

# Inhalt

<b>1. Informationsquellen für Arbeitnehmervertreter .....</b>	19
<i>Helmut Gahleitner</i>	
Wirtschaftliche Informations- und Mitwirkungsrechte des Betriebsrats .....	19
Informations- und Beratungsrechte des Betriebsrats .....	21
Recht auf Vorlage des Jahresabschlusses/Konzernabschlusses .....	22
Exkurs: Anhang des Jahresabschlusses .....	25
Zeitpunkt der Übermittlung des Jahresabschlusses .....	25
Das Recht des Betriebsrats auf Beratung durch die Interessenvertretungen .....	26
Strafsanktionen bei Nichtausfolgung des Jahresabschlusses/ Konzernabschlusses .....	27
Wirtschaftliche Informations- und Mitwirkungsrechte der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat .....	28
Berichterstattung der Geschäftsleitung (Vorstand/Geschäftsführer) .....	28
Auskunftsrecht des Aufsichtsrats .....	28
Einsichtsrecht des Aufsichtsrats .....	29
Einberufung einer Haupt-/Generalversammlung .....	29
Zustimmungspflichtige Geschäfte .....	29
Treffen von Personalentscheidungen .....	30
Überprüfung und Feststellung des Jahresabschlusses .....	30
Sonstige Informationsquellen zur wirtschaftlichen Lage des Unternehmens .....	30
Interne Informationsquellen .....	30
Externe Informationsquellen .....	32
<b>2. Ertragslage .....</b>	35
<i>Ruth Naderer</i>	
Gewinn- und Verlustrechnung .....	35
Gesamtkostenverfahren – Grundstruktur .....	36
Umsatzerlöse .....	36
Bestandsveränderungen .....	37
Aktivierte Eigenleistungen .....	38
Sonstige betriebliche Erträge .....	38
Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungsleistungen .....	39
Personalaufwand .....	39

## Inhalt

Abschreibungen .....	40
Sonstige betriebliche Aufwendungen .....	40
Betriebserfolg – EBIT .....	41
Umsatzkostenverfahren – Grundstruktur .....	41
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen .....	42
Vertriebskosten .....	42
Verwaltungskosten .....	42
Sonstige betriebliche Aufwendungen .....	43
Finanzerfolg .....	43
Ergebnis vor Steuern und Jahresüberschuss .....	44
Erfolgswirtschaftliche Analyse .....	45
Umsatzerlöse und Betriebsleistung .....	45
Jahresüberschuss – Erfolgsquellenanalyse .....	46
Beteiligungsergebnis .....	46
Außerordentliches Ergebnis .....	47
Zinssaldo .....	48
EBIT – ordentlicher Betriebserfolg .....	48
EBIT Quote .....	48
EBITDA .....	48
EBITDA Quote .....	49
Umsatzrentabilität – Return on Sales .....	49
Eigenkapitalrentabilität – Return on Equity .....	49
Gesamtkapitalrentabilität – Return on Investment .....	50
Aufwandsstruktur .....	51
Begriffe und Ertragskennzahlen im Überblick .....	52
<b>3. Personal .....</b>	<b>55</b>
<i>Ruth Naderer</i>	
Personalaufwand .....	55
Löhne und Gehälter .....	56
Soziale Aufwendungen .....	56
davon Aufwendungen für Altersversorgung .....	57
Aufwendungen für Abfertigungen und Leistungen an betriebliche Mitarbeitervorsorgekassen .....	57
Aufwendungen für gesetzlich vorgeschriebene Sozialabgaben sowie vom Entgelt abhängige Abgaben und Pflichtbeiträge .....	57
Zeitarbeiter, Fremdpersonal, freie Dienstnehmer, Werkverträge .....	57
Sachkosten statt Personalkosten .....	58
Angaben über Organe und Arbeitnehmer .....	59
Zahl der ArbeiterInnen und Angestellten .....	59
Aufwendungen für Abfertigungen und Pensionen .....	60
Bezüge der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats .....	60
Aktienoptionen .....	61
Namen der Organmitglieder .....	62

## Inhalt

Einkommensbericht .....	62
Lohnnebenkosten .....	63
Lohnnebenkosten im engeren Sinn .....	63
Lohnnebenkosten im weiteren Sinn .....	64
Personalrückstellungen .....	65
Sozialkapital .....	66
Ansatz und Bewertung von Personalrückstellungen .....	66
Einfluss des Rechnungszinssatzes auf die Höhe von Rückstellungen und Personalaufwand .....	67
Abfertigung NEU .....	67
Abfertigung ALT .....	68
Pensionen .....	69
Anwendung von IAS 19 im österreichischen Jahresabschluss .....	70
Nicht konsumierte Urlaube, Zeitausgleichsguthaben .....	71
Personalkennzahlen .....	72
Anzahl der Beschäftigten .....	72
Personalaufwandstangente .....	72
Wertschöpfung .....	74
Wertschöpfungsquote .....	75
Pro Beschäftigtenkennzahlen .....	76
Begriffe und Personalkennzahlen im Überblick .....	79
<b>4. Bewertung und Bilanzpolitik .....</b>	<b>81</b>
<i>Heinz Leitsmüller</i>	
Unterschiede UGB – IFRS – Steuerrecht .....	83
Varianten der Bilanzpolitik .....	85
Reale Bilanzpolitik .....	85
Buchmäßige Bilanzpolitik .....	86
Materielle Bilanzpolitik .....	87
Formale Bilanzpolitik .....	89
Bilanzfälschung .....	90
Kann Bilanzfälschung auch strafrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen? .....	91
„Bilanzpolizei“: Aufgaben von OePR und FMA .....	91
Bewertung im UGB – bilanzpolitische Spielräume im Detail .....	93
Anlagevermögen .....	93
Umlaufvermögen .....	95
Verbindlichkeiten .....	96
Rückstellungen .....	96
Auswirkungen von Bilanzpolitik auf die Gewinn- und Verlustrechnung .....	97
Stille Reserven .....	100

## Inhalt

<b>5. Eigentümerperspektive und Gewinnverwendung .....</b>	103
<i>Reinhard Brachinger</i>	
Die EigentümerInnen und das Unternehmen .....	103
Jahresabschluss und seine InteressentInnen .....	103
EigentümerInnen und ihr Interesse am Jahresabschluss .....	104
Finanzierung des Unternehmens .....	104
Eigenkapitalquellen .....	105
Eigenkapitalzufuhr im Rahmen der Unternehmensgründung .....	105
Eigenkapitalzufuhr im Rahmen einer Kapitalerhöhung .....	106
Börsengang .....	106
Gesellschafterzuschüsse .....	107
Erzielte Gewinne .....	107
Eigenkapital im Jahresabschluss .....	107
Nennkapital .....	108
Kapitalrücklagen .....	108
Gewinnrücklagen .....	109
Bilanzgewinn (Bilanzverlust) .....	109
Investitionszuschüsse aus öffentlichen Mitteln .....	110
Zusammenhang zwischen Gewinn- und Verlustrechnung und Eigenkapital .....	110
Vom Jahresabschluss zur Dividendenausschüttung .....	111
Auswirkung von Ausschüttungen auf die Unternehmenssubstanz .....	113
Kennzahlen zu Eigenkapital und Gewinnverwendung .....	114
Betriebswirtschaftliche Eigenkapitalquote .....	114
Eigenkapitalrentabilität (Return on Equity, RoE) .....	115
Dividendenrendite .....	115
Kurs-Gewinn-Verhältnis (KGV) .....	115
Dividende in Prozent des Jahresüberschusses .....	116
Gewinnauszahlungen an die EigentümerInnen pro Beschäftigten .....	116
Ausschüttungstangente .....	116
(Ungenütztes) Investitionspotential .....	117
EigentümerInnenperspektive, Aufsichtsrats- und Betriebsratsarbeit .....	117
Begriffe und für Eigentümer relevante Kennzahlen im Überblick .....	118
<b>6. Finanzierung .....</b>	119
<i>Reinhard Brachinger</i>	
Finanzierung – ein wichtiges Thema für den Betriebsrat .....	119
Aspekte der Finanzierung .....	120
Liquidität .....	120
Rentabilität .....	120
Unabhängigkeit .....	120
Finanzierungsarten .....	121

## Inhalt

Innenfinanzierung .....	121
Cash Flow .....	121
Umschichtungsfiananzierung .....	123
Außenfinanzierung .....	123
Eigenfinanzierung .....	123
Fremdfiananzierung .....	124
Haftung von EigentümerInnen für Unternehmensschulden .....	128
Patronatserklärung .....	128
Finanzierung mittels Rückstellungen .....	128
Cash-Pooling .....	131
Leasing .....	132
Sale and Lease Back .....	133
Weitere Finanzierungsmöglichkeiten .....	133
Finanzierungskennzahlen .....	135
Betriebswirtschaftliche Eigenkapitalquote .....	135
Deckung des langfristigen Vermögens durch langfristiges Kapital .....	135
Liquidität (Zahlungsfähigkeit) .....	136
Cash Flow nach der Praktikermethode .....	136
Tipps zur Finanzierungssituation .....	137
Begriffe und Finanzierungskennzahlen im Überblick .....	138
<b>7. Investitionen .....</b>	<b>139</b>
<i>Ines Hofmann</i>	
Bedeutung von Investitionen .....	139
Begriff: Investitionen .....	139
Immaterielles Vermögen .....	140
Sachanlagen .....	141
Abgrenzung Sachinvestition – Instandhaltungsaufwand .....	142
Finanzanlagen .....	142
Anlagenspiegel .....	144
Investitionsanalyse .....	146
Anlagenintensität .....	146
Investitionsschwerpunkt .....	148
Investitionsquote .....	148
Investitionsneigung .....	149
Anlagenabnutzungsgrad .....	151
Mitbestimmung bei Investitionen .....	152
Mitbestimmung des Betriebsrats .....	152
Mitwirkung bei Betriebsänderungen .....	152
Mitbestimmung des Aufsichtsrats – zustimmungspflichtige Geschäfte .....	152

## Inhalt

Investitionsentscheidung .....	154
Investitionsantrag .....	155
Investitionsrechnung .....	157
Kostenvergleich .....	158
Gewinnvergleich .....	159
Rentabilität .....	159
Amortisationsdauer .....	160
Kapitalwert .....	160
Interner Zinsfuß .....	162
Sensitivitätsanalysen .....	163
Kritische Werte-Rechnung .....	163
Bandbreitenrechnung .....	164
Unternehmenskauf/Beteiligungserwerb .....	165
Motive .....	166
Share Deal versus Asset Deal .....	167
Due Diligence Prüfung .....	167
Market Due Diligence .....	168
Human and Cultural Due Diligence .....	170
Kaufpreisermittlung .....	172
Investitionsfinanzierung .....	174
Selbstfinanzierung von Investitionen .....	174
Investitionscontrolling .....	175
Aufsichtsrat als „Advocatus diaboli“ .....	177
Begriffe und Investitionskennzahlen im Überblick .....	177
<b>8. Liquidität .....</b>	<b>179</b>
<i>Kristina Mijatovic-Simon</i>	
Bedeutung und Beurteilung der kurzfristigen Liquidität .....	179
Umlaufvermögen .....	179
Vorräte .....	180
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände .....	180
Wertpapiere und Anteile .....	181
Kassenbestand, Schecks und Guthaben bei Kreditinstituten .....	181
Aktive Rechnungsabgrenzung (ARA) .....	181
Bewertung des Umlaufvermögens laut UGB .....	182
Kennzahlen des Umlaufvermögens .....	183
Umlaufintensität .....	184
Umschlagshäufigkeit der Vorräte .....	186
Umschlagshäufigkeit der Forderungen .....	187
Geldumschlagshäufigkeit .....	188
Begriff: Liquidität .....	189
Liquiditätsanalyse .....	191
Liquidität 1. Grades .....	192

## Inhalt

Liquidität 2. Grades .....	193
Liquidität 3. Grades .....	194
Net Working Capital .....	195
Mindestliquidität .....	196
Grenzen der Liquiditätsanalyse .....	197
Begriffe und Liquiditätskennzahlen im Überblick .....	199
<b>9. Unternehmenskrise .....</b>	<b>201</b>
<i>Markus Oberrauter</i>	
Das Unternehmen in der Krise .....	201
Begriff: Krise .....	202
Krisenstadien .....	202
Strategiekrisis .....	202
Ertragskrise .....	204
Liquiditätskrise .....	206
Krisenursachen .....	207
Externe Krisen .....	207
Interne Krisen .....	208
Unternehmensreorganisationsgesetz (URG) .....	210
Eigenmittelquote .....	211
Fiktive Schuldentilgungsdauer .....	211
Redepflicht des Abschlussprüfers .....	212
Bedeutung des URG für Betriebsrat und Aufsichtsrat .....	213
Insolvenzstatbestände .....	214
Zahlungsunfähigkeit .....	214
Überschuldung .....	216
Fortbestehensprognose .....	217
Finanzplan .....	222
Insolvenzverfahren .....	224
Sanierungsverfahren mit Eigenverwaltung .....	225
Sanierungsverfahren ohne Eigenverwaltung .....	226
Konkursverfahren .....	226
Sanierung .....	227
Finanzwirtschaftliche Sanierung .....	228
Ertragswirtschaftliche Sanierung .....	228
Strategische und organisatorische Sanierung .....	229
Unternehmenskrise als Herausforderung für den Betriebsrat .....	230
Begriffe und Krisenkennzahlen im Überblick .....	231

## Inhalt

<b>10. Konzernabschluss .....</b>	<b>233</b>
<i>Heinz Leitsmüller</i>	
Bedeutung des Konzernabschlusses für Betriebs- und Aufsichtsräte .....	233
Unterschied zwischen Einzel- und Konzernabschluss .....	234
Einzelabschluss .....	235
Konzernabschluss .....	235
Hinweise auf Konzernverbindungen im Einzelabschluss .....	237
Wo sich die Regeln für die Konzernrechnungslegung finden .....	240
UGB .....	240
IFRS .....	240
Wer einen Konzernabschluss aufzustellen hat .....	241
Weitere Konzerndefinitionen .....	242
Befreiung von der Erstellung eines Konzernabschlusses .....	242
Welche Unternehmen in einen UGB-Konzernabschluss einzubeziehen sind .....	244
Vollkonsolidierung – anteilmäßige Konsolidierung – Equity Konsolidierung .....	245
Vollkonsolidierung .....	246
Anteilmäßige Konsolidierung .....	246
Equity-Konsolidierung .....	247
Keine Konsolidierung .....	247
Welche Unternehmen in einen IFRS-Konzernabschluss einzubeziehen sind .....	247
Zweckgesellschaften .....	248
Eckpunkte der Konsolidierung .....	249
Kapitalkonsolidierung .....	249
Schuldenkonsolidierung .....	252
Aufwands- und Ertragskonsolidierung .....	253
Zwischenergebniskonsolidierung .....	255
Anteile anderer Gesellschafter – „nicht beherrschte Anteile“ .....	255
Bestandteile des UGB-Konzernabschlusses .....	256
Konzernanhang (§ 265 f UGB) .....	256
Konzernlagebericht (§ 267 UGB) .....	256
Konsolidierter Corporate Governance Bericht (§ 276a UGB) .....	257
Konsolidierter Bericht über Zahlungen an staatliche Stellen (§ 267b UGB) .....	258
Prüfung des Konzernabschlusses .....	258
Offenlegung des Konzernabschlusses .....	261
Begriffe und Konzernkennzahlen im Überblick .....	262

<b>11. IFRS .....</b>	265
<i>Ines Hofmann</i>	
Welche Rechnungslegungsbestimmungen anzuwenden sind .....	265
Zielsetzung und Unterschiede UGB – IFRS .....	266
Unternehmensgesetzbuch (UGB) .....	266
International Financial Reporting Standards (IFRS) .....	266
US-Generally Accepted Accounting Principles (US-GAAP) .....	267
Begriffe: IAS, IFRS, SIC, IFRIC .....	267
Bestandteile und Gliederung .....	269
Eigenkapitalveränderungsrechnung .....	271
Kapitalflussrechnung .....	273
Segmentbericht .....	275
Immaterielle Vermögenswerte .....	275
Entwicklungskosten .....	276
Geschäfts- oder Firmenwert .....	277
Firmenwert im Einzelabschluss .....	278
Firmenwert im Konzernabschluss .....	279
Sachanlagen .....	280
Impairment Test (Wertminderungstest) .....	281
Anlassbezogener Wertminderungstest .....	282
Anlassunabhängiger Wertminderungstest .....	283
Leasing .....	285
Finanzierungsleasing (Ratenkauf) .....	286
Operatives Leasing (Mietleasing) .....	286
Fertigungsaufträge .....	288
Finanzanlagevermögen – Finanzinstrumente .....	291
Bis zur Endfälligkeit gehalten (Held to Maturity) .....	292
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet (Held for Trading) .....	292
Zur Veräußerung verfügbar (Available for Sale) .....	292
Rückstellungen .....	294
IFRS-Bilanzanalyse .....	296
<b>12. Kostenrechnung .....</b>	299
<i>Markus Oberrauter</i>	
Bedeutung der Kostenrechnung .....	299
Externes und Internes Rechnungswesen .....	299
Bedeutung der Kostenrechnung für den Betriebsrat .....	300

## Inhalt

Kostenbegriffe .....	301
Kostenarten .....	302
Einzelkosten – Gemeinkosten .....	302
Betriebliche Funktionen .....	303
Fixe und variable Kosten .....	304
Fixkostendegression .....	304
Sprungfixe Kosten .....	305
Kostenremanenz .....	306
Kostenstelle .....	307
Die Kostenstellenrechnung .....	307
Kostenstellenrechnung als Ausgangspunkt von Auslagerungsprozessen .....	308
Kostenrechnung als Grundlage für Make or Buy Entscheidungen .....	309
Kalkulation eines Kostenträgers .....	311
Deckungsbeitragsrechnung .....	312
Einfache Deckungsbeitragsrechnung .....	312
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	314
Break Even Point .....	315
Kostenmanagement .....	317
ABC-Analyse .....	317
Lebenszykluskostenrechnung .....	318
Target-Costing .....	320
Prozesskostenrechnung .....	320
Benchmarking .....	321
Kritische Zusammenfassung .....	322
Begriffe und Kostenrechnungskennzahlen im Überblick .....	322
<b>13. Blick in die Zukunft .....</b>	<b>325</b>
<i>Simon Schumich</i>	
Grundsätze zur Unternehmensplanung .....	326
Unternehmerische Planungsebenen .....	327
Strategische Planung .....	327
SWOT-Analyse .....	327
Taktische Planung .....	329
Business Plan .....	329
Exkurs: Wertorientierte Kennzahlensysteme .....	332
Operative Planung .....	335
Budgetierung .....	335
Zero Base Budgeting .....	336
Balanced Scorecard .....	336
Vorschaurechnung .....	337
Lagebericht .....	341
Disclaimer .....	341

	Inhalt
Zusammenfassung .....	342
Begriffe und budgetrelevante Kennzahlen im Überblick .....	343
<b>14. Jahresabschlussprüfung .....</b>	<b>345</b>
<i>Helmut Gahleitner</i>	
Prüfungspflichtige Gesellschaften .....	345
Bestellung des Abschlussprüfers .....	346
Erarbeitung eines Wahlvorschlages – Abschlussprüfer ist Hilfsorgan des Aufsichtsrats .....	346
Ausschlussgründe .....	347
Bestellung durch die Haupt-/Generalversammlung .....	349
Auftragsteilung – Prüfungsauftrag – Honorar .....	349
Exkurs: Prüfungsausschuss .....	351
Gegenstand und Umfang der Prüfung .....	352
Prüfungshandlungen des Abschlussprüfers .....	353
Der Prüfungsbericht .....	356
Form und Inhalt des Prüfungsberichts .....	357
Prüfungsvertrag und Auftragsdurchführung .....	357
Darstellung der rechtlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse und deren Entwicklung im Berichtszeitraum .....	357
Aufgliederung und Erläuterung der Posten des Jahresabschlusses .....	358
Berichtspflicht („Redepflicht“) des Abschlussprüfers .....	359
Bestandsgefährdende und entwicklungsbeeinträchtigende Tatsachen .....	360
Verstöße der gesetzlichen Vertreter gegen Gesetz und Satzung .....	360
Schwächen bei der internen Kontrolle des Rechnungslegungsprozesses .....	360
Vermutung eines Reorganisationsbedarfs .....	361
Zeitpunkt der Ausübung und Adressaten der Redepflicht .....	361
Bestätigungsvermerk .....	361
Prüfung des Jahresabschlusses durch den Aufsichtsrat .....	364
Vorlage des Abschlussprüfberichts an den Aufsichtsrat .....	365
Prüfungshandlungen des Aufsichtsrats .....	366
Überblick verschaffen .....	366
Bestätigungsvermerk kontrollieren .....	366
Studium des Prüfberichts – betriebswirtschaftliche Analyse des Jahresabschlusses .....	371
Lagebericht sorgfältig lesen .....	368
Bericht an die Hauptversammlung/Generalversammlung .....	369
Management Letter .....	370
Fristenverlauf für Prüfung, Offenlegung und Veröffentlichung des Jahresabschlusses .....	371
Fristen für den Betriebsrat .....	372
Fristen für den Aufsichtsrat .....	372
Fristen für die Hauptversammlung/Generalversammlung und Offenlegung .....	372

## Inhalt

<b>15. Zahlen und Vergleiche richtig lesen .....</b>	<b>375</b>
<i>Simon Schumich</i>	
Statistische Darstellung .....	375
Delta .....	376
Durchschnitt .....	376
Prozent und Prozentpunkt .....	377
Quantil (Median, Terzil, Quartil, Dezil) .....	377
Zinseszins-Effekt .....	379
Grafische Darstellung .....	381
Interpretation von Unternehmensdaten .....	384
Unternehmenskennzahlen .....	384
Zusammenfassung .....	387
Begriffe im Überblick .....	388
<b>16. Anhang .....</b>	<b>389</b>
Bilanz – Gliederung nach § 224 UGB .....	390
Gewinn- und Verlustrechnung – Gliederung nach § 231 UGB .....	392
Anlagenspiegel – § 226 UGB .....	395
Abkürzungsverzeichnis .....	396
Autorinnen, Autoren .....	398
Literaturverzeichnis .....	400
Stichwortverzeichnis .....	407