

## Inhaltsverzeichnis

---

|                                                        |            |
|--------------------------------------------------------|------------|
| <b>Vorwort .....</b>                                   | <b>V</b>   |
| <b>Inhalt der Excel-Mappen .....</b>                   | <b>VII</b> |
| <b>1     Finanzen und Finanzmathematik .....</b>       | <b>1</b>   |
| 1.1    Vorbemerkungen .....                            | 2          |
| 1.2    Zins- und Sparplanrechnungen .....              | 3          |
| 1.2.1    Zinseszins-Rechnung .....                     | 3          |
| 1.2.2    Sparplan .....                                | 3          |
| 1.2.3    Auf-, Abzinsung .....                         | 3          |
| 1.3    Darlehensarten .....                            | 5          |
| 1.3.1    Annuitätendarlehen .....                      | 5          |
| 1.3.2    Abzahlung in fallenden Raten .....            | 5          |
| 1.3.3    Finanzierung mittels Lebensversicherung ..... | 5          |
| 1.3.4    Vergleich der drei Finanzierungsformen .....  | 7          |
| 1.3.5    Sondermodelle .....                           | 10         |
| 1.3.6    Steuerliche Auswirkungen .....                | 10         |
| 1.3.7    Begriffe und Feinheiten .....                 | 10         |
| 1.3.8    Lang oder kurz finanzieren? .....             | 12         |
| 1.3.9    Effektiver Jahreszins .....                   | 13         |
| 1.3.10    Näherungsformeln für Kapitalkosten .....     | 14         |
| 1.4    Renten .....                                    | 17         |
| 1.4.1    „Ewige Rente“ .....                           | 17         |
| 1.4.2    Rente unter Kapitalverbrauch .....            | 18         |
| 1.4.3    Unterjährige Renten .....                     | 19         |
| 1.4.4    Sonderfälle .....                             | 19         |
| 1.4.5    Rententabelle .....                           | 20         |

|          |                                                   |           |
|----------|---------------------------------------------------|-----------|
| <b>2</b> | <b>Personal und Kunden .....</b>                  | <b>23</b> |
| 2.1      | Personal-Gesamtkosten .....                       | 24        |
| 2.2      | Spezifische Personalkosten und Stundensätze ..... | 25        |
| 2.3      | Leistungsspezifische Personalkosten .....         | 27        |
| 2.4      | Deckungsbeiträge und Mitarbeiterleistung .....    | 32        |
| 2.5      | Auslastung .....                                  | 34        |
| 2.6      | „Weiche“ Kennzahlen .....                         | 35        |
| 2.6.1    | Kernthema: Zufriedenheit .....                    | 35        |
| 2.6.2    | Der Stimmungskarten-Test .....                    | 36        |
| 2.6.3    | Vorschlags- und Verbesserungswesen .....          | 37        |
| 2.6.4    | Fluktuationsrate: Gradmesser mit Fallen .....     | 38        |
| 2.6.5    | Unverzichtbares Gespür .....                      | 39        |
| 2.7      | Zusammenfassende Personalmatrix .....             | 39        |
| 2.8      | Kundenzufriedenheit .....                         | 40        |
| <b>3</b> | <b>Warenlager .....</b>                           | <b>43</b> |
| 3.1      | Vorbemerkungen .....                              | 44        |
| 3.2      | Zielrichtungen .....                              | 45        |
| 3.3      | Kennzahlen .....                                  | 47        |
| 3.3.1    | Lagerdrehzahl .....                               | 47        |
| 3.3.2    | Lagerwert in Umsatz-% .....                       | 48        |
| 3.3.3    | Lieferfähigkeit .....                             | 49        |
| 3.3.4    | Kapitalbindung und Lagerkosten .....              | 50        |
| 3.3.5    | Kapitalrentabilität .....                         | 52        |
| 3.4      | Top-Seller- und ABC-Analyse .....                 | 54        |
| 3.5      | Warenlager und Wareneinsatz .....                 | 57        |
| 3.6      | Warenlager und Kombimodell .....                  | 58        |

|          |                                                   |           |
|----------|---------------------------------------------------|-----------|
| 3.7      | Erfolgsfaktor Packungswertverteilung .....        | 61        |
| 3.8      | Erfolgsfaktor Umsatz-/Ertragscontrolling .....    | 65        |
| 3.9      | Warenlagerpflege: „long story short“ .....        | 68        |
| <b>4</b> | <b>Rabatte, Nachlässe, Einkaufsvorteile .....</b> | <b>71</b> |
| 4.1      | Vorbemerkungen .....                              | 72        |
| 4.2      | Arten der Nachlässe und Vorteile .....            | 73        |
| 4.2.1    | Naturalrabatte .....                              | 74        |
| 4.2.2    | Barrabatte .....                                  | 75        |
| 4.2.3    | Sonstige Vorteilsgewährungen .....                | 76        |
| 4.2.4    | Zahlungsmodalitäten .....                         | 76        |
| 4.3      | Bestellmengen-Optimierung .....                   | 77        |
| <b>5</b> | <b>Freie Preiskalkulation .....</b>               | <b>81</b> |
| 5.1      | Vorbemerkungen .....                              | 82        |
| 5.2      | Aufschlags- und Spannenkalkulation .....          | 82        |
| 5.3      | Stückzahlbezogene Kalkulation .....               | 88        |
| 5.4      | Intelligente Preismodelle .....                   | 90        |
| 5.5      | Wirkung von Preissenkungen bzw. -anhebungen ..... | 91        |
| 5.6      | Prinzip der Deckungsbeiträge .....                | 94        |
| 5.7      | Die Nutzenkennziffer .....                        | 95        |
| <b>6</b> | <b>Investitionen .....</b>                        | <b>97</b> |
| 6.1      | Vorbemerkungen .....                              | 98        |
| 6.2      | Statische Rechnung .....                          | 99        |
| 6.3      | Dynamische Rechnung .....                         | 100       |
| 6.4      | Wie viel Mehrumsatz erfordert ein Umbau? .....    | 102       |

|        |                                               |            |
|--------|-----------------------------------------------|------------|
| 6.5    | Pay-back-Zeit .....                           | 104        |
| 6.6    | ROI – Return On Investment .....              | 105        |
| 7      | <b>Steuern .....</b>                          | <b>111</b> |
| 7.1    | Einkommensteuer .....                         | 112        |
| 7.2    | Gewerbesteuer .....                           | 114        |
| 7.3    | Kirchensteuer .....                           | 118        |
| 7.4    | Betriebsverkauf .....                         | 118        |
| 8      | <b>Abschreibungen .....</b>                   | <b>121</b> |
| 8.1    | Vorbemerkungen .....                          | 122        |
| 8.2    | Lineare Abschreibung .....                    | 126        |
| 8.3    | Degressive Abschreibung .....                 | 126        |
| 8.4    | Linear-degressive Abschreibung .....          | 128        |
| 8.5    | Sonderabschreibungen .....                    | 129        |
| 8.6    | Monatsgenaue, unterjährige Abschreibung ..... | 129        |
| 9      | <b>Vom Umsatz zum Einkommen .....</b>         | <b>131</b> |
| 9.1    | Einkommensermittlung und Kennziffern .....    | 132        |
| 9.2    | Die Bilanz .....                              | 141        |
| 10     | <b>Die „Kennzahlen-Uhr“ .....</b>             | <b>145</b> |
| 11     | <b>Tabellen, Daten, Grafiken .....</b>        | <b>151</b> |
| 11.1   | Deutschland in Zahlen .....                   | 152        |
| 11.1.1 | Altersverteilung der Bevölkerung .....        | 152        |
| 11.1.2 | Lebenserwartung .....                         | 153        |
| 11.1.3 | Verteilung des Haushaltsnettoeinkommens ..... | 154        |
| 11.1.4 | Beschäftigte im Gesundheitswesen .....        | 155        |
| 11.1.5 | Krankenversicherte nach Kassenarten .....     | 156        |

|             |                                                       |            |
|-------------|-------------------------------------------------------|------------|
| <b>11.2</b> | <b>Arzneimittelmarkt und Apotheke in Zahlen .....</b> | <b>157</b> |
| <b>11.3</b> | <b>Einkommensteuer-Tabelle .....</b>                  | <b>167</b> |
| 11.3.1      | Tarif 2023 .....                                      | 167        |
| <b>11.4</b> | <b>Eckwerte, Pauschalen, Freibeträge .....</b>        | <b>168</b> |
| 11.4.1      | Sozialversicherungs-Eckwerte für 2024 .....           | 168        |
| 11.4.2      | Pauschalen und Freibeträge .....                      | 169        |
|             | <b>Literatur .....</b>                                | <b>173</b> |
|             | <b>Sachregister .....</b>                             | <b>174</b> |
|             | <b>Der Autor .....</b>                                | <b>178</b> |