

Beck kompakt

# Betriebliche Kennzahlen

Planung - Controlling - Reporting

von  
Susanne Kowalski

1. Auflage



Verlag C.H. Beck München 2014

Verlag C.H. Beck im Internet:  
[www.beck.de](http://www.beck.de)

ISBN 978 3 406 66822 7

Zu [Leseprobe](#)

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

# beck-shop.de

Betriebliche Kennzahlen

Planung – Controlling – Reporting

Susanne Kowalski



C.H. BECK

# beck-shop.de

So nutzen Sie dieses Buch

Die folgenden Elemente erleichtern Ihnen die Orientierung im Buch:

## *Beispiele und Übungen*

*In diesem Buch finden Sie zahlreiche Beispiele zu den Kennzahlen.*

## *Definitionen*

*Wichtige Begriffe werden kurz und prägnant erläutert.*

Die Merkekästen enthalten Empfehlungen und hilfreiche Praxis-Tipps.

## **Auf den Punkt gebracht**

Am Ende jedes Kapitels finden Sie eine kurze Zusammenfassung des behandelten Themas.

**Leser-Tipp:** Eine Gesamtübersicht der „Kennzahlen von A bis Z“ steht Ihnen unter folgendem Link zusätzlich im PDF-Format zur Verfügung:

<http://www.beck-shop.de/fachbuch/dokument/KennzahlenAbisZ.pdf>

Vorwort	7
Bedeutung: So wichtig sind Kennzahlen und Kennzahlensysteme	9
Aus der Praxis	9
Betriebliche Kennziffern	12
Zieldefinition	13
Von Kennzahlen zum Kennzahlensystem	15
Aussagekraft von Kennzahlensystemen	15
Anforderungen an ein gutes Kennzahlensystem	16
Ohne Fleiß kein Preis	18
Unterscheidungsmerkmale von Kennzahlen	21
Absolute und relative Kennzahlen	21
Gliederungskennzahlen	21
Beziehungskennzahlen	22
Indexkennzahlen	22
Ziel- und objektbezogene Kennzahlen	23
Verhältnis- und Richtzahlen	23
Verhältniszahlen	23
Richtzahlen	23
Strategische und operative Kennzahlen	24
Strategische Kennzahlen	24
Operative Kennzahlen	27
Betriebswirtschaftliche Bereiche	27

Bilden von Kennzahlen: Datenbasis und Quellen	31
Datenbasis: Hier finden Sie die Berechnungsgrundlagen	31
Die Informationsflut steuern	34
Doppeltes Erfassen vermeiden	35
So häufig sollten Sie Kennzahlen bilden	35
Informationsquellen	38
<b>Kennzahlen des Rechnungswesens</b>	<b>43</b>
Bilanzkennzahlen	43
Exkurs: Bilanzen lesen und verstehen	44
Zahlengrundgerüst	45
Allgemeine Bilanzkennzahlen	45
Klassische Rentabilitätskennzahlen	50
Liquiditätskennzahlen	53
Der Cashflow	57
Return On Investment	61
Weitere ausgewählte Erfolgs- und Renditekennzahlen	64
Deckungsbeitrag	66
Einfache Deckungsbeitragsrechnung	67
Zweistufige Deckungsbeitragsrechnung	69
Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung	70
<b>Personalkennzahlen</b>	<b>73</b>
Zahlenbasis	73
Auswertung	74
Kennzahlen im Überblick	75

## Lagerkennzahlen

81

Bedeutung der Lagerkennziffern	81
Zahlengrundgerüst	82
Die wichtigsten Lagerkennziffern	83
Optimale Bestellmenge und Meldebestand	89
Bestandszahlen	89
Meldebestand	89
Optimale Bestellmenge	90
Kritikpunkte	91

## Einkaufskennzahlen

93

Zahlengrundgerüst	93
Beurteilung von Lieferanten	96
Reklamationsquote	97
Weitere nützliche Kennzahlen zur Lieferantenbeurteilung	99
Einkaufsaktivitäten	101
Bestellung	102
Mitarbeiter der Abteilung „Einkauf“	103
Einkauf und Finanzen	104

## Produktionskennzahlen

107

Kontrollkennzahlen	107
Produktionsprogrammplanung	109
Break-Even-Analyse und Break-Even-Point	110

Marketing und Vertriebskennzahlen	115
Der Marktanteil	115
Vertriebskennzahlen	116
Umsatzkennzahlen	117
Auftragskennzahlen	118
Verkaufs- und weitere Vertriebsmesszahlen	119
Sonstige Kennzahlen	123
Investitionskennzahlen	123
Kennzahlen rund um Beteiligungsfinanzierung und Aktien	125
Die Autorin	128

Kennzahlen werden – besonders wenn sie Positives darstellen – immer wieder gerne eingesetzt: für interne Besprechungen, für externe Termine mit Banken und Investoren, auf Konferenzen oder in Geschäftsberichten. Kennzahlen bringen die wirtschaftliche und technische Situation von Unternehmen auf den Punkt und zeigen sowohl die Stärken als auch die Schwächen.

Wenn sich Literatur mit dem Thema „betriebliche Kennzahlen“ beschäftigt, handelt es sich häufig um komplexe Werke. Da bleibt im Berufsalltag kaum Zeit, diese Informationen zu lesen und zu verarbeiten. Dieses kompakte Buch habe ich für alle geschrieben, die Kennzahlen einsetzen und deren Zeit knapp ist: Praktiker, die sich einen Überblick verschaffen möchten, und Experten, die nur kurz nachschlagen möchten, um ihr Wissen aufzufrischen. Auch Studenten finden eine für ihr Studium wichtige Zusammenfassung der wichtigsten Kennziffern.

Der Vorteil dieses kompakten Formats: Es findet in jeder Tasche Platz und begleitet Sie überall, beispielsweise während einer Reise im Zug oder Flugzeug.

Die gewünschte Information finden Sie schnell: Die Gliederung entspricht betrieblichen Bereichen, sodass jeder Leser direkt in seinem Ressort einsteigen kann, ganz gleich ob er als Einkäufer, Mitarbeiter im Rechnungswesen oder im Produktionsbereich tätig ist.

Bleibt mir nur noch, Ihnen viel Spaß und viel Erfolg mit Ihrer neuen Lektüre zu wünschen.

Susanne Kowalski