

**Inhaltsübersicht:**

Hinweise zum Beginn	3
Kennzahlenmanagement	4
Kennzahlen-Guide	31
Kennzahlen von A-Z	48
<i>Anhang:</i>	
Glossar wichtiger Reportingbegriffe	280
Reportingbegriffe deutsch - englisch	303
Stichwortverzeichnis Kennzahlen	306

**INHALTSVERZEICHNIS**

Zum Ziel des Buches	III
Abkürzungs- und Symbolverzeichnis	XI
<b>Angaben zum Fallbeispiel „Case AG“</b>	1
<b>Hinweise zum Beginn</b>	3

**A. Kennzahlenmanagement****4**

1. <b>Wie</b> sind Kennzahlen <b>einzusetzen</b> ?	5
Strategische und operative Analyse	6
Kennzahlen auswählen und implementieren	10
Kennzahlen berechnen und beurteilen, Maßnahmen ableiten	15
Auswahl der Kennzahlen überprüfen	17
2. Daten und Kennzahlen richtig <b>berichten</b>	18
3. <b>Aufbereitung</b> und <b>Qualität</b> der Daten	21
4. <b>Auswertung</b> der Kennzahlen	24
5. <b>Kreditrating</b> : Vorbereitung, Kennzahlen	27

**B. Kennzahlen-Guide: Welche Kennzahl für welche Frage?****31**

1. Ein <b>Gesamtbild</b> als Ausgangsbasis für die Analyse	32
2. Analyse der <b>finanziellen</b> Situation	33
3. Analyse der <b>operativen</b> Situation	35

4. Analyse der <b>Rentabilität</b> situation	38
5. Decken die Kennzahlen auch mögliche <b>Insolvenzursachen</b> ab?	40
6. <b>Fragen</b> zu wichtigen <b>Posten</b> des Jahresabschlusses	42

## C. Kennzahlen von A-Z: Berechnung und Aussage 48

<b>Übersicht</b>	<b>48</b>
<b>A</b> Abschreibungsquote	52
<i>Nutzungsdauer</i>	
Amortisationsdauer (siehe Payback-Periode)	
Anlagenabnutzungsgrad	54
Anlagendeckung	56
Annuität (Kredite)	58
Aufwandsintensitäten	60
<i>Materialintensität, Personalintensität, Umsatzkostenintensität, Vertriebskostenintensität, Verwaltungskostenintensität, Zinskostenintensität</i>	
<b>B</b> Balanced Scorecard	67
Bankenfinanzierung	70
<i>Bankverschuldungsquote</i>	
Betriebsnotwendiges Vermögen	71
Bilanzpolitik	73
Break-Even-Analyse	76
<i>Break-Even-Umsatz, Sicherheitsabstand</i>	
<b>C</b> Capital Employed	80
Cash-Burn-Rate	82
Cashflow	83
Cashflow Operativ	88
Cashflow Operativ Planungswert	92
CFROOA	95
Current Ratio (Liquidität 3. Grades)	98
<b>D</b> DB (Deckungsbeitrag)	101
DB-Rechnung	104
DBU (Deckungsbeitragsrate)	108
Dividenden (siehe Gewinnausschüttung)	

<b>E</b>	EBIT / EBITDAR	110
	Eigenkapital-Marktwertmultiple	112
	<i>Marktwert Eigenkapital</i>	
	Eigenkapitalquote	114
	<i>Wagnisdeckung</i>	
	Eigenkapitalrendite (siehe ROE)	
	Eigenkapitalstruktur	118
	<i>Innenfinanzierungsgrad, Außenfinanzierungsgrad, Ausschüttungspotential</i>	
	Eigenkapital versus Fremdkapital	120
	Entlohnungsmodelle	123
	Entschuldungsdauer	125
	EPS (siehe Gewinn je Aktie)	
	Erfolgsfaktoren-Portfolio	128
	Ertragsintensitäten	130
	EVA (economic value added)	131
<b>F</b>	Forderungen Umschlagshäufigkeit (siehe Kundenziel)	
	Free Cashflow	138
	<i>Free Cashflow 1, 2, 3, 4</i>	
	Fremdkapitalverzinsung	142
	<i>Fremdkapitalzinslast, Bankkreditzinslast</i>	
<b>G</b>	Gearing Ratio (siehe Verschuldungsgrad)	
	Gewinn / Gewinnarten	144
	<i>Mehrgewinn der Eigentümer</i>	
	Gewinnausschüttung (Dividenden)	150
	<i>Dividende je Aktie, Payout-Ratio, Dividendenrendite, Amortisationsdauer je Aktie, Dividendendeckungsgrad, Gewinn-Aktienkurs-Rendite</i>	
	Gewinn je Aktie (EPS)	152
	Gewinnrendite (siehe Gewinnausschüttung)	
	Gewinn und Rechtsform	153
	Gewinn versus Cashflow	155
<b>H</b>	Handelsaufschlag (siehe Handelsspanne)	
	Handelsspanne (Rohgewinnmarge)	161
	<i>Handelsaufschlag, Rohgewinn</i>	

<b>I</b>	Investitions-Analyse	164
	<i>Investitionsquote, Investitionsdeckung, Wachstumsrate</i>	
<b>J</b>		
<b>K</b>	Kapitalbedarfsrechnung Working Capital	167
	Kapitalumschlag	169
	KGV (P/E-Ratio)	172
	Kostenstruktur	173
	<i>Einzelkostenanteil, Gemeinkostenanteil, Fixkostenanteil, variabler Kostenanteil, Fixkosten je Stück</i>	
	Kredittilgung (siehe Annuität)	
	Kunden	176
	<i>Kundenzufriedenheit, Stammkundenanteil, Neukundenanteil, Kundenverlust, Kundenabhängigkeit, Kundenreklamationen, Stornoquote, Online-Anteil, Preiselastizität</i>	
	Kundenziel	179
<b>L</b>	Lagerdauer	182
	Leverage-Analyse	185
	Lieferanten	190
	<i>Fehlerquote, Terminqualität, Lieferantenvolumen, Lieferantenanteil</i>	
	Lieferantenziel	191
	Liquidität 2. Grades (siehe Quick Ratio)	
	Liquidität 3. Grades (siehe Current Ratio)	
	Liquiditätsreserven-Status	193
<b>M</b>	Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio	197
	Markt-Wettbewerbs-Portfolio	199
	Mitarbeiter	200
	<i>Qualifikationsstruktur, Personaleffizienz, Weiterbildungskosten, Weiterbildungstage, Überstundenquote, Erfolgsbeteiligung, Verbesserungsvorschläge, Betriebsklima, Krankheitsquote, Bewerberzahl</i>	
<b>N</b>	Netto-Umlaufvermögen (Working Capital)	205
<b>O</b>		
<b>P</b>	Payback-Periode (Amortisationsdauer)	207
	P/E-Ratio (siehe KGV)	

---

<b>Q</b>	Quick Ratio (Liquidität 2. Grades)	209
	Quicktest	210
<b>R</b>	Ratingmodelle Struktur	213
	ROCE (Kapitalrendite operativer Bereich)	216
	ROE (Eigenkapitalrendite)	219
	Rohgewinnaufschlag (siehe Handelsspanne)	
	ROI (siehe ROTA)	
	ROOA (Kapitalrendite operativer Bereich)	222
	ROOA-Treiber-Modell	225
	ROS (Umsatzrendite)	232
	<i>ROS operativ, ROS gesamt, Cash-ROS</i>	
	ROTA (Gesamtkapitalrendite, ROI)	237
<b>S</b>	Selbstfinanzierungsgrad	240
	Shareholder Value	242
	Soft Facts: Übersicht	245
	Stresstest	248
	SWOT-Analyse	249
<b>T</b>		
<b>U</b>	Umsatzrendite (siehe ROS)	
	Umsatz Strukturanalyse	251
	<i>Anteil der Produkte, Regionen, Kunden, Neuprodukte, Stammkundenanteil, Marktanteil, Umsatzkanäle, Umsatz je Mitarbeiter, Verkaufsfläche, Reisetag, Book-Bill-Ratio</i>	
	Umschlagshäufigkeiten (siehe Kundenziel, Lagerdauer)	
<b>V</b>	Vermögensstruktur	258
	<i>Anlagenintensität, Umlaufintensität, Maschinenauslastung</i>	
	Verschuldungsgrad (Gearing Ratio)	261
	<i>Nettoverschuldungsgrad</i>	
	Vorräte Umschlagshäufigkeit (siehe Lagerdauer)	
<b>W</b>	WACC (Kapitalkosten)	264
	Werbung	270
	<i>Inserats-Leser-Kosten, Wiedererkennungquote, Werbeelastizität</i>	