

Finanzierung & Geldanlage

Für das Unternehmen und die Banken Mit der BWA punkten

Die BWA kommt jeden Monat auf den Tisch des Unternehmers – aber stimmen die Zahlen auch? Zeigt die BWA das wirkliche Monatsergebnis? Oft heißt die Antwort: „Nein!“

	2009	2010
804.750	5.127.781	6.125.112
694.640		
1.499.390	1.011.751	
757.128	804.750	
742.262	807.001	
804.405	859.397	

Die Unschärfen bei der BWA reichen von gering bis erheblich. Mit der fatalen Folge, dass falsch reagiert wird, zum Beispiel mit unnötiger operativer Hektik oder durch Ausharren in trügerischer Ruhe. An den folgenden Stellen sollten alle Unternehmen prüfen, ob Korrekturen der BWA-Zahlen erforderlich sind.

Umsatz und Wareneinsatz

Eine Aufgliederung nach

- ◆ Sparten
- ◆ Produkten
- ◆ Kundengruppen
- ◆ Regionen

kann je nach Unternehmensstruktur sinnvoll sein. Das Ziel ist, zu wissen, wo der Rohertrag verdient wird, wo die rohertragsstarken Marktchancen liegen. Aber Achtung: Wie überall kann man auch hier zu viel aufgliedern. Interessanterweise bietet die DATEV mit der „Handwerker-BWA“ eine Standardsonderform der BWA, die eine solche Aufgliederung nach Werkstatt und Handel als Standard vornimmt.

Der Rohertrag:

Er wird erst wirklich aussagefähig, wenn die Bestände der halbfertigen und fertigen Güter und des Warenlagers zum Monatsende eingebucht werden. Voraussetzung ist dabei, dass sie auch erfasst werden – über EDV oder annähernd manuell. Denn sonst steht in der BWA der „Wareneinkauf“ und

nicht der „Wareneinsatz“ – also das, was wirklich im laufenden Monat verbraucht wurde. Je nach Branche können zwischen diesen Zahlen Welten liegen.

Die Kosten

Manche Kosten fallen nicht regelmäßig jeden Monat an, sondern nur zu bestimmten Zeiten – typischerweise etwa die Versicherungen im Januar, Lohnsonderzahlungen im November und Ähnliches. Hier sollte darüber nachgedacht werden, diese Aufwendungen in der BWA gleichmäßig über die Monate zu verteilen (abzugrenzen). Buchhalterisch ist das kein Aufwand. Die Aussage des Monatsergebnisses ist aber genauer, wenn die eigenen Ziele als Jahresziele formuliert sind. Unternehmen, die auf Monatsbasis planen, grenzen natürlich nicht ab – denn dann sind diese Aufwandsschwankungen bereits vorgesehen.

Abschreibungen auf das Sachanlagevermögen

Bitte nicht vergessen: Jeden Monat ein Zwölftel der Zahl aus der AfA-Hochrechnung für das aktuelle Jahr einbuchen lassen. Erhebliche Neuinvestitionen sollten dann zu einer weiteren Erhöhung der Beträge führen. Da die AfA bei vielen Unternehmen erhebliche Beträge sind, würde man sich ohne diese Einbuchung „reich rechnen“. Außerdem ist das die Zeile in der BWA, auf die Kreditinstitute als erste schauen, um die Aussagefähigkeit zu testen: Wenn hier eine „0“ steht, senkt sich sofort der Daumen.

Für das Prüfen von Kostensparmöglichkeiten und die Weiterrechnung vom Rohertrag zu Deckungsbeiträgen ist die Aufteilung der verschiedenen Aufwendungen nach den individuellen betrieblichen Bedürfnissen wichtig. Da, wo es sinnvoll ist, sollten Un-

ternehmen vom vorgegebenen Kontenplan abweichen, indem Konten gestrichen oder zusätzliche aufgenommen werden. Aber auch hier Achtung: Kein deutscher Perfektionismus mit einer zu tiefen Aufgliederung.

Steuerung mit der BWA

Der Buchhaltungsdienstleister (intern oder extern) sollte den Auftrag bekommen, die BWA nur mit Anmerkungen auf den Chef-Schreibtisch zu legen. Das können farbige Markierungen, Unterstreichungen oder Stichworte sein überall da, wo Zahlen positiv oder negativ aus der Reihe fallen. Dieser andere „zahlengesteuerte“ Blick hilft bei der eigenen Standortbestimmung. Ganz generell gilt: Jede BWA kann individuell gestaltet werden nach dem Motto: „Alles ist möglich“. Darüber wird mit den Buchhaltungsdienstleistern viel zu selten gesprochen.

Anschließend senden die BWA-Zahlen die „richtigen“ Steuerungsimpulse. Und nicht zu vernachlässigen: Auch im Rating der Banken und Sparkassen wird nach der „aussagefähigen unterjährigen Berichterstattung“ gefragt – und damit ist nichts Anderes als die BWA gemeint. Das heißt auch, Unternehmer/innen sollten ihre Kreditgeber über die regelmäßig vorgenommenen Korrekturen informieren. ■



Carl-Dietrich Sander
UnternehmerBerater, Neuss
www.cd-sander.de



Internet-Tipp: Bei der Überprüfung des eigenen BWA-Standorts unterstützt der BWA-Check im Internet (www.bwa-check.de).