



Die Beratung und Wirtschaftsförderung informiert zum Thema

# Liquidität



Rechtlicher Hinweis: Dieses Merkblatt gibt als Serviceleistung Ihrer Kammer nur erste Hinweise und erhebt daher keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Obwohl dieses Merkblatt mit größter Sorgfalt erstellt wurde, kann keine Haftung für die inhaltliche Richtigkeit übernommen werden. Persönliche Beratung wird empfohlen.

Stand: 01/2024

## **Liquidität vor Rentabilität**

„Liquidität vor Rentabilität“ gilt als wichtiger kaufmännischer Grundsatz, die Sicherung der Liquidität ist vorrangigste Aufgabe jedes Unternehmers. Als Liquidität wird die Zahlungsfähigkeit eines Unternehmens bezeichnet. Das bedeutet, dass das Unternehmen jederzeit in der Lage ist, Löhne und Gehälter, Verbindlichkeiten an Lieferanten, Kredittilgungen, Zinsen, etc. zu begleichen. Ein Betrieb, der zwar hohe Außenstände hat, jedoch nicht imstande ist, seinen Zahlungsverpflichtungen nachzukommen, gerät in Liquiditätsschwierigkeiten, selbst wenn er wenig später durch Zahlungseingänge, bzw. möglichen kurzfristigen Finanzierungsrahmen wieder „flüssig“ ist.

Um Ihre Liquidität zu prüfen, stellen Sie Ihre Einnahmen Ihren Ausgaben gegenüber. Der Saldo ist Ihre Liquidität, die Ihnen für Ihre monatlichen Zahlungsverpflichtungen zur Verfügung steht. Sollte dieser Saldo im Minus liegen, müssen Sie schnellstmöglich Maßnahmen ergreifen, um Ihren Betrieb vor einer Krise zu bewahren. Ein erster wichtiger Schritt ist ein funktionierendes Mahnwesen und eine zeitnahe Rechnungsstellung mit Fristsetzung.

## **Strategische Liquiditätsplanung ist Chefsache!**

Eine schwierige Konjunktur schlägt sich auch auf die Liquidität des Betriebes nieder. Hoher Preisdruck, sinkende Umsätze, schlechte Zahlungsmoral und Forderungsausfälle sind oft die Ursache. Die Folgen sind verstärkte Nachfrage nach kurzfristigen Bank- und Lieferantenkrediten, durch die Ihre Zinsbelastung steigt. Dies wiederum reduziert den Gewinn oder es entsteht sogar ein Verlust, der eine drohende Zahlungsunfähigkeit zur Folge hat.

Sie als Unternehmer müssen aktiv an der Liquiditätsplanung mitarbeiten. Damit Sie einen Überblick über Ihre finanzielle Situation erhalten, ist die Erstellung eines Liquiditätsplanes empfehlenswert. Zumindest sollten Sie aber täglich Ihre Konten prüfen und eine 1-jährige Planrechnung/ Rentabilitätsvorschau erstellen. Legen Sie Prioritäten für die Ausgaben fest und steuern Sie die Zahlungseingänge. Im schlimmsten Fall müssen Sie Ihre Ausgaben drastisch reduzieren bzw. einen Ausgabenstopp verhängen.

- kurzfristige Planung (Monat)
- mittelfristige Planung (Halbjahr)
- langfristige Planung (Jahr)

## **Eine gute Liquiditätsstrategie sorgt für langfristige Sicherheit**

- Stimmen Sie Ihre Privatentnahmen grundsätzlich mit dem Betriebsergebnis ab.
- Überprüfen Sie die Struktur Ihres Betriebes, ggf. Optimierung von betrieblichen Abläufen
- Entwicklung eines Krisen-Frühwarnsystems
- Aufbau von Servicefunktionen als selbstständige Einheiten
- Erscheinen Standortzusammenschlüsse sinnvoll?
- Überprüfung von Produkten, Dienstleistungen oder Geschäftsbereichen. Bei der Analyse der Marktanteile und des Marktwachstums wird ersichtlich, welche Produkte/Leistungen gefördert werden und welche

eventuell ganz aus dem Sortiment genommen werden sollten. Gleichzeitig sollten Überlegungen zu neuen Produktentwicklungen angestellt werden.

- „Make or buy“ – Entscheidung über selbst produzieren oder dazu kaufen
- Marketing-Maßnahmen zur Gewinnung von Neukunden und neuer Märkte
- Wie sieht das Wettbewerbsumfeld aus (siehe auch HwK-Merkblatt „Marketing“)
- Aushandeln einer günstigen Miete (evtl. vorübergehende Mietminderung in konjunkturschwachen Zeiten)
- Mitarbeiterführung: (siehe auch HwK-Merkblatt „Erfolgsfaktor Mitarbeiter“)
- Suchen Sie nach günstigeren Energiequellen (Strom, Gas, Öl)

Überprüfen Sie anhand des nachfolgenden Maßnahmenplanes, inwieweit in Ihrem Betrieb schon eine sinnvolle Liquiditätsplanung umgesetzt wird. Bei den Punkten, die sie mit „Nein“ beantworten, sollten Sie über konkrete Anpassungen nachdenken, um so die Zukunft Ihres Betriebes sicher zu stellen.

Maßnahmen			Maßnahmen zur Liquiditätssicherung		
kurzfristig	mittelfristig	langfristig			
Wird im Betrieb bereits berücksichtigt				Ja	Nein
<b>Sektor Eigenkapital</b>					
X			Ausgabenstopp bei Liquiditätsengpässen		
X			Privatentnahmen überprüfen und ggf. reduzieren		
X			Bareinlage aus privaten Reserven vornehmen sofern möglich		
		X	neues Beteiligungskapital besorgen (“fresh money“) durch Aufnahme neuer Gesellschafter (Stille Beteiligung)		
	X		Einsparungsmöglichkeiten bei Versicherungen, Bausparkasse, etc. prüfen, evtl. Beitragsfreistellung vornehmen		
X			Beiträge zur Handwerkerpflichtversicherung prüfen, ggf. anpassen		
	X		Krankenversicherung überprüfen und anpassen		



Maßnahmen					
kurzfristig	mittelfristig	langfristig	Maßnahmen zur Liquiditätssicherung		
				Wird im Betrieb bereits berücksichtigt	Ja
<b>Sektor eigene Verbindlichkeiten</b>					
X			Bei Zahlung von Lieferantenrechnungen das Zahlungsziel voll ausschöpfen		
X			Ratenzahlungen vereinbaren		
X			Bankgespräch wegen Erhöhung des Kontokorrentrahmens (Grundsatz: langfristige Anlagegüter auch über langfristige Kredite finanzieren, nicht über den Kontokorrentkredit!		
X			Zinssatzanpassungen verhandeln		
	X		Tilgungsaussetzung oder –streckung mit Hausbank vereinbaren		
	X		evtl. Ausfallbürgschaft über Hausbank beantragen		
	X		Beantragen Sie ein Liquiditätssicherungsdarlehen oder informieren sich über Risikokapitalprogramme der KfW-Mittelstandsbank		
X			Vergleich mit Gläubigern schließen		
X			Beim Finanzamt Stundung für Steuerschulden beantragen, evtl. über Reduzierung verhandeln		
<b>Sektor Forderungen</b>					
X			vorherige Bonitätsprüfung mittels Auskunfteien der Kunden zur Vermeidung von Zahlungsausfällen		
X			Abschlagsrechnungen für Teilleistungen erstellen		
	X		Anzahlungen und Abschlagszahlungen mit Kunden vereinbaren		
X			sofortige Fakturierung fertiger Aufträge – siehe nachfolgende Anmerkungen zur Rechnungsstellung		
X			Verkürzung der Zahlungsziele, gleichzeitig Anreiz über Kundenskonto zur zeitnahen Zahlung		
X			Zahlungsweisen wie Lastschriftinzug oder Barzahlung bevorzugen		
	X		Überfällige Forderungen werden sofort gemahnt, bei erfolgloser Mahnung wird ein gerichtliches Mahnverfahren eingeleitet		

Maßnahmen			Maßnahmen zur Liquiditätssicherung		
kurzfristig	mittelfristig	langfristig			
Wird im Betrieb bereits berücksichtigt					
	X		Einforderung der Außenstände bei Kunden über Inkassounternehmen		
		X	Einholung der Außenstände über Factoring-Unternehmen. D. h. das Factoring-Unternehmen übernimmt meine Forderungen und bezahlt mir im Voraus die ausstehenden Gelder. Der Faktor übernimmt damit mein Bonitäts- und Insolvenzrisiko. (Diese Risiken lassen sich die Factoring Betriebe gut bezahlen, Sie sollten vor Beauftragung die Kosten und Risiken gegeneinander abwägen).		
<b>Sektor Lagerhaltung</b>					
	X		keine „Halden“-Produktion, nur den tatsächlichen Bedarf produzieren		
	X		Die Lagerhaltung obliegt grundsätzlich dem Lieferanten, „just in time“-Lieferung vereinbaren.		
	X		Ware auf Kommission ordern		
X			Bestandsreduzierung durch Werbemaßnahmen, Verkaufsförderungsaktionen oder durch Verkauf an Branchen-Kollegen		
		X	Gründen Sie Einkaufsgemeinschaften. Die Materialbeschaffung mit mehreren Partnern und in großen Mengen wird erheblich kostengünstiger. Rabatte können besser genutzt werden und die Preisvorteile beim Einkauf durch günstigere Verkaufspreise an den Kunden weitergegeben werden.		
<b>Sektor Anlagegüter</b>					
		X	Nicht benötigte Gewerbeflächen, Maschinen, Fahrzeuge, etc. vermieten oder verkaufen.		
		X	Kooperation bzw. Fremdvergabe (Outsourcing) vermeidet kapitalintensive Investitionen.		
		X	Sale-Lease-Back-Verfahren:, d. h. Immobilien an eine Leasing-Gesellschaft verkaufen und sie zur weiteren Nutzung zurückleasen.		

Maßnahmen			Maßnahmen zur Liquiditätssicherung		
kurzfristig	mittelfristig	langfristig			
Wird im Betrieb bereits berücksichtigt					
<b>Sektor Personalaufwendungen</b>					
X			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personalkosten reduzieren</li> <li>▪ Kündigungen (besser unproduktive oder nicht ausgelastete Mitarbeiter entlassen, als den Betrieb zu gefährden)</li> <li>▪ vorzeitige Pensionierung</li> <li>▪ Umwandlung in Teilzeitarbeit</li> <li>▪ Einrichtung von Jahresarbeitszeitkonten</li> </ul>		
X			Freiwillige Leistungen an Mitarbeiter streichen		
X			Sonderzahlungen (z. B. Urlaubsgeld, wenn nicht tariflich vereinbart) zurückstellen oder streichen		
	X		Überstunden in Freizeitausgleich abfeiern anstelle von Auszahlung		

Damit die Ampel für Ihren Betrieb stets grünes Licht zeigt, sollten Sie den nachfolgenden Liquiditätsplan als Mustervorlage für Ihre eigenen Berechnungen nutzen.



## Rechnungsstellung und Zahlungsverzug

Schlussrechnungen sollten möglichst schnell nach Leistungserbringung erstellt werden. Muss das Werk zuvor noch abgenommen werden, sollte man darauf drängen, dass die Abnahme zügig nach Fertigstellung erfolgt. Denn erst nach Abnahme können Handwerkerrechnungen geschrieben werden. Zahlt der Kunde nicht, können bei Fälligkeit und Zahlungsverzug Verzugschäden, insbesondere Verzugszinsen geltend gemacht werden.

### Zeitpunkt der Rechnungsstellung

- Die Rechnung kann erstellt werden, wenn die vertragliche Leistung erbracht wurde und eine Abnahme des Werkes erfolgt ist. Erst danach kann man die Zahlung des Rechnungsbetrages verlangen (die Rechnung ist dann fällig).
- Die Regelung zur Fälligkeit einer Rechnung ist gesetzlich verankert, abweichende Regelungen können sich aber auch aus vertraglichen Vereinbarungen ergeben oder sie können in der Rechnung bestimmt werden (z.B. Rechnungsbetrag fällig am 20.07.).
- Setzt man den Fälligkeitstermin nach hinten, so kann man eine Zahlung nicht verlangen vor Ablauf des Termins. In der Rechnung sollten daher Formulierungen, vermieden werden die den Fälligkeitstermin nach hinten verschieben (z. B. Rechnungsbetrag fällig am 20.07., wenn die Rechnung bereits am 01.07. erstellt wurde). Besser wäre eine Formulierung wie: „sofort fällig“ oder ein Datum zeitnah (z. Bsp. 7 Tage) zum Rechnungsdatum wählen.

### Zahlungsverzug

- Zahlt der Kunde den fälligen Rechnungsbetrag nicht, besteht die Möglichkeit ihn zu mahnen und damit in Zahlungsverzug zu setzen.
- Setzt man den Kunden in Verzug, so kann man neben dem Rechnungsbetrag zusätzlich noch Verzugschäden wie Verzugszinsen geltend machen.
- Man kann seinen Kunden auf unterschiedliche Weisen in Verzug setzen, z.B. durch Mahnung: Erhält der Kunde eine Mahnung mit der Aufforderung seine Rechnung zu begleichen, befindet er sich in Verzug.
- Außerdem kann der Schuldner spätestens 30 Tage nach Fälligkeit und Zugang der Rechnung in Verzug geraten. Diese 30 Tage Frist gilt gegenüber Verbrauchern nur, wenn z.B. in der Rechnung auf die verzugsbegründende 30 Tage Regelung hingewiesen wird. Verbraucher sind alle Kunden, die den Vertrag weder für ihre gewerbliche noch für ihre selbständige Tätigkeit schließen.

Wird der Kunde aber vor Ablauf der 30 Tage Frist angemahnt, so gerät er mit der Mahnung in Verzug.



## **Verzugsschaden / Verzugszinsen**

- Kosten im Sinne des Verzugsschadens können z.B. Portokosten, Kosten für Mahnschreiben, Gerichtskosten für den Mahnbescheid sein.
- Verzugszinsen: der gesetzliche Verzugszinssatz liegt bei 5 % (§ 288 (1) BGB) über dem Basiszinssatz, wenn der Schuldner eine Privatperson ist und 9 % (§ 288 (2) BGB) über dem Basiszinssatz, wenn der Schuldner ein Unternehmen / Kaufmann ist (siehe auch §§352 f. HGB).

### **Fazit:**

Geht Liquidität immer vor Rentabilität? Diesen Grundsatz sollten Sie immer präsent haben, wenn ein Liquiditätsengpass droht. Ist die Liquidität jedoch gesichert, sollte der Fokus auf Steigerung der Rentabilität liegen.

Dabei ist es besonders wichtig, eine Liquiditätsplanung und die dazugehörige Liquiditätsstrategie zu entwickeln, um ihr Unternehmen vor einer Krise zu schützen und weiterhin Zahlungsverpflichtungen einhalten zu können. Die rechtzeitige Rechnungserstellung mit Fristsetzung und das Mahnwesen bei Zahlungsverzug der Kunden spielen eine weitere große Rolle dabei die Liquidität eines Betriebes zu bewahren.

Ein Maßnahmenplan dient Ihnen als Hilfestellung um kurz-, mittel- und langfristig in allen Unternehmensbereichen die bereits vorhandenen Maßnahmen zu analysieren und daraus Anpassungen und Verbesserungen für die Zukunft zu generieren.



**Haben Sie Fragen zum Thema oder benötigen Sie weitere Informationen? Wir beraten Sie gerne!**  
Beratung und Wirtschaftsförderung, Tel. 0261/398-251, [beratung@hwk-koblenz.de](mailto:beratung@hwk-koblenz.de), [www.hwk-koblenz.de](http://www.hwk-koblenz.de)



## Beratung und Wirtschaftsförderung der HwK Koblenz

Unsere Berater, die durch den stetigen Dialog mit den Betrieben die regionalen Marktgegebenheiten, Besonderheiten und Probleme kennen, stehen Ihnen für individuelle und kostenfreie Beratungen zur Verfügung. Nutzen Sie das Wissen und die Praxiserfahrung der Kammerexperten in allen Fragen von der Existenzgründung bis zur Betriebsübergabe.

### Beratung für das Handwerk

#### Gemeinsam stark!

Wir bieten Ihnen ein breites Spektrum an Themen, die für Sie und Ihren Betrieb interessant sind.

- Existenzgründung
- Betriebsübernahme
- Betriebsübergabe
- Betriebsbörse
- Unternehmensführung
- Investitionen
- Finanzierung, Bürgschaften, Rating
- Fördermöglichkeiten
- Liquiditätssicherung
- Marketing
- Personal/Fachkräfte
- Rechtsformen
- Patent- und Markenberatung
- EDV, Organisation
- IT-Sicherheit und Datenschutz
- Standort- und Marktdaten
- Schwachstellenanalyse
- Notfallmanagement
- Kooperationen
- Außenwirtschaft
- Altbausanierung/Denkmalpflege
- Technologie
- Technik und Arbeitssicherheit
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Energie und Umwelt
- Mediation

Die Beratung und Wirtschaftsförderung deckt die Vielfalt der Betriebsführung von der strategischen Ausrichtung bis zum akuten Notfall ab. Auch Fragen wie "Wie führe ich ein Bankgespräch?", "Wie lese ich eine BWA?", "Wie baue ich ein Energiemanagementsystem auf?" uvm. beantworten Ihnen unsere Berater gerne.

#### **Beratung vor Ort – unser kostenloser Service**

Immer in Ihrer Nähe beraten wir Sie in Ihrem Betrieb vor Ort oder an unseren Standorten in Koblenz, Bad Kreuznach, Bad Neuenahr-Ahrweiler, Cochem, Herrstein, Rheinbrohl, Simmern und Wissen.

Haben Sie Fragen zum Thema oder benötigen Sie weitere Informationen? Wir beraten Sie gerne!

Beratung und Wirtschaftsförderung, Tel. 0261/398-251, [beratung@hwk-koblenz.de](mailto:beratung@hwk-koblenz.de)  
Rechtsabteilung, Tel. 0261 /398 200, [recht@hwk-koblenz.de](mailto:recht@hwk-koblenz.de)





## Die Beratung und Wirtschaftsförderung der HwK Koblenz bietet Merkblätter zu folgenden Themen an:

- Alternative Finanzierungsinstrumente
- Beschäftigung von Mitarbeitern
- Einsatz ausländischer Subunternehmer in Deutschland
- Erfolgsfaktor Marketing
- Existenzgründung im Nebenberuf
- Fachkräfte im Handwerk
- Familienfreundliche Betriebe
- Franchise im Handwerk
- Impressumspflicht
- Kooperationen im Handwerk
- Liquidität
- Mein Betrieb im Internet
- Mitarbeiterbeteiligung
- Mitarbeiterführung
- Notfallregelungen
- Rating: Worauf Banken bei der Kreditvergabe achten
- Rechtsformen im Überblick
- Unternehmerpflichten im Arbeitsschutz

Unsere oben genannten Merkblätter finden Sie auf unserer Internetseite unter [www.hwk-koblenz.de](http://www.hwk-koblenz.de) > Service-Center > Formulare und Downloads > Betriebsführung

Gerne schicken wir Ihnen die gewünschten Merkblätter auch per Post zu:

Senden Sie uns dafür das Formular ausgefüllt an [beratung@hwk-koblenz.de](mailto:beratung@hwk-koblenz.de)

---

Betrieb

---

Name, Vorname

---

PLZ/Ort

Straße

---

Telefon

Mobil

E-Mail

**Haben Sie Fragen zum Thema oder benötigen Sie weitere Informationen? Wir beraten Sie gerne!**

Handwerkskammer Koblenz – Beratung und Wirtschaftsförderung, Tel. 0261/398-251, [beratung@hwk-koblenz.de](mailto:beratung@hwk-koblenz.de), [www.hwk-koblenz.de](http://www.hwk-koblenz.de)

