitalflussrechnung als Instrument der externen Unternehmenspublizität dar. 24% der Unternehmen erstellt eine solche Rechnung bereits auf Ebene von Geschäftssegmenten. Konzernunternehmen erstellen sie bereits zu 80% für ihre Tochtergesellschaften und zu 20% sogar unterhalb der Geschäftssegmente.

Der Nutzen der Kapitalflussrechnung für das Controlling wird auch von Firmen positiv eingeschätzt, die sie bisher nicht disaggregiert verwenden

Kapitalflussrechnung als besseres Instrument zur Liquiditätssteuerung unterer Unternehmensebenen (N = 26)



davon Unternehmen im Konzernverbund (N = 14)

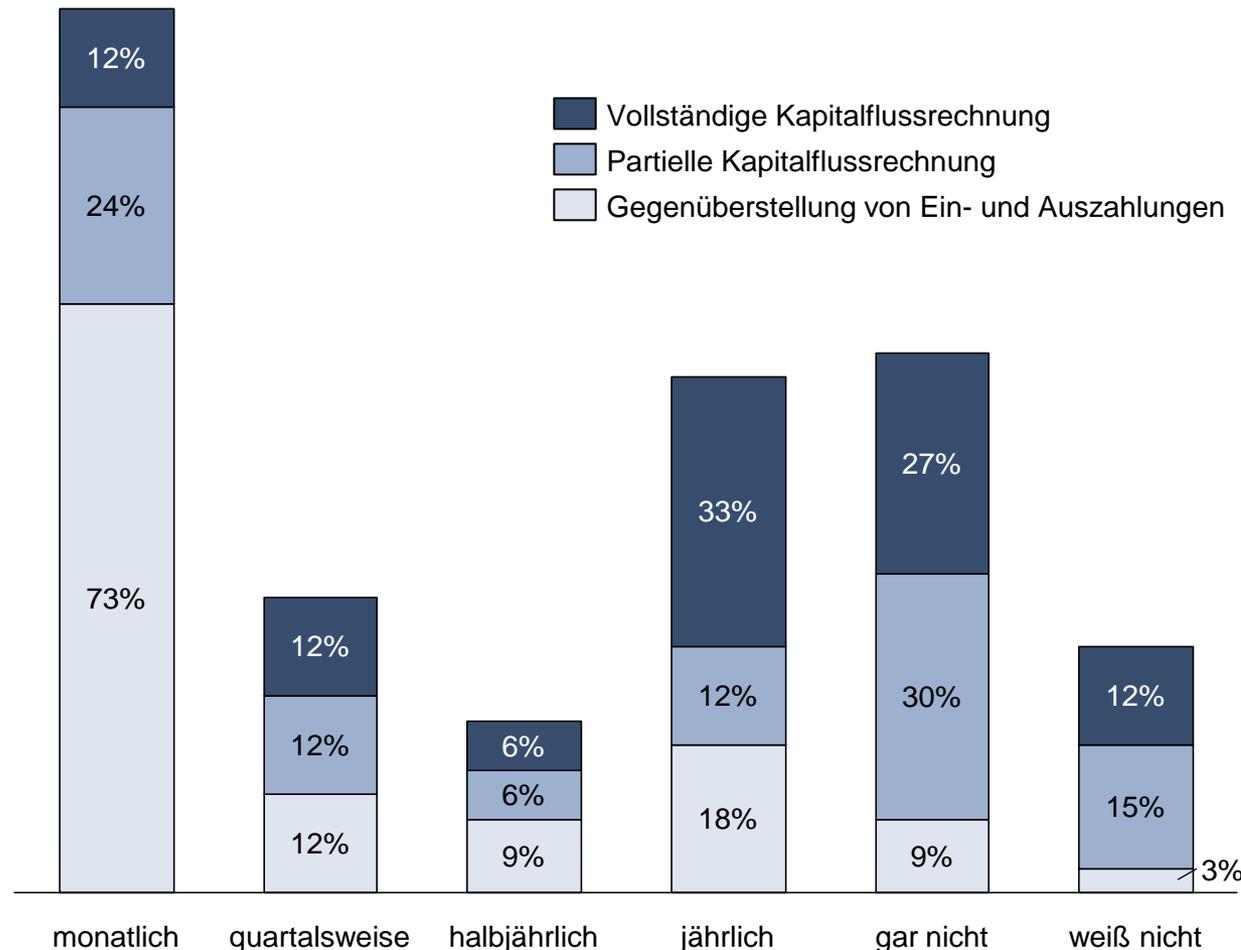


Erläuterungen

- Die Frage richtete sich nur an Unternehmen, die die vorherige Frage nach der disaggregierten Erstellung von Kapitalflussrechnungen mit Nein beantwortet haben.
- Die Ergebnisse zeigen, dass insbesondere Konzernunternehmen, die komplexere Strukturen auch hinsichtlich der Liquidität zu steuern haben, der Kapitalflussrechnung ein erhöhtes Potenzial für das Finanzcontrolling zusprechen. Ca. 43% der Respondenten, die bisher keine Kapitalflussrechnung auf unteren Unternehmensebenen erstellen, sind dieser Ansicht.
- Anders ist diese Meinung bei den wirtschaftlich eigenständigen Unternehmen. Knapp 77% sind der Ansicht, dass sich das Finanzcontrolling durch disaggregierte Kapitalflussrechnungen nicht verbessern ließe (hier nicht dargestellt).

Kapitalflussrechnungen kommen in der kurzfristigen Cash Flow-Planung bisher vergleichsweise weniger zu Anwendung

Darstellungsform der Liquiditätsplanung nach der Planungshäufigkeit (N = 33)

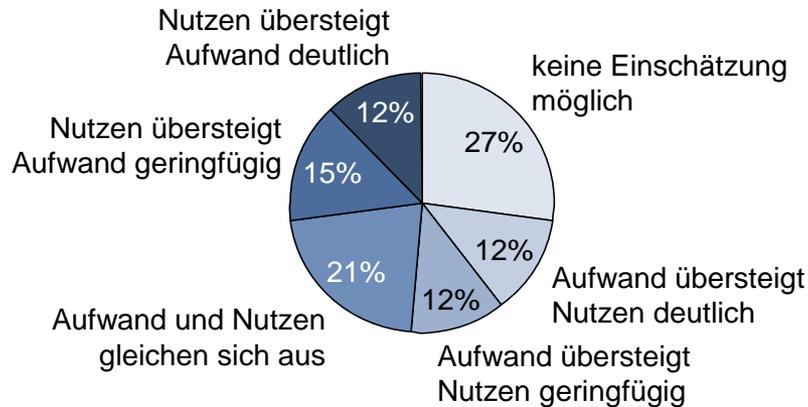


Erläuterungen

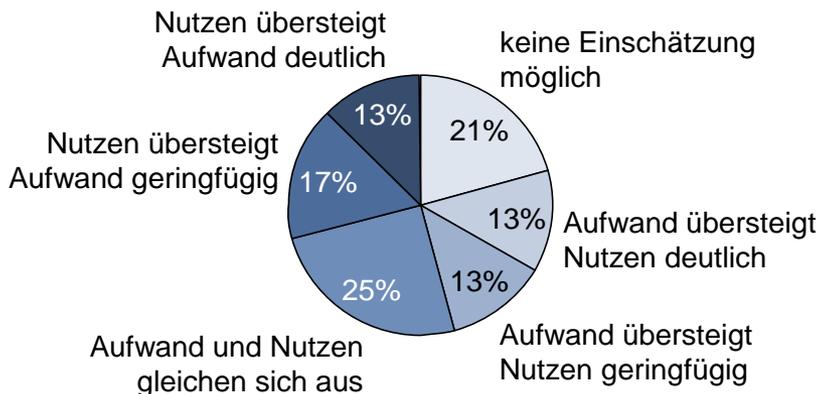
- Die Frage wurde mit Mehrfachauswahl beantwortet. Daher sind Überschneidungen möglich.
- Partielle Kapitalflussrechnungen bilden i. d. R. nicht alle Aktivitätsformate ab. Vollständige Kapitalflussrechnungen enthalten alle drei Aktivitätsformate (operativer, investiver und Finanzierungs-Cash Flow) und werden mit Fondsausgliederung aufgestellt.
- Die kurzfristige Liquiditätsplanung dominiert bei den sächsischen Unternehmen. Dabei werden jedoch weniger häufig Plankapitalflussrechnungen erstellt. Fast drei Viertel der Unternehmen erstellt bisher auf Monatsbasis lediglich eine Gegenüberstellung von Ein- und Auszahlungen.
- Vollständige Kapitalflussrechnungen kommen stärker in der jahresbezogenen Planung zum Einsatz.

Der Nutzen der Erstellung von Plankapitalflussrechnungen wird im Verhältnis zum Aufwand leicht positiv bewertet.

Einschätzung des Nutzen-Aufwand-Verhältnisses für das Finanzcontrolling bei der Liquiditätsplanung mittels Plankapitalflussrechnungen (N = 33)



davon Einschätzung des Aufwand-Nutzen-Verhältnisses bei Unternehmen, die bereits Plan-Kapitalflussrechnungen nutzen (N = 24)

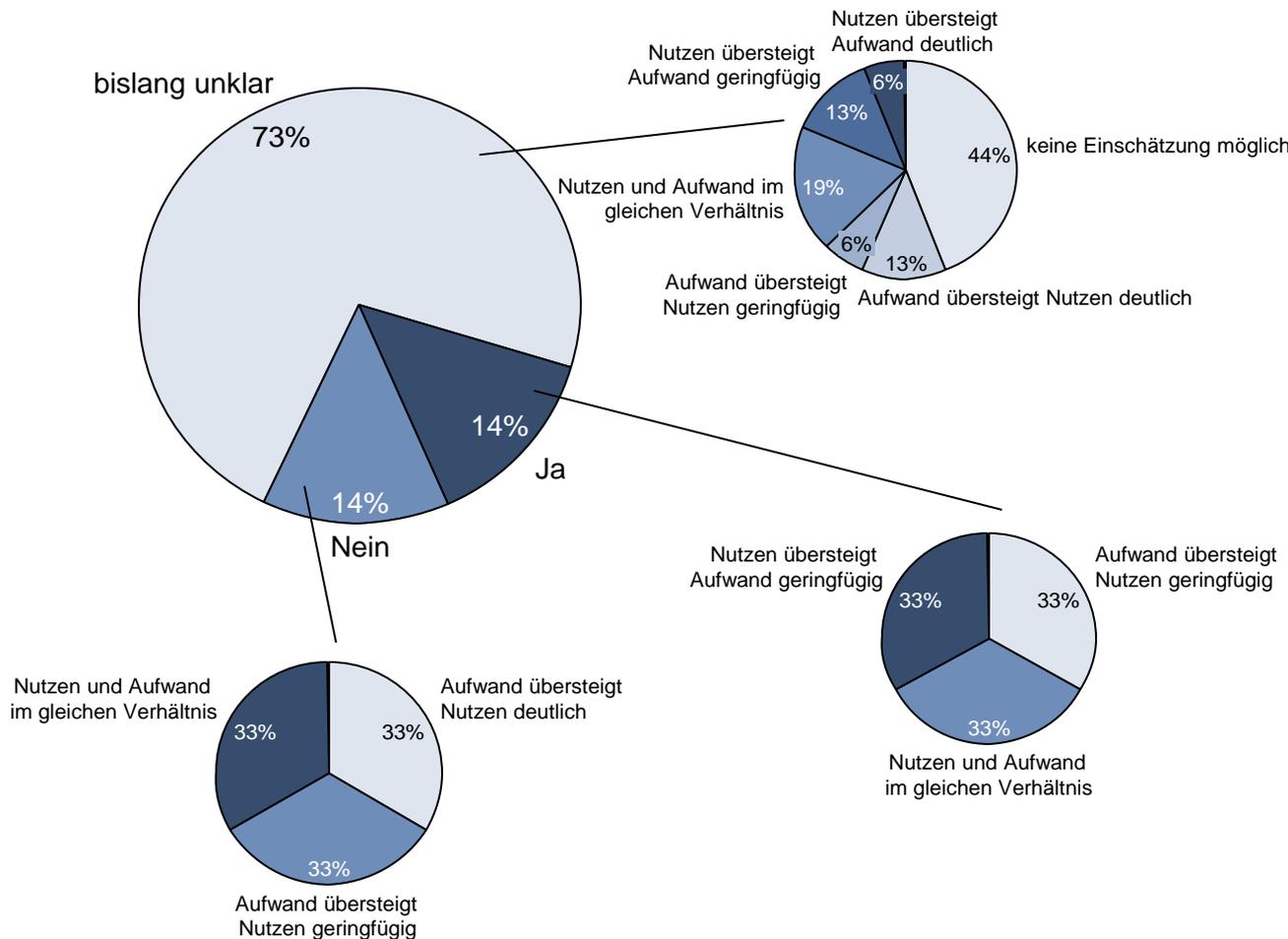


Erläuterungen

- Die Finanzverantwortlichen der sächsischen Unternehmen sehen zu 27% einen positiven Nutzen von Plankapitalflussrechnungen. Jedoch konnten 27% dazu bislang keine Einschätzung abgeben. Überraschenderweise betrifft dies auch Unternehmen, die bereits Kapitalflussrechnungen in ihrer Liquiditätsplanung einsetzen (21%).
- Von den Erstellern von Plankapitalflussrechnungen weisen 30% dem Instrument ein positives Nutzen-Aufwand-Verhältnis zu. 25% sehen ein ausgeglichenes Verhältnis, 26% befinden es negativ.
- Wenngleich die positiven Einschätzungen leicht dominieren, so kann festgestellt werden, dass sich eine einheitliche Beurteilung zum Nutzen von Plankapitalflussrechnungen für das Finanzcontrolling bislang noch nicht abzeichnet.

Die meisten Unternehmen wissen noch nicht, ob sie ihre Finanzplanung zukünftig im Rahmen einer Kapitalflussrechnung durchführen werden

Zukünftige Überführung der Liquiditätsplanung in die Struktur einer Kapitalflussrechnung (N = 22)

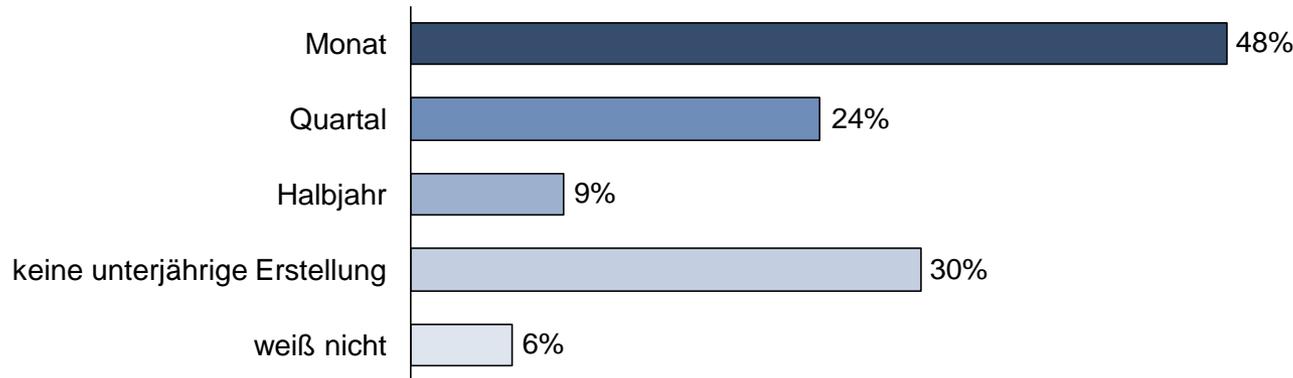


Erläuterungen

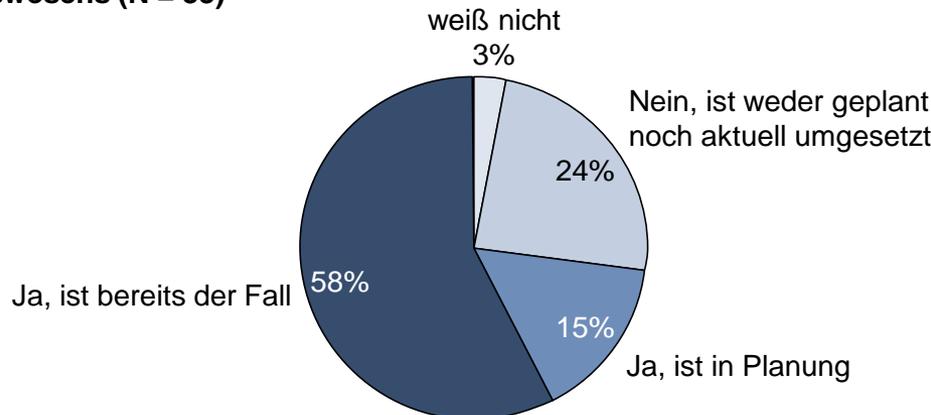
- Die Frage richtete sich nur an Unternehmen, die ihre Liquiditätsplanung bislang nicht in Form einer Plankapitalflussrechnung darstellen.
- An der Frage nahmen jedoch auch Unternehmen teil, die bereits für einzelne Berichtsperioden Plankapitalflussrechnungen erstellten, für andere jedoch nicht. Daher gibt es Überschneidungen der Teilnehmer mit der Frage auf S. 25.
- Die uneinheitliche Meinung in der Einschätzung des Nutzens der Kapitalflussrechnung als Planungsinstrument zeigt sich auch in der Frage der weiteren Einführung. 73% der Teilnehmer haben sich bislang nicht dafür oder dagegen entschieden. Bei diesen zeigt sich dann auch ein sehr diversifiziertes Bild der Nutzeneinschätzung.

Kapitalflussrechnungen werden im sächsischen Finanzcontrolling bislang stärker vergangenheitsorientiert als zukunftsorientiert verwendet

Unterjährige Erstellung von Ist-Kapitalflussrechnungen für Controllingzwecke (N = 33)



Partielle oder vollständige Ist-Kapitalflussrechnungen als Standardberichte des laufenden Berichtswesens (N = 33)

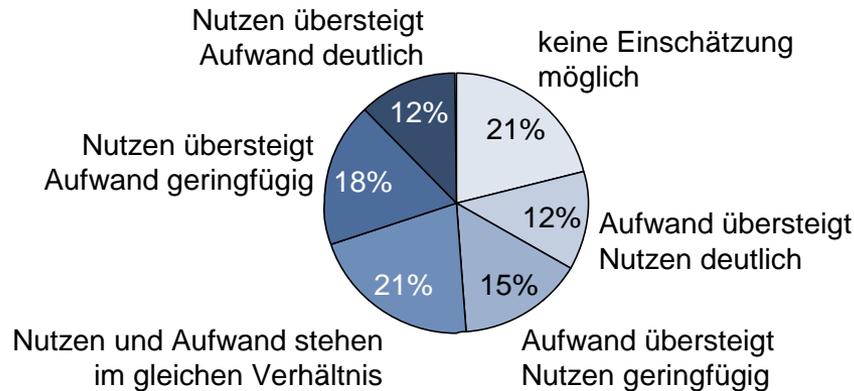


Erläuterungen

- Die Frage konnte mit Mehrfachauswahl beantwortet werden.
- Im Vergleich zur Planung von Cash Flows, bei der sich die Kapitalflussrechnung insbesondere auf der kurzfristigen Ebene als Planungs- und Darstellungsinstrument noch nicht mehrheitlich verbreitet hat, zeigt sich bezüglich der Ist-Erfassung von Cash Flows in Kapitalflussrechnungen ein weiter fortgeschrittenes Bild. Fast die Hälfte der Respondenten erstellt demnach monatsbezogene Kapitalflussrechnungen mit Ist-Daten.
- Zudem scheint sich die Ist-Kapitalflussrechnung als Berichtsformat im internen Cash Flow-Reporting zu etablieren. 58% der Unternehmen verwenden sie bereits als Standardbericht im Rahmen ihres laufenden Berichtswesens, weitere 15% haben dies geplant.

Der Nutzen der Erstellung von Ist-Kapitalflussrechnungen wird im Verhältnis zum Aufwand ebenfalls mehrheitlich positiv bewertet.

Einschätzung des Nutzens einer differenzierten Cash Flow-Abbildung in Kapitalflussrechnungen im Verhältnis zum Aufwand der Erstellung (N = 33)



davon Einschätzung des Verhältnisses bei Unternehmen, die ihre Ist-Cash Flows bereits unterjährig in Kapitalflussrechnungen erfassen (N = 21)

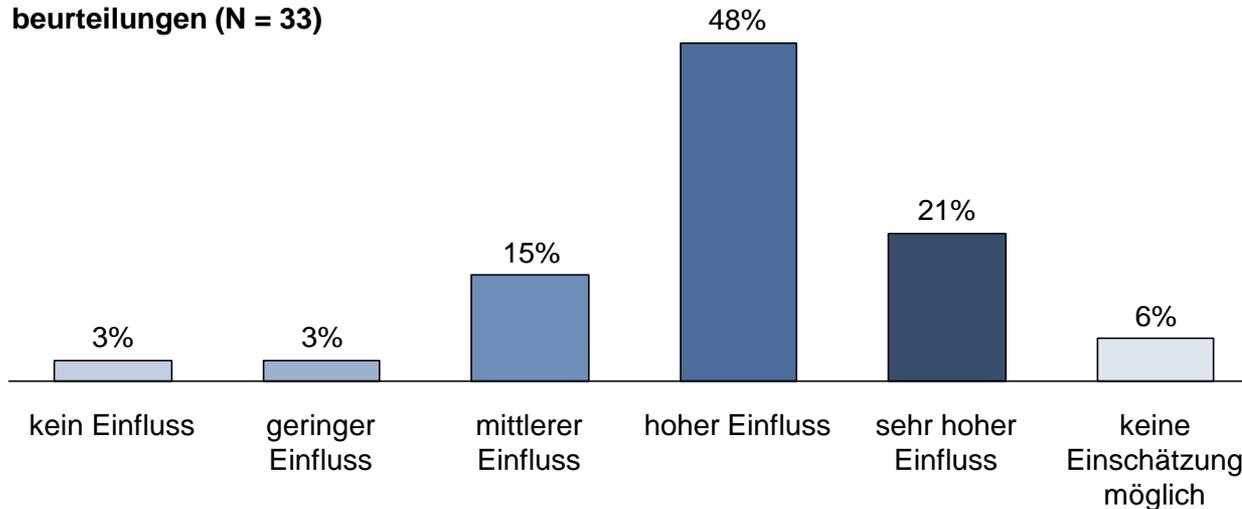


Erläuterungen

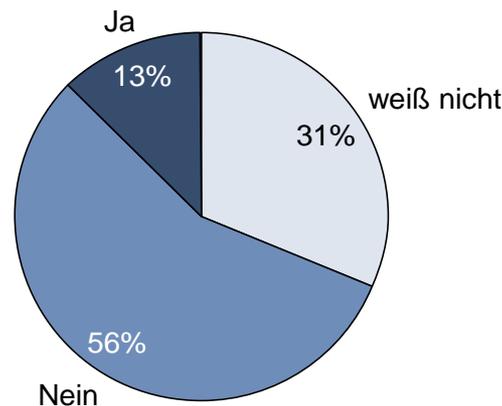
- Die Finanzverantwortlichen der sächsischen Unternehmen sehen zu 30% einen positiven Nutzen von Ist-Kapitalflussrechnungen im Rahmen der Abbildung der tatsächlich erfolgten Cash Flow-Generierung.
- Die tatsächlichen Anwender unterjähriger Ist-Kapitalflussrechnungen bewerten den Nutzen mit 39% überwiegend positiv. Allerdings konnten auch 29% dieser Unternehmen keine Einschätzung zu dieser Frage abgeben.
- Unter den tatsächlichen Anwendern geben merklich weniger Respondenten an, dass der Aufwand den Nutzen übersteigt. Jedoch sind auch 5% der Ansicht, dass der Erstellungsaufwand den Nutzen der unterjährigen Cash Flow-Abbildung in Kapitalflussrechnungen deutlich übersteigt.

Knapp 7 von 10 Unternehmen weisen dem Aussagegehalt von Kapitalflussrechnungen einen hohen Einfluss auf ihre Bonitätsbeurteilung zu

Einschätzung des Aussagegehaltes von Kapitalflussrechnungen für Bonitätsbeurteilungen (N = 33)



Hinweis von Banken auf eine zukünftig verstärkte Einschätzung der Bonität auf der Grundlage von Kapitalflussrechnungen (N = 32)

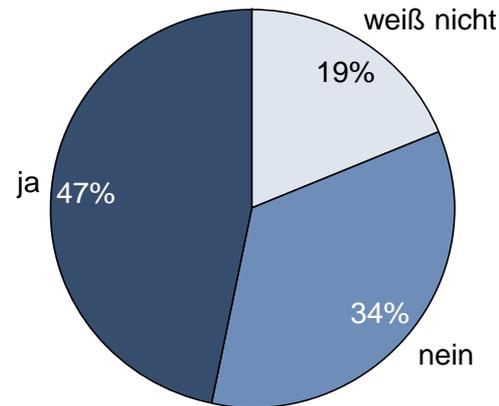


Erläuterungen

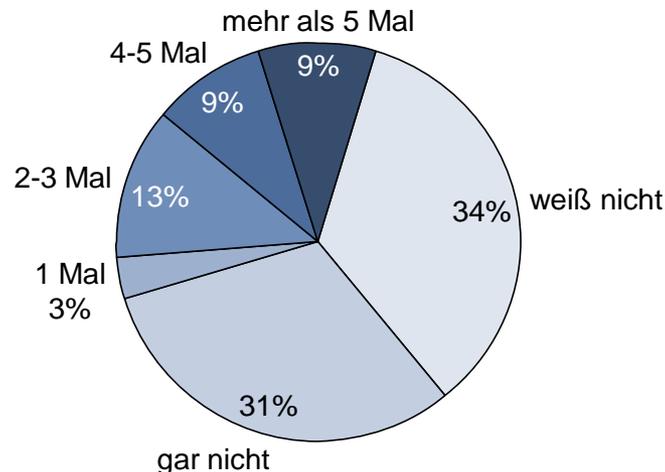
- Zunehmend werden Kapitalflussrechnungen auch im Zusammenhang mit Bonitätsbeurteilungen von Unternehmen durch Banken diskutiert. Dabei kann es sich um vergangenheitsbezogene Ist-Rechnungen, insbesondere aber um zukunftsorientierte Planungsrechnungen handeln. Kreditgeber wollen letztlich wissen, wie sich die Liquiditätslage ihrer Kunden in Zukunft abzeichnet.
- Entsprechend wird dies von den sächsischen Unternehmen bewertet. 69% der Befragten schätzen den Einfluss von Kapitalflussrechnungen auf ihre Bonitätsbeurteilung als hoch oder sehr hoch ein.
- Allerdings geben lediglich 13% an, bereits von Banken auf verstärkte Relevanz von Kapitalflussrechnungen für Bonitätsbeurteilungen aufmerksam gemacht worden zu sein.

Kapitalflussrechnungen werden zunehmend im Zuge von Kreditbeantragungen erstellt und bei Banken eingereicht

Freiwillige und ausschließliche Erstellung von Kapitalflussrechnungen für eine Kreditbeantragung (N = 32)



Verpflichtung zur Erstellung und Einreichung von Kapitalflussrechnungen durch Banken im Zuge einer Kreditbeantragung in den letzten 10 Jahren (N = 32)



Erläuterungen

- Die Einschätzung der Unternehmen bezüglich Einflusses der Kapitalflussrechnung auf die Bonitätsbeurteilung zeigt sich auch in der praktischen Umsetzung. 47% der antwortenden Betriebe hat bereits auf freiwilliger Basis und ausschließlich für eine Kreditbeantragung eine (Plan-)Kapitalflussrechnung erstellt und den Unterlagen zur Bonitätsprüfung beigelegt.
- Etwa ein Drittel der Respondenten wurde wissentlich in den vergangenen 10 Jahren mindestens einmal von Banken dazu verpflichtet, im Zuge einer Kreditbeantragung eine (Plan-)Kapitalflussrechnung zu erstellen und einzureichen.
- Vor diesem Hintergrund scheint der Kapitalflussrechnung auch in der Praxis eine erhöhte Bedeutung im Rahmen der Bonitätsbeurteilung zuzukommen.

Literaturhinweise

- Arbeitskreis „Finanzierungsrechnung“ der Schmalenbach-Gesellschaft:** *Finanzierungsrechnung im Konzern – Empfehlungen des Arbeitskreises „Finanzierungsrechnung“ der Schmalenbach-Gesellschaft – Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V., in: Mansch, H./Wysocki von, K. (Hrsg.): Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfbF) 1996, 48. Jg., Sonderheft 37, Düsseldorf 1996.*
- Bieg, H.:** *Die Kapitalflußrechnung als stromgrößenorientierte Finanzanalyse (Teil I), in: Der Steuerberater (StB) 2000, 51. Jg., Heft 3, S. 96-103.*
- Coenenberg, A. G./Haller, A./Schultze, W.:** *Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse, 22. Aufl., Stuttgart 2012.*
- Dellmann, K./Amen, M.:** *Kapitalfluß- und Finanzierungsrechnung (2. Neubearbeitung), in: Wysocki von, K./Schulze-Osterloh, J./Henrichs, J./Kuhner, C. (Hrsg.): Handbuch des Jahresabschlusses in Einzeldarstellungen, Köln 2000, Abt. IV/6.*
- Dillman, D. A./Smyth, J. D./Christian, L. M.:** *Internet, Mail and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method, 3rd Ed., Hoboken, New Jersey, 2009.*
- Gillenkirch, R. M.:** *Finanzcontrolling, in: Küpper, H.-U. (Hrsg.): Handwörterbuch Unternehmensrechnung und Controlling, 4. Aufl., Stuttgart 2002, Sp. 531-539.*
- Günther, T.:** *Unternehmenswertorientiertes Controlling, München 1997.*
- Mensch, G.:** *Finanz-Controlling, 2. Aufl., München 2008.*
- Meyer, M. A.:** *Cashflow-Reporting und Cashflow-Analyse, Düsseldorf 2007.*
- Pfaff, D.:** *Finanzcontrolling, in: Gerke, W./Steiner, M. (Hrsg.): Handwörterbuch des Bank- und Finanzwesens, 3. Aufl. Stuttgart 2001, Sp. 729-742.*
- Wysocki von, K.:** *Kapitalflussrechnung, in: Gerke, W./Steiner, M. (Hrsg.): Handwörterbuch des Bank- und Finanzwesens, 3. Aufl., Stuttgart 2001, Sp. 1253-1266.*



Europäische Union

Europa fördert Sachsen.



Europäischer Sozialfonds



Westsächsische Hochschule Zwickau
University of Applied Sciences

Impressum

Bernd Zirkler
Tytus Bej
Nadine Gerhardt
Lars Herold
Jonathan Hofmann
Marc Seidenberg

Finanzcontrolling und Kapitalflussrechnung in Sachsen
Ergebnisbericht
Zwickau, 2014

Eine Veröffentlichung der Westsächsischen Hochschule Zwickau
Nachwuchsforschergruppe „Finanzcontrolling auf Basis von
Kapitalflussrechnungen“

Fakultät Wirtschaftswissenschaften
Professur für Rechnungswesen und Controlling
Scheffelstraße 39
08066 Zwickau
E-Mail: bernd.zirkler@fh-zwickau.de
<http://www.fh-zwickau.de/index.php?id=7016>

- Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen beruhen auf veröffentlichten Angaben der betrachteten Unternehmen. Wir übernehmen weder eine Verantwortung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der enthaltenen Informationen noch eine Haftung für eventuelle Schäden, die aus deren Nutzung entstehen könnten.
- Alle Rechte vorbehalten.
Copyright © Westsächsische Hochschule Zwickau 2014