

# Auf einen Blick

<b>Über den Autor</b> .....	<b>9</b>
<b>Einführung</b> .....	<b>21</b>
<b>Teil I: Formeln zur Steuerung von Produktion, Beschaffung und Absatz</b> .....	<b>27</b>
<b>Kapitel 1:</b> Grundlegende BWL-Formeln .....	29
<b>Kapitel 2:</b> Materialwirtschaft: Den Materialfluss optimieren .....	35
<b>Kapitel 3:</b> Produktion: Wirtschaftlich herstellen.....	45
<b>Kapitel 4:</b> Marketing: Den Absatz steuern.....	51
<b>Teil II: Formeln zur Investitionsrechnung und Finanzierung</b> .....	<b>61</b>
<b>Kapitel 5:</b> Investitionsrechnung.....	63
<b>Kapitel 6:</b> Finanzierung: Die Kapitalkosten minimieren .....	85
<b>Teil III: Formeln für das Rechnungswesen</b> .....	<b>101</b>
<b>Kapitel 7:</b> Jahresabschlussanalyse: Investoren mit guten Kennzahlen erfreuen.....	103
<b>Kapitel 8:</b> Kostenrechnung und Controlling .....	133
<b>Teil IV: Formeln zur Unternehmensführung</b> .....	<b>165</b>
<b>Kapitel 9:</b> Personalführung: Kennzahlen zur Personaloptimierung....	167
<b>Kapitel 10:</b> Wertorientierte Unternehmensführung.....	179
<b>Kapitel 11:</b> Nachhaltige Unternehmensführung.....	203
<b>Teil V: Der Top-Ten-Teil</b> .....	<b>215</b>
<b>Kapitel 12:</b> Zehn Tipps und Tricks.....	217
<b>Kapitel 13:</b> Zehn Top-Kennzahlen und Formeln, die Sie kennen sollten .....	229
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>239</b>



# Inhaltsverzeichnis

<b>Über den Autor</b> .....	<b>9</b>
<b>Einführung</b> .....	<b>21</b>
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
<b>TEIL I</b>	
<b>FORMELN ZUR STEUERUNG VON PRODUKTION, BESCHAFFUNG UND ABSATZ</b> .....	<b>27</b>
<b>Kapitel 1</b>	
<b>Grundlegende BWL-Formeln</b> .....	<b>29</b>
Ökonomisches Prinzip.....	30
Produktivität.....	31
Wirtschaftlichkeit.....	32
Rentabilität.....	33
<b>Kapitel 2</b>	
<b>Materialwirtschaft: Den Materialfluss optimieren</b> .....	<b>35</b>
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
Optimale Bestellmenge und andlersche Formel.....	40
Lagerbestandsüberwachung.....	42

## 14 Inhaltsverzeichnis

Lieferbereitschaftsgrad.....	42
Lagerumschlagshäufigkeit.....	42
Durchschnittliche Lagerdauer.....	43
Lagerbestand in % des Umsatzes.....	43

**Kapitel 3****Produktion: Wirtschaftlich herstellen..... 45**

Optimale Losgröße.....	46
Break-even-Point/Gewinnschwelle.....	47
Produktionsprogrammplanung.....	49
Kennzahlen zur Produktionsprozesssteuerung.....	50

**Kapitel 4****Marketing: Den Absatz steuern..... 51**

Markt- und Vertriebskennzahlen.....	52
Preis-Absatz-Funktion.....	53
Gewinnfunktion.....	54
Preiselastizitäten.....	56
Preiskalkulation in Industrie und Handel.....	58
Preiskalkulation in der Industrie.....	58
Preiskalkulation im Handel.....	59

**TEIL II****FORMELN ZUR INVESTITIONSRECHNUNG UND FINANZIERUNG..... 61****Kapitel 5****Investitionsrechnung..... 63**

Statische Investitionsrechnung.....	64
Kostenvergleichsrechnung.....	64
Gewinnvergleichsrechnung.....	66
Rentabilitätsrechnung.....	66
Amortisationsrechnung.....	68
Finanzmathematische Grundlagen.....	69
Einen Barwert berechnen.....	69
Einen Zahlungsstrom bewerten.....	70
Dynamische Methoden der Investitionsrechnung.....	72
Kapitalwertmethode.....	73
Annuitätenmethode.....	76
Interner Zinsfuß.....	77
Vollständiger Finanzplan (VoFi).....	79
Scoring-Modelle.....	83

**Kapitel 6****Finanzierung: Die Kapitalkosten minimieren..... 85**

Kapitalbedarf und Kapitalumschlag.....	86
Effektivzinsbestimmung.....	89
Lieferantenkredit.....	90
Gesamtkapitalkosten.....	91
Leverage-Effekt.....	93
Aktienbewertung.....	95
Gewinn pro Aktie.....	96
Dividendenrendite.....	96
Kurs-Gewinn-Verhältnis (KGV).....	97
Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Aktien.....	98
Bezugsverhältnis.....	98
Rechnerischer Wert des Bezugsrechtes.....	98
Ausübung von Bezugsrechten.....	100
Kurs der Aktie nach der Kapitalerhöhung.....	100

**TEIL III****FORMELN FÜR DAS RECHNUNGSWESEN..... 101****Kapitel 7****Jahresabschlussanalyse: Investoren mit guten****Kennzahlen erfreuen..... 103**

Der Geschäftsbericht und seine Bestandteile.....	104
Vermögensstrukturanalyse.....	107
Anlageintensität und Umlaufintensität.....	107
Investitionsquote.....	108
Finanzierungsregeln.....	109
Goldene Finanzierungsregel.....	109
Goldene Bilanzregel.....	110
Liquiditätsgrade.....	111
Liquidität 1. Grades.....	111
Liquidität 2. Grades.....	111
Liquidität 3. Grades.....	111
Working Capital.....	114
Umschlagsdauer der Vorräte.....	114
Forderungs-Bindung.....	115
Kundenziel.....	115
Lieferantenziel.....	116
Working Capital Management.....	116
Cashflow.....	117
Direkte Ermittlung des Cashflows.....	117
Indirekte Ermittlung des Cashflows.....	117

## 16 Inhaltsverzeichnis

Kapitalflussrechnung .....	118
Free Cash Flow .....	120
Dynamischer Verschuldungsgrad .....	121
Cashflow-Marge .....	121
Cashflow-Investitionsverhältnis .....	121
Kapitalstruktur .....	122
Eigenkapitalquote .....	122
Fremdkapitalquote .....	124
Verschuldungsgrad .....	124
Fremdkapitalstruktur .....	125
Rentabilitätskennzahlen .....	125
Eigenkapitalrentabilität .....	126
Gesamtkapitalrentabilität .....	127
Umsatzrentabilität .....	128
Gesamtkapitalumschlag .....	129
Kennzahlensysteme .....	130
Du-Pont-Kennzahlensystem (ROI-Schema) .....	130
ZVEI-System, ROE-Schema und Kennzahlen-Cockpits .....	131

## Kapitel 8

### Kostenrechnung und Controlling ..... 133

Kostenbegriffe .....	134
Kostenberechnungen als Entscheidungsbasis .....	138
Kostenverläufe .....	138
Proportional steigende Kosten .....	139
Degressiv steigende Kosten .....	139
Progressiv steigende Kosten .....	140
Fixe Kosten .....	140
Sprungfixe Kosten .....	141
Aufbau der Kostenrechnung .....	142
Erfassung der Materialkosten .....	142
Ermittlung des Materialverbrauchs .....	143
Bewertung des Materialverbrauchs .....	144
Kalkulatorische Kosten .....	145
Kalkulatorische Abschreibungen .....	146
Kalkulatorische Zinsen .....	148
Kalkulatorische Wagnisse .....	149
Kalkulatorischer Unternehmerlohn .....	149
Kalkulatorische Miete .....	149
Kalkulation der Stückkosten .....	151
Einstufige Divisionskalkulation .....	151
Zwei- oder mehrstufige Divisionskalkulation .....	151

**Inhaltsverzeichnis 17**

Äquivalenzziffernkalkulation .....	152
Zuschlagskalkulation .....	153
Kuppelkalkulation .....	154
Kalkulationsverfahren im Überblick.....	155
Deckungsbeitragsrechnung .....	156
Einstufige Deckungsbeitragsrechnung.....	157
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung.....	158
Plankostenrechnung .....	160
Starre Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis.....	160
Flexible Plankostenrechnung auf Teilkostenbasis (Grenzplankostenrechnung) .....	162

## **TEIL IV FORMELN ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG ..... 165**

### **Kapitel 9**

### **Personalführung: Kennzahlen zur Personalsoptimierung ..... 167**

Personalbedarfsplanung .....	169
Personalbeschaffung .....	170
Ausbildungsplatzattraktivität.....	170
Vorstellungsquote .....	170
Einstellungsquote .....	170
Effizienz der Personalbeschaffung.....	170
Grad der Personaldeckung.....	170
Produktivität der Personalbeschaffung.....	171
Personalbeschaffungskosten pro Einstellung.....	171
Frühfluktuationsrate.....	171
Lohnformen.....	172
Zeitlohn .....	172
Leistungslohn.....	173
Personalcontrolling.....	175
Personalintensität.....	175
Umsatz und Cashflow pro Mitarbeiter .....	175
Personalkosten je Mitarbeiter.....	175
Personalkosten pro Stunde .....	176
Überstundenquote.....	176
Fluktuationsquote .....	176
Fehlzeitenquote.....	176
Krankheitsquote/Gesundheitsquote.....	176
Durchschnittsalter .....	177
Betriebszugehörigkeit.....	177

## 18 Inhaltsverzeichnis

Schwerbehindertenquote .....	177
Frauenquote.....	177
Ausbildungsquote .....	178
Übernahmequote .....	178
Qualifikationsstruktur.....	178
Weiterbildungszeit pro Mitarbeiter.....	178
Weiterbildungskosten pro Mitarbeiter .....	178

## Kapitel 10

### Wertorientierte Unternehmensführung..... 179

EBIT, EBITDA und NOPAT.....	179
EBIT.....	180
EBIT-Marge.....	180
EBITDA.....	181
NOPAT.....	184
Einen Übergewinn oder eine Überrendite erzielen .....	184
Economic Value Added (EVA).....	185
Return on Capital Employed (ROCE).....	187
Cash Flow Return on Investment (CFROI).....	188
Marktkapitalisierung.....	190
Discounted Cash Flow.....	192
Bruttoverfahren.....	193
Nettoverfahren.....	195
Market Value Added (MVA).....	196
Wertorientiertes Portfoliomanagement.....	198
Balanced Scorecard.....	200

## Kapitel 11

### Nachhaltige Unternehmensführung..... 203

Bausteine für eine nachhaltige Unternehmensführung.....	204
Gründe für nachhaltige Unternehmensführung.....	206
Investoren und Banken.....	206
Kunden und Lieferanten.....	206
Aktuelle und zukünftige Mitarbeiter.....	207
Regulatorische Bestimmungen.....	207
Kriterien und Kennzahlen für ökonomische Nachhaltigkeit .....	208
Kriterien und Kennzahlen für soziale Nachhaltigkeit.....	210
Kriterien und Kennzahlen für ökologische Nachhaltigkeit.....	211
Kriterien und Kennzahlen für Corporate Governance und Corporate Citizenship.....	211



<b>TEIL V</b>	
<b>DER TOP-TEN-TEIL.....</b>	<b>215</b>
<b>Kapitel 12</b>	
<b>Zehn Tipps und Tricks.....</b>	<b>217</b>
Fünf Tipps für den Formelschungel.....	217
Eine Kennzahl aufbauen.....	217
Die zum Verwendungszweck einer Kennzahl passenden	
Daten verwenden.....	219
Kennzahlenvergleiche durchführen.....	220
Kennzahlen und Formeln berechnen.....	221
Vorsicht bei der Interpretation.....	222
Fünf Tricks im Formelschungel.....	222
Kennzahlen durch Bilanzpolitik verbessern.....	222
Window Dressing.....	223
Hin und Her: Wertpapierpensionsgeschäfte.....	224
Die Eigenkapitalrentabilität verbessern.....	224
Grenzen der Kennzahlen- und Formelanalyse.....	226
<b>Kapitel 13</b>	
<b>Zehn Top-Kennzahlen und Formeln, die Sie</b>	
<b>kennen sollten.....</b>	<b>229</b>
Den »Gewinn« ermitteln.....	229
Der Break-even-Point: Ab wann das Unternehmen einen	
Gewinn erzielt.....	230
Den Übergewinn ermitteln: EVA.....	231
Der operative Liquiditätsüberschuss: Cashflow.....	232
Direkte Ermittlung des Cashflows.....	232
Indirekte Ermittlung des Cashflows.....	232
Working Capital als weitere Liquiditätsgröße.....	233
Die Selbstkosten als langfristige Preisuntergrenze.....	234
Der Kapitalwert: Wann lohnt sich eine Investition?.....	235
Die Eigenkapitalquote: Wie stabil ist das Unternehmen?.....	236
Marktkapitalisierung: Börsenwert des Eigenkapitals.....	237
Umsatzrentabilität: Wie viel Gewinn pro Euro Umsatz?.....	238
<b>Stichwortverzeichnis.....</b>	<b>239</b>

