

Exemplarische Darstellung einer Planungsrechnung in Bauunternehmen

Im Zuge von Basel II müssen sich Bauunternehmen vermehrt den Anforderungen des Kreditratings aber auch des Risikomanagements stellen. Kreditinstitute sind in der Regel dazu gezwungen, erst einmal die Erfolgsaussichten des Unternehmens zu prüfen, bevor sie in das Unternehmen investieren bzw. die Kreditlinie/Kontokorrentlinie und oder auch die Avallinie erweitern oder verlängern. Deshalb verlangen immer mehr Kreditinstitute die Vorlage einer detaillierten Unternehmensplanung.

Aber nicht nur externe Gründe sprechen für die Durchführung einer Unternehmensplanung. Aus internen Gründen ist festzuhalten, dass bei einer Planung zukünftige, unternehmerische Strukturen, Prozesse und Ereignisse überdacht werden. Das Unternehmen setzt sich somit kritisch mit dem Leistungsprogramm und den Aufwandspositionen auseinander und erhält ein Gefühl für die gegenseitigen Abhängigkeiten. Eine Unternehmensplanung gibt den Fahrplan des nächsten Geschäftsjahres wieder und dient somit der Zielerreichung. Weiterhin wird der derzeitige Ist-Zustand abgebildet, der eine detaillierte Übersicht über die derzeitige Finanz- und Liquiditätssituation widerspiegelt. Außerdem ermöglicht eine vorausgegangene Planung in der Regel eine Kontrolle und lässt die Einleitung von Gegensteuerungsmaßnahmen zu - sie dient somit der laufenden Erfolgskontrolle.

Die Finanzströme und der Liquiditätsbedarf eines Unternehmens werden bei einer Unternehmensplanung entsprechend geplant, kontrolliert und gesteuert. Sie sind für den Unternehmer eine wichtige Entscheidungsgrundlage, damit er in kritischen Situationen schnell und flexibel auf unvorhergesehene Ereignisse reagieren kann.

Die Ergebnisse einer Unternehmensplanung sind auf der Unternehmensebene eine Plan-Gewinn- und Verlustrechnung, eine Plan-Bilanz sowie in der Regel auch eine detaillierte Liquiditäts- bzw. Kapitalbedarfsplanung.

Zum Beratungsangebot des BWI-Bau gehört die Erstellung von Unternehmensplanungen für mittelständische Bauunternehmen. In der Vergangenheit wurden bereits entsprechende Ausarbeitungen für verschiedene große und in unterschiedlichen Sparten tätige Bauunternehmen erfolgreich durchgeführt. Diese Unterlagen konnten von den Unternehmen in ihren Bankengesprächen erfolgreich weiterverwendet werden. Dies wurde sowohl von Unternehmens- wie auch von Bankenseite bestätigt. Hierbei kann das BWI-Bau zielführend auf ein umfassendes Branchen-Know-how zurückgreifen. Als branchengebundenes Dienstleistungsunternehmen kennt es die Besonderheiten der Baubranche sowie die unterschiedlichen Leistungsprofile der Bauunternehmen sehr genau. Somit weiß das BWI-Bau, welche Rahmenbedingungen bei der Erstellung von Umsatz- und Ergebnis- sowie Liquiditätsplanungen für Bauunternehmen notwendig sind.

Die Planung als solches wird mit Hilfe einer Excel-basierten Lösung (mit dem Namen Max! Corporate Planning System aus dem Hause Schmale und Schweizer) erstellt, die auf die spezifischen Planungsparameter der Bauwirtschaft abgestimmt ist.

Grundsätzlich wird bei einer Planung durch das BWI-Bau, das laufende Geschäftsjahr nicht als isolierter Prozess betrachtet, sondern beruht auf Vergangenheitsdaten. Die Bilanzen und Jahresabschlüsse der Vorjahre werden zunächst aufbereitet und analysiert. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse können dann in die Prognose des geschäftlichen Erfolges des Unternehmens für das laufende und nächste Geschäftsjahr einbezogen werden. Somit können erwartete Entwicklungen vor dem Hintergrund der Vergangenheit kritisch betrachtet und gegebenenfalls eingehend diskutiert werden, um so zu möglichst korrekten Planansätzen zu gelangen. Daneben eröffnet sich durch die Beraterfunktion des BWI-Bau die Möglichkeit, aufgrund der ermittelten Kennzahlen in Bezug auf

- Rentabilität
- Liquidität
- Kapitalausstattung und Verschuldung

eine erste Einschätzung des Unternehmens aus Sicht externer Finanzanalysten vorzunehmen und eine grundsätzliche Aussage zu treffen, ob die angestrebte wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens auch künftig eine mögliche Basis für eine Fremdfinanzierung darstellt. Außerdem können aus den ermittelten Kennzahlen grundsätzliche Aussagen wie nicht realisierte finanzwirtschaftliche oder auch leistungswirtschaftliche „Verwerfungen“ oder Implausibilitäten erkannt werden, die mittel- oder langfristig zu spürbaren Problemen führen können. Durch eine Swot-Analyse, wird die Möglichkeit eröffnet, eventuell identifizierte Schwachstellen durch konkrete Maßnahmen zu beseitigen. Grundlage ist in erster Linie ein branchenspezifisches Benchmarking.

Im Fokus einer Unternehmensplanung steht zunächst die Planung der Gesamtleistung, der Erlös-, sowie Aufwandspositionen. Diese Positionen werden nach Eingabe verdichtet in einer Plan-GuV dargestellt. Die GuV-Struktur lässt sich hierbei entweder in eine klassische HGB-Struktur oder unter separatem Ausweis von Rohertrag, EBITA, EBIT, Ergebnis vor Steuern und Jahresergebnis darstellen.

Die Planung der einzelnen GuV-Positionen kann je nach Bedürfnis des Unternehmens relativ global oder sehr detailliert erfolgen. Die Gesamtleistung kann beispielsweise nach Bausparten unterteilt oder gar bis auf ein einzelnes Projekt herunter gebrochen werden. Ebenso können die Aufwandspositionen, welche variable Beschäftigungsbestandteile enthalten an die Gesamtleistung gekoppelt werden. Auf Grund dessen ist in der GuV-Planung ein besonderes Augenmerk auf die werttreibenden Faktoren Materialeinsatz, Nachunternehmerkosten sowie Personalkosten zu legen.

Im Baubereich macht es i. d. R. keinen Sinn, in der Planung zwischen Umsatzerlösen und Bestandsveränderungen der Unfertigen Baustellen zu differenzieren. Der unterschiedliche Ausweis der beiden Positionen ist aufgrund des Realisationsprinzips (Zeitpunkt der Abnahme) innerhalb der Langfristfertigung eher zufälliger Natur. Ebenso lösen beide Positionen entsprechende Ein- und Auszahlungsströme aus. Deshalb ist eine Planung der Gesamtleistung für Bauunternehmen völlig ausreichend. Grundsätzlich ist zu empfehlen, die Planung Bottom-up durchzuführen, also von den Baustellen kommend z.B. über Spartenbetrachtungen auf die Unternehmensebene zu konsolidieren.

Das nachfolgende Beispiel zeigt eine verdichtete Jahresplanung in einer GuV-Struktur, wie sie das BWI-Bau für Kundenunternehmen anfertigt.

IST - Gewinn- und Verlustrechnungen						
Musterbau GmbH						
	2005	% von	2006	% von	2007	% von
	EUR	Gesamt	EUR	Gesamt	EUR	Gesamt
Umsatzerlöse	38.900.000,00	106,87%	35.327.367,65	100,00%	33.500.000,00	100,00%
Bestandsveränderungen andere aktivierte Eigenleistungen	-2.500.459,79	-6,87%				
GESAMTLEISTUNG	36.399.540,21	100,00%	35.327.367,65	100,00%	33.500.000,00	100,00%
sonstige betriebliche Erträge	12.000,00	0,03%	138.333,49	0,39%	140.000,00	0,42%
Materialaufwand:	16.234.941,31	44,60%	16.103.592,00	45,58%	20.585.170,00	61,45%
a) Aufwendungen für RHB und bezogene Waren	6.390.271,20	17,56%	6.710.000,00	18,99%	13.078.530,00	39,04%
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	9.844.670,11	27,05%	9.393.592,00	26,59%	7.506.640,00	22,41%
Personalaufwand:	7.986.580,65	21,94%	8.639.199,98	24,45%	9.901.944,32	29,56%
a) Löhne und Gehälter	5.478.989,65	15,05%	5.717.192,92	16,18%	6.894.256,36	20,58%
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	2.507.591,00	6,89%	2.922.007,06	8,27%	3.007.687,96	8,98%
Abschreibungen:	300.896,30	0,83%	365.892,34	1,04%	339.585,14	1,01%
a) auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und auf Sachanlagen	300.896,30	0,83%	365.892,34	1,04%	339.585,14	1,01%
b) auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, soweit diese die üblichen Abschreibungen überschreiten						
sonstige betriebliche Aufwendungen	1.168.987,12	3,21%	922.789,25	2,61%	1.000.000,00	2,99%
BETRIEBSERGEBNIS	10.720.134,83	29,45%	9.434.227,57	26,71%	1.813.300,54	5,41%
Erträge aus Beteiligungen						
Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens						
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	25.989,30	0,07%	23.200,00	0,07%	20.000,00	0,06%
Erträge / Aufwendungen aus Verlustübernahme						
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens						
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	20.456,20	0,06%	15.912,30	0,05%	15.000,00	0,04%
Erträge / Aufwendungen aus Gewinngemeinschaften						
FINANZERGEBNIS	5.533,10	0,02%	7.287,70	0,02%	5.000,00	0,01%
ERGEBNIS DER GEWÖHNLICHEN GESCHÄFTSTÄTIGKEIT	10.725.667,93	29,47%	9.441.515,27	26,73%	1.818.300,54	5,43%
Außerordentliche Erträge			43.103,45	0,12%		
Außerordentliche Aufwendungen						
AUSSERORDENTLICHES ERGEBNIS			43.103,45	0,12%		
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	140.000,00	0,38%	116.788,03	0,33%	350.000,00	1,04%
Sonstige Steuern	2.500,00	0,01%	5.600,00	0,02%	90.000,00	0,27%
STEUERAUFWAND	142.500,00	0,39%	122.388,03	0,35%	440.000,00	1,31%
JAHRESERGEBNIS	10.583.167,93	29,08%	9.362.230,69	26,50%	1.378.300,54	4,11%

Aus der Umsatz- und Ergebnisplanung und Zusatzinformationen zu nicht umsatzkongruenten bzw. nicht linearen Zahlungsströmen wird die Liquiditätsplanung auf Monatsbasis erstellt. Dazu werden mindestens die folgenden Daten benötigt:

- erwartete Zahlungsströme aus laufenden Projekten
- Umsatzerlöse und Zahlungen an Lieferanten und Nachunternehmer
- alternativ : durchschnittliche Debitoren- / Kreditorenlaufzeiten
- alle nicht linearen bzw. gesamtleistungsproportionalen Kosten- und Zahlungsverläufe sowie Einmalzahlungen (Urlaubs- / Weihnachtsgeld, Abfindungen, Versicherungen, Zinsen, Tilgungen, Steuerzahlungen etc.)
- Investitionsplanung (Zeitpunkt, Betrag, Finanzierung).

Im Ergebnis wird eine Liquiditätsplanung auf Monatsbasis mit einem Zeithorizont für das laufende Geschäftsjahr geliefert. Diese Liquiditätsplanung stellt im Wesentlichen eine Trendbetrachtung mit Salden zum Monatsende dar. Die Liquiditäts-Trendbetrachtung ist für die Banken üblicherweise ausreichend. Teilweise ist das Informationsbedürfnis der Banken heute in Bezug auf den Zeithorizont weitergehend und es wird eine rollierende Finanzplanung für die jeweils nächsten 12 Monate erwartet. In diesem Fall müsste der Planungshorizont auf mindestens 2 Geschäftsjahre erweitert werden. Im Folgenden wird eine Liquiditätsplanung eines Geschäftsjahres auf Monatsbasis exemplarisch für die Monate Januar - März dargestellt.

Liquiditätsplan					
Musterbau GmbH					
	Planjahr 2007				
	Jahr	% von	Jan	Feb	Mrz
	EUR	Ges.-Einzahl.			
Kassenbestand, Bankguthaben, Schecks	6.365.198,66	16,12%	6.365.198,66		
Planeinzahlungen					
aus Umsatzerlösen	34.858.000,00	88,30%		485.750,00	1.457.250,00
aus sonstigen betrieblichen Erträgen	162.400,00	0,41%	13.533,33	13.533,33	13.533,33
aus Gewinngemeinschaften, Beteiligungen u. Wertpapieren sowie aus Zinsen und ähnlichen Erträgen	20.000,00	0,05%	1.666,67	1.666,67	1.666,67
aus Deinvestitionen					
aus ausserordentlichen Erträgen					
von Debitoren	4.438.487,18	11,24%	2.486.811,97	1.510.974,36	440.700,85
aus Kreditaufnahmen					
aus Kapitalerhöhung / Einlagen					
aus passiven Rechnungsabgrenzungsposten					
Summe der Einzahlungen	39.478.887,18	100,00%	2.502.011,97	2.011.924,36	1.913.150,85
Planauszahlungen					
für Material und bezogene Leistungen	21.979.030,69	55,67%	473.110,37	1.095.959,00	1.222.177,89
für Personal	9.657.244,32	24,46%	338.364,95	800.522,41	703.476,11
aus sonstigen betrieblichen Aufwendungen	1.160.000,00	2,94%	96.666,67	96.666,67	96.666,67
aus Gewinngemeinschaften, Beteiligungen und Wertpapieren sowie aus Zinsen und ähnlichen Aufwendungen	15.000,00	0,04%	10.909,09	371,90	371,90
aus Investitionen	257.003,05	0,65%	21.416,92	21.416,92	21.416,92
aus ausserordentlichen Aufwendungen					
aus dem Verbrauch von Rückstellungen					
an Kreditoren	1.119.338,17	2,84%	1.096.713,22	22.624,96	0,00
aus Tilgungen					
aus Darlehenszinsen					
aus Kontokorrentzinsen					
aus Steuern	502.055,02	1,27%	7.500,00	33.426,80	69.555,02
aus Kapitalherabsetzung / Entnahmen					
aus aktiven Rechnungsabgrenzungsposten					
Summe der Auszahlungen	34.689.671,26	87,87%	2.044.681,22	2.070.988,66	2.113.664,51
Privatentnahmen					
Umsatzsteuer-Zahllast	2.945.435,47	7,46%		148.951,04	148.951,04
Zahlungsmittelüberschuss(+)/-fehlbetrag(-)			457.330,75	-208.015,34	-349.464,69
Zahlungsmittelüberschuss(+)/-fehlbetrag(-), KUMMULIERT	1.843.780,45	4,67%	457.330,75	249.315,41	-100.149,28
Kontokorrent-Inanspruchnahme der Vorperiode	6.365.198,66		6.365.198,66	6.822.529,41	6.614.514,08
= Kontokorrentsaldo - (+)=Haben / (-)=Soll	8.208.979,12		6.822.529,41	6.614.514,08	6.265.049,39
Kreditlinie (Limit)	1.500.000,00		1.500.000,00	1.500.000,00	1.500.000,00
Beanspruchte Akkreditive					
Kreditlinie, gemindert um Akkreditive	1.500.000,00		1.500.000,00	1.500.000,00	1.500.000,00
Liquiditätslücke					
Überziehungs-Zinssatz	6,90%	6,90%	6,90%	6,90%	6,90%

Eine vom BWI-Bau angefertigte Unternehmensplanung baut auf den Geschäftsberichten der Vorjahre, den aktuellen Betriebswirtschaftlichen Auswertungen (BWA) inklusive Summen- und Saldenlisten sowie der aktuellen Planung (soweit vorhanden) auf. Hilfreich sind ebenfalls eine Übersicht des Auftragbestandes, der Auftragsreichweite und des Auftragseingangs. Liegen diese Informatio-

nen vor, so kann mit der Eingabe der bereitgestellten Daten in die Planungssoftware sowie mit der Vorbereitung des Planungsgespräches institutsseitig begonnen werden. Die Unternehmensplanung setzt so direkt auf den aktuellen Unternehmensdaten auf. In einem darauf folgenden Planungsgespräch mit der Geschäftsführung sowie der kaufmännischen und technischen Leitung erfolgt dann die Analyse und Plausibilisierung der eingearbeiteten Vergangenheitsdaten. Anschließend erfolgt eine Planung sowie Plausibilisierung auf Kosten-, Leistungs- und Ergebnis- sowie auf Liquiditätsseite. Nach der Planung der GuV-Daten wird eine Plan-Bilanz erstellt, in der vorwiegend Investitionen, Abschreibungen, der Aufbau- und Abbau von Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Einlagen oder Entnahmen von Eigenkapital geplant werden.

Die folgende Abbildung zeigt eine Plan-Bilanz, wie sie durch das BWI-Bau in einem Planungsmandat erstellt wird.

Ist - Handelsbilanzen			
Musterbau GmbH			
A K T I V A	2005 EUR	2006 EUR	2007 EUR
SUMME AKTIVA	24.667.049,58	31.335.149,63	38.763.667,56
Ausstehende Einlagen auf das Grundkapital			
Aufwendungen für die Ingangsetzung / Erweiterung des Geschäftsbetriebs			
A. Anlagevermögen	909.056,59	799.089,70	681.058,92
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	24.767,04	20.948,73	20.948,73
1. Konzessionen, Rechte & Lizenzen	24.767,04	20.948,73	20.948,73
2. Geschäfts- oder Firmenwert			
3. geleistete Anzahlungen			
II. Sachanlagen	884.289,55	778.140,97	660.110,19
1. Grundstücke & Gebäude			
2. technische Anlagen & Maschinen	632.527,00	582.145,63	532.463,11
3. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	251.762,55	195.995,34	127.647,08
4. geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau			
III. Finanzanlagen			
1. Anteile an verbundenen Unternehmen			
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen			
3. Beteiligungen			
4. Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht			
5. Wertpapiere des Anlagevermögens			
6. Sonstige Ausleihungen			
B. Umlaufvermögen	23.757.652,04	30.535.718,98	38.082.267,69
I. Vorräte	17.992.033,14	17.992.033,14	17.992.033,14
1. Roh-, Hilfs- & Betriebsstoffe	58.463,24	58.463,24	58.463,24
2. Unfertige Erzeugnisse & Leistungen	17.933.569,90	17.933.569,90	17.933.569,90
3. Fertige Erzeugnisse & Waren			
4. Geleistete Anzahlungen			
II. Forderungen & sonst. Vermögensgegenstände	3.765.618,90	6.178.487,18	5.742.000,00
1. Forderungen aus L&L	3.515.618,90	6.178.487,18	5.742.000,00
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen			
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht			
4. Sonstige Vermögensgegenstände	250.000,00		
III. Wertpapiere			
1. Anteile an verbundenen Unternehmen			
2. Eigene Anteile			
3. Sonstige Wertpapiere			
IV. Kassenbestand, Bankguthaben, Schecks	2.000.000,00	6.365.198,66	14.348.234,55
Flüssige Mittel	2.000.000,00	6.365.198,66	14.348.234,55
C. Rechnungsabgrenzungsposten	340,95	340,95	340,95
Aktive Rechnungsabgrenzung	340,95	340,95	340,95
Aktive latente Steuern			
D. Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag			0,00

Ist - Handelsbilanzen			
PASSIVA	2005 EUR	2006 EUR	2007 EUR
SUMME PASSIVA	24.667.049,58	31.335.149,64	38.763.667,56
A. Eigenkapital	13.058.008,25	22.420.238,94	30.003.618,90
Kapital Vollhafter			
Kapital Teilhafter			
Privat Vollhafter			
Privat Teilhafter			
II. Kapitalrücklage			
III. Gewinnrücklagen	2.424.840,32	2.424.840,32	2.424.840,32
1. Gesetzliche Rücklage	23.040,46	23.040,46	23.040,46
2. Rücklage für eigene Anteile			
3. Satzungmäßige Rücklagen			
4. Andere Gewinnrücklagen	2.401.799,86	2.401.799,86	2.401.799,86
IV. Gewinn-/Verlustvortrag		10.583.167,93	19.945.398,62
V. Jahresüberschuß/Jahresfehlbetrag	10.583.167,93	9.362.230,69	7.583.379,95
VI. Sonderposten mit Rücklageanteil			
B. Rückstellungen	895.572,52	895.572,52	895.572,52
1. Pensionsrückstellungen	59.391,80	59.391,80	59.391,80
2. Steuerrückstellungen			
2.a Rückstellungen für latente Steuern			
3. Sonstige Rückstellungen	836.180,72	836.180,72	836.180,72
C. Verbindlichkeiten	10.713.468,81	8.019.338,17	7.864.476,14
1. Anleihen			
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten			
3. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	6.900.000,00	6.900.000,00	6.900.000,00
4. Verbindlichkeiten aus L&L	2.918.450,16	697.628,53	518.344,11
5. Wechselverbindlichkeiten			
6. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen			
7. Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht			
8. sonstige Verbindlichkeiten	895.018,65	421.709,64	446.132,04
D. Passive Rechnungsabgrenzungsposten			
Passive Rechnungsabgrenzung			
Abweichungen Aktiva / Passiva	0,00	0,00	

Je nach Vorstellungen des Unternehmens können die Planungsunterlagen seitens des BWI-Bau für anschließende Bankengespräche aufbereitet werden. Weiterhin ist es möglich die Planungsergebnisse inkl. Planungssoftware im Unternehmen zu installieren. Dies erlaubt dem Unternehmen die Planung entweder eigenständig fortzuschreiben oder dies je nach Bedarf durch das BWI-Bau umsetzen zu lassen.

Die Planungssoftware erlaubt zudem ein monatliches Banken Reporting bzw. eine laufende Erfolgskontrolle, die in Form eines monatlichen Soll/Ist-Vergleichs durchgeführt werden kann. Ebenso gehört zum Ergebnis eine rollierende Liquiditätsplanung sowie eine Kennzahlenauswertung wie sie in der nachfolgenden Abbildung dargestellt ist.

Kennzahlenanalyse				
Musterbau GmbH				
	----- Vorjahre -----			Planjahr
	2004	2005	2006	2007
Rentabilität und Erfolg				
Eigenkapitalrentabilität [vor EE-Steuern]	78,91%	82,14%	42,11%	25,29%
Gesamtkapitalrentabilität [vor EE-Steuern]	35,95%	43,56%	30,18%	19,62%
Umsatzrentabilität [vor EE-Steuern]	23,92%	27,57%	26,73%	22,65%
Return-on-Investment [nach EE-Steuern]	35,27%	42,90%	29,88%	19,56%
Materialintensität	43,50%	44,59%	45,41%	44,95%
Personalintensität	26,01%	21,93%	24,36%	28,53%
Abschreibungsintensität	0,65%	0,83%	1,03%	1,01%
Zinsaufwandsintensität	0,06%	0,06%	0,04%	0,04%
Intensität des sonst. betrieblichen Aufwandes	3,37%	3,21%	2,60%	2,97%
Materialaufwandsquote	59,10%	63,14%	61,82%	58,00%
Personalaufwandsquote	35,35%	31,06%	33,17%	36,81%
Abschreibungsquote	0,89%	1,17%	1,40%	1,30%
Zinsaufwandsquote	0,09%	0,08%	0,06%	0,06%
Quote sonst. betr. Aufwand	4,58%	4,55%	3,54%	3,84%
Cash-flow [nach EE-Steuern]	8.626.099,49	10.904.520,43	9.744.035,33	7.937.965,09
Cash flow - Kapitalrentabilität	36,24%	44,21%	31,10%	20,48%
Cash flow - Umsatzrentabilität	24,16%	28,03%	27,58%	23,70%
Leverage - Faktor	219,50%	188,54%	139,53%	128,94%
Finanzierung und Liquidität				
Anlagendeckung I	1565,68%	1436,44%	2805,72%	4405,44%
Working Capital Ratio	1220,41%	814,05%	4377,07%	7346,91%
Debitorenziel	33,91	32,54	62,96	61,71
Lieferantenziel	48,68	64,71	15,60	12,34
Umschlagshäufigkeit des Gesamtvermögens	1,50	1,58	1,13	0,86
Umschlagshäufigkeit des Sachanlagevermögens	52,86	43,99	45,40	50,75
Umschlagshäufigkeit des Umlaufvermögens	1,54	1,64	1,16	0,88
Bilanzstruktur				
Anlagenintensität	2,90%	3,69%	2,55%	1,76%
Sachanlageintensität	2,84%	3,58%	2,48%	1,70%
Finanzanlagenintensität				
Umlaufintensität (Arbeitsintensität)	97,10%	96,31%	97,45%	98,24%
Forderungsintensität	15,16%	15,27%	19,72%	14,81%
Eigenkapitalquote	45,45%	52,94%	71,55%	77,40%
Anspannungskoeffizient	53,90%	46,82%	28,26%	22,45%
Fremdkapitalstruktur (Verschuldungskoeffizient)	120,04%	88,90%	39,76%	29,20%
Personal				
Durchschnittliche Personalstärke	400	350	379	312
Umsatz je Mitarbeiter	89.246,97	111.142,86	93.212,05	107.371,79
Leistung je Mitarbeiter	80.496,97	103.998,69	93.212,05	107.371,79
Cash flow je Mitarbeiter	21.565,25	31.155,77	25.709,86	25.442,20
Durchschnittlicher Personalaufwand	20.942,09	22.818,80	22.794,72	30.756,62
Sonstige Kennzahlen				

Das Thema Bankenreporting nimmt einen immer höheren Stellenwert ein. Es ist in der Regel nicht mehr damit getan, monatlich kommentarlos eine BWA (Betriebswirtschaftliche Auswertung) zu präsentieren. Die Anforderungen der Banken an die Qualität und Quantität der Unterlagen steigt. Das Bankenreporting stellt aus Sicht des BWI-Bau ein Dienstleistungs-Add-on dar. Mit relativ geringem Aufwand werden die Ist-Zahlen den Plan-Werten gegenübergestellt und Abweichungen aufgezeigt. Einerseits wird damit ein professioneller Bankenreport sichergestellt, andererseits werden aber auch strukturelle Verschiebungen und Abweichungen gegenüber der Planung im Detail erkennbar und verschaffen dem Unternehmen unterjährig die Möglichkeit unterjährig nicht optimale Entwicklungen unmittelbar zu erkennen und mit geeigneten Maßnahmen gegenzusteuern. Im Folgenden wird ein solcher Soll/Ist Vergleich (hier auf Basis kumulierter Januar und Februar Werte) dargestellt.

Soll/Ist Gewinn- und Verlustrechnung

kum. Januar - Februar

	Planjahr EUR	Istjahr EUR	Differenz EUR	Diff Jahr %
Umsatzerlöse	3.350.000,00	1.706.245,79	-1.643.754,21	-49,07%
Bestandsveränderungen andere aktivierte Eigenleistungen				
GESAMTLEISTUNG	3.350.000,00	1.706.245,79	-1.643.754,21	-49,07%
sonstige betriebliche Erträge	23.333,33	95.246,68	71.913,35	308,20%
Materialaufwand:	2.058.517,00	1.780.536,27	-277.980,73	-13,50%
a) Aufwendungen für RHB und bezogene Waren	1.307.853,00	1.190.333,48	-117.519,52	-8,99%
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	750.664,00	590.202,79	-160.461,21	-21,38%
Personalaufwand:	1.503.998,52	1.159.035,89	-344.962,63	-22,94%
a) Löhne und Gehälter	906.109,39	702.920,56	-203.188,83	-22,42%
b) Soziale Abgaben	597.889,13	456.115,33	-141.773,80	-23,71%
Abschreibungen:	57.977,68	38.853,92	-19.123,76	-32,98%
a) auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und auf Sachanlagen	57.977,68	38.853,92	-19.123,76	-32,98%
b) auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, soweit diese die üblichen Abschreibungen überschreiten				
sonstige betriebliche Aufwendungen	166.666,67	151.487,00	-15.179,67	-9,11%
BETRIEBSERGEBNIS	-413.826,53	-1.328.420,61	-914.594,08	221,01%
Erträge aus Beteiligungen		46.796,58	46.796,58	
Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens				
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	3.333,33	2.700,00	-633,33	-19,00%
Erträge / Aufwendungen aus Verlustübernahme				
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens				
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	11.280,99	29.569,30	18.288,31	162,12%
Erträge / Aufwendungen von verbundenen Unternehmen				
FINANZERGEBNIS	-7.947,66	19.927,28	27.874,94	-350,73%
ERGEBNIS DER GEWÖHNLICHEN GESCHÄFTSTÄTIGKEIT	-421.774,19	-1.308.493,33	-886.719,14	210,24%
Ausserordentliche Erträge		16.000,00	16.000,00	
Ausserordentliche Aufwendungen				
AUSSERORDENTLICHES ERGEBNIS		16.000,00	16.000,00	
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	25.926,80	15.768,20	-10.158,60	-39,18%
Sonstige Steuern	15.000,00	15.000,00	0,00	0,00%
STEUERAUFWAND	40.926,80	30.768,20	-10.158,60	-24,82%
JAHRESERGEBNIS	-462.700,99	-1.323.261,53	-860.560,54	185,99%