

---

# Liquiditätskrise im Unternehmen

---

Autoren: Dr. Boris Karcher und Dr. Nick Dimler

## I. Ursachen für Liquiditätsengpässe

Die Ursachen für Liquiditätsengpässe in kleinen und mittelständischen Unternehmen sind äußerst vielfältig: Umsatzeinbruch, schlechte Zahlungsmoral wichtiger Kunden, anhaltende operative Verluste oder aber auch zu schnelles Unternehmenswachstum und sog. Wachstumsschwellen können die Unternehmensliquidität belasten.

In einer solchen Situation ist es wichtig, schnell und überlegt zu handeln. Dazu sollten zunächst alle Möglichkeiten zur Deckung des Engpasses durchgespielt werden, damit Sie sich dann für die geeignetsten entscheiden können. Zudem sollte ein Liquiditätsplan erstellt werden. Auf dessen Grundlage können dann gemeinsam mit den betroffenen Lieferanten, Banken und anderen Gläubigern notwendige Maßnahmen ergriffen werden.

Für viele Unternehmen besteht auch ohne die Aufnahme von frischem Kapital von außen die Möglichkeit, die Liquiditätssituation durch Freisetzung bisher im Unternehmen gebundener Liquidität merklich zu verbessern.

Nachfolgend wollen wir Ihnen einige wichtige Maßnahmen aufzeigen, die leicht zur Freisetzung zusätzlicher Liquidität herangezogen werden können. Dazu unterscheiden wir zwischen kurzfristig, mittelfristig und langfristig wirksamen Maßnahmen.

Aus unserer Erfahrungen werden im betrieblichen Tagesgeschäft vor allem kurzfristige Maßnahmen, die eigentlich weitläufig bekannt sind, immer wieder vernachlässigt.

## II. Kurzfristig: Ausgaben verzögern und Einnahmen beschleunigen

Kurzfristig gilt es Ausgaben zu verzögern und Einnahmen zu beschleunigen, dazu geeignet sind insbesondere folgende Maßnahmen:

- kurzfristige Reduktion der Privatentnahmen auf das absolut notwendige Maß
- Zeitnahe und konsequente Abrechnung von teilfertigen Leistungen
- Schlussrechnungen umgehend nach Leistungserbringung erstellen
- Regelmäßige Überprüfung gewährter Zahlungsziele
- Kontinuierliche Überwachung des Kundenzahlungsverhaltens
- Ablösung von Sicherheitseinhalten durch Gewährleistungsbürgschaften
- Verjährungsfristen von Forderungen im Auge behalten
- Vereinbarung von Anzahlungen, Abschlagszahlungen oder Barzahlungen mit Kunden
- Mängel aus Kundensicht schnell beseitigen, damit die Zahlung nicht verzögert werden kann
- Zahlungsanreiz durch das Angebot von Skonti
- Konsequentes Mahnwesen gegenüber säumigen Kunden
- Androhung von Verzugszinsen und Beauftragung von Inkassobüros
- Verhandlung über langfristige Zahlungsziele mit Lieferanten/Subunternehmern
- Kurzfristige Tilgungsaussetzung mit der Bank verhandeln
- Umschuldung auf längerfristige Darlehen zur Absenkung der Tilgungsleistung

### III. Mittel- und Langfristig: Unternehmen neu ausrichten und den Ertrag steigern

Sobald die kurzfristige Liquiditätskrise überwunden ist, sollten Sie sich intensiv mit den Ursachen der Krise auseinandersetzen. Oft liegt die Ursache in einer vorliegenden Erfolgs- bzw. Ertragskrise als Ergebnis einer Strategiekrise. Wenn es Ihnen nicht gelingt, diese zu überwinden, werden Sie sehr schnell in den nächsten Liquiditätsengpass rutschen. Dauerhaften Erfolg können Sie nur erreichen, wenn Sie die Strategiekrise in den Griff bekommen.

Geeignete Maßnahmen, die mittel- und langfristig positive Wirkung entfalten, sind insbesondere:

- Überprüfung Ihrer Angebotspalette: Verlustbringer streichen und den Schwerpunkt auf Produkte mit hoher Rendite und interessanter Marktnische legen
- Höherer Preise durchsetzen, indem Sie ihren Produkten Zusatznutzen/Exklusivität verleihen
- Erschließung neuer, zukunftsorientierter Märkte
- Grundlage schaffen für eine schnelle Fakturierung (Angebotsdaten so aufbereiten, dass sie sofort in die Rechnungstellung einfließen können)
- Konsequentes Kostenmanagement und Produktivitätssteigerung
- Bessere Auslastung durch aktiven Verkauf ihrer Produkte
- Verkauf von nicht (mehr) unbedingt benötigtem Anlagevermögen (Maschinen, Fahrzeuge, Wertpapiere, Immobilien usw.)
- Abbau des Umlaufvermögens auf das betriebswirtschaftlich notwendige Maß
- Sale-and-lease-back von gebrauchten Anlagen und Maschinen
- Vermietung nicht ausgelasteter Anlagen
- Fremdvermietung von nicht ausgelastetem Immobilienbestand
- Erhöhung des Eigenkapitals

- Zusätzliche Sicherheiten zur Erhöhung des Kreditrahmens
- Sorgfältige Investitionsplanung als Grundstein für solide Finanzierung
- Prüfen Sie inwieweit bestehende Darlehens- und Gesellschafterverträge ausreichenden Schutz gegen eine vorzeitige Auszahlung bzw. Kündigung enthalten

Die aufgezeigten Maßnahmen stellen nur einen Ausschnitt des denkbaren Instrumentariums dar und sollten immer auf die individuelle Situation des Unternehmens angepasst werden.

Wenn Sie die Liquiditätssituation Ihres Unternehmens verbessern wollen, stehen wir gern für einen unverbindlichen Gedankenaustausch zur Verfügung. Bei Interesse unterstützen wir Sie sowohl bei der Planung als auch bei der konkreten Umsetzung notwendiger Maßnahmen.

HLP Dimler und Karcher Unternehmensberatung PartG

A Czernikstr. 1a, 10829 Berlin | T +49 (0)30 78717570

E [info@hlp-dimler-karcher.de](mailto:info@hlp-dimler-karcher.de) | W [www.hlp-dimler-karcher.de](http://www.hlp-dimler-karcher.de)