

# Das große Handbuch Kennzahlen

Preißler

2022

ISBN 978-3-8006-6599-0  
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei  
[beck-shop.de](http://beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Eine Erhöhung der Eigenkapitalrentabilität kann auch negative Auswirkungen haben. Ersetzt beispielsweise ein Unternehmen Eigen- durch Fremdkapital, so hat dies zur Folge, dass die Eigenkapitalrentabilität auch bei gleichbleibendem Gewinn steigt. Es muss allerdings bedacht werden, dass durch den höheren Fremdkapitalanteil die Abhängigkeit von den Fremdkapitalgebern und das Risiko einer Zahlungsunfähigkeit steigt, da das Fremdkapital im Gegensatz zum Eigenkapital wieder zurückgezahlt werden muss. Die verbesserte Eigenkapitalrentabilität verursacht somit ein höheres Risiko, welches mit berücksichtigt werden muss.

### Aussagekraft der Eigenkapitalrentabilität

Die Eigenkapitalrentabilität gibt an, wie viel Prozent Gewinn die Eigenkapitalgeber, bezogen auf das Eigenkapital erzielen d.h. der Zinssatz, den ein Eigenkapitalgeber für sein eingesetztes Kapital erhält (Verzinsung des vom Anteilseigner investierten Kapitals). Sie ist für Eigenkapitalgeber von zentraler Bedeutung, da sie der Beurteilungsmassstab für die Vorteilhaftigkeit einer Investition in ein Unternehmen, im Vergleich zu anderen Anlagemöglichkeiten (Festgeld, Anleihen usw.), ist. Sie ist somit eine Entscheidungsgrundlage für Investitionen oder Desinvestitionen in einer Unternehmung. Um bei Eigenkapitalerhöhungen genügend Interessenten zu finden, muss folglich diese Kennzahl entsprechend positiv beeinflusst werden.

#### Ermittlungsintervall

Die Eigenkapitalrentabilität ist in der betrieblichen Praxis meist nur jährlich ermittelbar.



### 6.3 Gesamtkapitalrendite

Setzt man das Betriebsergebnis sowie die Gesamtkapitalzinsen (Effektivzinsen + kalkulatorische Zinsen) zum investierten Gesamtkapital in Bezug, so ergibt sich die Gesamtkapitalrendite.

$$\text{Gesamtkapitalrendite} = \frac{(\text{Betriebsergebnis} + \text{Fremdkapitalzinsen} + \text{kalk. Zinsen vom Eigenkapital}) \times 100}{\text{Gesamtkapital}}$$

oder

$$\text{Gesamtkapitalrendite} = \frac{\text{EBIT} \times 100}{\text{Gesamtkapital}}$$

### Aussagekraft der Gesamtkapitalrentabilität

Mit der Gesamtkapitalrentabilität kann festgestellt werden, wie effizient das eingesetzte Kapital, also Eigen- und Fremdkapital, unabhängig von seiner Finanzierung, arbeitet. Sie verdeutlicht somit die Erfolgskraft eines Unternehmens und zwar losgelöst von der jeweiligen Kapitalstruktur (Fähigkeit des Unternehmens, Gewinne zu erzielen unabhängig von der Kapitalstruktur). Sie zeigt auf, welche Rendite für die Kapitalgeber (Eigen- und Fremdkapitalgeber) insgesamt erwirtschaftet wurde und verdeutlicht, wie vorteilhaft ein Unternehmen insgesamt mit dem Kapital arbeitet.

### Ermittlungsintervall

Die Gesamtkapitalrentabilität ist ebenfalls jährlich zu ermitteln.

## 6.4 Grenzrentabilität

$$\text{Grenzrentabilität} = \frac{\text{Zunahme Betriebsergebnis} \times 100}{\text{Zunahme des investierten Kapitals}}$$

oder

$$\text{Grenzrentabilität}^1 = \frac{\text{Zunahme der Gewinne} \times 100}{\text{Zunahme des investierten Kapitals}}$$

### Aussagekraft der Grenzrentabilität

Diese Kennzahl zeigt die Rentabilität einer Kapitalaufnahme, d.h. wie sich die Kapitalaufnahme auf den Gewinn auswirkt, also um wieviel die Gewinne in Euro pro Euro Kapitalaufnahme steigen.

Natürlich hängt der Wert dieser Kennzahl sehr stark mit den damit verbundenen Investitionen zusammen. Die Kennzahl zeigt also an, wie lohnend durchgeführte oder geplante Investitionen sind. Dabei ist allerdings zu beachten, dass die Effizienz oft erst nach einer gewissen Anlaufzeit zu erkennen ist, da sich Investitionen häufig erst zu einem späteren Zeitpunkt rentieren. Häufig entstehen hohe Anlaufkosten (z.B. durch erhöhten Ausschuss in der Anlaufphase) und damit zu einer niedrigen Grenzrentabilität. Die echte Grenzrentabilität kann erst nach der Anlaufphase ermittelt werden.

### Ermittlungsintervall

Die Grenzrentabilität sollte jährlich ermittelt werden, da bei starker Investitionschwankungen innerhalb eines Jahres diese Kennzahl stark variiert würde.

---

<sup>1</sup> Vgl. Radke, M., Betriebswirtschaftliche Formelsammlung, 10. Auflage, 1989, S. 229

## 6.5 (Gesamt)Kapitalumschlag

Die Intensität der Kapitalnutzung wird durch die Umschlagshäufigkeit des Kapitals (Netto-Betriebsleistung zum Kapitaleinsatz) dargestellt. Je öfter sich das eingesetzte Kapital in der Netto-Betriebsleistung umschlägt, umso besser wird es genutzt.

$$\text{(Gesamt)Kapitalumschlag} = \frac{\text{Netto-Betriebsleistung}}{\text{Gesamtkapital}}$$

oder

$$\text{(Gesamt)Kapitalumschlag} = \frac{\text{Umsatzerlöse}}{\text{durchschnittlich gebundenes Kapital}}$$

Ein unzureichender Kapitalumschlag weist möglicherweise auf die Tatsache hin, dass das Anlagevermögen (Maschinen, Gebäude, usw.) durch eine zu geringe Betriebsleistung nicht optimal genutzt wird. Auch können Fehlinvestitionen die Ursache für einen zu geringen Kapitalumschlag sein. Ein geringer Kapitalumschlag kann auch die Folge eines überhöhten Umlaufvermögen (z. B. Lagerbestand) sein. Bei der Beurteilung des Kapitalumschlages ist auch darauf zu achten, ob geleaste Anlagen in der Unternehmung vorhanden sind, die somit in der Regel nicht aktiviert werden müssen und daher den Kapitalumschlag positiv beeinflussen würden. In diesem Fall bestünde die Möglichkeit einer schlechten Kapazitätsauslastung, die sich nicht in der Kennzahl niederschlagen würde.

### Ermittlungsintervall

Der Kapitalumschlag sollte jährlich ermittelt werden.

## 6.6 Cash flow (Mittelzufluss)

Eine der wichtigsten Kennzahlen zur Analyse der Finanz- und Erfolgssituation, vor allem zur Beurteilung, inwieweit das Unternehmen aus eigener Kraft Investitionen selbst finanzieren kann. Es gibt keine einheitliche Definition und Berechnung für diese Kennzahl.

Mögliche andere Bezeichnungen des Cash flows

- = Liquiditätswirksamer Jahresüberschuss
- = Zahlungsüberschuss aus dem laufenden Betriebsprozess
- = Kapitalrückfluss aus dem Unternehmenszweck

1. Cash flow definiert aus der Finanzbuchhaltung<sup>1</sup>

Cash flow-Ermittlung <sup>1</sup>	
+	Bilanz-Gewinn (+)/-Verlust (-)
+	Verlust-Vortrag (+)/Gewinn (-)
+	Rücklagenzuweisung (+)/-Entnahme (-) *
=	<b>Jahres-Überschuss (+)/-Fehlbetrag (-)</b>
+	Zuführung (+)/Auflösung (-) Sonderposten mit Rücklageanteil
+	Abschreibungen (+)/Zuschreibungen (-) auf Sach- und auf Finanzanlagen
+	Erhöhung (+)/Abbau (-) passivierter Wertberichtigungen
=	<b>Cash flow I (lt. Bilanz)</b>
+	Zuführung (+)/Auflösung (-) langfristiger Rückstellungen
+	Zuführung (+)/Auflösung (-) passivierter LAG-Vermögensabgabe
+	Erhöhung (+)/Abbau (-) passiver Rechnungsabgrenzung
=	<b>Cash flow II (lt. Bilanz)</b>
+	Zuführung (+)/Auflösung (-) kurzfristiger Rückstellungen
+	Erhöhung (+)/Auflösung (-) aktivisch abgesetzter Wertberichtigungen auf das Umlaufvermögen
+	noch abzuführende bzw. gestundete Steuern
=	<b>Cash flow III = Gesamt Cash flow</b>
+	neutrale (außerordentliche bzw. periodenfremde) Aufwendungen
+	(+)/Erträge (-)
=	<b>umsatzbezogener Cash flow = Umsatz-Cash flow</b>

\* soweit nicht zur Kapitalerhöhung aufgelöst.

oder

+	Bilanzgewinn (-Bilanzverlust)
+	Zuführung Rücklagen
-	Auflösung Rücklagen
+	Zuführung Rückstellungen, die langfristig zu keinen Ausgaben führen
-	Auflösung Rückstellungen, die langfristig zu keinen Einnahmen führen
+	Abschreibungen
=	<b>Cash flow</b>

<sup>1</sup> Vgl. Radke, M., a.a.O., S.201

## 2. Cash flow aus der Kosten- und Leistungsrechnung

Betriebsergebnis
+ kalkulatorische Abschreibung
+ kalkulatorische Eigenkapitalzinsen
+ kalkulatorisches Wagnis (wenn nicht angefallen)
+ kalkulatorischer Unternehmerlohn (wenn nicht dem Unternehmen entzogen)
+ überhöhte Rückstellungen
+ Sonstige Aufwendungen, die nicht gleichzeitig Ausgaben sind
./. Erträge, die zu keinen Einnahmen geführt haben
= Cash flow (aus der KLR)

Aus dem Cash flow ableitbare Relationen:

$$\text{Cash flow Marge} = \frac{\text{Cash flow} \times 100}{\text{Netto-Betriebsleistung (Umsatz)}}$$

oder

$$\text{Cash flow im Verhältnis zur Gesamtverschuldung}^1 = \frac{\text{Cash flow} \times 100}{\text{Gesamtverschuldung}}$$

Beispiel Industrie:

	EUR
Betriebsergebnis	7.235,8
+ kalkulatorische Abschreibung	2.015,4
+ kalkulatorische Eigenkapitalzinsen	544,5
Soweit nicht angefallen:	
+ kalkulatorisches Wagnis	173,7
Soweit nicht entnommen:	
+ kalkulatorischer Unternehmerlohn	100,0
+ überhöhte Rückstellungen	20,1
+ weitere nicht ausgabewirksame Kosten	18,5
./. nicht einnahmewirksame Erträge	5,6
= Cash flow absolut	10.102,4
Betriebsleistung	86.637,0
= Cash flow in % zur Betriebsleistung	11,7

<sup>1</sup> entnommen Radke, M., a.a.O., S. 204

### Aussagekraft Cash flow

Er drückt den in einer Periode erwirtschafteten finanziellen Überschuss des Unternehmens aus. er zielt auf den Zeitpunkt des tatsächlichen Geldflusses und nicht auf den Zeitpunkt der Gewinnrealisierung ab.

Der Cash flow ist Indikator für:

- das Finanzierungspotential und die finanzielle Unabhängigkeit
- den Kreditspielraum
- für Investitionen aus eigener Kraft / Investitionskraft
- die Fähigkeit von Kapitalrückzahlungen (Schuldtilligungskraft)
- die Gewinnausschüttungskraft
- die Wachstumskraft

Aufgrund der Verwendungsmöglichkeiten des Cash flows ist es vor allem für die Kreditgeber interessant, welche Schuldtilligungen theoretisch möglich wären (vgl. Kennzahl Verschuldungsfaktor).

### Ermittlungsintervall

Der Cash flow sollte mindestens einmal jährlich ermittelt werden, empfehlenswert wäre die monatliche Ermittlung.

## 6.7 Verschuldungsfaktor (Schuldtilligungsduer in Jahren)/ Entschuldungsgrad

Der Verschuldungsfaktor ist eine Kombination der statischen Größe „Nettoverschuldung“ und der dynamischen Größe „Cash flow“. Er wird in der Praxis unterschiedlich ermittelt.

$$\text{Verschuldungsfaktor} = \frac{\text{Effektivverschuldung}}{\text{Cash flow}}$$

oder

$$= \frac{\text{Nettoverschuldung}}{\text{Cash flow}}$$

$$\begin{aligned}\text{Effektivverschuldung} &= \text{langfristiges Fremdkapital} \\ &+ \text{kurzfristige Fremdmittel} \\ &- \text{flüssige Mittel} \\ &+ \text{kurzfristige Forderungen}\end{aligned}$$

Nettoverschuldung	= Fremdkapital - flüssige Mittel
-------------------	-------------------------------------

### Aussagekraft des Verschuldungsfaktors

Der Verschuldungsfaktor sagt, wie viele Jahre benötigt werden, um mit dem erzielten Cash flow eine Entschuldung zu erreichen. Je niedriger desto besser! Faustregel: drei bis fünf Jahre werden heute meist als gute Relation bezeichnet.

### Ermittlungsintervall

Eine jährliche Ermittlung wird empfohlen.

Der hohe Aussagewert für die Unternehmung liegt bei dieser Kennzahl darin, dass mit ihr festgestellt werden kann, in welcher Zeit die Unternehmung in der Lage ist, Schulden aus eigener Kraft zu tilgen. Bei dieser Aussage wird allerdings unterstellt, dass der gesamte Cash flow zur Tilgung verwendet wird.

Beispiel Industrie:

	EUR
Langfristige Verbindlichkeiten	6.750,0
+ Kurzfristige Verbindlichkeiten	21.603,1
= Gesamtverbindlichkeiten	28.353,1
./. Vorräte soweit werthaltig	3.293,0
./. flüssige Mittel	8.541,0
./. kurzfristige Forderungen	9.363,8
= Effektiv-Verschuldung	7.155,4
: Cash flow	9.969,3
= Verschuldungsfaktor in Jahren	0,7

## 6.8 Working Capital

Working Capital kann mit arbeitendes Kapital, freies Betriebskapital oder Netto-Umlaufvermögen übersetzt werden.<sup>1</sup> Meistens wird jedoch der englische Ausdruck verwendet.

<sup>1</sup> Vgl. Staehle, W., Kennzahlen und Kennzahlensysteme, 1969, S. 103

Umlaufvermögen  
./. kurzfristige Verbindlichkeiten  
= Working Capital

Abbildung 24: Berechnung des Working Capitals<sup>1</sup>

oder

(kurzfristiges) Umlaufvermögen (innerhalb eines Jahres liquidierbar oder abbaubar)  
– (kurzfristiges) Fremdkapital (innerhalb eines Jahres rückzahlbar)  
= Working Capital

oder<sup>2</sup>

- + nicht ausgenutzte langfristige Kreditmöglichkeiten
- langfristige Verbindlichkeiten, die kurzfristig fällig werden
- + kurzfristige Verbindlichkeiten, die als langfristig zu betrachten sind (Verlängerungszusage liegt vor)
- Teile des Umlaufvermögens, die zu langfristig gebundenen Vermögen werden
- + langfristige Vermögensteile, die sich in kurzfristiges Umlaufvermögen umwandeln
- + ausstehende Einlagen und Nachschüsse, die kurzfristig eingefordert werden können
- = Working Capital

Da Gläubiger, unabhängig vom unternehmensinternen Finanzplan eine Rückzahlung der kurzfristigen Verbindlichkeiten verlangen können, ist es notwendig, diese Posten durch liquidierbares Vermögen abzusichern. Diese Absicherung kann mit Hilfe des Working Capitals<sup>3</sup> gesteuert und gelenkt werden. Es sollte unbedingt positiv sein (möglichst 30 bis 50 % des Umlaufvermögens betragen), außer das Unternehmen verfügt über erhebliche offene Kreditlinien.

Positives Working Capital heißt, dass die gesamten kurzfristigen Verbindlichkeiten durch Vermögen abgesichert sind, das im etwa gleichen Zeitraum liquidierbar ist. Je höher das Working Capital ist, desto größer ist die Überdeckung von kurzfristigen Schulden und damit die Liquidität. Die Beobachtung dieser Kennzahl im Zeitverlauf ermöglicht Aussagen über die Liquiditätsentwicklung der Unternehmung.

---

<sup>1</sup> Vgl. Reichmann, Th., Controlling mit Kennzahlen, 1990, S. 68

<sup>2</sup> Vgl. Reichmann, Th., Controlling mit Kennzahlen, 1990, S. 68

<sup>3</sup> Vgl. Kralicek, P., Kennzahlen für Geschäftsführer, Wien, 1993