

Auf einen Blick

Über den Autor	9
Einführung	21
Teil I: Formeln zur Steuerung von Produktion, Beschaffung und Absatz	27
Kapitel 1: Grundlegende BWL-Formeln	29
Kapitel 2: Materialwirtschaft: Den Materialfluss optimieren	35
Kapitel 3: Produktion: Wirtschaftlich herstellen	43
Kapitel 4: Marketing: Den Absatz steuern	49
Teil II: Formeln zur Investitionsrechnung und Finanzierung	57
Kapitel 5: Investitionsrechnung: Die richtigen Investitionsprojekte bestimmen	59
Kapitel 6: Finanzierung: Die Kapitalkosten minimieren	81
Teil III: Formeln für das Rechnungswesen	97
Kapitel 7: Jahresabschlussanalyse: Investoren mit guten Kennzahlen erfreuen	99
Kapitel 8: Kostenrechnung und Controlling	127
Teil IV: Formeln zur Unternehmensführung	159
Kapitel 9: Personalführung: Kennzahlen zur Personaloptimierung ..	161
Kapitel 10: Wertorientierte Unternehmensführung	173
Teil V: Der Top-Ten-Teil	195
Kapitel 11: Zehn Tipps und Tricks	197
Kapitel 12: Zehn Top-Kennzahlen und Formeln, die Sie kennen sollten	209
Stichwortverzeichnis	219





Inhaltsverzeichnis

Über den Autor	9
Einführung	21
Über dieses Buch	21
Konventionen in diesem Buch	22
Törichte Annahmen über den Leser	22
Wie dieses Buch aufgebaut ist	23
Teil I: Formeln zur Steuerung von Produktion, Beschaffung und Absatz	23
Teil II: Formeln zur Investitionsrechnung und Finanzierung	23
Teil III: Formeln für das Rechnungswesen	24
Teil IV: Formeln zur Unternehmensführung	24
Teil V: Der Top-Ten-Teil	25
Symbole, die in diesem Buch verwendet werden	25
Wie es weitergeht	25
TEIL I	
FORMELN ZUR STEUERUNG VON PRODUKTION, BESCHAFFUNG UND ABSATZ	27
Kapitel 1	
Grundlegende BWL-Formeln	29
Ökonomisches Prinzip	29
Produktivität	30
Wirtschaftlichkeit	31
Rentabilität	32
Kapitel 2	
Materialwirtschaft: Den Materialfluss optimieren	35
Die Materialanalyse	35
Wer A sagt, muss auch B und C sagen: Die ABC-Analyse ...	36
XYZ-Analyse	37
Kombination aus ABC- und XYZ-Analyse	37
Materialbedarfsbestimmung/Ermittlung der Beschaffungsmenge	38



14 Inhaltsverzeichnis

Optimale Bestellmenge und andlersche Formel.....	39
Lagerbestandsüberwachung	41
Lieferbereitschaftsgrad.....	41
Lagerumschlagshäufigkeit.....	41
Durchschnittliche Lagerdauer	42
Lagerbestand in % des Umsatzes.....	42

Kapitel 3**Produktion: Wirtschaftlich herstellen 43**

Optimale Losgröße.....	43
Break-even-Point/Gewinnschwelle.....	44
Produktionsprogrammplanung.....	46
Kennzahlen zur Produktionsprozesssteuerung.....	47

Kapitel 4**Marketing: Den Absatz steuern 49**

Markt- und Vertriebskennzahlen.....	49
Preis-Absatz-Funktion.....	50
Gewinnfunktion.....	52
Preiselastizitäten.....	53
Preiskalkulation in Industrie und Handel.....	55
Preiskalkulation in der Industrie.....	55
Preiskalkulation im Handel.....	56

TEIL II**FORMELN ZUR INVESTITIONSRECHNUNG UND FINANZIERUNG..... 57****Kapitel 5****Investitionsrechnung: Die richtigen Investitionsprojekte bestimmen..... 59**

Statische Investitionsrechnung.....	60
Kostenvergleichsrechnung.....	60
Gewinnvergleichsrechnung.....	62
Rentabilitätsrechnung.....	63
Amortisationsrechnung.....	64
Finanzmathematische Grundlagen.....	65
Einen Barwert berechnen.....	65
Einen Zahlungsstrom bewerten.....	66



Inhaltsverzeichnis 15

Dynamische Methoden der Investitionsrechnung.....	67
Kapitalwertmethode.....	68
Annuitätenmethode.....	71
Interner Zinsfuß.....	72
Vollständiger Finanzplan (VoFi).....	74
Nutzwertanalyse.....	77

Kapitel 6

Finanzierung: Die Kapitalkosten minimieren 81

Kapitalbedarf und Kapitalumschlag.....	81
Effektivzinsbestimmung.....	85
Lieferantenkredit.....	86
Gesamtkapitalkosten.....	87
Leverage-Effekt.....	89
Aktienbewertung.....	91
Gewinn pro Aktie.....	91
Dividendenrendite.....	91
Kurs-Gewinn-Verhältnis (KGV).....	92
Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Aktien.....	93
Bezugsverhältnis.....	93
Rechnerischer Wert des Bezugsrechtes.....	93
Ausübung von Bezugsrechten.....	94
Kurs der Aktie nach der Kapitalerhöhung.....	94

TEIL III

FORMELN FÜR DAS RECHNUNGSWESEN 97

Kapitel 7

Jahresabschlussanalyse: Investoren mit guten Kennzahlen erfreuen..... 99

Der Geschäftsbericht und seine Bestandteile.....	100
Vermögensstrukturanalyse.....	102
Anlageintensität und Umlaufintensität.....	103
Investitionsquote.....	104
Finanzierungsregeln.....	104
Goldene Finanzierungsregel.....	105
Goldene Bilanzregel.....	106

16 Inhaltsverzeichnis

Liquiditätsgrade	107
Liquidität 1. Grades	107
Liquidität 2. Grades	107
Liquidität 3. Grades	107
Working Capital	109
Umschlagsdauer der Vorräte	110
Forderungs-Bindung	110
Kundenziel	111
Lieferantenziel	111
Working Capital Management	112
Cashflow	112
Direkte Ermittlung des Cashflows	112
Indirekte Ermittlung des Cashflows	112
Kapitalflussrechnung	113
Free Cash Flow	114
Dynamischer Verschuldungsgrad	115
Cashflow-Marge	116
Cashflow-Investitionsverhältnis	116
Kapitalstruktur	116
Eigenkapitalquote	117
Fremdkapitalquote	118
Verschuldungsgrad	119
Fremdkapitalstruktur	119
Rentabilitätskennzahlen	120
Eigenkapitalrentabilität	120
Gesamtkapitalrentabilität	122
Umsatzrentabilität	122
Gesamtkapitalumschlag	123
Kennzahlensysteme	124
Du-Pont-Kennzahlensystem (ROI-Schema)	124
ZVEI-System, ROE-Schema und Kennzahlen-Cockpits	125

Kapitel 8	
Kostenrechnung und Controlling	127
Kostenbegriffe	128
Kostenberechnungen als Entscheidungsbasis	131
Kostenverläufe	132
Proportional steigende Kosten	132
Degressiv steigende Kosten	133
Progressiv steigende Kosten	134
Fixe Kosten	134

Inhaltsverzeichnis 17

Sprungfixe Kosten.....	135
Aufbau der Kostenrechnung	135
Erfassung der Materialkosten	136
Ermittlung des Materialverbrauchs.....	136
Bewertung des Materialverbrauchs.....	138
Kalkulatorische Kosten.....	140
Kalkulatorische Abschreibungen.....	140
Kalkulatorische Zinsen	142
Kalkulatorische Wagnisse.....	143
Kalkulatorischer Unternehmerlohn.....	144
Kalkulatorische Miete.....	144
Kalkulation der Stückkosten	145
Einstufige Divisionskalkulation.....	145
Zwei- oder mehrstufige Divisionskalkulation	145
Äquivalenzziffernkalkulation	146
Zuschlagskalkulation	147
Kuppelkalkulation.....	148
Kalkulationsverfahren im Überblick.....	149
Deckungsbeitragsrechnung.....	149
Einstufige Deckungsbeitragsrechnung.....	150
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung.....	151
Plankostenrechnung	153
Starre Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis.....	153
Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung).....	155

TEIL IV
FORMELN ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG 159

Kapitel 9
Personalführung: Kennzahlen zur
Personalsoptimierung..... 161

Personalbedarfsplanung.....	162
Personalbeschaffung.....	163
Ausbildungsplatzattraktivität.....	164
Vorstellungsquote.....	164
Einstellungsquote.....	164
Effizienz der Personalbeschaffung	164
Grad der Personaldeckung	164
Produktivität der Personalbeschaffung.....	165

18 Inhaltsverzeichnis

Personalbeschaffungskosten pro Einstellung.....	165
Frühfluktuationsrate.....	165
Lohnformen.....	165
Zeitlohn.....	166
Leistungslohn.....	167
Personalcontrolling.....	169
Personalintensität.....	169
Umsatz und Cashflow pro Mitarbeiter.....	169
Personalkosten je Mitarbeiter.....	169
Personalkosten pro Stunde.....	170
Überstundenquote.....	170
Fluktuationsquote.....	170
Fehlzeitenquote.....	170
Durchschnittsalter.....	171
Betriebszugehörigkeit.....	171
Behindertenanteil.....	171
Frauenanteil.....	171
Ausbildungsquote.....	171
Übernahmequote.....	172
Qualifikationsstruktur.....	172
Weiterbildungszeit pro Mitarbeiter.....	172
Weiterbildungskosten pro Mitarbeiter.....	172

Kapitel 10	
Wertorientierte Unternehmensführung.....	173
EBIT, EBITDA und NOPAT.....	173
EBIT.....	174
EBIT-Marge.....	174
EBITDA.....	174
NOPAT.....	177
Einen Übergewinn oder eine Überrendite erzielen.....	178
Economic Value Added (EVA).....	178
Return on Capital Employed (ROCE).....	180
Cash Flow Return on Investment (CFROI).....	180
Marktkapitalisierung.....	182
Discounted Cash Flow.....	184
Bruttoverfahren.....	185
Nettoverfahren.....	186
Market Value Added (MVA).....	187
Wertorientiertes Portfoliomanagement.....	189
Balanced Scorecard.....	190

Inhaltsverzeichnis 19

TEIL V	
DER TOP-TEN-TEIL	195
Kapitel 11	
Zehn Tipps und Tricks	197
Fünf Tipps für den Formelschungel.....	197
Eine Kennzahl aufbauen.....	197
Die zum Verwendungszweck einer Kennzahl passenden	
Daten verwenden.....	199
Kennzahlenvergleiche durchführen.....	200
Kennzahlen und Formeln berechnen.....	201
Vorsicht bei der Interpretation.....	202
Fünf Tricks im Formelschungel.....	202
Kennzahlen durch Bilanzpolitik verbessern.....	202
Window Dressing.....	203
Hin und Her: Wertpapierpensionsgeschäfte.....	204
Die Eigenkapitalrentabilität verbessern.....	204
Grenzen der Kennzahlen- und Formelanalyse.....	206
Kapitel 12	
Zehn Top-Kennzahlen und Formeln, die Sie	
kennen sollten	209
Den »Gewinn« ermitteln.....	209
Der Break-even-Point: Ab wann das Unternehmen einen Gewinn	
erzielt.....	210
Den Übergewinn ermitteln: EVA.....	211
Der operative Liquiditätsüberschuss: Cashflow.....	212
Direkte Ermittlung des Cashflows.....	212
Indirekte Ermittlung des Cashflows.....	212
Working Capital als weitere Liquiditätsgröße.....	213
Die Selbstkosten als langfristige Preisuntergrenze.....	214
Der Kapitalwert: Wann lohnt sich eine Investition?.....	215
Die Eigenkapitalquote: Wie stabil ist das Unternehmen?.....	216
Marktkapitalisierung: Börsenwert des Eigenkapitals.....	217
Umsatzrentabilität: Wie viel Gewinn pro Euro Umsatz?.....	218
Stichwortverzeichnis	219

