

## Wie liest man eine Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA)?

In einem kompletten Satz ausgedrückt ist die „Betriebswirtschaftliche Auswertung“ eine „Auswertung der Finanzbuchhaltung für betriebswirtschaftliche Zwecke“. Meistens wird der Leser bei Durchsicht seiner BWA erst einmal mit einer Unmenge von Zahlen konfrontiert, die erst bei näherem Hinsehen und genauem Studium einen Sinn ergeben. Nicht alle Werte aus diesem Zahlenmeer sind für jeden Betrieb und in jeder Situation gleich wichtig. Kein Mensch kann außerdem mehr als drei bis maximal fünf Größen gleichzeitig im Auge behalten und als Steuerungsgrößen verwenden. Deshalb werden aus der BWA die so genannten „Chefkennzahlen“ abgeleitet: Das sind die jeweils kritischen Werte. Die BWA nur so aussagekräftig wie die ihr zugrundeliegende zeitnahe und vollständige Finanzbuchhaltung.

Ein Beispiel:

Zeile*)		Monatswert Juni	% Ges.- Leistg.	Auf- schlag	kumulierter Wert Jan.-Juni	% Ges.- Leistg.	Auf- schlag
1	Umsatzerlöse	268.498,63	254,49		757.479,27	87,02	
2	Best-Verdg. FE/UE	-162.994,00	-154,49	1	113.033,00	12,98	
3	Gesamtleistung	105.504,63	100,00	2	870.512,27	100,00	
4	Mat./Wareneinkauf	25.810,72	24,46	3	475.723,98	54,65	3
5	Rohertrag	79.693,91	75,54	308,76	394.788,29	45,35	82,99
6	So. betr. Erlöse	0,00			5.195,52	0,60	
7	Betriebl. Rohertrag	79.693,91	75,54	308,76	399.983,81	45,95	84,08
8	Kostenarten:						
9	Personalkosten	41.384,31	39,23	6	282.218,35	32,42	6
10	Raumkosten	2.133,88	2,02		14.819,59	1,70	
11	Betriebl. Steuern	372,00	0,35		2.702,00	0,31	
12	Versich./Beiträge	549,40	0,52		4.997,51	0,57	
13	Besondere Kosten	0,00			0,00		
14	Kfz-Kosten (o. St.)	8.988,75	8,52		33.356,56	3,83	
15	Werbe-/Reisekosten	1.000,32	0,95		3.015,43	0,35	
16	Kosten Warenabga	174,19	0,17		174,19	0,02	
17	Abschreibungen	1.200,00	1,14		8.400,00	0,96	
18	Reparatur/Instandh.	172,50	0,16		1.766,74	0,20	
19	Sonstige Kosten	3.844,44	3,64		29.061,01	3,34	
20	Gesamtkosten	59.819,79	56,70		380.511,38	43,71	
21	Betriebsergebnis	19.874,12	18,84		19.472,43	2,24	
22	Zinsaufwand	0,00			0,00		
23	Übrige Steuern	0,00			495,85	0,06	
24	Sonst. neutr. Aufw	0,00			0,00		
25	Neutr. Aufwand ges.	0,00			495,85	0,06	
26	Zinserträge	0,00			0,00		
27	Sonst. neutr. Ertr	3.540,10	3,36		9.780,70	1,12	
28	Verr. kalk. Kosten	0,00			0,00		
29	Neutr. Ertrag ges.	3.540,10	3,36		9.780,70	1,12	
30	Kontenklasse 8	0,00			0,00		
31	Vorläufiges Ergebnis	23.414,22	22,20		28.757,28	3,30	

1. Es handelt sich offenbar um ein produzierendes Unternehmen oder auch um ein Bauunternehmen, da außer den Umsatzerlösen auch **Bestandsveränderungen** an fertigen und unfertigen Erzeugnissen angegeben sind.
2. Nur bei Erfassung der Bestandsveränderungen an den jeweils fertigen und unfertigen Erzeugnissen lässt sich die **Gesamtleistung** je Abrechnungsperiode feststellen.
3. Zum **Material- und Wareneinkauf** fällt auf, dass der Monatswert mit 24,46 % der Gesamtleistung weniger als halb so hoch ist, wie der durchschnittliche aufgelaufene Jahreswert mit 54,65 % der Gesamtleistung: Hier muss man sich fragen, ob der Wareneinkauf bzw. Materialeinsatz zutreffend wiedergegeben ist und ob z. B. Bestandsveränderungen zu erfassen wären. Gegebenenfalls ist aber auch tatsächlich je nach Auftragsart der Wareneinsatz sehr unterschiedlich (z. B. Herstellung und Reparatur). Dann muss gegebenenfalls die BWA entsprechend differenziert werden, um zu aussagefähigen Ergebnissen zu kommen.
4. Zieht man von den Umsatzerlösen bzw. der Gesamtleistung den Material- und Wareneinsatz ab, dann erhält man den betrieblichen **Rohhertrag**, das ist der Betrag, der zur Verfügung steht, um alle übrigen betrieblichen Kosten zu decken.
5. Die vorgestellte Standard-BWA ist eine einfache Form der Kostenrechnung, nämlich eine Kostenartenrechnung. Aufgeführt sind die **Kostenarten** Personalkosten, Raumkosten usw.
6. Außer in absoluten Werten werden die Kosten auch noch in **Prozentwerten von der Gesamtleistung** angegeben. Das sind häufig Werte, die sich auch in Statistiken oder Betriebsvergleichen wiederfinden und wo man entsprechende Vergleichszahlen heranziehen kann. Immer kann man aber einen internen Betriebsvergleich anstellen, z. B. hier Personalkosten Juni 39,23 % im Vergleich zu den aufgelaufenen Werten des Jahres 32,42 %. Die Personalkosten im Juni könnten z. B. so hoch sein, weil Urlaubsgelder mit einbezogen sind. Will man hier eine gleichmäßige Verteilung erreichen, dann können diese Zahlungen kalkulatorisch mit je einem Zwölftel monatlich eingebucht werden und im Zeitpunkt der Zahlung entsprechend aufgelöst werden.
7. In der Zeile „**Besondere Kosten**“ können durch Bebuchung der entsprechend zugeordneten Konten in der Finanzbuchhaltung bestimmte Bereiche, die betriebstypisch sind und besonders beobachtet werden sollen, herausgegriffen werden. Hier könnten z. B. bei einem Franchise-Unternehmen die Franchise-Kosten gebucht werden, um diese von den übrigen Kosten zu trennen.
8. Hier erscheinen glatte Beträge als **Abschreibungen**: Daraus kann man schon rückschließen, dass hier wahrscheinlich die kalkulatorischen Abschreibungen mit einem monatlichen Schätzwert oder vorläufigen Wert in einer glatten Summe miterfasst wurden, um zu einem möglichst zutreffenden Ergebnis zu kommen. Die Abschreibungen müssen für die BWA regelmäßig überprüft werden. Die Anlagenbuchhaltung muss fortgeschrieben werden, wenn z. B. Neuzugänge zu verzeichnen sind. Außerdem ist darauf zu achten, dass auch Änderungen der Abschreibungsmethode, z. B. sich auf die unterjährig eingebuchte kalkulatorische Abschreibung auswirken können.
9. Nach der Auflistung der gesamten Kosten ist die Summe der Kosten ermittelt. Der betriebliche Rohhertrag abzüglich der Summe der Kosten ergibt dann das **Betriebsergebnis**.
10. Danach kommt das **Finanz- und neutrale Ergebnis**: Hier fällt auf, dass keinerlei Zinsaufwand gebucht ist. Hier wäre zu fragen, ob der Betrieb wirklich kein Fremdkapital zu verzeichnen hat oder ob möglicherweise buchungstechnisch die entsprechenden Zinszahlungen noch nicht erfasst sind. Dies kann dadurch geschehen, dass z. B. Ratenzahlungen unterjährig immer gegen das Darlehenskonto gebucht werden und erst am Jahresende in Zins und Tilgung aufgeteilt werden oder dass die Zinsen nicht monatlich anfallen, sondern jährlich. Will man hier monatlich zu einer zutreffenden Auswertung kommen, dann muss auch hier wieder für Zwecke der betriebswirtschaftlichen Auswertungen eine entsprechende Zusatzbuchung zur Abgrenzung des Zinsaufwands eingefügt werden.
11. Ergebnis ist das **vorläufige aufgelaufene Ergebnis**: Je besser die BWA ist, desto genauer sollte dieses Ergebnis am Jahresende mit dem „echten“ Ergebnis lt. Jahresabschluss übereinstimmen.