

Informationen zur Liquiditätsberechnung in Zeiten von Corona

Liebe Mandantinnen und Mandanten,

aufgrund der Maßnahmen der Bundes- und Landesregierung zur Eindämmung der Coronavirus-Pandemie (COVID 19) ergeben sich weitreichende Folgen für Unternehmen, Selbstständige und Freiberufler. Um die Konsequenzen der Coronakrise für die deutsche Wirtschaft zu begrenzen, haben die Bundesministerien der Wirtschaft und der Finanzen ab dem 23.03.2020 ein Förderprogramm zur Verfügung gestellt (<https://www.kfw.de/KfW-Konzern/Newsroom/Aktuelles/KfW-Corona-Hilfe-Unternehmen.html> datiert vom 22.03.2020).

Die Fördermittel werden bei der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) zur Verfügung gestellt. Sie sind bei Ihrer Hausbank¹ zu beantragen. Es ist davon auszugehen, dass zur Bearbeitung der Förderanträge neben bestimmten Formblättern auch eine Liquiditätsplanung erforderlich ist. Aus Dieser ergibt sich, in welchem Umfange Sie finanzielle Hilfen benötigen.

Die vorliegende Information soll Ihnen dabei helfen eine Liquiditätsplanung durchzuführen. Neben der Erfassung der Werte zur Beantragung von Kreditmitteln bei Ihrer Hausbank hilft diese Anleitung auch dabei, Ihnen einen sachgerechten Überblick über die Liquiditätsentwicklung Ihres Unternehmens zu ermöglichen.

Bitte beachten Sie, dass sich die Ereignisse und Reaktionen aufgrund der Coronakrise dynamisch verändern und dass Hinweise und Empfehlungen nur eingeschränkt und für einen begrenzten zeitlichen Horizont gelten. Wir versuchen trotzdem anhand der uns zur Verfügung stehenden Informationen von Seiten der öffentlichen Stellen², der Steuerberaterkammer³ und der Onlinedienste⁴ die wesentlichen Aspekte aufzugreifen und hieraus wirtschaftliche Schlussfolgerungen zu ziehen die für Sie relevant sein können.

¹ Bitte berücksichtigen Sie, dass Ihre Hausbank für die Vermittlung der Fördermittel durch die KfW-Bank keine Provision erhält. Ggf. kann es deshalb zur Beantragung der Fördermittel notwendig sein Ihre Sachbearbeiter auf die Möglichkeit der Beantragung der Fördermittel aufmerksam zu machen. (https://www.deutschlandfunk.de/unternehmer-in-der-coronakrise-diese-hilfen-gibt-es-fuer.766.de.html?dram:article_id=472838)

²z.B.:

<https://www.bundesfinanzministerium.de/Web/DE/Home/home.html;jsessionid=D560CB178297688DD6E8CD77C02636CE.delivery1-replication>; <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/>

³ Webseite der Bundessteuerberaterkammer: <https://www.bstbk.de/de/>

⁴ z.B.: <https://www.merkur.de/>; <https://www.morgenpost.de/>; <https://www.faz.net/aktuell/>; <https://www.spiegel.de/>

Notwendigkeit der Liquiditätsplanung

Nach den Ereignissen der vergangenen Woche wirkt sich, nach unserem Eindruck, die Krise in den einzelnen Branchen ganz unterschiedlich aus. Hierzu tragen im Wesentlichen drei Unsicherheitsfaktoren bei:

- Staatliche Eingriffe, Verbote und Erlasse (z.B. Reglementierung der Öffnungszeiten, Ausgehverbote, etc.)
- Kundenverhalten (Hamsterkäufe, ängstliche Zurückhaltung im Konsum, etc.)
- Verhalten der Arbeitnehmer (Krankmeldungen, Quarantäne, etc.)

In der gegenwärtigen Lage ist die Gastronomiebranche (Restaurants, Bars, Kneipen, Hotels) stark von den erlassenen Einschränkungen betroffen (teils Umstellung auf Lieferservice), während die Speditionen zum Großteil volle Auslastung verzeichnen (Lebensmitteltransporte, „Toilettenpapier“). Die Situation bei den Bauhandwerkern ist unterschiedlich. Teils ist Arbeit möglich, wenn die Baustelle nicht geschlossen wurde oder Privatauftraggeber ihre Aufträge aufrechterhalten.

Wenn Ihr Unternehmen vor der Krise nachhaltige Gewinne erzielt hat, so lohnt es sich für ein Überleben des Unternehmens zu kämpfen. Ob Ihr Unternehmen in den nächsten Wochen und Monaten überlebt, entscheidet sich nicht danach, ob Sie in der nächsten Zeit einen Gewinn oder Verlust machen. **Entscheidend für das Überleben Ihres Betriebs ist, dass Ihnen genügend Geldmittel zur Verfügung stehen, um die notwendigen betrieblichen und privaten Kosten zu decken. Der Schlüssel des Erfolgs liegt in der ausreichenden Ausstattung des Unternehmens mit liquiden Mitteln.**

Die derzeitige Situation zwingt Sie also dazu, für Ihr Unternehmen eine betriebswirtschaftliche Planung vorzunehmen. Dabei sollten Sie strukturiert im Rahmen einer **Prognoseplanungsrechnung** vorgehen.

Die Planungsrechnung stellt eine große Hilfe bei der Beurteilung der geschäftlichen und finanziellen Entwicklung Ihres Unternehmens dar. Sie hilft außerdem dabei, Handlungsalternativen aufzuzeigen. Im Anhang stellen wir Ihnen ein Excel-Arbeitsblatt zur Verfügung, welches Sie für die Planung nutzen können. Das konkrete Vorgehen bei der Planung wird in den untenstehenden Ausführungen näher erläutert.

Vorgehen bei der Liquiditätsplanung

Sie sollten individuell für Ihr Unternehmen planen, **über welchen Zeitraum (1) und in welchem Umfang (2) Sie mit einem geringeren Liquiditätszufluss** (Verringerung von Einnahmen) **rechnen müssen**. Die fehlenden Einnahmen können je nach Branche variieren und können verursacht werden durch:

- eine geringere oder komplett ausfallende produktive Tätigkeit (keine Produktion, kein Verkauf, keine Dienstleistung), oder
- ausfallende Zahlungen von Seiten der Kunden (Verlängerung der Forderungslaufzeiten)

In beiden Fällen fehlen Ihnen ggf. die finanziellen Mittel, um die laufenden Ausgaben bezahlen zu können. Bereits vor der Krise hatten Sie als Unternehmer nur eine geringe Planungssicherheit über die Geldzugänge aus Ihrem Geschäft. Aufgrund Ihrer Erfahrungen mit Kunden und dessen unternehmerischen Dispositionen, konnten Sie aber davon ausgehen,

dass die Geldzugänge zur Deckung der laufenden Kosten ausreichen. Aktuell fällt diese bedingte Planungssicherheit nun über einen längeren Zeitraum weg.

Soweit Sie Kenntnisse in dem Tabellenkalkulationsprogramm Excel haben, bietet sich die Liquiditätsplanung hierüber an. Beigefügt erhalten Sie eine Excelvorlage, die Ihnen ein grobes Schema zur Darstellung Ihrer Liquidität vorgibt, Teils sind hierin noch keine Formeln hinterlegt.

(1) Zeitliche Schätzung des verringerten Liquiditätszuflusses

Es fragt sich zunächst, welcher Planungszeitraum angenommen werden sollte, um die Unternehmensfinanzen zu kalkulieren. Nach den Veröffentlichungen über die Dauer der Coronakrise⁵, wird sich die Krise über einen längeren Zeitraum hinziehen oder in aufeinanderfolgenden Wellen immer wieder auftreten. Wir empfehlen deshalb einen Planungszeitraum von einem Jahr, der sich wie folgt unterteilt:

- Kurzfristiger Planungszeitraum von einem Monat
- Mittelfristiger Planungszeitraum von zwei bis drei Monaten
- Langfristiger Planungszeitraum von 12 Monaten.

Die Prognoseplanung unterteilt sich wiederum in die Bereiche Einnahmen und Ausgaben.

(2) Umfangsschätzung des verringerten Liquiditätszuflusses

Kurzfristiger Zeitraum (ein Monat)

Einnahmenplanung

Für einen Zeitraum von 4 Wochen können Sie den Geldeingang relativ gut prognostizieren. Stimmen Sie mit den Kunden den tatsächlichen Zahlungszeitpunkt genau ab und vereinbaren Sie verstärkt Vorschussleistungen. Sie müssen damit rechnen, dass Kunden, die bisher pünktlich gezahlt haben, dies nun nicht mehr können.

- Falls Sie unsicher sind, ob Sie Forderungen tatsächlich erhalten, verschieben Sie ggf. den Auftrag und arbeiten an den Aufträgen, bei denen der Geldeingang gesichert ist.
- Falls Sie keine sicheren Geldeingangs-Aufträge haben, so melden Sie für Ihre Mitarbeiter Kurzarbeitergeld an. Es gilt der betriebswirtschaftliche Grundsatz „Liquidität geht vor Rentabilität“: Zögern Sie sich also nicht, die Personalkosten von der ARGE zurückzuerhalten anstatt Ihr Personal produktiv einzusetzen, bevor Sie die Umsätze mangels Zahlungen nicht vereinnahmen können.

Teilen Sie den ersten Monat in Tagen auf und tragen dort die jeweils erwarteten Einnahmen ein.

⁵ z.B. Quarks: <https://www.youtube.com/watch?v=uz1gBTLdIGE>

Ausgabenplanung

Der kurzfristige Zeitraum kann kostenmäßig meist sorgfältig geplant und betragsgenau prognostiziert werden. Die fixen (festen) Ausgaben (Miete, Pacht, Leasing, Darlehensraten, Beiträge, etc.) entstehen in monatlich gleichbleibender Höhe.

- Achten Sie darauf, dass Sie bei den Darlehen nicht nur die Zinsen, sondern auch die Tilgungen in der Ausgabenbetrachtung einbeziehen.
- Die Abschreibung gehört hingegen nicht zu den Ausgaben, weil diese nur eine kalkulatorische Kostengröße darstellt.

- Die Höhe der Personalkosten ist vom Produktiveinsatz der Mitarbeiter abhängig. Im Zuge der Umsatzplanung (*Einnahmenplanung*) wird sich bereits herausstellen, in welchem Umfang Personalkosten entstehen. Die Kosten für die unproduktiven Zeittressourcen der Mitarbeiter sollten durch die Anmeldung von Kurzarbeitergeld kompensiert werden. Es ist jedoch zu beachten, dass der Arbeitgeber die gesamten Gehälter zunächst verauslagen muss. Die ARGE erstattet erst zeitlich verzögert das Kurzarbeitergeld zuzüglich Sozialversicherungsbeträge. Wie lange Sie das Kurzarbeitergeld vorstrecken müssen, hängt von der Arbeitsgeschwindigkeit bei der ARGE ab. Wir schätzten hierfür einen Zeitraum von bis zu 21 Tagen.
- Bitte planen Sie auch unvorhergesehene Kosten für Reparaturen, o.Ä. ein. Orientieren Sie sich bei der Kalkulation diese Kosten an bisher in Ihrem Betrieb gemachte Erfahrungen.

Der kurzfristige Planungszeitraum von einem Monat ist mindestens einmal wöchentlich zu überarbeiten (sog. rollierende Finanzplanung). Dabei sind die in der vergangenen Woche neu gewonnenen Erkenntnisse in den Plan einzuarbeiten. Weiter ist der dann aktuelle Bankbestand als Berechnungsgröße in die Planung einzubeziehen

Mittelfristiger Zeitraum (zwei bis drei Monate)

Einnahmenplanung

Der Zeitraum ab dem zweiten Monat ist planungstechnisch mit erheblich größerer Unsicherheit belastet als vor der Coronakrise. Die Planung gibt Ihnen dennoch die Möglichkeit, durch die Aufstellung der zu verauslagenden Ausgaben einen Überblick darüber zu gewinnen, in welchem Umfang Sie tatsächlich einen Geldeingang generieren müssen, um die entstehenden Ausgaben incl. Privatentnahmen decken zu können.

- Unterteilen Sie den zweiten und dritten Monat in Kalenderwochen und verschafften Sie sich dadurch eine bessere zeitliche Transparenz.
- Tragen Sie dann in die jeweilige Kalenderwoche die geplanten Einnahmen ein. Die von Ihnen geplanten Einnahmen sollten zum Planungszeitpunkt realistisch erreichbar sein.

Ausgabenplanung

- Orientieren Sie sich bei der Ausgabenplanung an die Planung des ersten Monats und führen Sie die zu verauslagenden Kosten detailliert auf.
- Wenn Ihnen bei dieser Aufstellung Kosten auffallen, die nicht unbedingt notwendig sind, sollten Sie versuchen, diese Kosten aus Ihrem Budget zu entfernen.

Langfristiger Planungszeitraum (bis zu einem Jahr)

Einnahmenplanung

- Die Planung ab dem vierten Monat sollten Sie nicht wochenbezogen, sondern monatsbezogen vornehmen.
- Nachdem Sie einen ersten Plan zu den jährlichen Einnahmen erstellt haben (denkbar wäre beispielsweise der Ansatz von 50 % der Einnahmen des Vorjahres), können Sie verschiedene Varianten planen mit höheren oder geringeren Einnahmen (Einnahmen gemessen am Vorjahr von 20 % oder Einnahmen gemessen am Vorjahr i.H.v. 80 %).
- Danach können Sie die jeweilige Liquiditätssituation am Ende eines jeden Planungsabschnitts ablesen.

Ausgabenplanung

- Hier können Sie als Grundlage die Ausgabenplanung der ersten drei Monate zugrunde legen.
- Bedenken Sie, dass manche Kosten teils quartalsweise, teils halbjährlich und teils jährlich abfließen (z.B. Versicherungen, Leasingraten oder Darlehensraten).

Maßnahmen zur Generierung von liquiden Mitteln

Folgende beispielhafte Maßnahmen bieten sich zur Verbesserung der Liquidität an:

- Stundung der fälligen Umsatzsteuer, Einkommensteuer, Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer Stundung der abzuführenden Sozialversicherungsbeiträge
- Antrag auf Erstattung der Sondervorauszahlung zur Umsatzsteuer aus Februar 2020
- Antrag auf Herabsetzung von Steuervorauszahlungen
- Stundung von Pacht oder Miete auf Grundlage der Planung des Gesetzgebers, Mieten und Pachten für maximal 6 Monate stunden zu können
- Stundung von Beiträgen zur Berufsgenossenschaft
- Reduzierung von Lagerbeständen
- Einforderung von Anzahlungen
- Abrechnung und zeitnahe Fälligkeitstellung von erbrachten Leistungen
- Verkürzung von Forderungslaufzeiten (Mahnwesen optimieren)
- Zahlungsanreize schaffen (ggfls. Skonto erhöhen)

- Verlängerung von Zahlungsfristen bei den Rechnungseingängen (Gespräche mit Lieferantenführen)
- Factoring einführen
- Reduzierung von Entnahmen soweit möglich
- Hinausschieben von geplanten Investitionen
- Verkauf von Anlagevermögen an eine Leasinggesellschaft und Rückleasing (Sale- and lease back-Geschäfte)
- Sonderverkaufsaktionen starten, falls noch möglich
- Sicherheitseinhalte durch Gewährleistungsbürgschaften ablösen
- Vorübergehend Ruhendstellung von Lebensversicherungsbeiträgen
- Sparbeiträge vorübergehend unterbrechen
- Private Krankenversicherung checken
- Aufnahme von Krediten

Sie kennen Ihren Betrieb am besten. Deshalb ist es wichtig, dass Sie sich mit den Zahlen beschäftigen und die Prognose durchführen. Wir tun alles in unserer Macht stehende, um Ihnen bei dieser Aufgabe zu helfen.

Wir empfehlen Ihnen bei Bedarf ausdrücklich, sich zeitnah ab dem 23.03.2020 direkt, also nicht über uns, mit Ihrer Hausbank wegen einer Kreditvergabe aus dem Coronaprogramm in Verbindung zu setzen. Die hierfür notwendigen Buchführungsunterlagen (BWA und Summensaldenliste 2019) erhalten Sie auf Anforderung von Ihrer/Ihrem zuständigen Fibu-Sachbearbeiter(in). Bei Fragen zur Liquiditätsrechnung stehen Ihnen im Büro folgende Mitarbeiter zur Verfügung:

Frau Steuerberaterin Kersten, Teamleiterin	0209 94118 25
Frau Steuerberaterin Reuter, Teamleiterin	0209 94118 17
Herr Dipl.-Betriebswirt Markus Regnitter, Teamleiter	0209 94118 29
Herr Steuerberater Diplom-Finanzwirt Ludger Schneider Partner	0209 94118 15

Das gesamte Praxisteam wünscht Ihnen viel Erfolg bei der Durchführung Ihrer Prognoseplanung. Wir sind zuversichtlich, dass Sie die derzeitige Krise gemeinsam mit uns erfolgreich überstehen können.

Wir wünschen Ihnen alles Gute,
bleiben Sie gesund,

Schneider und Mroz Steuerberater Partner