



CHEFKENNZAHLEN

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen zur Führung und
Steuerung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)

Dr. Walter Bornett
Jänner 2011

Unternehmensziele

Unternehmenswert

Rentabilität: Kapitalverzinsung

Produktivität: effizienter Einsatz der Personalressourcen

Liquidität: solide Finanzierung; Gewährleistung der Zahlungsfähigkeit und -bereitschaft



Unternehmenswert

Praktikerformel (vereinfacht): (Substanzwert + Ertragswert)/2

Anlagevermögen	Betriebsleistung
+ Umlaufvermögen	- Materialkosten
= Gesamtvermögen	- Personalkosten
- Fremdkapital	- Sonstige Kosten
= Eigenkapital	= Gewinn
+ Stille Reserven	→ 5-Jahresprognose
= SUBSTANZWERT	= ERTRAGSWERT
z. B. € 200.000,--	z.B. € 500.000,--
Unternehmenswert = € 700.000 / 2 = € 350.000,--	



Chefkennzahlen

- Eigenkapitalquote
- Anlagendeckung
- Umsatzrentabilität
- Schuldentilgungsdauer
- Nettoproduktivität
- Kapitalumschlag
- Gesamtkapitalrentabilität

Literatur:

KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzkennzahlen-Handbuch für Praktiker, Wien, 2011





Betriebswirtschaftliche Situation

Datenquelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank,

Jahresabschlüsse 2008/2009 (Bilanzstichtage 1.7.2008 bis 30.6. 2009);

Arithmetische Mittelwerte;

Oberes Quartil = Durchschnitt der erfolgreichsten 25% der Betriebe
gemessen an der Eigenkapitalquote bzw. Umsatzrentabilität

Unteres Quartil = Durchschnitt der am wenigsten erfolgreichen 25% der Betriebe
gemessen an der Eigenkapitalquote bzw. Umsatzrentabilität

Auswertung: 24.01.2011;

65.853 Unternehmen nach Systematik der Wirtschaftskammer, Sparte 1 bis 7

Größenklassen nach Definition der Europäischen Kommission

	Kleine- und mittlere Unternehmen				Großbetriebe
	Kleinstbetriebe	Kleinbetriebe	Mittelbetriebe	KMU	
Anzahl der ausgewerteten Betriebe	37.355	20.396	6.496	64.247	1.606

Auswertung nach Größenklassen

Unternehmensklassen	Beschäftigte	Umsatz <i>in € Mio</i>	Bilanzsumme <i>in € Mio</i>
Kleinstunternehmen	9	2	2
Kleine Unternehmen	49	10	10
Mittlere Unternehmen	249	50	43

Anmerkung: Die dargestellten Werte gelten ab 1. 1. 2005 und sind Höchstgrenzen. Weiters muss ein KMU ein "eigenständiges" Unternehmen sein. Darunter werden Unternehmen verstanden bei denen es sich nicht um ein Partnerunternehmen (= ein Unternehmen hält allein oder gemeinsam mit einem oder mehreren verbundenen Unternehmen 25% oder mehr des Kapitals oder der Stimmrechte eines anderen Unternehmens) oder ein verbundenes Unternehmen handelt.

Quelle: Europäische Kommission



Auswertung nach Wirtschaftsbereichen

Sparten nach Systematik der Wirtschaftskammer Österreich:

1. Gewerbe und Handwerk
2. Industrie
3. Handel
4. Bank und Versicherung
5. Transport und Verkehr
6. Tourismus und Freizeitwirtschaft
7. Information und Consulting (IC)





Betriebswirtschaftliche Situation

Liquidität/Finanzierung

Vermögensstruktur

Vermögensstruktur (Anteile in % des Gesamtvermögens)	Kleine- und mittlere Unternehmen				Groß- betriebe
	Kleinst- betriebe	Klein- betriebe	Mittel- betriebe	KMU	
Immaterielles Anlagevermögen	2,90	2,63	2,29	2,46	2,60
Sachanlagevermögen	45,57	42,23	34,95	38,50	28,20
Finanzanlagevermögen	2,22	3,55	7,52	5,64	16,75
Anlagevermögen	50,69	48,41	44,76	46,60	47,55
Vorräte	17,43	17,43	17,89	17,69	17,56
Kundenforderungen	14,65	16,44	14,80	15,32	10,41
Sonstiges Umlaufvermögen	17,23	17,72	22,55	20,39	24,48
Umlaufvermögen	49,31	51,59	55,24	53,40	52,45
Gesamtvermögen	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Finanzierungsstruktur

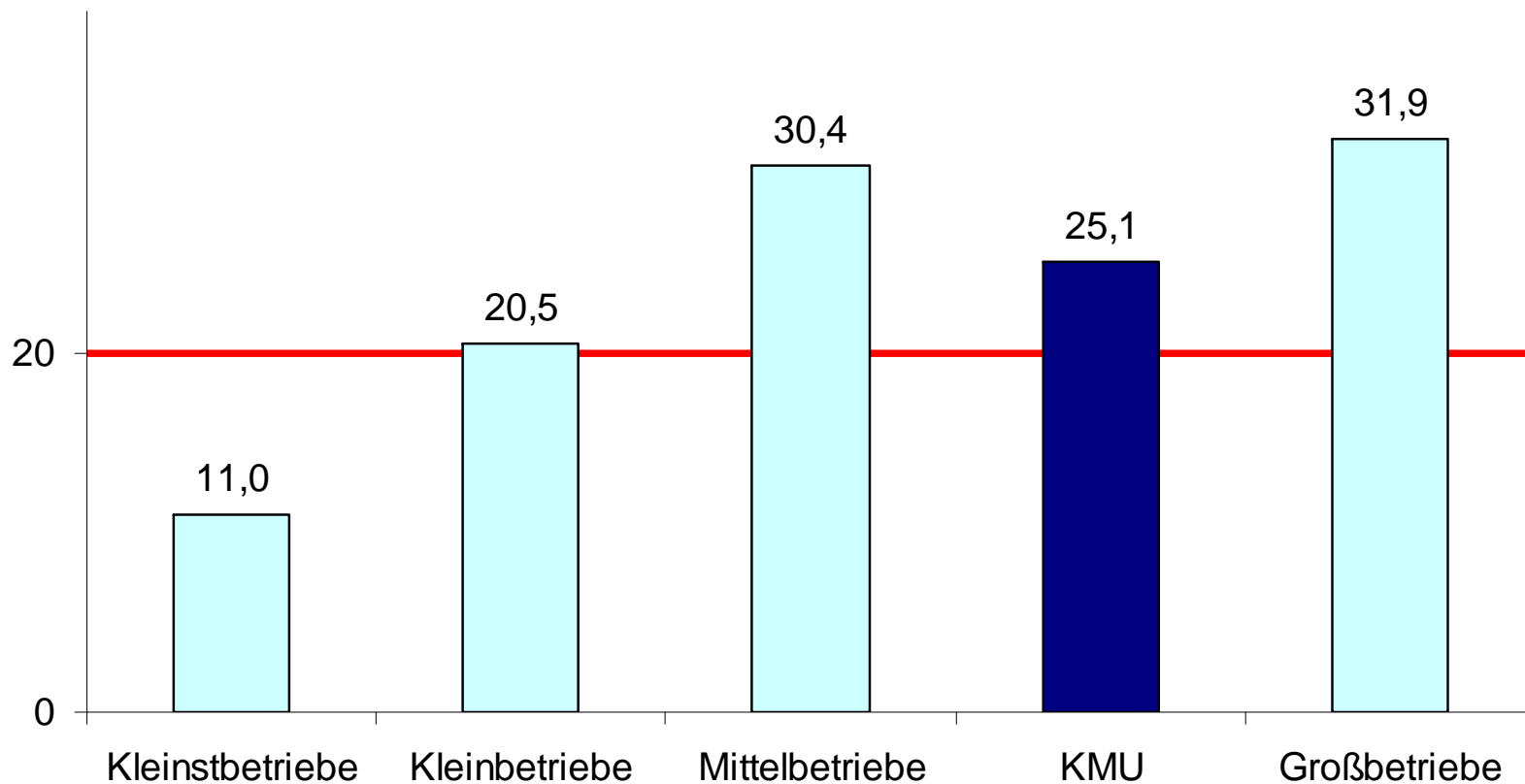
Finanzierungsstruktur (Anteile in % des Gesamtkapitals)	Kleine- und mittlere Unternehmen				Groß- betriebe
	Kleinst- betriebe	Klein- betriebe	Mittel- betriebe	KMU	
Eigenkapital	10,97	20,52	30,41	25,05	31,92
Sozialkapital	1,77	2,79	3,73	3,21	4,38
Bankverbindlichkeiten	51,43	39,66	25,63	33,04	14,72
Erhaltene Anzahlungen	3,38	4,64	5,92	5,22	7,50
Lieferverbindlichkeiten	13,32	11,65	9,34	10,53	8,44
Sonstige Verbindlichkeiten	18,85	20,40	24,50	22,54	32,13
Passive Rechnungsabgrenzung	0,28	0,34	0,47	0,41	0,91
Fremdkapital	87,26	76,69	65,86	71,74	63,70
Gesamtkapital	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Eigenkapitalquote nach Betriebsgrößen

Eigenkapitalquote, gewerbliche Wirtschaft
(Buchmäßiges Eigenkapital in Prozent des Gesamtkapitals)

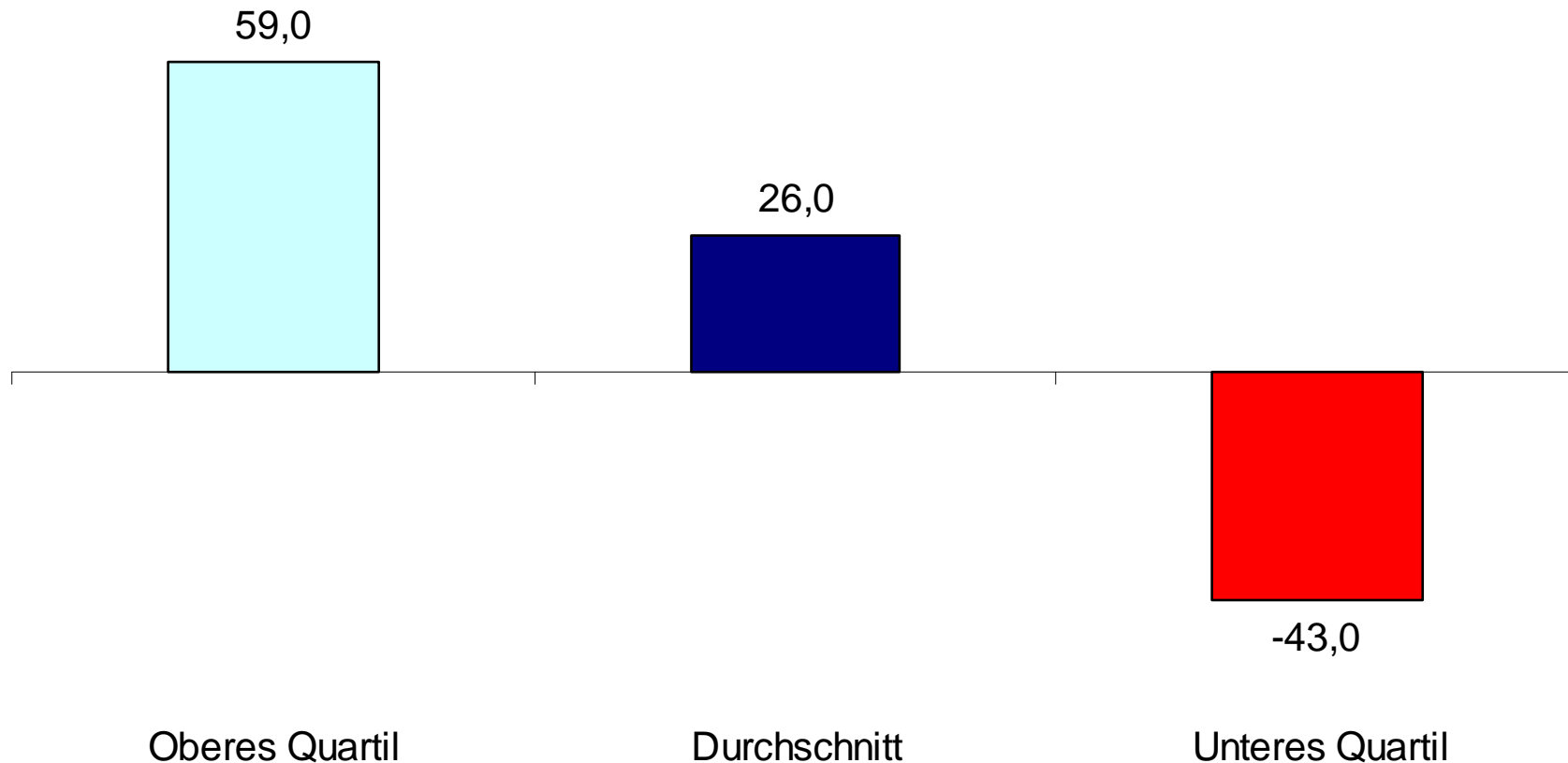


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Eigenkapitalquote nach Quartilen

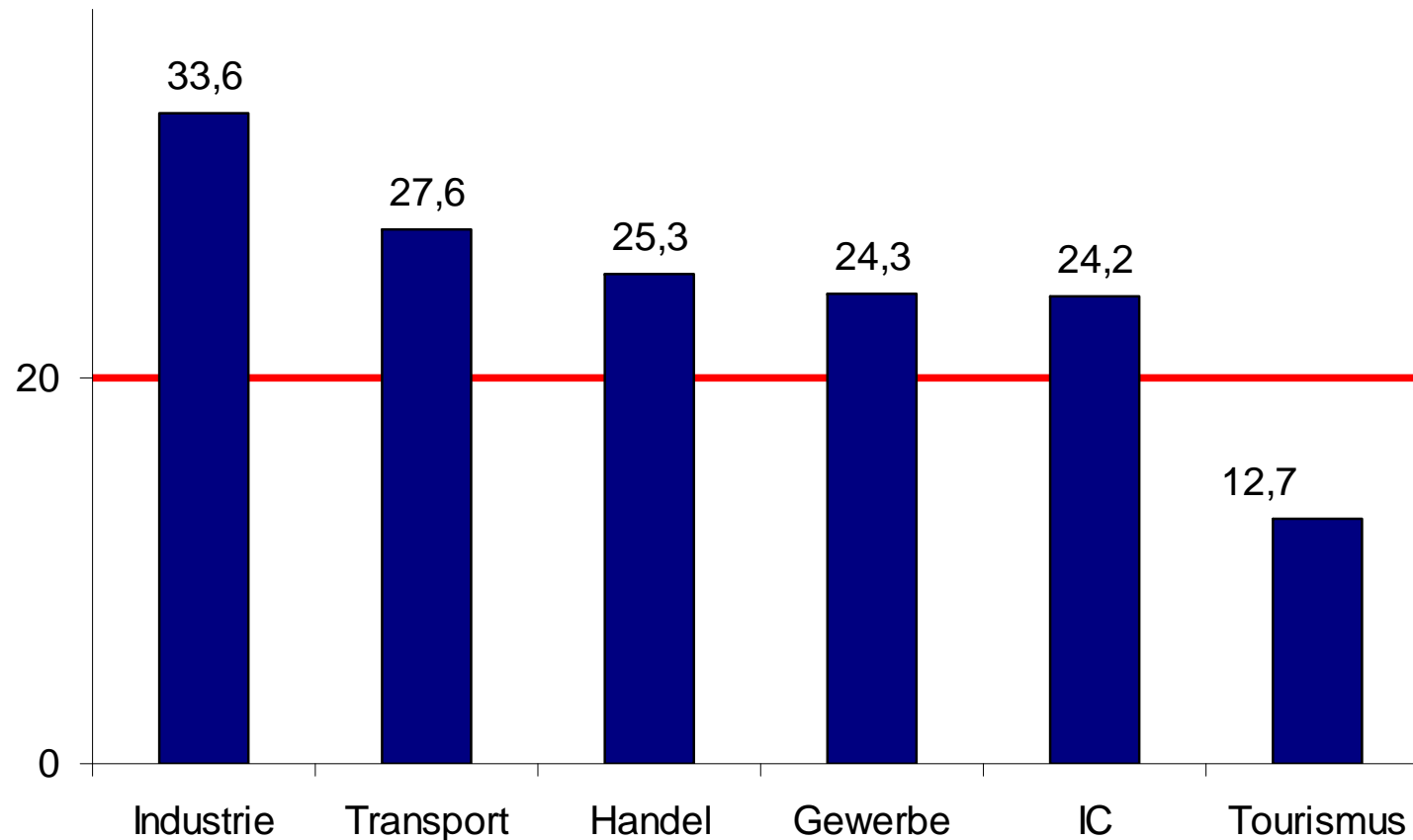
Eigenkapitalquote, gewerbliche Wirtschaft
(Buchmäßiges Eigenkapital in % des Gesamtkapitals)



Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009

Eigenkapitalquote nach Sparten

Eigenkapitalquote, KMU, gewerbliche Wirtschaft
(Buchmäßiges Eigenkapital in % des Gesamtkapitals)

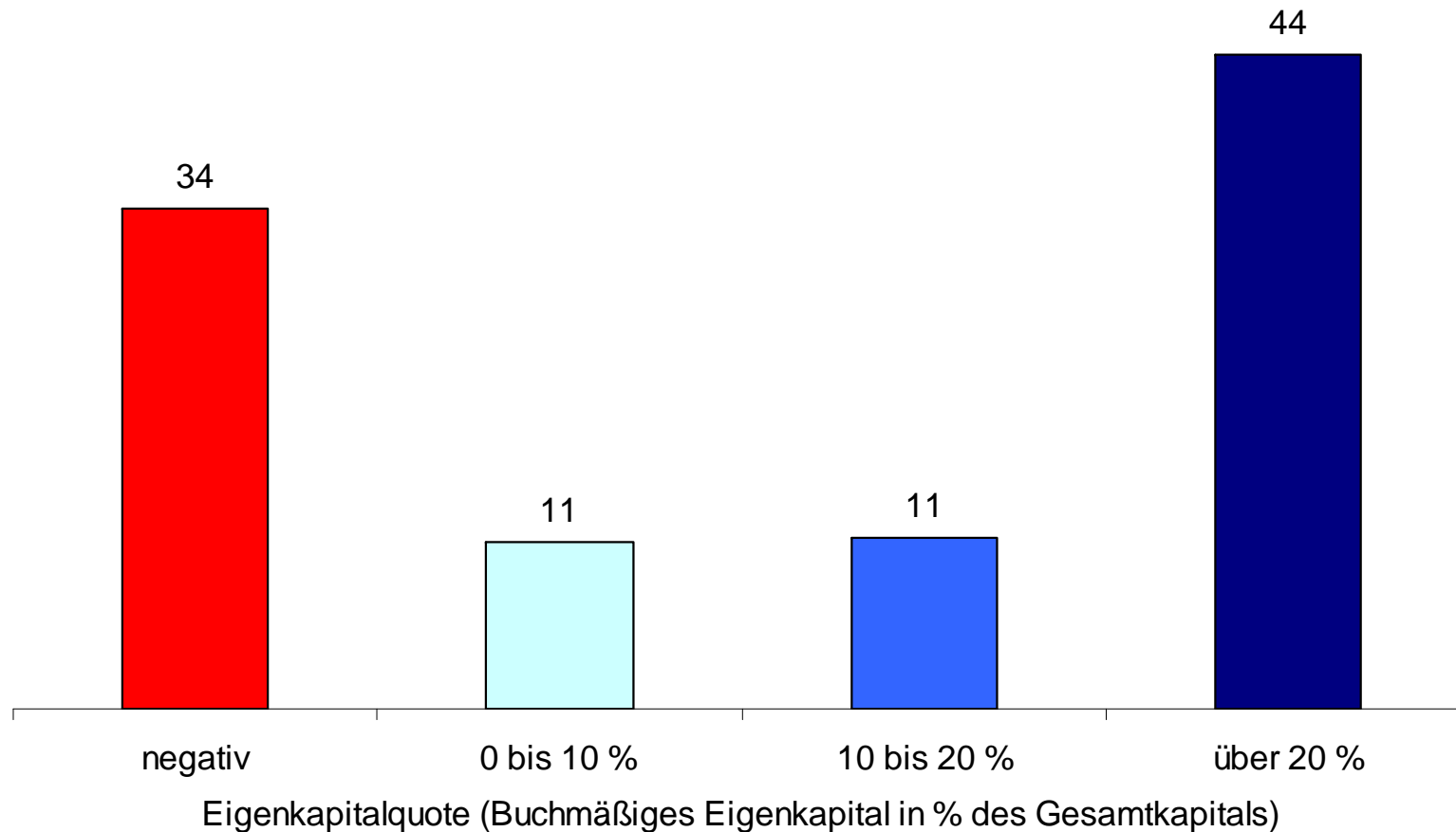


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Eigenkapitalausstattung

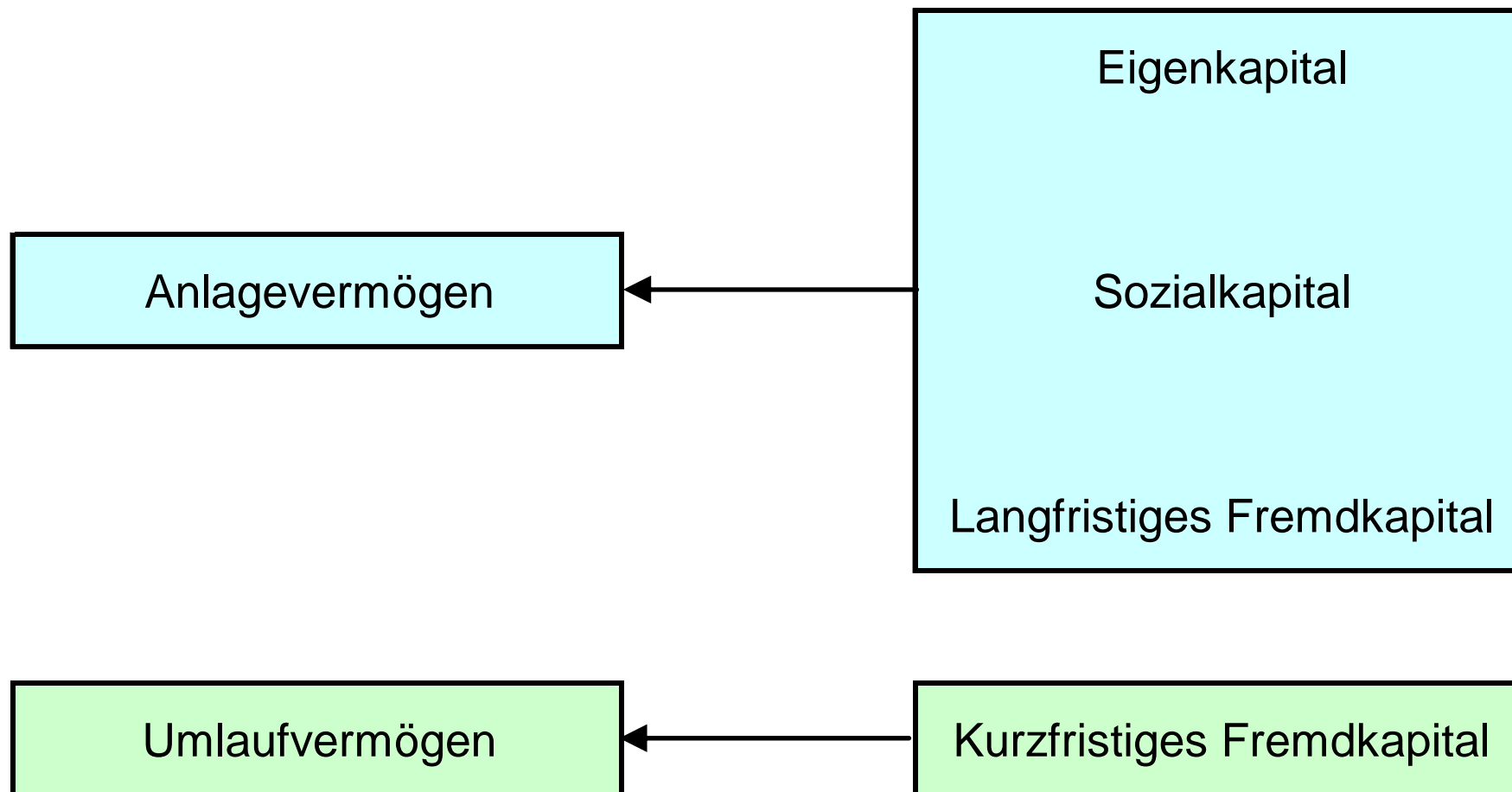
Eigenkapitalausstattung der gewerblichen Wirtschaft
(Anteil der Betriebe in %, nach Höhe der Eigenkapitalquote)



Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Krisensichere Finanzierung



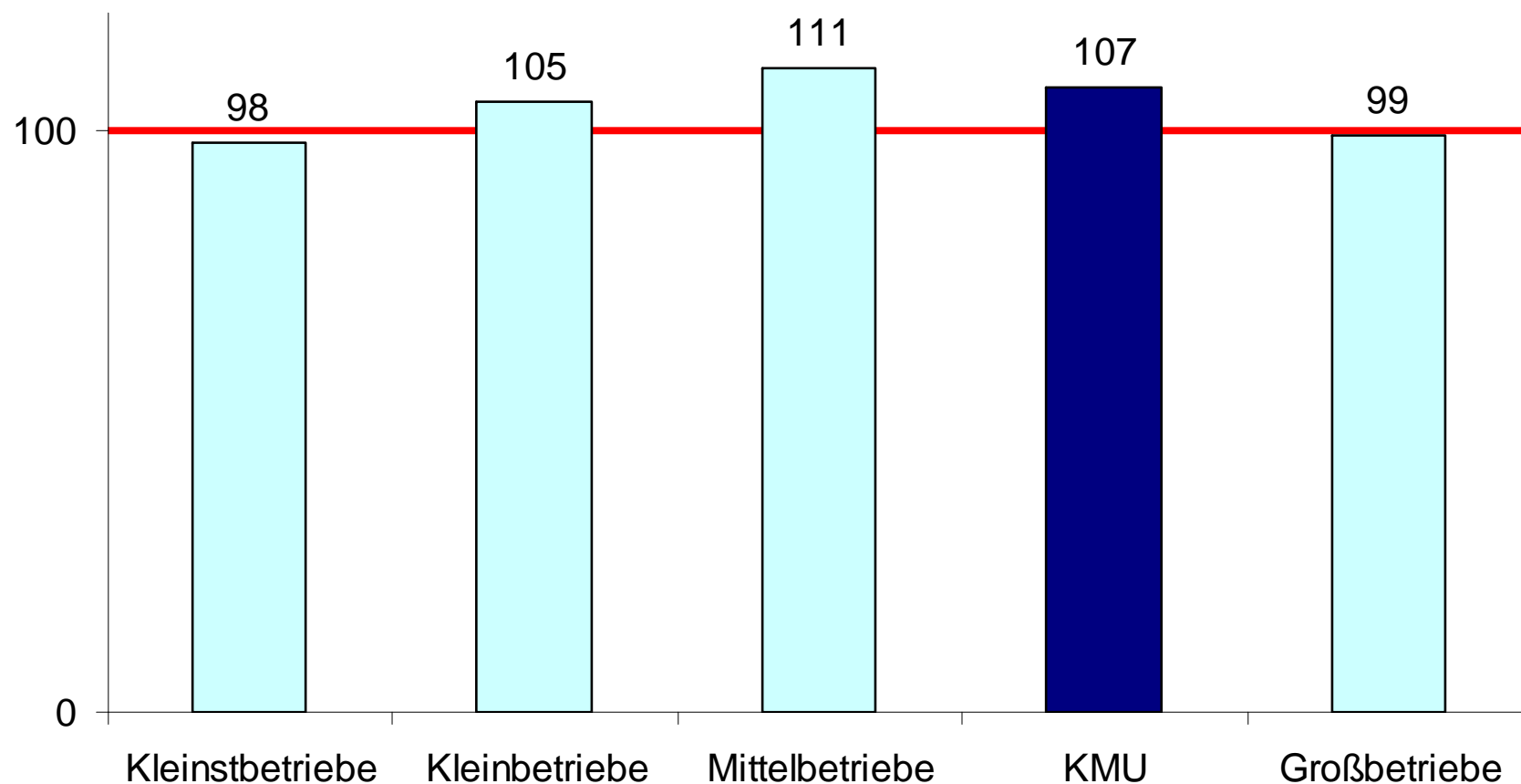
Anlagendeckung

- Ist das langfristig gebundene Vermögen auch langfristig finanziert ?
- Finanzierungsgesetz: Langfristig gebundenes Vermögen **muss** mit langfristig zur Verfügung stehendem Kapital finanziert sein; kurzfristig gebundenes Vermögen darf auch mit kurzfristigem Kapital finanziert werden.
- Berechnung:
(Eigenkapital + Sozialkapital + langfristiges Fremdkapital) x 100 / Anlagevermögen
- **Mindest-Sollwert: 100%**



Anlagendeckung nach Betriebsgrößen

Anlagendeckung, gewerbliche Wirtschaft
(Langfristiges Kapital in Prozent des Anlagevermögens)

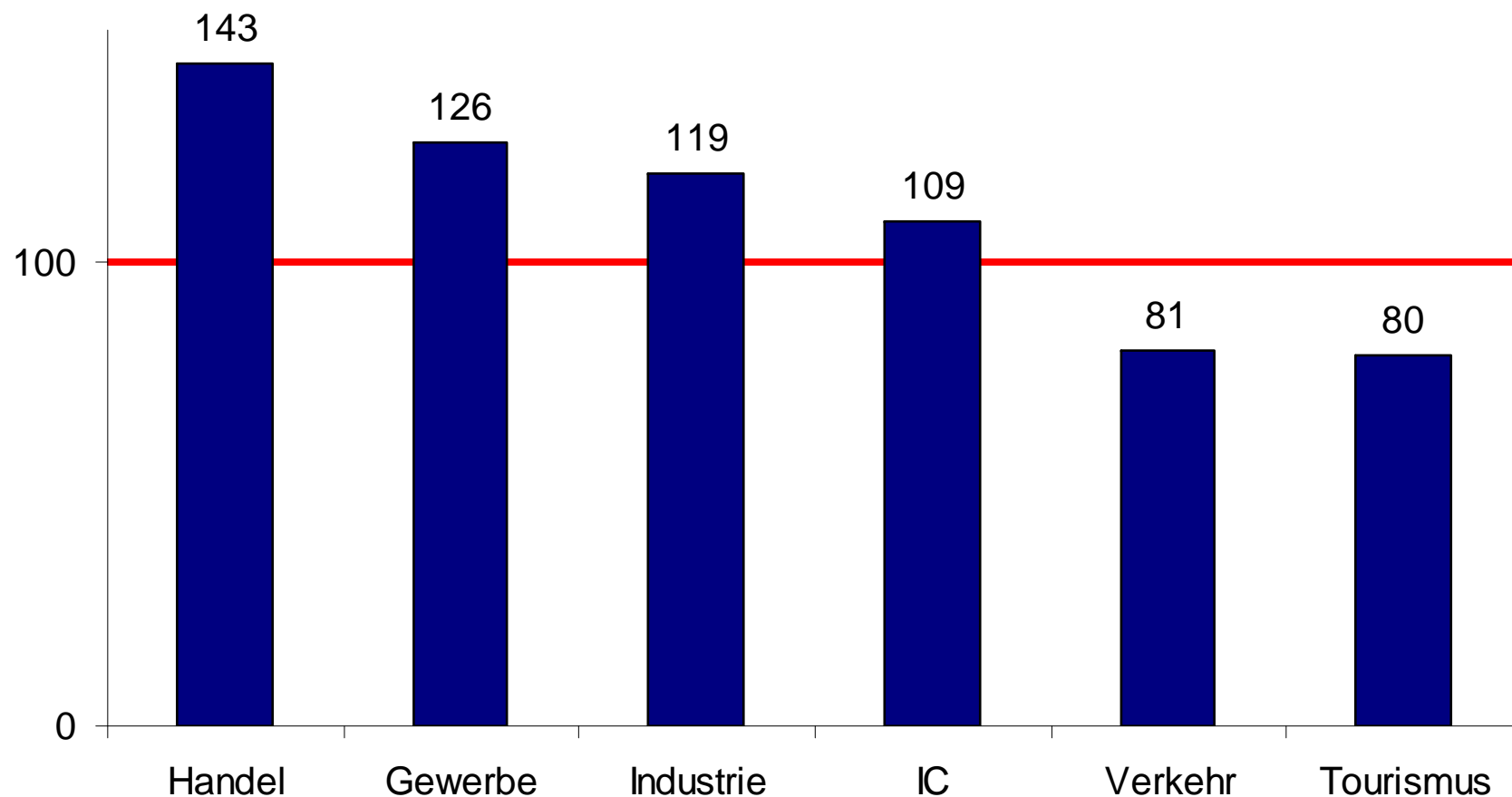


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Anlagendeckung nach Sparten

Anlagendeckung, KMU, gewerbliche Wirtschaft
(Langfristiges Kapital in Prozent des Anlagevermögens)

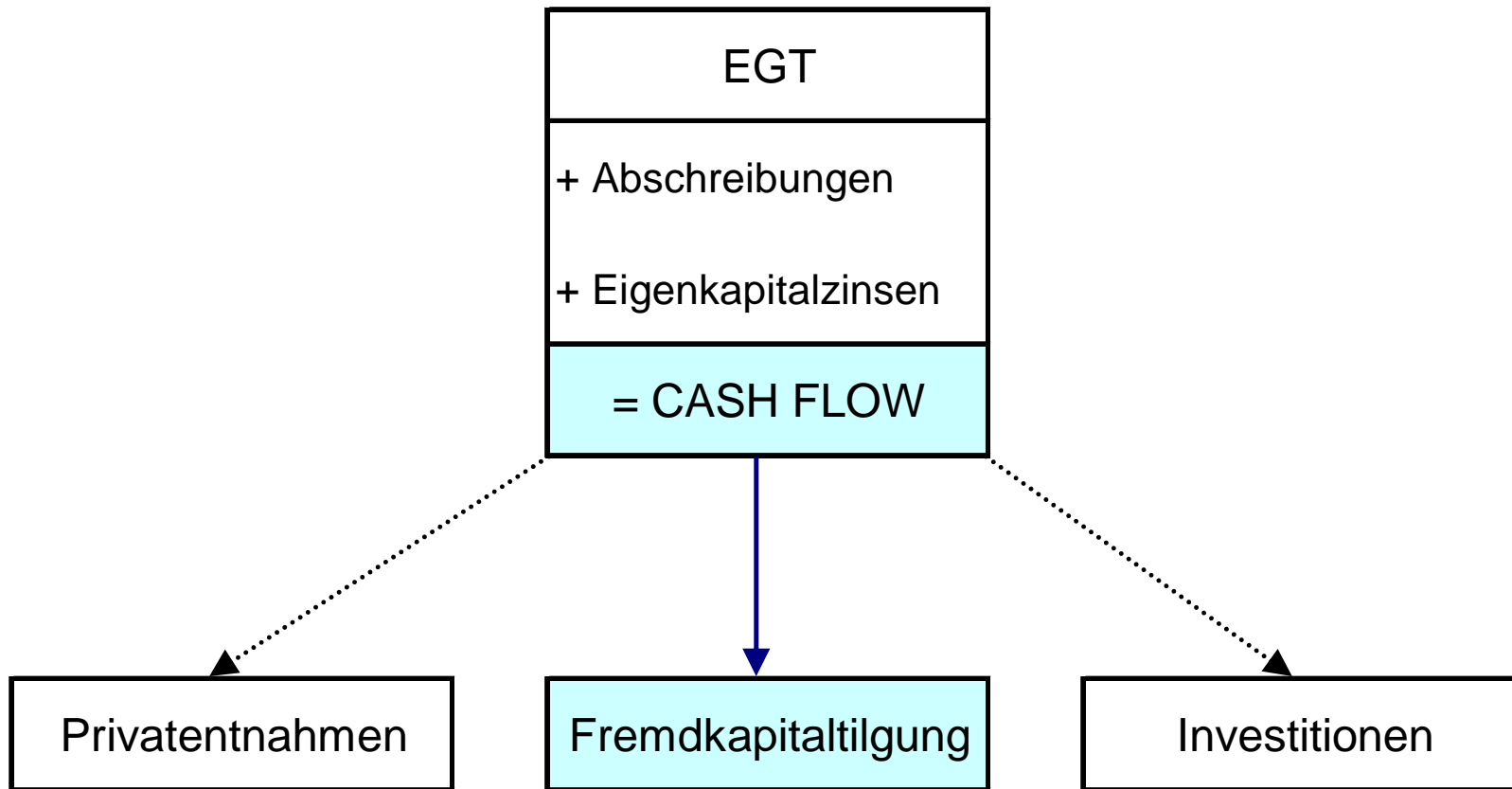


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



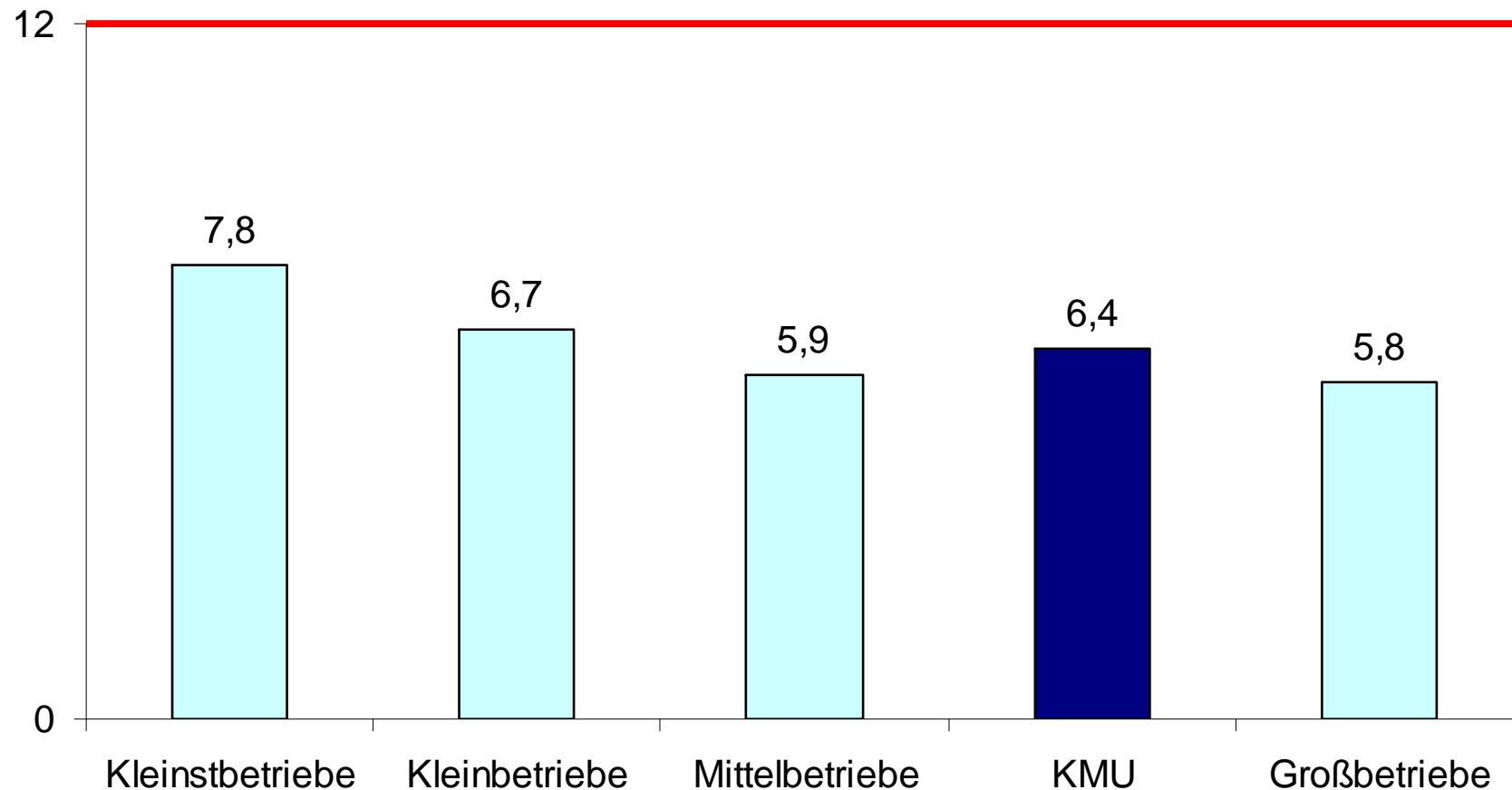
Schuldentilgungsdauer

- Relation Ertragskraft zu Fremdkapital
- Berechnung:
(Fremdkapital – Liquide Mittel) / Cash-flow



Schuldentilgungsdauer nach Betriebsgrößen

Schuldentilgungsdauer in Jahren, gewerbliche Wirtschaft
(Fremdkapital - Liquide Mittel) / Cash flow

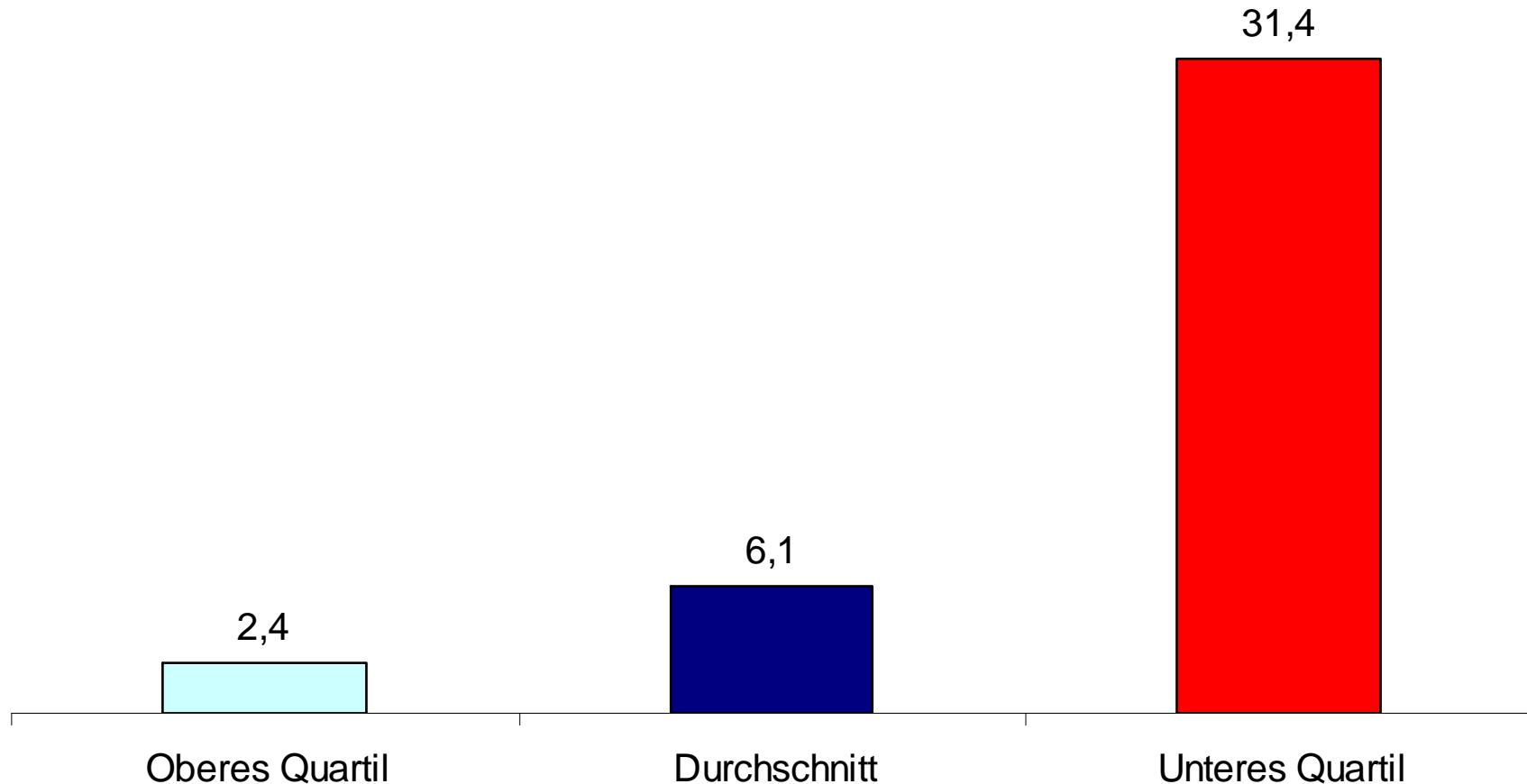


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Schuldentilgungsdauer nach Quartilen

Schuldentilgungsdauer in Jahren, gewerbliche Wirtschaft
(Fremdkapital - Liquide Mittel) / Cash flow

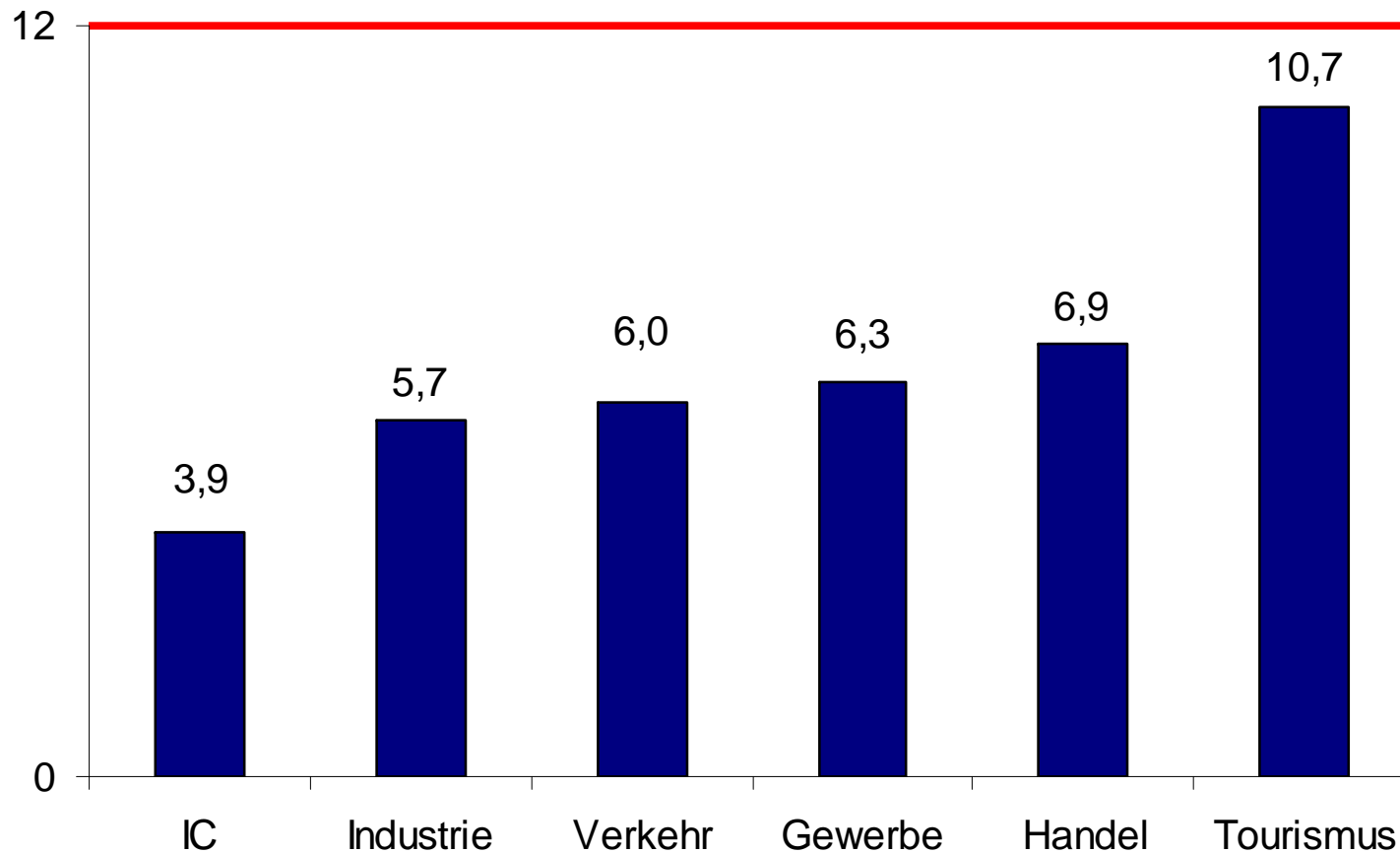


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Schuldentilgungsdauer nach Sparten

Schuldentilgungsdauer in Jahren, KMU, gewerbliche Wirtschaft
(Fremdkapital - liquide Mittel / Cash flow)



Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



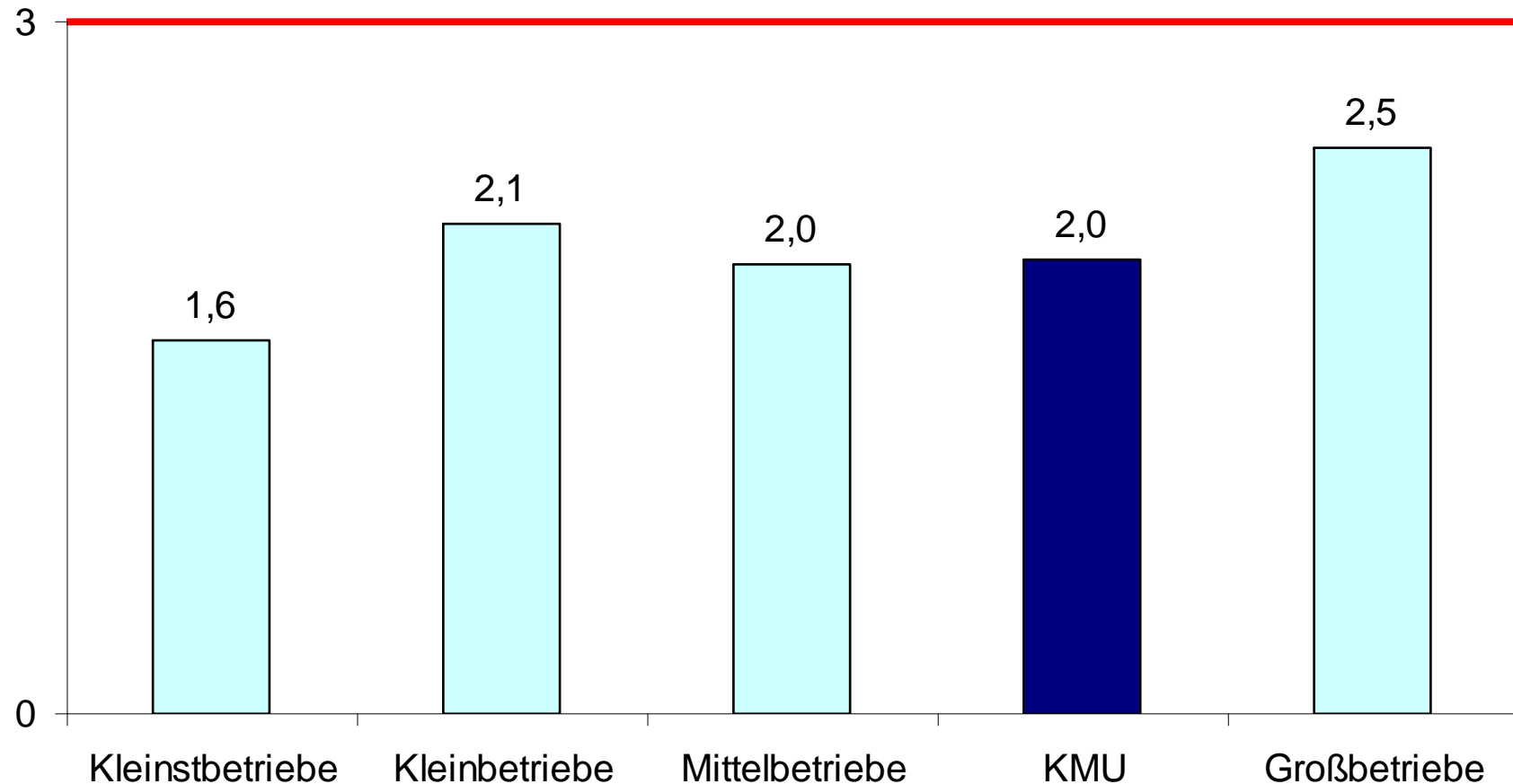


Betriebswirtschaftliche Situation

Ertragslage

Umsatzrentabilität nach Betriebsgröße

Umsatzrentabilität, gewerbliche Wirtschaft
(Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % der Betriebsleistung)

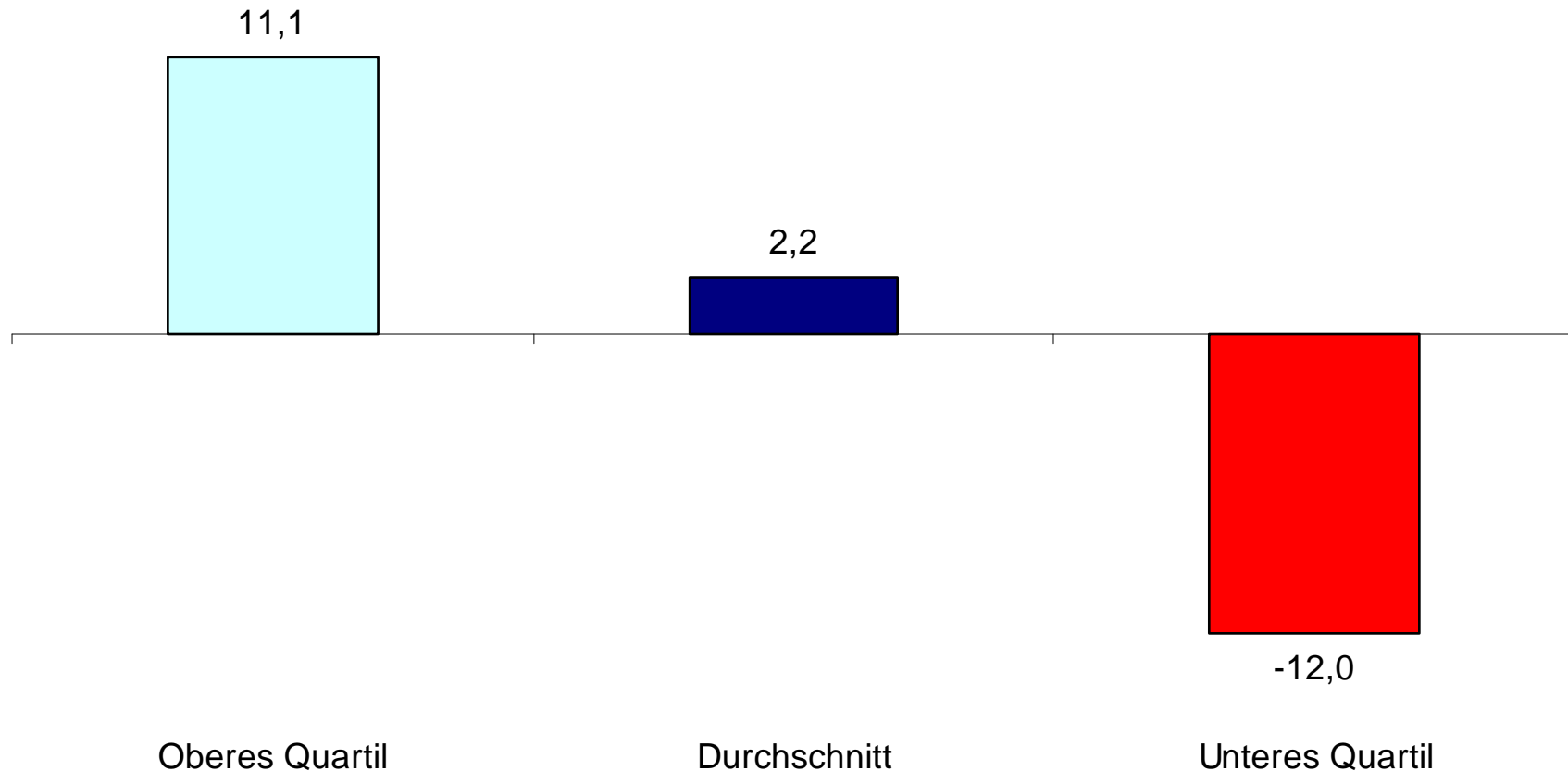


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Umsatzrentabilität nach Quartilen

Umsatzrentabilität, gewerbliche Wirtschaft nach Quartilen
(Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % der Betriebsleistung)



Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Kostenstruktur

Kosten und Ergebnisse in Prozent der Betriebsleistung

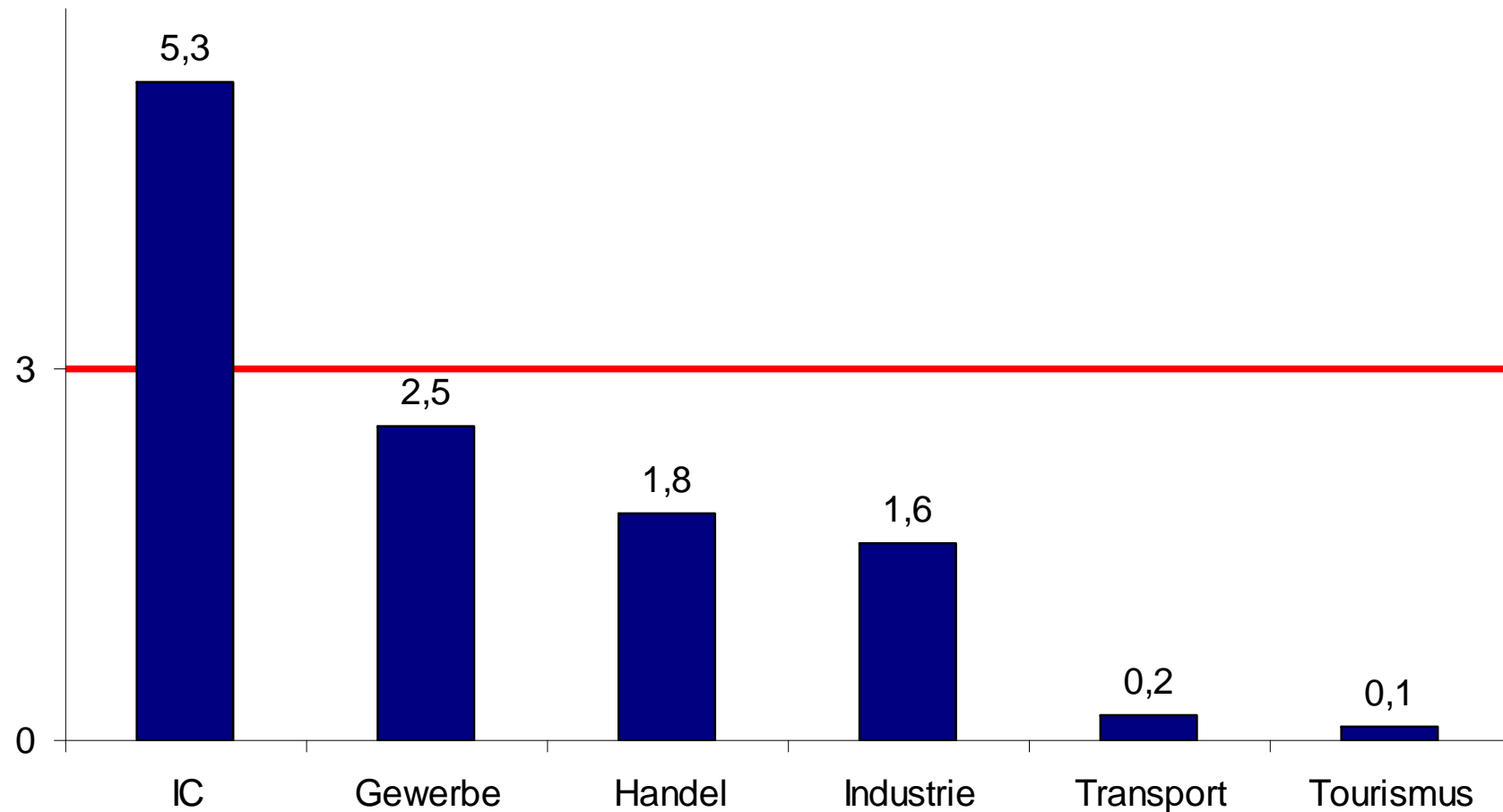
	Oberes Quartil in %	Unteres Quartil in %
Betriebsleistung	100,00	100,00
Materialaufwand inkl. Fremdleistungen	51,97	56,99
Rohhertrag	48,03	43,01
Sonstige betriebliche Erträge	3,30	4,70
Personalkosten	19,35	23,58
Sonstiger Aufwand	20,27	29,55
Ergebnis vor Finanzerfolg (Betriebserfolg)	11,71	-5,41
Finanzergebnis	-0,63	-6,61
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (ECC)	11,09	-12,03

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Umsatzrentabilität nach Sparten

Umsatzrentabilität, KMU, gewerbliche Wirtschaft
(Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % der Betriebsleistung)

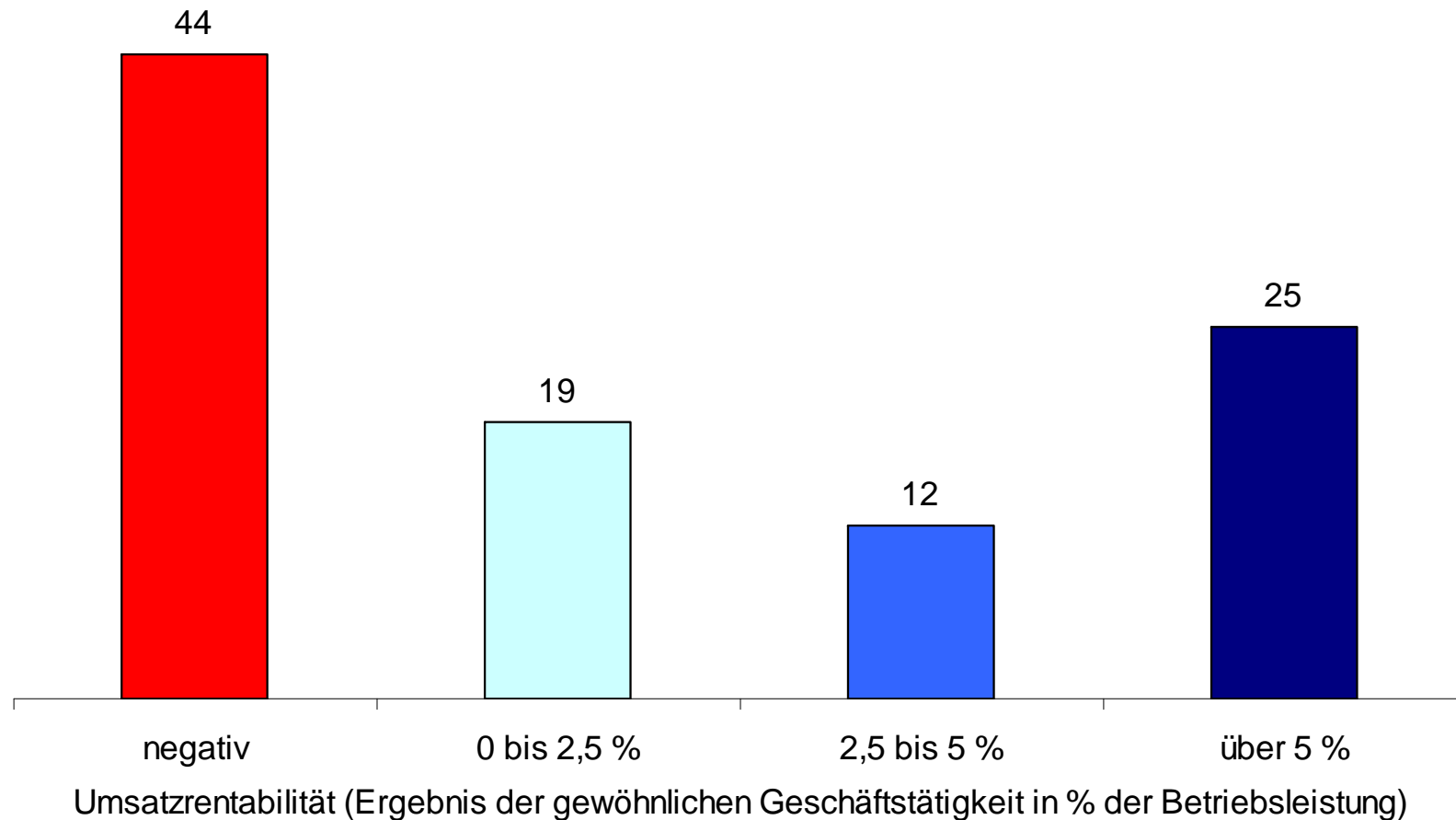


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Ertragslage der KMU

Ertragslage, gewerbliche Wirtschaft
(Anteil der Betriebe in % nach Höhe der Umsatzrentabilität)



Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Betriebswirtschaftliche Position

Betriebswirtschaftliche Position - Anteil der Betriebe in Prozent

Lesebeispiel: 16,1 % der Betriebe erreichen eine Umsatzrentabilität von über 5 % und haben mehr als 20 % des Betriebsvermögens mit Eigenkapital finanziert.

16%	Top-Betriebe
10%	Betriebe in relativ guter Position
11%	Betriebe mit Finanzierungsproblemen
29%	Betriebe mit Ertragsproblemen
13%	Betriebe mit Finanzierungs- und Ertragsproblemen
21%	Betriebe in der Verlustzone ohne Eigenkapital

Umsatzrentabilität	über 5 %	5,0	2,0	2,3	16,1
	2,5 bis 5 %	2,8	1,4	1,7	5,9
	0 bis 2,5 %	5,0	3,1	3,2	7,6
	negativ	20,7	4,7	4,3	14,2
		negativ	0 bis 10 %	10 bis 20 %	über 20 %
Eigenkapitalquote					

Umsatzrentabilität = Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % der Betriebsleistung
 Eigenkapitalquote = Buchmäßiges Eigenkapital in % des Gesamtkapitals

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009

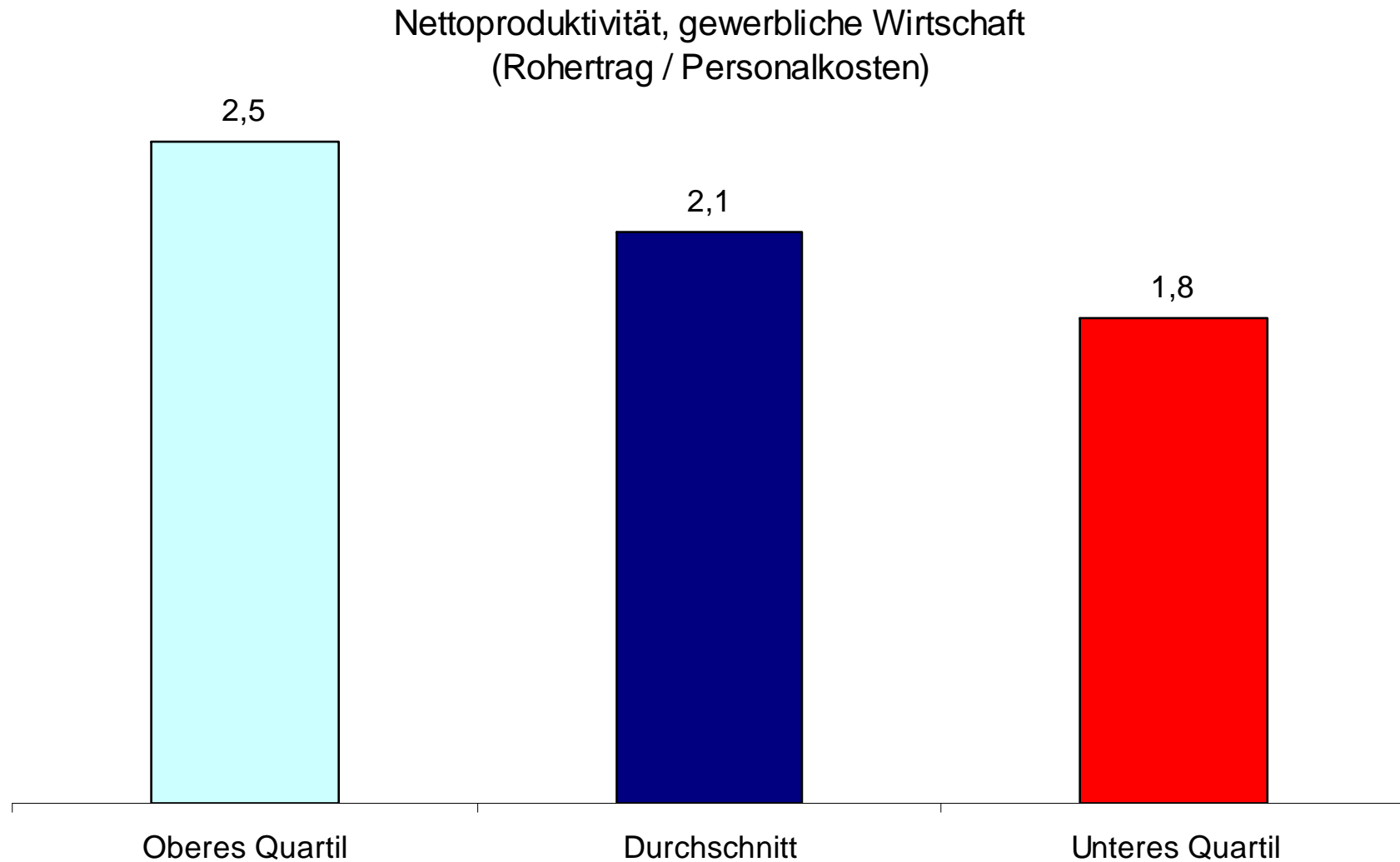


Nettoproduktivität

- Wird mit der vorhandenen Kapazität genügend Rohertrag erwirtschaftet ?
- Berechnung: Rohertrag / Personalkosten

$$\begin{array}{|l} \text{Betriebsleistung} \\ \text{- Materialkosten} \\ \hline \text{= Rohertrag} \end{array} / \text{Personalkosten} = \text{Nettoproduktivität}$$

Nettoproduktivität nach Quartilen

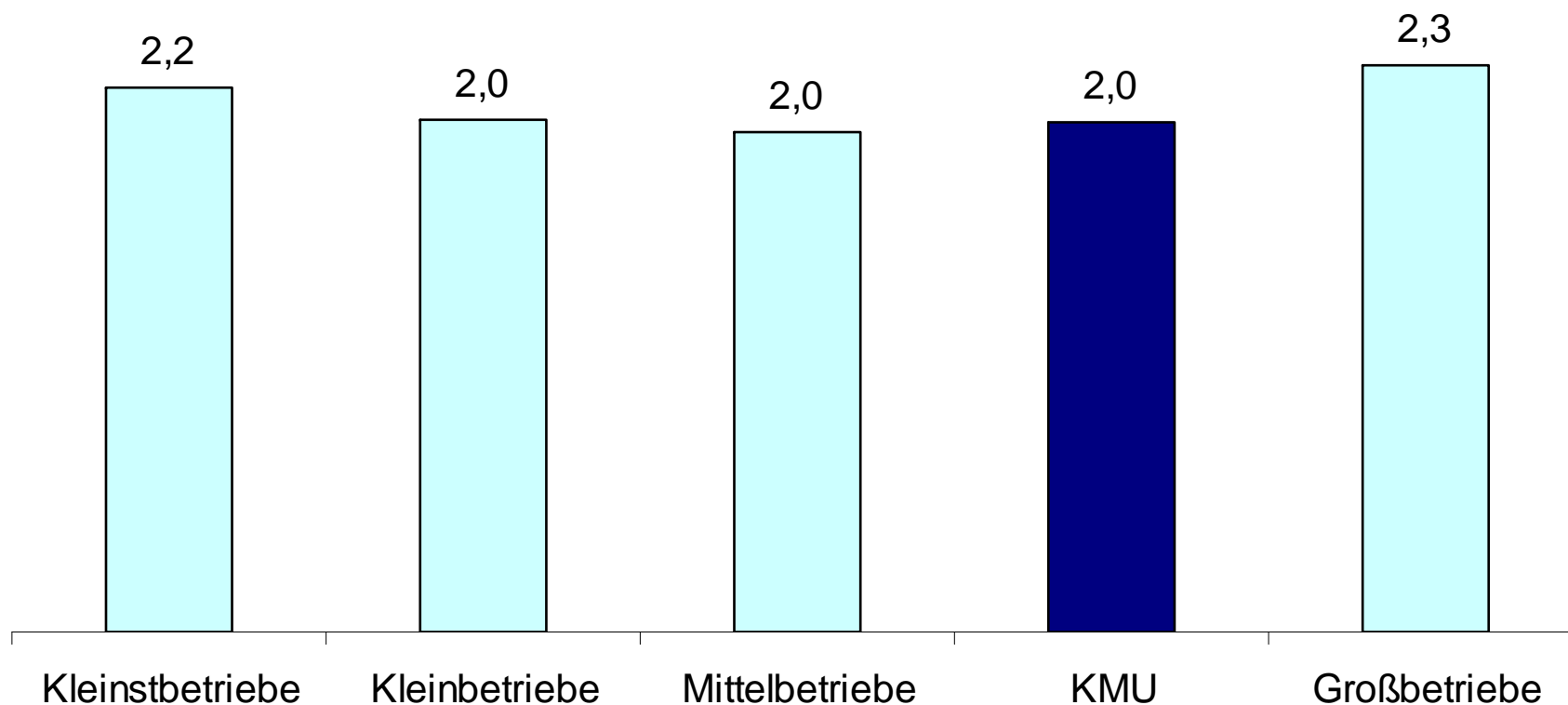


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Nettoproduktivität nach Betriebsgrößen

Nettoproduktivität, gewerbliche Wirtschaft
(Rohertrag / Personalkosten)

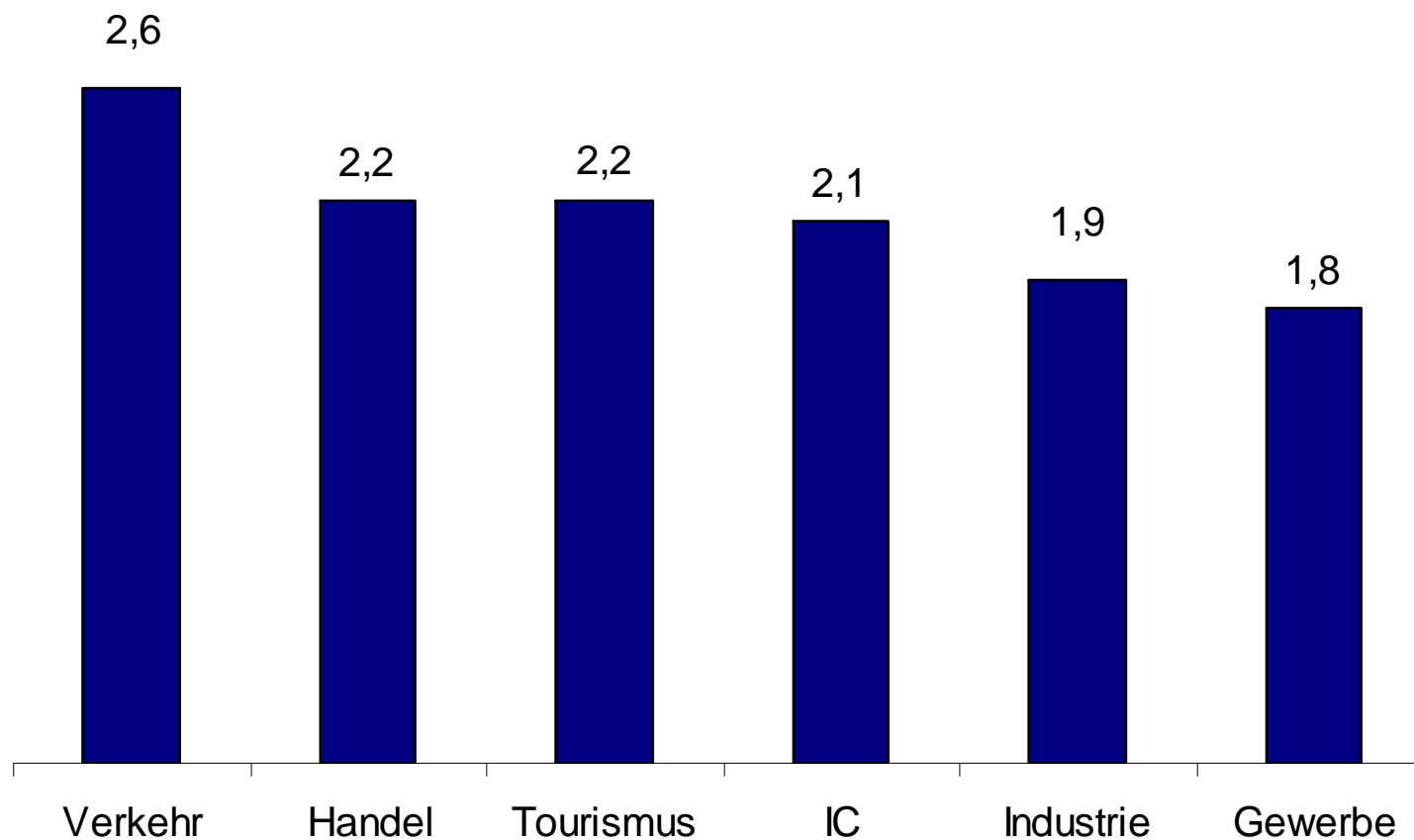


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Nettoproduktivität nach Sparten

Nettoproduktivität, KMU, gewerbliche Wirtschaft
(Rohertrag / Personalkosten)



Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



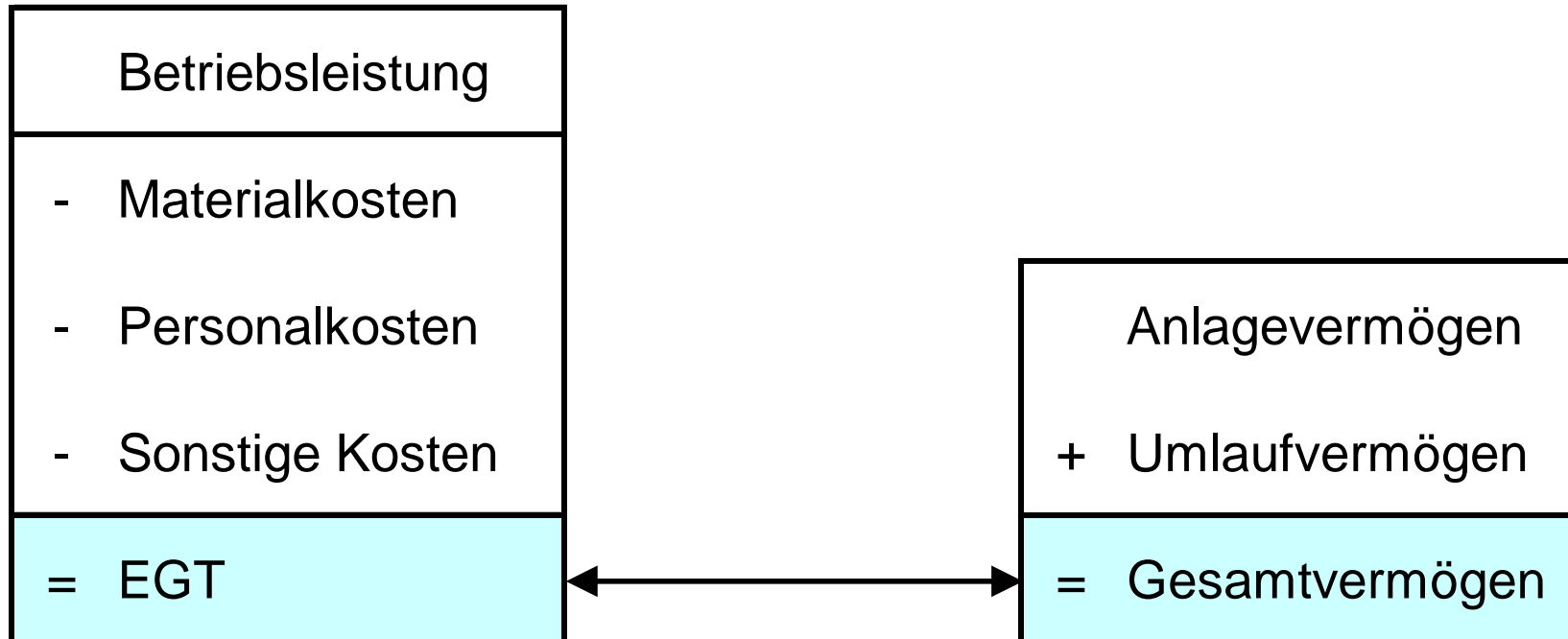


Betriebswirtschaftliche Situation

Rentabilität

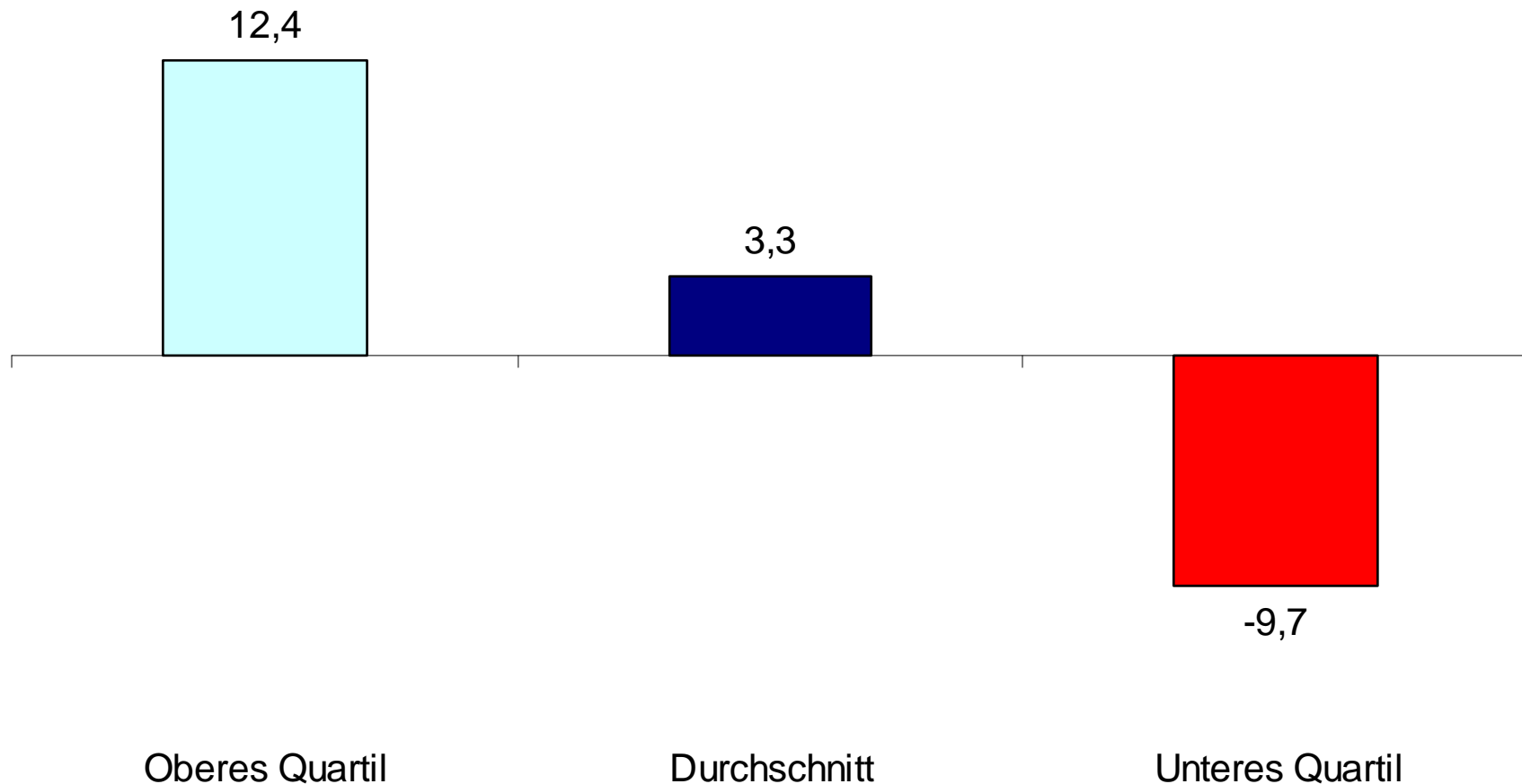
Gesamtkapitalrentabilität

- Wird das im Unternehmen arbeitende Kapital marktgerecht verzinst ?
- Berechnung: $EGT \times 100 / \text{Gesamtvermögen}$



Gesamtkapitalrentabilität nach Quartilen

Gesamtkapitalrentabilität, gewerbliche Wirtschaft
(Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % des Gesamtkapitals)

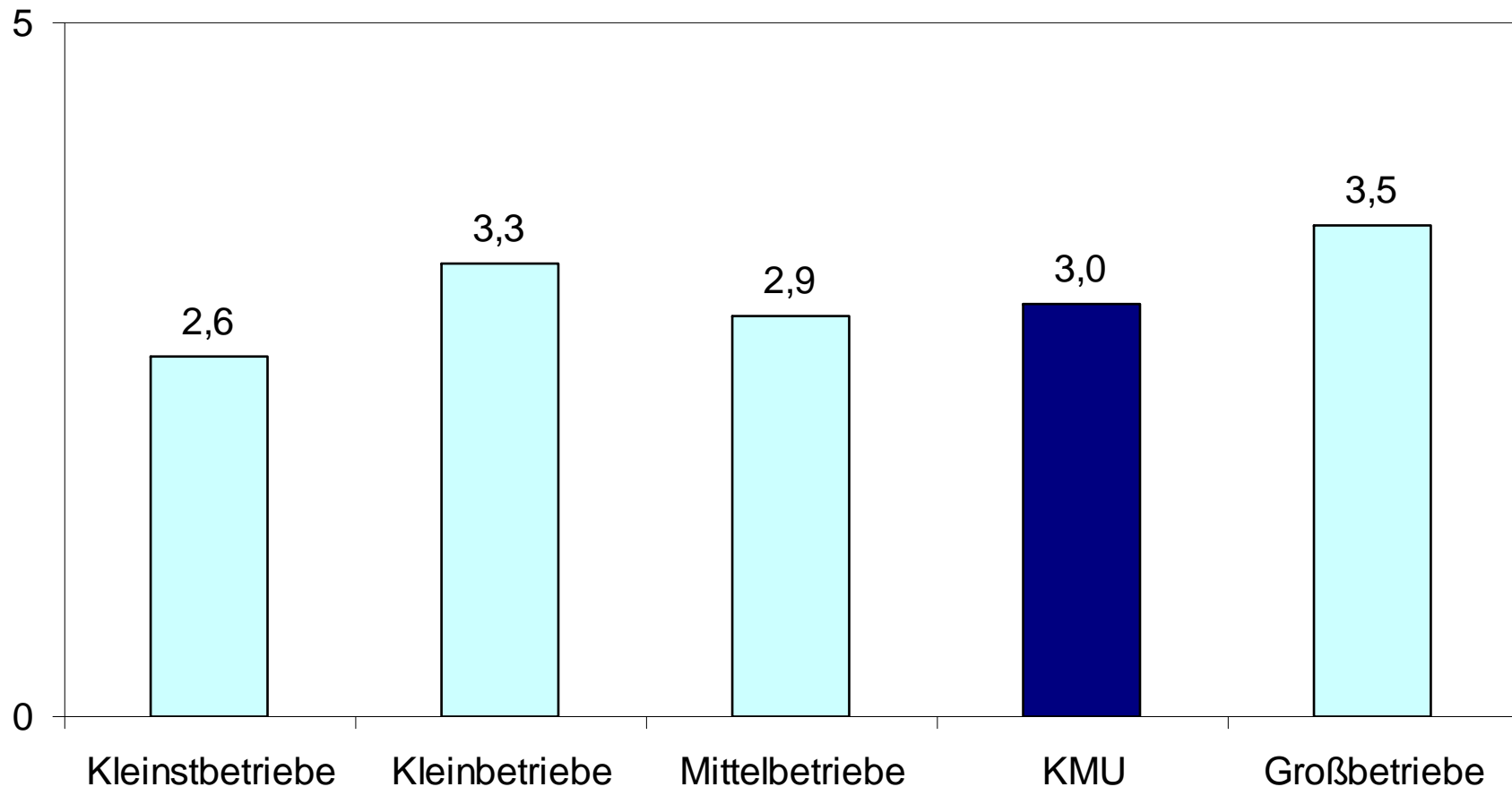


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Gesamtkapitalrentabilität nach Betriebsgrößen

Gesamtkapitalrentabilität, gewerbliche Wirtschaft
(Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % des Gesamtkapitals)

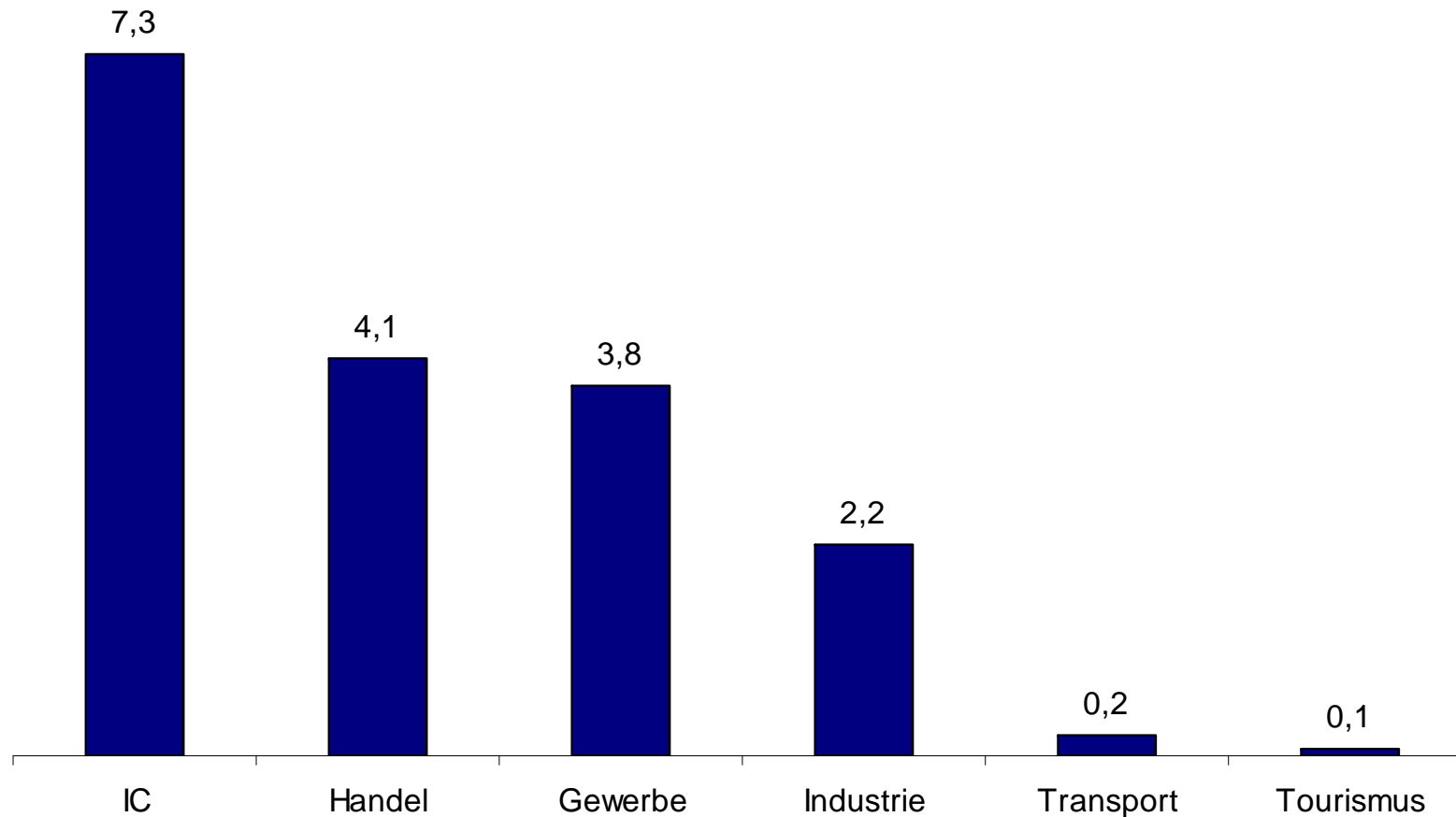


Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Gesamtkapitalrentabilität nach Sparten

Gesamtkapitalrentabilität, KMU, gewerbliche Wirtschaft
(Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in % des Gesamtkapitals)



Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Gesamtkapitalrentabilität

Indirekte Berechnung:

$$\begin{array}{ccc} \boxed{\text{Gesamtkapital-}} & = & \boxed{\text{Umsatzrentabilität}} \quad \times \quad \boxed{\text{Kapitalumschlag}} \\ \boxed{\text{rentabilität}} & & \\ \hline \text{EGT x 100} & & \text{EGT x 100} \quad \times \quad \text{Betriebsleistung} \\ \hline \text{Gesamtvermögen} & & \text{Betriebsleistung} \quad \times \quad \text{Gesamtvermögen} \end{array}$$

Je höher die Umsatzrendite und je höher der Kapitalumschlag
umso höher die Kapitalverzinsung

Gesamtkapitalrentabilität

	Kapitalumschlag	Umsatzrentabilität	Gesamtkapitalrentabilität
	x	%	%
Oberes Quartil	1,12	11,09	12,43
Gesamtdurchschnitt	1,47	2,24	3,30
Unteres Quartil	0,81	-12,03	-9,69
Kleinstbetriebe	1,60	1,62	2,59
Kleinbetriebe	1,54	2,12	3,27
Mittelbetriebe	1,47	1,95	2,88
KMU	1,51	1,97	2,97
Großbetriebe	1,45	2,45	3,54

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Gesamtkapitalrentabilität

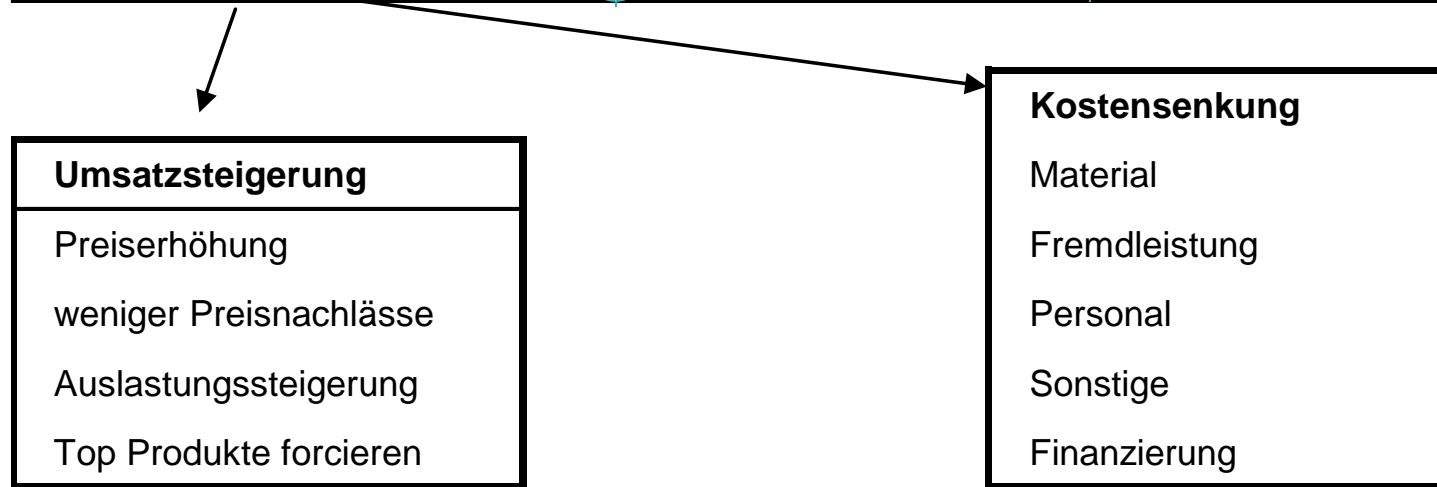
	Kapitalumschlag	Umsatzrentabilität	Gesamtkapitalrentabilität
	x	%	%
IC	1,38	5,30	7,32
Handel	2,25	1,84	4,13
Gewerbe	1,52	2,53	3,84
Industrie	1,38	1,59	2,19
Verkehr	1,06	0,20	0,21
Tourismus	0,79	0,11	0,08

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank, 2008/2009



Verbesserungsmaßnahmen

Maßnahmen zur Verbesserung der	Eigenkapitalquote	Anlagendeckung	Kapitalumschlag	Umsatzrendite	Rendite
Kapital-, Privateinlagen	✓	✓			
Privatentnahmen senken	✓	✓			
Verkauf von Anlagevermögen	✓	✓	✓		
Umschuldung		✓			
Abbau von Vorräten	✓		✓		
Abbau von Forderungen	✓		✓		
Gewinnsteigerung	✓	✓	✓	✓	✓





Website:
www.kmuforschung.ac.at

E-Mail:
office@kmuforschung.ac.at

Mitglied bei / Member of

