

Business Survival Manual

Heute:
Das Finanz-Rezept

Liquiditätsplan

à la Banque

auf Unterlagen der Saison angerichtet

(6 SEITEN)

©²⁰¹² K! Business Solutions GmbH

<http://www.MagicWorkbooks.com/>

Zu den beliebtesten Firmen-Gerichten am Jahresanfang gehören die Liquiditäts- und Cashmanagement-Menüs. Obwohl vielfach noch der Glaube vorherrscht, daß es sich bei jeder Branche um ein besonderes Gericht mit eigenen Zutaten handelt, ist die Zubereitung tatsächlich in allen Branchen sehr ähnlich. Wir stellen Ihnen deshalb hier die Liquiditätsplanung oder das Cashmanagement einmal als Standardgericht vor.

ZUTATEN

-
- 1 komplette Jahresplanung, gut abgehangen

 - 1 Liste der Zahlungsaußenstände, frisch

 - 1 Kontoauszug für jedes Konto, ganz frisch

 - 1 Anlagenspiegel, nicht älter als 1 Jahr

 - 1 Investitionsübersicht für das kommende Jahr

 - 1 Darlehensübersicht, aufgeteilt nach Zinsen und Tilgung

ARBEITSMITTEL

-
- 1 PC mit Tabellenkalkulationsprogramm,

 - 1 Buchhalter, lebendig, für auftauchende Fragen

HILFSMITTEL

-
- 2 Liter starker Kaffee

 - 200g Schokolade nach Wahl (für die Diätvariante 200g Gummibärchen)

 - 1 stimulierende musikalische Untermalung, z.B. Simply Red: „*Money's Too Tight To Mention*“

ZUBEREITUNG

Als erstes wird die Jahresplanung in 12 (monatliche) Teile gehackt und sorgfältig in das Tabellenkalkulationsprogramm eingepflegt.

Das sollte in etwa so aussehen:

Business Survival Manual: Liquiditätsplan

	Jahresplan	Jan	...	Dez
Umsatzerlöse	27.951	2.529	2.329	2.129
Bestands er hö hung/-verm in derung(-)	533	44	44	44
andere aktivierte Eigenleistungen		0	0	0
son stige betriebliche Erträge	6.762	564	564	564
bezo gene Waren	-1.102	-92	-92	-92
bezo gene Leistungen	-6.244	-520	-520	-520
Löhne und Gehälter	-5.832	-486	-486	-486
Sozialabgaben	-853	-71	-71	-71
Abschreibungen	-8.622	-719	-719	-719
son stige betriebliche Aufwendungen	-9.735	-811	-811	-811
Zinsen und ähnliche Erträge	2.055	171	171	171
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-3.065	-255	-255	-255
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1.848	354	154	-46
a.o. Ergebnis	0	0	0	0
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-212	-18	-18	-18
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	1.636	336	136	-64

Sodann wird die Jahresplanung einmal sorgfältig von allen Seiten in einer Panade aus Umsatzsteuer gewälzt.

Dazu wird bei jeder Kosten- und Umsatzart der zugehörige Umsatzsteuersatz vermerkt und auf den entsprechenden Nettobetrag aufgerechnet.

Als Ausgleich wird der Umsatzsteuersaldo (abzuführende Umsatzsteuer abzüglich anzurechnender Umsatzsteuer) unten separat ausgewiesen. Dies entspricht dem Schritt von der normalen Nettosicht im Unternehmen zur Bruttosicht bei den Zahlungsströmen.

Das sieht dann etwa so aus:

	MwSt %	Jan	...	Dez
Umsatzerlöse	19%	3.010	2.772	2.534
Bestands er hö hung/-verm in derung(-)		44	44	44
andere aktivierte Eigenleistungen		0	0	0
son stige betriebliche Erträge	19%	671	671	671
bezo gene Waren	7%	-98	-98	-98
bezo gene Leistungen	19%	-619	-619	-619
Löhne und Gehälter		-486	-486	-486
Sozialabgaben		-71	-71	-71
Abschreibungen		-719	-719	-719
son stige betriebliche Aufwendungen	15%	-933	-933	-933
Zinsen und ähnliche Erträge		171	171	171
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		-255	-255	-255
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit		715	477	239
a.o. Ergebnis	19%	0	0	0
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag		-18	-18	-18
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag		697	459	221
Umsatzsteuersaldo		-361	-323	-285

Als nächstes werden zu allen Umsatz- und Kostenpositionen die Zahlungstermine oder Zahlungsziele als Sahnehäubchen aufgesetzt.

Dies ist der Zeitpunkt, wo es sich lohnt, den Buchhalter zu Rate zu ziehen, und sich die Außenstandsliste genau anzusehen.

Nach Fertigstellung sollte das ganze in etwa so aussehen:

	Zahlungs-termin
Umsatzerlöse	30 Tage
sonstige betriebliche Erträge	30 Tage
bezogene Waren	21 Tage
bezogene Leistungen	21 Tage
Löhne und Gehälter	28. d.M.
Sozialabgaben	22. d.M.
Abschreibungen	---
sonstige betriebliche Aufwendungen	21 Tage
Zinsen und ähnliche Erträge	30. d.M.
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	30. d.M.
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	15. d.M.
Umsatzsteuersaldo	15. d.M.
Investitionen	15. d.M.
Entnahmen	15. d.M.
Tilgungen	15. d.M.

Beim genauen Hinsehen fällt auf, das hier mit rot und blau dekoriert wurde. Dies hat folgenden Hintergrund:

Zu den besonders interessanten Phänomenen bei der Zubereitung von Business-Planung und Liquiditätsplanung gehört die Tatsache, daß nicht alle Kosten zu Auszahlungen führen (blau) und nicht alle Auszahlungen zu Kosten führen (rot), daß also die Business- und die Liquiditätsplanung nicht deckungsgleich sind.

Das klassische Beispiel für Kosten ohne (oder mit geringeren) Auszahlungen sind die Abschreibungen. Eine Maschine, die im letzten Jahr gekauft und bezahlt wurde, und auf 3 Jahre abgeschrieben wird, verursacht in diesem Jahr 33% Kosten, aber keine Auszahlung.

Umgedreht sieht es bei Investitionen aus. Eine Maschine, die in diesem Jahr gekauft, bezahlt und auf 3 Jahre abgeschrieben wird, verursacht in diesem Jahr 100% Auszahlung, aber nur 33% Kosten.

Weiterhin müssen Entnahmen (Zahlungen an den Gesellschafter) in der Liquiditätsplanung berücksichtigt werden, die keinerlei Kostenentsprechung haben.

Business Survival Manual: Liquiditätsplan

Und ganz besonders wichtig und sehr gern vergessen: die Tilgungsbeträge für Darlehen! Auch hier gibt es keine Kostenentsprechung, aber häufig eine hohe Liquiditätsbelastung.

Als nächstes nehmen wir alle Positionen, die identische Zahlungstermine oder Zahlungsziele haben, und pürieren sie.

Das sieht dann so aus:

	Zahlungs-termin	Jan	...	Dez
Umsatzerlöse; sonstige Erträge	30 Tage	3.680	3.442	3.204
bezogene Waren, Leistungen, sonstige Aufwendungen	21 Tage	-1.650	-1.650	-1.650
Löhne und Gehälter	28. d.M.	-486	-486	-486
Sozialabgaben	22. d.M.	-71	-71	-71
Zinsaufwand, Zinsertrag	30. d.M.	-84	-84	-84
Steuern, Umsatzsteuer, Investitionen, Entnahmen, Tilgung	15. d.M.	-8	30	68

Das ganze wird nun vorsichtig und unter ständigem Rühren auf einen Jahreskalender gesetzt.

Zuerst werden die Positionen auf den Kalender gesetzt, die zu einem bestimmten Termin fällig sind, beispielsweise am 15. des Monats.

Für die Positionen die ein Zahlungsziel von einer Anzahl von Tagen haben, müssen wir noch eine Zwischenrechnung einlegen.

Die klassische Position hierfür ist normalerweise der Umsatz, der beispielsweise ein Zahlungsziel von 30 Tagen hat. Dies bedeutet, dass ein am 1. Januar getätigter Umsatz am 31. Januar eingezahlt wird. In der Praxis wird es natürlich von diesem Durchschnittswert Abweichungen geben.

Für die Liquiditätsplanung teile ich den Monatsumsatz durch die Anzahl der monatlichen Tage und setze die erhaltenen Tageswerte als Einzahlungen im Kalender um das Zahlungsziel verschoben ein.

An diesem Punkt ist der Blick auf die Außenstandsliste wichtig. Zum einen muss genau ermittelt werden, wie lang das Zahlungsziel tatsächlich ist (21 Tage Zahlungsziel in den Geschäftsbedingungen heißt ja leider nicht, dass das Geld auch in 21 Tagen da ist).

Zum anderen muss berücksichtigt werden, dass zu Beginn meiner Liquiditätsplanungsperiode natürlich noch Zahlungen aus vorherigen Monaten eingehen. Das umgekehrte Problem stellt sich am Ende der Planungsperiode: der

Business Survival Manual: Liquiditätsplan

Dezember-Umsatz wird nur zu einem geringen Anteil in die Liquidität des laufenden Jahres umgesetzt.

Bei den Auszahlungspositionen mit einem Zahlungsziel verfahren Sie entsprechend. Hier ist für eine Verfeinerung zu berücksichtigen, ob Rechnungen täglich oder beispielsweise nur einmal wöchentlich gezahlt werden, so daß die anteiligen Zahlbeträge etwa jeweils auf den Mittwoch gesetzt werden.

Haben Sie den gesamten Jahreskalender fertig, so summieren Sie die Einträge auf Monatsbasis, addieren den Anfangssaldo – hier ist der aktuelle Kontenstand zu konsultieren – und Ihre Liquiditätsplanung ist tischfertig.

Wenn Sie keine Zeit zum Selberkochen haben, gibt es das ganze natürlich auch als **MagicWorkbooks-Fertiggericht** mit integrierter tagesaktueller Hochrechnung und Soll-Ist-Vergleich, Abweichungsanalyse und vielen Grafiken.

Damit können Sie zum Beispiel tägliche folgende aktualisierte Übersicht ausdrucken:

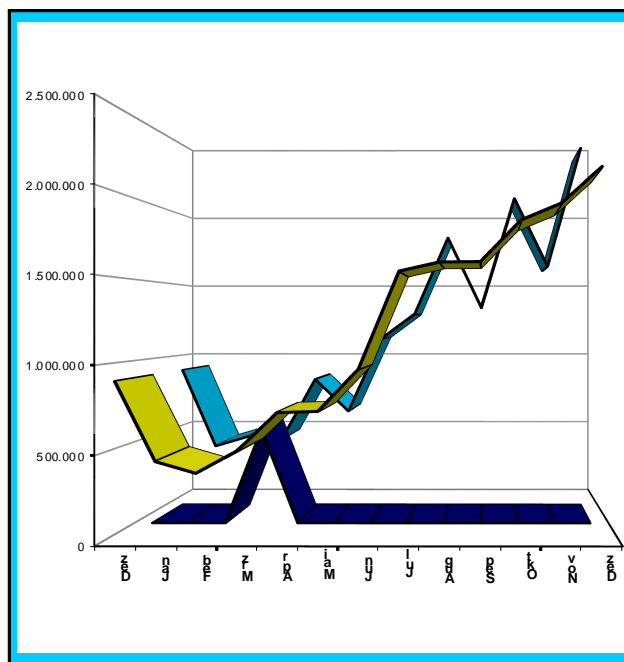
Liquiditätsübersicht Monate

Firma: **Anders AG**

Berichtswährung EUR

Stichtag: **6. Mrz.**

	PLAN	Aktuell	Hochrechnung
Dez	912.030		912.030
Jan	467.751		397.588
Feb	402.996		463.446
Mrz	525.055	577.560	446.297
Apr	738.444		849.211
Mai	744.864		633.135
Jun	978.557		1.125.341
Jul	1.519.644		1.291.697
Aug	1.570.135		1.805.655
Sep	1.571.961		1.336.167
Okt	1.801.890		2.072.173
Nov	1.895.386		1.611.078
Dez	2.098.572		2.413.358



CashmanagerPlus für alle Branchen
und

CashmanagerABP für Bau-, und Projektabwicklung

Mehr MagicWorkbooks:

