

BEITRÄGE  
DES INSTITUTS FÜR  
RECHNUNGSWESEN  
UND CONTROLLING  
DER UNIVERSITÄT  
ZÜRICH

EHEMALS «MITTEILUNGEN AUS DEM  
HANDELSWISSENSCHAFTLICHEN  
SEMINAR DER UNIVERSITÄT ZÜRICH»

HERAUSGEBER

PROF. DR. CONRAD MEYER  
PROF. DR. DIETER PFAFF  
PROF. FLEMMING RUUD, PHD

FABIAN BERGER

LIC. OEC. PUBL.

# STRATEGISCHES MANAGEMENT DER UMSATZERLÖSE

EINE KAPITALMARKTORIENTIERTE  
UNTERSUCHUNG ZUR UMSATZ-  
REALISATION BEI IFRS-ANWENDERN



---

2.2.3.3	Umsatzrealisation bei Zinsen, Dividenden und Nutzungsentgelten	31
2.2.3.4	Umsatzrealisation bei Tauschgeschäften	31
2.2.3.5	Umsatzrealisation bei Mehrkomponentenverträgen	31
<b>3. Kapitel:</b>	<b>Revenue Recognition in der Zukunft</b>	<b>34</b>
3.1	Projekt-Übersicht	34
3.2	Wandelndes Bilanzverständnis	35
3.3	Bewertung vertraglicher Rechte und Pflichten	38
3.3.1	FV-Modell versus ACA-Modell	38
3.3.2	Verfahren zur Bestimmung des ACA	39
3.3.3	Kritik am ACA-Modell und Ausblick	41
<b>Teil II:</b>	<b>Management der Umsatzerlöse</b>	<b>43</b>
<b>4. Kapitel:</b>	<b>Earnings Management und Umsatzrealisation</b>	<b>43</b>
4.1	Earnings Management	44
4.1.1	Phänomen und Definition	44
4.1.2	Formen von Earnings Management	46
4.2	Earnings Management über Umsatzerlöse	48
4.2.1	Umsatzerlöse als Instrument des Earnings Management	48
4.2.1.1	Buchmässige Ermessensspielräume	49
4.2.1.2	Reale Ermessensspielräume	51
4.2.2	Kosten des Earnings Management über Umsatzerlöse	54
4.3	Revenue Management (Umsatzmanagement)	55
4.3.1	Management der Umsatzerlöse	55
4.3.2	Evidenz zum Umsatzmanagement	57
4.3.2.1	Umsatzrealisation hinsichtlich des Erreichens strategischer Referenzwerte	57
4.3.2.2	Kapitalmarktreaktion infolge erreichter bzw. verfehlter Referenzwerte	58
4.3.2.3	Spezifische Einflussfaktoren für eine strategische Umsatzrealisation	59
4.3.2.4	Praktiken des Umsatzmanagements	62
4.3.3	Anreize für die Manipulation von Umsatzerlösen	63
4.3.3.1	Tiefere Wertrelevanz von Gewinnen	64
4.3.3.2	Umsatzwachstum	65
4.3.3.3	Umsatzerlöse als Gewinntreiber	65

4.3.3.4	Umsatzschätzungen von Finanzanalysten	67
4.3.3.5	Aussenfinanzierung	67
4.3.3.6	Aktienbasierte Vergütungsformen	69
4.3.3.7	Akquisitionsstrategie	70
4.3.3.8	Einführung neuer Normen	71
4.3.3.9	Verlust von Grosskunden	72
<b>5. Kapitel:</b>	<b>Praxis des Managements der Umsatzerlöse</b>	<b>73</b>
<b>5.1</b>	<b>Grundpraktiken des Umsatzmanagements</b>	<b>73</b>
5.1.1	Einflussnahme über Debitoren	73
5.1.2	Einflussnahme über Deferred Revenues	75
5.1.2.1	Wesen und Zweck	75
5.1.2.2	Kritik und Formen der Einflussnahme	76
5.1.2.3	Exkurs	78
<b>5.2</b>	<b>Indikatoren zur Aufdeckung von Umsatzmanipulation</b>	<b>80</b>
<b>5.3</b>	<b>Massnahmen zur Vermeidung manipulativen Umsatzmanagements</b>	<b>87</b>
<b>6. Kapitel:</b>	<b>Strategisches Management der Umsatzerlöse</b>	<b>92</b>
<b>6.1</b>	<b>Performancebenchmarks</b>	<b>92</b>
6.1.1	In der Literatur existierende Performancebenchmarks	92
6.1.2	Verschiebung der Benchmarkhierarchie	92
6.1.3	Anreize zum Erreichen von Benchmarks aus Unternehmenssicht	94
<b>6.2</b>	<b>Umsatzerlöse als strategische Grösse</b>	<b>96</b>
6.2.1	Definition von strategischem Umsatzmanagement	96
6.2.2	Umsatzerlöse als strategisches Mass für Investoren	98
6.2.3	Umsatzerlöse als strategisches Mass für Finanzanalysten	98
<b>6.3</b>	<b>Empirische Untersuchungen zum strategischen Umsatzmanagement</b>	<b>101</b>
<b>Teil III:</b>	<b>Empirische Untersuchungen</b>	<b>103</b>
<b>7. Kapitel:</b>	<b>SUM-Nachweis mit Verteilungsfunktion</b>	<b>103</b>
<b>7.1</b>	<b>Aufbau der Untersuchung</b>	<b>103</b>
7.1.1	Hypothesen und Modell	103
7.1.2	Datenselektion	105
<b>7.2</b>	<b>Resultate</b>	<b>106</b>
7.2.1	Deskriptive Statistik	106
7.2.2	Ergebnisse und statistische Tests	107
7.2.2.1	Histogramm	107

---

7.2.2.2	Statistische Tests	109
<b>7.3</b>	<b>Schlussfolgerungen</b>	<b>112</b>
<b>8. Kapitel:</b>	<b>SUM-Nachweis mittels Indikatorsystem</b>	<b>113</b>
<b>8.1</b>	<b>Aufbau der Untersuchung</b>	<b>113</b>
8.1.1	Zielsetzung	113
8.1.2	Hypothesen und Variablen	115
8.1.3	Datenselektion	119
8.1.3.1	Zusammensetzung des Hauptsamples	119
8.1.3.2	Zusammensetzung des Kontrollsamples	120
<b>8.2</b>	<b>Resultate und statistische Tests</b>	<b>121</b>
8.2.1	Unerwartete Debitoren	121
8.2.2	Verhältnis von Debitoren zu Umsatzerlösen	124
8.2.3	Verhältnis von operativem Cash Flow zu Umsatzerlösen	126
8.2.4	Deferred Revenue	128
8.2.5	Wachstumsunternehmen	130
8.2.6	Verlustunternehmen	132
8.2.7	Sensitivitätsanalyse	133
<b>8.3</b>	<b>Schlussfolgerungen</b>	<b>135</b>
<b>9. Kapitel:</b>	<b>Schlussbetrachtung</b>	<b>136</b>
<b>9.1</b>	<b>Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse</b>	<b>136</b>
<b>9.2</b>	<b>Kritische Würdigung</b>	<b>138</b>
<b>9.3</b>	<b>Ausblick</b>	<b>140</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>143</b>
	<b>Verzeichnis verwendeter Standards</b>	<b>158</b>