

Achtung Bilanz!

Wie errechnet man mit Hilfe eines einfachen Verfahrens die Wirtschaftlichkeit seines Unternehmens

Es ist wieder soweit. Der Bilanzentwurf des Vorjahres ist endlich fertig gestellt. Üblicherweise der Moment an dem Geschäftsleitung und Steuerberater zusammen sitzen sollten um die Ergebnisse und Gestaltungsmöglichkeiten zu erörtern. Soweit die Theorie, manchmal auch Praxis. Nicht selten läuft die „Bilanzbesprechung“ aber auch ganz anders ab. Wie viel ist übrig geblieben, was kommt steuerlich auf den Unternehmer zu. Ist das Ergebnis „zu gut“, was kann noch investiert werden um die Steuerbelastung möglichst niedrig zu halten. Am besten gar keine Steuern zahlen.

Auch wenn der unternehmerische Reflex keine Steuern zahlen zu wollen absolut nachvollziehbar ist, stellt sich dennoch die Frage, ob die eine oder andere Investition in diesem Zusammenhang überhaupt sinnvoll ist und den Betrieb am Ende nicht mehr belastet. Bspw. wenn aus steuerlichen Gründen gebaut wird und sich in den nachfolgenden Jahren die wirtschaftliche Lage auf einmal verschlechtert und der Kapitaldienst die Kostensituation weiter verschärft. Oder beim Kauf von Gerätschaften, deren Auslastungsgrad so gering sind, dass es günstiger kommt, sich die Geräte im Bedarfsfall zu leihen.

Beim vermeintlichen Betriebsergebnis, das in der Regel ein rein steuerliches Ergebnis ist, empfiehlt sich eine kritische Würdigung. So sollte im Fall der Rechtsform eines Einzelunternehmens oder Personengesellschaft nicht vergessen werden, dass beim steuerlichen Ergebnis die Entnahmen nicht als Aufwand berücksichtigt sind, wie bspw. das Geschäftsführergehalt bei einer GmbH. Schnell wird dann bei dessen „Hinzurechnung“ aus einem vermeintlich akzeptablen Betriebsergebnis ein betriebswirtschaftlicher Verlust. Des Weiteren können auch steuerliche Ansätze wie die Bildung und Auflösung von Rückstellungen sowie außerordentliche und periodenfremde Aufwendungen und Erträge das Ergebnis merklich verzerren. Ein weiteres Einflussmoment stellen die Bewertungsansätze der teillfertigen oder angefangenen Arbeiten dar. Evtl. wurde hier aus fiskalpolitischer Überlegung heraus ein unterschiedlicher Bewertungsansatz zum Vorjahr gewählt. Dies gilt ebenso für die Bewertung der Materialbestände, die im Holz- und Bautenschutzbetrieb im Regelfall jedoch keine so entscheidende Rolle spielen.

Das steuerliche Ergebnis kann also durch viele Einflussfaktoren geprägt sein. Um das „echte“ Betriebsergebnis festzustellen, dass die betriebliche Ertragskraft darstellt, müssen die angeführten Faktoren abgegrenzt werden.

Eine Kennziffer, die die Ertragskraft bewertet, ist die Größe Wirtschaftlichkeit oder auch Umsatzrendite genannt. Sie zeigt nicht nur den realisierten Gewinn als absolute Zahl auf, sondern bildet eine Relation zur Betriebsleistung. Dies wiederum bildet die Grundlage, den eigenen Betrieb mit der Branche insgesamt zu vergleichen.

Unter Berücksichtigung der derzeitigen allgemeinen Ertragslage dürfte eine Wirtschaftlichkeit (vor Ertragsteuern) zwischen 3% und 4% als angemessen und realisierbar bezeichnet werden. Natürlich kann dieser Wert nur für eine erste grobe Einschätzung heran gezogen werden, da die Einflusskatoren auf das Betriebsergebnis komplex sein können. Diese Größe kann jedoch jeder Unternehmer leicht selbst ermitteln um zumindest festzustellen ob die Richtung stimmt. Das nachfolgende Beispiel zeigt ein vereinfachtes Verfahren auf.

Vereinfachtes Schema, Rechtsform Einzelunternehmen, Beispiel:

Jahresüberschuss (ohne Ertragsteuern) lt. G.u.V.-Rechnung	70.000,- Euro
+ Aufwendungen aus der Bildung von Rückstellungen, außerordentliche und periodenfremde Aufwendungen	8.000,- Euro
- Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen, außerordentliche und periodenfremde Erträge	5.000,- Euro
<u>- Entnahmen</u>	<u>60.000,- Euro</u>
= Betriebswirtschaftliches Ergebnis	13.000,- Euro

Umsatzerlöse (Betriebsleistung) laut Gewinn- und Verlustrechnung =	650.000,- Euro
Betriebswirtschaftliches Ergebnis =	13.000,- Euro

Wirtschaftlichkeit = $\frac{\text{Betriebsergebnis} \times 100}{\text{Betriebsleistung}}$

$$= \frac{13.000 \text{ Euro} \times 100}{650.000 \text{ Euro}}$$

$$= 2\%$$

Kurzprofil Autor:

Wolfgang Krauß, Diplom Betriebswirt, seit über 22 Jahren in der betriebswirtschaftlichen Beratung von Handwerksbetrieben tätig.

Kontakt:
 Rosenheimer Straße 27
 83543 Rott am Inn
 E-Mail: wolfgangkrauss-beratung@t-online.de
 Telefon: (0 80 39) 90 20 579
 Mobil: (0176) 43 06 56 67
www.beratungfürhandwerk.de



Freitag, 14. Oktober 2011

Controlling im Handwerk

„Optimieren statt resignieren“ Seminar mit Wolfgang Krauß

Geschichten die das Holz- und Bautenschutzleben schreibt“

Das Seminar richtet sich an Betriebsinhaber(innen) und Führungskräfte, die ihren Betrieb optimieren möchten und nach praxisorientierten Lösungsmöglichkeiten suchen. Anhand eines Beispielbetriebs wird dargestellt mit welchen Mitteln und Werkzeugen Schwachstellen erkannt und beseitigt werden können. Hierbei werden Handlungsalternativen aus den Bereichen Wirtschaft und Recht dargestellt. Start: 10:00 Uhr Ende: ca.17:00 Uhr Ausgangssituation

- Holz- und Bautenschutz GmbH
- 1 Geschäftsführer voll unproduktiv
- 1 kfm. Angestellte
- 8 Gesellen

Trotz einer akzeptablen Auftragslage muss der Betrieb feststellen, dass die Ergebnisse immer schlechter werden und die Liquidität zunehmend schwindet. Während die Beiträge zum Finanzamt und den Sozialversicherungsträger gerade so bezahlt werden können, bleibt eine Skontierung der Lieferantenrechnungen aus. Zudem verschärfen unerwartete Zahlungsausfälle die Situation. Der Unternehmer ist von seiner Bank bereits auf die ungünstige Entwicklung angesprochen worden. Hierbei wurde auch klar gestellt, dass eine Ausweitung des Kreditengagements nicht zur Disposition steht. Die Aussagen seines Steuerberaters, Mitarbeiter zu entlassen um dadurch Personalkosten einzusparen, helfen in der Sache nicht weiter.

Am Ende muss der Unternehmer sich selbst helfen aus der Misere herauszukommen. Da er keine Nachkalkulation durchführt ist er auf die monatlichen Auswertungen der BWA angewiesen. Richtig verstehen kann er die Zahlen jedoch nicht. So fehlen entscheidende Größen wie bspw. die angefangenen Arbeiten. Darüber hinaus stellen diese Angaben immer einen abgelaufenen Zeitraum dar und sind für eine zukünftige Steuerung nicht geeignet.