Bilanz-Analyse und Kennzahlenbildung[1]

1 Datenmaterial und erster Schritt 1
2 Analysebereiche 5
3 Kennzahlen 8
3.1 Kennzahlen zur Finanzierung 9
3.2 Kennzahlen zur Liquidität 10
3.3 Kennzahlen zur Investition 12
3.4 Kennzahlen zur Rentabilität 12
3.5 Kennzahlen zum Erfolg 13

1 Datenmaterial und erster Schritt

Aus Sicht der "Nicht-Betriebswirte" ist die Analyse und Kennzahlenbildung häufig ein sehr diffuses Geschehen. Zu fundamentalen Missverständnissen und Verständnisschwierigkeiten kommt es i. d. R. auch deshalb, weil im Rahmen der Analyse und Kennzahlenbildung die verschiedenen Welten des betrieblichen Rechnungswesens vermischt werden. So dient die Kennzahlenbildung in erster Linie einem intern im Unternehmen vorhandenen Informationsbedürfnis. Zudem soll eine Analyse Fakten und Kennzahlen über den tatsächlichen Erfolg oder Misserfolg des abgelaufenen Geschäftsjahres liefern. Im Rahmen der Analyse und Kennzahlenbildung bewegt man sich also innerhalb der Welt des internen Rechnungswesens. Doch welche Aufstellungen und Daten werden für diese interne Erfolgskontrolle herangezogen? Die Bilanz und die GuV-Rechnung liefern das Datenmaterial - also Aufstellungen, die auf Basis der Regelungen und Vorschriften des externen Rechnungswesens erstellt wurden.

Dieses Vorgehen hat jedoch seinen guten Grund. Die Bilanz und die GuV-Rechnung sind die einzigen Aufstellungen im Unternehmen, in denen alle für eine Analyse relevanten Daten nach verschiedenen Ertrags-, Aufwands-, Vermögens- und Kapitalgruppen geordnet sind. In der internen Kosten- und Leistungsrechnung liegen diese Daten selbstverständlich ebenfalls vor, zumal gerade die

[1] Quelle: Warnecke, Bullinger, Voegele, Kostenrechnung für Ingenieure, Hanser Verlag, ISBN 3-446-18695-6

GuV-Rechnung ja auf diesen Daten aufbaut. Aber nur die Bilanz und die GuV-Rechnung liefern alle Daten subsummiert und übersichtlich gruppiert. Die Schwierigkeit besteht nun darin, all die Einzelbeträge oder (Ertrags-, Aufwands-, ...) Gruppen in der Bilanz und GuV-Rechnung zu erkennen, die die wahre Kosten- und Erlössituation des Unternehmens verschleiern. Solche Beträge und Gruppen sind z. B.

- Bewertungsveränderungen (z. B. im Rahmen der Wertfestsetzung für Rohstoffe oder Fertigerzeugnisse)
- Zulagen und Zuschüsse von außen (z. B. Zuschüsse der öffentlichen Hand)
- Zuschreibungen
- unterschiedliche Wertansätze und damit unterschiedliche Ergebnisse im Rahmen der Ermittlung der Abschreibungen
- periodenfremde Einflüsse in den sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen
- außerordentliche Erträge (z. B. aus dem Verkauf von Grundstücken)
- außerordentliche Aufwendungen (z. B. für eine abgebrannte Lagerhalle)

Die Beispiele zeigen, dass das in der GuV-Rechnung ermittelte "Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit" für Analysezwecke und Kennzahlenbildung nicht geeignet ist. Im Rahmen der Analyse ist es also notwendig, in einem ersten Schritt die GuV-Rechnung bzw. das vorhandene Zahlenmaterial so aufzubereiten, dass daraus die wahre Kosten-und Erlössituation des abgelaufenen Geschäftsjahres erkannt werden kann. Dies kann nicht mithilfe weniger Formeln geschehen. Vielmehr muss der Analytiker aufmerksam das gesamte Zahlenmaterial erfassen und studieren. Parallel dazu müssen die sich im Anhang des Jahresabschlusses befindlichen Erläuterungen zu Einzelbeträgen und Aufwands-, Ertrags-, Vermögens- und Kapitalgruppen beachtet werden. Kann dies z. B. wegen fehlender Unterlagen nicht durchgeführt werden, kann dann eine Analyse nach dem "Vorsichtsprinzip" erfolgen:

- alle sonstigen betrieblichen Erträge (die ja wegen fehlenden Unterlagen nicht aufgeschlüsselt werden können) sind aus der Betrachtung herauszunehmen
- alle sonstigen betrieblichen Aufwendungen verbleiben in der Rechnung

Dadurch wird das Ergebnis zwar schlechter ausfallen als mithilfe zusätzlicher Informationenen, aber ist es immerhin möglich, überhaupt bzw. relativ schnell eine Analyse durchzuführen.

Grundlage einer Analyse und Kennzahlenbildung sind also u. a. verschiedene Positionen und Summen der GuV-Rechnung, nicht jedoch das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit. Im Rahmen der Kennzahlenbildung wird das Zahlenwerk der GuV-Rechnung umgruppiert. Vielen Kennzahlenberechnungen liegt das Betriebsergebnis zugrunde. Das folgende Bild 1 zeigt deshalb, wie das Betriebsergebnis gebildet werden kann.

1		**Umsatzerlöse**
2	- / +	Bestandsveränderungen an fertigen und unfertigen Erzeugnissen
3	+	aktivierte Eigenleistungen
4	=	*Gesamtleistung (1 + 2 + 3)*
5	-	Materialaufwand a. Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe b. Aufwendungen für bezogene Leistungen
6	=	**Rohertrag/Rohergebnis (4 - 5)**
7	+	sonstige ordentliche und periodenrichtige betriebliche Erträge
8	-	Personalaufwand a. Löhne und Gehälter b. soziale Abgaben und Aufwendungen zur Altersversorgung und Unterstützung
9	-	planmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens
10	-	Sonstige ordentliche und periodenrichtige betriebliche Aufwendungen
11	-	Sonstige ordentliche (Betriebs-) Steuern
12	=	**Betriebsergebnis I** (6 + 7 - 8 - 9 - 10 - 11)
13	-	Zinsaufwendungen
14	=	**Betriebsergebnis II** (12 - 13)
15	+	Erträge aus Beteiligungen
	+	Erträge aus Zinsen
16	=	**Betriebsergebnis III** (14 + 15)
17	+	außerordentliche Erträge der GuV-Rechnung
18	+	sonstige außerordentliche betriebliche Erträge aus der Position "sonstige betriebliche Erträge" (herausgefiltert anhand von Informationen aus dem Unternehmen)

19	-	außerordentliche Aufwendungen der GuV-Rechnung
20	-	sonstige außerordentliche betriebliche Aufwendungen aus der Position "sonstige betriebliche Aufwendungen" (herausgefiltert anhand von Informationen aus dem Unternehmen)
21	-	Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens
22	-	außerplanmäßige Abschreibungen auf das Anlagevermögen
23	=	*periodenfremdes und außerordentliches Ergebnis (17 + 18 - 19 - 20 - 21 - 22)*
24	=	**Jahresergebnis (Überschuss/Fehlbetrag) vor Gewinnbesteuerung** (16 - 23)
25	-	Steuern vom Einkommen und vom Ertrag
26	=	**Jahresergebnis (Überschuss/Fehlbetrag) vor Gewinnausschüttung** (24 - 25)
27	-	vorgesehene Gewinnausschütung
28	=	**im Unternehmen verbleibender Gewinn** (26 - 27)

Bild 1: Ermittlung der Werte zur Kennzahlenberechnung

Neben dem Betriebsergebnis ist der Cashflow ein wichtiger Bestandteil im Rahmen der Analyse der Geschäftstätigkeit. Der Cashflow ist die Summe an Geldmitteln, die während des abgelaufenen Geschäftsjahres in das Unternehmen geflossen sind und im Unternehmen verbleiben. Auf Basis des in Bild 1 gezeigten Schemas errechnet er sich wie folgt:

	Betriebsergebnis III	(Zeile 16)
+	Abschreibungen auf Anlagen (ohne Sonderabschreibungen)	(Zeile 9)
+	Betrag der langfristigen Rückstellungen (Pensionsrückstellungen) zugeführt wurde	
-	Betrag der langfristigen Rückstellungen entnommen wurde	
-	Steuern vom Einkommen und Ertrag	(Zeile 25)
=	Cashflow	

Die langfristigen Rückstellungen, also hauptsächlich die Pensionsrückstellungen bleiben ja auf lange Sicht an das Unternehmen gebunden. Wenn sie gebildet werden, dann wird der entsprechende Geldbetrag ja im Prinzip dem Gewinn entnommen und den Rückstellungen zugeführt (Umbuchung). Bei den Abschreibungen verhält es sich ebenso. Durch die Aufwandspositionen Rückstellungen

und Abschreibungen wird der (auszuschüttende und zu besteuernde) Gewinn also "buchungstechnisch vermindert". Da damit keine Ausgabe verbunden ist, erhöhen die Abschreibungen und die Zuführung von Geldbeträgen in die Rückstellungen die Liquidität des Unternehmens.

Der Cashflow wird häufig zur Bildung von Kennzahlen herangezogen, weil er eine Aussage über die finanzielle Leistungsfähigkeit des Unternehmens ermöglicht (vgl. Kennzahl zur Schuldtilgungsdauer).

2 Analysebereiche

Die Analyse der unternehmerischen Tätigkeit der abgelaufenen Abrechungsperiode kann auf unterschiedliche Art und Weise erfolgen:

- absoluter Vergleich der aktuellen Zahlen in Bilanz und/oder GuV-Rechnung mit denen der vorangegangenen Jahre
- relativer Vergleich (Kennzahlenbildung) der Zahlen der aktuellen Bilanz
- relativer Vergleich (Kennzahlenbildung) der Zahlen der aktuellen GuV-Rechnung
- relativer Vergleich (Kennzahlenbildung) der Zahlen der aktuellen Bilanz mit den Bilanzen der vorangegangenen Jahre
- relativer Vergleich (Kennzahlenbildung) der Zahlen der aktuellen GuV-Rechnung mit den GuV-Rechnungen der vorangegangenen Jahre
- Berücksichtigung der Zahlen des externen Rechnungswesens und/oder des internen Rechnungswesens
- usw.

Grundsätzlich sollte eine Analyse jedoch folgende drei Bereiche umfassen:

- qualitative Bewertung des abgelaufenen Geschäftsjahres
- Ermittlung von Kennzahlen
  - auf Basis der Zahlen der Bilanz und GuV-Rechnung
  - auf Basis anderer Zahlen

  und qualitative Bewertung dieser Kennzahlen
- Vergleich dieser Kennzahlen mit denen anderer Unternehmen (Benchmark/ Betriebsvergleich) und qualitative Bewertung der Vergleichsergebnisse

Im Rahmen der qualitativen Bewertung des abgelaufenen Geschäftsjahres werden keine Kennzahlen gebildet. Vielmehr geben die Führungskräfte des Unternehmens ihre Einschätzung und ihren Eindruck über das "Wohl oder Weh" des vergangenen Jahres. Im weitesten Sinne ist eine solch qualitative Bewertung gleichzusetzen mit einer Stärken-Schwächen-Analyse des Unternehmens (aus der sich wiederum Handlungsalternativen für die Zukunft ergeben).

Auf Basis der im Unternehmen vorhandenen Zahlen kann eine Vielzahl unterschiedlicher Kennzahlen gebildet werden. Diese Kennzahlenbildung vertieft die o.g. qualitative Bewertung und untermauert oder relativiert subjektive Einschätzung und Eindrücke. In der Regel werden auf Basis der Zahlen der Bilanz und GuV-Rechnung Kennzahlen zu den in Bild 2 genannten Analysebereichen gebildet.

finanzielle Stabilität	**Finanzierung**	* Eigenkapitalquote * Anlagendeckungsgrad * Working Capital * Debitorenziel in Tagen * Kreditorenziel in Tagen * Lagerdauer in Tagen
	Liquidität	* Schuldentilgungsdauer gesamt * Liquidität 1. Grades * Liquidität 2. Grades * Liquidität 3. Grades
	Investition	* Anlagevermögen in % des Gesamtvermögens (Anlageintensität) * Investitionsquote * Nettoinvestitionsquote * Abschreibungsquote
Ertragslage	**Rentabilität**	* Gesamtkapitalrentabilität * Eigenkapitalrentabilität * Umsatzrendite * Return on Investment * Cashflow * Betriebsleistung je Mitarbeiter * Veredelungsleistung je Mitarbeiter
	Erfolg	* Cashflow in % der Gesamtleistung * Deckungsbeitragsrate * Break-even-Punkt * Cashflow-Punkt * Materialintensität * Personalintensität * Abschreibung in % der Gesamtleistung * Sicherheitsgrad * Wertschöpfung in % der Gesamtleistung

Bild 2: Analysebereiche und deren Kennzahlen auf Basis der Zahlen aus Bilanz und GuV

Darüber hinaus können zu weiteren Analysebereichen Kennzahlen gebildet werden (vgl. Bild 3). Hierzu sind allerdings Zahlen notwendig, die nicht in der Bilanz und GuV-Rechnung enthalten sind.

Gerade für die technischen Bereiche ist es häufig interessanter, Kennzahlen zu bilden, die sich nicht oder nur teilweise aus den Zahlen der Bilanz und GuV-Rechnung ableiten. Ein Kennzahleninstrumentarium zum Zweck der Steuerung des eigenen Verantwortungsbereiches muss immer unternehmens-/bereichsspezifisch erstellt werden. Vielfach stellen die Branchenverbände Informationen zu Kennzahlen zur Verfügung, aus denen eine Systematik für den eigenen Bereich abgeleitet werden kann.

Forschung und Entwicklung		* Forschungsintensität * Neu-/Anpassungs- oder Variantenkonstruktions in % des Gesamtaufwandes * Aufwand je Konstruktionsart * Terminüberschreitung nach Projekten * Kostenüberschreitung nach Projekten * Aufwand für Zeichnungsänderungen * Tätigkeitsanalyse der F+E-Mitarbeiter * Zeitaufwand je DIN-A4-Äquivalent
Produktion		* Auftragsbestand * Produktionsmengen nach Sortimenten * Produktionsmengen nach Werten * Maschinenauslastung * Ausschuss * Beschäftigung * Terminüberschreitung
Umsatz Verkauf	**Frühwarn-indikatoren**	* Auftragseingang nach Ländern * Anteil Neukunden am Auftragseingang * Anteil A-Kunden am Auftragseingang * monatlicher Umsatz nach Ländern * Anteil Neukunden am monatlichen Umsatz * Anteil A-Kunden am monatlichen Umsatz
	Markt	* Marktanteile nach Ländern * Preise/Rabatte nach Ländern * Vertriebskosten * Verkaufsprogramm
	Programm	* Umsatz nach Sortiment * Umsatz nach Kunden und Ländern
	Intensität	* Kundenbesuche nach Ländern * Kunden je Land * Auftragssumme je Besuch

Bild 3: Analysebereiche und deren Kennzahlen auf Basis unterschiedlicher Zahlen des Unternehmens

Die Darstellung und beispielhafte Ermittlung all dieser Kennzahlen würde den Rahmen dieses Handouts sprengen[2]. Im Folgenden soll deshalb kurz dargestellt werden, anhand welcher Kennzahlen eine schnelle Aussage zur Situation des Unternehmens getätigt werden kann.

3 Kennzahlen

Eine Analyse und Kennzahlenbildung z. B. der Zahlen der Bilanz erstreckt sich

- auf die **Vermögensstruktur**,
  um Grundlagen für die Investitionspolitik und die Liquidität (Stichtagsliquidität) zu bekommen,
- auf die **Kapitalstruktur,**
  um Aussagen über den Stand und die Entwicklung der Unternehmensfinanzierung zu gewinnen,
- auf die Gegenüberstellung der **Vermögens-** und **Kapitalgrößen,**
  um die Finanzstruktur beurteilen und erkenntnisreiche betriebswirtschaftliche Relationen bieten zu können.

Zur besseren Verdeutlichung dient das nachfolgende Bild 4, das einige wichtige Beziehungen vertikal und horizontal aufzeigt. Die Kapitalstruktur jedes Unternehmens hängt ab von der Branche, der Betriebsgröße, der Vermögensstruktur, den Finanzierungsmöglichkeiten, der Risikobereitschaft im Unternehmen, usw. Wenn man verschiedene Positionen der Bilanz in Beziehung setzt, erhält man wichtige **Kennzahlen.**

[2] weiterführende Litereratur, z.B.: Claus Meyer: Betriebswirtschaftliche Kennzahlen und Kennzahlensysteme. Verlag Wissenschaft &Praxis, Sternenfels 2007 Hans-Jürgen Probst: Kennzahlen leicht gemacht - richtig anwenden und interpretieren. Redline Wirtschaft, Heidelberg 2006

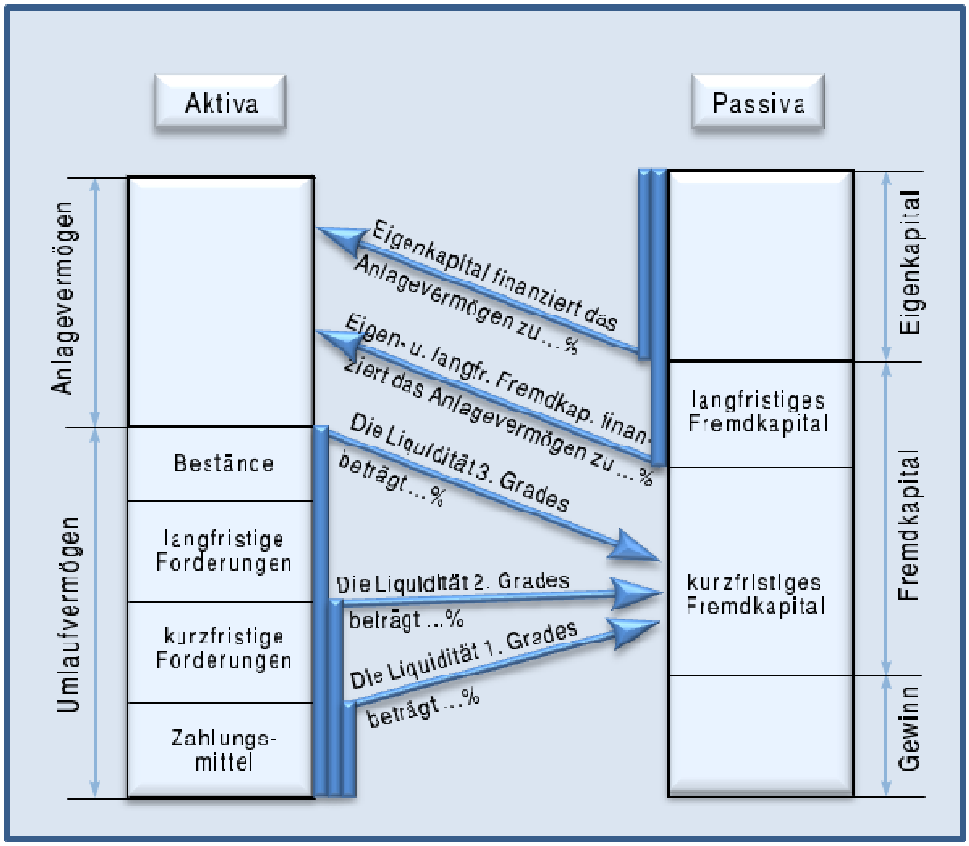

Bild 4: Beispiel einer Bilanzanalyse durch Bildung von Relationen

3.1 Kennzahlen zur Finanzierung

- Die **Eigenkapitalquote** gibt den Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital des Unternehmens an. Sie sollte in Industrieunternehmen mindestens 20% betragen. Das Gesamtkapital entspricht der Summe aus Eigen-, kurzfristigem und langfristigem Fremdkapital.

$$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}} * 100 = \text{Eigenkapitalquote}$$

Einen Schritt weiter zur Beurteilung der Finanzstruktur geht der Vergleich zwischen Aktiva- und Passivagrößen. Hier geht es um Fragen nach der Finanzierung der Vermögensteile, Kapitalherkunft und -fristigkeit in Beziehung zu den Vermögensgrößen, flüssigen Mitteln und schwebenden Schulden u.a. Nach der **goldenen Bilanzregel** soll das Anlagevermögen als langfristige Kapitalbindung vollständig durch Eigenkapital abgedeckt sein. Das Eigenkapital und das langfristige

Fremdkapital sollen mindestens dem Anlagevermögen und den Vorräten entsprechen.

- Der **Anlagendeckungsgrad** gibt an, zu wie viel Prozent das Anlagevermögen durch Eigenkapital (= Anlagendeckung 1) bzw. durch Eigen- und langfristigem Fremdkapital (= Anlagendeckung 2) abgedeckt (finanziert) ist. Der Anlagendeckungsgrad 2 sollte immer größer 100 % sein (für Industrieunternehmen ist eine Anlagendeckung 2 von 130 % ein guter Wert).

$$\frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Eigenkapital}} * 100 \text{ bzw. } \frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Eigen- u. langfr. Fremdkap.}} * 100 = \text{Anlagendeckungsgrad}$$

3.2 Kennzahlen zur Liquidität

- Die **Schuldentilgungsdauer** gibt an, wie viele Jahre es dauert, bis das Unternehmen seine Schulden aus eigener Kraft zurückbezahlen kann. Diese Kennzahl gibt also an, wie stark das Unternehmen von seinen Kreditgebern abhängig ist.

$$\frac{\text{Fremdkapital - flüssige Mittel}}{\text{Cash-Flow}} = \text{Schuldtilgungsdauer}$$

Bei gut geführten Unternehmen beträgt die Schuldtilgungsdauer ca. 5 Jahre. Diese Kennzahl gibt im Umkehrschluss also auch an, ob das Unternehmen zu viele Schulden hat. Ist die Schuldtilgungsdauer größer 12 Jahre, dann sollte entweder die Ertragslage verbessert werden oder das Eigenkapital erhöht werden.

- Die **Liquidität 1. Grades** wird auch als Kassa-/Barliquidität oder <u>Absolute liquidity ratio</u> bezeichnet.

$$\frac{\text{flüssige Mittel 1}}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}} * 100 = \text{Liquidität 1. Grades}$$

Zu den flüssigen Mitteln zählen hier alle Kassenbestände, Bankguthaben, Schecks, usw. (sofort greifbare Mittel) sowie die Teile des Umlaufvermögens, die umgehend zu Geld gemacht werden können (z.B. Wertpapiere die sofort verkaufbar sind).

- Die **Liquidität 2. Grades** wird auch als Net quick ratio oder Acid Test bezeichnet.

$$\frac{\text{flüssige Mittel 2}}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}} * 100 = \text{Liquidität 2. Grades}$$

Zu den flüssigen Mitteln zählen hier alle sofort greifbaren Mittel sowie die Teile des Umlaufvermögens, die kurzfristig zu Geld gemacht werden können (z. B. Wertpapiere, die sofort verkaufbar sind, Forderungen, die in den nächsten Tagen beigetrieben werden können). Ist die Liquidität 2. Grades größer als 100, dann ist die Liquidität als ausreichend, ist sie kleiner als 100, dann ist die Liquidität als zu knapp anzusehen.

- Die **Liquidität 3. Grades** wird auch als Gesamtliquidität, Mobilität oder Current Ratio bezeichnet.

$$\frac{\text{flüssige Mittel 3}}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}} * 100 = \text{Liquidität 3. Grades}$$

Zu den flüssigen Mitteln zählen hier alle sofort greifbaren Mittel sowie die Teile des Umlaufvermögens, die kurz- und mittelfristig zu Geld gemacht werden können (z.B. Wertpapiere, Vorräte, Forderungen mit einer Restlaufzeit unter einem Jahr).

Ist die Liquidität 3. Grades größer als 150, dann ist die Liquidität als ausreichend, ist sie kleiner als 150, dann ist die Liquidität als zu knapp anzusehen.

Die Kennzahlen zur Liquidität ersten, zweiten und dritten Grades dienen zur Beurteilung, in welchem Umfang das kurzfristige Fremdkapital durch flüssige Mittel gedeckt ist. Im Umkehrschluss kann daraus die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens abgeleitet werden.

- Eine weitere Kennziffer besagt, dass das Umlaufvermögen doppelt so hoch wie das kurzfristige Fremdkapital sein soll. Aus den USA kommt auch der Begriff des "**Working Capital**". Es wird allgemein wie folgt definiert:

$$\frac{\text{Umlaufvermögen}}{\text{kurzfristig fällige Verbindlichkeiten}} = \text{Working Capital}$$

Damit wird der Teil des langfristig zur Verfügung stehenden Kapitals abgegrenzt, der zur laufenden Finanzdisposition frei verfügbar ist. Wie die Liquidität 3. Grades macht also auch das Working Capital eine Aussage über Verbesserungen oder Verschlechterungen der Liquidität. Das Working Capital sollte unbedingt positiv sein und ca. 30 bis 50 % des Umlaufvermögens betragen.

3.3 Kennzahlen zur Investition

- Die **Anlagenintensität** zeigt den Anteil des Anlagevermögens im Verhältnis zum Gesamtvermögen (= Bilanzsumme)

$$\frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Bilanzsumme}} * 100 = \text{Anlagenintensität}$$

Bei Industrieunternehmen gilt: Je höher die Anlagenintensität, desto besser. Ein guter Wert liegt bei ca. 35 %. Bei Gewerbe- Großhandels- und Einzelhandelsunternehmen ist es genau umgekehrt!
Ein hohes Anlagevermögen kann jedoch auch durch Fehlinvestitionen entstanden sein. Die Bestandteile dieser Kennzahl müssen deshalb genau hinterfragt werden.

3.4 Kennzahlen zur Rentabilität

- Die **Gesamtkapitalrentabilität** zeigt, mit welcher Effizienz das im Unternehmen eingesetzte Gesamtkapital (Eigenkapital plus Fremdkapital) arbeitet.

$$\frac{\text{Betriebsergebnis III} + \text{Zinsaufwand}}{\text{gesamtes Eigenkap.} + \text{gesamtes Fremdkap.}} * 100 = \text{Gesamtkapitalrentabilität}$$

- Die **Eigenkapitalrentabilität** zeigt die Verzinsung des vom Gesellschafter dem Unternehmen zur Verfügung gestellten Eigenkapitals.

$$\frac{\text{Betriebsergebnis III}}{\text{gesamtes Eigenkapital}} * 100 = \text{Eigenkapitalrentabilität}$$

3.5 Kennzahlen zum Erfolg

- Der **Cashflow** in % der Gesamtleistung zeigt die finanzielle Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Mit dem Cashflow können Investitionen getätigt, Schulden getilgt, Ausschüttungen vorgenommen werden, usw.

$$\frac{\text{Cashflow Betrag}}{\text{Gesamtleistung}} * 100 = \text{Cashflow der Gesamtleistung}$$

Ein Cashflow in % der Gesamtleistung von 9 bis 10 % kann als gute Wert angesehen werden.

Für die Ermittlung von Bilanzkennzahlen gilt grundsätzlich, dass eine dynamische Betrachtungsweise gehandhabt werden sollte. Neben der stichtagbezogenen Beleuchtung der Bilanz sollte die ständige Verfolgung der Entwicklung der wichtigsten Positionen stehen, in Form von Indexreihen über mehrere Jahre. Abgestellt auf das einzelne Unternehmen sollen nur die Kennzahlen ermittelt werden, die für das Unternehmen charakteristisch und für die Steuerung erforderlich sind.