

# Liquidität ist für KMU die Luft zum Atmen

**Oft wird das Erstellen des ordnungsgemässen Jahresabschlusses als lästige Pflichtübung angesehen. Diese Perspektive ist falsch, denn die Jahresabschlussarbeiten bieten Ihnen die beste Gelegenheit, sich erstens auf das Wesentliche in Ihrem Unternehmen zu besinnen bzw. zu konzentrieren sowie zweitens Ihre Liquiditätsstrategie zu überprüfen und allenfalls anzupassen. Denken Sie immer daran: Die Krise ist nur dann zu lang, wenn die eigene Liquidität zu kurz ist!**

Wenn Sie den ordnungsgemässen Jahresabschluss erstellen, müssen Sie den Grundsatz der Vorsicht anwenden. Dieser Leitgedanke stösst jedoch an Grenzen, wenn es darum geht, ob der Abschluss einerseits richtig sowie vollständig ist und andererseits sowohl in formeller als auch materieller Hinsicht der Bilanzwahrheit entspricht.

Als ordnungsgemäss gilt eine Jahresrechnung nur dann, wenn sie vollständig ist. In seinen sehr strengen Massstäben zur Rechnungslegung verlangt das Bundesgericht: Alle bilanzierungsfähigen Aktiven und alle bilanzierungspflichtigen Passiven müssen aufgeführt sein! Ein Weglassen verstösst gegen die Bilanzwahrheit und erfüllt den Tatbestand der Bilanzfälschung.

Zudem hat jeder Bilanzersteller und Abschlussberater zu deklarieren, ob das Fortführen des Unternehmens noch gewährleistet oder beabsichtigt ist. Je nachdem muss die Jahresrechnung zu Fortführungs- oder Veräusserungswerten erstellt werden.

## Für wen erstellen Sie den Jahresabschluss?

Im Jahresabschluss informieren Sie über den Geschäftsverlauf Ihres Unternehmens. Dieser «Gesundheitszustand» interessiert nicht nur den Gesetzgeber. Vor allem die für Ihren Betrieb relevanten Anspruchsgruppen (z.B. Aktionäre, Banken) sollen durch den Jahresabschluss ein klares/wahres Bild Ihrer Firma erhalten. Die Anspruchsgruppen nehmen an der positiven Entwicklung und am nachhaltigen Fortbestand Ihres Unternehmens beson-



deren Anteil, sind doch auch sie auf die eine oder andere Weise mit dem Erfolg verbunden.

## Schnellstmöglicher Jahresabschluss

Soll der Jahresabschluss als ehrliches, wirkungsvolles Führungsinstrument dienen und die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen nach aktuellen Informationen erfüllen, muss er schnellstmöglich vorliegen. In der Praxis kommt es jedoch leider oft anders: Vielfach ist der Jahresabschluss erst mehrere Monate nach dem Stichtag fertig und somit schon beim Erscheinen «Schnee von gestern». Dabei hat ein zeitiges Erstellen mindestens zwei entscheidende Vorteile:

1. Die Geschäftsvorgänge sind noch präsent, und es bedarf keiner langwierigen Rekonstruktionen, die unter Umständen zu Fehlern im Abschluss führen können.
2. Unternehmer und Mitarbeitende können sich, nachdem sie die Jahresendarbeiten erfolgreich abgeschlossen haben, wieder voll dem operativen Geschäft widmen.

Voraussetzung für das zügige Erstellen ist eine saubere sachliche, zeitliche und personelle Planung. Dazu gehört auch eine frühe und klare Absprache mit dem Treuhänder. Orientieren Sie ihn rechtzeitig über die anfallenden Arbeiten, da er in der typischen Jahresabschluss-Saison erfahrungsgemäss sehr ausgelastet ist.

## Netto-Umlaufvermögen bewirtschaften – Kapital freimachen

Das Bewirtschaften des Umlaufvermögens gehört zum inneren Unternehmenswachstum. Im Rahmen der Abschlussarbeiten sollten Sie diese verborgenen Schätze unbedingt heben. Hinterfragen Sie darum die Positionen des Netto-Umlaufvermögens kritisch. Bei den drei Bereichen Debitoren, Kreditoren, zentrale und dezentrale Lager müssen Sie klare Ziele setzen und diese auch in Ihre betriebliche «Balanced Scorecard» integrieren.

Bei KMU schwanken die Debitorenausstände oft stark. Diese Achterbahnfahrt bekommen Sie nur in den Griff, wenn Sie unmissverständliche, präzise definierte und IT-unterstützte Fakturierungsabläufe festlegen. Verspätete Zahlungen und/oder massive Debitorenausfälle führen oft zu akuten Liquiditätsproblemen. Der Fakturierungsaufwand ist sinnvoll, weil Sie dank einem gut organisierten Prozess erfahrungsgemäss mehr treue Kunden gewinnen können als beispielsweise mit hastig zugestandenen Preiskorrekturen.

Von grosser Bedeutung sind auch individuelle Abmachungen mit den Kreditoren (Lieferanten). Leider wird diese Möglichkeit noch zu wenig systematisch genutzt. Denken Sie daran, dass eindeutige vertragliche Übereinkünfte von Zahlungsbedingungen in der Regel interessante Finanzierungsvarianten eröffnen.

Am meisten Geld verschwenden viele KMU jedoch, weil sie ihre Warenlager ungenügend bewirtschaften: Je länger die Produkte einla-

gern, desto höher ist der Anteil der direkten und indirekten Kapital-, Lager- und Abschreibungskosten. Darum tut eine regelmässige, gründliche Analyse der Sortimentsbreite und -tiefe unbedingt not. Halten Sie sich immer vor Augen: Ein kostenoptimales und effizienzsteigerndes Warenlagerbewirtschaftungs-System basiert auf einem aktuellen Sortiment und einem schlanken Lager.

Ihr Berater hat u.a. die Aufgabe, das im Netto-Umlaufvermögen schlummernde Potenzial ans Licht zu fördern. Dazu ist der Jahresabschluss der passende Zeitpunkt. Merke: Schuldenabbau oder Aufbau von Liquidität bringen Rentabilität und inneres Unternehmenswachstum.

## Finanzierungsmix überprüfen und Liquidität sichern

Fällen Sie falsche Finanzierungsentscheide, kann Ihre Firma rasch ins Schwierigkeiten geraten. Zugegebenermassen fällt es nicht immer leicht, zwischen Risikobereitschaft und dem Beachten gewisser Verschuldungsgrenzen abzuwägen. Entscheidend ist dabei aber nicht, ob Sie die geplanten Investitionen bezahlen, sondern ob Sie die damit verbundenen Verpflichtungen auch tatsächlich einhalten können! Die Liquiditätsfrage müssen Sie im Rahmen der Abschlussbesprechung zwingend und eingehend erörtern.

Halten Sie sich bei Finanzierungen immer an die folgenden, bewährten Regeln:

1. Die zeitliche Bindung der Aktiven soll der Frist der Kapitalbindung entsprechen (so genannte Fristenkongruenz).



### Lydia Birchler

dipl. Treuhandexpertin bei der Treuhand- und Revisionsgesellschaft Mattig-Suter und Partner, verfügt über langjährige Erfahrung in den Bereichen Rechnungslegung/Controlling und Abschlussberatung bei KMU.

lydia.birchler@mattig.ch  
www.mattig.ch

### Liquidität ist überlebenswichtig

Betrachtet man Liquidität als Sauerstoff fürs Unternehmen, kann es zu arger Atemnot kommen, wenn diesbezüglich die Luft dünner wird. Darum gilt:

- Eine jederzeit ausreichende Liquidität ist die Voraussetzung für den Bestand eines Unternehmens.
- Eigenmittel und kurzfristige Gelder (Bankkredite) sollen die Tagesliquidität und Liquiditätsspitzen (saisonal bedingter Einkauf, Gratifikationen usw.) abdecken.
- Amortisationsverpflichtungen sind sehr sorgfältig zu planen
- Es kann sich äusserst negativ auswirken, wenn langfristig gebundene Geldmittel (Anlagevermögen) durch kurzfristige Gelder oder durch jederzeit kündbare Bankkredite finanziert werden.
- Anlagegüter dienen dem Unternehmen zur Leistungserbringung. Leasing als deren Finanzierungsform erhöht die Flexibilität und Rentabilität des Unternehmers und macht den Nutzen jederzeit kalkulierbar.



- Die kurzfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen sollen in der Regel das Umlaufvermögen nicht übersteigen.
- Der erwirtschaftete betriebliche Cash-Flow soll ausreichen, die effektiven Schulden in angemessener Zeit abzudecken.

### Unabhängigkeit, Rentabilität und Sicherheit

Der Entscheid über Eigen- oder Fremdfinanzierung hat unterschiedlichen Kriterien zu genügen. Im Vordergrund stehen Unabhängigkeit, Rentabilität und Sicherheit. Es gleicht oft der Quadratur des Zirkels, diese drei Ziele unter ein und denselben Hut zu bringen.

Achten Sie in jedem Fall darauf, dass die Rückzahlungsfristen nicht allzu knapp angesetzt werden. Dies gilt vor allem bei einem Finanzierungsmix, der die Liquidität Ihres Unternehmens mittel- und langfristig schonen bzw. steuern soll. Normalerweise verursachen zu kurzfristig vereinbarte Termine gefährliche Liquiditätsengpässe. Legen Sie ausreichende Reserven an, damit Sie gewappnet sind, wenn die Finanzprognose ungewiss ist.

### Liquidität erfolgreich planen und sichern

Die Treuhand- und Revisionsgesellschaft Mattig-Suter und Partner hat mit Mattig Finance® und Mattig Cashmanagement® zwei bewährte IT-Tools entwickelt, die Ihnen helfen, die Liquidität Ihrer Firma zu planen und zu sichern. Beide Werkzeuge liegen in Versionen speziell für Kleinunternehmen bzw. für Mittel- und Grossunternehmen vor.

Das umfassende und detaillierte Finanzplanungs-Tool Mattig Finance® erstellt einen Finanzplan, der eine präzise Kalkulation sowie logische Planungsschritte berücksichtigt. Dieses kompetente Führungs- und Controllinginstrument liefert Ihnen jederzeit genaue Informationen über die finanzielle Situation Ihres Unternehmens. Mattig Finance® unterstützt Sie auf pragmatische und zielorientierte Art und Weise beim Auswerten der aktuellen finanziellen Situation sowie beim Planen der finanziellen Zukunft Ihres Betriebs. Das IT-Tool hilft Ihnen zudem beim Verwirklichen Ihrer präzisen Kalkulationen sowie bei der Umsetzungsplanung Ihrer künftigen Schritte.

Mattig Cashmanagement® bildet die finanzielle Situation anhand eines Liquiditätsplans bis ins Monatsdetail exakt ab. Dieses Instrument unterstützt Sie beim Erstellen eines einfachen und übersichtlichen Liquiditätsplans, der auf die Bedürfnisse Ihres Unternehmens abgestimmt ist. Mattig Cashmanagement® eignet sich für Firmen aller Grössen und kann als internes oder externes Reporting eingesetzt werden. Dank integriertem Controlling- und Kennzahlen-Tool erkennen Sie Abweichungen und Schwächen schnell und effizient. Somit ist auch dieses IT-Tool ein optimales Führungs- und Controllinginstrument.

Vertiefte Informationen über Mattig Finance® und Mattig Cashmanagement® finden Sie auf der Website [www.mattig.ch](http://www.mattig.ch) > Mattig Services.

### Zusammenfassung

Formulieren Sie unbedingt Liquiditätsstrategien, mit denen Sie das Ziel der Zahlungsbe-

reitschaft erreichen. So stellen Sie sicher, dass Ihre Firma jederzeit «flüssig» ist und ihren Zahlungsverpflichtungen uneingeschränkt nachkommen kann.

## TOPAL SOLUTIONS

Brillante Finanz-, Lohn- und Rechnungswesenlösungen für Treuhänder.

- BRILLANT:** Der Datenaustausch mit Ihren Mandanten.
- GLÄNZEND:** Der beidseitige Datenfernzugriff.
- GESCHLIFFEN:** Die Übernahme Ihrer Mandantendaten.

Topal Solutions AG  
CH-4900 Langenthal  
T 062 915 87 00 | [www.topal.ch](http://www.topal.ch)

