

Operative Unternehmensplanung – die Liquidität im Auge behalten

Die Planung und dauerhafte Sicherung der Zahlungsfähigkeit ist eine der wichtigsten Aufgaben für jeden Unternehmer. Auf dem Bankkonto ist zu sehen, wie viel Geld zur Verfügung steht. Aber das ist nur eine – unter Umständen trügerische – Momentaufnahme. Firmen, die ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen können, drohen im besten Fall höhere Kosten, weil sie neue Kredite aufnehmen müssen. Im schlimmsten Fall kann es zur Insolvenz kommen, wenn die Zahlungsprobleme nicht kurzfristig behoben werden können. Der Liquiditätsplan fällt in den Bereich der operativen Unternehmensplanung. Umsätze, Kosten und Gewinn eines Betriebs werden auf Monatsbasis geplant.

Der Liquiditätsplan sollte mindestens die Positionen Umsatzerlöse, Erlöse aus Vermögensverkäufen, Steuererstattungen, Fördermittel und Subventionen, Einzahlungen oder Einlagen von Gesellschaftern, Kreditauszahlungen, alle Kosten ohne Abschreibungen, Investitionen, Steuernachzahlungen, die Umsatzsteuer-Zahllast, Entnahmen von Gesellschaftern, Kredittilgungen, Spenden, Zahlungen an Kunden aufgrund von Kulanz oder Garantien enthalten. Als Anfangswerte werden die Bestände auf den Bankkonten und in der Kasse genommen.

Ein weiterer wichtiger Punkt, der unbedingt beachtet werden muss und oft vernachlässigt wird, sind die Verschiebungen, die bei den Einzahlungen beim Verkauf auf Rechnung auftreten können. Werden die Rechnungen mit einem Zahlungsziel von 14 Tagen geschrieben, werden zwar Umsätze erzielt, der Zahlungseingang erfolgt aber frühestens nach diesen 14 Tagen. Selbst wenn der Kunde pünktlich zahlt, müssen noch 1-4 Tage Banklaufzeiten einkalkuliert werden.

Dass dies noch eine optimistische Schätzung ist, zeigt die aktuelle Zeitspanne, die im Schnitt zwischen Rechnungsstellung und Zahlungseingang vergeht. Derzeit sind es im Handwerk im Durchschnitt 41 Tage. Das bedeutet nichts anderes, als dass den Kunden mit Zahlungsziel ein kostenloser Kredit im Schnitt von mehr als sechs Wochen gewährt wird. In der Zwischenzeit muss der Unternehmer das Geld entweder selbst vorstrecken oder es mittels Kredit finanzieren.

Eine gute Übersicht über die Einzahlungen der Kunden bietet eine Zahlungsstromanalyse. Dazu wird über einen längeren Zeitraum betrachtet, wie viele Kunden welche Beträge bar, per EC-Karte oder mit Lastschrift zahlen. Darüber hinaus wird festgehalten, wie viele Skontozahler und pünktliche Zahler vorliegen, und wie hoch deren Umsatzanteil ist. Ebenso verfährt man mit der Erfassung der Kunden und dem Umsatzvolumen, die mit Verzug eingehen.

Nicht zu vergessen sind die altbekannten Tipps, wie das Unternehmen schneller und sicherer an das Geld für die erbrachte Leistung kommt und somit die Liquidität sichert:

- Alle Rechnungen – unabhängig von der Höhe – zeitnah stellen (max. einen Tag nach Leistungserbringung).
- Ständige Überwachung der Zahlungseingänge und konsequentes Mahnen (Faustregel: 4-7 Tage nach Fälligkeit. Bei guten Kunden erst einmal telefonisch nachfragen.)
- Verkauf von Forderungen
- Ausnutzen von Lieferantenskonto
- Anteil an Barverkäufen (auch EC-/Kreditkarte) erhöhen
- Skonto einführen oder erhöhen (nicht ohne es vorher einkalkuliert zu haben)
- Bei größeren Aufträgen auf hohe Anzahlungen bestehen oder Teilzahlungen vereinbaren (die Schlusszahlungen sollten max. 10 % betragen).
- Zahlfristen reduzieren (gerne: zahlbar sofort)

- Bonitätsprüfung der Kunden, vor allem bei größeren Aufträgen: z. B. über Creditreform, SCHUFA, Bürgel (Auskünfte über kleine und mittelgroße Unternehmen) oder Bankauskünfte
- Erstellen von Kundenprofilen, in denen das Zahlungsverhalten der Kunden festgehalten wird (bei schlechten Zahlern nur gegen Vorkasse oder Einzugsermächtigung).
- Verkauf nicht mehr benötigter Vermögensgegenstände
- Reduzierung von Lagerbeständen, Umstellung auf verstärkt Just-in-time Lieferungen
- Verschiebung größerer Anschaffungen und/oder Leasing als Alternative zum Kauf prüfen
- Verzicht auf Entnahmen oder zumindest Reduzierung der Summen (bei mehreren Inhabern sind genaue Absprachen notwendig)
- Verhandlungen über Stundungen oder Ratenzahlungen mit Lieferanten
- Reihenfolge, nach der die Verbindlichkeiten und Ausgaben bei akuten Engpässen bezahlt werden sollen, festlegen (sinnvolle Reihenfolge: an erster Stelle öffentliche Schulden, dann laufende Kosten, Schulden bei guten Vertragspartnern und der Bank, dann alle anderen Verbindlichkeiten).

Die erstmalige Aufstellung eines Liquiditätsplans ist recht aufwendig, wenn keine allgemeinen Vorlagen benutzt werden. Die meisten – auch kostenlosen – Vorlagen basieren auf Excel und sind recht einfach auszufüllen.

Zu dem Thema „**Liquiditätsplanung und Aufstellung eines Liquiditätsplans**“ gibt es **am Dienstag, den 12. Januar 2021, um 15:00 Uhr**, ein ca. **1-stündiges Online-Seminar** via Microsoft Teams, zu dem Sie sich jetzt schon gerne anmelden können. Ihre Anmeldung senden Sie bitte per Mail an webinar@bf-handwerk.de.

Bitte beachten Sie, dass dieses **Online-Seminar** für Sie **kostenlos** ist, da es im Rahmen der **geförderten betriebswirtschaftlichen Beratung** durch Dipl.-Ök. Andrea Lüdtke stattfindet. Jedoch benötigen wir von Ihnen **im Vorwege eine unterschriebene De-Minimis-Erklärung**. Diese De-Minimis-Erklärung schicken wir Ihnen nach Ihrer Anmeldung zu. **Sobald wir die unterschriebene Erklärung zurückerhalten haben, bekommen Sie den Link zur Teilnahme an dem Seminar.**