

Inhaltsübersicht

§ 1	Ausgangssituation	15
	A. Der Einstieg	15
	I. Allgemeine Fragen und Definitionen	16
	II. Fragen zu den Sonderposten mit Rücklageanteil (SOPOS)	17
	1. Sonderposten mit Rücklageanteil	17
	2. Die Zahlen der HTC	18
	III. Fragen zu Leasing und Kapitalisierung	21
	1. Leasing und Kapitalisierung	21
	2. Sale-and-Lease-Back	24
	IV. Fragen zu Kostensteigerungen bei Anschlussinvestitionen	28
	V. Fragen zur durchschnittlichen Abschreibungsdauer	29
	VI. Fragen zu Eigenkapital relevanten Zusammenhängen	30
	B. Der erste Einblick	33
	I. Die Gewinn- und Verlustrechnung der HTC	33
	1. Die Gesamt- oder Umsatzerlöse und Ergebnisse	34
	2. Die Betriebsleistung	35
	3. Brutto- und/oder Rohertrag	36
	4. Personalkosten	37
	5. Abschreibungen	38
	6. Sonstige betriebliche Aufwendungen	39
	7. Das Betriebsergebnis	40
	8. Das Finanzergebnis	40
	9. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (EGT)	42
	10. Das außerordentliche Ergebnis (AO-Ergebnis)	42
	11. Ergebnis vor Steuern	43
	12. Steuern	44
	13. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	45
	14. Zusammenfassung der HTC GuV	46
	II. Die Bilanz der HTC – die Passiva	46
	1. Struktur der Passiva	47
	2. Eigenkapital	48
	3. Rückstellungen	49
	4. Verbindlichkeiten	49
	5. Rechnungsabgrenzungsposten	50
	6. Zusammenfassung Passivseite der Bilanz	50
	III. Die Bilanz der HTC – die Aktiva	51
	1. Struktur der Aktiva	51
	2. Anlagevermögen (AV) und Zusammensetzung	52
	3. Umlaufvermögen (UV) und Zusammensetzung	54
	a) Vorräte	55
	b) Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	57
	c) Wertpapiere	58
	d) Kasse, Bank, Schecks	59

	e) Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	59
	f) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	59
	g) Zusammenfassung Aktivseite der Bilanz	60
§ 2	Analytik, Planung und Gestaltung	61
	A. Vorbemerkungen	61
	B. Vermögenskennzahlen	62
	I. Gesamtkapitalumschlag	65
	II. Anlagenintensität	69
	III. Anlagendeckung I	71
	IV. Eigenkapitalquote (HGB Definition)	73
	V. Zusammenhang Anlagenintensität, -deckung und Eigenkapitalquote	75
	VI. Zusammenhang Umsatz zu Eigenkapitalquote und Anlagenintensität	77
	1. Ist – Bilanzsumme als Basis für den Kapitalumschlag	79
	2. Ist – Umsatzerlöse als Basis für den Kapitalumschlag	80
	VII. Vorratsumschlag	80
	VIII. Vorratsreichweite	84
	IX. Zusammenhang Bestände und Umsatzrendite	86
	X. Debitoren und debitorisches Ziel	92
	XI. Exkurs Umsatzsteuervoranmeldung	94
	XII. Kreditoren und kreditorisches Ziel	96
	XIII. ‚Cash‘ Zyklus	99
	XIV. Skonti und Berechnung	104
	XV. Umschlagsdauer des Umlaufvermögens	105
	1. Orientierung am Eigenkapital	106
	2. Orientierung an der Bilanzsumme	107
	3. Orientierung am Kapitalumschlag und Bilanzsumme	107
	4. Orientierung am Kapitalumschlag und Gesamterlösen	108
	XVI. Zusammenfassung	109
	C. Kapital(struktur)kennzahlen	111
	I. Eigenkapitalquote	113
	1. Exkurs Mezzanine-Finanzierung	114
	2. Haftendes Eigenkapital als Quote	116
	3. Wirtschaftliches Eigenkapital als Quote	117
	4. ‚Korrigiertes‘ Eigenkapital	118
	II. Fremdkapitalquote	120
	III. Der ‚Leverage‘	121
	IV. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen als Quote des gesamten Fremdkapitals	124
	V. Exkurs Liquidität 2. Grades	127
	1. Liquidität 2. Grades in der engen Definition	128
	2. Liquidität 2. Grades in der weiten Definition	130
	D. Einstieg in die erweiterte grafische Bilanzgestaltung	141
	I. Die erweiterten Basis-Zielgrößen	141
	II. Die Ziel-Bilanz in einer ersten kompletten prozentualen Darstellung	142
	III. Die Ziel-Bilanz in einer ersten kompletten absoluten Darstellung	143

1.	Die Ist-Bilanzsumme als Ausgangspunkt	143
2.	Die Ist-Gesamterlöse als Ausgangspunkt	144
IV.	Die nächsten Schritte zur Ziel-GuV	144
E.	Kennzahlen zur Liquidität und zur Finanzierung	145
I.	Liquiditäten	147
1.	Liquidität 1. Grades	147
2.	Liquidität 2. Grades (enge und weite Definitionen)	150
3.	Liquidität 3. Grades	153
II.	Cash Flow zu Gesamtkapital	155
III.	Cash Flow Marge bzw. Cash Flow Umsatzrate	157
IV.	Ziel-Cash Flow	158
1.	Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	159
2.	Ist-Gesamterlöse als Ausgangsbasis	160
V.	Ziel-Ergebnis als Funktion der Abschreibungen	161
VI.	Tilgungsfähigkeit und Finanzierungsdauer als Funktion der Abschreibungen	162
VII.	Die ersten prozentualen Bausteine der Ziel-GuV	163
VIII.	Die ersten absoluten Bausteine der Ziel-GuV	164
1.	Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	164
2.	Ist-Gesamterlöse als Ausgangsbasis	165
IX.	Der Ziel-Einzahlungsüberschuss EBITD	165
1.	Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	165
2.	Ist-Gesamterlöse als Ausgangsbasis	165
X.	Auszahlungen	166
1.	Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	166
2.	Ist-Gesamterlöse als Ausgangsbasis	166
XI.	Material und bezogene Leistungen (Einstandskosten)	166
XII.	Anlagendeckung	167
1.	Anlagendeckung I (mit Finanzanlagen)	168
2.	Anlagendeckung I (ohne Finanzanlagen)	171
3.	Anlagendeckung II	171
XIII.	Dynamische Verschuldung	173
XIV.	Investitionsquoten	175
1.	Investitionsquote I	175
2.	Investitionsquote II	177
a)	Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	178
b)	Ist-Gesamterlöse als Ausgangsbasis	179
3.	Investitionsquote III	181
XV.	Selbstfinanzierungsquote operatives Sachanlagevermögen	183
1.	Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	185
2.	Ist-Gesamterlöse als Ausgangsbasis	185
XVI.	Zusammenfassung	186
F.	Kennzahlen zur Erfolgsstruktur	189
I.	Bruttoertragsquote	193
II.	Einstandskostenquote	194
III.	Personalkostenintensität	195

IV.	Abschreibungsintensität	197
	1. Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	199
	2. Ist-Gesamterlöse als Ausgangsbasis	199
V.	Mietaufwandsquote	200
VI.	Zinsintensität	202
	1. Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	203
	2. Ist-Gesamterlöse als Ausgangsbasis	204
	3. Herleitung der optimalen Größen für Fremdkapital und -zinsen	205
VII.	Rückstellungsintensität	208
	1. Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	213
	2. Ist-Umsatzerlöse als Ausgangsbasis	214
VIII.	Zins tragendes Fremdkapital	215
IX.	Zinsintensität	215
	1. Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	217
	2. Ist-Gesamterlöse als Ausgangsbasis	217
X.	Erweiterte prozentuale Struktur der Ziel-GuV	218
XI.	Erweiterte absolute Struktur der Ziel-GuV	220
	1. Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	220
	2. Ist-Umsatzerlöse als Ausgangsbasis	222
XII.	Operative Auszahlungen	223
XIII.	Exkurs: Systemische (Excel) Betrachtungen	225
XIV.	Zins- und Mietintensität	226
XV.	Zinsdeckungsquote	228
XVI.	Die finale Struktur der Ziel-GuV	229
	1. Ist-Gesamterlöse als Ausgangsbasis	231
	2. Ist-Bilanzsumme als Ausgangsbasis	232
XVII.	Zusammenfassung	233
G.	Rentabilitätskennzahlen	235
I.	Umsatzrentabilität	237
II.	Gesamtkapitalrentabilitäten	242
	1. Gesamtkapitalrentabilität I	243
	2. Gesamtkapitalrentabilität II	250
III.	Eigenkapitalrentabilität	252
IV.	Nach-Steuer Eigenkapitalrentabilität	256
V.	Eigenkapitalumschlag	258
VI.	Betriebsergebnis zu Betriebskapital	262
VII.	Fremdkapitalrentabilität	266
VIII.	Zusammenfassung	268
§ 3	„Todsünden“ in der Bilanz und GuV	270
A.	Der Saunaeffekt	270
	I. Reinvestitionsquote	270
	II. Die 3 Größen des ‚DuPont‘ Baums	272
B.	Der Saunaeffekt mit Dackelsyndrom	276
C.	Der Saunaeffekt mit Dackelsyndrom und Strick	276
D.	Der Saunaeffekt mit Dackelsyndrom, Strick und Augenklappen	276

	E. Zusammenfassung	277
§ 4	Die komprimierte Analyse und Gestaltung (Trichteranalyse)	278
	A. Der 1. Trichterblock: Vermögen und Kapitalstruktur	282
	I. (Gesamt)Kapitalumschlag (1. Kennzahl)	282
	II. Anlagenintensität (2. Kennzahl)	283
	III. Eigenkapitalquote (3. Kennzahl)	285
	IV. Kreditorenquote – zu gesamten Fremdkapital (4. Kennzahl)	287
	B. Der 2. Trichterblock: Liquidität und Finanzierung	290
	I. Liquidität II. Grades (5. Kennzahl)	290
	II. Liquidität III. Grades (6. Kennzahl)	292
	III. Cash Flow Umsatzrate (7. Kennzahl)	295
	C. Der 3. Trichterblock: Erfolg und Rendite	297
	I. Zins- und Mietintensität (8. Kennzahl)	297
	II. Personalkostenintensität I (9. Kennzahl)	299
	III. Umsatzrendite bzw. -rentabilität (10. Kennzahl)	301
	IV. Kapitalrendite bzw. rentabilität (11. Kennzahl)	303
	D. Operative Stärke	305
	I. Zinsdeckungsquote (12. Kennzahl)	305
	II. Dynamische Verschuldung (13. Kennzahl)	306
	III. Reinvestitionsquote (14. Kennzahl)	308
	E. GuV bezogene Trichter Kennzahlen für Analyse und Gestaltung	311
	F. Bilanz bezogene Trichter Kennzahlen für Analyse und Gestaltung	312
	G. Misch Trichter Kennzahlen – Bilanz und GuV bezogene Kennzahlen für Analyse und Gestaltung	313
	H. Zusammenfassung	314
§ 5	Die komprimierte Planung und Zielgestaltung	315
	A. Planungsparameter	316
	B. Die Planung der Aktiva	318
	C. Die Planung der Passiva	322
	D. Die Planung der GuV	326
	E. Die mehrperiodische Kurzplanung	335
	F. Die Analyse der Planungsergebnisse	344
	I. Kapitalumschlag	348
	II. Anlagenintensität	348
	III. Eigenkapitalquote	348
	IV. Kreditorenquote	349
	V. Liquidität II. Grades	350
	VI. Liquidität III. Grades	351
	VII. Cash Flow Umsatzrate	352
	VIII. Zins- und Mietintensität	353
	IX. Personalkostenintensität	354
	X. Umsatzrentabilität	354
	XI. Kapitalrentabilität	355

	XII. Zinsdeckungsquote	356
	XIII. Dynamische Verschuldung/Kredittilgungsdauer	357
	XIV. (Re)Investitionsquote III	357
	G. Zusammenfassungen	358
§ 6	Gesamtdarstellung und Präsentation	362
§ 7	Zusammenhänge zum Nachdenken und Gestalten	369
	A. Leasing und Sale-and-Lease-Back	369
	B. Gesamtkapitalumschlag	369
	C. Eigenkapital und -quote	370
	D. Anlagenintensität	371
	E. Basis Bilanz- und GuV Strukturen (Beziehungsrahmen)	371
	F. Vorratumschlag und Reichweite	372
	G. Kapital- und Vorratumschlag	374
	H. Debitoren und debitorisches Ziel	374
	I. Debitorisches und kreditorischen Ziel	375
	J. Skonti	375
	K. Unterschiedliche Eigenkapitaldefinitionen	375
	L. Kurzfristige Verbindlichkeiten	377
	M. Cash Flow, Kreditgestaltung und Tilgungen bzw. Abschreibungen	377
	N. Dynamische Verschuldung	379
	O. Zinsdeckungsquote	379
	P. Bilanz- und Vermögensstruktur	380
	Stichwortverzeichnis	382