PCC Consulting GmbH

Die Spezialisten für Controlling

Liquiditätscontrolling im Projektgeschäft

Dr. Carsten Richter

07.11.2018

Beispiele für Liquiditätsrisiken in der Windbranche

Anlagen im Betrieb

- unterdurchschnittliches Windaufkommen
- Abschaltungen wegen Ausbauarbeiten am Stromnetz
- überplanmäßige Abschaltungen wegen Eisbildung
- Rotorblattschäden

Anlagen im Bau

- Verzögerungen bei Aufbauarbeiten wegen zu starkem Wind
- Projektverzögerungen wegen Gesetzesänderungen
- Projektverzögerungen wegen Lieferengpässen bei Lieferanten
- ungünstige Vertragsverhandlungen (zu geringe Anzahlungen)

Allgemeine Risiken

- Großinvestitionen / ungenaue Kostenkalkulation
- zu geringe Kreditlinie / zu geringe Eigenkapitalquote
- Lange Debitorenlaufzeiten / kurze Kreditorenlaufzeiten
- Überproduktion / zu hohe Bestände

Banksaldo

B I L A N Z

Zahlungseingänge aus:

- Forderungen
- Anlagenverkäufen
- erhaltenen Anzahlungen
- Darlehenszugängen
- sonstige Einzahlungen

Banksaldo

Zahlungsausgänge aus:

- Verbindlichkeiten L+L
- Investitionen
- Steuern (USt., ErtrSt., …)
- Tilgungen
- sonstige Auszahlungen

G u V

Erträge aus:

- Umsatz
- sonstigen Erträgen

Aufwendungen aus:

- Material, Fremdleistung
- Personal
- Sachaufwand

Liquiditätssicherung abhängig vom Fertigungsverfahren

A Projektierung, Dienstleistungen, Einzelfertigung

B Serienfertigung, Sortenfertigung, Massenfertigung

1. Absatzplanung nach Kunden/Artikeln

Absatzplanung nach Kunden/Artikeln

Planungsrelevante Verdichtungen

Planung auch mitunter mit bis zu sechs Vergleichsszenarien

Kunde		ArtVar.		Plan-Menge		Plan-Preis		Plan-Umsatz		Basis-Menge	Basis-Preis	Basis-Umsatz
Verdichtung		Verdichtung		absolut	%	absolut	%	absolut	%			
01	Wind	202	Getriebe XC791	40,00	125,00	135.000,00	100,00	5.400.000,00	125,00	32,00	135.000,00	4.320.000,00
01	Wind	201	Getriebe XC790	31,00	88,57	110.000,00	95,65	3.410.000,00	84,72	35,00	115.000,00	4.025.000,00
01	Wind	312	Generator A77B2	36,00	75,00	60.000,00	95,24	2.160.000,00	71,43	48,00	63.000,00	3.024.000,00
01	Wind	313	Generator A77C1	18,00	150,00	75.000,00	97,40	1.350.000,00	146,10	12,00	77.000,00	924.000,00
01	Wind	314	Generator A78A3	12,00	240,00	80.000,00	100,00	960.000,00	240,00	5,00	80.000,00	400.000,00
01	Wind	241	Zwischenachse Getriebe	72,00	120,00	20.000,00	100,00	1.440.000,00	120,00	60,00	20.000,00	1.200.000,00
01	Wind	444	Getriebelager	35,00	140,00	3.500,00	100,00	122.500,00	140,00	25,00	3.500,00	87.500,00
01	Wind	416	Pendelrollenlager	61,00	112,96	3.300,00	100,00	201.300,00	112,96	54,00	3.300,00	178.200,00
01	Wind	523	Flansch	10,00	125,00	817,00	100,00	8.170,00	125,00	8,00	817,00	6.536,00
01	Wind	502	Filtergehäuse	12,00	150,00	750,00	100,00	9.000,00	150,00	8,00	750,00	6.000,00
01	Wind	616	Dämpfer	88,00	122,22	430,00	100,00	37.840,00	122,22	72,00	430,00	30.960,00
01	Wind	617	Zwischenplatte	14,00	233,33	95,00	100,00	1.330,00	233,33	6,00	95,00	570,00
			Summe:	**429,00**	**117,53**	**1.139,61**	**83,38**	**15.100.140,00**	**107,75**	**365,00**	**1.366,83**	**14.202.766,00**

B

Detaillierte Planung
Bottom-Up, Top-Down, rollierend

Erzeugung einer Planbasis und Planung der Mengen, Umsätze und Vertriebskonditionen

- nach Kunde, z. B.
  - Vertriebsgebiet
  - Vertriebsmitarbeiter
  - Vertriebsweg
  - Branche
- nach Artikel, z. B.
  - Artikelgruppe
  - Profit Center
  - Sparte
  - Fertigungsstufe

Liquiditätssicherung abhängig vom Fertigungsverfahren

A Projektierung, Dienstleistungen, Einzelfertigung

1. Umsatzplanung nach Umsatz-Gruppen

B Serienfertigung, Sortenfertigung, Massenfertigung

1. Absatzplanung nach Kunden/Artikeln

1. Umsatzplanung nach Umsatz-Gruppen

A

Monatliche Detaillierung der Umsätze nach individuellen Umsatz-Gruppen

- direkt
- über Leistung pro Anlage pro Tag, Anzahl Anlagen (produktiv) und Anzahl Produktionstage
- über Umsatz pro Mitarbeiter pro Tag, Anzahl Mitarbeiter (Vertrieb) und Anzahl Verkaufstage

01 Windpark Odenwald HG: Umsätze Wind	Jan Plan	Feb Plan	Mrz Plan	Apr Plan	Mai Plan	Jun Plan	Jul Plan	Aug Plan	Sep Plan	Okt Plan	Nov Plan	Dez Plan	Jahr
Umsatzplanung absolut	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Umsatz aus Produktionstagen	187.500	150.000	187.500	225.000	225.000	210.000	187.500	150.000	187.500	225.000	225.000	187.500	2.347.500
Produktionstage	25,0	20,0	25,0	30,0	30,0	28,0	25,0	20,0	25,0	30,0	30,0	25,0	313,0
Anzahl Anlagen (produktiv)	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Leistung pro Anlage und Tag	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Bestandsveränderung UE/FE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Umsatz aus Verkaufstagen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Verkaufstage	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Anzahl Mitarbeiter (Vertrieb)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Umsatz pro Mitarbeiter und Tag	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Umsatzerlöse aus Mengenplanung	187.500	150.000	187.500	225.000	225.000	210.000	187.500	150.000	187.500	225.000	225.000	187.500	2.347.500

Liquiditätssicherung abhängig vom Fertigungsverfahren

A Projektierung, Dienstleistungen, Einzelfertigung

1. Umsatzplanung nach Umsatz-Gruppen

B Serienfertigung, Sortenfertigung, Massenfertigung

1. Absatzplanung nach Kunden/Artikeln

2. Kostenplanung pro Menge und Leistung

2. Kostenplanung pro Menge und Leistung

Primärwerte Kostenstelle 2320/01 Werkstatt

Leistungsmenge:	1.800,00 FSTD	Typ:	sekundär
Simulationsmenge:	1.800,00 FSTD	Fix-Setzung	☐
Erm. Istleistung:	retrograd	Primärkostenrechnung:	☐
Erm. Verteilung:	retrograd		

UKoa ein Simulation

KoaNr	UKoaNr	Bezeichnung	Menge	ME	Preis	Prop	Fix	Gesamt
141101	01	Überstunden Lohn	50.000	EUR	1,00	40.000	10.000	50.000
241200	01	Gehälter Verw. Prod.	80.000	EUR	1,00	80.000	0	80.000
246170	01	Flugkosten	2.000	EUR	1,00	0	2.000	2.000
249064	01	Betriebsstoffe, Hilfsmaterial	11.437	EUR	1,00	0	11.437	11.437
249073	01	Entsorgungskosten Abfall	563	EUR	1,00	563	0	563
995001	01	Kalk. AfA	7.236	EUR	1,12	791	7.347	8.138
995010	01	Kalk. Zinsen AV	4.260	EUR	1,00	0	4.260	4.260
995060	01	Unterhalt	339	EUR	1,00	199	140	339
		Summe	**155.835**			**121.553**	**35.184**	**156.737**
		Kostensatz				**68**	**20**	**87**

B

Planung nach Kostenstellen und Kostenarten

Fixe/variable, kalkulatorische/bilanzielle Kosten

Primäre Kosten je Leistungs- und Kostenart

Innerbetriebliche Leistungsverrechnung

Kostenverteilung über Saisonkurven oder Absatzplanung

Ermittlung von Plan-/Soll-/Ist-Kostensätzen

Grundlage für

Artikelspezifische Herstellkosten / Bestandsbewertungen

Detaillierte Deckungsbeitragsbetrachtungen

Operative Ergebnisoptimierung

Liquiditätssicherung abhängig vom Fertigungsverfahren

A Projektierung, Dienstleistungen, Einzelfertigung

1. Umsatzplanung nach Umsatz-Gruppen
2. Aufwandsplanung nach GuV-Bereichen

B Serienfertigung, Sortenfertigung, Massenfertigung

1. Absatzplanung nach Kunden/Artikeln
2. Kostenplanung pro Menge und Leistung

2. Aufwandsplanung nach GuV-Bereichen

A

Assistierte Planung

Erlösminderungen

Personalaufwand

Energiekosten

Raumkosten

Reparatur/Instandhaltung

Reise-/Werbeaufwand

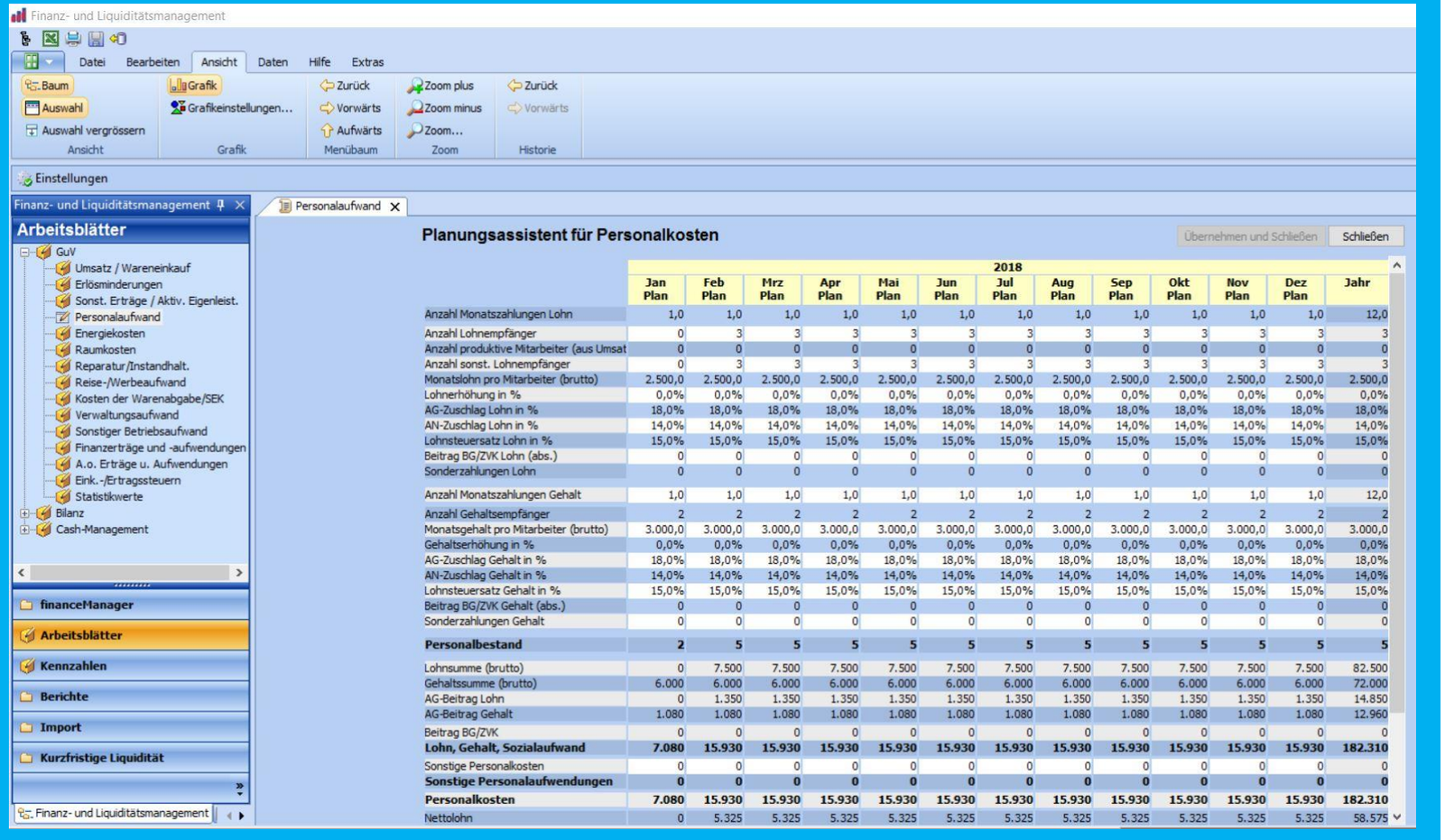
Kosten der Warenabgabe/SEK

Verwaltungsaufwand

Sonst. Betriebsaufwand

Finanzaufwendungen

Einkommens- und Ertragssteuern



	2018												
	Jan Plan	Feb Plan	Mrz Plan	Apr Plan	Mai Plan	Jun Plan	Jul Plan	Aug Plan	Sep Plan	Okt Plan	Nov Plan	Dez Plan	Jahr
Anzahl Monatszahlungen Lohn	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	12,0
Anzahl Lohnempfänger	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Anzahl produktive Mitarbeiter (aus Umsat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Anzahl sonst. Lohnempfänger	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Monatslohn pro Mitarbeiter (brutto)	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0
Lohnerhöhung in %	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
AG-Zuschlag Lohn in %	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%
AN-Zuschlag Lohn in %	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%
Lohnsteuersatz Lohn in %	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
Beitrag BG/ZVK Lohn (abs.)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonderzahlungen Lohn	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Anzahl Monatszahlungen Gehalt	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	12,0
Anzahl Gehaltsempfänger	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Monatsgehalt pro Mitarbeiter (brutto)	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0
Gehaltserhöhung in %	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
AG-Zuschlag Gehalt in %	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%	18,0%
AN-Zuschlag Gehalt in %	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%	14,0%
Lohnsteuersatz Gehalt in %	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
Beitrag BG/ZVK Gehalt (abs.)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonderzahlungen Gehalt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Personalbestand	**2**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**
Lohnsumme (brutto)	0	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	82.500
Gehaltssumme (brutto)	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	72.000
AG-Beitrag Lohn	0	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	14.850
AG-Beitrag Gehalt	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	12.960
Beitrag BG/ZVK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lohn, Gehalt, Sozialaufwand	**7.080**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**182.310**
Sonstige Personalkosten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonstige Personalaufwendungen	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Personalkosten	**7.080**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**15.930**	**182.310**
Nettolohn	0	5.325	5.325	5.325	5.325	5.325	5.325	5.325	5.325	5.325	5.325	5.325	58.575

Liquiditätssicherung abhängig vom Fertigungsverfahren

A Projektierung, Dienstleistungen, Einzelfertigung

1. Umsatzplanung nach Umsatz-Gruppen
2. Aufwandsplanung nach GuV-Bereichen

B Serienfertigung, Sortenfertigung, Massenfertigung

1. Absatzplanung nach Kunden/Artikeln
2. Kostenplanung pro Menge und Leistung
3. Kostenträgerrechnung

3. Kostenträgerrechnung

Bestandsbewertung **Jahr: 2018** **Periode: 06 Juni**

☑ pro 1 ☐ % Herstellkosten ☑ HF-Auflösung ☑ Bilanziell

Artikel	Kalkulationsmenge	Herstellkosten	Grenzherstellkosten	Fixe Herstellkosten
F01667	**1,00**	94.500,00	60.341,89	34.158,11
F01668	**1,00**	77.000,00	65.405,49	11.594,51
F01669	**1,00**	42.000,00	29.071,65	12.928,35
F01670	**1,00**	52.500,00	36.777,79	15.722,21
F01671	**1,00**	56.000,00	39.361,04	16.638,96
F01780	**1,00**	14.000,00	9.840,26	4.159,74
F01868	**1,00**	2.450,00	1.722,05	727,95
F01870	**1,00**	2.310,00	1.844,35	465,65
F01871	**1,00**	571,90	482,66	89,24
F01874	**1,00**	525,00	456,87	68,13
F01883	**1,00**	301,00	262,75	38,25
F01888	**1,00**	66,50	62,74	3,76
Summe:	**12,00**	**342.224,40**	**245.629,53**	**96.594,87**

B

Kostenträgerrechnung

Kalkulation einzelner Artikel

Kalkulation einzelner Prozessschritte

Angebotskalkulation

Mitlaufende Nachkalkulation

Grundlage für

Herstellkosten- / Prozesskostenanalysen

WIP- und Bestandsbewertungen

Bedarfsermittlungen

Kapazitätsauswertungen

Operative Vertriebsoptimierung

Liquiditätssicherung abhängig vom Fertigungsverfahren

A Projektierung, Dienstleistungen, Einzelfertigung

1. Umsatzplanung nach Umsatz-Gruppen
2. Aufwandsplanung nach GuV-Bereichen
3. Umsatz/Aufwandsplanung auf Projektebene

B Serienfertigung, Sortenfertigung, Massenfertigung

1. Absatzplanung nach Kunden/Artikeln
2. Kostenplanung pro Menge und Leistung
3. Kostenträgerrechnung

3. Umsatz/Aufwandsplanung auf Projektebene

A Planungsassistent für Projekte

- Liquiditätsrelevante Planungspositionen für stets aktuellen Forecast
- Verschiebungen und Verzögerungen von (Teil)Projekten
- Auswertungen pro Projekt, über alle Projekte oder Gesamtunternehmen

2 Windpark Süd 3MW HG: Umsätze Wind	Vorjahr	Jan Plan	Feb Plan	Mrz Plan	Apr Plan	Mai Plan	Jun Plan	Jul Plan	Aug Plan	Sep Plan	Okt Plan	Nov Plan	Dez Plan	Jahr
Umsatzerlöse	1.125	0	0	0	0	900	0	0	0	0	0	900	0	1.800
Erhaltene Anzahlungen	0	536	536	536	857	0	0	536	536	536	857	0	0	0
Zugang erhaltene Anzahlungen	1.072	536	0	0	321	0	0	536	0	0	321	0	0	1.714
Abgang erhaltene Anzahlungen	1.072	0	0	0	0	857	0	0	0	0	0	857	0	1.714
Fertigungsleistung	402	0	0	0	321	0	0	0	0	0	321	0	0	642
Materialaufwand	670	400	136	0	0	0	0	0	400	136	0	0	0	1.072
MGK-Satz Material	0,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Fremdleistungsaufwand	0	25	15	0	0	0	0	0	25	15	0	0	0	80
MGK-Satz Fremdleistung	0,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Material / Fremdleistung	670	425	151	0	0	0	0	0	425	151	0	0	0	1.152
Bestand UE/FE	0	446	604	604	925	0	0	0	446	604	925	0	0	0
Zugang aus Material	670	446	158	0	0	0	0	0	446	158	0	0	0	1.207
Zugang aus Fertigung	402	0	0	0	321	0	0	0	0	0	321	0	0	642
Abgang	1.072	0	0	0	0	925	0	0	0	0	0	925	0	1.849
Umsatzsteuersatz (Dritte) in %	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
Umsatzsteuer (Dritte)	214	0	0	0	0	171	0	0	0	0	0	171	0	342
USt.-Satz erhalt. Anzahlungen in %	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
Umsatzsteuer erhalt. Anzahlungen	0	86	0	0	51	-137	0	86	0	0	51	-137	0	0
Vorsteuersatz Material in %	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
Vorsteuersatz Fremdleistung in %	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Vorsteuer	127	76	26	0	0	0	0	0	76	26	0	0	0	204
Forderungen	0	0	0	0	0	214	0	0	0	0	0	214	0	0
Geldeingang	267	0	0	0	0	0	214	0	0	0	0	0	214	428

Liquiditätssicherung abhängig vom Fertigungsverfahren

A Projektierung, Dienstleistungen, Einzelfertigung

1. Umsatzplanung nach Umsatz-Gruppen
2. Aufwandsplanung nach GuV-Bereichen
3. Umsatz/Aufwandsplanung auf Projektebene

B Serienfertigung, Sortenfertigung, Massenfertigung

1. Absatzplanung nach Kunden/Artikeln
2. Kostenplanung pro Menge und Leistung
3. Kostenträgerrechnung

4. Definition liquiditätsrelevanter Planungsparameter

4. Definition liquiditätsrelevanter Planungsparameter

Grunddaten

990 Musterfirma — Grafikanzeige: 5300 Über-/Unterdeck. Kreditlim.

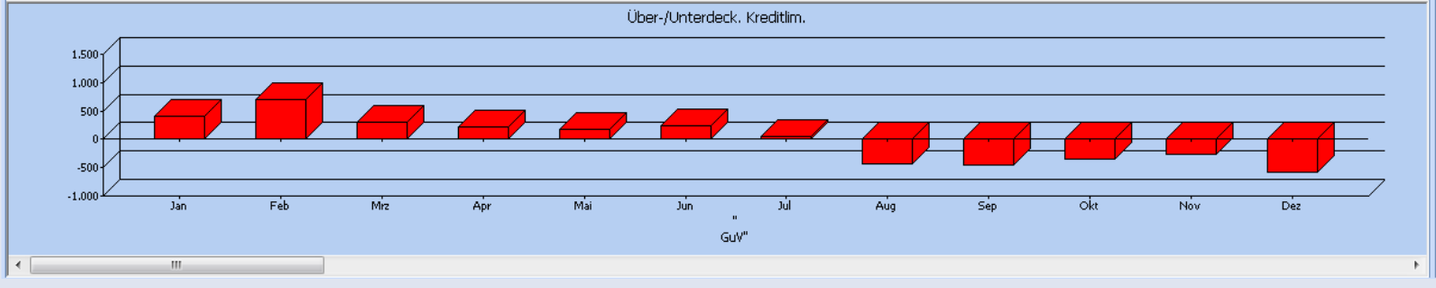
Jahr: 2018

Szenario: 02 Plan

Anwenden

Tutorial

Grunddaten	2017 Jahr Plan	2018 Jan Plan	Feb Plan	Mrz Plan	Apr Plan	Mai Plan	Jun Plan	Jul Plan	Aug Plan	Sep Plan	Okt Plan	Nov Plan	Dez Plan	Jahr	2019 Jahr Plan
Kreditlimite/n	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	0
Sicherheitsbestand flüssige Mittel	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	0
Zinssatz für Bankverbindlichkeiten	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%	0,00%
Steuerung Geldausgang Zinsen kfr.	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0
Zinssatz Gesellschafterdarlehen	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	0,00%
Zinssatz Bankguthaben (Festgeld)	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	0,00%
Avalprovision in %	5,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Umsatzsteuersatz in % (Durchschnitt)	14,7%	12,4%	14,9%	13,1%	12,1%	10,6%	12,6%	12,8%	11,7%	10,9%	11,7%	12,2%	10,7%	12,1%	0,0%
Debitorenlaufzeit	30,00	31,85	26,20	28,88	32,34	36,19	30,16	29,33	35,74	35,06	33,27	29,64	33,32	33,32	0,00
Anteil skontierbarer Bruttoumsatz (%)	40,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	0,0%
Skontosatz Kundenskonti (%)	2,1%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	0,0%
Materialaufwand in %	53,8%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	0,0%
Vorsteuersatz in % (Material+FL)	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	0,0%
Kreditorenlaufzeit	30,00	25,09	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	0,00
Anteil skontierbarer Materialaufw. (%)	50,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	60,0%	0,0%
Skontosatz Lieferantenskonti (%)	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	0,0%
Zahlungsversatz soz. Sicherheit (Monate)	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	0
Zahlungsversatz Lohnsteuer (Monate)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
Zahlungsversatz Umsatzsteuer (Monate)	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0
Prozentsatz Gewinn-/Verlustabführung	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Steuersatz Eink.-/Ertragssteuern	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	0,0%



Planungsparameter

- Steuersätze
- Zinssätze
- Erlösminderungen
- Laufzeiten
- Fälligkeiten
- Zahlungsversätze
- Darlehen / Geldmarktkredite
- Kreditlinien / Sicherheitsbestände
- Gewinn-/Verlustabführung
- Wertberichtigungen
- Investitionen

Liquiditätssicherung abhängig vom Fertigungsverfahren

A Projektierung, Dienstleistungen, Einzelfertigung

1. Umsatzplanung nach Umsatz-Gruppen
2. Aufwandsplanung nach GuV-Bereichen
3. Umsatz/Aufwandsplanung auf Projektebene

B Serienfertigung, Sortenfertigung, Massenfertigung

1. Absatzplanung nach Kunden/Artikeln
2. Kostenplanung pro Menge und Leistung
3. Kostenträgerrechnung

4. Definition liquiditätsrelevanter Planungsparameter

5. Liquiditätsforecast und Abweichungscontrolling

5. Liquiditätsforecast und Abweichungscontrolling

Cash-Management

Jahr: 2018 Periode: Oktober

Cash-Management	Oktober				Gesamtjahr			
Plan-Ist-Vergleich	2017	2018			2017	2018		
G-Jahr: Plan 1-12	Ist	Plan	Ist	Abweichung	Ist	Plan	FC	Abweichung
Cash Flow II	**-17.002**	**7.775**	**7.581**	**-193**	**-26.243**	**-73.130**	**-41.314**	**31.816**
Veränd. lfd. Bankkonten (Import)	0	0	0	0	0	0	0	0
Veränderung Kasse	0	0	0	0	0	0	0	0
Kasse	0	0	0	0	0	0	0	0
Bankguthaben (Festgeld)	0	0	0	0	0	0	0	0
Bankguthaben (lfd. Konten)	6	0	6	6	20.413	0	3.106	3.106
Bankverbindlichkeiten langfristig	45.107	24.792	21.893	-2.899	42.167	23.560	20.248	-3.312
Bankverbindlichkeiten (Geldmarkt)	0	0	0	0	0	0	0	0
Bankverbindlichkeiten (lfd. Konten)	76.303	121.325	102.128	-19.198	46.656	99.374	70.663	-28.710
Sonstige Bankverbindlichkeiten	0	0	0	0	0	0	0	0
Bankenstatus	**-121.405**	**-146.118**	**-124.015**	**22.103**	**-68.410**	**-122.934**	**-87.805**	**35.128**
Verfügbare Kreditlinie(n)	0	180.000	180.000	0	0	180.000	180.000	0
Über-/Unterdeck. Kreditlinie	**-76.297**	**58.675**	**77.878**	**19.203**	**-26.243**	**80.626**	**112.442**	**31.816**
Sicherheitsbestand flüssige Mittel	0	0	0	0	0	0	0	0
mögliche Veränderung	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Veränd. Bankguthaben (Festgeld)	0	0	0	0	0	0	0	0
Darlehenszugang	0	0	0	0	0	0	0	0
Tilgung Gesamt	1.525	615	906	291	42.167	18.607	21.919	3.312
Zinsen langfristig	1.153	26	40	13	6.962	662	972	310
Zinsen kurzfristig	81	691	524	-167	2.808	7.221	5.664	-1.556

Erhöhung der Kreditlinie

Sicherung von Zwischenfinanzierungen

Rangrücktrittsvereinbarung einzelner Gläubiger

Aufnahme neuer Darlehen / Geldmarktkredite

Gezielte Umsatzsteigerungen

Abbau von Beständen

Liquiditätsorientiertes Vertriebscontrolling

Verschiebung von Ausgaben

Verminderung monatlicher Kreditraten

Erhöhung ausgewählter Kreditorenlaufzeiten

Verschiebung von Investitionen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

PCC Consulting GmbH

Die Spezialisten für Controlling

Integrierte Controlling-Systeme für den Mittelstand

financeManager

profitManager

salesManager

dataManager

PCC Dashboard

Besuchen Sie uns am Stand 41