Lektion 2: Unternehmensziele und Kennzahlen

List[Cash Flow, Rentabilität, Liquidität, Eigenkapitalquote,Produktivität]

EasyBusiness – Der leichte Weg zur Betriebswirtschaft

## CASH FLOW

Der Cash flow ist der Überschuss der Einnahmen über die tatsächlichen Ausgaben.

Er lässt jene Geschäftsfälle unberücksichtigt, die keinen tatsächlichen Geldfluss (= Zahlung) bewirkt haben. Die beiden wichtigsten Geschäftsfälle dieser Art sind die Abschreibungen und die Rückstellungen.

Gewinn

+ Abschreibungen

+ Rückstellungen

### = Cash Flow

Der Cash flow steht für Gewinnausschüttungen, Investitionen oder Kreditrückzahlungen zur

Verfügung. Externe Analysten bedienen sich dieser Kennzahl gerne, um ein unverfälschteres

Bild von der Ertragskraft eines Unternehmens zu bekommen. Es werden nämlich jene Geschäftsfälle ausgeklammert, die besonders leicht „verfälscht“ werden können – das sind die Abschreibungen und die Rückstellungen.

**Für Fortgeschrittene:**

Es werden nur jene **Rückstellungen** zum Ergebnis **hinzugezählt**, die im Abschlussjahr **neu gebildet** wurden. Sollten in einem Jahr Rückstellungen **aufgelöst** worden sein (z.B. weil ein Prozess, für den man mit einer Rückstellung vorgesorgt hat, gewonnen wurde), werden diese vom Ergebnis abgezogen. Dies deshalb, weil sie den Gewinn erhöht haben ohne zu einem Zahlungsfluss geführt zu haben.

Gewinn

+ Abschreibungen

+ Bildung von Rückstelllungen

- Auflösung von Rückstellungen

### = Cash Flow

Es gibt verschiedene Stufen des Cash flows, die im Rahmen des Cash flow-Statements ermittelt werden können und eine detaillierte Aussage über die Ertrags- und Finanzkraft eines Unternehmens geben (mehr dazu in der betriebswirtschaftlichen Literatur).

## RENTABILITÄT

Auf die Grundsatzfrage eines Unternehmers, ob sich sein Unternehmen überhaupt auszahlt, gibt die **Eigenkapitalrentabilität** eine Antwort. Sie entspricht der **Verzinsung des eingesetzten eigenen Kapitals** und wird folgendermaßen berechnet:

### Gewinn\_\_

Eigenkapitalrentabilität = x 100

Eigenkapital

Entspricht die Eigenkapitalrentabilität auf Dauer nicht der Verzinsung durch eine andere Anlageform, stellt sich folgende Frage: Ist es nicht besser, das Unternehmen zu verkaufen und den Verkaufserlös in anderer Form anzulegen?

Bei dieser Überlegung sollte mit einkalkuliert werden, dass ein Unternehmen ein hohes Risiko darstellt, bei dem man nicht nur das ins Unternehmen investierte Kapital, sondern möglicherweise auch seine private wirtschaftliche Existenz aufs Spiel setzt. Dementsprechend höher sollte die Eigenkapitalrentabilität im Vergleich zur Verzinsung einer risikoarmen Veranlagung sein und einen Risikoaufschlag beinhalten.

**Gesamtkapitalrentabilität / Return on Investment (ROI)**

Wird der erwirtschaftete Gewinn nicht ins Verhältnis zum Eigenkapital gesetzt, sondern zum

gesamten Kapital, das in einem Unternehmen steckt, spricht man von

Gesamtkapitalrentabilität (englisch: Return on Investment, abgekürzt ROI)

Die Gesamtkapitalrentabilität (bzw. der ROI) wird folgendermaßen berechnet:

### Gewinn\_\_\_

Gesamtkapitalrentabilität = x 100

Gesamtkapital

Je höher die Gesamtkapitalrentabilität (bzw. der ROI), umso besser wird mit dem zur Verfügung stehenden Kapital (bzw. den Vermögenswerten) gewirtschaftet.

ROIs werden auch zur Beurteilung von Investitionsvorhaben herangezogen. Dabei wird der erzielbare Gewinn aus einer Investition der Summe gegenübergestellt, die für die Finanzierung der Investition notwendig ist.

## LIQUIDITÄT

Unter **Liquidität** versteht man die Fähigkeit eines Unternehmens, **jederzeit** seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können. Ist dies nicht der Fall, ist der Bestand des Unternehmens gefährdet.

Die **Kennzahl Liquidität 1. Grades** (auch **Barliquidität** genannt) gibt eine erste Antwort auf die Frage: Ist der Bestand eines Unternehmens gesichert? Die Formel zur Berechnung der Liquidität 1. Grades lautet:

### liquide Mittel\_\_\_\_\_\_\_

Liquidität 1. Grades = x 100

kurzfristige Verbindlichkeiten

**Liquide Mittel** sind die Barmittel des Unternehmens, also jene Mittel, die sofort flüssig gemacht werden können. Sie finden sich auf der Aktivaseite der Bilanz.

**Kurzfristige Verbindlichkeiten** sind in Kürze zu bezahlende Zahlungsverpflichtungen. Sie werden auf der **Passivaseite** der Bilanz ausgewiesen.

Die Liquidität 1. Grades sollte stets über 100 % betragen. Diese Regel gilt allerdings nur dann, wenn es sich bei den kurzfristigen Verbindlichkeiten tatsächlich um Zahlungsverpflichtungen handelt, die in kürzester Zeit zu bezahlen sind. Letzteres ist jedoch aus einer externen Analyse der Bilanz nicht ersichtlich.

Da man annehmen kann, dass nicht alle kurzfristigen Verbindlichkeiten sofort zu bezahlen sind, wird in der Praxis oft eine Größe von 30 % als ausreichend für die Liquidität 1. Grades genannt. Über die tatsächliche Liquiditätslage des Unternehmens kann nur ein genauer Finanzplan Aufschluss geben.

**Weitere Liquiditätsgrade**

Nicht nur Kassen- und Bankguthaben sind schell liquidierbar, sondern auch andere Vermögenswerte können unter Umständen schnell zu einem Geldfluss führen.

Bei der **Liquidität 2. Grades** (oder "Quick ratio") werden den kurzfristigen

Verbindlichkeiten nicht nur die liquiden Mittel, sondern auch die kurzfristigen Forderungen gegenübergestellt.

### liquide Mittel + kurzfristige Forderungen

Liquidität 2. Grades = x 100

kurzfristige Verbindlichkeiten

Die Liquidität 2. Grades sollte deutlich über 100% sein. Ein Wert um 120% kann als gut bezeichnet werden.

Bei der **Liquidität 3. Grades** (oder "Current ratio) wird das gesamte Umlaufvermögen - also auch die Warenbestände - den kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenübergestellt.

### Umlaufvermögen\_\_\_\_

Liquidität 3. Grades = x 100

kurzfristige Verbindlichkeiten

Hier wird ein Wert um 150% als gut angesehen.

Ein **Liquiditätsengpass** kann schnell zum Untergang eines Unternehmens (zum Konkurs) führen; auch dann, wenn dieses hoch rentabel ist und über gute Zukunftsaussichten verfügt. Dies ist für die Betroffenen dann doppelt tragisch. Man sieht die Schatztruhe unmittelbar vor sich, kann sie aber nicht erreichen. Man scheitert nur wenige Meter davor.

Daher gilt als einer der obersten Grundsätze der Betriebswirtschaft:

**Liquidität geht vor Rentabilität**

## EIGENKAPITALQUOTE

Benötigt ein Unternehmen einen Kredit von einer Bank, dann wird diese Einsicht in die

Bücher des Unternehmens (Bilanz, GuV-Rechnung) nehmen wollen. Dabei ist die Kennzahl „**Eigenkapitalquote**” (auch Eigenkapitalanteil oder Eigenkapitalausstattung genannt) ein wichtiges Kriterium zur Beurteilung der **Kreditwürdigkeit** eines Unternehmens.

Die **Eigenkapitalquote** drückt aus, wie hoch der Anteil des Kapitals ist, der dem Unternehmen von den Eigentümern selbst zur Verfügung gestellt wird, bzw. anders ausgedrückt: wie viel Prozent des Gesamtkapitals dem Unternehmen bzw. den Unternehmern gehören und nicht durch Fremdkapital abgedeckt werden. Die Formel zur Berechnung der Eigenkapitalquote lautet:

### Eigenkapital\_

Eigenkapitalquote = x 100

Gesamtkapital

Je höher die Eigenkapitalquote ist, umso besser ist die Kreditwürdigkeit (Bonität) des Unternehmens.

Exkurs: **Verschuldungsgrad**

Stellt man statt des Eigenkapitals das Fremdkapital ins Verhältnis zum Gesamtkapital, so erhält man die Kennzahl ”Verschuldungsgrad” des Unternehmens.

### Fremdkapital\_

Verschuldungsgrad = x 100

Gesamtkapital

Hier gilt: Je niedriger der Verschuldungsgrad ist, umso besser ist die Kreditwürdigkeit (Bonität) des Unternehmens.

In der Literatur wird der Verschuldungsgrad auch manchmal folgendermaßen berechnet:

### Fremdkapital

Verschuldungsgrad = x 100

Eigenkapital

Auch hier gilt: Je niedriger der Wert, umso besser ist die Kreditwürdigkeit des Unternehmens.

**Weitere Faktoren zur Beurteilung der Kreditwürdigkeit eines Unternehmens**

* die Ertragskraft: Dazu wird insbesondere die Ertragsentwicklung der letzten Jahre (GuVRechnung), die Wettbewerbsfähigkeit, die Branche und der Ruf des Unternehmens geprüft
* die persönliche fachliche und kaufmännische Qualifikation des Unternehmers bzw. der Geschäftsleitung
* mögliche Sicherheiten, die bei der Vergabe eines Kredites verlangt werden, z.B. Pfandrechte auf Grundstücke, Gebäude etc.
* die Vermögensverhältnisse des Unternehmers bzw. der Eigentümer

EasyBusiness – Der leichte Weg zur Betriebswirtschaft

## PRODUKTIVITÄT

Ob ein Unternehmen im Wettbewerb bestehen kann, hängt insbesondere davon ab, wie produktiv es im Vergleich zu anderen Unternehmen ist.

Ein wichtiger Vergleichsmaßstab ist die **Umsatzrentabilität**: Diese wird ermittelt, indem man den Gewinn ins Verhältnis zum erwirtschafteten Umsatz setzt.

### Gewinn\_

Umsatzrentabilität = x 100

Umsatz

Der dadurch ermittelte Wert drückt aus: Wie viele Euro Gewinn bleibt dem Unternehmen bei einem Umsatz von 100 Euro übrig.

Je produktiver ein Unternehmen ist, um so günstiger produziert es und um so aggressiver kann es am Markt auftreten. Hat ein Unternehmen gegenüber der Konkurrenz einen Produktivitätsvorteil, dann hat es z.B. auch einen Spielraum, den Preis zu senken.

### Umsatzproduktivität des Personals

Einen ersten Hinweis, wie „gut“ (= produktiv) die Mitarbeiter des Unternehmens arbeiten, bekommt man, indem man den **Umsatz durch die Anzahl der Mitarbeiter dividiert**. Dadurch errechnet man, wie viel Umsatz jeder einzelne Mitarbeiter im Durchschnitt erwirtschaftet.

#### Umsatz\_\_\_\_

Umsatz pro Mitarbeiter =

Anzahl Mitarbeiter

Erzielen vergleichbare Unternehmen einen höheren Wert, dann sollte man Ursachenforschung betreiben. Die Gründe können einerseits bei den Mitarbeitern selbst liegen, andererseits aber auch völlig andere Ursachen haben; z.B. könnte die Konkurrenz mit viel moderneren Maschinen arbeiten.

Prinzipiell gibt es zwei Möglichkeiten, den Umsatz pro Mitarbeiter zu erhöhen:

### • Man versucht, den gleich hohen Umsatz mit weniger Mitarbeitern zu erzielen oder

• man versucht, einen **höheren Umsatz mit der gleichbleibenden Mitarbeiteranzahl** zu erzielen.

### Benchmarking

Darunter versteht man kurz gesagt Folgendes: **Orientierung an den Besten**. Die Besten sind der Maßstab (= die „**Benchmark**“), an dem sich ein Unternehmen messen sollte.

Gibt es Unternehmen mit besseren Werten (Kennzahlen), sollte es vorerst Ursachenforschung betreiben und nach dem „Warum“ fragen. In weiterer Folge sollte es sich Maßnahmen überlegen, die dazu führen, dass es bald selbst zu den Besten gehört.

### Weitere Produktivitätskennzahlen

Man kann nicht nur die Produktivität der Mitarbeiter, sondern auch die Produktivität des Wareneinsatzes, des Lagers, der Buchhaltung etc. berechnen und somit eine StärkenSchwächen-Analyse des Unternehmens erstellen.

Dabei gilt stets folgende Regel:

Mit möglichst wenig Einsatz (Input) soll man einen möglichst hohen Ausstoß (Output) erzielen. Anders ausgedrückt: Das Input / Output – Verhältnis sollte möglichst gut sein.

#### Input\_

Produktivität =

Output

In diesem Zusammenhang spricht man auch von der „**Wirtschaftlichkeit**“ eines Unternehmens: Je besser das Verhältnis der Erträge gegenüber den Aufwänden ist, desto wirtschaftlicher agiert ein Unternehmen.