

# Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

als Basis unternehmerischer Entscheidungen

Autor: Dipl.-Kfm. Jörg Carstens, Windhagen



## **CAMAC solutions GmbH**

Controlling & Finance Consultants

Frohner Str. 13  
53578 Windhagen  
Tel.: 02645 - 99650  
Fax: 02645 – 99651  
E-Mail: [info@camac.de](mailto:info@camac.de)  
Internet: [www.camac.de](http://www.camac.de)

## Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung .....</b>	<b>3</b>
<b>Betriebswirtschaftliche Kennzahlen im Überblick .....</b>	<b>3</b>
Erfolgskennzahlen.....	3
<i>EBIT</i> .....	3
<i>Cashflow</i> .....	5
<i>Deckungsbeitrag</i> .....	6
Liquiditätskennzahlen.....	6
<i>Liquidität 1. Grades (Cash Ratio)</i> .....	7
<i>Liquidität 2. Grades (Acid Test Ratio)</i> .....	7
<i>Liquidität 3. Grades (Current Ratio)</i> .....	7
<i>Working Capital</i> .....	8
<i>Anlagedeckung</i> .....	9
Rentabilitätskennzahlen .....	10
<i>Eigenkapitalrentabilität</i> .....	10
<i>Gesamtkapitalrentabilität</i> .....	11
<i>Umsatzrentabilität</i> .....	11
<i>Return on Investment</i> .....	12
Vermögenskennzahlen .....	12
<i>Anlageintensität</i> .....	12
<i>Arbeitsintensität</i> .....	13
<i>Vorratsintensität</i> .....	14
Kennzahlen zur Kapitalstruktur .....	14
<i>Eigenkapitalquote</i> .....	14
<i>Fremdkapitalquote</i> .....	15
<i>Verschuldungsgrad</i> .....	15
Kennzahlen zur Umschlagshäufigkeit .....	15
<i>Kapitalumschlagshäufigkeit</i> .....	16
<i>Lagerumschlagshäufigkeit</i> .....	16
<b>Abschließende Bemerkung .....</b>	<b>17</b>

### Einleitung

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen sind in der Literatur schon seit vielen Jahren bekannt. Sie können als Basis für unternehmerische Entscheidungen, zur Kontrolle und zur Dokumentation wichtiger messbarer Sachverhalte im Unternehmen dienen.

Mit der Hilfe von Kennzahlen lassen sich periodische Vergleiche innerhalb des Unternehmens sowie Vergleiche zu anderen Unternehmen, Branchen etc. durchführen. Dabei können die Kennzahlen sowohl auf Planwerten als auch auf Istwerten beruhen.

Da es eindeutig definierte und allgemein anerkannte Formeln für betriebswirtschaftliche Kennzahlen gibt, lassen sich diese in den meisten Fällen recht einfach aus der Buchhaltung bzw. aus der Unternehmensplanung ableiten. Viele moderne EDV-Systeme bieten Unterstützung für die Ermittlung solcher Kennzahlen.

Das vorliegende Dokument stellt in übersichtlicher Form die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen vor und erklärt wie sie ermittelt werden.

---

### Betriebswirtschaftliche Kennzahlen im Überblick

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen lassen sich grundsätzlich in absolute und relative Kennzahlen gliedern.

Absolute Kennzahlen können betriebswirtschaftliche Einzelwerte, Summen oder Differenzen sein wie z.B. Cashflow oder Deckungsbeitrag.

Bei relativen Kennzahlen werden zwei oder mehr betriebswirtschaftliche Werte miteinander verknüpft, um die Aussagekraft zu erhöhen.

Außerdem lassen sich Kennzahlen nach dem zugrundeliegenden Sachverhalt in Erfolgskennzahlen, Liquiditätskennzahlen, Rentabilitätskennzahlen sowie Kennzahlen zur Vermögensstruktur, zur Kapitalstruktur und zur Umschlagshäufigkeit gliedern.

---

### Erfolgskennzahlen

Erfolgskennzahlen dienen der Ermittlung des Unternehmenserfolgs. Relative Erfolgskennzahlen orientieren sich entweder am Gewinn oder am Unternehmenswert. Diese entstanden aus dem Shareholder-Value-Ansatz und der häufigen Kritik an gewinnorientierten Kennzahlen wie beispielsweise dem ROI.

---

### EBIT

Der EBIT (engl. earnings before interest and taxes) ist eine absolute Kennzahl und heißt wörtlich übersetzt „Gewinn vor Zinsen und Steuern“. Er weist den betrieblichen Gewinn eines Unternehmens in einem bestimmten Zeitraum aus.

In der Praxis hat der EBIT, entgegen dem, was die Bezeichnung „Gewinn vor Zinsen und Steuern“ vermuten lässt, jedoch die Bedeutung von „Gewinn vor Finanzergebnis, außerordentlichem Ergebnis und Steuern“. Es werden also außerordentliche (einmalige) Kosten und Aufwendungen ebenso ignoriert wie Zinsen, sonstige Finanzierungsaufwendungen oder -erträge und Steuern, weil alle diese Positionen nicht durch die eigentliche betriebliche Tätigkeit entstanden sind. Der EBIT ermittelt sich wie folgt:

## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

---

Umsatzerlös

- Materialaufwand

- Personalaufwand

- sonst. betr. Aufwendungen

+ sonst. betr. Erträge

- Abschreibungen auf das Anlagevermögen

+ Zuschreibungen zum Anlagevermögen

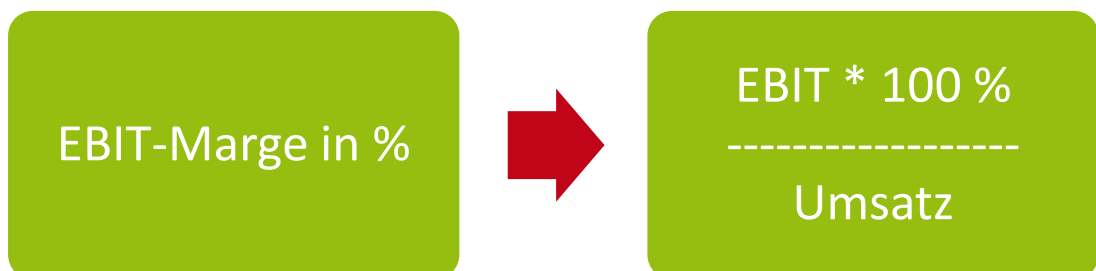
= EBIT

Anhand des EBIT können Finanzanalysten und Controller zum Beispiel den betrieblichen Gewinn verschiedener Geschäftsjahre, Quartale oder Unternehmensbereiche direkt vergleichen, ohne dass die Resultate durch schwankende Steuersätze, Zinsaufwendungen oder sonstige außerordentliche Faktoren verzerrt werden.

Eine verwandte Kennzahl ist der EBITDA (engl. earnings before interest, taxes, depreciation and amortization). Hier werden zusätzlich die Abschreibungen eliminiert.

Eine weitere verwandte, allerdings relative Kennzahl ist die EBIT-Marge. Die EBIT-Marge (englisch: EBIT margin) ist das Verhältnis von EBIT zu Umsatz:

Ähnlich wie die Umsatzrendite sagt die EBIT-Marge etwas über die Rentabilität eines Unternehmens aus, ist aber wie das EBIT unabhängig von Finanzergebnis, außerordentlichen Positionen und Steuern.



Die EBIT-Marge dient häufig als Grundlage für Rentabilitätsziele, zum Beispiel: Erreichen einer EBIT-Marge von mindestens 9 % innerhalb der kommenden zwei Geschäftsjahre.

### Cashflow

Der Cashflow ist eine absolute Kennzahl aus der Bilanzanalyse. Er stellt einen Indikator für die Finanzkraft eines Unternehmens dar, d.h. vor allem für dessen Möglichkeiten, aus eigener Kraft Investitionen zu finanzieren, Steuern zu bezahlen bzw. Schulden zu tilgen. Der Cashflow ist vermutlich die betriebswirtschaftliche Kennzahl mit der größten Verbreitung. Grundsätzlich unterscheidet man 2 Verfahren der Cashflow-Ermittlung, nämlich die direkte und die indirekte Ermittlung. Die direkte Ermittlung ist recht aufwändig.

Bruttoumsatz
+ Bestandszunahme Halb- und Fertigprodukte
- Bestandsabnahme Halb- und Fertigprodukte
- Materialaufwand der Periode
- Personalaufwand der Periode (abzüglich Pensionsrückstellungen)
- Fremdleistungsaufwand der Periode
- übriger Sachaufwand der Periode
- freiwillige Zuwendungen (aus dem Ergebnis)
<b>= CFBIT (cash flow before interest and taxes)</b>
- Fremdzinsen
- Ertragsteuern
<b>= Netto-Cashflow</b>
- Zunahme Debitorenbestand
- Bestandszunahme Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe
+ Bestandsabnahme Halb- und Fertigprodukte
+ Zunahme kurzfristige zinsfreie Schulden
+ Fremdzinsen
- Investitionen ins Anlagevermögen
+ Desinvestitionen des Anlagevermögens
<b>= Free Cashflow</b>

## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

---

Deshalb findet man am häufigsten die indirekte Ermittlung des Cashflows, wobei es hier zahlreiche Varianten gibt. Die einfachste Variante ist der Ordentliche Brutto-Cashflow:

Jahresüberschuss /-fehlbetrag

+Abschreibungen/ - Zuschreibungen

+ Zunahme / - Abnahme langfristiger Rückstellungen  
(inkl. Pensions-Rückstellungen und Sonderposten mit Rücklagenanteil)

= Ordentlicher Brutto-Cashflow

---

### Deckungsbeitrag

Der Deckungsbeitrag (engl. contribution margin) ist die Differenz zwischen den erzielten Erlösen (=Umsatz) und den variablen Kosten einer Periode. Es handelt sich also um den Betrag, der zur Deckung der Fixkosten zur Verfügung steht.

Umsatz

- variable Kosten

= Deckungsbeitrag

Deckungsbeiträge werden meistens auf verschiedenen Verdichtungsebenen (Vertriebsstruktur, Produktstruktur...) ermittelt. Dadurch ist es in aller Regel nur möglich, Deckungsbeiträge mit Hilfe von moderner Business Intelligence-Software zu ermitteln. Dabei wird der Umsatz durchgängig um Retouren und Wertgutschriften sowie kalkulatorische Skonti, Boni, Fracht- und Verpackungskosten bereinigt. Der sog. Deckungsbeitrag 1 wird klassisch durch den Abzug der variablen Anschaffungs- und Herstellkosten vom bereinigten Umsatz ermittelt.

---

### Liquiditätskennzahlen

Liquiditätskennzahlen sind betriebswirtschaftliche Kennzahlen, mit denen die Fähigkeit eines Unternehmens, seinen Zahlungsverpflichtungen fristgerecht nachzukommen, beurteilt werden kann. Man unterscheidet dabei nach zunehmender Fristigkeit zwischen Liquidität ersten, zweiten und dritten Grades. Zunehmend Verbreitung finden auch im deutschsprachigen Raum die englischen Bezeichnungen Cash Ratio (Barliquidität), Acid Test Ratio (auch Quick Ratio) und Current Ratio. Folgende Liquiditätsregeln sind bei der Einschätzung

## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

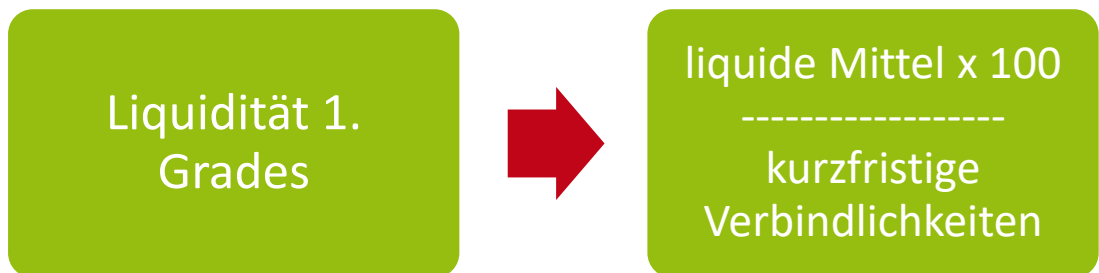
---

von Unternehmen zu beachten: Die Liquidität 1. Grades (Barliquidität) sollte größer oder gleich 0,2 sein. Der sog. "Acid Test" besagt, dass für eine positive Bewertung eines Unternehmens der 2. Liquiditätsgrad größer oder gleich 1 sein sollte und die sog. "Banker's Rule" sieht für eine positive Unternehmensbewertung vor, dass die Liquidität 3. Grades größer oder gleich 2 sein muss.

---

### Liquidität 1. Grades (Cash Ratio)

Die Liquidität 1. Grades (engl. Cash Ratio) gibt das Verhältnis der liquiden Mittel zu den kurzfristigen Verbindlichkeiten eines Unternehmens an und erlaubt damit eine Analyse darüber, inwieweit ein Unternehmen seine derzeitigen kurzfristigen Zahlungsverpflichtungen allein durch seine liquiden Mittel erfüllen kann. Die Forderungen werden dabei nicht berücksichtigt.



### Liquidität 2. Grades (Acid Test Ratio)

Die Liquidität 2. Grades (engl. Acid Test Ratio oder Quick Ratio) gibt das Verhältnis des Geldvermögens zu den kurzfristigen Verbindlichkeiten eines Unternehmens an. Es ist ein Maß dafür, ob ein Unternehmen in der Lage ist, seine kurzfristigen Verbindlichkeiten zu bezahlen. Bei einer Liquidität 2. Grades, die kleiner als 1 ist, wird ein Teil der kurzfristigen Verbindlichkeiten nicht durch kurzfristig zur Verfügung stehendes Vermögen gedeckt.



Dadurch kann ein Liquiditätsengpass entstehen.

### Liquidität 3. Grades (Current Ratio)

Die Liquidität 3. Grades (engl. Current Ratio) gibt das Verhältnis des Umlaufvermögens (engl. current assets) zu den kurzfristigen Verbindlichkeiten eines Unternehmens an. Ist die Current Ratio kleiner als 1, dann wird ein Teil der kurzfristigen Verbindlichkeiten nicht durch das Umlaufvermögen gedeckt, das heißt es muss unter Umständen Anlagevermögen zur

## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

Deckung der Verbindlichkeiten verkauft werden. Daher sollte diese Liquiditätskennziffer immer größer als 1 sein, wobei man nach der sogenannten "Banker's rule" einen Mindestwert von 2 anpeilen sollte.



## Working Capital

Das Working Capital als absolute Kennzahl ergibt sich aus dem Umlaufvermögen abzüglich den kurzfristigen Verbindlichkeiten (= Working Capital im weiteren Sinne). Das Ergebnis sollte möglichst positiv sein was bedeutet, dass ein Teil des Umlaufvermögens mit langfristige zur Verfügung stehendem Kapital finanziert werden würde.

Ist das Ergebnis dagegen negativ bedeutet es, dass ein Teil des Anlagevermögens kurzfristig finanziert wird und das Unternehmen dadurch schnell in Liquiditätsschwierigkeiten geraten kann. Je höher das Working Capital ist, desto gesicherter ist die Liquidität des Unternehmens.

Umlaufvermögen

- kurzfristige Verbindlichkeiten

= Working Capital (i.w.S.)

Im engeren Sinne versteht man das Working Capital als brachliegendes Kapital, welches diversen Risiken wie z.B. Abschreibung und Forderungsausfall unterliegt. Es errechnet sich wie folgt:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

+ Vorräte

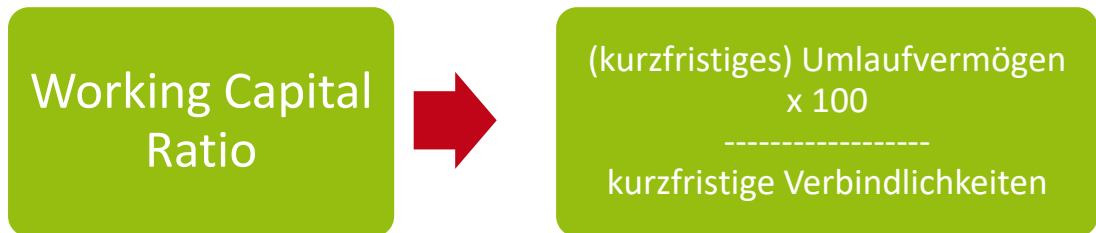
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

= Working Capital (i.e.S.)



## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

Eine Erweiterung stellt die Working Capital Ratio als relative Kennzahl dar:



Diese Kennzahl drückt die Abdeckung der kurzfristigen Verbindlichkeiten aus.

## Anlagedeckung

Die Anlagedeckung (auch Deckungsgrad oder Kapitaldeckung) bildet zusammen mit den Liquiditätsgraden und dem Working Capital die Kennzahlen zur horizontalen Bilanzstruktur. Hierbei wird die Aktivseite einer Bilanz mit der Passivseite in Beziehung gesetzt, um pauschale Aussagen über die Finanzierung des Vermögens treffen zu können. Hierbei unterscheidet man 3 Varianten:

Die **Anlagedeckung 1. Grades** gibt Auskunft darüber, inwieweit das Anlagevermögen durch das Eigenkapital gedeckt ist. Er sollte in etwa zwischen 80 und 100% liegen:



Die **Anlagedeckung 2. Grades** gibt Auskunft darüber, inwieweit das Anlagevermögen durch das Eigenkapital und das langfristige Fremdkapital gedeckt ist. Er sollte in etwa zwischen 100 und 120% liegen:



Die **Anlagedeckung 3. Grades** schließlich gibt Auskunft darüber, inwieweit das Anlagever-

## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

---

mögen und die Vorräte durch das Eigenkapital und das langfristige Fremdkapital finanziert werden können. Die Zielvorgabe liegt hier bei ca. 100%:



---

## Rentabilitätskennzahlen

Die Rentabilität zeigt die Ertragsfähigkeit eines Unternehmens. Sie wird durch das Verhältnis einer Gewinngröße und einer den Gewinn wesentlich mitbestimmenden Einflussgröße (Kapital oder Umsatz) ausgedrückt.

---

### Eigenkapitalrentabilität

Die Eigenkapitalrentabilität (engl: Return on Equity bzw. ROE) ist eine betriebswirtschaftliche Kennzahl und Steuerungsgröße. Sie dokumentiert, wie hoch sich das vom Kapitalgeber investierte Kapital innerhalb einer Rechnungsperiode verzinst hat. Im Unterschied zur Umsatzrendite kann die Eigenkapitalrendite leicht zweistellig und sogar dreistellig sein. Die Zielvorgabe sollte hier bei ca. 20 – 25% liegen.

Zur Berechnung der Eigenkapitalrentabilität setzt man den Jahresüberschuss (nach Steuern) eines Unternehmens ins Verhältnis zu dem am Anfang der Periode zur Verfügung stehenden Eigenkapital:



Die betriebswirtschaftliche Kennzahl Eigenkapitalrentabilität (EKR) beinhaltet allerdings grundsätzlich das im Folgenden geschilderte Problem:

Wenn Fremdkapital aufgenommen wird und damit der Anteil an Eigenkapital gesenkt wird, so wird - gesetzt den Fall der Erwirtschaftung eines höheren Gewinns als ohne die zusätzliche Aufnahme von Fremdkapital - der Dividend größer und die Eigenkapitalrendite erhöht sich, sofern die Fremdkapitalzinsen unter der Gesamtkapitalrendite liegen. Diesen Effekt nennt man Hebel- bzw. Leverage-Effekt.

Die Eigenkapitalrentabilität kann in Verbindung mit weiteren Kennzahlen Hinweise auf die

## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

---

zukünftige Unternehmensentwicklung geben. Eine außergewöhnlich niedrige EKR kann auf überbewertete Aktiva hinweisen (mit der Gefahr zukünftiger Wertberichtigungen) oder auf unrentabel gebundenes Kapital, zum Beispiel in hohen Vorratsbeständen oder nicht mehr betriebsnotwendigem Anlagevermögen. Eine außergewöhnlich hohe EKR, sofern sie nicht auf einer außergewöhnlichen Marktstellung des Unternehmens beruht, spiegelt meist eine vorübergehende Ausnahmesituation wider, zum Beispiel durch außerordentliche Erträge.

Wenn die Unternehmensgewinne mit konstanter Rentabilität reinvestiert werden können, lässt die EKR – bereinigt um außerordentliche Ergebnisse und unter Berücksichtigung der Dividendenquote – Rückschlüsse auf das zukünftige Gewinnwachstum zu.

---

### Gesamtkapitalrentabilität

Die Gesamtkapitalrentabilität (engl. Return on Assets) gibt an, wie effizient der Kapitaleinsatz eines Investitionsvorhabens innerhalb einer Abrechnungsperiode war. Durch den Einsatz dieser Kennzahl lassen sich die Nachteile der Eigenkapitalrentabilität, und somit die des Leverage-Effektes, umgehen. Die Zielvorgabe sollte hier bei ca. 10 – 12% liegen.



Das Gesamtkapital besteht aus Eigenkapital und Fremdkapital. Der Bilanzgewinn im Zähler wird erwirtschaftet durch den Einsatz von Eigenkapital und Fremdkapital. Die Fremdkapitalzinsen sind der Gewinn der Fremdkapitalgeber (z.B. einer Bank) aus dem investierten Kapital.

---

### Umsatzrentabilität

Die Umsatzrentabilität (engl. Return on Sales, ROS) gibt die Verzinsung des Umsatzes wieder. Sie lässt also erkennen, wie das Unternehmen in Bezug auf den Umsatz gearbeitet hat.



## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

---

Die Umsatzrentabilität gibt es in verschiedenen Varianten. Teilweise wird nur der Bilanzgewinn berücksichtigt, teilweise auch nur der Gewinn vor Steuern.

Eine steigende Umsatzrentabilität deutet auf eine zunehmende Produktivität im Unternehmen hin, während eine sinkende Umsatzrentabilität auf sinkende Produktivität und steigende Kosten hinweist.

Der Gewinn von Unternehmen mit hoher Umsatzrentabilität ist dabei weniger anfällig für Schwankungen von Wechselkursen, Zinssätzen, Rohstoffpreisen und sonstigen Aufwandspositionen.

---

### Return on Investment

Der Begriff Return on Investment (ROI, deutsch Kapitalrentabilität) bezeichnet ein Modell zur Messung der Rentabilität des eingesetzten Kapitals. Der ROI beschreibt als Oberbegriff für Rentabilitätskennzahlen sowohl die Eigenkapitalrendite (Return on Equity, kurz ROE) als auch die Gesamtkapitalrendite (Return on Assets, kurz ROA).

Dabei ist der ROI eine Variante der Gesamtkapitalrentabilität, welcher die Fremdkapitalzinsen in der Gleichung nicht berücksichtigt.



Der ROI wird häufig auch zur Beurteilung von Einzelinvestitionen herangezogen. Hierbei ist es jedoch nicht unproblematisch, den auf diese Einzelinvestition entfallenden Gewinn zu ermitteln.

---

### Vermögenskennzahlen

Zur Analyse der Vermögensstruktur werden Kennzahlen über den Aufbau des Vermögens herangezogen. Zur betriebswirtschaftlichen Bewertung werden diese Kennzahlen im zeitlichen Vergleich hinsichtlich ihrer Veränderung und im überbetrieblichen Vergleich mit Branchendurchschnitten verwendet, um Auffälligkeiten in der Vermögensbildung des Unternehmens aufzudecken.

---

### Anlageintensität

Die Anlageintensität (auch Anlagenquote) gibt Aufschluss über die Wirtschaftlichkeit des Einsatzes der Anlagegüter. Eine hohe Anlageintensität verlangt im Allgemeinen einen hohen Anteil an Eigenkapital bzw. langfristigen Fremdkapital am Gesamtkapital.



Anlagen binden langfristig Kapital und verursachen erhebliche fixe Kosten, wie Abschreibungen, Instandhaltungskosten, Zinskosten u. a., die unabhängig von der Beschäftigungs- und Ertragslage des Unternehmens anfallen. Diese fixen Kosten zwingen das Unternehmen, dauernd um volle Auslastung der Kapazität und Absatzsteigerung bestrebt zu sein, damit die festen Kosten des Anlagevermögens auf eine möglichst große Anzahl von Erzeugnissen verteilt und deshalb je Erzeugnis (Stückkosten) möglichst niedrig gehalten werden (Fixkostendegression). Es ist daher verständlich, dass eine hohe Anlagenquote auch die Anpassungsfähigkeit eines Unternehmens an Konjunkturschwankungen sowie Veränderungen in der Nachfrage vermindert. Je geringer die Anlagenquote ist, umso elastischer kann sich ein Unternehmen den veränderten Marktverhältnissen anpassen. Die Anlagenintensität ist daher zugleich ein Maßstab für die Anpassungsfähigkeit oder Flexibilität eines Unternehmens.

Eine häufig genutzte Variante der Anlageintensität bezieht zusätzlich die Vorräte in die Betrachtung mit ein.

---

### Arbeitsintensität

Die Arbeits- oder Umlaufintensität bzw. Arbeitsquote setzt das Umlaufvermögen in das Verhältnis zum Gesamtvermögen:



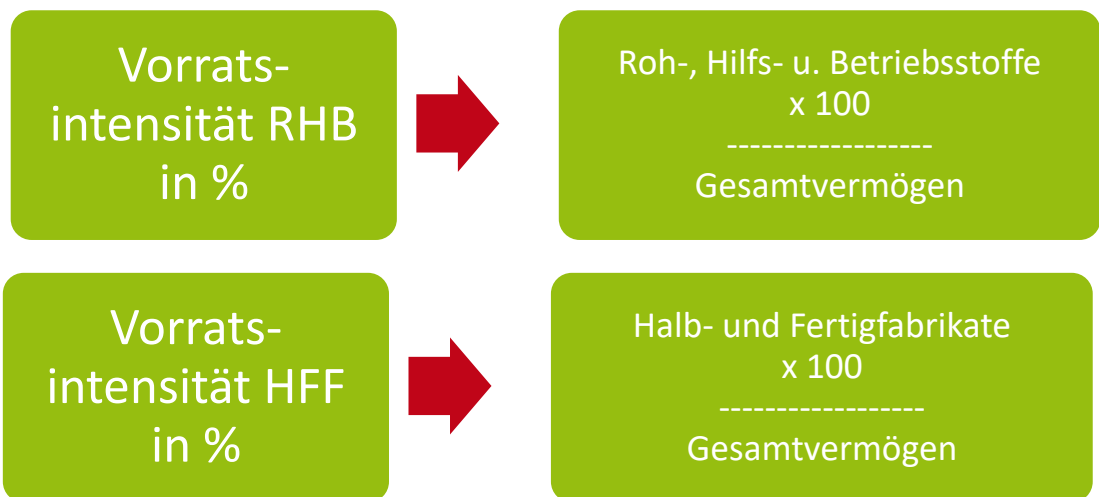
Je höher die Arbeitsintensität ist, desto größer ist auch die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens, denn die vorhandenen Kapazitäten werden umso intensiver genutzt, je kleiner der Anteil des Anlagevermögens am Gesamtvermögen ist. Einerseits sinken dadurch die fixen Kosten pro Stück, andererseits verbessern sich die Ertragslage und die Umsatzerlöse des Unternehmens.

## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

---

### Vorratsintensität

Die Vorratsintensität bzw. Vorratsquote setzt die Vorräte in Beziehung zum Gesamtvermögen. Dabei werden die Vorräte nochmals in Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe (RHB) einerseits und Halb- und Fertigfabrikate (HFF) andererseits unterteilt:



Diese Kennzahlen geben Aufschluss über die Kapitalbindung in den Vorräten an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie an Halb- und Fertigfabrikaten. Veränderungen können im Zeitvergleich erkannt werden. Erhöhungen der Vorratsquote für Halb- und Fertigfabrikate können auf Absatzprobleme hindeuten, sofern keine bewusste Veränderung der Vorratspolitik betrieben wird.

---

### Kennzahlen zur Kapitalstruktur

Die Kennzahlen zur Kapitalstruktur beschreiben die Kapitalausstattung des Unternehmens in differenzierter Form.

---

### Eigenkapitalquote

Diese Kennzahl gibt Aufschluss über die Kreditwürdigkeit des Unternehmens und wie hoch der Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital ist.



### Fremdkapitalquote

Analog zur Eigenkapitalquote gibt diese Kennzahl Aufschluss über das Kapitalrisiko. Das heißt, dass bei steigendem kurz-, mittel- oder langfristigen Fremdkapital auch das Risiko der Kündigung von Krediten steigt.



Das bereinigte Eigenkapital wird hierbei durch das Hinzurechnen einzelner Passivpositionen (z.B. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen) zum bilanziellen Eigenkapital und die Verminderung um entsprechende Aktivpositionen (z.B. Geschäfts- oder Firmenwert) ermittelt.

---

### Verschuldungsgrad

Der Verschuldungsgrad (engl. debt to equity ratio) eines Unternehmens gibt das Verhältnis von bilanziellem Fremdkapital zu Eigenkapital an. Diese Relation ist einer der maßgeblichen Faktoren, die beim Rating von Unternehmen eine Rolle spielen. Mit steigendem Verschuldungsgrad geht in der Regel eine Verschlechterung der Kreditkonditionen einher.



Als Abwandlung des Verschuldungsgrades wird häufig auch der dynamische Verschuldungsgrad verwendet, der das Fremdkapital dem Cashflow anstelle des Eigenkapitals gegenüberstellt.

---

### Kennzahlen zur Umschlagshäufigkeit

Kennzahlen zur Umschlagshäufigkeit geben Auskunft darüber wie oft eine Messgröße in-

## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

---

nerhalb einer Periode eingesetzt wird und liefern damit auch eine Maßzahl für die Produktivität eines Unternehmens.

---

### Kapitalumschlagshäufigkeit

Diese Kennzahl gibt Aufschluss darüber, wie produktiv das sich im Unternehmen befindliche Kapital eingesetzt wird. Je höher die Umschlagshäufigkeit, desto schneller fließt das Kapital wieder in das Unternehmen zurück und umso weniger zusätzliches Kapital ist im Unternehmen erforderlich.

Beispiele für Branchen mit hohem Kapitalumschlag sind der Einzelhandel oder der Bankensektor. Vergleichsweise geringen Kapitalumschlag weisen hingegen kapitalintensive Branchen wie Telekommunikation oder Transportwesen auf.



---

### Lagerumschlagshäufigkeit

Die Lagerumschlagshäufigkeit gibt an, wie oft der durchschnittliche Lagerbestand eines Produktes in einer festgelegten Periode komplett aus einem Lager entnommen und ersetzt wurde. Es kann sich dabei sowohl um Rohstoffe oder Hilfsstoffe handeln, die im eigenen Betrieb weiterverarbeitet werden, als auch um Fertigprodukte, die verkauft werden. Es wird allgemein eine hohe Umschlagshäufigkeit angestrebt, da die Lagerung aus betriebswirtschaftlicher Sicht gebundenes Kapital darstellt, das dem Unternehmen nicht zur Verfügung steht.



Die Lagerumschlagshäufigkeit kann in aller Regel nur mit einer Software für die Lagerbestandsführung ermittelt werden. Entscheidend ist hierbei die Bewertung der Vorräte. Dabei können grundsätzlich verschiedene Verfahren zum Einsatz kommen (Durchschnittsbewertung, Lifo, Fifo).



## Die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen

---

Für Handelsunternehmen ist die Lagerumschlagshäufigkeit eine wichtige Kennzahl, zum einen als Indikator für den Erfolgsbeitrag einzelner Artikel, Artikelgruppen oder auch des gesamten Sortiments, zum anderen als Orientierungsgröße für die Kalkulation. Je höher der Lagerumschlag ist, desto geringer kann die Handelsspanne kalkuliert werden, um einen gleichbleibenden Bruttonutzen für einzelne Artikel, Sortimentsteile oder das ganze Sortiment zu erzielen.

Eine niedrige Lagerumschlagshäufigkeit ist neben der hohen Liquiditätsbindung außerdem gleichbedeutend mit relativ großen Vorrats- bzw. Lagerbeständen. Da die gelagerten Waren mit der Zeit an Wert verlieren können, besteht die Gefahr, dass bilanzielle Wertberichtigungen oder Preisreduzierungen (Abschriften) notwendig werden. Dies betrifft vor allem Güter mit schneller Wertminderung, zum Beispiel Computerkomponenten, Modeartikel und verderbliche Ware. Das Erreichen einer möglichst hohen Lagerumschlagshäufigkeit ist daher oft ein Ziel des betrieblichen Controllings. Für Finanzanalysten kann eine niedrige Lagerumschlagshäufigkeit Anlass für Bewertungsabschläge sein.

---

### **Abschließende Bemerkung**

Das vorliegende Dokument sollte einen Überblick über gängige betriebswirtschaftliche Kennzahlen geben. Dabei konnte längst nicht auf alle bekannten Kennzahlen eingegangen werden. Letztendlich bestimmt jedes Unternehmen ganz individuell welche Kennzahlen wichtig für die Steuerung des eigenen Unternehmens sind. Auch sogenannte weiche Faktoren wie die Kundenzufriedenheit oder Innovationskraft eines Unternehmens, wie sie im Balanced Scorecard-Ansatz des Wirtschaftswissenschaftlers Robert Kaplan und des Managementberater David Norton vorkommen, wurden hier nicht näher erläutert.