

# Binnenschifffahrt 10 2018

DAS MAGAZIN FÜR TECHNIK UND LOGISTIK

---

## FORUM

Kampf um  
Chancengleichheit 8

## TECHNIK

Messe STL unterstreicht  
Vormachtstellung 24

## HÄFEN

BÖB-Präsident Zimmermann  
im Interview 50



Oktober 2018 | 73. Jahrgang  
ISSN 0939-1916 | C 4397 D | € 10,50  
[www.binnenschifffahrt-online.de](http://www.binnenschifffahrt-online.de)

# Mit Transparenz zum Erfolg

Partikuliere sehen sich zusätzlich zum eigentlichen Schiffsbetrieb mit steigenden betriebswirtschaftlichen Herausforderungen konfrontiert. Die nötigen Kompetenzen müssen aufgebaut werden, auch mit Hilfe externer Lösungen

**A**uf dem Weg durch den Kanal weiter über den Rhein zur nächsten Löschstation hat sich der Schiffsführer voll auf sein Schiff zu konzentrieren – läuft die Maschine rund, passt die Geschwindigkeit, wann komme ich durch die Schleuse, schaffe ich es in der vorgegebenen Zeit bei der Entladestation und was ist mit der nächsten Fracht? Klappt der Personalwechsel, wo kann ich bunkern, ohne Zeit zu verlieren? Vieles will bedacht, mal so eben »nebenbei« während der Fahrt abgesichert und abgeklärt sein.

Ist der Partikulier im Hafen, muss er zusätzlich dafür sorgen, dass sein Betrieb wirtschaftlich geführt wird. Um dies erfolgreich zu bewerkstelligen, sind wie in jeder anderen Firma eine Reihe von Geschäftsfeldern sehr sorgsam zu führen, zu kontrollieren sowie konstant im Blick zu behalten. Dazu gehören sieben primäre Themen, die unbedingt für eine gesunde und zukunftsorientierte Betriebsführung zu beachten sind:

- Sicherung Einnahmen / Umsätze
  - Abstimmungen mit Befrachtern über die Strecke, Ladegut, Tonnage, Preise
- Qualitätssicherung der Auftrags Ausführung

- Vorlage und Sicherung der technischen wie gesetzlichen Voraussetzungen für das Schiff und Personal
- Personalsicherung
  - Sicherstellung von qualifiziertem Schiffspersonal
  - Sicherstellung der Vorlage aller notwendigen Genehmigungen für das Personal
- Wirtschaftliches Controlling der Aufträge
  - Sicherstellung / Controlling der Kostendeckung der Aufträge
- Qualifizierte Verarbeitung der betriebswirtschaftlichen und administrativen Daten / Informationen
  - Buchhaltung
  - Sicherstellung aller steuerlicher Abwicklungen
  - Ablage
  - Renta- und Liquiditätsplanungen / monatliche BWA's
- Sicherung des monetären Verkehrs bzw. Abwicklungen, Finanzierungen
  - Bankkonten
  - Kontokorrent / Darlehensverträge
  - Sicherstellung des laufenden Geldverkehrs
- Forderungsmanagement
  - Sicherstellung der nachhaltigen eigenen Rechnungsstellungen wie Controlling Forderungseingang

## Ziel ist immer ein Gewinn

Dreh und Angelpunkt ist jedoch immer der break-even point, wenn Erlös und Kosten sich mindestens die Waage halten bzw. die Gewinnschwelle überschritten wird. Sonst ist ein Unternehmen auf Dauer dem Untergang geweiht. Was heißt das nun aber für den Partikulier? Im Prinzip und in der Theorie ganz einfach: Die Einnahmen müssen die Ausgaben decken, und es muss nach Abzug von Rückstellungen (Reparaturen), Steuern sowie



möglichen Kapitaldiensten und sonstigen Verpflichtungen noch ein nachweisbarer Gewinn ausweisbar sein.

Und wie sieht das in der Praxis, im täglichen Partikulierbetrieb aus? Oft arbeiten die Schiffsführer/Schiffseigner rund um die Uhr, doch am Ende des Monats



fehlt es dennoch vorn und hinten, die Konten sind eng, ein Gewinn nicht in Sicht, die Bank macht Druck, es kommen unerwartete Reparaturen oder Nachzahlungen an das Finanzamt ... Aus der Erfahrung sind die Ursachen oft ähnlich gelagert und spiegeln sich häufig in folgenden »Stolpersteinen« wider.

- Fehlende Aufträge durch unterbrochene oder fehlende Kommunikation mit dem Befrachter oder unerwartete Ausfälle durch höhere Gewalt wie Wetter oder Wasserstände
- zeitliche Verzögerungen durch fehlende Zulassungen oder fehlende administrative Unterlagen
- nicht ausreichend qualifiziertes Personal = Schäden = Kosten = Zeitverluste
- keine Kostentransparenz im Hinblick auf die angenommenen Aufträge: Reichen die Einnahmen zur Kostendeckung – negative Deckungsbeiträge = Verluste
- fehlendes oder zeitversetztes Factoring (Rechnungsstellung) oder zeitversetzte Ausschüttung durch Auftraggeber
- fehlende Liquiditätsplanung und dadurch Kontoüberziehungen / Engpässe
- zu kurze Berücksichtigung / Planung der AFA
- überhöhte Tilgungsverpflichtungen
- überhöhte Bunkerverbräuche
- überhöhte Privatentnahmen aufgrund fehlender Kostentransparenz
- fehlende Transparenz des Betriebes

Bei aller Theorie – der wichtigste Punkt ist die nachhaltige Transparenz des umfanglichen Betriebs. Nur wenn man erkennt, welche Auswirkungen unternehmerische Abläufe haben, sind Entscheidungen bewusst wie auch gezielt zu steuern.

Um den eigenen Betrieb transparent als Ganzes zu erkennen bzw. zu führen, ist ein fundiertes Maß an kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Kenntnissen erforderlich. Alternativ kann man sich exter-

ne Profis, also gebündeltes Know How von außen, an Bord holen. Ein anderer, aber recht beschwerlicher Weg sind Fortbildungen oder Schulungen, um den steigenden Anforderungen an die Betriebsführung gerecht zu werden. Auch empfiehlt es sich, frühzeitig das (Nachwuchs-)Personal gezielt und umfangreich auszubilden und zu schulen.

Wenn die Zeit aber fehlt und das Fachwissen verständlicher Weise auf die Sicherung des technischen Schiffsbetriebs konzentriert werden muss, empfiehlt sich die Zusammenarbeit mit externen Spezialisten für bestimmte, ausgewählte Unternehmensbereiche. Dies können Anwaltskanzleien, Buchhaltungen, Schiffsverwaltungen, Wirtschafts- oder Steuerberater sein.

Im Verlauf der letzten Jahre fällt auf, dass nicht mehr nur große Konzerne die Unterstützung von externen Branchenprofis anfordern, sondern auch zunehmend Kleinst- und mittelständische Unternehmen Fachwissen »einkaufen« und profitabel nutzen. Dadurch kann sich der Unternehmer, hier also der Partikulier, auf sein Kerngeschäft konzentrieren. In der Konsequenz werden Fehlerquoten minimiert, die Break-even Quote deutlich verbessert und die Transparenz in der Betriebsführung optimiert.

---

Autor: **Helge Berger**,  
Helge Berger Ihr Wirtschaftslotse  
berger@ihr-wirtschaftslotse.de

---