

Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangssituation	1
1.1	Der Einstieg	1
1.1.1	Allgemeine Fragen und Definitionen	3
1.1.2	Fragen zu den Sonderposten mit Rücklageanteil (SOPoS)	4
1.1.3	Fragen zu Leasing und Kapitalisierung	8
1.1.4	Fragen zu Kostensteigerungen bei Anschlussinvestitionen	16
1.1.5	Fragen zur durchschnittlichen Abschreibungsdauer	18
1.1.6	Fragen zu Eigenkapital relevanten Zusammenhängen	18
1.2	Der erste Einblick	22
1.2.1	Die Gewinn- und Verlustrechnung der HTC	22
1.2.2	Die Bilanz der HTC – die Passiva	39
1.2.3	Die Bilanz der HTC – die Aktiva	44
2	Analytik, Planung und Gestaltung	55
2.1	Vorbemerkungen	55
2.2	Vermögenskennzahlen	56
2.2.1	Gesamtkapitalumschlag	61
2.2.2	Anlagenintensität	65
2.2.3	Anlagendeckung I	67
2.2.4	Eigenkapitalquote (HGB Definition)	69
2.2.5	Zusammenhang Anlagenintensität, -deckung und Eigenkapitalquote	71
2.2.6	Zusammenhang Umsatz zu Eigenkapitalquote und Anlagenintensität	73
2.2.7	Vorratsumschlag	76
2.2.8	Vorratsreichweite	80
2.2.9	Zusammenhang Bestände und Umsatzrendite	83
2.2.10	Debitoren und debitorisches Ziel	88
2.2.11	Exkurs Umsatzsteuervoranmeldung	91
2.2.12	Kreditoren und kreditorisches Ziel	93

2.2.13	„Cash“ Zyklus	97
2.2.14	Skonti und Berechnung	102
2.2.15	Umschlagsdauer des Umlaufvermögens	103
2.2.16	Zusammenfassung	107
2.3	Kapital(struktur)kennzahlen	109
2.3.1	Eigenkapitalquote	111
2.3.2	Fremdkapitalquote	119
2.3.3	Der „Leverage“	120
2.3.4	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen als Quote des gesamten Fremdkapitals	123
2.3.5	Exkurs Liquidität 2. Grades	126
2.4	Einstieg in die erweiterte grafische Bilanzgestaltung	142
2.4.1	Die erweiterten Basis-Zielgrößen	142
2.4.2	Die Ziel-Bilanz in einer ersten kompletten prozentualen Darstellung	144
2.4.3	Die Ziel-Bilanz in einer ersten kompletten absoluten Darstellung	145
2.4.4	Die nächsten Schritte zur Ziel-GuV	146
2.5	Kennzahlen zur Liquidität und zur Finanzierung	147
2.5.1	Liquiditäten	149
2.5.2	Cash Flow zu Gesamtkapital	156
2.5.3	Cash Flow Marge bzw. Cash Flow Umsatzrate	158
2.5.4	Ziel-Cash Flow	159
2.5.5	Ziel-Ergebnis als Funktion der Abschreibungen	162
2.5.6	Tilgungsfähigkeit und Finanzierungsdauer als Funktion der Abschreibungen	163
2.5.7	Die ersten prozentualen Bausteine der Ziel-GuV	164
2.5.8	Die ersten absoluten Bausteine der Ziel-GuV	165
2.5.9	Der Ziel-Einzahlungsüberschuss EBITD	167
2.5.10	Auszahlungen	167
2.5.11	Material und bezogene Leistungen (Einstandskosten)	168
2.5.12	Anlagendeckung	169
2.5.13	Dynamische Verschuldung	174
2.5.14	Investitionsquoten	177
2.5.15	Selbstfinanzierungsquote operatives Sachanlagevermögen	184
2.5.16	Zusammenfassung	188
2.6	Kennzahlen zur Erfolgsstruktur	190
2.6.1	Bruttoertragsquote	194
2.6.2	Einstandskostenquote	195
2.6.3	Personalkostenintensität	196
2.6.4	Abschreibungsintensität	198

2.6.5	Mietaufwandsquote	201
2.6.6	Zinsintensität	203
2.6.7	Rückstellungsintensität	209
2.6.8	Zins tragendes Fremdkapital	217
2.6.9	Zinsintensität	217
2.6.10	Erweiterte prozentuale Struktur der Ziel-GuV	220
2.6.11	Erweiterte absolute Struktur der Ziel-GuV	222
2.6.12	Operative Auszahlungen	225
2.6.13	Exkurs: Systemische (Excel) Betrachtungen	227
2.6.14	Zins- und Mietintensität	228
2.6.15	Zinsdeckungsquote	230
2.6.16	Die finale Struktur der Ziel-GuV	232
2.6.17	Zusammenfassung	235
2.7	Rentabilitätskennzahlen	237
2.7.1	Umsatzrentabilität	239
2.7.2	Gesamtkapitalrentabilitäten	244
2.7.3	Eigenkapitalrentabilität	253
2.7.4	Nach-Steuer Eigenkapitalrentabilität	257
2.7.5	Eigenkapitalumschlag	259
2.7.6	Betriebsergebnis zu Betriebskapital	263
2.7.7	Fremdkapitalrentabilität	267
2.7.8	Zusammenfassung	269
3	„Todsünden“ in der Bilanz und GuV	271
3.1	Der Saunaeffekt	271
3.1.1	Reinvestitionsquote	271
3.1.2	Die 3 Größen des ‚DuPont‘ Baums	274
3.2	Der Saunaeffekt mit Dackelsyndrom	277
3.3	Der Saunaeffekt mit Dackelsyndrom und Strick	277
3.4	Der Saunaeffekt mit Dackelsyndrom, Strick und Augenklappen	278
3.5	Zusammenfassung	278
4	Die komprimierte Analyse und Gestaltung (Trichteranalyse bzw. – planung)	281
4.1	Der 1. Trichterblock: Vermögen und Kapitalstruktur	285
4.1.1	(Gesamt)Kapitalumschlag (1. Kennzahl)	285
4.1.2	Anlagenintensität (2. Kennzahl)	287
4.1.3	Eigenkapitalquote (3. Kennzahl)	288
4.1.4	Kreditorenquote – zu gesamten Fremdkapital (4. Kennzahl)	290
4.2	Der 2. Trichterblock: Liquidität und Finanzierung	292
4.2.1	Liquidität II. Grades (5. Kennzahl)	293
4.2.2	Liquidität III. Grades (6. Kennzahl)	295
4.2.3	Cash Flow Umsatzrate (7. Kennzahl)	298

4.3	Der 3. Trichterblock: Erfolg und Rendite.	300
4.3.1	Zins- und Mietintensität (8. Kennzahl)	300
4.3.2	Personalkostenintensität I (9. Kennzahl)	302
4.3.3	Umsatzrendite bzw. -rentabilität (10. Kennzahl)	304
4.3.4	Kapitalrendite bzw. -rentabilität (11. Kennzahl)	305
4.4	Operative Stärke.	307
4.4.1	Zinsdeckungsquote (12. Kennzahl)	307
4.4.2	Dynamische Verschuldung (13. Kennzahl)	308
4.4.3	Reinvestitionsquote (14. Kennzahl)	310
4.5	GuV bezogene Trichter Kennzahlen für Analyse, Planung und Gestaltung.	313
4.6	Bilanz bezogene Trichter Kennzahlen für Analyse, Planung und Gestaltung.	313
4.7	Misch Trichter Kennzahlen – Bilanz und GuV bezogene Kennzahlen für Analyse, Planung und Gestaltung.	314
4.8	Zusammenfassung.	315
5	Die komprimierte Planung und Zielgestaltung.	319
5.1	Planungsparameter.	320
5.2	Die Planung der Aktiva.	322
5.3	Die Planung der Passiva.	326
5.4	Die Planung der GuV.	329
5.5	Die mehrperiodische Kurzplanung.	338
5.6	Die Analyse der Planungsergebnisse.	344
5.6.1	Kapitalumschlag.	348
5.6.2	Anlagenintensität.	348
5.6.3	Eigenkapitalquote.	348
5.6.4	Kreditorenquote.	349
5.6.5	Liquidität II. Grades.	350
5.6.6	Liquidität III. Grades.	351
5.6.7	Cash Flow Umsatzrate.	352
5.6.8	Zins- und Mietintensität.	354
5.6.9	Personalkostenintensität.	354
5.6.10	Umsatzrentabilität.	354
5.6.11	Kapitalrentabilität.	355
5.6.12	Zinsdeckungsquote.	356
5.6.13	Dynamische Verschuldung/Kreditilungsdauer.	357
5.6.14	(Re)Investitionsquote III.	357
5.7	Zusammenfassungen.	358

6 Gesamtdarstellung und Präsentation	363
7 Zusammenhänge zum Nachdenken und Gestalten	369
7.1 Leasing und Sale-and-Lease-Back	369
7.2 Gesamtkapitalumschlag	370
7.3 Eigenkapital und -quote	371
7.4 Anlagenintensität	372
7.5 Basis Bilanz- und GuV Strukturen (Beziehungsrahmen)	372
7.6 Vorratumschlag und Reichweite	373
7.7 Kapital- und Vorratumschlag	375
7.8 Debitoren und debitorisches Ziel	376
7.9 Debitorisches und kreditorischen Ziel	376
7.10 Skonti	376
7.11 Unterschiedliche Eigenkapitaldefinitionen	377
7.12 Kurzfristige Verbindlichkeiten	379
7.13 Cash Flow, Kreditgestaltung und Tilgungen bzw. Abschreibungen	379
7.14 Dynamische Verschuldung	381
7.15 Zinsdeckungsquote	381
7.16 Bilanz- und Vermögensstruktur	382
Sachverzeichnis	385