

Vertrauen ist gut ...

Blick in die Praxis: Liquiditätsanalyse

Prof. Dr. Walter Delabar

Regenerative Energien Zernsee GmbH & Co. KG, Berlin



Überblick

1. Liquiditätsstruktur von Windparks
2. Liquiditätsreserven, Reparaturrücklagen und Rückstellungen
3. Liquiditätsanalyse von Windparks:
Cash-Flow-Verfahren
4. Ausschüttungsplanung gegenüber Stakeholdern



1

LIQUIDITÄTSSTRUKTUR



Struktur

- Ziele der Steuerung über Liquidität
 - Hohe Aktualität
 - Geringe Abweichungen von IST
 - Relativ genaue Steuerung
 - Genauere Planung von Liquiditätsströmen
 - Sichern der Zahlungsfähigkeit
- Probleme
 - Hohe Volatilität des Windangebots
 - Liquiditätsspitzen durch vertragliche Vereinbarungen (Finanzierungsdienst, Wartungsverträge, Pachten)
 - Jahreszeitliche Schwankungen (Badewannenkurve) bei Erlösen und Zuflüssen
 - Notwendigkeit von Liquiditätspuffern



2

LIQUIDITÄTSRESERVEN, REPARATURRÜCKLAGEN UND RÜCKSTELLUNGEN



Liquiditätsreserven Bank

- Bank verlangt i.d.R. Kapitaldienst- und Reparaturreserven
- Reparaturreserven entfallen ggf. bei Abschluss Vollwartungsvertrag (Reserve auflösen!)
- Kapitaldienstreserve kann gegen Ende des Kapitaldienstes abgebaut werden
- Ggf. und auf Antrag kann Kapitaldienstreserve für kurzfristige Tilgungslücken in Anspruch genommen werden
- Reserven stehen in der Regel für den operativen Betrieb nicht zur Verfügung



Monatsreserven

REZ

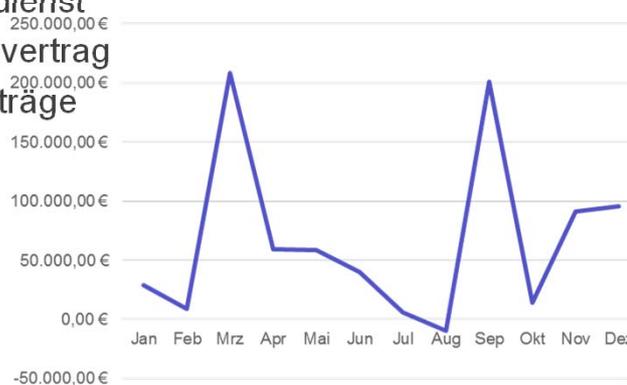
- i.d.R. sollte Monatsplanung ausreichen
- Aber im Monat Zahlungszeitpunkte abstimmen
 - Zahlungszeitpunkt Vergütung Vormonat 15.-20. des Monats
 - Umsatzsteuer zum 10. des Monats
 - Mieten/Pachten zum Monatsanfang
 - Sonstige Vergütungen am Monatsende
 - Dienstleistungsrechnungen mit Zahlungsfristen beachten
- Überziehung Zahlungsfristen mit Kreditor abstimmen (Transparenz statt aussitzen)
- Ggf. Zahlungspläne vereinbaren



Puffer für Kostenspitzen

REZ

- Puffer für planbare und nicht planbare Kostenspitzen anlegen
- Tilgung/Zinsdienst
- Vollwartungsvertrag
- Nutzungsverträge



Rücklagen bilden

REZ

- Puffer für Übergang aus tilgungsfreier Zeit anlegen
- Puffer für schlechte Windjahre anlegen (Entnahmen beschränken)
- Drei schlechte Windjahre (80 Prozent) können die Zahlungsfähigkeit nachhaltig einschränken
- Ein mittlerer Monatserlös sollte bei Windparks mit Vollwartungsvertrag als Puffer vorgehalten werden
- Bei Windparks ohne Vollwartungsvertrag erhöhte Reserven (Reparaturreserve, mindestens 75 Prozent einer Hauptkomponente)



Rückbaureserven

REZ

- Für Aufwand Rückbaureserven anlegen
- Ist ggf. in Nutzungsverträgen oder in städtebaulichen Verträgen o.ä. verlangt
- Ggf. mit Restwert gegenrechnen
- Ggf. Bürgschaft gegen Rücklage abwägen (Kostensparnis)



- Rücklagen für Infrastruktur bilden (Wege, Kabel, Kranflächen) → Nach ca. 5-10 Jahren in der Regel Ausbesserungsmaßnahmen nötig (abhängig von Bauweise, Flachland/RC) (Nebenbei: Vor Austausch Großkomponenten Infrastruktur (Wege, Standfläche) stets begutachten lassen)
- Reparaturrücklagen für kleinere Maßnahmen bilden
- Rücklagen für neue Anforderungen bilden (Bspl. aus Vergangenheit Fernwirkanlagen, Rundsteuerempfänger, Arbeitssicherheit, Bedarfsgerechte Nachtkennzeichnung)



3

LIQUIDITÄTSANALYSE VON WINDPARKS: CASH-FLOW- VERFAHREN



Liquiditätsnachführung v. Cash flow-Analyse

REZ

- L-Nachführung beruht auf Geschäftskonto und damit auf tatsächlichen Zahlungen und Zahlungszeitpunkten (brutto)
- Cash flow beruht auf Abschluss/BWA und damit auf Netto-Beträgen
- Cash flow-Analyse und L-Nachführung haben verschiedene Aufgaben: CfA will Leistungsfähigkeit des Unternehmens erschließen, Liquiditätsnachführung dient der Planung und Steuerung von Liquiditätsflüssen
- Für den operativen Windparkbetrieb ist Liquiditätsplanung und -nachführung vorrangig



REZ

ANALYSE ÜBER LIQUIDITÄTSPLANUNG



Monatskontrolle

REZ

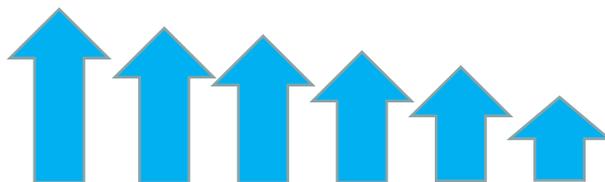
	Feb
Einnahmen	69.095,56 €
Ausgaben	8.336,76 €
Saldo monatlich	60.758,80 €
Liquidität	208.636,91 €
Kontostand	208.636,91 €



Mehrmonatige Auswertung

REZ

	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul
Einnahmen	69.095,56 €	82.552,55 €	34.676,26 €	51.194,99 €	53.939,85 €	26.419,09 €
Ausgaben	8.336,76 €	208.724,41 €	58.835,13 €	58.365,58 €	39.979,63 €	5.497,89 €
Saldo monatlich	60.758,80 €	-126.171,86 €	-24.158,87 €	-7.170,59 €	13.960,22 €	20.921,20 €
Kontostand 01.01.XXXX						
Liquidität	208.636,91 €	82.465,05 €	58.306,18 €	51.135,59 €	65.095,81 €	86.017,01 €
Kontostand	208.636,91 €	82.465,05 €	58.306,18 €	51.135,59 €	65.095,81 €	86.017,01 €



Jahr REZ

	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez		
Einnahmen	88.343,07 €	69.095,56 €	82.552,55 €	51.194,99 €	53.939,85 €	26.419,09 €	14.552,84 €	35.284,65 €	77.345,42 €	105.039,65 €	
Ausgaben	28.704,19 €	8.336,76 €	208.724,41 €	58.835,55 €	39.979,63 €	5.497,89 €	-9.567,36 €	200.841,77 €	13.911,68 €	90.965,98 €	95.497,09 €
Saldo monatlich	59.638,88 €	60.758,80 €	-126.171,86 €	-7.640,56 €	13.960,22 €	20.921,20 €	24.120,20 €	-107.206,66 €	21.352,97 €	-13.620,56 €	9.542,56 €
Kontostand 01.01	88.239,23 €										20.205,52 €
Liquidität	147.878,11 €	208.636,91 €	82.465,05 €	58.306,18 €	51.135,59 €	65.095,81 €	110.137,21 €	2.930,55 €	24.283,52 €	10.662,96 €	20.205,52 €
Kontostand	147.878,11 €	208.636,91 €	82.465,05 €	58.306,18 €	51.135,59 €	65.095,81 €	110.137,21 €	2.930,55 €	24.283,52 €	10.662,96 €	20.205,52 €

	Summe
Einnahmen	732.059,04 €
Ausgaben	800.092,75 €
Saldo	-68.033,71 €

Eingang: 89 TEuro

Ausgang: 20 TEuro

Quartalsauswertung Erlöse REZ

	Q1 Soll	Q1 Ist	Abweichung
Einnahmen			
Einspeisevergütung gem. Prognose Anfangsvergütung (nachrichtlich)	1.804.077,83 €		
Einspeisevergütung gem. Prognose abzgl.	1.782.853,38 €		
Einspeisevergütung in € aus Vormonat XXXX zur zur Kenntnis		0,00 €	
Einspeisevergütung in € aus Vormonat UW 2		630.000,00 €	
Einspeisevergütung in € aus Vormonat (DV)		510.000,00 €	
Einspeisevergütung in € aus Vormonat Poolvertrag		810.000,00 €	
Ersatzzahlungen in €	0,00 €	0,00 €	0,00
Sonstiges	0,00 €	0,00 €	0,00
Zinsen	0,00 €	0,00 €	0,00
Summe Einnahmen	1.782.853,38 €	1.950.000,00 €	167.146,62
enthaltene Umsatzsteuer (kalkulat.)	84.685,54 €	81.428,57 €	-3.256,96

Abweichung Erlöse

Quartalsauswertung Finanzierung

REZ

Finanzierung			
Tilgung	500.000,00 €	500.000,00 €	0,00
Zinsen (+19% Ust)	183.750,00 €	183.750,00 €	0,00
Hausdarlehen	15.000,00 €	15.000,00 €	0,00
Zinsen (+19% Ust)	7.378,00 €	7.378,00 €	0,00
Finanzierungsnebenkosten	500,00 €	500,00 €	0,00
Summe Finanzierungskosten	706.628,00 €	706.628,00 €	0,00

In der Regel keine Abweichungen bei
Finanzierungskosten



Quartalsauswertung operative Kosten

REZ

Operative Ausgaben			
Bezugsstrom	10.710,00 €	6.595,00 €	4.115,00
Pachten/Entschädigungen ohne Umsatzsteuer	150.000,00 €	150.000,00 €	0,00
Pachten mit Umsatzsteuer	71.400,00 €	71.400,00 €	0,00
techn. Betriebsführung	21.420,00 €	21.420,00 €	0,00
kaufm. Betriebsführung	10.710,00 €	10.710,00 €	0,00
Abschluss-/Prüf.-kosten/Buchhaltung	3.689,00 €	714,00 €	2.975,00
Beiträge/ Versicherungen	6.250,00 €	25.000,00 €	-18.750,00
Wartungsvertrag	151.725,00 €	0,00 €	151.725,00
Reparaturen	7.140,00 €	13.119,00 €	-5.979,00
Rechts-/Beratungskosten	892,50 €	0,00 €	892,50
Umspannwerk monatliche Abschläge / Jahresabrechnung	14.875,00 €	14.875,00 €	0,00
Haftungsvergütung	446,25 €	1.785,00 €	-1.338,75
Sonstiges	7.140,00 €	18.322,00 €	-11.182,00
Rücklage	21.000,00 €	0,00 €	21.000,00
Summe operative Ausgaben	477.397,75 €	333.940,00 €	143.457,75 €
Enthaltene Umsatzsteuer (kalk.)	78.438,99 €	55.893,21 €	22.545,78
Saldo Umsatzsteuer (kalk)	6.246,55 €	25.535,36 €	-19.288,81
Umsatzsteuer Zahllast Finanzamt	30.158,43 €	-48.117,82 €	78.276,25
Ausschüttungen	0,00 €	0,00 €	0,00
Summe Gesamtausgaben	1.214.184,18 €	987.504,85 €	226.679,33
Saldo	568.689,20 €	916.389,82 €	347.720,62



- Durchsicht Einnahmen / Ausgaben auf Auffälligkeiten
- Abweichungen vom Ursprungsplan/Prognose
- Vorgetragene Kosten berücksichtigen, Rücklagen/Puffer berücksichtigen
- Sondereffekte bei Einnahmen wie schlechtes Windjahr, NSM Maßnahmen, ausstehende Zahlungen, Stilllegungen wegen Einsprüchen
- Sondereffekte Ausgaben (Austauschmaßnahmen, Sondermaßnahmen wie Wegebau, Rechtsstreitigkeiten klären)
- Sondereffekte eliminieren und Rücklagen bilden



ANALYSE ÜBER CASH FLOW



Ziel Cash flow-Rechnung

REZ

- Bestimmung der Höhe der frei verwendbaren Mittel
- Je höher Cash flow, desto höher ist Gestaltungskraft des Unternehmens aus der operativen Tätigkeit heraus
- Im wesentlichen retrospektiv, nur beschränkt Aussagen über Zukunft möglich, vor allem in stark schwankendem Geschäft
- Unterstellung ist, dass Status quo ante = Status quo post



Verfahren Cash flow

REZ

- Überschussrechnung (liquiditätswirksame Einnahmen – liquiditätswirksame Ausgaben)
- Basis ist Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) (Achtung: nicht alle Posten der GuV sind liquiditätswirksam und nicht alle liquiditätswirksamen Posten finden sich in der GuV)
- Zwei Verfahren: direkte und indirekte Ermittlung



Direktes Verfahren

REZ

- Liquiditätswirksame Erträge (Einnahmen)
- Liquiditätswirksame Aufwendungen (Ausgaben)

= Cash flow



Indirektes Verfahren

REZ

- Jahresergebnis (Jahresüberschuss oder -verlust)
- + nicht liquiditätswirksame Aufwendungen
- nicht liquiditätswirksame Erträge

= Cash flow



- Cash flow hat Stärken bei der retrospektiven Bewertung des Geschäfts, ist vor allem für externe Partner zugänglich und leicht nachvollziehbar, als Standard anerkannt
- Erlaubt keine präzise Steuerung des Windparks, das Ausgaben/Einnahmen und unterjährige Ergebnisse nicht erkennbar sind
- Liquiditätswirksame Positionen aus der Bilanz nicht berücksichtigt (etwa Tilgungen oder Entnahmen)
- Kombinierbar mit Offene Posten



- Liquiditätsplan hat Stärken bei der unterjährigen monatsgenauen Analyse und Steuerung von Windparks
- Zentrales Instrument der Betriebsführung
- Erlaubt relativ genaue Steuerung des Windparks, das Ausgaben/Einnahmen und unterjährige Ergebnisse leicht erkennbar sind
- Unschärfe durch sind Umsatzsteuer und Zahlungszeitpunkte
- Liquiditätsplanung ist nicht periodengenau, sondern übergreifend



4

AUSSCHÜTTUNGSPLANUNG GEGENÜBER STAKEHOLDERN



- Renditeplanung hängt von Struktur des Investments ab (Kaufpreis, Finanzierung, Laufzeit und Kosten, sonstige Eckwerte)
- Ausschüttungen/Entnahmen in Abstimmung mit Forecast vorsehen
- Mehrjährigen Plan erstellen und Aktualisierungen einarbeiten
- Ausreichende Puffer vorsehen
- Mit dem letzten Jahresmonat entscheidet sich Jahreserfolg
- Aber ein schlechter Monat im Winter verhagelt das ganze Jahr (Bspl. 2018)



Ausschüttung / Entnahme

REZ

- Keine Ausschüttung, die die Liquidität der Gesellschaft vollständig abschöpft
- Forecast stets aktualisieren und berücksichtigen
- Entnahmen und Gewinn getrennt behandeln
- Keine Ausschüttung vor Rücklage der von der Bank geforderten Reserven, ggf. Zustimmung erforderlich
- Beim Gesellschafter Bewusstsein für schwankendes Windangebot schaffen
- Transparente Kommunikation



REZ

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**



**SIE KÖNNEN SICH UM ALLES SELBER
KÜMMERN – MÜSSEN SIE ABER NICHT.**

REZ

Kontakt

REZ

Regenerative Energien Zernsee GmbH & Co. KG

Geschäftsführung: Prof. Dr. Walter Delabar / Klaus Wolters

Büro Berlin:
Bergstraße 1
D-12169 Berlin
Tel.: 030-22 44 598 30
Fax: 030-22 44 598 31

Büro NRW:
In Tenholt 33
41812 Erkelenz
Tel.: 02431-97 27 20
Fax: 02431-97 27 239

Mobil: 0171-417 66 50
Mail: w.delabar@rez-windparks.de
www.rez-windparks.de



Zertifiziert nach ISO9001:2015

Leistungen kurz und knapp

REZ

- technische Betriebsführung (24/7)
- kaufmännischen Betriebsführung
- Windparks und Umspannwerke
- Sitemanagement
- Geschäftsführung
- NSM Berechnungen
- Bürgerbeteiligungsprojekte
- Performanceanalyse
- Anlagenüberwachung u.v.m.
- Gegründet 2002
- 25 WP Gesellschaften
 - 103 WEA
 - 260,54 MW
- 3 Umspannwerke
- Niederlassungen in Berlin und NRW
- Windparks in Brandenburg, Rheinland-Pfalz, Hessen und Sachsen-Anhalt

www.rez-windparks.de

