

Liquiditätsplanung eine zentrale Managementaufgabe

Vortrag: Sächsische Landesanstalt für Umwelt,
Landwirtschaft und Geologie

Döbeln 10.09.2009

Dipl. agr. Ing Jurec Birnstengel
Landw. Sachverständiger öbv, Unternehmensberatung, Managementkurse
035955/70930; 0170/3005348

[Jurec.Birnstengel@t-online](mailto:Jurec.Birnstengel@t-online.de).de

10.09.2009

Liquiditätssicherung

**„Von jetzt an werde ich nur
soviel ausgeben, wie ich
einnehme –
und wenn ich mir dafür Geld
borgen muss!“**



(Mark Twain)



Zeitpunktliquidität

Die Summe der liquiden Mittel
überdeckt zu einem
bestimmten Zeitpunkt
die kurzfristigen Verbindlichkeiten



Betrachtungszeitpunkt
Monat, Quartal, Jahresabschluss

Zeitpunktliquidität

Liquidität **Überdeckung kurzfristiger Verbindlichkeiten durch:**

1. Grades: **Zahlungsmittel**

2. Grades: **Zahlungsmittel + kurzfristige Forderungen**

3. Grades: **Zahlungsmittel + kurzfr. Ford.
+ liquidierbare
Vorräte und**

Zeitraumliquidität

**In einem Zeitabschnitt überdeckt die
Summe der realisierten Einzahlungen
die notwendigen Auszahlungen**



Laufende dynamische Betrachtung

Liquiditätsplanung

geplante Einzahlungen

- geplante Auszahlungen

= zukünftiger Überschuss bzw.

Fehlbetrag (Bedarf)



**Liquiditätsplanung ist dynamische
Kapitalbedarfsplanung**

Liquiditätsplanung

= elementare Grundaufgabe der Geschäftsführung

- 1. Sicherung der Zahlungsfähigkeit zu jeder Zeit**

Liquidität ist Voraussetzung für Rentabilität.

Liquiditätsplanung

2. Erkennen von zukünftigen finanziellen Engpässen (*Kapitalbedarf*)

mit der Möglichkeit zum frühen Gegensteuern

3. Die Liquiditätsplanung kann nicht allein aus der Buchhaltung abgeleitet werden.

(kein Nebenprodukt der Buchhaltung)

Liquiditätsplanung

Weil:

Buchhaltung ist:

Verwaltung und Abrechnung der
zurückliegenden betrieblichen Vorgänge
→ vergangenheitsbezogen

Liquiditätsplanung ist:

Gestaltung der zukünftigen betrieblichen
Vorgänge
→ zukunftsorientiert

Liquiditätsplanung

Veil:

Buchhaltung:

Erfassung der buchhalterische
Erträge und Aufwendungen
nach Handels- und Steuerrecht.

Liquiditätsplanung:

Planung der zukünftigen
Geldbewegungen anhand erwarteter
Einzahlungen und Auszahlungen.

Liquiditätsplanung

Die Frage ist nicht nur:

Wie viel Geld habe ich heute?

sondern

Wie viel Geld habe ich oder fehlt mir morgen?



Voraussetzung für Liquiditätsplanung

Ich muss wissen bzw. planen was ich will:

1. Welche Erlöse / Kosten fallen wann an?
(Beschaffungs-, Anbau-, Produktions-,
Absatzplan)

2. Ob und wann nehme ich welche
Investitionen und Anlagenverkäufe vor und
wie finanziere ich diese ? (Investitionsplan)

Voraussetzung für Liquiditätsplanung

3. Wie hoch ist meine Fremdkapitalbelastung und wann ist Kapitaldienst fällig?
(Zins- u. Tilgungsplan)
4. Wann und in welcher Höhe sind Steuern fällig bzw. bekomme ich Erstattungen?
(Steuerplanung)

Voraussetzung für Liquiditätsplanung

Erst wenn die Teilpläne zu einer **Unternehmensplanung** zusammengeführt werden, können die *zukünftigen Zahlungsströme* ermittelt werden.

Liquiditätsplanung

Eine Liquiditätsplanung nach dem

„Gesetz der großen Zahlen“

kann sich nur leisten, wer

- über zu reichliche liquide Mittel verfügt und
- keine Wachstumsinvestitionen tätigt.

Liquiditätsbeurteilung

Unterliquidität:

Liquiditätsengpässe lassen wichtige dem Unternehmensziel dienende Investitionen und deren Finanzierung nicht zu

Überliquidität

Barvermögen überschreitet das betriebswirtschaftlich erforderliche Maß

Liquidität - Rentabilität

Liquidität

ist wie die Luft zum Atmen

Rentabilität

ist die Mutter der Liquidität

Liquidität- Rentabilität

Gute Liquidität ist **kein** Maß für ein besonders erfolgreiches und rentables Unternehmen, denn

- Liquidität kann auch aus Vermögensverzehr gespeist werden
- Liquidität kann aus Entnahme- / Ausschüttungsverzicht gesichert werden

Quellen guter Liquidität

- hohe Rentabilität
- bisher keine / niedrige Steuerzahlungen
- keine oder niedrige Ausschüttungen oder Entnahmen
- Quersubventionierung aus anderen Unternehmens- oder Vermögensteilen
- Investitionsverzicht
- hoher Anteil Fremdfinanzierungen
- günstige Finanzierungsbedingungen

Liquiditätsengpässe

entstehen früher oder später aus:

- fehlende / zu niedrige Gewinne
- Erhaltung / Quersubventionierung nachhaltig im Betrieb unrentabler Betriebszweige
- zu hohen Entnahmen / Ausschüttungen
- zu schnelles Wachstum
- fehlender Liquiditätsplanung

Liquiditätsengpässe

können entstehen aus:

- Fehlinvestitionen
- Finanzierungsfehlern
- ungünstigen Finanzierungsbedingungen
- hohe Steuerbelastungen
- Abfindung ausscheidender Gesellschafter
aus laufendem Geschäft

Liquiditätssicherung

kurzfristig kann ich Liquidität durch Kreditaufnahme sichern

langfristig nur durch

- hohe **Rentabilität** bei wachsenden Unternehmen
- Desinvestition, Entnahmeverzicht bei sterbenden Unternehmen

Finanzierungsfehler

- Unrealistische / fehlende Betriebs- und Finanzierungspläne
- Eigenfinanzierung bei günstigen Kreditkonditionen
- Finanzierung von Anlageinvestitionen aus dem Umlaufmittelbereich

Finanzierungsfehler

- Überziehung von Kreditlinien
- Vorzeitige Rückzahlung zinsgünstiger Darlehen
- Ungenügende Absicherung von Invest- u. Finanzrisiko (z.B. Lebensversicherung Unternehmer, Preisabsicherung)

Finanzierungsfehler

- Nichtbeachtung von steuerlichen Auswirkungen der Finanzierungen
- Umschuldung über Kreditvermittler
- Parken überschüssiger Finanzmittel auf niedrig verzinsten Finanzkonten