

Beck kompakt



Carola Rinker

BWA

lesen und verstehen

**Grundlage für eine erfolgreiche
Unternehmensanalyse**

2. Auflage


C.H. BECK

Zum Inhalt

Die BWA stellt die aktuelle wirtschaftliche und finanzielle Entwicklung des Unternehmens dar. Sie sollte als Grundlage zur Steuerung des Unternehmens eingesetzt werden. Um jedoch anhand der BWA strategische und operative Entscheidungen zu treffen, erfahren Sie in diesem Buch:

- Wie die BWA als Grundlage für wichtige Entscheidungen (z.B. Kauf einer Maschine) genutzt werden kann und welche Auswirkungen die Entscheidung auf die BWA hat.
- Welche verschiedenen Arten der BWA es gibt und wie sich diese unterscheiden.
- Wie die BWA optimiert werden kann, um ihre Aussagekraft zu erhöhen.
- Wie sich die wirtschaftlichen Folgen der Corona-Pandemie in der BWA niederschlagen.
- Wie die BWA im Bankengespräch eingesetzt werden kann, um eine Kreditzusage zu erhalten.
- Wie die BWA interpretiert und das Unternehmen besser gesteuert werden kann.
- Wie rechtzeitig erkannt werden kann, ob das Unternehmen auf eine Krise zusteuert.

BWA lesen und verstehen

Grundlage für eine erfolgreiche
Unternehmensanalyse

Dr. Carola Rinker

2. Auflage



2 So nutzen Sie dieses Buch

Die folgenden Elemente erleichtern Ihnen die Orientierung im Buch:

Beispiele und Übungen

In diesem Buch finden Sie zahlreiche Beispiele, die die geschilderten Sachverhalte veranschaulichen.

Definitionen

Hier werden Begriffe kurz und prägnant erläutert.



Die Merkkästen enthalten Empfehlungen und hilfreiche Tipps.

Auf den Punkt gebracht

Am Ende jedes Kapitels finden Sie eine kurze Zusammenfassung der wichtigsten Punkte.

3 Inhalt

So nutzen Sie dieses Buch

Inhalt

Vorwort

Was ist eine BWA?

Definition

Einsatzmöglichkeiten der BWA

Acht Irrtümer zur BWA

Unterschiede zwischen Bilanz und BWA

Exkurs: Mehrwertsteuer, Vorsteuer, Umsatzsteuer

Soll- vs. Ist-Versteuerung bei der Umsatzsteuer

Zusammenhang zwischen BWA, Finanzbuchhaltung
sowie Kosten- und Leistungsrechnung

Liquidität vs. Gewinn

Überblick: Die wichtigsten Standard-BWAs

Kurzfristige Erfolgsrechnung

Schema der kurzfristigen Erfolgsrechnung

Umsatzerlöse

Bestandsveränderungen

Aktivierete Eigenleistungen

Gesamtleistung

⁴ Material-/Wareneinkauf

Rohhertrag
Sonstige betriebliche Erlöse
Betrieblicher Rohertrag
Personalkosten
Raumkosten
Betriebliche Steuern
Versicherungen/Beiträge
Besondere Kosten
Kfz-Kosten
Werbe-/Reisekosten
Kosten Warenabgabe
Abschreibungen
Reparatur/Instandhaltung
Sonstige Kosten
Gesamtkosten
Betriebsergebnis
Zinsaufwand
Sonstiger neutraler Aufwand
Neutraler Aufwand
Zinserträge
Sonstiger neutraler Ertrag
Verrechnete kalkulatorische Kosten
Neutraler Ertrag
Ergebnis vor Steuern
⁵ Steuern vom Einkommen und Ertrag
Vorläufiges Ergebnis

Weitere Grundformen der BWA

- Bewegungsbilanz

- Statische Liquidität

Vergleichende BWAs

- Vorjahresvergleich

- Soll-Ist-Vergleich

- Branchenvergleich

Weitere Auswertungen

- Kontenblatt

- Buchungsjournal

- Summen- und Saldenlisten

- Auswertung offener Posten

- Wertenachweis

- Entwicklungs- und Jahresübersicht

Grafiken

- Kurzfristige Erfolgsrechnung (Kreisdiagramm)

- Vorjahresvergleich (Balkendiagramm)

- Entwicklungsübersicht (Liniendiagramm)

Wie kann eine BWA optimiert werden?

- Merkmale einer „guten“ BWA

- Verbesserung der Aussagekraft der BWA

6 BWA im Bankengespräch

- Erforderliche Unterlagen

- Vorbereitung des Gesprächs

- Gründe für das Scheitern einer Kreditanfrage

- Kapitaldienstfähigkeit

Wichtige Kennzahlen

Vorteile von Kennzahlen

Umsatzrentabilität

Personalaufwandsquote

Kalkulationsaufschlag

Abschreibungen und Zuschreibungen

Planmäßige Abschreibung

Außerplanmäßige Abschreibung

Zuschreibungen

Besonderheiten geringwertige Wirtschaftsgüter (GWG)

Anhang

Checkliste für eine aussagekräftige BWA

Überblick: Auswirkungen der Corona-Hilfen auf die BWA

Stichwortverzeichnis

Die Autorin

7 Vorwort

Bei der Vorbereitung eines von mir gehaltenen Seminars zum Thema „BWA lesen und verstehen“ fiel mir auf, dass es keine passende Literatur gibt, die ich den Teilnehmern empfehlen konnte. Wie meine Erfahrung aus dem Seminar gezeigt hat, besteht seitens Unternehmern und Führungskräften Interesse daran, sich einen Überblick durch den Begriffs-Dschungel rund um die BWA zu verschaffen. Ich habe beschlossen, diese Lücke durch ein kleines Handbuch für Praktiker zu schließen.

Das Buch richtet sich an Selbständige, Unternehmer und Führungskräfte, die sich mit den vielen Fachbegriffen der BWA vertraut machen möchten. In der Praxis wird oft von „der“ BWA gesprochen – gemeint wird damit die sog. kurzfristige Erfolgsrechnung. Es gibt jedoch nicht die eine BWA, sondern verschiedene Varianten. Das Buch eignet sich nicht nur für Unternehmer, die eine Bilanz aufstellen müssen, sondern auch sog. Einnahmen-Überschuss-Rechner: Die Unterschiede zwischen diesen beiden Gewinnermittlungsarten werden im Buch immer wieder aufgezeigt.

Das Buch kann nicht nur als Nachschlagewerk vor dem Gespräch mit dem Bank- oder Steuerberater eingesetzt werden. Es soll vor allem auch dazu dienen, die Gespräche mit dem Berater auf Augenhöhe zu führen bzw. Fragen zielgerichteter formulieren zu können. Zudem soll es dem Leser leichter fallen, entsprechende Unterlagen vom Steuerberater anzufordern, wenn Informationen als Entscheidungsgrundlage benötigt werden: So möchte der Unternehmer möglicherweise wissen, wie die Umsatzerlöse des neuen ⁸Onlineshops sich in den letzten Monaten entwickelt haben. Dies ermöglicht den Einsatz der BWA als Controlling-Instrument. So können sowohl operative als auch strategische Entscheidungen auf Basis der BWA des Unternehmens getroffen werden. Damit dies jedoch möglich ist, muss die BWA aussagekräftig sein.

Die Klappen des Buches sowie die entsprechenden Verweise im Text sollen dem Leser ermöglichen, bei Bedarf schnell die benötigten Begriffe und deren Bedeutung nachzuschlagen. Die grafischen Darstellungen einzelner BWAs beziehen sich jeweils auf eine der im Buch abgebildeten BWAs, damit auch hier ein Vergleich der verschiedenen Darstellungsarten schnell ersichtlich wird.

Der erste Teil des Buches gibt einen Überblick über die Einsatzmöglichkeiten der BWA, den Unterschied zwischen Bilanz und BWA sowie eine Übersicht über die wichtigsten Standard-BWAs. Anschließend werden die einzelnen Positionen der kurzfristigen Erfolgsrechnung beschrieben und durch zahlreiche Praxisbeispiele ergänzt. Darauf folgt die Darstellung weiterer Grundformen der BWA sowie der vergleichenden BWAs. Die weiteren Auswertungen und Grafiken, die anschließend folgen, sollen dem Leser die Auswertungsmöglichkeiten seiner Zahlen aufzeigen. Anschließend werden die Möglichkeiten dargestellt, wie die Aussagekraft der BWA erhöht werden kann. Daran anknüpfend erfolgen Hinweise, wie die BWA im Bankengespräch eingesetzt werden kann. An dieser Stelle möchte ich mich bei den Firmenkundenberatern der Banken bedanken, die mir aus ihrer Erfahrung mit ihren Kunden berichtet haben. Nicht nur dieses Kapitel, sondern auch die Darstellung der Irrtümer der BWA im ersten Teil beruhen auf den Befragungen der Bankmitarbeiter. ⁹ Abschließend werden in einem Exkurs die Abschreibungs- und Zuschreibungsregeln kurz erläutert.

In der zweiten Auflage habe ich nicht nur die Praxisbeispiele auf die Corona-Krise bezogen, sondern auch die aktuellen Gesetzesänderungen im Zuge des Corona-Steuerhilfegesetzes mit aufgenommen. Die BWAs in den Klappen sind aus der Buchhaltung eines Restaurants, um hier die tatsächlichen Auswirkungen im Zuge der Corona-Pandemie praxisnah zeigen zu können. Wie aus der Jahresübersicht des Restaurants ersichtlich wird, hat der Familienbetrieb im April 2020 Soforthilfe erhalten. Einige Familienmitglieder arbeiten jedoch unentgeltlich im Betrieb mit, daher hat das Restaurant keine Kurzarbeit angemeldet. Stattdessen wurde auf einen Lieferservice umgestellt. Neu aufgenommen wurden daher im Anhang die Auswirkungen der Corona-Hilfen auf die BWA.

Vielen Dank für die Leserrückmeldungen, die ich in die zweite Auflage eingearbeitet habe. Anke Humphrey vom Beck-Verlag danke ich für die gute Zusammenarbeit und die konstruktiven Gespräche bei der Erstellung des Buches.

Carola Rinker

11 Was ist eine BWA?

Definition

Die Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) basiert auf den Daten der Finanzbuchhaltung. Sie komprimiert die in der Finanzbuchhaltung verarbeiteten Geschäftsvorfälle und stellt diese in einer aufbereiteten Form dar.

In der Praxis spricht man in der Regel von der BWA, es gibt jedoch verschiedene Formen. Die wichtigste Form der BWA ist die sog. kurzfristige Erfolgsrechnung, die der Unternehmer in der Regel monatlich von seinem Steuerberater erhält. Bei größeren Unternehmen wird diese in der Buchhaltung selbst erstellt und der Geschäftsleitung vorgelegt.

! Die BWA ist ein Analyseinstrument, das der Unternehmer als Grundlage für Entscheidungen heranziehen kann. Sofern ein Darlehen aufgenommen werden soll, muss die BWA in den meisten Fällen auch der Bank vorgelegt werden.

Allerdings gibt es keine gesetzliche Verpflichtung, eine BWA aufzustellen. Die BWA wird durch gesetzliche Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) beeinflusst. In einer Wirtschaftskrise wirken sich zudem vorübergehende Gesetzesänderungen zur Förderung von Investitionen und Unternehmen auf die BWA aus.

Im Zuge des zweiten Corona-Steuerhilfegesetzes wurde die geometrisch-degressive Abschreibung wieder eingeführt¹²(vgl. hierzu S. 145). Sofern ein Unternehmen diese anwendet, ergeben sich Auswirkungen auf die BWA, die bei der Interpretation berücksichtigt werden müssen.

! Bei der BWA hat der Unternehmer in Bezug auf die Zuordnung der Geschäftsvorfälle einen Handlungsspielraum, den er nutzen sollte. Dadurch kann die BWA individuell an die Bedürfnisse des Unternehmens angepasst werden und die BWA wird zu einer aussagekräftigen BWA.

Für eine aussagekräftige BWA spielt die Gewinnermittlungsart des Unternehmens eine wichtige Rolle. Es gibt zwei Möglichkeiten, den Gewinn zu ermitteln:

1. Aufstellung einer Bilanz (Bilanzierer)
2. Erstellung einer Einnahmen-Überschuss-Rechnung (Einnahmen-Überschuss-Rechner)

Kapitalgesellschaften (AG, GmbH) müssen immer eine Bilanz aufstellen – die Unternehmensgröße spielt dabei keine Rolle. Einzelunternehmer, die in zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren nicht mehr als jeweils 600.000 EUR Umsatzerlöse und jeweils 60.000 EUR Jahresüberschuss erzielen (§ 241a HGB), können ihren Gewinn mit Hilfe der Einnahmen-Überschuss-Rechnung ermitteln.

Die beiden Gewinnermittlungsarten unterscheiden sich hinsichtlich der Frage, nach welchem Prinzip der Gewinn ausgewiesen wird.

13 Gewinnermittlungsart	Bilanz	Einnahmen-Überschuss-Rechnung
Prinzip für den Gewinnausweis	Periodisierungsprinzip	Zuflussprinzip

Der Unterschied beider Prinzipien zeigt das folgende Beispiel:

Beispiel: Unterschied Periodisierungs- und Zuflussprinzip

Die Wohlstandsoftie AG liefert am 30.12.01 Waren an ihren Kunden. Der Kunde begleicht die Rechnung am 15.01.02.

***Periodisierungsprinzip:** Beim Periodisierungsprinzip werden die Umsatzerlöse noch im Jahr 01 erfasst, da der Zeitpunkt der Begleichung der Rechnung irrelevant ist.*

***Zuflussprinzip:** Beim Zuflussprinzip werden die Umsatzerlöse erst im Jahr 02 erfasst, da sie erst dann zugeflossen sind.*

Je nachdem, ob ein Unternehmen bilanziert oder den Gewinn mittels der Einnahmen-Überschuss-Rechnung ermittelt, werden die Umsatzerlöse zu einem anderen Zeitpunkt ausgewiesen, wie das Beispiel zeigt.

Einsatzmöglichkeiten der BWA

Die BWA hat verschiedene Einsatzmöglichkeiten, da sie viele Informationen liefert und dadurch als Instrument zur Steuerung und Kontrolle im Unternehmen eingesetzt werden kann. Voraussetzungen für den Einsatz der BWA ist allerdings, dass diese aussagekräftig ist und an die Besonderheiten des Unternehmens angepasst wurde.

¹⁴Die folgende Übersicht fasst die Einsatzmöglichkeiten der BWA zusammen:

Informations-Medium	Controlling-Medium	Präsentations-Medium
Zusammenfassung der wichtigsten Unternehmenszahlen auf wenigen Seiten	Grundlage für operative und strategische Entscheidungen	Kreditzusage bei der Bank bei einer aussagekräftigen BWA

Informationsmedium

Die BWA (genauer gesagt die kurzfristige Erfolgsrechnung) zeigt monatlich die aktuelle wirtschaftliche Lage des Unternehmens. Der Unternehmer kann auf einen Blick den Umsatz, den Materialeinsatz sowie die Kosten sehen. Außerdem zeigt die kurzfristige Erfolgsrechnung den Gewinn (sog. vorläufiges Ergebnis).

Controlling-Medium

Damit ein Unternehmen für die kommenden Jahre planen kann, sind Vergleichswerte wichtig. Dazu wird in einer Vergleichs-BWA der Vergleich unterschiedlicher Zeiträume dargestellt.

Vergleichs-BWA: Ein Handwerksbetrieb vergleicht die Umsatzerlöse des zweiten Quartals 2021 mit denen des Vorjahresquartals, um die Entwicklung der Nachfrage zu analysieren. Aufgrund des Ausbruchs der Corona-Pandemie wurde im Jahr 2020 deutlich mehr Plexiglas an Kunden veräußert.

¹⁵Die Vergleiche können sowohl als Frühwarnsystem als auch als Planungsinstrument eingesetzt werden. Anhand Vergleichszahlen kann der Unternehmer neue Trends erkennen und seine Aktivitäten dahingehend ausrichten.

! Als Frühwarnsystem hilft die BWA dem Unternehmer, Fehlentwicklungen rechtzeitig entgegenzusteuern und somit die Existenz des Unternehmens langfristig zu sichern. Die Relevanz eines Frühwarnsystems wurde besonders im Jahr 2020 durch den Ausbruch der Corona-Pandemie deutlich.

Präsentations-Medium

Bei einer Kreditanfrage an die Bank muss u. a. die aktuelle BWA (kurzfristige Erfolgsrechnung) vorgelegt werden. Die Bank berechnet, ob das Unternehmen ausreichend liquide Mittel (Bank, Kasse) hat, um die Zins- und Tilgungszahlungen leisten zu können (sog. Kapitaldienstfähigkeit).

Außerdem spielt die Entwicklung des Unternehmens im Zeitablauf eine wichtige Rolle – vor allem bei einem Unternehmen, das im letzten Jahr einen Verlust erwirtschaftet hat. Ebenso spielen die Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells sowie die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die BWA eine wichtige Rolle im Bankengespräch.

16 Acht Irrtümer zur BWA

Irrtum 1: Umsatz = Gewinn

Der Umsatz darf nicht mit dem Gewinn gleichgesetzt werden. Um den Gewinn zu ermitteln, müssen vom Umsatz noch die Aufwendungen abgezogen werden.

! Auch der Kontostand des Bankkontos sagt daher nichts über den Gewinn eines Unternehmens aus. Vom Bankguthaben muss noch die Umsatzsteuer abgeführt werden. Zudem wird das Bankguthaben benötigt, um eventuelle Steuernachzahlungen vergangener Geschäftsjahre bezahlen zu können.

Irrtum 2: Bruttorechnungsbetrag = Gewinn

Der Brutto-Rechnungsbetrag enthält die sog. Umsatzsteuer. Diese ist nicht für den Unternehmer bestimmt, sondern muss ans Finanzamt abgeführt werden. Bei der Preiskalkulation wird daher nur der Nettopreis berücksichtigt.

! Kleinunternehmer weisen in ihren Rechnungen an Kunden keine Umsatzsteuer aus. Dies gilt auch für Unternehmer, deren Leistungen von der Umsatzsteuer befreit sind.

Irrtum 3: Leasing = Finanzierung

Beim Leasing bezahlt der Leasingnehmer eine monatliche Leasingrate. Nach Ablauf des vereinbarten Zeitraumes für ¹⁷das Leasing hat der Leasingnehmer in den meisten Fällen die Möglichkeit, den Leasinggegenstand (z. B. PKW) gegen eine Restzahlung zu kaufen. Es gibt verschiedene Leasingmodelle (z. B. Restwert-Leasing, Kilometerleasing). Im Gegensatz zum Leasing ist bei der Finanzierung das Unternehmen Eigentümer des Fahrzeuges. In diesem Fall bezahlt das Unternehmen ein Darlehen ab. Nach der Abzahlung des Darlehens ist das Unternehmen Eigentümer des Fahrzeugs.

! Ob das Leasing oder die Finanzierung eines Firmenfahrzeuges günstiger ist, hängt beispielsweise von der Höhe der Zinsen bei der Finanzierung ab.

Die folgende Übersicht zeigt den Unterschied zwischen Leasing und Finanzierung auf die Bilanz und die BWA.

	Leasing	Finanzierung
<i>Auswirkungen Bilanz</i>	keine Erfassung, da kein Eigentum	Firmenfahrzeug wird als Sachanlagevermögen ausgewiesen
<i>Aufwendungen in der BWA</i>	<ul style="list-style-type: none"> Leasingraten 	<ul style="list-style-type: none"> Abschreibungen des Fahrzeuges Zinszahlungen des Darlehens