



Ergebnis- und Liquiditätsplanung im Zusammenspiel

Eine solide Ergebnisplanung bildet die Grundlage für eine erfolgreiche Unternehmenssteuerung. Sie zeigt auf, welche Umsätze erzielt und welche Ergebnisse erwartet werden. Dennoch geraten Unternehmen trotz positiver Gewinnprognosen immer wieder in finanzielle Schwierigkeiten. Der Grund dafür liegt darin, dass eine erfolgreiche Ergebnisplanung nicht automatisch eine gesicherte Liquidität bedeutet.

Gerade in wirtschaftlich unsicheren Zeiten wird deutlich, wie wichtig eine detaillierte Liquiditätsplanung als Ergänzung zur langfristigen Ergebnisplanung ist. Erst das Zusammenspiel ermöglicht eine realistische Einschätzung der wirtschaftlichen Lage und schafft die Voraussetzung, um finanzielle Engpässe frühzeitig zu erkennen und rechtzeitig gegenzusteuern.

I. Bestandteile einer ganzheitlichen Unternehmensplanung

Die Ergebnisplanung hat zum Ziel, den zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens über einen längeren Zeitraum abzubilden. Darüber hinaus ist es allerdings wichtig, auch eine Bilanz- und Finanzplanung vorzunehmen, damit zentrale Fragen zur zukünftigen Geschäftsentwicklung abgebildet und beantwortet werden können.

Die Liquiditätsplanung betrachtet dagegen ausschließlich die Zahlungsströme eines Unternehmens und beantwortet die Frage, ob zu jedem Zeitpunkt ausreichend liquide Mittel vorhanden sind, um fällige Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen. Dabei stehen die tatsächlichen Ein- und Auszahlungen im Mittelpunkt, nicht der bilanzielle Erfolg.

Diese Unterscheidung ist von erheblicher Bedeutung. Ein Unternehmen kann bilanziell profitabel sein und dennoch in Liquiditätsschwierigkeiten geraten. Dies kann beispielsweise der Fall sein, wenn Kunden verspätet zahlen, hohe Investitionen anstehen oder Darlehen zurückgeführt werden müssen.

II. Die integrierte Planung als Grundlage einer sicheren Unternehmenssteuerung

Eine belastbare Unternehmenssteuerung setzt voraus, dass die Unternehmens- und die Liquiditätsplanung nicht getrennt voneinander betrachtet werden. Vielmehr sollten diese beiden Planungsinstrumente miteinander verzahnt sein und sich gegenseitig ergänzen.

Ausgangspunkt ist in der Regel die operative Unternehmensplanung mit den erwarteten Umsätzen, den Material- und Personalkosten sowie den geplanten Investitionen und sonstigen Kosten. Aus diesen Annahmen lassen sich die zukünftigen Zahlungsströme ableiten.

Wirtschaftsprüfer
Steuerberater
Rechtsanwälte
Unternehmensberater

info@renneberg-gruppe.de
renneberg-gruppe.de

■ Göttingen – Gleichen
Kleines Feld 7
37130 Gleichen – Klein Lengden
Telefon: 05508 9766-0
Telefax: 05508 9766-60

■ Göttingen – Zentrum
Bürgerstraße 42 a
37073 Göttingen
Telefon: 0551 770 771-0
Telefax: 0551 770 771-360

■ Hamburg
Am Sandtorkai 50 (SKAI)
20457 Hamburg
Telefon: 040 300 6188-400
Telefax: 040 300 6188-64



Gleichzeitig müssen weitere liquiditätswirksame Faktoren wie beispielsweise Tilgungen von Darlehen, Steuerzahlungen oder Zahlungsziele berücksichtigt werden.

Wirtschaftsprüfer
Steuerberater
Rechtsanwälte
Unternehmensberater

Eine rollierende Liquiditätsplanung ist besonders aussagekräftig. Dabei wird die Planung regelmäßig aktualisiert und an neue Entwicklungen angepasst. So können Veränderungen im Auftragseingang, steigende Einkaufspreise oder verzögerte Zahlungseingänge zeitnah berücksichtigt werden.

Gerade im Zusammenhang mit den Anforderungen des StaRUG gewinnt diese integrierte Betrachtung zunehmend an Bedeutung. Die frühzeitige Erkennung bestandsgefährdender Entwicklungen setzt voraus, dass Unternehmen ihre zukünftige Liquidität realistisch einschätzen und mögliche Risiken systematisch überwachen. Eine isolierte Ergebnisplanung genügt hierfür in der Regel nicht.

III. Mehr Transparenz und bessere Entscheidungen

Unternehmen, die ihre Unternehmensplanung konsequent mit einer professionellen Liquiditätsplanung verknüpfen, gewinnen deutlich mehr Transparenz über ihre wirtschaftliche Situation. Entscheidungen über Investitionen, Personalaufbau oder Finanzierungen können so auf einer belastbaren Datenbasis getroffen werden. Eine nachvollziehbare Planung verbessert darüber hinaus auch die Kommunikation mit Banken, Investoren und weiteren Finanzierungspartnern. Denn Finanzierungsentscheidungen werden nicht nur anhand der Ertragslage, sondern auch auf Grundlage der erwarteten Liquiditätsentwicklung getroffen.

Die Integration der Liquiditätsplanung in die Unternehmensplanung stärkt nicht zuletzt auch die Krisenfestigkeit eines Unternehmens. Risiken werden früher sichtbar, Gegenmaßnahmen können rechtzeitig eingeleitet werden und die Geschäftsführung gewinnt die notwendige Sicherheit, um auch in einem anspruchsvollen wirtschaftlichen Umfeld fundierte Entscheidungen zu treffen.

Consultant
Florian Nasemann, M. Sc.
nasemann@renneberg-gruppe.de
040 3006188-500