

# 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 .....	43
<b>Kapitel 4:</b> Marketing: Den Absatz steuern .....	49
<b>Teil II: Formeln zur Investitionsrechnung und Finanzierung</b> .....	<b>57</b>
<b>Kapitel 5:</b> Investitionsrechnung: Die richtigen Investitionsprojekte bestimmen .....	59
<b>Kapitel 6:</b> Finanzierung: Die Kapitalkosten minimieren .....	81
<b>Teil III: Formeln für das Rechnungswesen</b> .....	<b>97</b>
<b>Kapitel 7:</b> Jahresabschlussanalyse: Investoren mit guten Kennzahlen erfreuen .....	99
<b>Kapitel 8:</b> Kostenrechnung und Controlling .....	127
<b>Teil IV: Formeln zur Unternehmensführung</b> .....	<b>159</b>
<b>Kapitel 9:</b> Personalführung: Kennzahlen zur Personaloptimierung ..	161
<b>Kapitel 10:</b> Wertorientierte Unternehmensführung .....	173
<b>Teil V: Der Top-Ten-Teil</b> .....	<b>195</b>
<b>Kapitel 11:</b> Zehn Tipps und Tricks .....	197
<b>Kapitel 12:</b> Zehn Top-Kennzahlen und Formeln, die Sie kennen sollten .....	209
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>219</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 .....	29
Produktivität .....	30
Wirtschaftlichkeit .....	31
Rentabilität .....	32
 <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 andersche 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

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

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

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

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



<b>TEIL V</b>	
<b>DER TOP-TEN-TEIL</b> .....	<b>195</b>
<b>Kapitel 11</b>	
<b>Zehn Tipps und Tricks</b> .....	<b>197</b>
Fünf Tipps für den Formeldschungel .....	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 Formeldschungel .....	202
Kennzahlen durch Bilanzpolitik verbessern .....	202
Window Dressing .....	203
Hin und Her: Wertpapierpensionsgeschäfte .....	204
Die Eigenkapitalrentabilität verbessern .....	204
Grenzen der Kennzahlen- und Formelanalyse .....	206
<b>Kapitel 12</b>	
<b>Zehn Top-Kennzahlen und Formeln, die Sie kennen sollten</b> .....	<b>209</b>
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
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>219</b>

