

Hans-Jürgen Probst

Kennzahlen

Richtig anwenden und interpretieren

alles, _____
_____ **was sie wissen müssen** _____

REDLINE | VERLAG

© des Titels »Kennzahlen« (ISBN 978-3-86881-342-5)
2012 by Redline Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
1. Die Arbeit mit Kennzahlen	
<i>Wie man sich Klarheit im Informationsdschungel schafft</i>	9
1.1 Grundlegende Arbeitsschritte mit Kennzahlen: Warum, für wen und wie?	9
1.2 „Harte“ und „weiche“ Kennzahlen: Auch die so genannten „Soft Facts“ messen	22
1.3 Kennzahlensysteme: Verschiedene Kennzahlen kombinieren	28
1.4 Analysetechnik: Was wird womit, wann und wie verglichen?	36
1.5 Gefahren und Probleme: Man kann es auch übertreiben	49
2. Kennzahlen für die Unternehmensbereiche	
<i>Mit welchen Zahlen man das Unternehmen effektiv steuert</i>	55
2.1 Finanzen	56
Bilanzanalyse: Die Kennzahlenklassiker	63
Kostenrechnung/Controlling: Leistung und Kosten im festen Griff	100
Investitionen: Sind es die richtigen Schritte in die richtige Richtung?	126
Neuere Ergebnisbegriffe: Vom Operating Profit zum Shareholder Value	132
2.2 Marketing und Vertrieb	150
Märkte: Wie groß ist unser Stück vom Kuchen?	156
Kunden: Kundenbeziehungen auf dem Prüfstand	162
Produkte und Preise: Produkterfolge messbar machen	169

2.3 Materialwirtschaft	174
Einkauf: Kaufen wir optimal ein?	176
Lager: Die Materialflut richtig steuern	181
2.4 Personal	186
Mitarbeiterqualität: Wie gut sind unsere Leute?	187
Mitarbeiterproduktivität: Was leisten unsere Leute?	190
Personalkosten: Was kosten unsere Leute?	193
2.5 Sonstige Bereiche	198
Forschung und Entwicklung: Die Zukunft messen	198
Projektkennzahlen: Wie läuft es im Projekt?	206
Das Umfeld des Unternehmens und allgemeine Wirtschaftsdaten: Einflüsse von außen berücksichtigen	213
3. Raffinierte Darstellungsmöglichkeiten von Kennzahlen	
<i>Es muss nicht immer staubtrocken sein</i>	219
4. Balanced Scorecard	
<i>Mehr als ein Kennzahlensystem</i>	233
5. Fallbeispiel zur Einführung eines Kennzahlensystems	
<i>Ein Unternehmen will mehr Klarheit</i>	253
Literaturempfehlungen	268
Kennzahlenverzeichnis	270