

## Kennzahlenbereiche

Kennzahlen erläutern Größen, Vorgänge oder Zustände die für ein Unternehmen eine wichtige Rolle spielen. Kennzahlen beziehen sich auf messbare Tatbestände eines Unternehmens. Diese Tatbestände sind notwendig um eine Kennzahl zu erläutern und anschließend zu wiedergeben. Kennzahlen dienen daher zur Stärken- und Schwächen Ermittlung, Problemerkennung, Informationsgewinnung zum Soll-Ist-Vergleich, zur Dokumentation und Koordination wichtiger Sachverhalte im Unternehmen. Kennzahlen haben den Zweck, aus vielen Informationen das Wesentliche zu repräsentieren. Kennzahlen sind nur im Vergleich aussagekräftig (Soll-Ist-Vergleich, Branchenvergleich).

- **Aussagekraft**
  - Betriebswirtschaftliche sinnvolle Aussage über Tatbestände und Vorgänge
- **Zielorientierung**
  - Muss einen Entscheidungsziel dienen können
- **Wirtschaftlichkeit**
  - Ohne besonders großen Aufwand ermittelbar
- **Reversibilität**
  - Umgekehrte Verhältnisse wiedergeben
- **Zweck**
  - Lösung für eine bestimmte Aufgabe

## Funktionen

### Entscheidungsfunktion

Kennzahlen bilden die Grundlage für Betriebswirtschaftliche Entscheidungen. Dabei werden Auswirkungen von Entscheidungen berechnet und präsentiert. Risiken und Chancen können durch Kennzahlen erkannt und genutzt werden. Dabei können jedoch Details verloren gehen, dadurch spielt die Übersichtlichkeit eine große Rolle um Interpretationen der Entscheidungsträger zu unterstützen.

z.B.: Lohnt sich eine neue Maschine, kann ein Unternehmen sich noch einen Mitarbeiter leisten?

### Kontrollfunktion

Eine geplante Kennzahl wird mit der tatsächlichen Kennzahl verglichen (Soll-Ist-Vergleich). Stimmen diese nicht überein, muss aus der Abweichung die Ursache für die Fehlentwicklung ermittelt werden.

z.B.: Geschätzter Umsatz fürs nächste Geschäftsjahr.

## Koordinationsfunktion

Kennzahlen helfen bei der Durchsetzung von Entscheidungen, Koordination der verschiedenen Bereiche sowie bei der Dokumentation von Sachverhalten.

z.B.: Die Maschine wird unbedingt gebraucht da die Nachfrage für unser Produkt kontinuierlich steigt, und dafür wird auch ein neuer Mitarbeiter benötigt. Und wie diese Kennzahl es belegt, können wir uns beides leisten.

## Verhaltenssteuerungsfunktion

Kennzahlen werden besonders in größeren Unternehmen verwendet, um das Verhalten der Arbeiter zu bestimmen.

z.B.: Abteilungsleiter zu Arbeiter: Du warst im letzten Jahr 3 Wochen krank, alle anderen waren im Durchschnitt nur 3 Tage krank.

## Vision und Strategie

Kennzahlensysteme bilden die Grundlage einer Vision bzw. Strategie.

z.B.: Im nächsten Jahr soll das Unternehmen um 10% Wachstum erreichen.

Kennzahlen lassen sich in zwei Bereiche unterteilen. Zum einen in die **finanzielle Stabilität** und zum anderen in die **Ertragslage**.

- Finanzielle Stabilität gibt Auskunft darüber, wie solide ein Unternehmen finanziert ist.
- Ertragslage gibt Auskunft darüber, wie gut das Unternehmen mit den verfügbaren Mitteln arbeitet.

## Finanziellen Stabilität

Lässt sich in zwei Teilbereiche unterteilen. Zum einen in **Vermögens- & Kapitalstruktur** und zum anderen in **Finanzlage**.

- Vermögens- & Kapitalstruktur
  - Anlagenintensität
    - $\text{Anlagenvermögen} / \text{Gesamtvermögen} \times 100$
    - z.B.: Ein IT-StartUp mit einem Gesamtvermögen von 35.000€ kauft den ersten PC um 1.750€. Dadurch beträgt die Anlageintensität 5 %.

- **Umlaufintensität**
  - $\text{Umlaufvermögen} / \text{Gesamtvermögen} \times 100$
  - z.B.: Das IT-StartUp verkauft einen PC (3500€) an einen Kunden. Der PC liegt noch im Lager und muss erst geliefert werden. Die Umlaufintensität beträgt 10%.
- **Eigenkapitalquote**
  - $\text{Eigenkapital} / \text{Gesamtkapital} \times 100$
  - z.B.: Das IT-StartUp wird durch die Ersparnisse des Gründers (35.000€) finanziert. Eigenkapitalquote = 100%
  - z.B.: Der Gründer hat nur 28.000€ Erspart und lässt sich die fehlenden 7.000€ Fremdfinanzieren. Eigenkapitalquote = 80%
- **Verschuldungsgrad**
  - $\text{Fremdkapital} - \text{liquide Mittel} / \text{Eigenkapital} \times 100$
  - z.B.: z.B.: Der Gründer hat nur 28.000€ Erspart und lässt sich die fehlenden 7.000€ Fremdfinanzieren. Verschuldungsgrad = 20%
- **Finanzlage**
  - **Working Capital**
    - $\text{Umlaufvermögen} - \text{kurzfristiges Fremdkapital}$
    - z.B.: Der lagernde PC (3500€) – 1000€ kurzfristiges Fremdkapital. Working Capital = 2500€.
  - **Anlagendeckung**
    - $(\text{Eigenkapital} + \text{langfristiges Fremdkapital}) / \text{Anlagenvermögen} \times 100$
    - z.B.: IT-StartUp  $[(28.000€ + 7000€) / 1750] \times 100 = 20\%$
  - **Liquiditätsgrade**
    - $\text{Liquide Mittel} / \text{kurzfristiges Fremdkapital} \times 100$
    - z.B.: IT-StartUp  $35.000€ / 1.000€ \times 100 = 3500\%$
  - **Cashflow**

Jahresüberschuss  
+Abschreibung auf Sach- und Finanzlage  
+Zuweisung zu langfristigen Rückstellungen  
-Auflösung langfristiger Rückstellungen

---

Cashflow (vor oder nach Steuer)
  - **Selbstfinanzierungsquote**
    - $\text{Cashflow} / \text{Investition} \times 100$
  - **Entschuldungsdauer**
    - $\text{Fremdkapital} - \text{liquide Mittel} / \text{Cashflow}$

## Ertragslage

Lässt sich in zwei Teilbereiche unterteilen. Zum einen in **Erfolgskennzahlen** und zum anderen in **Rentabilitätskennzahlen**.

- Erfolgskennzahlen

- Materialintensität

- Waren- bzw. Materialeinsatz / Umsatz x 100
    - z.B.: IT-StartUp (PC 3.500€) hat das Unternehmen 1.250€ gekostet und wird um 3.500€ weiterverkauft.  $1.250€ / 3.500€ \times 100 = 35,7\%$

- Personalintensität

- Personalaufwand / Umsatz x 100
    - z.B.: IT-StartUp hat einen Chef und einen Mitarbeiter. Der Mitarbeiter verkauft 10 Stück PCs um je 3.500€. Der Mitarbeiter bekommt 3.000€ Brutto Monatsgehalt.  $(3.000€ / (3.500€ \times 10)) \times 100 = 8,57\%$

- Umsatzrentabilität

- Jahresüberschuss / Umsatz x 100
    - z.B.: Das IT-StartUp hat einen Jahresüberschuss von 20.000€ und einen Jahresumsatz von 300.000€ erwirtschaftet.  $(20.000€ / 300.000€) \times 100 = 6,67\%$

- Cashflow-Quote

- Cashflow / Umsatz x 100

- Rentabilitätskennzahlen

- Eigenkapitalrentabilität

- Jahresüberschuss / Eigenkapital x 100
    - z.B.: IT-StartUp  $(30.000€ / 28.000€) \times 100 = 107,14\%$

- Return on Investment

- Jahresüberschuss / Gesamtkapital x 100
    - z.B.: IT-StartUp  $(30.000€ / 35.000€) \times 100 = 85,71\%$

- Gesamtkapitalrentabilität

- Jahresüberschuss (vor oder nach Steuer) + Fremdkapitalzinsen / Gesamtkapital x 100

- Umschlagshäufigkeitskennzahlen

- Kapitalumschlagshäufigkeit
      - Umsatz / Gesamtkapital
    - Lagerumschlagshäufigkeit
      - Waren- oder Materialeinsatz / Durchschnittslage

- Lagerdauer
  - $\text{Durchschnittslager} / \text{Waren- oder Materialeinsatz} \times 360$
- Debitorenumschlagshäufigkeit
  - $\text{Umsatz} / \text{durchschnittliche Lieferforderung}$
- Debitorenziel
  - $\text{Durchschnittliche Lieferforderung} / \text{Umsatz} \times 360$
- Kreditorenumschlagshäufigkeit
  - $\text{Waren- oder Materialeinsatz} / \text{durchschnittliche Lieferverbindlichkeiten}$
- Kreditorenziel
  - $\text{Durchschnittliche Lieferverbindlichkeit} / \text{Waren- oder Materialeinsatz} \times 360$

## ROI & EBIT im Detail

### ROI - Return On Investment:

- Der ROI errechnet sich aus Umsatzrendite \* Kapitalumschlag.
- Die Umsatzrendite wiederum berechnet sich aus Gewinn/Umsatz,
- der Kapitalumschlag aus Umsatz/Gesamtkapital.

Der ROI ist ein Quotient und gibt Auskunft über den finanziellen Erfolg eines Unternehmens. Der ROI gibt jedoch nur eine Übersicht über den Gesamterfolg, jedoch keine genauen Einblicke, beziehungsweise keine Beurteilung über den Erfolg einer Einzelinvestition.

Ein ROI von 20 % bedeutet, dass min einem Euro ein Gewinn von 20 Cent eingeht.

Bei einem genaueren Anblick des Du-Pont-Schema lässt sich erkennen, welche Faktoren und Größen

den ROI beeinträchtigen.

Damit erkennt man auch, dass der ROI bei unterschiedlichen Kombinationen das gleiche Ergebnis haben kann.

## Vorteile des ROI:

- Analyse und Vergleich einzelner Unternehmensbereiche
- Ermittlung und Betrachtung der Gesamtperformance eines Unternehmens
- Planung und Steuerung zukünftiger Investitionen

## ROI im Marketing

ROMI - Return On Marketing Investment:

Misst das Verhältnis zwischen Kapital und erzieltm Gewinn bezogen auf das Marketing.

$$\text{ROMI} = (\text{Nettoumsatz} - \text{Produktionskosten} - \text{Werbekosten}) / \text{Werbekosten}$$

## ROAS - Return On Advertising Spend:

stellt die Rentabilität einer Werbemaßnahme dar.

Bei negativen Bilanzen werden entsprechende Maßnahmen gesetzt um die Qualität zu steigern, oder Kosten zu senken

$$\text{ROAS} = (\text{Reingewinn} / \text{Werbekosten}) * 100$$

Bei Technologie Investitionen werden oft wenig bis keine Gewinne erzielt. Das liegt daran, dass im Technologiebereich oft in das Geschäftsmodell und den Markt investiert wird. Es kann einige Zeit dauern, bis Gewinne erzielt werden und somit eine akzeptabler ROI erzielt werden kann.

## EBIT – Earnings before interest and taxes:

Das EBIT bezeichnet den Zinsen und Steuern bereinigten Jahresüberschuss. Diese Kennzahl ist besonders wichtig, wenn es um den Internationalen Vergleich verschiedener Unternehmen geht. Da in verschiedenen Ländern verschiedene Steuersätze gelten, werden diese beim Jahresüberschuss hinzugefügt, und somit spielt es keine Rolle, welche Steuersätze gelten, und die Unternehmen können ohne Einfluss des Steuersatzes verglichen werden.

### Beispiel:

Zwei verschiedenen Unternehmen aus verschiedenen Ländern und mit unterschiedlicher Finanzlage. Während Unternehmen A einen Jahresüberschuss von einer Million Euro verbuchen konnte, ist Unternehmen B sogar auf 1,1 Millionen Euro gekommen. Unternehmen A lebt in einem Land mit einem hohen Steuersatz und muss daher 200.000 Euro Ertragssteuern zahlen. Zur Finanzierung hat die Firma ein Darlehen von 500.000 Euro aufgenommen und muss darauf 5 % Zinsen zahlen, pro Jahr also 25.000 Euro.

Das Land, in dem Unternehmen B ansässig ist, verlangt nur 120.000 Euro an Ertragssteuern. Außerdem finanziert sich dieses Unternehmen durch ein Darlehen von 200.000 Euro bei dem gleichen Zinssatz und ist mit 100.000 Euro an einem anderen Unternehmen beteiligt, das ihm 5.000 Euro Zinseinnahmen bringt. Im Ergebnis fallen 5.000 Euro Zinskosten an.

### Unternehmen A

1.000.000 € Jahresüberschuss  
+ 200.000 € Ertragssteuern  
+ 25.000 € Zinsaufwand  
= 1.225.000 € EBIT

### Unternehmen B

1.100.000 € Jahresüberschuss  
+ 120.000 € Ertragssteuern  
+ 5.000 € Zinsaufwand  
= 1.225.000 € EBIT

Durch den EBIT kann man Unternehmen A und Unternehmen B vergleichen und stellt fest, dass beide Unternehmen gleichen Erfolg erwirtschaftet haben. Der Jahresüberschuss wird also nur durch die verschiedenen Steuersätze und Finanzierungen beeinflusst.