



Liquiditätsoptimierung

Unternehmen, die frei im marktwirtschaftlichen Wettbewerb agieren, haben das Ziel, den Unternehmensgewinn langfristig zu maximieren. Als relevante Nebenbedingung ist die Aufrechterhaltung der Zahlungsbereitschaft zu beachten. Mit der richtigen Kontrolle liquiditätswirksamer Vorgänge und mit proaktivem Liquiditätsmanagement werden im Unternehmen zahlungswirksame Risiken minimiert.

Wesentliche Bausteine des Liquiditätsmanagements stellen in erster Linie die Außen- sowie die Innenfinanzierung dar. In diesem Merkblatt liegt der Schwerpunkt auf der Innenfinanzierung.

| KAPITALHERKUNFT | | |
|-------------------|---|--|
| | Eigenfinanzierung | Fremdfinanzierung |
| Außenfinanzierung | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beteiligungsfinanzierung ▪ Sale and Lease Back ▪ Factoring ▪ Finanzierung aus Rückstellungen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kreditfinanzierung ▪ IBO (Ausgabe von Anleihen) ▪ IPO (Börsengang) ▪ Schuldscheindarlehen ▪ Fine Trading ▪ Crowdfunding |
| Innenfinanzierung | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gewinnthesaurierung ▪ Eigenfinanzierung aus Vermögensumschichtung ▪ Working Capital ▪ Abschreibung | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Finanzierung aus Rückstellungen |

Abb. 1: Kapitalherkunft der Eigen- und Fremdfinanzierung (eigene Darstellung)

Innenfinanzierung

Im Rahmen einer Innenfinanzierung fließen die zur Verfügung stehenden Finanzmittel über den betrieblichen Umsatzprozess zu und werden cashwirksam eingespeist.

Außenfinanzierung

Bei der Außenfinanzierung bestehen mehrere Möglichkeiten die unternehmerische Geschäftstätigkeit und die Liquidität langfristig über die Passivseite zu sichern.

Für ein gesundes Unternehmen ist der sogenannte Finanzierungsmix wichtig. Zum einen durch ein optimales Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital, zum anderen durch fristenkongruente Finanzierung.

1. Instrumente zur kurzfristigen Liquiditätsoptimierung

Folgende Maßnahmen können beispielhaft zu einer kurzfristigen Liquiditätsgenerierung führen:

| INSTRUMENTE ZUR KURZFRISTIGEN LIQUIDITÄTSOPTIMIERUNG | |
|--|--|
| Grad der Liquiditätsfreistellung | Freisetzung bestehender Liquiditätsreserven <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verkauf von Festgeldern und Wertpapieren |
| | Verkauf von nicht betriebsnotwendigem Vermögen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ungenutzte Produktions- und Lagerstätten ▪ Immaterielle Vermögensgegenstände ▪ Nicht mehr betriebsnotwendige Maschinen und technische Anlagen |
| | Forderungsmanagement/ Mahnwesen/Inkasso <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschleunigung der Rechnungslegung ▪ Anpassung von Zahlungsmodalitäten bei Kunden ▪ Vorauszahlungen, Abschlagszahlungen oder Nachnahme (je nach Bonitätsstatus des Kunden) ▪ Forderungsausfallversicherung ▪ Verhandlung von Zahlungszielen bei Lieferanten, die den Auftragsdurchlaufzeiten entsprechen ▪ Mehrstufiges Mahnwesen einrichten ▪ Zeitnahe Debitorenbuchhaltung ▪ Regelmäßige Auswertung der Fälligkeiten |
| | Kreditalternativen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Leasing ▪ Mietkauf ▪ Factoring ▪ Reverse-Factoring |
| | Just-In-Time <ul style="list-style-type: none"> ▪ Senkung von Rohstoff- und Warenvorräte durch zeitgenaue Produktions- und Versandplanung ▪ Vermeidung von Transporten und Lagerungen ▪ Umstellung auf Kommissionsware |

Ziel: Jederzeitige Erfüllung der Verbindlichkeiten

Abb. 2: Kurzfristige Liquiditätsoptimierung (eigene Darstellung)

2. Instrumente zur mittelfristigen Liquiditätsoptimierung

Folgende Maßnahmen können beispielhaft zu einer mittelfristigen Liquiditätsgenerierung führen:

| INSTRUMENTE ZUR MITTELFRISTIGEN LIQUIDITÄTSOPTIMIERUNG | | |
|--|-------------------------------|---|
| Aktiva | Anlagevermögen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Immobilienverkauf/-leasing ▪ Verkauf von Maschinen und Einrichtungen ▪ Sale and Lease Back ▪ KFZ-Leasing bzw. Fuhrpark-Auslagerung ▪ Veräußerung von Firmenbeteiligungen |
| | Bestände | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Optimierung des Rohstofflagers ▪ Reduzierung von Halb- und Fertigerzeugnissen ▪ Bereinigung der Produktpalette / Abbau von „Ladenhütern“ ▪ Zentralisierung von Beständen |
| | Debitoren¹ | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Factoring ▪ Beschleunigung der Rechnungslegung ▪ Mehrstufiges Mahnwesen ▪ Skonto Gewährung ▪ Modifizierte Zahlungsbedingungen |
| Passiva | Eigenkapital | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Börsengang (IPO) ▪ Kapitalzuführung durch weitere Gesellschafter ▪ Auflösung stiller Reserven ▪ Vermarktung des Firmenwertes (z.B. via Lizenzen, mittelfristiges Hinzuziehen von Beteiligungsgesellschaften) |
| | Rückstellungen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Auflösung von Rückstellungen |
| | Fremdkapital | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausgabenreduzierung (z.B. durch Konditionenvergleich, Anpassung von Zins- und Tilgungsraten) ▪ Umschichtung von kurz- in langfristige Verbindlichkeiten (Streckung der Tilgungs- und Zinsleistung) ▪ Nutzung von zinsgünstigen Förderprogrammen ▪ Schuldscheindarlehen |
| | Kreditoren² | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Längere Zahlungsziele mit Lieferanten vereinbaren ▪ Variable Zahlungsmodalitäten (z.B. Kommission) ▪ Just-in-Time Lieferung (kein Aufbau von Lagerbeständen) ▪ Lieferantenvergleich/-wechsel ▪ Reverse-Factoring |

Abb. 3: Mittelfristige Liquiditätsoptimierung (eigene Darstellung)

1) Debitoren

Debitoren stellen im Geschäftsbetrieb Schuldner (Kunden) dar, gegenüber denen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen bestehen, die in der Buchhaltung und im Rechnungswesen mit Zahlungszielen hinterlegt sind.

Berechnung der Debitorenlaufzeit: Laufzeit in Tagen = $(\emptyset\text{-Forderungen aus Lieferungen und Leistungen} / (\text{Umsatzerlöse} + \text{Mehrwertsteuer})) \times 360 \text{ Tage}$. Die Debitorenlaufzeit ist stark branchenabhängig und sollte bei einem Wert von < 30 Tagen liegen.

2) Kreditoren:

Kreditoren sind beispielsweise Lieferanten und Banken, die mit ihren Waren und Dienstleistungen in Vorleistung gehen. In der Bilanz des Unternehmens werden die Kreditoren in der Verbindlichkeitenposition "Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen" dargestellt.

Berechnung der Kreditorenlaufzeit: Laufzeit in Tagen = $(\emptyset\text{-Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen} / (\text{Materialaufwand} + \text{Vorsteuer})) \times 360 \text{ Tage}$. Die Kreditorenlaufzeit ist zudem branchenabhängig. Der Zielwert sollte bei 30 bis 40 Tagen liegen.

Ausgewählte Maßnahmen kurz erklärt:

▪ Sale and Lease Back

Verkauf und Rückanmietung betriebsnotwendigen Vermögens. Durch diese gemischte Finanzierungsform kann der liquiditätserhöhende Einmaleffekt aus dem Veräußerungserlös sowie der allgemeine Vorteil des Finanzierungsleasing genutzt werden.

▪ Working Capital

Gebundene Liquidität, die sich aus der Differenz zwischen dem Umlaufvermögen und den kurzfristigen Verbindlichkeiten errechnet.

Berechnung des Working Capital (Nettoumlaufvermögen): $\text{Umlaufvermögen (soweit innerhalb 1 Jahres liquidierbar)} / \text{kurzfristige Verbindlichkeiten}$. Der Zielwert des Working Capitals sollte immer positiv sein. Ein zu hohes Working Capital kann Indikator für eine das Eigenkapital beeinflussende Bindung von zu viel kurzfristigem Vermögen sein (keine Fristenkongruenz) oder auf Schwachstellen des Verbindlichkeitenmanagements hinweisen (bspw. keine optimale Streckung der Zahlungsziele bei Lieferanten).

▪ Factoring / Reverse-Factoring

Unter Factoring versteht man den Ankauf von Forderungen durch eine Factoringgesellschaft. Als Forderungskäufer fungiert in der Regel ein spezialisiertes Finanzierungsinstitut, seltener eine Bank.

Die Forderungsabtretung an die Factoringgesellschaft hat für den Verkäufer mehrere Vorteile:

- **Finanzierungsfunktion:** Die Mittel werden dem Forderungsverkäufer mit einem geringen Abschlag vor Fälligkeit der Forderung bereitgestellt.
- **Dienstleistungsfunktion:** Die Verwaltung und Überwachung des Forderungsbestandes (bspw. Mahnwesen) erfolgt durch die Factoringgesellschaft.
- **Delkrederefunktion:** Der Factor übernimmt das Forderungsausfallrisiko.

Reverse Factoring ist eine Vorfinanzierung gegenüber dem Lieferanten und ist besser bekannt als Lieferanten- oder Einkaufsfinanzierung. Der Käufer der Waren kann durch Nutzung von Skonto meist einen sehr guten Preis erzielen. Somit wird der Einkauf optimiert, ohne durch Vorfinanzierung in einen Liquiditätsengpass zu geraten.

- **Skonto**

Skonto wird auch als sofortige oder nachträgliche Kaufpreisminderung bezeichnet und verschafft einen Anreiz zu einer schnelleren Zahlung gegenüber dem Lieferanten. Dieser Preisabschlag wirkt sich positiv auf die Liquidität des Käufers aus. Skonto nicht zu nutzen ist sehr teuer. Dies soll das folgende Beispiel verdeutlichen: Die Zahlungskonditionen sind: 10 Tage mit 2 % Skonto, 30 Tage netto. Dies bedeutet, dass der Käufer bei Nichtnutzung von Skonto für 20 Tage auf 2 % verzichtet bzw. 2 % mehr zahlt. Hochgerechnet auf das Jahr mit 360 Tagen bedeutet dies: $360 \text{ Tage} / 20 \text{ Tage} * 2 \% = 36 \% \text{ p.a.}$!

Hinweis:

Dieses Merkblatt dient als erste Orientierungshilfe und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Obwohl es mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurde, kann eine Haftung für die inhaltliche Richtigkeit nicht übernommen werden. Die Veröffentlichung von Merkblättern ist ein Service der Industrie- und Handelskammer und kann eine Rechtsberatung im Einzelfall nicht ersetzen.

IHK für München und Oberbayern
 Verfasser: Betriebswirtschaftliche Beratung
 Stand: Juli 2023