

Unternehmenssteuerung mit Kennzahlen

1

In diesem Kapitel

- ✓ Was ist eine Kennzahl?
- ✓ Die wichtigsten Kennzahlen
- ✓ Kennzahlen ermitteln

Sie gehen regelmäßig zum Arzt und unterziehen sich einem Routine-Check? Wir hoffen, Ihre Werte sind in Ordnung. Somit wäre alles im grünen Bereich, und Sie sind kerngesund. Was hat das jetzt um Himmels willen mit diesem Buch hier zu tun?

Natürlich hat Ihr Unternehmen keinen Cholesterinwert oder Blutzuckerspiegel. Welche traditionellen Kennzahlen für den »Gesundheitszustand« Ihres Unternehmens unter anderem wichtig sind, erfahren Sie im folgenden Kapitel.

Keine Angst vor Kennzahlen

Der Begriff *Kennzahl* mag für den einen oder anderen zunächst einmal Angst einflößend und abstrakt klingen. Aber keine Panik: Eine Kennzahl ist zumeist nichts anderes als die Kombination mehrerer Ihnen bekannter Zahlen, die dann entweder addiert, subtrahiert, multipliziert oder sehr oft dividiert werden. Sofern Sie die vier Grundrechenarten beherrschen, kann Ihnen also eine Kennzahl nichts anhaben.

Beispiele für das, was wir mit »bekannten Zahlen« meinen, sind etwa der Umsatz, der Gewinn oder diverse Werte aus der Bilanz Ihres Unternehmens.



Nicht alle Zahlen sind auch sinnvoll

Prinzipiell könnten Sie alle absoluten Zahlen, die Sie in Bezug auf Ihr Unternehmen haben, miteinander in Beziehung setzen. Allerdings ist nicht alles sinnvoll. So bringt es Sie kaum weiter, wenn Sie den Gewinn Ihres Unternehmens durch die durchschnittliche Schuhgröße Ihrer Kunden dividieren.

Kennzahlen können in mehrfacher Hinsicht ganz nützlich sein:

- ✓ **Untersuchung der Unternehmensentwicklung:** Mit Hilfe von Kennzahlen kann die Entwicklung Ihres Unternehmens im Zeitverlauf betrachtet werden, wenn dieselben Kennzahlen regelmäßig ermittelt werden.
- ✓ **Zur Unternehmensbewertung:** Ihr Unternehmen kann anhand von Kennzahlen mit anderen Unternehmen verglichen und somit im direkten Vergleich bewertet werden.
- ✓ **Als Frühwarninstrument:** Gewitterwolken für das Unternehmen können durch Kennzahlen erkannt werden, bevor es blitzt und donnert.
- ✓ **Zur Bilanzanalyse:** Die »nackten« Zahlen des Jahresabschlusses können durch Kennzahlen zu aussagekräftigen Werten zusammengeschnürt werden.

Bei der Ermittlung von Kennzahlen sind der Fantasie keine Grenzen gesetzt. Doch keine Sorge: Wir trennen für Sie die Spreu vom Weizen und bringen Ihnen im Folgenden die aus-

sagekräftigsten und in der Praxis anerkanntesten Kennzahlen näher.

Diese beschäftigen sich mit:

- ✓ Der Rentabilität
- ✓ Der Liquidität
- ✓ Der Kapitalstruktur
- ✓ Dem Cashflow



Falls Sie in diesem Buch bislang die Balanced Scorecard vermissen sollten: In diesem Kapitel erfahren Sie zunächst etwas über ein paar Bestandteile der Balanced Scorecard. Die ist nämlich nichts anderes als eine Zusammenfassung vieler unterschiedlicher Kennzahlen aus den unterschiedlichsten Bereichen eines Unternehmens. Idealerweise gibt eine Balanced Scorecard auf einem Blatt Papier Auskunft über die Gesamtlage. Doch dazu mehr im nächsten Kapitel. Jetzt erst mal die wichtigen Basics.

Los geht's! Vorhang auf für die Rentabilität.

Rentabilität: Umsatz allein reicht nicht aus

Zunächst einmal sollten Sie wissen, dass es drei wichtige Kennzahlen zur Rentabilität gibt:

- ✓ Eigenkapitalrentabilität
- ✓ Gesamtkapitalrentabilität
- ✓ Umsatzrentabilität

Grundsätzlich wird bei allen Formen der Rentabilität der Gewinn als Prozentsatz einer bestimmten Größe ausgedrückt. Bei der Eigenkapitalrentabilität wird er zum Beispiel auf das Eigenkapital bezogen.

Eigenkapitalrentabilität

Sie haben Ihr privates Vermögen auf einem Tagesgeldkonto angelegt. Pro Jahr bekommen Sie 4,5 Prozent Zinsen. Legen Sie beispielsweise 1.000 Euro an, erwirtschaften Sie einen Zinsgewinn von 45 Euro. Haben Sie etwas mehr übrig und legen 10.000 Euro an, beträgt der Zinsgewinn 450 Euro.



So gesehen ist ein Unternehmen auch nichts anderes als ein Tagesgeldkonto. Anteilseigner investieren ihr Geld, um einen bestimmten Nutzen – auch *Gewinn* genannt – zu erzielen. Anders als bei einem Tagesgeldkonto lässt sich aber der Zinssatz der Investition erst nachträglich ermitteln. Und dieser Zinssatz ist das, was sich hinter der Eigenkapitalrendite versteckt. Die Eigenkapitalrentabilität ergibt sich aus dem Gewinn geteilt durch das investierte Eigenkapital.

Und wo bekommen Sie nun die Daten her, um die Eigenkapitalrentabilität zu ermitteln? Dazu gehen Sie am besten zum Aktenschrank und suchen sich den Ordner mit dem letzten Jahresabschluss:

- ✓ Den Gewinn entnehmen Sie der Gewinn-und-Verlust-Rechnung.
- ✓ Das Eigenkapital finden Sie auf der Passivseite der Bilanz.

Eine Gewinn-und-Verlust-Rechnung (GuV) kann so wie in der nächsten Tabelle aussehen. Die Position »Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag« zeigt den Gewinn auf – sofern Ihr Unternehmen einen erwirtschaften konnte.

Gewinn- und Verlustrechnung der Alles-Supi AG (in Millionen Euro)	
Umsatzerlöse	4.400
Herstellungskosten	3.000
Bruttoergebnis	1.400
Vertriebskosten	150
allgemeine Verwaltungskosten	250
sonstige betriebliche Erträge	200
sonstige betriebliche Aufwendungen	300
sonstige Zinsen	2
Abschreibungen auf Finanzanlagen	350
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	548
außerordentliche Erträge	5
Ertragssteuern	200
Sonstige Steuern	9
Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	344



Falls das Unternehmen in den roten Zahlen landen sollte und Verluste schreibt, ist die Position »Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag« negativ. Dadurch landen auch die Kennzahlen zur Rentabilität im negativen Bereich.

Wie hoch das Eigenkapital ist, können Sie problemlos der Bilanz entnehmen. Dieses erscheint auf der Passivseite ganz oben. Addieren Sie alle zum Eigenkapital gehörigen Positionen zusammen. Die nächsten beiden Tabellen verschaffen hoffentlich die absolute Klarheit. Zuerst die Aktivseite der Bilanz:

18 Balanced Scorecard für Dummies

Aktivseite	
Anlagevermögen	
Geschäftswert	45
sonstige immaterielle Anlagewerte	65
Sachanlagen	2.850
Finanzanlagen	270
Umlaufvermögen	
Vorräte	1.680
Forderungen aus Lieferungen & Leistungen	2.000
sonstige Vermögensgegenstände	10
Wertpapiere	120
liquide Mittel	330
Rechnungsabgrenzungsposten	12
Summe Aktiva	7.382

Jetzt die Passivseite:

Passivseite	
Eigenkapital	
gezeichnetes Kapital	600
Kapitalrücklage	1.400
Gewinnrücklage	1.800
Rückstellungen	
ungewisse Verbindlichkeiten	200
unterlassene Instandhaltung	10
Verbindlichkeiten	
gegenüber Kreditinstituten	3.000
aus Lieferungen & Leistungen	352
Rechnungsabgrenzungsposten	20
Summe Passiva	7.382

Jetzt haben Sie alle Werte beisammen, die Sie zur Berechnung der Eigenkapitalrentabilität benötigen. Wie Sie daraus die Eigenkapitalrentabilität ermitteln, sehen Sie in der nächsten Formel.

$$\text{Eigenkapitalrentabilität in Prozent} = \frac{\text{Gewinn in €}}{\text{Eigenkapital in €}}$$

Der Gewinn wird in das Verhältnis zum eingesetzten Eigenkapital gesetzt. In unserem Beispiel werden die 344 Millionen Euro durch die 3.800 Millionen Euro Eigenkapital geteilt. Die Eigenkapitalrentabilität beträgt in diesem Fall 9,05 Prozent. Ein ganz ordentlicher Wert. Eine Bank, die Ihnen eine solche Verzinsung Ihres Kapitals anbietet, finden Sie nicht an jeder Ecke.



Eigenkapitalrentabilität

Die Eigenkapitalrentabilität ist die Kennzahl, auf die die Anteilseigner das größte Augenmerk legen. Warum? Sie besagt, ob es überhaupt noch sinnvoll ist, in das Unternehmen zu investieren, oder ob das Geld woanders eine bessere Verzinsung einfahren könnte.

Gesamtkapitalrentabilität

In der Regel sind Unternehmen jedoch nicht nur mit Eigenkapital, sondern auch zusätzlich noch mit Fremdkapital finanziert. Beides zusammen ergibt das *Gesamtkapital* der Firma.



Die Gesamtkapitalrentabilität gibt an, mit wie viel Prozent sich das gesamte Kapital verzinst. Das interessiert vor allem die Fremdkapitalgeber.

20 Balanced Scorecard für Dummies



Das Fremdkapital setzt sich zusammen aus den Verbindlichkeiten, den Rückstellungen und den passiven Rechnungsabgrenzungsposten.

Die Gesamtkapitalrentabilität berechnet man wie folgt:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität in Prozent} = \frac{\text{Gewinn in €} + \text{Fremdkapitalzinsen in €}}{\text{Gesamtkapital in €}}$$

Für die Ermittlung der Gesamtkapitalrentabilität benötigen Sie dieselben Quellen wie bei der Eigenkapitalrentabilität: den Gewinn aus der GuV und die Kapitalinformationen aus der Bilanz.

Der Gewinn bleibt fast derselbe wie bei der Berechnung der Eigenkapitalrentabilität. »Fast« deswegen, da im Gewinn die Zinsen, die Ihr Unternehmen für Fremdkapital bezahlen muss, als Aufwand abgezogen wurden. Diese müssen hier wieder hinzugerechnet werden, um den Gewinn vor Abzug der Fremdkapitalzinsen zu erhalten. Die Position »Sonstige Zinsen« enthält im Beispiel zwei Millionen Euro Zinsen für Fremdkapital. Folglich erhöht sich der für die Berechnung herangezogene Gewinn von 344 auf 346 Millionen Euro.

Auch bei der Größe, auf die dieser Gewinn bezogen wird, ändert sich etwas. Das Fremdkapital muss noch zum Eigenkapital hinzugerechnet werden. Die gesamte Passivseite der Bilanz muss hierfür also aufaddiert werden.

Jetzt haben Sie alles parat, um die Gesamtkapitalrentabilität zu ermitteln. Im Beispiel werden 346 Millionen Euro durch 7.382 Millionen Euro Gesamtkapital geteilt. Die Gesamtkapitalrentabilität beträgt in diesem Fall 4,69 Prozent.

Mit der Gesamtkapitalrendite wird ausgedrückt, dass jeder Euro, unabhängig davon, wer ihn in das Unternehmen gebracht hat, 0,0469 Euro an Gewinn abwirft. Immerhin ist das Unternehmen für alle Beteiligten immer noch attraktiver als ein Tagesgeldkonto.



Je höher der Fremdkapitalanteil am Gesamtkapital, desto größer wird auch der Unterschied zwischen Eigenkapital- und Gesamtkapitalrentabilität. Trotz einer guten Eigenkapitalrentabilität kann sich mit einem hohen Fremdkapitalanteil eine miserable Gesamtkapitalrentabilität ergeben. Ein Leben auf Pump zahlt sich eben nicht aus, und hier gilt wie so oft im Leben: Die richtige Mischung macht's.

Umsatzrentabilität

Umsatz ist zwar gut und schön, doch was bleibt letztendlich vom Umsatz als Gewinn hängen? Diese Frage beantwortet Ihnen eine Kennzahl, die sich *Umsatzrentabilität* nennt. Sie drückt in Prozent aus, wie viel Gewinn mit einem Euro an Umsatz erwirtschaftet wurde.



Die Umsatzrentabilität ist eine prima Kennzahl, um sich mit anderen Unternehmen zu messen und die Ergebnisentwicklung im eigenen Unternehmen über mehrere Jahre hinweg zu verfolgen.

Die Umsatzrentabilität berechnen Sie, indem Sie einfach den Gewinn durch die Umsatzerlöse teilen.

Bei der Ermittlung der Umsatzrentabilität können Sie erst einmal die Bilanz wieder beiseitelegen. Alle Daten hierfür stehen ja in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung.

22 Balanced Scorecard für Dummies

Nun dividieren Sie einfach den Gewinn durch die Umsatzerlöse und Sie wissen, wie viel Prozent von einem Euro Umsatz als Gewinn bei Ihrem Unternehmen hängen bleiben.

$$\text{Umsatzrentabilität in Prozent} = \frac{\text{Gewinn in €}}{\text{Umsatzerlöse in €}}$$

344 Millionen Euro Gewinn geteilt durch 4.400 Millionen Euro Umsatzerlöse ergibt nach Adam Riese eine Umsatzrentabilität von 7,82 Prozent. Das bedeutet, dass das Unternehmen mit jedem Euro Umsatz 7,82 Cent Gewinn macht. Der Rest des hart verdienten Euros wird von irgendwelchen Kosten aufgefressen.



Alles, was »Rentabilität« heißt, bezieht sich auf den Gewinn. Der Begriff, der vor dem Wörtchen »Rentabilität« steht, ist diejenige Größe, durch die der Gewinn bei der jeweiligen Kennzahlenermittlung dividiert wird. Ist der Gewinn einmal negativ, was man landläufig auch Verlust nennt, landen auch die Kennzahlen zur Rentabilität allesamt im negativen Bereich.

Liquidität - oder: Auch die Gehälter müssen bezahlt werden

Ohne Moos nix los. Diese unumstößliche Wahrheit gilt nicht nur für Ihren Geldbeutel, sondern auch für jedes Unternehmen dieser Welt. Das Fatale: Hat Ihr Arbeitgeber kein Geld mehr, füllt sich auch Ihr Geldbeutel nicht. Somit sollten Sie schon aus reinem Eigeninteresse die Liquidität Ihres Arbeitgebers im Auge behalten.



Immer schön flüssig bleiben ...

Liquidität bedeutet nichts anderes, als genügend Geld zu haben, um die Zahlungspflichten wie Löhne, Gehälter oder Zinsen zu erfüllen. Das Gegenteil von »liquide« nennt man dann »insolvent« oder, platter ausgedrückt »pleite«. Die Liquidität muss also immer gesichert sein, um den Fortbestand des Unternehmens zu sichern.

Auch hier sind aller guten Dinge drei. Zur Liquidität gibt es nämlich folgende Kennzahlen:

- ✓ Liquidität ersten Grades
- ✓ Liquidität zweiten Grades und – Sie ahnen es schon –
- ✓ Liquidität dritten Grades

Liquidität ersten Grades (Barliquidität)

Diese Kennzahl setzt die flüssigen Mittel des Unternehmens mit dem kurzfristigen Fremdkapital in Relation. Sie sagt also aus, wie hoch der Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals ist, der mit den flüssigen Mitteln des Unternehmens theoretisch sofort bezahlt werden könnte.



Flüssige Mittel sind Bankguthaben, die Kasse, Wechsel und Schecks. Also alle sofort verfügbaren Geldmittel des Unternehmens.



Als kurzfristiges Fremdkapital bezeichnet man alle Kredite, Verbindlichkeiten und Schulden, die binnen eines Jahres zurückgezahlt werden müssen. Auch kurzfristige Rückstellungen gehören dazu.

24 Balanced Scorecard für Dummies

Die Angaben, die Sie für die Ermittlung der Liquidität ersten Grades brauchen, stehen wieder einmal alle in der Bilanz.



Das einzige Problem, das auftauchen könnte, ist die Unterscheidung des Fremdkapitals in kurz- und langfristiges Fremdkapital. Hierfür klingeln Sie im Zweifelsfall am besten einmal in der Buchhaltung an. Zum mittel- beziehungsweise langfristigen Fremdkapital zählt man grundsätzlich alle Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr beziehungsweise fünf Jahren.

Nehmen wir einfach an, Sie haben die Info aus der Buchhaltung erhalten, dass 50 Prozent des gesamten Fremdkapitals kurzfristiger Natur ist und innerhalb eines Jahres zurückgezahlt werden muss. Die liquiden Mittel finden Sie auf der Aktivseite der Bilanz, das Fremdkapital auf der Passivseite unterhalb des Eigenkapitals. 50 Prozent aus der Summe der Rückstellungen, Verbindlichkeiten und dem Rechnungsabgrenzungsposten sind 1.791 Millionen Euro.

Wie man die Liquidität ersten Grades genau berechnet, zeigt Ihnen die nächste Formel.

$$\text{Liquidität 1. Grades in Prozent} = \frac{\text{Flüssige Mittel in €}}{\text{kurzfristiges Fremdkapital in €}}$$

Teilt man die 300 Millionen Euro liquider Mittel durch das kurzfristige Fremdkapital in Höhe von 1.791 Millionen Euro, ergibt sich eine Liquidität ersten Grades von 8,43 Prozent. Dieser Wert besagt, dass Ihre liquiden Mittel nur für eine Deckung von 18,43 Prozent aller kurzfristigen Verbindlichkeiten ausreichen. Das hört sich erst einmal erschreckend an. Aber das Geld

soll ja nicht sinnlos in Ihren Kassen herumliegen, sondern in Ihrem Unternehmen gewinnbringend arbeiten.



Die durchschnittliche Liquidität ersten Grades liegt bei deutschen Unternehmen bei etwa zehn Prozent.

Liquidität zweiten Grades

Im Gegensatz zur Liquidität ersten Grades werden hier zu den liquiden Mitteln noch die kurzfristigen Forderungen hinzugezählt, und das Ganze wird wie gehabt durch das kurzfristig fällige Fremdkapital geteilt. Als Formel sieht das so aus:

$$\text{Liquidität 2. Grades in Prozent} = \frac{\text{Flüssige Mittel in €} + \text{kurzfristige Forderungen in €}}{\text{Kurzfristiges Fremdkapital in €}}$$



Kurzfristige Forderungen sind Beträge, die Ihnen andere schulden und die innerhalb von einem Jahr zurückbezahlt werden müssen.

Wir nehmen an, dass 75 Prozent aller Forderungen kurzfristig fällig sind. Und jetzt ran an den Taschenrechner und flugs die Liquidität zweiten Grades ermittelt. Teilt man die 1.830 Millionen Euro liquider Mittel und kurzfristiger Forderungen durch das kurzfristige Fremdkapital in Höhe von 1.791 Millionen Euro ergibt sich eine Liquidität zweiten Grades von 102,2 Prozent.



Im Idealfall sollte die Liquidität zweiten Grades zwischen 100 und 120 Prozent liegen. Ist dies nicht der Fall, liegen vermutlich zu viele Ihrer Produkte auf Lager oder es gibt Problemchen in der Wertschöpfung Ihres Unternehmens. Liegt diese Kennzahl so-

gar deutlich unter 100 Prozent, könnte im schlimmsten Fall die Insolvenz vor der Tür stehen.

Die Liquidität zweiten Grades gilt als die aussagekräftigste aller drei Varianten der Liquidität. Aber noch nicht genug der Liquidität. Eine haben wir noch.

Liquidität dritten Grades

Zusätzlich zu den flüssigen Mitteln und den kurzfristigen Forderungen werden hier auch noch die Vorräte berücksichtigt.



Vorräte sind beispielsweise die fertigen, aber noch nicht verkauften Erzeugnisse in Ihrem Lager oder gelagerte Rohstoffe und Materialien.

Die Formel für die Liquidität dritten Grades sieht wie folgt aus:

$$\text{Liquidität 3. Grades in Prozent} = \frac{\text{Flüssige Mittel in €} + \text{kurzfristige Forderungen in €} + \text{Vorräte in €}}{\text{kurzfristiges Fremdkapital in €}}$$

Der in der Bilanz angesetzte Wert der Vorräte liegt bei 1.680 Euro. Diesen Wert müssen Sie also zu den bisherigen Werten im Zähler der Berechnung hinzuaddieren. Teilt man die 3.510 Millionen Euro liquider Mittel, kurzfristiger Forderungen und Vorräte durch das kurzfristige Fremdkapital in Höhe von 1.791 Millionen Euro, ergibt sich eine sehr hohe Liquidität dritten Grades von 196,0 Prozent.



Wenn die Liquidität dritten Grades zwischen 120 und 150 Prozent liegt, ist alles im grünen Bereich. Bei einem Wert darunter wurden eventuell die Preise falsch kalkuliert. Ist der Wert wie in unserem Beispiel darüber, liegen eindeutig zu viele nicht verkaufte

Produkte auf Lager. Hier sollte dann erst einmal das Lager abgebaut werden, um nicht unnötig Kapital zu binden.

Was gehört wem – Kapitalstruktur

Wie ist eigentlich ein Unternehmen finanziert? Hierzu brauchen Sie erst einmal folgende Informationen:

- ✓ Wie hoch ist das Eigenkapital?
- ✓ Wie hoch ist das Fremdkapital?
- ✓ Wie hoch ist die Summe aus beidem: das Gesamtkapital?

Bei der Kapitalstruktur müssen Sie Ihr Augenmerk auf die folgenden Passivposten lenken:

- ✓ Eigenkapital
- ✓ Rückstellungen
- ✓ Verbindlichkeiten
- ✓ Rechnungsabgrenzungsposten

Nun raten Sie mal, wie viele wichtige Kennzahlen es zur Kapitalstruktur gibt. Sie ahnen es schon – wieder einmal drei:

- ✓ Die Eigenkapitalquote
- ✓ Die Fremdkapitalquote
- ✓ Die Verschuldungsquote

Die Eigenkapitalquote

Diese Kennzahl sagt Ihnen, wie hoch der Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital ist. Dazu dividieren Sie einfach das

28 Balanced Scorecard für Dummies

Eigenkapital durch das Gesamtkapital. Mit den Werten der obigen Bilanz ergibt sich für die »Alles-Supi-AG« eine Eigenkapitalquote von 51,5 Prozent.

$$\text{Eigenkapitalquote in Prozent (51,5\%)} = \frac{\text{Eigenkapital in € (3.800 Mio. €)}}{\text{Gesamtkapital in € (7.382 Mio. €)}}$$



Die Eigenkapitalquote sollte idealerweise über 50 Prozent liegen. Je höher die Eigenkapitalquote, desto geringer ist die Gefahr, in die Zahlungsunfähigkeit zu rutschen. Das Unternehmen hat dann nämlich einen finanziellen Puffer für Zeiten, in denen es mal nicht so gut läuft, und muss dann nicht so schnell neues Fremdkapital aufnehmen.

Die Fremdkapitalquote

Wie viel von allem ist fremdfinanziert? Hier wird der Anteil des Fremdkapitals am Gesamtkapital ermittelt. Dazu dividieren Sie das Fremdkapital durch das Gesamtkapital. In harten Fakten und Zahlen ausgedrückt, sehen Sie dies für das Beispiel in der nächsten Formel.

$$\text{Fremdkapitalquote in Prozent (48,5\%)} = \frac{\text{Fremdkapital in € (3.582 Mio. €)}}{\text{Gesamtkapital in € (7.382 Mio. €)}}$$

Man könnte natürlich auch die 100 Prozent Gesamtkapital nehmen und die Eigenkapitalquote davon abziehen, um die Fremdkapitalquote zu erhalten.



Die Fremdkapitalquote ist das Gegenstück zur Eigenkapitalquote, und beide zusammen ergeben stets 100 Prozent. Da die Eigenkapitalquote über 50 Prozent liegen soll, bedeutet dies somit eine ideale Fremdkapitalquote von unter 50 Prozent.

pitalquote von unter 50 Prozent. Sonst geht das Unternehmen das Risiko ein, sich zu überschulden.

Die Verschuldungsquote

Bei der Verschuldungsquote wird das Eigenkapital in Relation zum Fremdkapital gesetzt. Die Verschuldungsquote sagt aus, wie viel Euro Fremdkapital einem Euro Eigenkapital gegenüberstehen. Im Beispiel sind das gut 94 Cent.

$$\text{Verschuldungsquote in Prozent (94,3\%)} = \frac{\text{Fremdkapital in € (3.582 Mio. €)}}{\text{Eigenkapital in € (3.800 Mio. €)}}$$



Nur nicht zu sehr in die Miesen geraten

Die Verschuldungsquote sollte stets unter 100 Prozent liegen. Das bedeutet dann, dass jedem Euro Eigenkapital weniger als ein Euro an Fremdkapital gegenübersteht. Je geringer diese Kennzahl ausfällt, desto besser. Nimmt sie einen Wert jenseits der 100 Prozent an, heißt es: Aufpassen – Überschuldungsgefahr!

Der Cashflow

Im Normalfall erwirtschaftet ein Unternehmen Geld. Wir hoffen und unterstellen nun einmal, dass dies auch für das Unternehmen gilt, für das Sie arbeiten.

Mit diesem vom Unternehmen selbst verdienten Geld können etwa Investitionen getätigt oder die Verbindlichkeiten zurückbezahlt werden. Und wenn dann noch etwas übrig ist, können davon auch Gewinnanteile ausbezahlt werden.



Der Cashflow misst die Selbstfinanzierungskraft eines Unternehmens. Darunter versteht man die Fähigkeit des Unternehmens, sich aus eigener Kraft zu finanzieren, ohne Schulden aufnehmen zu müssen. Die Kennzahl Cashflow besagt somit, wie viel Geld tatsächlich fließt und für das Unternehmen hängen bleibt.

Sie könnten nun denken: »Ja klar, das ist nichts anderes als der Jahresüberschuss.« Doch das ist nur die halbe Wahrheit. Denn bei der Ermittlung des Jahresüberschusses werden unter anderem auch Abschreibungen vorgenommen und Rückstellungen gebildet.

Das geschieht aus Mitteln, die eigentlich dem Unternehmen zur freien Verfügung stehen. Und wenn wiederum Rückstellungen aus Vorjahren aufgelöst werden, erhöht das den Jahresüberschuss des aktuellen Jahres, ohne dass tatsächlich Geld fließt. Folglich muss der Jahresüberschuss noch etwas angepasst werden, um den Cashflow zu erhalten.

Den Jahresüberschuss können Sie ohne Weiteres aus der letzten Gewinn- und Verlustrechnung übernehmen. Bezüglich der Abschreibungen und Rückstellungen quälen Sie am besten erneut die Buchhaltung. Mit den dort erfragten Werten ergibt sich für das Unternehmen folgender Cashflow:

Jahresüberschuss	344
+ Abschreibungen	800
+ Erhöhung von Rückstellungen	500
– Auflösung von Rückstellungen	150
= Cashflow	1.494

Je höher der Cashflow ist, desto kreditwürdiger steht man da. Ist er negativ, sieht's zappenduster aus.