

FIRMENHILFE



FINANZPLANUNG

für Selbstständige
leicht gemacht

INHALTSÜBERSICHT

1. Finanzüberblick im Unternehmen	3
Verschaffen Sie sich zunächst einen Überblick über Ihre Finanzen. Es ist gar nicht so kompliziert und zeitaufwendig, wie Sie vielleicht zunächst annehmen.	
2. Die Liquiditätsplanung	5
Die Liquiditätsvorschau ist Ihr Kontostand der Zukunft. So planen Sie am besten.	
3. Die Rentabilitätsplanung	8
Die Rentabilitätsplanung ist die Gewinn- und Verlustrechnung der Zukunft. Welche Umsätze erwarten Sie und decken diese Ihre Kosten? Lassen Sie uns gemeinsam drauf schauen!	
4. Der Zusammenhang von Steuern, Liquidität und dem kalkulatorischem Unternehmerlohn	10
Wie viel Steuern gehen ans Finanzamt und wie werden die Steuern in den Finanzplan integriert?	
5. Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA)	13
Wie sieht Ihre aktuelle Ertragslage aus? Das steht in der BWA.	
6. Der kalkulatorische Unternehmerlohn	15
Wie hoch darf der kalkulatorische Unternehmerlohn sein?	
7. Fazit: Was ist wichtiger: Liquidität oder Rentabilität?	17

FINANZÜBERBLICK IM UNTERNEHMEN: PLANUNG SCHAFFT ENTSPANNUNG

Wer selbstständig ist oder ein Unternehmen führt, möchte davon leben können. Das versteht sich von selbst. Die Frage ist nur: Klappt das auch – heute und in Zukunft? Wie hoch sollte und wie hoch darf Ihr Unternehmerlohn sein? Wir zeigen Ihnen, wie Sie Gewissheit bekommen und endlich wieder ruhig schlafen können.

Viele Unternehmer*innen schalten beim Thema Finanzen und Controlling ab. Viel zu kompliziert, viel zu zeitaufwändig, glauben sie. Wir sagen: Das meiste, was zu dem Thema geschrieben steht, ist gar nicht so wichtig. Machen Sie es lieber einfach, als es kompliziert nicht zu machen. Gerade für kleine Unternehmen und Selbstständige kommt es nur auf wenige Zahlen an, die jeder versteht. Welche das sind, erklären wir Ihnen in diesem kurzen Paper.

Das Thema Finanzen: Worauf kommt es an?

Schauen wir uns erstmal ganz grob an, worum es überhaupt geht. Was ist das Wichtigste für Sie als Unternehmer*in? Das Wichtigste ist, dass Sie zahlungsfähig bleiben. Das ist sogar noch wichtiger, als Gewinne einzufahren. Warum? Weil Sie nur dann eine Chance haben, morgen mit Ihrem Unternehmen noch Geld zu verdienen, wenn Sie heute Ihre Rechnungen bezahlen. Wenn Ihre Mitarbeiter*innen kündigen, der Strom abgestellt wird oder Sie Ihr Lager nicht auffüllen können, wird das schwierig.

Das Wichtigste
definieren

Um Ihre Zahlungsfähigkeit zu sichern, brauchen Sie eine Liquiditätsplanung, auch Liquiditätsvorschau genannt. Sie spielt in Ihrem Alltag eine große Rolle, denn Sie verrät Ihnen, ob morgen noch Geld in der Kasse ist und was Sie sich wann leisten können. Sie sagt Ihnen zum Beispiel, wie lange Sie warten können, bis ein*e Kund*in bezahlt, oder, ob Sie sich im nächsten Monat Ihren Unternehmerlohn auszahlen werden können.

Zahlungsfähig
bleiben

Sie sagt allerdings nichts darüber aus, wie wirtschaftlich stark Ihr Unternehmen ist und ob es Gewinne abwirft. Dafür brauchen Sie zusätzlich eine Rentabilitätsplanung. Sie ist das zweite wichtige Instrument für Ihr Finanz-Controlling, und eher für die langfristige Planung von Belang. Die Rentabilitätsplanung bildet die Entwicklung Ihrer Finanzen aus steuerlicher und betriebswirtschaftlicher Sicht ab, nicht Ihren realen Kontostand. Sie zeigt Ihnen, ob sich Ihr Einsatz am Ende des Jahres „gelohnt“ haben wird, ob Ihr Unternehmen rentabel ist.

Langfristige
Finanzplanung

Sie benötigen diese Planung unter anderem, um die Höhe Ihres monatlichen Unternehmerlohns festzulegen. Am sichersten wäre es, die Gewinn-und-Verlust-Rechnung abzuwarten, die Sie am Ende des Jahres erstellen, bevor Sie sich Ihren Unternehmerlohn auszahlen – denn dann wüssten Sie ganz genau, wie viel Geld übrig geblieben ist. Aber bis dahin können Sie wahrscheinlich nicht warten. Deshalb führt an einer Rentabilitätsplanung kein Weg vorbei, wenn Sie wissen wollen, welcher Unternehmerlohn für Sie drin ist.

Wenn Sie es bis jetzt vermieden haben, sich mit dem Finanz-Controlling in Ihrem Unternehmen zu beschäftigen, sollten Sie das unverzüglich ändern. Es gibt kein besseres Beruhigungsmittel für Unternehmer*innen! Außerdem ist es gar nicht so schwer, wie viele meinen. Starten Sie am besten mit der Liquiditätsplanung. Sie ist für Ihren Unternehmeralltag am wichtigsten. Anschließend sollten Sie sich noch die Zeit für eine einfache Rentabilitätsvorschau nehmen, um sich vor unangenehmen Überraschungen nach Jahresschluss zu schützen und langfristig besser planen zu können.

Finanz-
Controlling als
Beruhigungs-
mittel nutzen

Wenn Sie sich ab sofort jeden Monat nur kurz (!) mit den hier vorgestellten Zahlen beschäftigen, müssen Sie Ihre Entscheidungen nicht mehr aus dem Bauch heraus treffen, sondern können sie mit belastbaren Zahlen begründen.

DIE LIQUIDITÄTSPLANUNG: IHR KONTOAUSZUG DER ZUKUNFT

Mit der Liquiditätsplanung verschaffen Sie sich einen Überblick darüber, wie sich Ihr Kontostand in Zukunft entwickelt. Sie zeigt Ihnen zum Beispiel, ob Sie im nächsten Monat die Gehälter Ihrer Mitarbeiter*innen oder auch Ihr eigenes pünktlich überweisen können

Beginnen Sie Ihre Liquiditätsplanung mit einem aktuellen Kontoauszug. Tragen Sie Ihren derzeitigen Kontostand vorne in eine Tabelle ein. Ergänzen Sie die Tabelle nach und nach, bis Sie eine Übersicht über die kommenden zwölf Monate haben.

Das Konto
im Blick
behalten

Dafür müssen Sie planen, wie viel Sie wann ausgeben und wie viel Sie einnehmen werden, also welche Ein- und Auszahlungen Sie haben werden.

Fangen Sie mit den Auszahlungen an. Das ist relativ einfach: Tragen Sie in Ihre Jahrestabelle in jedem Monat ein, wann Sie wie viel Miete, Strom, Heizkosten etc. überweisen. Dann notieren Sie, wann die Gehälter und Sozialabgaben für Ihre Beschäftigten von Ihrem Konto abgehen. Diese Auszahlungen gehen einfach durchs Jahr durch. Genauso die Versicherungen, die allerdings meist jährlich oder quartalsweise fällig werden und auch so eingetragen werden. Auch Ihre monatliche Privatentnahme bzw. Ihren Unternehmerlohn oder Ihr Unternehmergehalt (je nach Rechtsform) tragen Sie ein. Dann schätzen Sie ab, wie viel Geld Sie monatlich für Bürobedarf, Reisekosten, Wareneinkauf etc. ausgeben. Wenn größere Anschaffungen geplant sind, tragen Sie sie unter „Sonstiges“ ein. Konzentrieren Sie sich dabei auf die wichtigsten Positionen.

Eine
Jahrestabelle
schafft den
Überblick

Dann planen Sie die Einzahlungen. Das wird schon schwieriger, denn sie hängen von mehreren Punkten ab: Erstens davon, wie viele Aufträge Sie haben werden. Zweitens davon, wann die Aufträge jeweils abgeschlossen sind bzw. wann Sie die Rechnung stellen können; und drittens davon, wann Ihre Kund*innen zahlen.

Einzahlungen
planen

Sobald Sie alles eingetragen haben, werden Sie wahrscheinlich sehen, dass Ihr zukünftiger Kontostand erhebliche Schwankungen aufweist: Wenn Mieten und Gehälter fällig werden, leert sich Ihr Konto und die Liquiditätskurve zeigt steil nach unten. Wenn ein großer Auftrag bezahlt wird, geht es wieder bergauf. Das ist normal und in den Augen Ihrer Hausbank sogar ein gutes Zeichen. Denn es beweist, dass in Ihrem Unternehmen etwas passiert, dass dort gearbeitet wird. Bankmitarbeiter sprechen gerne davon, dass ein Konto „atmen“ sollte.

Das Konto
muss „atmen“

Was aber, wenn die Kurve ins Minus fällt? Dann ist auch das erstmal keine Katastrophe – zumindest, solange die Kurve bald wieder ansteigt und Sie einen Kontokorrentkredit haben, um auch dann noch zahlungsfähig zu sein, wenn Ihr Kontostand mal unter null rutscht.

Minus auf dem Konto?

Ein Kontokorrentkredit ist übrigens für Unternehmer*innen das, was für Privatleute der Dispo ist. Wenn Sie ihn nur für wenige Tage in Anspruch nehmen, ist es okay. Aber wenn Sie ihn dauerhaft ausreizen, wird's teuer. Je länger und je mehr Geld Sie benötigen, desto weniger geeignet ist der Kontokorrentkredit, weil die Zinsen so hoch sind. Dann sollten Sie eine andere, günstigere Finanzierungsform wählen.

Kontokorrentkredit

Als Faustregel gilt: Ihr Kontokorrentkredit sollte so hoch sein, wie die üblichen Schwankungen auf Ihrem Konto. Wenn Ihr Kontostand zwischen plus 30.000 und minus 20.000 Euro schwankt, sollten Sie beim nächsten Bankgespräch einen Kontokorrentkredit von 50.000 Euro vereinbaren. Wenn Sie genug Eigenkapital haben, um die üblichen Schwankungen auszugleichen, ist das natürlich noch besser, da Sie dafür keine Zinsen bezahlen müssen.

Faustregel

Erinnern Sie sich: Es darf unter keinen Umständen passieren, dass Sie zahlungsunfähig werden und Mieten, Gehälter oder Rechnungen nicht mehr bezahlen können, weil das Geld alle ist (und der Kontokorrentkredit ausgeschöpft ist). Das kann die Insolvenz bedeuten, selbst wenn die Auftragsbücher für die kommenden Monate voll sind.

Zahlungsunfähigkeit verhindern

Mit einer guten Liquiditätsplanung beugen Sie vor: Sie können rechtzeitig Kosten senken oder versuchen, die Einzahlungen zu erhöhen. Und Sie können alle wichtigen unternehmerischen Entscheidungen auf der Basis Ihrer Zahlen treffen. Sie wissen, wann Sie einen neuen Computer kaufen können oder ob genug Geld da ist, um eine*n neue*n Mitarbeiter*in einzustellen – der oder die muss schließlich erstmal eingearbeitet werden und es kann etwas dauern, bis er oder sie zum Ergebnis beiträgt.

Soll.- und Istwert

Wichtig: Ihre Liquiditätsplanung ist, wie jede Planung, immer nur eine Annäherung an die Wirklichkeit. Aber wenn Sie Ihre Plan-Zahlen regelmäßig mit den tatsächlichen Ist-Zahlen abgleichen, wird sie immer genauer.

Soll und Ist-
Wert

Das können Sie tun, um Ihre Liquidität zu schonen:

- Stellen Sie Rechnungen immer sofort. Wenn Sie sie erst zum Monatsende schreiben und das Zahlungsziel bei 30 Tagen liegt, können locker zwei Monate ins Land gehen, bis das Geld für einen fertigen Auftrag auf Ihrem Konto landet.
- Wenn Sie die Zahl der Aufträge nicht steigern können, hilft es auch, die Kosten zu senken: Vielleicht genügt ein kleineres Büro oder ein Dienstfahrzeug weniger?
- Apropos Dienstfahrzeug: Häufig werden Fahrzeuge oder Maschinen geleast. Auch das ist ein gutes Mittel, um bei knapper Kasse die Liquidität zu schonen. Statt auf einen Schlag eine hohe Summe müssen Sie nur Monat für Monat die Leasingrate zahlen. Aber: Unterm Strich ist Leasing teurer als kaufen.
- Es kann auch erforderlich sein, Ihre privaten Kosten zu senken, um mehr Geld im Unternehmen belassen zu können.

Kurz zusammengefasst:

Die **Liquidität** sagt aus, wie viel flüssige Mittel ein Unternehmen hat, also ob es zahlungsfähig ist. Wenn es um die Liquidität geht, sprechen wir von Einzahlungen und Auszahlungen.

Im Falle der **Liquiditätsvorschau** wird der Kontostand der Zukunft betrachtet: Wie viel Geld werden Sie wann auf Ihrem Konto haben? Wie viel Geld wird abgehen, wie viel wird hinzukommen?

DIE RENTABILITÄTSVORSCHAU: IHRE GEWINN-UND-VERLUST- RECHNUNG VON MORGEN

Mit der Rentabilitätsvorschau können Sie abschätzen, ob Ihr Unternehmen am Ende eines bestimmten Zeitraums rentabel sein wird. Der Ertrag sollte mindestens ausreichen, um alle Ihre Kosten zu decken.

Bei der Rentabilitätsvorschau werden die erwarteten Umsätze dem erwarteten Aufwand gegenübergestellt. Viele Zahlen, die Sie für diese Vorschau in die Tabelle eintragen, kennen Sie schon aus Ihrer Liquiditätsplanung: Wareneinsatz, Personalkosten, Miete, Reisekosten, Versicherungen, Leasing etc. auf der Sollseite. Umsätze auf der Habenseite.

Umsätze und Aufwand

Auch wenn beide Planungen sich auf dasselbe beziehen, nämlich auf die Finanzen Ihres Unternehmens, gibt es bedeutsame Unterschiede. Diese werden deutlich, wenn wir uns die Details anschauen.

Nehmen wir zum Beispiel das Thema Kredite. Wenn Sie einen Kredit aufnehmen, wird dieser nur in der Liquiditätsplanung, aber nicht in der Rentabilitätsplanung auftauchen. Er ist zwar eine Einzahlung auf Ihr Konto und erhöht somit Ihre Liquidität, aber er ist eben kein Umsatz, der auf die Rentabilität Ihres Unternehmens einzahlt.

Kredite in der Liquiditätsplanung

Auch Investitionen werden bei der Rentabilitätsplanung anders behandelt als bei der Liquiditätsplanung. Ihre Liquidität wird sofort gemindert, sobald Sie eine neue Maschine kaufen, und zwar um den vollen Preis, den Sie dafür zahlen. Ihre Rentabilität, also Ihr Gewinn, wird jedoch nur schrittweise und oft über mehrere Jahre gemindert, weil nicht die Auszahlung, sondern die Abschreibung gerechnet wird.

Investitionen

Mit der Abschreibung wird die Abnutzung Ihrer Maschinen bzw. der Wertverlust ausgedrückt. Wenn davon ausgegangen wird, dass Sie eine Maschine nach fünf Jahren erneuern müssen, verliert diese jedes Jahr $\frac{1}{5}$ ihres Wertes. Sie tragen also $\frac{1}{5}$ des Anschaffungspreises in Ihre Tabelle für die Rentabilitätsvorschau ein und Ihr jährlicher Gewinn, auf den Steuern fällig werden, wird um diesen Betrag reduziert. Für die Höhe der Abschreibungen gibt eine feste Tabelle des Finanzministeriums, die sogenannten AfA-Tabelle.

Abschreibung

Um den Unterschied besser zu verstehen, können Sie sich vorstellen, dass das Geld durch die Anschaffung nur seine Form geändert hat. Es ist ja nicht plötzlich weg, sondern steht jetzt in Gestalt einer neuen Maschine in Ihrer Werkshalle. Allerdings ist es dadurch eben nicht mehr flüssig. Deshalb „verschwindet“ es aus Ihrer Liquiditätsplanung.

Geld ändert die Form

Übrigens: Sobald Sie einen Kredit einsetzen, um zu investieren, taucht dieses geliehene Geld indirekt doch wieder in Ihrer Rentabilitätsplanung auf. Sobald Sie etwas kaufen, wird es ja abgeschrieben. Wenn es unter als 800 Euro kostet, können Sie wählen: Entweder Sie schreiben es ab und aktivieren es damit für die nächsten Jahre als steuermindernd oder Sie drücken es komplett in das laufende Jahr. Letzteres empfiehlt sich natürlich, wenn Sie gute Gewinne machen, weil Sie auf diese Weise Steuern sparen können.

Abschreibung

Außerdem müssen auch die Zinsen, die Sie auf geliehenes Geld zahlen, von Ihrem Gewinn abgezogen werden.

Die Rentabilitätsvorschau ist besonders dann wichtig, wenn Sie ein Unternehmen gründen, wenn große Veränderungen anstehen und/oder wenn Sie einen Kredit brauchen. Sie ist – anders als die Liquiditätsplanung – eher ein Mittel der langfristigen Unternehmensplanung.

Zinsen vom Gewinn abziehen

Sie zeigt Ihnen nicht nur, ob Ihr Unternehmen wirtschaftlich gesund ist und Gewinne abwirft. Sie zeigt außerdem, ob eine Investition machbar und wann sie sinnvoll ist, weil Sie Ihren Gewinn und damit die Steuerlast mindert. Auch aus diesem Grund ist es ratsam, zusätzlich zur Liquiditätsvorschau eine Rentabilitätsvorschau zu machen. So können Sie vor Ablauf des Geschäftsjahres, also etwa schon im Sommer, überlegen, ob Sie eine Investition lieber noch in diesem Jahr tätigen sollten, um Ihren Gewinn und damit Ihre Steuerlast zu mindern. Fast immer ist es klüger, zu investieren, als das Geld an das Finanzamt zu überweisen. Aber dieser Steuerspar-Effekt setzt natürlich nur dann ein, wenn überhaupt ein nennenswerter Gewinn zu erwarten ist. Das wird leider schnell vergessen.

Unternehmensplanung

Deswegen ist die Liquiditätsplanung so wichtig: Weil Sie Ihnen hilft, die richtigen unternehmerischen Entscheidungen zu treffen.

Kurz zusammengefasst:

Die **Rentabilität** sagt aus, wie das Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag in einem Unternehmen ist, also ob es Gewinne erwirtschaftet. Bei der Rentabilität beschäftigen wir uns mit Erträgen (oder Umsätzen) und Aufwänden (oder Kosten).

Man kann sagen: Bei der Rentabilität schauen Sie durch die Brille des Finanzamts. Dem Finanzamt ist es egal, was sich auf Ihrem Konto tut. Es will nur wissen, wie viel Steuern Sie zahlen müssen. Und das hängt davon ab, wie viel Gewinn Sie machen.

Bei der **Rentabilitätsvorschau** wird eher die Buchhaltung betrachtet: Wie wird Ihre Gewinn-und-Verlust-Rechnung aussehen? Nicht wann das Geld auf Ihrem Konto eingeht, sondern wofür Sie das Geld ausgeben, ist entscheidend. Diese Prognose brauchen Sie eher für die langfristige Unternehmensplanung.

STEUERN, LIQUIDITÄT UND KALKULATORISCHER UNTERNEHMERLOHN: WIE HÄNGT DAS ALLES ZUSAMMEN?

Krisenthema Nr. 1 in unseren Beratungsgesprächen mit Unternehmern ist das Thema Steuern. Selbst gestandene Unternehmerpersönlichkeiten neigen dazu, die Höhe der Steuern zu unterschätzen und geraten dann in ernsthafte Zahlungsengpässe. Wie kommt es dazu?

Das Hauptproblem ist: Sobald die Geschäfte gut laufen, werden einige Unternehmer*innen zu sorglos und unterschätzen die Höhe der Steuern, die sie später zu zahlen haben. Denn mit den Gewinnen steigen nun mal auch die Steuern. Und wenn das Finanzamt dann die zu wenig gezahlten Steuern verlangt, ist schnell die Liquidität bedroht – und damit im schlimmsten Fall sogar die Zukunft des Unternehmens!

Mit dem Gewinn steigen die Steuern

Gehen wir das Ganze mal an einem Beispiel durch: Stellen Sie sich vor, Sie geben Ihre Einkommensteuererklärung zusammen mit Ihrer gewerblichen Steuererklärung für das Vorjahr (also für 2020) im Oktober 2021 ab. Sie haben zwei gute Jahre hinter sich, in denen Ihr Gewinn und Ihr Unternehmerlohn höher waren als in den Jahren zuvor. Ein Abschwung ist nicht in Sicht und so sehen Sie keinen Grund, sich Sorgen zu machen. Und dann das: Das Finanzamt verlangt eine saftige Nachzahlung, und zwar gleich in dreifacher Hinsicht:

Beispiel

- Erstens müssen Sie für das gesamte Jahr 2020 Steuern nachzahlen, weil Ihre geleisteten Steuervorauszahlungen sich angesichts der Gewinnsteigerung als zu niedrig herausgestellt haben.
- Zweitens müssen Sie fast ebenso viel für die ersten zehn Monate des laufenden Jahres es nachzahlen, um die Differenz zwischen Ihrer alten und der aktualisierten Steuervorauszahlung auszugleichen.
- Und drittens steigt Ihre monatliche Steuervorauszahlung, weil diese ab sofort nach oben korrigiert wird.

Ihre Liquidität wird gleich von drei Seiten angeknabbert. Wenn Sie das Geld nicht zurückgelegt haben, können Sie schnell zahlungsunfähig werden, obwohl oder besser: gerade weil Ihr Unternehmen gut verdient hat.

Zahlungsunfähigkeit

Um das zu verhindern, planen Sie immer 30 bis 40 Prozent des Gewinns für die Steuer ein. Am besten, Sie schieben dieses Geld auf ein Extra-Konto, damit Sie nicht dazu verführt werden, es auszugeben. Die Steuervorauszahlung, die Sie mit dem Finanzamt vereinbart haben, können Sie zu diesem Betrag hinzurechnen. Sie allein bewahrt Sie allerdings nicht vor einem „Nachzahlungsschock“.

Steuer-
vorauszahlungen

Zwar geht es hier um Ihre Einkommensteuer, aber unabhängig davon, wie viel Sie sich als Privatentnahme ausgezahlt haben können Sie mit bis zu 40 Prozent Steuer rechnen. Wie hoch der Anteil in Ihrem Fall genau ist, sagt Ihnen ihr*e Steuerberater*in.

Einkommensteuer

Das Phänomen gibt es auch andersherum: Bei fallenden Gewinnen sinkt Ihre Steuerlast. In dieser Situation können Sie Liquidität freisetzen, indem Sie bereits geleistete Steuervorauszahlungen zurückverlangen bzw. Ihre monatliche Vorauszahlung nach unten anpassen. Deswegen ist es sinnvoll, auch bei fallenden Gewinnen frühzeitig die Steuererklärung zu machen oder beim Finanzamt anzurufen, und mithilfe einer aktuellen BWA Ihre Vorauszahlung zu senken.

Fallenden Gewinn
frühzeitig melden

Wir merken uns: Etwa 30 bis 40 Prozent des Gewinns sollten für die Steuer eingeplant werden. Das gilt für alle Rechtsformen. Allerdings ist der Gewinn in der Personengesellschaft meist etwas höher, weil der Unternehmerlohn hier nicht als Teil der Betriebskosten vom Gewinn abgezogen wird.

Steuern einplanen

Wenn Sie eine Personengesellschaft haben, ist es besonders wichtig, an die Steuer zu denken. Entnehmen Sie nur so viel Geld, dass es für die Steuer reicht oder lassen Sie das entnommene Geld zumindest bis zur Steuerabrechnung mit dem Finanzamt auf dem Sparsbuch liegen.

Personen-
gesellschaft

Denken Sie daran: Im Einzelunternehmen und in der Personengesellschaft gibt es kein Geschäftsführergehalt, sondern einen kalkulatorischen Unternehmerlohn. Er ist das, was am Ende vom Gewinn übrig bleibt – nach Abzug aller betrieblichen Kosten, der Liquiditätsreserve und den Rücklagen für die Steuer.

Kalkulatorischer
Unternehmerlohn

Zahlenbeispiel

Sie gehen davon aus, dass Sie mit Ihrer GbR zu zweit 90 TEUR im Jahr nach Abzug aller Betriebskosten verdienen. Sie ziehen für die Steuer 36 TEUR ab und legen sie beiseite (das sind 40 Prozent). Die restlichen 54 TEUR teilen Sie durch zwei Personen und 12 Monate und zahlen sich jeden Monat den kalkulatorischen Unternehmerlohn von 2250 EUR aus. So können Sie einigermaßen sicher sein, dass das Finanzamt Ihrer Liquidität nichts anhaben kann.

Natürlich checken Sie anhand Ihrer Liquiditätsplanung, ob es irgendwann zu Engpässen kommt. Ist das der Fall, müssen Sie wohl oder übel Ihren Unternehmerlohn senken. Denn: Entnehmen Sie in der Personengesellschaft mehr als der Betrieb hergibt, entsteht ein sogenanntes Minuskapital, das Gegenteil von Eigenkapital. Das macht Banken nervös und sollte, wenn möglich, verhindert werden.

Was ist also die Kernbotschaft zum Thema Steuern, Liquidität und kalkulatorischer Unternehmerlohn? Vergessen Sie unter keinen Umständen ausreichend Geld für die Steuer zurückzulegen. Ganz besonders bei Personengesellschaften stellen die Nachforderungen des Finanzamts eine echte Gefahr für die Liquidität dar – und zwar gerade dann, wenn die Umsätze sich besser entwickeln als zuvor!

FIRMENHILFE

Stehen Sie bei der Liquiditäts- und Rentabilitätsplanung auf dem Schlauch?



**Rufen Sie uns an und erhalten
Sie kostenfreie Hilfe zur Selbsthilfe**

040 - 43 21 69 49

(mo - fr 9.00 bis 13.00 Uhr für Hamburger Unternehmer*innen)

UND WAS IST MIT DER BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHEN AUSWERTUNG?

Die betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) zeigt die aktuelle Ertragslage eines Unternehmens. Dafür werden die Einnahmen den Ausgaben gegenüber gestellt.

Anders als eine Gewinn-und-Verlust-Rechnung oder eine Einnahmen-Überschuss-Rechnung wird die BWA nicht erst zum Jahreschluss durchgeführt, sondern vierteljährlich oder sogar monatlich. Wenn sich wichtige Zahlen im Unternehmen ändern, also zum Beispiel die Umsätze zurückgehen oder die Kosten steigen, kann die BWA schneller Alarm bei Ihnen auslösen.

Vierteljährliche
BWA

Eine BWA zu erstellen ist nicht gesetzlich vorgeschrieben. Häufig wollen Banken, Lieferant*innen oder Investor*innen aber regelmäßig eine BWA sehen, damit ihre Schuldner nicht unbemerkt in eine finanzielle Notlage schlittern können.

In den meisten Fällen wird die BWA von dem/der Steuerberater*in erstellt. Dafür werden von den Umsatzerlösen zunächst die Kosten für Wareneinkauf und Fremdleistungen abgezogen, um den Rohertrag zu ermitteln.

BWA für
Investor*innen
wichtig

Davon wiederum wird alles abgezogen, was Sie ausgeben für

- Personal
- Werbung
- Räume
- etc.
- Versicherungen

Investitionen tauchen in der BWA als Abschreibungen auf. Auch Zinsen werden abgezogen. Kreditraten, die Sie zurückzahlen, hingegen nicht. Daran merken Sie schon, dass es bei der BWA nicht um Liquidität geht, sondern um Rentabilität.

Rentabilität
steht im Fokus

Die meisten Unternehmer*innen heften ihre BWA einfach ab, ohne sie näher anzuschauen. Das ist okay. Aber warum sollten Sie die Zahlen nicht nutzen, wo sie doch schon mal da sind?

Vorhandene
Zahlen nutzen

Sehr erhellend kann es zum Beispiel sein, Ihre aktuellen Einnahmen und Ausgaben mit denen der vergangenen Jahre zu vergleichen. Dabei werden Sie vielleicht feststellen, dass die Erträge jedes Jahr zur gleichen Zeit zurückgehen. Sie könnten überlegen, woran das liegt und ob es möglich ist, diese saisonalen Schwankungen zu reduzieren.

Vergleich mit
alten Ein- und
Ausgaben

Interessant ist auch, ob sich bei den Ausgaben der Anteil der einzelnen Positionen verändert: Wenn Sie sehen, dass der Anteil der Personalkosten an den Gesamtkosten deutlich gestiegen ist, haben Sie vielleicht zu viele Leute eingestellt.

Anteil der einzelnen Positionen

Außerdem können Sie Ihre BWA mit Ihrer Rentabilitätsvorschau vergleichen. Dann sehen Sie, ob die bereits erreichten Ist-Werte mit Ihren Plan-Werten übereinstimmen. Abweichungen können ein Zeichen dafür sein, dass Sie den Kurs ändern müssen. Sie sollten außerdem Ihre Vorausschau anpassen. So werden Ihre Vorschauen immer besser und Sie stellen Ihre Finanzplanung auf immer solidere Füße.

Plan- und Ist-Werte

Wenn Ihr*e Steuerberater*in ohnehin eine BWA erstellt, sollte er dabei so vorgehen, dass die BWA nicht nur Ihre Bank glücklich macht, sondern auch Ihnen selbst etwas bringt. Mit diesen Tipps wird Ihre BWA zu einem aussagekräftigen Instrument der Unternehmenssteuerung:

Tipps: Instrument der Unternehmenssteuerung

- Bestehen Sie darauf, dass Ihr*e Steuerberater*in keine BWA nach Schema F erstellt, sondern diese an Ihr Unternehmen anpasst. Es gibt für verschiedene Arten von Unternehmen verschiedene Kontenrahmen. Dabei handelt es sich um so etwas wie Vorlagen für die BWA. Leider arbeiten einige Steuerberater*innen immer mit demselben Kontenrahmen. Fragen Sie nach, ob dieser auch wirklich zu Ihrem Unternehmen und Ihrer Branche passt.

Weisen Sie Ihre*n Steuerberater*in daraufhin, dass er oder sie alle Ausgaben, die quartalsweise, halbjährlich oder auch nur einmal im Jahr anfallen, auf alle zwölf Monate verteilt. Nur so sagt Ihnen die jeweils aktuelle BWA, wie es wirklich um Ihr Unternehmen steht.

-

Das Gleiche gilt für Abschreibungen: Auch sie sollten anteilig auf das gesamte Jahr verteilt werden.

Besprechen Sie mit Ihrem Steuerberater*in, ob es sinnvoll wäre, einzelne Geschäftsbereiche gesondert zu betrachten. Das ist zwar mehr Aufwand, aber Sie können dann sofort sehen, welche Bereiche im Unternehmen wirtschaftlicher sind als andere.

Wie im Absatz zuvor besprochen, schaut man bei der Rentabilität durch die „Brille des Finanzamts“. Am Jahresende werden Sie den Finanzbehörden jedoch keine BWA einreichen. Grundsätzlich sind alle Unternehmen und Selbstständigen dazu verpflichtet, ihre Gewinne für das Finanzamt nachvollziehbar zu dokumentieren. Personengesellschaften mit weniger als 600.000€ Umsatz und weniger als 60.000 € Gewinn im Jahr, Freiberufler und Kleingewerbetreibende erstellen eine Einnahmenüberschussrechnung (EÜR). Kapitalgesellschaften, wie GmbH, UG oder AG, sind bilanzierungspflichtig.

Gewinne nachvollziehbar dokumentieren

Eine gut gepflegte Buchhaltung und BWA erleichtern Ihnen den Weg zur EÜR (ggf. auch zur Bilanz).

Eine Einnahmenüberschussrechnung (EÜR) ist eine vereinfachte Methode zur Gewinnermittlung. Die betrieblichen Ausgaben werden von den betrieblichen Einnahmen abgezogen. Übrig bleibt der Gewinn oder Überschuss, den Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr erzielt hat.

Damit ersichtlich wird, wie und woraus sich der Gewinn Ihres Unternehmens zusammensetzt, ist es essentiell alle betrieblichen Einnahmen und Ausgaben unterjährig zu dokumentieren. Eine Belegsammlung ohne schriftliche chronologische Aufzeichnung und ohne Kategorisierung reicht nicht aus. Die ordnungsgemäße Buchhaltung ist nötig.

Stetige
Dokumentation der
Unternehmenszahlen

Möchten Sie Ihre Buchhaltung selbst anfertigen, empfehlen wir eine der vielen digitalen Lösungen zu nutzen, die der Markt bereithält (z.B. lexoffice, kontist, sevdesk, billomat, papierkram, monkeyoffice, wiso, sage50 ...). Mit der passenden Buchhaltungs-Software ist die Erstellung des Jahresabschlusses unkompliziert. Das Programm ermittelt während Ihrer Buchungen die EÜR im Hintergrund. Mit einem Klick ist diese dann abrufbar.

Unterstützende
Software

Ihre EÜR ist maßgeblich dafür, wie hoch Ihre Steuerlast im aktuellen Jahr ist und die wie Steuervorauszahlungen für das folgende Jahr aussehen. Sollten Sie also Ihren Kontostand nicht durch zu hohe Steuern belasten wollen, liegt es in Ihrem Interesse die EÜR sorgfältig und zeitnah zu erstellen. Diese reichen Sie mit der Einkommensteuererklärung fristgerecht beim zuständigen Finanzamt ein. Im Steuerverwaltungsprogramm ELSTER findet sich hierzu ein passendes Formular (Anlage S/Anlage EÜR).

Steuerlast

Neben dem steuerlichen Aspekt erfahren Sie aus der EÜR, inwieweit sich Ihre Selbstständigkeit lohnt oder ob es einer Veränderung bedarf. Gern unterstützen wir Sie mit unserem betriebswirtschaftlichen Know-How dabei, Ihr Unternehmen ertragreich aufzustellen. Vereinbaren Sie am besten gleich einen Termin [calendly-Link](#).

Unterstützung holen

DER KALKULATORISCHE UNTERNEHMERLOHN: WIE HOCH DARF ER SEIN?

Viele Firmeninhaber*innen scheinen vorauszusetzen, dass ihr täglicher Einsatz belohnt wird und sie genug Geld verdienen, um ein gutes Leben zu führen. Der ganze Stress, die Verantwortung, das Risiko, das alles soll sich schließlich auszahlen – und meistens tut es das ja auch. Aber: Einen Automatismus gibt es leider nicht.

Ihr Unternehmerlohn muss erst erwirtschaftet werden, bevor er gezahlt werden kann. Vielleicht trägt schon der Begriff Unternehmerlohn zu diesem Missverständnis bei. Das klingt zugegeben so, als hätten Sie auch als Selbstständige*r einen Anspruch darauf, dass jeden Monat ein fester Betrag auf Ihrem Privatkonto landet. So ist es natürlich nicht. Ihr Lohn ist das, was am Ende übrig bleibt – wenn etwas übrig bleibt.

Der
Unternehmerlohn
muss
erwirtschaftet
werden

Trotzdem ist es sinnvoll, bei Einzelunternehmen oder Personengesellschaften, den sogenannten kalkulatorischen Unternehmerlohn als eine Art Hilfsmittel anzusetzen. Denn während das Geschäftsführergehalt bei Kapitalgesellschaften, also zum Beispiel bei der GmbH oder der UG, als Teil der Betriebskosten in die Finanzplanung einfließt, ist das bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften nicht vorgesehen. Hier wird im Grunde nicht unterschieden zwischen dem, was das Unternehmen und was dessen Inhaber*in verdient. Deshalb wird in diesen Fällen ein kalkulatorischer Unternehmerlohn angesetzt. Er hilft dabei, die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens richtig einzuschätzen und realistische Preise sowie sinnvolle Umsatzziele festzulegen.

Unterschiede
bei den
Rechtsformen

Das Gute ist: Um die Höhe des kalkulatorischen Unternehmerlohns zu ermitteln, benötigen Sie nur die Zahlen, die Sie ohnehin für eine solide Unternehmensplanung im Blick behalten sollten: die Liquidität und die Rentabilität.

Vorhandene
zahlen nutzen

Finden Sie zunächst heraus, wie hoch Ihr privater Bedarf ist. Was geht Monat für Monat von Ihrem Konto ab? Für diesen Schritt haben wir spezielle Privatentnahme-Tools entwickelt, in die Sie einfach die Zahlen aus Ihren Kontoauszügen übertragen. Es geht um die Frage, wie viel Geld Sie jeden Monat brauchen und wie viel Sie sich tatsächlich auszahlen können. Das sagt Ihnen die Liquiditätsvorschau. Ob dieser Betrag auch im Hinblick auf die Wirtschaftlichkeit Ihres Unternehmens angemessen ist, geht aus der Rentabilitätsvorschau hervor.

Privaten
Geldbedarf
ermitteln

Diese Punkte sind wichtig, wenn Sie Ihren kalkulatorischen Unternehmerlohn festlegen:

- Ihr Ziel sollte sein, mit Ihrem Unternehmen nicht nur die Kosten zu decken, sondern ausreichende Reserven aufzubauen, um eventuelle Durststrecken zu überstehen – denken Sie an die Corona-Krise. Auch wenn die Geschäfte richtig gut laufen: Werden Sie nicht übermütig und halten Sie Ihr Geld beisammen.
- Ist Ihr Unternehmen absehbar nicht in der Lage, Ihre betrieblichen und privaten Kosten zu erwirtschaften, heißt das, dass Sie an Ihrem Geschäftsmodell etwas ändern müssen. Sie könnten zum Beispiel die Preise erhöhen oder neue Kunden an Land ziehen. Sie könnten aber auch Ihre beruflichen und privaten Kosten senken.

Es ist bereits angeklungen: Beim Thema Unternehmerlohn spielt auch die Rechtsform Ihres Unternehmens eine Rolle. Von ihr hängt nämlich ab, ob das Geld, das Sie für sich entnehmen, zu den Betriebskosten zählt (das ist bei Kapitalgesellschaften der Fall) oder nicht (bei Personengesellschaften und Einzelunternehmen).

Teil der Betriebskosten oder nicht?

Das ändert aber nichts daran, dass Sie in beiden Fällen eigentlich erst rückblickend wissen, wie viel Geld Ihr Unternehmen verdient hat und wie viel davon für Sie selbst übrig bleibt. Aber so lange können Sie schwerlich warten. Sie werden sich also jeden Monat einen bestimmten Betrag auf Ihr Privatkonto überweisen, von dem Sie annehmen, dass er durch den Gewinn gedeckt sein wird. Teilen Sie den erwarteten Gewinn durch zwölf und Sie wissen, wie hoch Ihre Privatentnahme oder eben Ihr Geschäftsführergehalt sein dürfen.

Erwarteter Gewinn geteilt durch 12

Der Unterschied zwischen Privatentnahme und Geschäftsführergehalt ist vor allem für die Buchhaltung und für die Steuer wichtig – für Ihren Alltag weniger. Hauptsache, Ihr Unternehmen bleibt wirtschaftlich gesund und bringt so viel Geld ein, dass Sie davon leben können.

Unterschied Privatentnahme/ Geschäftsführergehalt

Machen Sie sich bewusst, dass Sie als Inhaber*in einer Firma nicht mit einem festen Gehalt rechnen können. In schlechten Zeiten müssen Sie den Gürtel auch mal enger schnallen. Es hilft sehr, sich mit den wichtigsten Zahlen, der Liquidität und der Rentabilität, in Ihrem Unternehmen zu beschäftigen. So können Sie Engpässe rechtzeitig erkennen und gegensteuern – und wieder ruhig schlafen!

Kein festes Gehalt

FAZIT: ABER WAS IST NUN WICHTIGER - DIE LIQUIDITÄT ODER DIE RENTABILITÄT?

Natürlich wird auf Dauer nur ein Unternehmen am Markt bestehen, das sowohl liquide als auch rentabel ist. Trotzdem ist für Ihre tägliche Arbeit die Liquidität noch wichtiger. Wenn Sie die Gehälter nicht mehr bezahlen oder keine neuen Waren kaufen könnten, wäre es egal, wie voll Ihre Auftragsbücher für die kommenden Monate sind. Sie müssten im schlimmsten Fall den Laden dichtmachen. Ihre wichtigste Aufgabe besteht also darin, zahlungsfähig zu bleiben und damit die Insolvenz zu vermeiden.

Deshalb sollten Sie mit der Liquiditätsplanung anfangen. Sie hilft Ihnen, Engpässe zu erkennen, bevor es zu spät ist. Das ist das beste Beruhigungsmittel für Unternehmer, das es gibt. Wenn Sie gut schlafen wollen: L.

Aber ein Unternehmen kann dank großzügiger Kredite äußerst liquide sein, und trotzdem völlig unrentabel. Deshalb ist es auch wichtig zu wissen, ob sich Ihre Arbeit lohnt. Ob also genug dabei herauskommt, um die betrieblichen Kosten zu bestreiten und ihnen einen angemessenen Unternehmerlohn zu ermöglichen. Dafür brauchen Sie zusätzlich die Rentabilitätsplanung.

Ein praktisches Beispiel: Wenn Sie eine*n neue*n Mitarbeiter*in einstellen oder einen neuen Computer kaufen wollen, sollten Sie sich vorher fragen, ob überhaupt und wann Sie sich das leisten können. Hier ist die Liquidität wichtig. Ob bzw. wann Sie dadurch optimaler Weise Ihre Steuerlast reduzieren können, das sagt Ihnen die Rentabilitätsvorschau.

Es ist nicht ganz leicht, den Unterschied zwischen Liquiditäts- und Rentabilitätsvorschau zu verstehen. Schließlich dreht es sich ja in beiden Fällen um die Finanzen desselben Unternehmens. Aber mit der Zeit werden Sie den Unterschied immer besser erkennen. Hauptsache, Sie fassen sich ein Herz und beginnen, sich regelmäßig mit den Zahlen in Ihrem Unternehmen zu beschäftigen. Nur Mut! Es ist gar nicht so kompliziert.

FIRMENHILFE

Die Firmenhilfe ist ein Angebot der Hamburger Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovationen (BWVI), konzipiert und realisiert durch die EVEREST GmbH.

EVEREST GmbH

Deichstr. 29

20459 Hamburg

Geschäftsführer: Dr. Jan Evers

www.everest-x.de