

WER PLANT GEWINNT

Die massiven Auswirkungen der Coronakrise haben gezeigt, dass Unternehmen, die regelmäßig Planrechnungen für mindestens ein Jahr erstellen, deutlich besser durch die Krise kommen als Unternehmen ohne Liquiditätsplan.

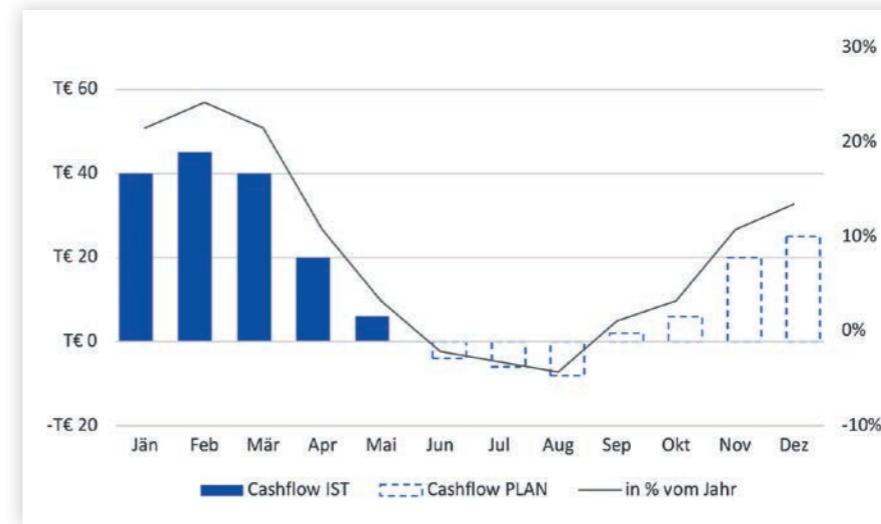
TEXT: SIMON LENTNER, HUGO HUBER

Unternehmens- und Liquiditätsplanungen bauen auf den Zahlen der Finanzbuchhaltung (FIBU) auf. Dabei gilt: eine Planung kann immer nur so solide sein, wie die zu Grunde gelegten Daten. Herzstück einer Planung sind die Daten und Auswertungen der kurzfristigen Erfolgsrechnung auf Monatsbasis aus der Finanzbuchhaltung (Aufwands- und Ertragskonten monatlich dargestellt). Umso sauberer unterjährig die Verbuchung erfolgt (z. B. mit unterjährigen Abgrenzungen, unterjähriger Erfassung von Privatanteilen und Eigenverbräuchen, Zinsabgrenzungen, laufende Abstimmung der Bankkonten, ...), desto besser und aussagekräftiger kann geplant werden.

Basierend auf den Auswertungen der monatlichen kurzfristigen Erfolgsrechnungen (Aufwands- und Ertragskonten) können die Daten mit den geplanten Zahlungsein- und -ausgängen (Forderungseingänge, Auszahlungen für Lieferanten, Finanzamtzahlungen, ... [= Veränderung working capital]), Investitionen, Bankverbindlichkeiten verarbeitet werden, um von der Plan-Gewinn- und -Verlust-Rechnung (GuV) in die Plan-Cashflow-Rechnung überzuleiten.

Um den Prozess und die Aussagekraft der Planung verbessern zu können, sollte man im Vorfeld die Buchhaltung so aufstellen, dass man hier eine bestmögliche Planung aufsetzen kann. Folgende Schritte können wir empfehlen:

- Teilbetriebe/Teilbereiche des Unternehmens bereits in der FIBU durch Erfassung auf verschiedenen Konten trennen
- Aufwands- und Ertragskonten so anlegen, dass aussagekräftige Auswertungen/Analysen erstellt werden können (Beispiel Hotel/Gastronomie: Trennung Logis- und Verpflegungsumsätze sowie Zusatzkonsumationen für eine bessere Aussagekraft und Planung; Beispiel Gewerbe: Trennung von Leistungserlösen und Umsätzen mit Warenverkäufen; Beispiel KFZ: Trennung Werkstätte vom KFZ-Handel)
- Anlegen von Buchhaltungskreisen, um die Daten trennen und für die Planung besser darstellen zu können
- Buchhaltungsunterlagen frühzeitig zur Verfügung stellen



Nur wer einen Liquiditätsplan auf monatlicher Basis für sein Unternehmen hat, kann Liquiditätsengpässe frühzeitig erkennen und gezielt gegensteuern. Wie man in der Grafik sieht, stellt sich die Frage: Reichen die Liquiditätsreserven aus, um ergebnisschwache Monate zu überstehen?

- Digitalisierung der Buchhaltung ermöglicht einen Zugriff auf die wichtigsten Dokumente in Echtzeit (vor allem das Einspielen der Bankdaten in die FIBU mittels „CAMT-Dateien“ verbessert den Planungsprozess erheblich)
- Planung so aufsetzen, dass diese an aussagekräftige Kennzahlen anknüpft (Umsatz pro Zimmer, Umsatz pro Taxifahrt, Umsatz pro Erstzutritte Skigebiet, ...)

ANWENDUNGSBEREICHE

Unternehmensplanungen können insbesondere in folgenden Bereichen eingesetzt werden und sind hilfreich für Entscheidungen bei:

- Aktuelle Coronaförderungen bauen auf Planrechnungen auf (Fixkostenzuschuss II Tranche I, Verlustersatz Tranche I, Corona-Kurzarbeit)
- Bankfinanzierungen: Können Investitionskredite/Überbrückungsfinanzierungen zurückgeführt werden?
- Investitionen: Sind diese mittelfristig finanzierbar?
- Umstrukturierungen/Erweiterungen des Betriebs: Können diese Änderung die Liquidität des Unternehmens verbessern?
- Laufende unterjährige Soll-Ist-Vergleiche (Controlling für KMU): In welchen Monaten werden Überschüsse erwirtschaftet und wie werden diese verwendet?
- Krisenbewältigung, Entscheidungen über Fortbetrieb des Unternehmens: Kann aufgrund der aktuellen Entwicklung die kurzfristige Liquidität des Unternehmens aufrechterhalten werden?

Nutzen kann aus erstellen Planrechnungen vor allem dann gezogen werden, wenn eine solche nach Abschluss eines Projektes nicht in der Schublade verschwindet, sondern für kurzfristige Planungen mit Soll-Ist-Vergleich (ein Jahr auf Monatsbasis bietet sich in der Praxis an) weiterverwendet oder sogar verfeinert werden. So bietet sich die aktuelle Coronakrise auch als Chance, denn die aktuellen Förderanträge erfordern eine derart intensive Beschäftigung mit den unterjährigen Finanzen, mit monatsgenauen Abgrenzungen und Planungen von Aufwendungen und Erträgen, dass diese Arbeiten der ideale Ausgangspunkt für jährlich wiederkehrende Unternehmensplanungen darstellen. So intensiv wie aktuell wird man sich in den kommenden Jahren sonst nicht mehr mit unterjährigen Zahlungsströmen beschäftigen.

MASSNAHMEN

In Krisenzeiten sind Entscheidungsträger von Unternehmen gut beraten, sich zumindest anhand einer einfachen Planrechnung einen Überblick zur Liquiditätssituation zu verschaffen. Zur Sicherung der kurzfristigen Liquidität und zur Darstellung eines soliden Liquiditätsplans bieten sich neben allseits bekannten Schritten (Außenstände eintreiben, Kosten reduzieren, ...) aktuell folgende Maßnahmen an:

- Corona-Hilfen frühzeitig beantragen: Für eine rasche Auszahlung bietet sich der Ausfallbonus und der Vorschuss auf den Fixkostenzuschuss II an.
- Corona-Kurzarbeit nutzen und Auswirkung auf Personalausgaben/Liquidität prüfen.

- AWS-Überbrückungsgarantien mit Bundeshaftung (80 bis 100 % Bundeshaftung) prüfen.
- Bankgespräche führen, um die Kreditlaufzeiten um ein Jahr zu verlängern und aktuelle Tilgungen auszusetzen.
- Finanzamt und Gesundheitskasse bieten ab Juni 2021 umfangreiche neue Ratenzahlungskonzepte an. Bei diesen können Rückstände über die kommenden Jahre zurückgeführt werden.
- Optimierung der Veranlagung: Vorauszahlungen herabsetzen bzw. den Verlustrücktrag nutzen um Einkommens-/Körperschaftsteuergutschriften zu erwirken.
- Vorauszahlungen bei der Sozialversicherung herabsetzen, Ratenzahlungen beantragen.
- Über Förderungen informieren und rechtzeitig beantragen (z. B. Digitalisierungsförderung Land Tirol, E-Mobilitätsförderung, KMU-E-Commerce-Förderung, Forschungsprämie, ...)
- Sale and lease back in Krisenjahren nutzen um sich einen (steuerfreien) Liquiditätspuffer zu verschaffen.



**MMAG. SIMON LENTNER
HUGO HUBER, MSc**

Steuerberater, gerichtlich beidete Sachverständige und Partner bei der Wirtschaftstreuhand Tirol Rennweg 18, 6020 Innsbruck Tel.: 0512/58 99 02 www.wtt.tirol