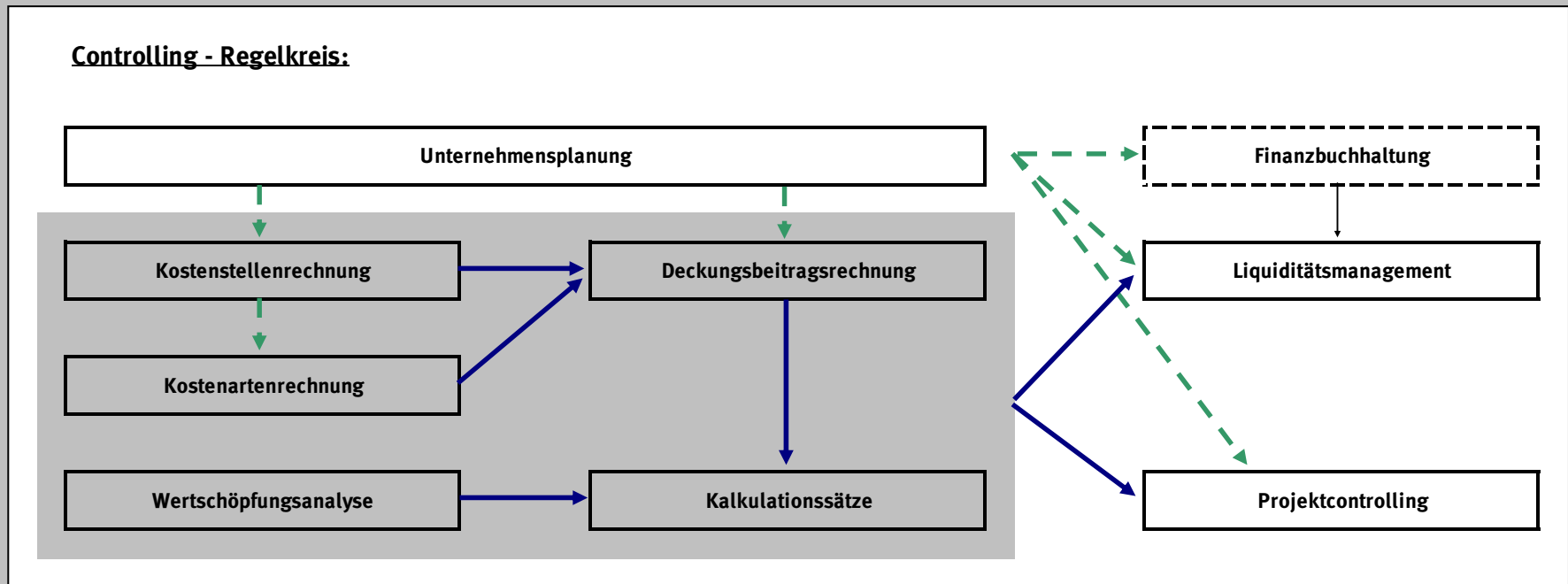


**Vortrag**

# **Liquiditätsmanagement – effektiv nutzen**

Eine Ausarbeitung der intevo GmbH  
Mannheim, 10.11.2003

# 1. Einordnung des Liquiditätsmanagements in das Gesamtsystem zur Unternehmenssteuerung



## Liquidität managen - **Voraussetzungen**

### ■ Aussagekräftige Kostenrechnung

- Wie hoch sind die Forderungen?
- Welche Kosten sind ausgabewirksam (wann, wo und welche Höhe)?

### ■ Konsistente Unternehmensplanung

- Welche Umsätze werden geplant (wann, welche Kunden, welche Höhe)?
- Welche ausgabewirksamen Kosten werden geplant (wann, welche Höhe, welche Fälligkeit ⇒ z.B. Fixkosten)

### ■ Sonstige Faktoren

- Kapitalstruktur, Finanzierungsrahmen etc.
- Achtung bzgl. Darlehenstilgungen, Umsatzsteuer etc.

## Liquidität managen - **Einflußfaktoren**

Ein- und Auszahlungen aus

- dem Bereich der **gewöhnlichen Geschäftstätigkeit**  
(z.B. Umsatzerlöse, Personalkosten etc.)
  
- dem **Finanzierungsbereich**  
(z.B: Darlehensaufnahmen, Tilgungen, Gewinnausschüttungen, Privateinlagen bzw. –entnahmen etc.)
  
- dem **Investitionsbereich**  
(Kauf bzw. Verkauf von Sach- und Finanzanlagen, immateriellen Vermögensgegenständen etc.)

## Liquidität managen - **Maßnahmen**

Transparenz schaffen

- Welche Ausgaben haben wir im Unternehmen?
- Wo fallen sie an?
- Wie hoch sind sie?
- Wann fallen sie an?
  
- Wie hoch sind meine Forderungen?
- Wann kann mit Zahlungseingängen gerechnet werden (Offene-Posten-Management, Analyse des Kundenzahlungsverhaltens etc.)
- Wie hoch sind zukünftige Umsätze?
  
- Welchen Liquiditätsspielraum haben wir?
- Welche nicht zur gewöhnlichen Geschäftstätigkeit gehörenden Maßnahmen sind wie wichtig (Investitionen etc.)?

## Liquidität planen

- Auszahlungen nach Höhe, Dringlichkeit und Fälligkeit zeitlich abbilden
- Debitorenlaufzeiten ermitteln
- Einzahlungsprognose erstellen und zeitlich abbilden
- Unregelmäßige Ein- bzw. Auszahlungen berücksichtigen (Weihnachtsgeld, Boni, Versicherungen etc.)

## Liquiditätsplanung – wie macht man das richtig?

Liquiditätsplan Musterfirma													Jahr 2002
In TDM	Jan.	Febr.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dez.	gesamt
Umsatzerlöse	344,4	344,4	344,4	344,4	344,4	344,4	344,4	344,4	344,4	344,4	378,0	378,0	4.200,0
Sonstige Einzahlungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Einzahlungen</b>	<b>344,4</b>	<b>344,4</b>	<b>344,4</b>	<b>344,4</b>	<b>344,4</b>	<b>344,4</b>	<b>344,4</b>	<b>344,4</b>	<b>344,4</b>	<b>344,4</b>	<b>378,0</b>	<b>378,0</b>	<b>4.200,0</b>
Wareneinkauf	96,4	96,4	96,4	96,4	96,4	96,4	96,4	96,4	96,4	96,4	106,0	106,0	1.176,0
Personalkosten	14,0	126,5	167,8	142,7	160,9	190,6	114,6	140,7	156,5	157,6	194,9	149,5	1.850,0
Raumkosten	37,8	37,8	37,8	37,8	37,8	37,8	37,8	37,8	37,8	37,8	37,8	37,8	453,6
Versich./Abgaben	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	50,4
Kfz-Kosten	4,1	3,8	3,8	4,1	3,8	3,8	4,1	3,8	3,8	4,1	3,5	3,5	46,2
Werbekosten	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	8,4
Verpackungskosten	5,2	5,2	5,2	5,2	5,2	5,2	5,2	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	63,0
Instandhalt./Reparat.	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	72,0
Diverses	10,2	10,1	10,1	10,2	10,1	10,1	10,2	10,1	10,1	10,2	10,2	10,2	121,8
Zinsen	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	30,0
Tilgungen	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	60,0
Investitionen	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	60,0	0,0	0,0	0,0	0,0	160,0
<b>Auszahlungen</b>	<b>320,0</b>	<b>298,1</b>	<b>339,4</b>	<b>314,7</b>	<b>432,5</b>	<b>362,2</b>	<b>286,7</b>	<b>372,4</b>	<b>2328,2</b>	<b>329,4</b>	<b>376,0</b>	<b>330,6</b>	<b>4.091,4</b>
Saldo Einz./Auszahl.	24,3	46,2	4,9	29,6	-88,2	-17,9	57,6	-28,1	16,1	14,9	1,9	47,4	109,2
Kontostand Vormonat	-28,0	-3,7	42,6	47,5	77,2	-11,00	-28,8	28,8	0,8	19,9	31,9	33,8	
<b>Über-/Unterdeckung</b>	<b>-3,7</b>	<b>42,6</b>	<b>47,5</b>	<b>77,2</b>	<b>-11,0</b>	<b>-28,8</b>	<b>28,8</b>	<b>0,8</b>	<b>16,9</b>	<b>31,9</b>	<b>33,8</b>	<b>81,2</b>	
Kontokorrentlinie	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	
<b>Liquidität</b>	<b>6,3</b>	<b>52,6</b>	<b>57,5</b>	<b>87,2</b>	<b>-1,0</b>	<b>-18,8</b>	<b>38,8</b>	<b>10,8</b>	<b>26,9</b>	<b>41,9</b>	<b>43,8</b>	<b>91,2</b>	

Ungeeignet

# Liquiditätsplanung – wie macht man das richtig?

Liquiditätsplanung nach Fälligkeit / Dringlichkeit			Zeitlicher Verlauf (Tage, Woche, Monat etc.)				
			1	2	3	4	.....
<b>Forderungen</b>	Rechnungsstatus						
	Mahnstufe 1						
	Mahnstufe 2						
	Mahnstufe 3/Rechtsanwalt						
	Σ		0	0	0	0	
<b>Liquidität</b>							
<b>Liquidität</b>	Liquide Mittel	Bankguthaben, Kasse etc.					
	Forderungseingänge	Dispositionslinie					
	Sonstige Zuflüsse	Zuflüsse aus Rechnungsstellung					
		Privateinlage etc.					
	Σ		0	0	0	0	
<b>Verbindlichkeiten</b>	Bezahlung per Bankeinzug	Steuern					
		Sozialversicherungsbeiträge					
		Darlehensstilgungen etc.					
		Σ	0	0	0	0	
	Überweisung zu fixen Terminen	Miete					
		Gehälter					
		Versicherungen					
		Σ	0	0	0	0	
	zeitlich beeinflussbare (variable) Fälligkeit	Lieferantenverbindlichkeiten (Kategorie A)					
		Lieferantenverbindlichkeiten (Kategorie B)					
Lieferantenverbindlichkeiten (Kategorie C)							
Σ		0	0	0	0		
	Σ	0	0	0	0		
<b>Deckungsgrade</b>							
	Über- / Unterdeckung		0	0	0	0	



## Liquidität aktiv beeinflussen

- Planen Sie Ihre Liquidität
- Einnahmen schneller realisieren
- Ausgabenreduzierung/Ausgabenverzögerung
- Passen Sie Ihr Zahlungsverhalten an das Ihrer Kunden an  
(Debitorenlaufzeit ↔ Kreditorenlaufzeit)
- Aktives Forderungsmanagement
- Aktives Management Ihres Lieferantenportfolios
- Sorgen Sie rechtzeitig für eine ausreichende Finanzierung

## Skonto – was bringt das?

Rechnungsbetrag				3.480,00	EUR				
Zahlungsziel				30	Tage				
Skonto innerhalb	5	Tagen		3,00	%				
Zinssatz bei der Bank				9,50	%				
Zahlungsziel	30	Tage							
Zahlungsziel bei Inanspruchnahme Skonto	5	Tage							
Laufzeit des Lieferantenkredits	25	Tage	Zinssatz	=	$\frac{\text{Skontobetrag} \times 100 \times 360}{\text{Zahlbetrag} \times \text{Laufzeit Lieferantenkredit}}$	=	44,54	%	
<b>Zahlung mit Skonto</b>			<b>Zahlung ohne Skonto</b>						
<b>Zahlungen insgesamt</b>			<b>3.397,87</b>			<b>Zahlung des Rechnungsbetrages</b>			<b>3.480,00</b>
				<b>Ersparnis / Mehrbelastung</b>		<b>82,13</b>			

## Skonto – was bringt das?

Rechnungsbetrag				3.480,00	EUR				
Zahlungsziel				90	Tage				
Skonto innderhalb	8	Tagen		2,00	%				
Zinssatz bei der Bank				12,00	%				
Zahlungsziel	90	Tage							
Zahlungsziel bei Inanspruchnahme Skonto	8	Tage							
Laufzeit des Lieferantenkredits	82	Tage							
			Zinssatz	=	$\frac{\text{Skontobetrag} \times 100 \times 360}{\text{Zahlbetrag} \times \text{Laufzeit Lieferantenkredit}}$	=	8,96	%	
<b>Zahlung mit Skonto</b>			<b>Zahlung ohne Skonto</b>						
<b>Zahlungen insgesamt</b>			<b>3.503,62</b>			<b>Zahlung des Rechnungsbetrages</b>			<b>3.480,00</b>
				<b>Ersparnis / Mehrbelastung</b>		<b>-23,62</b>			

**Wir bedanken uns für Ihre/Eure Aufmerksamkeit.**

Diese Ausarbeitung wurde von der intevo GmbH, Mannheim erstellt und bleibt deren Eigentum. Jegliche Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Werkes bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung der intevo GmbH als Urheber. Sämtliche Urheber- und Nutzungsrechte liegen bei der intevo GmbH.

**intevo**

Gesellschaft für integrierte Unternehmenssteuerung mbh

Friedrich-König-Str. 3-5 | 68167 Mannheim

Tel. 0621-128541-0 | Fax 0621-128541-11

<http://www.intevo.de> | [kontakt@intevo.de](mailto:kontakt@intevo.de)