

# Raus aus der Liquiditätsfalle!

Rechnungen, Forderungen Mahnungen: Sind Sie immer in der Lage, Ihre Verbindlichkeiten rechtzeitig zu erfüllen? Lesen Sie hier, wie Sie Ihre Liquidität stets im Griff behalten.

VON DIPL.-ING. KLAUS JAKOBSTRÖER, LEOPOLDSHÖHE


Zu geringe Liquidität ist einer der Hauptgründe, die zur Insolvenz bei Bauunternehmen führen. Gefährliche Liquiditätslücken können bei fehlender Übersicht plötzlich entstehen. Liquide sein heißt: Zu jedem Zeitpunkt in der Lage zu sein, anstehende Verbindlichkeiten im gesetzten (Zeit-)Rahmen zu erfüllen. Oder anders ausgedrückt: Liquidität drückt die Fähigkeit aus, jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können. Es empfiehlt sich also eine Liquiditätsplanung als Instrument, das der Erhaltung der Zahlungsfähigkeit des Unternehmens dient. Viele Unternehmen stellen die Liquidität immer noch nur nach den Bankauszügen fest;

diese sagen jedoch nichts über zukünftige Einnahmen und Ausgaben aus. Damit Sie verlässlich erkennen können, wie liquide Ihr Unternehmen ist, müssen Sie in der Liquiditätsplanung alle geplanten Einzahlungen und Auszahlungen (als Bruttobeträge) darstellen. Für das praktische Tagesgeschäft ist es deshalb sinnvoll, die Daten über die kurz- und mittelfristige Liquidität zu betrachten. Hier ist eine wöchentliche Liquiditätsplanung und -steuerung das geeignete Mittel. Im Rahmen unserer Beratungen empfehlen wir ferner, die wöchentliche Liquiditätsplanung mit der Produktivität zu verbinden, so dass nicht nur die Liquidität über den gesamten kurz- und mittelfri-

stigen Zeitraum mit allen geldbeeinflussenden Bestandteilen ermittelt wird, sondern auch zusätzlich die Produktivität wöchentlich im Soll-/Ist mit gemessen wird.

Nachfolgende Daten sind bei einer wöchentlichen Liquiditätsplanung mit Produktivitätsmessung zu berücksichtigen:

- Sämtliche Bankguthaben bzw. Kontokorrenten; Restkontokorrent.
- Alle offenen Forderungen/Abschläge mit Fälligkeit nach Wochen. Im Bereich der offenen Forderungen sollte in jedem Fall die Zahlungsmoral der Kunden berücksichtigt werden. Da es inzwischen üblich ist, Rechnungen erst nach der ersten oder sogar erst nach der zweiten Mahnung zu begleichen, kann es sein, dass ein Umsatz erst nach zwei Monaten liquiditätswirksam wird.
- Alle offenen Lieferantenverbindlichkeiten und Abbuchungen, ebenfalls mit Fälligkeiten nach Wochen.
- Sonstige „unaufschiebbare“ Verbindlichkeiten wie Löhne, Steuern, Versicherungen, Leasing/Mieten etc. mit ihren Fälligkeiten.
- Auftragsbestand und evtl. Lagerbestand.
- Geldeingang der Vorwoche.
- Anzahl der geleisteten (produktiven) Stunden der Vorwoche.



**BUB**<sup>®</sup>  
BERATER-COOPERATION  
Wir beraten die Bauwirtschaft

Planung/Woche    Wochenauswertung    Entwicklung    Grafik    Stammdaten    Stammdaten Supervisor

---

Hauptbericht

Nr	Woche	25.01.2010 - 31.01.2010	01.02.2010 - 07.02.2010	08.02.2010 - 14.02.2010	15.02.2010 - 21.02.2010			
<b>Bestände</b>								
1	VR Bank	-70,3						
2		0,0						
3		0,0						
4		0,0						
<b>Restkredit</b>								
5	VR Bank	19,7						
6		0,0						
7		0,0						
8		0,0						
9	Barmittel verfügbar	19,7	29,6	29,9	16,7			
						<b>Auswertung</b>		
10a	Forderungen	20,7	1,5	5,4	0	27,6	42,3	69,9
10b		0	0	0	0	0,0		0,0
11	verfügbare Mittel	40,4	31,1	35,3	16,7			89,6
<b>Verbindlichkeiten</b>								
12	Zinsen, Tilgung, Steuern	0	0	6,6	0	6,6	0	6,6
13	Löhne und Gehälter	0	0	12,0	0	12,0	0	12,0
14	Beitr.,Vers.,Geb.Sonstiges	8,2	0	0	0	8,2	0	8,2
15	Summe Verbindlichkeiten	8,2	0,0	18,6	0,0	26,8	0,0	26,8
16a	Lieferanten	2,6	1,2	0	0	3,8	0	3,8
16b		0	0	0	0	0,0	0	0,0
17	gesamte Verbindlichkeiten	10,8	1,2	18,6	0,0	30,6	0,0	30,6
18	Deckung I	32,2	31,1	16,7	16,7			
19	Deckung II	29,6	29,9	16,7	16,7			59,0
<b>Kreditvolumen</b>		VR Bank		90,0				
<b>Bestände</b>		Auftragsbestand				Geldeingang Vorwoche		26,3
		Lagerbestand				Stunden Vorwoche		57,5

Wöchentliche Information der Liquidität über den gesamten kurz- und mittelfristigen Zeitraum (hier für die Woche vom 25.01.-31.01.2010)

Copyright by BUB Berater-Cooperation

BUB Berater-Cooperation, Hauptstr. 340, 33818 Leopoldshöhe, Fon: 0 52 02 - 98 36 - 0, Fax: 0 52 02 - 98 36 - 20, Mail: info@bauwirtschaft.de, Web: www.bauwirtschaft.de

Abb. 1: Wöchentliche Planung der Liquidität

Abb. 1 zeigt eine wöchentliche Liquiditätsplanung und -steuerung aus der Praxis unter Berücksichtigung der vorstehenden Aussagen. Wird dieses bei vielen Unternehmen im Baugewerbe bewährte BUB-System eingesetzt, erhält die Unternehmensleitung jede Woche eine konkrete Liquiditätsvorausschau für die kommenden vier Wochen. Wird eine nicht ausreichende Liquidität erkannt, kann rechtzeitig entsprechend gegengesteuert werden: z.B. Abschlagszahlungen kurzfristiger stellen, Schlussrechnungen rechtzeitig nach Auftragsabwicklung erstellen. Im Notfall können auch schon einmal Lieferantenverbindlichkeiten „geschoben“ werden.

Forderungen und Verbindlichkeiten, die über den Zeitpunkt von vier Wochen hinausgehen – auch spätere, ggf. auch dubiose oder strittige – werden in einer „Später-Spalte“ erfasst. Die Gesamtauswertung ergibt dann eine Übersicht über den gesamten Liquiditätsstand aus Sicht der geplanten Woche. Neben den liquiditätsrelevanten Daten werden auch Daten der Vorwoche (Geldeingang und produktive Stunden) wöchentlich mit erfasst.

Für jede Woche wird so „rollierend“ eine übersichtliche Liquiditätsplanung und Liquiditätssteuerung erarbeitet. Auf Basis der Wochen-

ergebnisse dieser Aufzeichnungen kann anschließend die notwendige Beziehung zur Produktivität und dem zahlenmäßigen Unternehmensziel, dem Jahres-Soll, hergestellt werden, denn neben den wöchentlichen Liquiditätsdaten werden weitere wichtige Messgrößen für die zielorientierte Unternehmensführung ausgewiesen, wie

- die Produktivität der Woche,
- der kumulierte Forderungseingang,
- die Produktivität pro Stunde,
- die aufgelaufenen produktiven Stunden.

Durch Hochrechnung der erfassten produktiven Stunden kann so eine Aussage getroffen werden, wie viele Stunden das Unternehmen insgesamt im Jahr erreichen wird und welche Gesamtleistung sich daraus ergeben wird, wenn so „weiter geschafft wird“ wie bisher. Diese Hochrechnung kann dann mit einer Jahresplanung – die in einem solide geführten Unternehmen vorhanden ist – im Soll-/Ist verglichen werden. Abweichungen, die dann frühzeitig deutlich werden, kann durch geeignete Maßnahmen wirksam begegnet werden. (Vgl. hierzu auch bi BauMagazin 6/o8)

Eine grafische Übersicht verdeutlicht den Soll-/Ist-Vergleich (Abb. 2).

Wird dieses System wöchentlich angewendet,

bekommt die Unternehmensleitung ein Zahlenwerk bzw. eine grafische Übersicht an die Hand, welche diese für ihre liquiditätsorientierten Entscheidungen und Dispositionen benötigt.

Einmal grundlegend konzipiert, benötigt die Anwendung dieses Liquiditätsplanungs- und -steuerungssystem nicht mehr als 15 bis 20 Minuten pro Woche. Ist dieser Aufwand zu hoch für die Steuerbarkeit des Unternehmens und evtl. Abwendung von Zahlungsunfähigkeit und damit Insolvenzgefahren? Übrigens: Die genannte unterstützende Softwarelösung für die wöchentliche Liquiditätsplanung und -steuerung mit regelmäßiger Produktivitätsmessung wird im Rahmen einer mit öffentlichen Mitteln förderfähigen BUB-Beratung im Unternehmen kostenlos überlassen. ■



**Der Autor:**  
 Dipl.-Ing. Klaus Jakobströer ist Baubetriebsberater in der BUB Berater-Cooperation, Leopoldshöhe.  
 Kontakt: jakobstroer@bauwirtschaft.de, www.bauwirtschaft.de

Abb. 2: Wöchentliche Messung der Produktivität im Soll-/Ist

