



Liquiditätsplanung – ein wichtiges Steuerungselement

Die Liquiditätsplanung ist ein zentrales Element der finanziellen Führung, gerade auch bei kleinen KMU und vor allem bei Startups. Dies wird jedoch vielfach nicht oder zu wenig beachtet – bis zu jenem Zeitpunkt, bei dem es dann vielfach (fast) zu spät ist. Eine Rettung ist in diesem Fall leider meistens nicht mehr zu bewerkstelligen.



Pascal Strässle
Bereichsleiter
Treuhand Weinfelden

80-90% der Konkurse in der Schweiz geschehen nicht primär aufgrund einer bilanziellen Überschuldung, sondern wegen eines Liquiditätsengpasses. Daher ist es von zentraler Bedeutung, dass sich gerade auch die kleineren und mittelgrossen Unternehmen um die Planung ihrer Liquidität (Cashflow) kümmern – dies am besten bereits vor der Firmengründung. Nur so wird man mit der Liquiditätsplanung vertraut, begreift die Wichtigkeit und kann frühzeitig mögliche Liquiditätsengpässe erkennen.

Ein Budget für ein Geschäftsjahr wird in den meisten Firmen erstellt, doch das zeigt lediglich die Gesamtsumme der Erträge und Aufwände in der betreffenden Periode auf, nicht jedoch, wann und in welchem Zeitraum diese liquiditätswirksam anfallen. Ebenso sind Investitionen, Desinvestitionen und Finanzierungen nicht im Budget enthalten. Sie haben aber einen grossen Einfluss auf die Liquidität – vor allem auch bei Startups.

Kurzfristige Liquiditätsplanung

Die Planung der Geldflüsse ist meistens eine kurz- bis mittelfristige Betrachtung und relativ unkompliziert. Sie erfasst einen Zeitraum von mindestens sechs bis maximal zwölf Monaten. Als Basis dient das vorab zu erstellende Budget. Danach

wird bei den Erträgen prognostiziert, in welchem Zeitraum die Kundenzahlungen eingehen werden. Bei Firmen mit saisonal stark schwankenden Absätzen (z.B. Glacéproduzent, Skiproduktion etc.) ist dies besonders wichtig.

Als nächster Schritt müssen die Ausgaben zeitlich geplant werden. Bei den Waren- und Materialeinkäufen ist zu berücksichtigen, dass diese nicht alleine von den Verkäufen abhängig sind, sondern auch die Lagerung und allfällige Erhöhungen/Reduktionen der Lagerbestände beachtet werden müssen. Aber auch die unterschiedlichen Zahlungsfristen oder Vorauszahlungen der Lieferanten müssen zeitlich eingeplant werden und zu guter Letzt werden alle notwendigen Investitionsausgaben und Schuldenrückzahlungen geplant und zeitlich korrekt berücksichtigt.

Ein Muss für den Firmenaufbau

Gerade bei Startups ist die Liquiditätsplanung neben der Erstellung eines Businessplans eine wichtige Voraussetzung beziehungsweise ein Muss für den erfolgreichen Firmenaufbau. Denn in den ersten Monaten fließen noch fast keine Debitorenzahlungen.

Da die ersten Aufträge zuerst akquiriert, ausgeführt, fakturiert und die Zahlungsfristen abgewartet werden müssen, vergeht meist einige Zeit, bis auf der einen Seite die ersten Zahlungseingänge zu verzeichnen sind. Auf der anderen Seite sind die Gehälter ab dem ersten Monat fällig, das Material muss vorgängig und teilweise auf Lager eingekauft werden und kostet viel wertvolle Liquidität. Zudem sind einige Betriebskosten wie Versicherungen vorschüssig zu zahlen und auch die anfänglichen Investitionen müssen beim Start finanziert sein.





Liquiditätsplanung Muster GmbH

	Planungsjahr: 2018												
	Grundlage	Jan	Feb	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dez
Anfangsbestand liquide Mittel		-	51'483	-39'033	-34'850	-10'167	19'017	-4'800	-4'217	-21'033	-16'850	1'333	28'017
Einnahmen:													
Zahlungseingänge alte Debitoren													
Zahlungseingänge Umsatz laufende Periode	755'000		40'000	60'000	75'000	80'000	60'000	50'000	35'000	60'000	70'000	75'000	80'000
Desinvestitionen													
Aufnahme langfristiges Fremdkapital		165'000											
Eigenkapital Gesellschaft		55'000											
übrige Einnahmen													
Total Einnahmen	755'000	220'000	40'000	60'000	75'000	80'000	60'000	50'000	35'000	60'000	70'000	75'000	80'000
Ausgaben:													
Zahlungsausgänge Lieferanten	-210'000	-8'000	-30'000	-17'000	-17'000	-17'000	-17'000	-17'000	-17'000	-17'000	-17'000	-17'000	-17'000
Bruttolöhne	-260'000	-20'000	-20'000	-20'000	-20'000	-20'000	-20'000	-20'000	-20'000	-20'000	-20'000	-20'000	-40'000
Sozialleistungen	-39'000	-19'000		-5'000			-5'000			-5'000			-5'000
Lohnnebenkosten	-5'000	-500	-500	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400	-400
Raumaufwand	-62'000	-5'167	-5'167	-5'167	-5'167	-5'167	-5'167	-5'167	-5'167	-5'167	-5'167	-5'167	-5'167
URE, Leasingaufwand mobile Sachanlagen	-8'400	-700	-700	-700	-700	-700	-700	-700	-700	-700	-700	-700	-700
Fahrzeug- und Transportaufwand	-4'000	-400	-400	-300	-300	-300	-300	-400	-300	-300	-300	-300	-400
Sachvers., Abgaben, Gebühren, Bewillig.	-22'000	-11'000					-11'000						
Energie- und Entsorgungsaufwand	-12'000		-2'000		-2'000		-2'000		-2'000		-2'000		-2'000
Verwaltungs- und Informatikaufwand	-50'000	-2'000	-6'000	-4'000	-4'000	-5'000	-4'000	-5'000	-4'000	-4'000	-4'000	-4'000	-4'000
Werbeaufwand	-4'000	-1'250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250
Übriger Betriebsaufwand	-6'000	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500
Finanzaufwand Betrieb	-10'000			-2'500			-2'500			-2'500			-2'500
Steuern						-1'500			-1'500		-1'500		
Investitionen	-100'000	-65'000											
Amortisation langfristiges Fremdkapital							-15'000						-15'000
Gewinnausschüttung / Privatbezüge													
Total Ausgaben	692'400	168'517	130'517	55'817	50'317	50'817	83'817	49'417	51'817	55'817	51'817	48'317	92'917
Total Veränderung liquide Mittel		51'483	-90'517	4'183	24'683	29'183	-23'817	583	-16'817	4'183	18'183	26'683	-12'917
Endbestand flüssige Mittel		51'483	-39'033	-34'850	-10'167	19'017	-4'800	-4'217	-21'033	-16'850	1'333	28'017	15'100
Verfügbare flüssige Mittel inkl. Kreditlimite	-	91'483	967	5'150	29'833	59'017	35'200	35'783	18'967	23'150	41'333	68'017	55'100

Kreditlimite Kontokorrent: **Einfache Umsetzung**

Eine Liquiditätsplanung ist trotz aller Unsicherheiten für jeden Unternehmer machbar. Den ersten Plan erarbeitet er oder sie sinnvollerweise unter Mithilfe eines Fachmanns, zum Beispiel eines erfahrenen OB T Treuhänders. Die jährlich wiederkehrende Planung kann danach meist selbständig erstellt werden. Zu bedenken ist jedoch immer, dass allenfalls neue Parameter wie einmalige oder unregelmässige Zahlungen (Investitionen, Steuernachzahlungen etc.) zu berücksichtigen sind.

Für die Umsetzung gibt es auf dem Markt spezielle Tools. Aber auch einfache und günstige Excellösungen (siehe Beispiel) reichen bei kleineren KMU in den allermeisten Fällen aus. Wichtig und entscheidend ist, dass man einen genauen Überblick über seine Liquidität hat und monatlich einen Soll/Ist-Vergleich erstellt. Weichen die Ist-Zahlen zu stark

von den Planzahlen ab, sollte die Planung rollend angepasst werden.

Strategische Schlüsse

Auch die beste Liquiditätsplanung garantiert nicht, dass keine Liquiditätsprobleme auftreten. Nicht vorhersehbare Faktoren wie Umsatzrückgang, Zahlungsschwierigkeiten eines grösseren Kunden oder Rückbehalte bei Schadenfällen können die Situation massgeblich beeinflussen. Wichtig ist, dass diese rechtzeitig erkannt werden, bevor die Kreditlimiten bei der Bank ausgeschöpft sind und keine Liquidität mehr vorhanden ist. Nur so können frühzeitig mögliche Schritte eingeleitet werden. Solche Schritte und Massnahmen könnten Vorauszahlungen bei Kunden, schnellere Fakturierung, Factoring, längere Zahlungskonditionen bei Lieferanten, Leasing, Eigenkapitalerhöhung, Gesellschafterdarlehen oder ein Kreditan-

trag bei der Bank sein. Zu einem allfälligen Kreditantrag muss mit dem Budget immer auch eine seriöse Liquiditätsplanung eingereicht werden.

FAZIT

Eine seriöse und verlässliche Liquiditätsplanung und die laufende Überwachung mittels Soll/Ist-Vergleich gehört zu den zentralen Elementen der Unternehmensführung sowie zum erfolgreichen Aufbau einer Firma. Um die Planung umzusetzen, leisten spezielle Tools oder aber bei kleineren Unternehmen auch Excellösungen praktische Unterstützung. Die Spezialisten von OB T unterstützen Sie gerne dabei.