

GET-UP Unterrichtsplan für Meisterklasse

Modul 7: Das Geld verwalten

Einheit 2 – Einführung in das Finanzmanagement

Lernziele: Nach Abschluss dieses Workshops werden nachhaltige Unternehmer (Lernende) in der Lage sein:

- ❖ Wichtige finanzielle Begriffe und Jargon zu verstehen
- ❖ Zu verstehen, wie man Aufzeichnungen gut dokumentiert
- ❖ Den Unterschied zwischen "Cash" und "Gewinn" zu verstehen
- ❖ Finanzmanagement-Tools zu prüfen, die für ihr Geschäft geeignet sind, also Budgets, Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen sowie Bankabstimmungen
- ❖ Zu verstehen, wie der Gewinn und Verlust eines Unternehmens überwacht werden kann

Inhalt und Unterrichtsmethode	Zeit (Minuten)	Benötigte Materialien / Ausrüstung	Bewertung / Evaluation
<p><u>Einführung und Gruppendiskussion:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Anhand der PowerPoint führt der Trainer einige Schlüsselbegriffe ein, die im Finanzverwaltung verwendet werden, darunter: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Investition; Verkauf/Umsatz; Ausgaben; Gewinnschwelle; Cash Flow Vorhersage; Gewinn- und Verlustrechnung; Kapitalrendite. ❖ der Trainer führt die Thematik der Aufzeichnungen ein und betont die Bedeutung davon, diese gut zu dokumentieren ❖ der Trainer nutzt diese Gelegenheit auch, um Kopien des "Finanz-Glossars" an alle Lernenden zu verteilen. 	<p><u>15 Minuten</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Flipchart mit den wichtigsten Begriffen und Definitionen; ❖ Marker; ❖ Stifte und Notizblöcke für Lernende; ❖ Kopien des "Finanz-Glossars" (siehe Anhang 1) für alle Lernenden. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Die Lernenden werden sich Notizen zu Finanzbegriffen machen, die ihnen nicht bekannt sind. Sie müssen diese Begriffe bei der Arbeit mit Finanzinstituten kennen.

<p><u>Fallstudie:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Anhand des Fallbeispiels – <i>Ich erziele Gewinn. Warum habe ich kein Geld mehr?</i> – gibt der Trainer der Gruppe eine Einführung zum Unterschied zwischen Cash und Gewinn. ❖ Die Lernenden werden die Fallstudie durchlesen und die auftretenden Cash-Flow-Fehler diskutieren. 	<p><u>15 Minuten</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Stifte und Notizmaterialien für Lernende; ❖ Kopien der Fallstudie <i>"Ich erziele Gewinn. Warum habe ich kein Geld mehr?"</i> (siehe Anhang 2) für alle Lernenden. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Die Lernenden werden sich vollständig in die Diskussion über die Fallstudie einbringen und Notizen machen, um ihr eigenes Lernen zu unterstützen.
<p><u>Trainer Präsentation:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Mithilfe von PowerPoint-Folien stellt der Trainer einige der gängigsten Instrumente zur Finanzverwaltung vor, die von Start-ups und Kleinstunternehmen in der nachhaltigen Wirtschaft verwendet werden. Hierzu gehören Budgets, Einnahmen und Ausgaben, Bilanzen und Kontenabgleich. ❖ Der Trainer fordert die Lernenden auf, sich auf ihr eigenes Geschäft und ihre eigene Idee zu konzentrieren und über die präsentierten Tools nachzudenken und darüber zu diskutieren, wie diese Tools und Ressourcen für ihr eigenes Unternehmen am nützlichsten sind. ❖ Mit Hilfe von Excel zeigt der Trainer anhand einer einfachen Vorlage, wie Einnahmen und Ausgaben für ein Start-up oder Kleinstunternehmen erfasst werden können. ❖ Durch diese Übung hilft der Trainer den Lernenden zu verstehen, woher sie die Abbildungen erhalten, um die Vorlage <i>"Einnahmen und Ausgaben"</i> zu erstellen. 	<p><u>25 Minuten</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ PowerPoint-Folien; ❖ Projektor und Leinwand; ❖ Laptop; ❖ Kopien der <i>"Einnahmen und Ausgaben"</i> (siehe Anhang 3) Excel-Vorlage für alle Lernenden; ❖ Stifte und Notizmaterialien für Lernende. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Die Lernenden reflektieren alle vorgestellten Finanzmanagement-Tools und ermitteln, welche Tools am besten für ihre Geschäftsidee geeignet sind. ❖ Mit den vorgestellten Tools werden die Lernenden ermutigt, ihre ausgewählten Finanzmanagement-Tools für ihr Geschäft als Teil ihres selbstgesteuerten Lernens einzusetzen. ❖ Die Lernenden erhalten eine Kopie der Excel-Vorlage <i>"Einnahmen und Ausgaben"</i> vom Trainer, um sie im Rahmen ihres selbstgesteuerten Lernens zu vervollständigen.

<p><u>Trainer Präsentation:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Mit PowerPoint-Folien präsentiert der Trainer eine Einführung in Gewinn und Verlust für Unternehmen. ❖ Als Nächstes präsentiert der Trainer ein Beispiel für eine Gewinn- und Verlustrechnung. ❖ Anhand dieses Beispiels erklärt der Trainer der Gruppe, wie sie eine Gewinn- und Verlustrechnung lesen und wie sie diese verwenden können, um die Finanzen ihres Geschäfts zu überwachen. 	<p><u>20 Minuten</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ PowerPoint-Folien; ❖ Projektor und Leinwand; ❖ Laptop; ❖ Kopien der Vorlage "Gewinn und Verlust" (siehe Anhang 4) für alle Lernenden; ❖ Stifte und Notizmaterialien für Lernende. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Die Lernenden machen sich Notizen, um ihr eigenes Lernen zu unterstützen. ❖ Die Lernenden werden die "Gewinn und Verlust" Vorlage für ihre Geschäftsidee als Teil ihres selbstgesteuerten Lernens ausfüllen. ❖ Die Lernenden werden die Vorlage verwenden, um besser zu verstehen, wie sie die Strukturen des Finanzmanagements ihres Unternehmens verbessern können.
<p><u>Gruppendiskussion und Brainstorming:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Der Trainer beginnt die Aktivität damit, die Spannweite an verfügbaren Services für die Lernenden vorzustellen, denen die Fähigkeiten und das Vertrauen fehlen, ihre Finanzen selbst zu verwalten. ❖ Der Trainer erklärt die Rolle der Buchhalter bei der Verwaltung der Finanzen von KMUs und Start-Ups. ❖ Der Trainer moderiert ein Brainstorming, in dem die Gruppe externe Finanzdienstleister ermittelt, welche Start-Ups bei der Finanzverwaltung unterstützen. ❖ Der Trainer macht auf Flipchart Notizen zu diesen Dienstleistungen und ermutigt die Lernenden, passende Unterstützungsmöglichkeiten zu erwähnen, zu denen sie Zugang haben. 	<p><u>10 Minuten</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Flipchart und Marker; ❖ Stifte und Notizmaterialien für Lernende; 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Die Lernenden machen sich Notizen, um ihr eigenes Lernen zu unterstützen.
<p><u>Abschlusssitzung und Evaluation</u></p>	<p><u>5 Minuten</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Stifte und Notizmaterialien für Lernende; 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Die Lernenden bringen sich umfassend in die Bewertungs- und

❖ Der Trainer verteilt Kopien des Workshop-Bewertungsformulars an die Lernenden und bittet sie darum, es auszufüllen.		❖ Flipchart und Marker für verbales Feedback	Feedbackaktivitäten ein und füllen das Bewertungsformular aus.
Gesamtzeit	90 Minuten		

Anhang 1 – Finanz-Glossar

- ❖ **Accounting** (dt.: Buchhaltung): Der Prozess der Erfassung, Klassifizierung und Zusammenfassung von Geschäftsvorgängen mit dem Ziel, nützliche Finanzinformationen für eine Reihe von Nutzern bereitzustellen.
- ❖ **Accounts** (dt.: Geschäftsbücher): In der Regel jährliche finanzielle Aufzeichnungen eines Unternehmens oder einer Organisation, die Informationen über ihre finanziellen Verhältnisse bieten.
- ❖ **Audit** (dt.: Wirtschaftsprüfung): Eine jährliche Überprüfung aller Unternehmen durch einen Wirtschaftsprüfer zur Überprüfung der Richtigkeit der Finanzunterlagen.
- ❖ **Average Cost or Unit Cost** (dt.: Durchschnittskosten oder Stückkosten): Die Kosten für die Herstellung einer Einheit, berechnet durch Division der Gesamtkosten durch die Ausgaben.
- ❖ **Average Rate of Return or Accounting Rate of Return** (dt.: Durchschnittsrendite oder Rechnungszins): Eine Methode zur Investitionsrechnung, bei der die Nettorendite pro Jahr als Prozentsatz der ursprünglichen Ausgaben gemessen wird.
- ❖ **Bootstrapping** (dt.: Bootstrapping): Ein Geschäft mit einem Minimum an Finanzen durch die Nutzung der eigenen Ressourcen in Gang bringen.
- ❖ **Break Even Point** (dt.: Gewinnschwelle): Der Punkt, an dem der Gesamtumsatz den Gesamtkosten entspricht.
- ❖ **Budget** (dt.: Budget): Eine Schätzung oder ein quantitativer Plan der Einnahmen und Ausgaben für einen zukünftigen Zeitraum, normalerweise innerhalb eines Jahres.
- ❖ **Business Angel** (dt.: Business Angel): Eine Person, die in Unternehmen, insbesondere Start-up-Unternehmen, investiert.
- ❖ **Capital Asset** (dt.: Kapitalanlage): Ein Vermögenswert, der sich nur schwer verkaufen lässt, z. B. Betriebsgelände.
- ❖ **Capital Expenditure** (dt.: Kapitalausgaben): Ausgaben für Geschäftsressourcen, die über einen bestimmten Zeitraum hinweg wiederholt verwendet werden können.
- ❖ **Capital Gain** (dt.: Kapitalgewinn): Der Gewinn, der durch den Verkauf einer Aktie entsteht, wenn diese für weniger gekauft wurde.
- ❖ **Cash Flow Cycle** (dt.: Zyklus des Geldflusses): Die kontinuierliche Bewegung von Bargeldzu- und -abflüssen in einem Geschäft.
- ❖ **Cash Flow Forecast** (dt.: Cash-Flow-Prognose): Eine Prognose darüber, wie viel Geld in ein Geschäft ein- und aus diesem herausfließt, normalerweise über einen Zeitraum von 12 Monaten.

- ❖ **Cash Flow Statement** (dt.: Kapitalflussrechnung): Detaillierte Dokumentation von Geldzu- und -abflüssen in einer Handelszeit des Unternehmens.
- ❖ **Cash Flow** (dt.: Cash Flow): Die Differenz zwischen dem gesamten Geld, das aus dem Geschäft über einen bestimmten Zeitraum hinweg ein- und abgeflossen ist.
- ❖ **Cost-Benefits Analysis** (dt.: Kosten-Nutzen-Analyse): Wird verwendet, um die Machbarkeit von Geschäftsentscheidungen oder Projekten zu analysieren und zu bestimmen. Die Vorteile werden gegen die mit dieser Entscheidung oder diesem Projekt verbundenen Kosten abgewogen.
- ❖ **Creditors** (dt.: Gläubiger): Dies sind Personen oder Unternehmen, die Unternehmen oder Unternehmern Geld leihen.
- ❖ **Debtors** (dt.: Schuldner): Dies sind Menschen oder Unternehmen, die Ihnen Geld schulden.
- ❖ **Early-stage or seed financing** (dt.: Frühphasen- oder Seedfinanzierung): Eine der ersten Finanzierungen, die das Unternehmen erhält.
- ❖ **Fixed Assets** (dt.: Anlagevermögen): In der Bilanz zu Anschaffungskosten erfasst - Grundstücke, Gebäude, Ausstattung, Dienstwagen -
- ❖ **Fixed Costs** (dt.: Fixkosten): Produktionskosten (laufende Kosten oder Gemeinkosten), die nicht mit der produzierten Menge variieren.
- ❖ **Interest Rates** (dt.: Zinssätze): Die Gebühr oder der Preis der Kreditaufnahme.
- ❖ **Internal Rate of Return (IRR)** (dt.: Interner Zinsfuß (IRR)): Dies ist ein Investitions- und Bewertungstool, mit dem Unternehmen entscheiden können, ob sie eine Investition tätigen möchten (Rendite, bei der der Kapitalwert Null ist).
- ❖ **Letter of Credit** (dt.: Akkreditiv): Ein von einer Bank auf Anfrage des Empfängers ausgestelltes Finanzdokument, das die Zahlung an den Verlager garantiert, sofern bestimmte Bedingungen erfüllt sind.
- ❖ **Liabilities** (dt.: Verbindlichkeiten): Forderungen oder Schulden gegenüber einem Unternehmen, wie z. B. Darlehen und Eigenkapital, die eine Finanzierungsquelle darstellen.
- ❖ **Liquidity** (dt.: Liquidität): Die Fähigkeit eines Unternehmens, seinen finanziellen Verpflichtungen nachzukommen. Die Leichtigkeit, mit der Vermögenswerte in Bargeld, ohne Verlust, umgewandelt werden können.
- ❖ **Loan Capital** (dt.: Darlehenskapital): Finanzmittel, die einem Unternehmen für einen bestimmten Zeitraum zu einem festen oder variablen Zinssatz, der unabhängig von der Geschäftsentwicklung zu zahlen ist, verliehen werden.
- ❖ **Loss** (dt.: Verlust): Verlust ist der Überschuss der Ausgaben gegenüber dem Einkommen für einen Zeitraum oder eine Aktivität.
- ❖ **Net Assets** (dt.: Nettovermögen): Der Betrag, um den der Wert des Vermögens eines Unternehmens seine Verbindlichkeiten übersteigt.
- ❖ **Net Cash Balance** (dt.: Netto-Kassenguthaben): Die Menge an Bargeld, die zur Verfügung steht.
- ❖ **Net Cash Flow**: (dt.: Netto-Cashflow): Die Erträge oder Einnahmen aus einer Investition abzüglich der Betriebskosten.
- ❖ **Net Loss** (dt.: Nettoverlust): Die Höhe der Ausgaben, die über die erzielten Einnahmen gezahlt wurden.
- ❖ **Net Margin** (dt.: Nettomarge): Der Prozentsatz der Einnahmen, der Profit ist.
- ❖ **Net Profit Margin** (dt.: Nettogewinnspanne): Zeigt die Fähigkeit eines Unternehmens, die Gemeinkosten zu steuern, und drückt den Nettogewinn vor Steuern als Prozentsatz des Umsatzes aus.

- ❖ **Net Profit** (dt.: Nettogewinn): Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern - er wird berechnet, indem alle Ausgaben (laufende Kosten, Fixkosten oder indirekte Kosten) des Geschäfts vom Bruttogewinn abgezogen werden.
- ❖ **Operating Costs (also known as Overhead Costs)** (dt.: Betriebskosten, auch Overhead-Kosten genannt): Ausgaben, die sich aus der laufenden Geschäftstätigkeit ergeben. Die Kosten für Geschäfte wie Gehälter, Strom und Miete.
- ❖ **Overdraft** (dt.: Kontoüberziehung): Wird zur Finanzierung des Betriebskapitals verwendet. Tritt auf, wenn Abhebungen von einem Bankkonto das auf dem Konto verfügbare Geld überschreiten. Das Konto hat dann einen negativen Saldo.
- ❖ **Overhead** (dt.: Gemeinkosten): Auch bekannt als Fixkosten, indirekte Kosten oder laufende Kosten. Kosten, die bei der Führung eines Unternehmens anfallen, wie Miete, Strom, Wärme, Licht, Fahrzeuge.
- ❖ **Payback Period** (dt.: Amortisationszeit): Bezieht sich auf die Zeit, die ein Unternehmen benötigt, um die Kosten eines Investitionsprojekts zu decken. Je kürzer die Amortisationszeit, desto besser die Investition.
- ❖ **Pricing Strategies** (dt.: Preisstrategien): Die Preispolitik oder die Prozesse und Verfahren der Preisgestaltung, die von Unternehmen angewendet werden.
- ❖ **Profit and Loss Account** (dt.: Gewinn- und Verlustrechnung): Zeigt den Nettogewinn nach Steuern, indem die Betriebsausgaben und Steuern vom Betriebsergebnis abgezogen werden.
- ❖ **Profit** (dt.: Profit): Finanzieller Gewinn, Renditen über Ausgaben. Nicht unbedingt eine Erhöhung des Geldes.
- ❖ **Return on Investment (ROI)** (dt.: Kapitalrendite): Bezieht sich auf den Geldbetrag einer Investition im Vergleich zu dem ursprünglich investierten Betrag.
- ❖ **Share/Stock** (dt.: Aktie): Eine der gleichen Teile, in die das Eigentum eines Unternehmens aufgeteilt ist. Ein "Anteil" repräsentiert das Eigentum an einem Unternehmen.
- ❖ **Shareholders** (dt.: Aktionäre): Menschen oder andere Unternehmen, die Anteile an einem Unternehmen oder einer Organisation gekauft haben und daher Teilhaber sind.
- ❖ **Variable Costs** (dt.: Variable Kosten): Kosten wie Arbeits- und Rohstoffkosten, die je nach Anzahl der produzierten Artikel direkt variieren.
- ❖ **Venture Capital** (dt.: Risikokapital): Geld, das zur Finanzierung neuer Unternehmen oder Projekte verwendet wird, insbesondere solche mit hohem Verdienstpotezial und hohem Risiko.
- ❖ **Venture Capitalists** (dt.: Wagniskapitalgeber): Anbieter von Fonds für KMUs, die von anderen Anlegern als zu riskant eingestuft werden können.

Anhang 2 - Fallstudie: Ich erziele Gewinn. Warum habe ich kein Geld mehr?

Quelle: <https://www.inc.com/magazine/201402/jill-hamburg-coplan/cash-flow-squeeze-growth-companies.html>

Alan Knitowski behandelt Cash Flows wie eine Religion bei Phunware, seinem Unternehmen für Apps. Doch er musste erst mit zwei vorherigen Unternehmen Liquiditätsalpträume erleben, bis er den richtigen Weg gefunden hatte. In den 1990er Jahren war Knitowski Mitgründer seines ersten Unternehmens, dem Kommunikationssoftwareanbieter VoViDa und es brauchte nur sechs Monate zur Finanzierung. Damals, so Knitowski, habe die Entwicklung von Software viel länger gedauert und VoViDa habe hohe Geldbeträge in Programmierer gesteckt, um diese zu bezahlen. "We were burning money constantly, faster than was sustainable, until we became a buffalo charging off a cliff," erinnert sich Knitowski. Glücklicherweise sammelten er und sein Team genug Eigenkapital, um am Leben zu bleiben, bis Cisco Systems das Geschäft im Silicon Valley übernahm, weniger als zwei Jahre nach seiner Gründung.

Schlimmer waren die Cash-Flow-Probleme bei Caneum, dem IT-Outsourcing-Unternehmen, bei welchem Knitowski von 2003 bis 2009 Investor und Vorstandsmitglied war. Als Kalifornien es in einem Jahr nicht schaffte, den staatlichen Haushaltsplan einzuhalten, war einer der wichtigsten Kunden von Caneum, die Los Angeles Unified School District, nicht in der Lage, die 660.000\$ Rechnung zu bezahlen. Caneum hatte auch Schwierigkeiten, eine Zahlung in Höhe von 750.000\$ von einem anderen Kunden zu erhalten, welcher einen Mitarbeiterumbruch durchmachte. Dann trat die globale Kreditkrise Ende 2008 ein und das Unternehmen erhielt keinen Zugang zu liquiden Mitteln. Das Unternehmen ging im folgenden Jahr bankrott und Knitowski wurde von seiner Investition stark getroffen.

Wenn Umsatz und Gewinn steigen, ist es leicht davon auszugehen, dass dem eigenen Unternehmen nichts passieren kann. Aber Unternehmen können ihren Gewinn direkt an die Schwelle zur Insolvenz bringen. Wie? Die schnelle Antwort lautet: Wenn Unternehmen wachsen, werden sie komplexer. Wenn Sie eine Handvoll Kunden haben, ist die Nachverfolgung von Zahlungen einfach. Wenn Ihr Kundenstamm wächst, wird es zeitaufwändiger, alle Forderungen zu überblicken. Neue Kunden können darauf bestehen erst nach 60 Tage zu bezahlen, obwohl Miete, Lohn und andere Rechnungen gegebenenfalls bereits in 30 Tagen fällig sind.

In der Zwischenzeit wird viel Geld ausgegeben, um die Kosten für die Lagerbestände, höheren Steuern, staatlichen Ausgaben und Schulden zu decken. "As sales go up, cash can go down," sagt William Lenhart, Berater für Unternehmensumstrukturierung bei BDO Consulting in New York City. "Every growing business has that problem." Lenhart sagt jedoch, dass viele Unternehmen sich nicht auf die Liquidität konzentrieren. Das könnte daran liegen, dass sich Unternehmer darauf konzentrieren, zu verkaufen und ihre Kunden zufriedenzustellen. Aber wenn Sie das Cash-Flow-Management nicht zur Priorität machen, sagt Lenhart, "you could be in big trouble in a short period of time."

Knitowski sagt, die Erfahrungen bei VoViDa und Caneum lehrten ihn eine wertvolle Lektion: Um zu überleben, müssen Geschäftsinhaber Geld als ihre Lebensader betrachten. Als Knitowski 2008 Phunware mitbegründete, beschloss er, das Cash-Flow-Management zu einem zentralen Fokus des Unternehmens zu machen, welches Apps für Kunden wie die NFL und Nascar entwickelt und hostet. Jeden Freitagnachmittag sendet der Controller von Phunware eine E-Mail mit einer Übersicht über die Finanzdaten des Unternehmens an das Managementteam, einschließlich

Daten zu wichtigen Kennzahlen wie Kassenbestand, Verpflichtungen und der Quick Ratio, die das Unternehmen aus der Aufteilung von Zahlungsmitteln plus Forderungen durch kurzfristige Verbindlichkeiten ableitet. "We don't let one week go by," sagt Knitowski.

Das Team analysiert die Daten und verfolgt Trends im Zeitverlauf. Wenn sich das Barvermögen verringert, könnte das saisonbedingt sein. Oder Phunware könnte zu viel ausgeben - zu viele Investitionen in Technologie tätigen oder zu viele Leute einstellen. (Das Unternehmen beschäftigt heute 160 Mitarbeiter und erwirtschaftete im vergangenen Jahr einen Umsatz von rund 22 Millionen US-Dollar.) Heute konzentriert sich das Unternehmen vor allem auf Debitoren, die sich auf rund 5,5 Millionen Dollar belaufen. Das Team stellt viele Fragen: Bezahlen uns Unternehmen zu langsam? Welche Kunden haben uns nicht bezahlt, und wie überfällig sind sie? Welche Maßnahmen sollten wir ergreifen?

Knitowski hat auch ein farbcodiertes System eingeführt: Wenn Phunware mehr als 18 Monate Bargeld zur Hand hat, erscheint ein grünes Licht. Zwölf bis 18 Monate Bargeld haben ein gelbes Licht, und weniger als ein Jahr Bargeld ist durch ein blinkendes rotes Licht vermerkt. Wenn das Licht gelb wird, wendet sich Phunware einer Kreditlinie für Umlaufvermögen, anlagegestützten Krediten, Überbrückungsfinanzierung oder der Beteiligungsfinanzierung zu. Zum Glück ist das Licht nie rot geworden.

Phunware drängt auch Kunden bei der Aushandlung von Verträgen zurück und verweigert die Annahme von Zahlungen später als 30 Tage nach Lieferung eines Produkts. Das Unternehmen bittet einige Kunden, 50 Prozent bei der Vertragsunterzeichnung einzubehalten. Und das Geschäft ist so strukturiert, dass ein Teil der Einnahmen aus halbjährlichen Abonnements kommt, die vorhersehbare, wiederkehrende Einnahmen erzeugen.

Phunware scheut nicht davor, überfällige Kunden zu verfolgen. Knitowski sagt, dass neun der zehn Kunden letztendlich zahlen. Er geht davon aus, dass die verbleibenden zehn Prozent finanzielle Probleme haben, die sie nicht offenlegen wollen. Der hartnäckige Ansatz hat Phunware einige Kunden gekostet, aber das ist ein Preis, den Knitowski zu zahlen bereit ist. "I always assume nuclear winter, which makes me conservative and diligent," sagt er. "That way, things will never be so bad again."

Lenhart begrüßt die wöchentliche Cashflow-Analyse von Phunware. Er befürwortet auch die Tatsache, dass ein Teil der Einnahmen des Unternehmens von Abonnements kommt. Da das Geschäft weiter wächst, meint er, wird es für Phunware entscheidend sein, die richtige Rechnungsabteilung zu haben. Letztendlich ist die Abteilung, welche die Abrechnungen abwickelte, als Phunware noch eine 1-Millionen-Dollar-Firma war, der Aufgabe eines 30-Millionen-Dollar-Unternehmens möglicherweise nicht gewachsen. Er empfiehlt außerdem, dass Phunware seine Kreditlinie mindestens einmal jährlich mit der Bank anpassen muss, um steigende Umsätze zu berücksichtigen.

Wenn bestimmte Kunden Knitowski nachts wachhalten, aber Phunware diese behalten möchte, könnte er eine Kreditversicherung abschließen. Er könnte auch Kunden bitten, ein Standby-Akkreditiv einzurichten, auf das Phunware zurückgreifen kann, wenn der Kunde nicht zahlt. Nach Lenhart ist der wichtigste Aspekt, den andere Unternehmen hier mitnehmen können: "look beyond just sales numbers, because they're not the full story."

Anhang 4 - Vorlage - Gewinn und Verlust

		Jan - Dez 17
Einnahmen		
	Typ A	0,00
	Typ B	0,00
	Typ C	0,00
Gesamteinnahmen		0,00
Ausgaben		
	Bankgebühren	0,00
	Sitzungskosten	0,00
	Straßenreinigung & Abfallentsorgung	0,00
	Gas & Strom	0,00
	Versicherung	0,00
	Bürobedarf	0,00
	Postgebühren	0,00
	Druck/Schreibwaren	0,00
	Miete	0,00
	Instandsetzung & Wartung	0,00
	Gehälter	0,00
	Telefon	0,00
Gesamtausgaben		0,00
Jahresgewinn		0,00
<i>(Gesamteinnahmen - Gesamtausgaben)</i>		