

Alle externen Links und QR-Codes wurden bis zum Zeitpunkt der Drucklegung dieses Buches geprüft. Etwaige spätere Änderungen kann der Verlag nicht beeinflussen. Deshalb ist die Haftung des Verlags ausgeschlossen.

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

ISBN Hardcover: 978-3-98640-020-0

ISBN Softcover: 978-3-98640-021-7

ISBN e-pub: 978-3-98640-022-4

ISBN PDF: 978-3-98640-023-1

Text: Jörg Roos, Haltern am See | <https://joerg-roos.com/>

Mona Schnell, Hamburg | <https://monaschnell.de/>

Lektorat: Jana Assauer, Kürten | <https://bildungsbotschaft.de/>

Sarah Adamus, Ulm | <https://sarahadamus.de/>

Cover, Satz & Layout: Sarah Adamus, Ulm

Autorenfotos: Miri Fenske | <https://mirifenske.de/>

Schwarzwald Anker | <https://schwarzwald-anker.de/>

Druck: Jelgavas Tipogrāfija, Lettland

© 2024 Montagshappen Verlag UG (haftungsbeschränkt), Hamburg

Dieses Buch ist urheberrechtlich geschützt.

Jede Vervielfältigung, auch in Auszügen, ist ohne Zustimmung des Verlags nicht zulässig und darf nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags erfolgen.

<https://montagshappen-verlag.de>

<https://montagshappen.de>

<https://www.facebook.com/montagshappen/>

<https://www.linkedin.com/company/montagshappen>

<https://instagram.com/montagshappen/>

Jörg Roos

FINANZEN EINFACH MACHEN

Wie du dein Unternehmen
stabil aufstellst und Freundschaft
mit deinen Zahlen schließt



LEGENDE



Hinweis auf einen Begriff, der im ROOSARTIGEN FINANZ-WIKI näher erklärt wird



Weiterführende Tipps, Erklärungen und Reflexion



Blick über die Schulter

INHALT

VORWORT	7
DER WUNSCH NACH FINANZIELLER STABILITÄT	13
FINANZIELLE STABILITÄT – WAS BEDEUTET DAS?	14
DIE ZWEI SÄULEN, AUF DENEN DEINE FINANZIELLE STABILITÄT AUFBAUT	15
SIEBEN GRÜNDE, WARUM DU DICH SCHLEUNIGST MIT DEINEN ZAHLEN ANFREUNDEN SOLLTEST	18
WIR PACKEN ES AN	23
DEINE DENKMUSTER	24
DEINE PLANUNG	48
DEIN WEG IN DIE UMSETZUNG	114
DEINE ZAHLEN MESSBAR MACHEN	143
DEINE ANALYSE	167
ÜBER DEN AUTOR	217
HIER FINDEST DU MICH	228
ERFOLGE MEINER KUNDEN	229
DEIN ROOSARTIGES FINANZ-WIKI	235

VORWORT

*Liebe Unternehmerin,
lieber Unternehmer,*

wusstest du, dass 80 Prozent aller Unternehmen in den ersten fünf Jahren scheitern?

Ich möchte dir keine Angst machen. Im Gegenteil. Ich will, dass du dauerhaft zu den anderen 20 Prozent gehörst. Und langfristiger Erfolg hat immer einen wichtigen Bestandteil: deine Zahlen.

Wenn du dieses Buch in der Hand hältst, gehörst du wahrscheinlich zu den Menschen, die nicht so richtig Lust auf Zahlen haben. Klar, du kennst natürlich Sprüche wie: »Als Unternehmer musst du deine Zahlen im Griff haben«. Aber wofür hast du schließlich einen Steuerberater. Der kennt sich aus und lässt sich dafür fürstlich entlohnen. Außerdem bist du auch nicht Mathematikerin. Würdest du dich für Zahlen begeistern, hättest du zumindest BWL studiert.

Selbst wenn du gute Vorsätze hast und weißt, dass du dich jetzt aber wirklich mal um die Zahlen kümmern musst, schlägt das Tagesgeschäft gnadenlos zu.

Gemeinsam mit deinem Team arbeitest du wirklich hart. Solange der Umsatz wächst, hast du den Eindruck, alles läuft

gut. Das ist oft ein Irrglaube. Ich vergleiche ein Unternehmen gern mit einem Haus. Deines sieht von außen betrachtet wahrscheinlich auch ganz toll aus. Mit etwas Glück wurde die Fassade gerade frisch gestrichen und der schicke Wagen parkt in der Auffahrt – bildlich gesprochen.

Doch schon bei einer kleinen Krise fällt dir auf, wie stark das Fundament wackelt, auf dem dein Unternehmensgebäude gebaut wurde. Du weißt oder ahnst, dass es einem handfesten Sturm nicht standhalten kann. Nimmt das Unwetter Fahrt auf, stürzt das Ganze ein.

Stell dir vor, es bricht eine handfeste Wirtschaftskrise aus: Pandemie, Kriege, Umweltkatastrophen – inzwischen erleben wir das alles wieder. Dabei muss es noch nicht einmal so drastisch sein. Vielleicht hast du einfach monatelang eine Großbaustelle vor deinem Ladengeschäft und deine Kunden können die Geschäftsräume nicht mehr erreichen. Möglicherweise fallen einige Mitarbeitende wegen Krankheit aus. Gründe, warum dein Unternehmen in eine handfeste Krise schlittert, gibt es genug. Sie gehören zum Unternehmerleben genauso dazu wie Hochphasen. Gemeinsam haben alle Krisen, dass Umsätze stark einbrechen. Und das muss dein Unternehmen aushalten können, ohne dass die Substanz maßgeblich in Mitleidenschaft gezogen wird.

Darauf musst du dich vorbereiten, damit dein Betrieb nachhaltig wachsen kann. Im besten Fall nutzt du eine allgemeine Wirtschaftskrise sogar, damit dein Unternehmen expandiert. Damit das funktioniert und dein Unternehmerhaus auch widrigen Winden trotzen kann, brauchst du finanzielle Stabilität.

Die zentrale Frage lautet: Steht dein Unternehmen finanziell stabil?

Genau darum geht es in diesem Buch. Wenn du finanzielle Stabilität erreichst, kannst du jede Krise meistern und sie sogar für das eigene Wachstum nutzen, während deine Wettbewerber in solchen Phasen ums Überleben kämpfen. Du hingegen hast den Kopf frei und kannst kreativ werden, um zusätzliche Marktanteile zu gewinnen.

Ich behaupte, finanzielle Stabilität kann jeder Unternehmer für seine Firma erreichen, wenn seine Produkte und Dienstleistungen für die Kunden echten Mehrwert bieten und das Unternehmen professionell geführt wird.

Da du dieses Buch liest, hast du den Grundstein dafür bereits gelegt. Einzige Voraussetzung: Du hörst von jetzt an nicht mehr nur auf dein Bauchgefühl, sondern beziehst die (Unternehmens-)Zahlen mit in deine Entscheidungen ein. Dein Bauchgefühl macht dein Unternehmen zwar einzigartig. Aber die Zahlen lassen es wachsen – und zwar gesund. Die Kunst liegt also darin, beides zu kombinieren.

Selbst wenn es bis jetzt mit den Zahlen noch nicht so läuft. Ich verspreche dir: Gemeinsam bekommen wir das hin. Entgegen der landläufigen Meinung sind Zahlen bei kleinen und mittelständischen Unternehmen kein Hexenwerk.

Jetzt fragst du dich vielleicht: Wer ist denn dieser Typ, der mir das erzählt?

Ich darf mich mal eben vorstellen: Ich bin Jörg Roos. Seit mehr als 25 Jahren befinde ich mich auf einer Mission: Kein Unternehmen soll mehr unnötig scheitern. Kein engagierter Unternehmer mit guten Produkten und Dienstleistungen sollte sich existenziell sorgen müssen – weder um Löhne noch um den Ruhestand oder das Unternehmen selbst. Soweit mein Plan.

Ich habe als Controller, CFO und auch Geschäftsführer Konzerne wie die Deutsche Bank und die Medion AG betreut, aber auch in inhabergeführten Unternehmen wie MAXDATA gearbeitet – bis zum Burnout. Seit 2018 bin ich inzwischen selbständig und konzentriere mich auf die Zahlen kleiner und mittelständischer Unternehmen mit bis zu 150 Mitarbeitern.

Von heute an möchte ich maßgeblich dazu beitragen, dass du als Unternehmer Krisen als Chance verstehst. Wenn dir das zurzeit noch schlaflose Nächte bereitet, keine Sorge. Du bist in guter Gesellschaft. Auch vermeintlich profitable Unternehmen scheitern an Krisen. Das kann tatsächlich allen passieren.

Aber jetzt ist Schluss damit. Schluss mit schlaflosen Nächten – aber auch Schluss mit der Unternehmensführung rein nach Bauchgefühl. Ich weihe dich ein in die Geheimnisse nachhaltig erfolgreicher Unternehmer und Unternehmerinnen und übersetze das finanzielle Fachchinesisch in deine Sprache.

In unserer Zusammenarbeit vereinen wir das Beste aus zwei Welten – die Welt des erfolgreichen Großunternehmers, der

mit seinem Business beinahe jede Krise stemmen und für sich nutzen kann. Und die der Geschäftsführer kleinerer Betriebe, in denen viel Wert auf ein gutes Miteinander gelegt wird, und die mit ihrem Team der Branche einen Stempel aufdrücken möchten.

Gemeinsam stellen wir dein Unternehmen finanziell stabil auf. Dafür bin ich angetreten und dafür stehe ich dir auch über dieses Buch hinaus mit Rat und Tat zur Seite.

DEIN JÖRG ROOS

Anmerkungen zur Lesbarkeit: Ich arbeite mit Unternehmerinnen und Unternehmern, habe mich allerdings dazu entschlossen, zu Gunsten der Lesbarkeit, auf Gender-Sternchen oder Doppelpunkte zu verzichten, obwohl ich unbedingt für Diversität bin. Stattdessen schreibe ich die männliche Form, um zu vermeiden, dass durch andere Schreibweisen dein Fokus wieder von deinen Finanzen abgelenkt wird. Es sind immer alle Geschlechter gemeint und ich hoffe, du fühlst dich stets angesprochen.

DER WUNSCH NACH FINANZIELLER STABILITÄT

»In welcher Branche du dich auch immer bewegst, was für ein Produkt oder eine Dienstleistung du anbietest: Es ist egal, was du machst. Es kommt darauf an, WIE du es machst.«

Finanzielle Stabilität – Was bedeutet das?

Finanzielle Stabilität ist ein essenzieller Bestandteil der Unternehmensführung, der durch eine ausgewogene Kombination aus einem profitablen Tagesgeschäft, einem stabilen Kapitalfluss und proaktivem Risikomanagement erreicht wird.

Steht dein Unternehmen stabil da, kannst du allen finanziellen Verpflichtungen zuverlässig und fristgerecht nachkommen, ohne dabei übermäßige Risiken einzugehen, welche seine Existenz gefährden könnten.

Ein finanziell stabiles Unternehmen verfügt über eine ausreichende Liquiditätsreserve, die sicherstellt, dass laufende Ausgaben wie Gehälter, Mieten, Lieferantenrechnungen und andere betriebliche Kosten jederzeit gedeckt werden können. Diese Liquiditätsreserve ermöglicht, auch in Zeiten finanzieller Engpässe handlungsfähig zu bleiben und kurzfristige Verpflichtungen problemlos zu bewältigen.

Darauf arbeiten wir nun gemeinsam hin – Schritt für Schritt. Ich bin stets an deiner Seite, auch wenn's schwierig wird. Darauf kannst du dich verlassen.

Die zwei Säulen, auf denen deine finanzielle Stabilität aufbaut

Im Grunde ist es ganz einfach: Je mehr Geld als Reserve (!) auf deinen Bankkonten liegt, desto stabiler steht dein Unternehmensgebäude. Soweit die Theorie.

In der Praxis habe ich in den letzten 25 Jahren zwei wesentliche Elemente identifiziert, auf denen das Fundament eines finanziell stabilen Unternehmens beruht. Und die möchte ich dir vorstellen.

1. Ein profitables Geschäftsmodell

Es klingt fast ein wenig zu banal. Trotzdem müssen wir darüber sprechen: **Nur ein nachhaltig profitables Geschäftsmodell macht dein Unternehmen finanziell stabil!** Eigentlich logisch. Nur wenn dein Unternehmen regelmäßig Gewinne erwirtschaftet, hast du deine Kunden mit ihren Bedürfnissen verstanden und kannst diese Bedürfnisse angemessen befriedigen. Und du musst immer wieder beweisen, dass du für deine Kunden dauerhaft ein verlässlicher Partner bist, der gleichzeitig sein Unternehmen kontinuierlich an die ständig wechselnden Anforderungen des Marktes anpasst.

Als Unternehmer hast du unter anderem die Aufgabe, ein Geschäftsmodell zu integrieren, das dich in die Lage versetzt, Gewinne zu erwirtschaften. Schaffst du das nicht, so kannst du, zumindest mittel- bis langfristig, ein »Hobby-Business«

betreiben, aber bestimmt kein Unternehmen leiten, mit dem du wirklich etwas bewegen oder verändern kannst.

Meine Learnings aus mehr als 25 Jahren Controlling

In den vergangenen 25 Jahren habe ich die Finanzdaten vieler Unternehmen durchleuchtet. Dabei hat sich herausgestellt, unabhängig von Branche und Unternehmensgröße: **20 Prozent Gesamtgewinn vom Rohertrag ist ein erstes Indiz für ein finanziell stabiles Unternehmen.**

Viele Berater und Analysten gehen bei solchen prozentualen Werten vom Umsatz aus. Ich berechne das bewusst anders. Denn die besonderen Bedingungen einer Branche fließen vor allem in den Umsatz und Wareneinsatz ein. Durch den Bezug auf den **Rohertrag** kann der Zielwert für Unternehmen jeder Branche und jeder Größenordnung gelten, weil der Rohertrag Umsatz und Wareneinsatz berücksichtigt. Wir werden immer wieder auf diese Größenordnung zurückkommen und uns die Frage stellen, wie du diese 20 Prozent vom Rohertrag erreichen kannst. Eine Gesamtergebnis-Rentabilität von 20 Prozent vom Rohertrag ist die erste Säule, auf der ein finanziell stabiles Unternehmen steht.

Wiki

2. Immer genug Geld auf dem Konto

Wenn du gute Gewinne einfährst, gratuliere ich dir. Du hast das erste Zwischenziel erreicht. Aber der Gewinn ist bei weitem nicht die wichtigste Ergebnisgröße in deinem Business – streng genommen sogar nur eine theoretische Erfolgsgröße.

Überrascht? Bleib dran, dann erfährst du, warum ich das so darstelle.

Gewinne liefern die Voraussetzung dafür, dass die wichtigere Erfolgsgröße überhaupt möglich wird. Im Geschäftsalltag zählt unterm Strich vor allem, wie viel Geld auf deinem Geschäftskonto liegt. Cash is king! Oder etwas professioneller ausgedrückt: **Liquidität geht immer vor Rentabilität.**

Viele Unternehmen treibt eine Frage Tag und Nacht um: **»Wie lange reicht mein Geld aus, um alle meine Rechnungen bezahlen zu können?«**

Um diese Frage zu beantworten, musst du die Höhe deiner sogenannten **Liquiditätsreserve** kennen. Wie hoch sollte die sein?

Gehen wir mal von einem Worst-Case-Szenario aus: Du machst von heute auf morgen keinerlei Umsatz mehr. Diese Reserve sollte dafür ausreichen, mindestens sechs Monate lang deine Kosten zu decken. Damit du gar nicht erst in Versuchung gerätst, sie anzufassen, pack sie unbedingt auf ein **separates Konto**, von dem du im Businessalltag niemals Geld abhebst.

Die Realität zeigt leider immer wieder, dass die meisten Unternehmen weit von dieser Zielgröße entfernt wirtschaften. Du denkst vielleicht: Wenn die Reserven rund sechs bis acht Wochen überbrücken können, reicht das. Doch, wenn es hart auf hart kommt, brauchst du mehr Reserven.

Vielleicht beruhigt dich der Gedanke zu wissen: Du bist nicht allein. Im Ernst, seit ich Selbstständige und Unternehmer begleite, war bislang genau ein Kunde dabei, der schon vor Beginn unserer Zusammenarbeit auf eine entsprechende Liquiditätsreserve zurückgreifen konnte. Wir schauen uns im Buch unter anderem an, wie du die Liquiditätsreserve deines Unternehmens aufbauen und vergrößern kannst.

Halten wir fest:

Um finanzielle Stabilität für dein Unternehmen zu erreichen, brauchst du zwei Säulen, auf denen dein Unternehmen steht: Ein profitables Geschäftsmodell mit rund 20 Prozent Rohertrag und eine Liquiditätsreserve, die dich und deine Firma sechs Monate lang bei null Einnahmen über Wasser halten kann. Diese Reserve MUSS auf einem separaten Konto geparkt werden.

Sieben Gründe, warum du dich schleunigst mit deinen Zahlen anfreunden solltest

Inzwischen weißt du genau, was theoretisch zu tun wäre. Aber wenn du ein wenig so tickst wie ich – ich wage zu behaupten, dass die meisten Unternehmer das tun, reicht die reine Erkenntnis, dass etwas so sein soll, nicht aus, um dich zu begeistern. Deshalb gebe ich dir noch sieben wirklich gute Gründe, um dein Business auf Herz und Nieren zu prüfen und all deine Zahlen kennenzulernen. Ich möchte, dass eine Freundschaft entsteht, die nicht so leicht wieder zu erschüttern ist. Du hast richtig gelesen: Du sollst dich mit deinen Zahlen anfreunden.

Hier findest du sieben wichtige Gründe, die dir durch deinen Unternehmeralltag helfen:

1. Du weißt, anstatt zu glauben: Wenn du deine Zahlen im Griff hast, weißt du, ob deine Strategie funktioniert. Du siehst deutlich, ob du auf dein Ziel zusteuerst oder, ob sich dein Unternehmen gerade in eine andere Richtung entwickelt.

2. Du nimmst die richtigen Preise: Wenn du deine Zahlen im Griff hast, kannst du deine Preise so kalkulieren, dass du deine Gewinnziele realistisch setzt und deine Umsatzziele erreichst.

3. Du verschenkst nie wieder Geld: Du wirst nie wieder die Kündigung eines Abos oder eines Vertrages verpassen, bei denen du die Gegenleistung nicht mehr in Anspruch nimmst. Das reduziert deine Kosten – fast wie von Zauberhand.

4. Du hast deine Zahlen und dein Konto im Griff: Wenn du deine Zahlen im Griff hast, weißt du jederzeit, wie viel Geld dir für Investitionen zur Verfügung steht. Außerdem kennst du genau den Betrag auf deinem Konto, der bereits fest verplant ist.

5. Du hast keine schlaflosen Nächte mehr: Du wirst nie wieder schlecht schlafen müssen, weil eine unerwartete Rechnung ins Haus flattert, die du nicht bezahlen kannst. Auch Steuernachzahlungen und die damit verbundenen revidierten Vorauszahlungen können dich nicht mehr schocken. Denn du hast vorgesorgt und bist vorbereitet. Du brauchst also keine Angst mehr davor zu haben, dass deine Existenz plötzlich bedroht ist.

6. Du kommunizierst auf Augenhöhe mit deinem Steuerberater: Du hängst nicht mehr so stark von der Beratungsqualität deines Steuerberaters ab, weil du dich selbst mit deinen Zahlen beschäftigst und im Laufe der Zeit immer besser auskennst. Unabhängig davon kannst du auf Augenhöhe mit deinem Steuerberater diskutieren, bessere Fragen stellen und bekommst so bessere Antworten.

7. Du fühlst dich sicher und frei: Du fühlst dich sicher und frei, weil du nicht nur deinem Bauchgefühl folgen kannst, sondern auch objektive, emotionsfreie Zahlen im Griff hast, und genau weißt, wie dein Unternehmen dasteht.

PACKEN WIR'S GEMEINSAM AN!

WIR PACKEN ES AN

»Zahlen sind vielleicht nicht dein Unternehmen. Aber ohne Zahlen hast du gar kein Unternehmen.«

Deine Denkmuster

Programmiere deinen Kopf auf Freundschaft mit den Unternehmenszahlen

So, Gründe habe ich dir genug geliefert, warum die Freundschaft mit deinen Zahlen so wichtig für dich und dein Unternehmen ist. Stell dir also vor, deine Zahlen wären gute Freunde von dir. Sie möchten dir in jeder unternehmerischen Situation helfen. So etwas tun gute Freunde – wenn man sie lässt.

Eine Hürde steht eurer Freundschaft im Weg. Ihr sprecht nicht dieselbe Sprache, wenn du deine Zahlen nicht kennst. Ja, deine Unternehmenszahlen kommunizieren mit dir. Aber du musst sie verstehen, damit sie dir helfen können. Du kannst diese Zahlen wie die Sprache deines Unternehmens sehen und mit einer Fremdsprache vergleichen: Wenn du die Vokabeln und die Grammatik kennst, verstehst du auch die Hinweise, die dein Unternehmen dir gibt.

Zusammen seid ihr ein echtes Dreamteam: Du bringst dein Bauchgefühl, deinen Instinkt und all deine Ideen und Erfahrungen ein. Und deine Freunde, die Zahlen, spiegeln dir ganz objektiv deine Alltagsentscheidungen. Wenn es nur ein Erfolgsgeheimnis für Unternehmen gibt, dass ich dir mitgeben möchte, lautet es:

»Ein erfolgreicher Unternehmer steuert das Dreamteam aus sich selbst und seinen Zahlen perfekt!«