

Liquiditätsplanung in der Krise

IHK-Netzwerk Kleinunternehmen

I

Vorstellung Referent

II

Liquidität als Voraussetzung für unternehmerisches Handeln

III

Aufbau einer kurzfristigen Liquiditätsplanung

IV

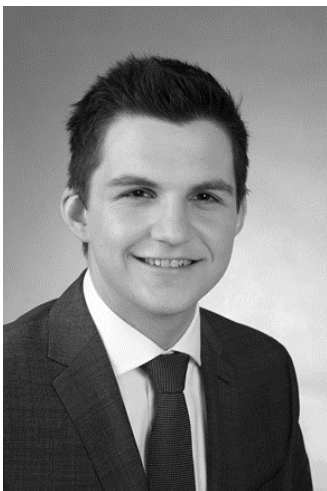
Maßnahmen zur Liquiditätsverbesserung

V

Diskussion



Dennis Galm



Kontaktdaten

Prokurist / Gesellschafter
Master of Arts (M.A.)

annex consult gmbh
Unternehmensberatung
Ziegelsteige 1
74821 Mosbach

Fon: +49 (6261) 9 37 87 - 11
Mail: d.galm@annex-consult.de
Net: www.annex-consult.de

Beruflicher Werdegang

2012 - 2015 Duales Studium
Spk. Neckartal-Odenwald

2015 - 2016 Firmenkundenberatung
Spk. Neckartal-Odenwald

seit 2016 Unternehmensberater
annex consult GmbH

Studium

2012 - 2015 DHBW Mosbach - Bachelor of Arts (B.A.)
Betriebswirtschaft - Banking & Finance

2017 - 2019 CAS Heilbronn - Master of Arts (M.A.)
General Business Management

I

Vorstellung Referent

II

Liquidität als Voraussetzung für unternehmerisches Handeln

III

Aufbau einer kurzfristigen Liquiditätsplanung

IV

Maßnahmen zur Liquiditätsverbesserung

V

Diskussion



- Unternehmen benötigen finanziellen Handlungsspielraum, um:
 - zu wachsen
 - flexibel auf geänderte Umstände zu reagieren
- Grundlage hierfür ist vor allem liquides Vermögen
- in großen Unternehmen und Konzernen wird dies durch eigene Controlling-Abteilungen sichergestellt
- in Klein- und Kleinstunternehmen ist die Liquidität ein zunehmendes Problem:
 - *vorhandene Vermögenswerte sind meist im Anlagevermögen gebunden*
 - *Außenstände sind durch verspätete Zahlungseingänge nicht zeitnah realisierbar*
 - *Bankkredite sind kurzfristig schwierig zu erhalten*
- es droht ein Teufelskreis: ohne Liquidität verschlechtert sich das Rating und die Liquiditätsprobleme vertiefen sich



- Zahlungsschwierigkeiten gehören zu den größten Problemen von jungen Unternehmen / Existenzgründern / Kleinstunternehmen
- Deshalb muss das Ziel sein, die betrieblichen Geldströme so zu steuern, dass die Zahlungsfähigkeit im Rahmen der zur Verfügung stehenden Mittel jederzeit erhalten bleibt
- Bei der Planung des künftigen Kapitalbedarfs muss nicht nur die Höhe der Beträge, sondern auch der Zeitpunkt berücksichtigt werden, zu dem die Ausgaben anfallen
- Eigenmittel und Kreditvolumen sind begrenzt und kosten Geld
- Die Überschreitung der Kreditlinien führen häufig zur Zahlungsunfähigkeit und damit zur Insolvenz
- Ein konsequentes Liquiditätsmanagement schafft Planungssicherheit und ist damit wesentlicher Bestandteil des betrieblichen Risikomanagements



Folgender Grundsatz sollte für Ihre betrieblichen Finanzierung **oberste Priorität** haben:

***Bleiben Sie jederzeit zahlungsfähig bzw. liquide.
Liquidität geht vor Rentabilität.***

Auch ein rentabel arbeitender Betrieb kann zahlungsunfähig werden, wenn

- nur einige Kunden **verspätet** zahlen
- eine größere Forderung **ausfällt**

→ Die Folge: **Liquiditätsprobleme!**



I

Vorstellung Referent

II

Liquidität als Voraussetzung für unternehmerisches Handeln

III

Aufbau einer kurzfristigen Liquiditätsplanung

IV

Maßnahmen zur Liquiditätsverbesserung

V

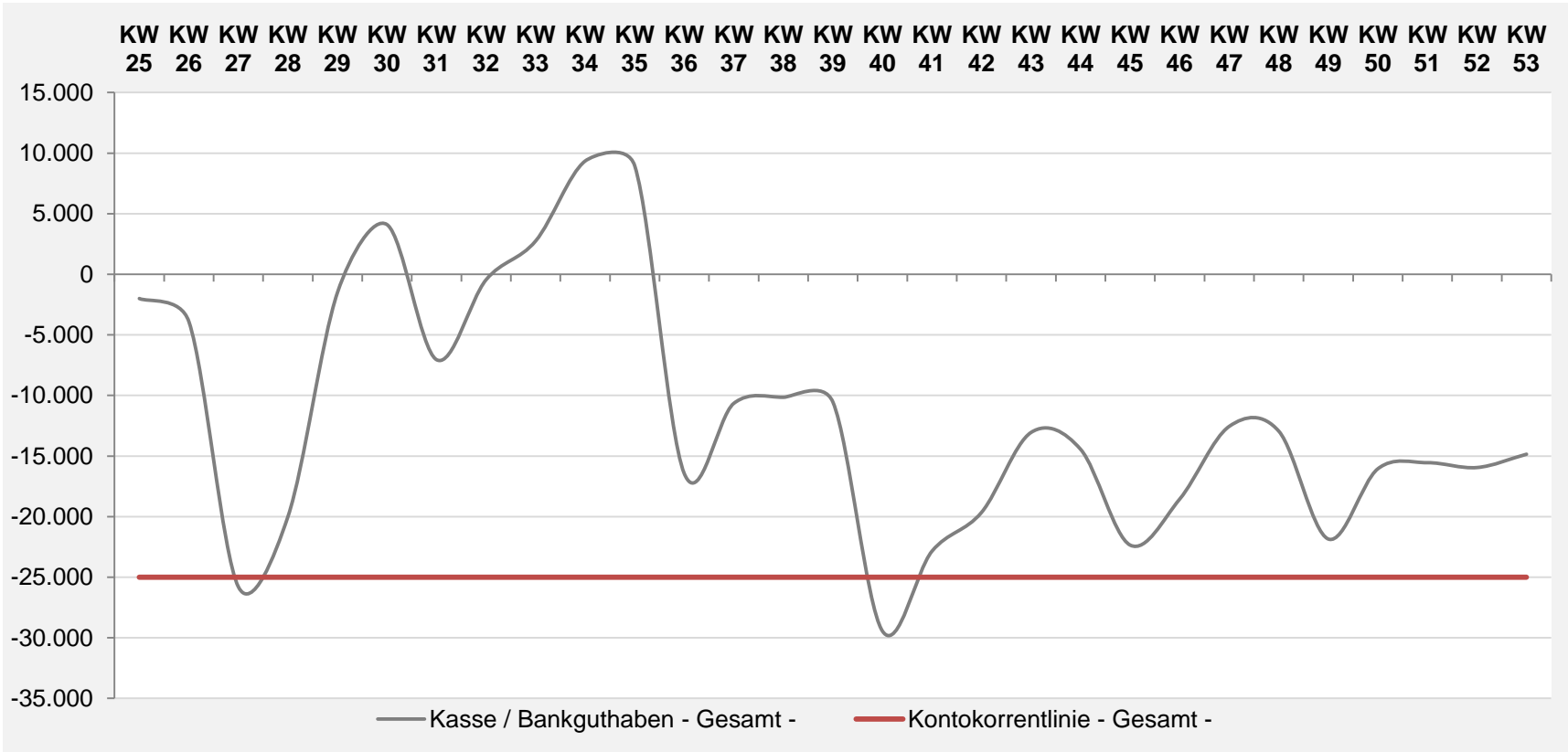
Diskussion



Wie gehen Sie nun vor?

- Wöchentliche / Monatliche Planung der Einnahmen und Ausgaben
 - Wann führen die Umsätze zu Einnahmen?
 - Wann führen die Kosten zu Ausgaben?
- Die Differenz aus Einnahmen und Ausgaben ist Ihr monatlicher Überschuss bzw. Fehlbetrag
- Diese Liquiditätsplanung sollte mindestens 3 Monate in die Zukunft blicken
 - Jede Planung ist unsicher und kann Abweichungen zur Folge haben
 - Deshalb ist es wichtig, regelmäßig die
 - (a) geplanten Werte (Soll) und die
 - (b) tatsächlichen Werte (Ist)gegenüberzustellen und die Abweichungen zu analysieren.
- Hierdurch können Sie finanzielle Engpässe frühzeitig erkennen und rechtzeitig Gegenmaßnahmen einleiten

	15.6	22.6	29.6	6.7	13.7	20.7	27.7	3.8	10.8	17.8	24.8	31.8	7.9	14.9	21.9	28.9	5.10
	21.6	28.6	5.7	12.7	19.7	26.7	2.8	9.8	16.8	23.8	30.8	6.9	13.9	20.9	27.9	4.10	11.10
in Euro	KW 25	KW 26	KW 27	KW 28	KW 29	KW 30	KW 31	KW 32	KW 33	KW 34	KW 35	KW 36	KW 37	KW 38	KW 39	KW 40	KW 41
1. Einnahmen																	
Geldeingang Debitoren gem. OPOS-Liste		500	2.000									3.500					
Geldeingang Neue Umsätze (Plan)		10.000	10.000	10.000	35.000	10.000	15.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Summe Einnahmen (Liquiditätszufluss)	10.500	12.000	12.000	10.000	35.000	10.000	15.000	10.000	10.000	10.000	10.000	13.500	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
2. Ausgaben																	
Zahlung Kreditoren gem. OPOS-Liste		2.000	5.000		3.000												
Zahlung Materialkosten (Plan)		2.000	2.000	2.000	9.500	2.000	3.250	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Personalkosten		6.000	12.000		2.000		18.000		2.000		6.000	12.000		2.000	6.000	12.000	
Allgemeine Kosten		400	6.900	1.200	1.000	400	2.900	400	1.800	400	400	2.900	1.200	1.000	400	6.900	400
Kapitaldienst			7.000				1.000					21.000				7.000	
Privatentnahmen		2.000	1.000	1.000	1.000	2.000	1.000	1.000	1.000	1.000	2.000	1.000	1.000	4.500	2.000	1.000	1.000
Summe Ausgaben (Liquiditätsabfluss)	12.400	33.900	33.900	4.200	16.500	4.400	26.150	3.400	6.800	3.400	10.400	38.900	4.200	9.500	10.400	28.900	3.400
Einnahmen /. Ausgaben		-1.900	-21.900	5.800	18.500	5.600	-11.150	6.600	3.200	6.600	-400	-25.400	5.800	500	-400	-18.900	6.600
Kasse / Bankguthaben - Gesamt -	-2.000	-3.900	-25.800	-20.000	-1.500	4.100	-7.050	-450	2.750	9.350	8.950	-16.450	-10.650	-10.150	-10.550	-29.450	-22.850
Kontokorrentlinie - Gesamt -	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
Überdeckung/Unterdeckung	23.000	21.100	-800	5.000	23.500	29.100	17.950	24.550	27.750	34.350	33.950	8.550	14.350	14.850	14.450	-4.450	2.150



I

Vorstellung Referent

II

Liquidität als Voraussetzung für unternehmerisches Handeln

III

Aufbau einer kurzfristigen Liquiditätsplanung

IV

Maßnahmen zur Liquiditätsverbesserung

V

Diskussion



Was tun, wenn sich aus dem Liquiditätsplan ein Fehlbetrag ergibt?

- Schnellere Fakturierung von Rechnungen
 - Verbessern Sie Ihr Mahnwesen
 - Vereinbaren Sie Anzahlungen
 - Vereinbaren Sie Abschlagszahlungen
 - Schaffen Sie Anreize für Ihre Kunden für schnellere Zahlung, z.B. durch Gewährung von Skonti
 - Reduzieren Sie Ihre Privatentnahmen
 - Verschieben von Zahlungen (falls möglich)
 - Verhandeln Sie mit der Bank über eine vorübergehende Erhöhung des Kontokorrentkredits zur Abdeckung des Fehlbetrags
- ➔ Überschüsse sollten Sie hingegen als Reserve sehen; lassen Sie sich von hohen Überschüssen nicht zu außerplanmäßigen Privatentnahmen oder Investitionen verleiten.



Sofortmaßnahmen:**Liquiditätszufuhr durch Eigenkapital**

- Kapitalerhöhung durch Gesellschafter
- Kapitalerhöhung durch Aufnahme von Neugesellschaftern
- Freiwilliger Nachschuss
- Eigenkapitalersetzendes Gesellschafterdarlehen (nachrangig)
- Rangrücktrittserklärung von Gläubigern
- Patronatserklärung
- Debt-Equity-Swap (Forderungen werden zu Anteilen)

Sofortmaßnahmen:**Liquiditätszufuhr durch Fremdkapital**

- Bankkredit
- Sanierungskredit einer Bank
- Überbrückungskredit
- Lieferantenkredit
- Umwandlung kurzfristiger Kredite in langfristige Darlehen
- Kredit durch Bankenpool
- Steuerstundung
- Leasing
- Factoring

Sofortmaßnahmen: Verkauf von Vermögensgegenständen

- nicht betriebsnotwendige Vermögensgegenstände
- Sale-and-lease-back von betriebsnotwendigen Vermögensgegenständen

Sofortmaßnahmen: Stundungen

- Tilgungsaussetzungen
- Stundungen von Steuerzahlungen
- Stundungen von Sozialversicherungsbeiträgen
- Stundung von sonstigen Verbindlichkeiten

Sofortmaßnahmen: Organisatorische Möglichkeiten

- Verschieben von Investitionen
- Verbesserung der Einkaufskonditionen
- Outsourcing
- Verbesserung des Raummanagements
- Senkung der Personalkosten
- Kurzarbeit
- Senkung der sonstigen Kosten, Sparprogramme
- Verbesserung des Forderungsmanagements
- Lageroptimierung
- Working Capital Management

I

Vorstellung Referent

II

Liquidität als Voraussetzung für unternehmerisches Handeln

III

Aufbau einer kurzfristigen Liquiditätsplanung

IV

Maßnahmen zur Liquiditätsverbesserung

V

Diskussion



annex consult 

Unternehmensberatung

Ziegelsteige 1
74821 Mosbach

Tel: 06261 / 9 37 87 11

Mail: d.galm@annex-consult.de

Internet: www.annex-consult.de

