

# Abstract

## **Titel: Nachhaltige Sicherstellung der Liquidität bei der X AG**

**Kurzzusammenfassung:** Die wichtigste Aufgabe eines Unternehmens ist es, die Zahlungsbereitschaft dauernd aufrecht zu erhalten. Denn während Ertragskraft, Gewinn und Rentabilität die Nahrung eines Unternehmens sind, ist die Liquidität der Sauerstoff dafür. Damit ein Unternehmen einen nachhaltigen Liquiditätszustand erreichen kann, muss es einerseits Instrumente für die Planung und Überwachung der Liquidität einsetzen und andererseits das Nettoumlaufvermögen optimieren. Da trotz einer guten Finanz- und Liquiditätsplanung sowie deren Überwachung kurzfristig Liquiditätsengpässe entstehen können, ist es zudem von Vorteil, wenn das Unternehmen über eine Palette an Massnahmen zur Verbesserung der Liquidität verfügt.

**Verfasser/-in:** IreneENZler

**Herausgeber/-in:** Andreas Löhler

**Publikationsformat:**  BATH  
 MATH  
 Semesterarbeit  
 Forschungsbericht  
 Anderes

**Veröffentlichung (Jahr):** 2011

**Sprache:** deutsch

**Zitation:** Enzler, I. (2011). Nachhaltige Sicherstellung der Liquidität bei der X AG. (Unveröffentlichte Bachelor Thesis). FHS St. Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

**Schlagwörter (3-5 Tags):** Liquiditätsmanagement, Finanz- und Liquiditätsplanung, Finanzkennzahlen, Nettoumlaufvermögen

## Ausgangslage

Die Schreinerei und Zimmerei X AG ist im Herbst 2000 als Zweimann-Betrieb gegründet worden. In der Zwischenzeit hat sich das Unternehmen entwickelt und beschäftigt 30 ausgelernte Mitarbeitende und zehn Lernende und erzielt einen Jahresumsatz von rund sechs Millionen Schweizerfranken. Dabei stellen die starken Liquiditätsschwankungen das Unternehmen immer wieder vor neue Herausforderungen.

## Ziel

Das Ziel dieser Bachelorthesis ist es, den Liquiditätszustand der X AG per 31.12.2010 zu analysieren und dem Auftraggeber den nachhaltigen Soll-Liquiditäts-Zustand aufzuzeigen. Dafür sollen auch Massnahmen vorgeschlagen werden, welche zur Herbeiführung des Soll-Liquiditätszustandes führen sowie Empfehlungen gemacht werden, die bei Abweichungen ergriffen werden können.

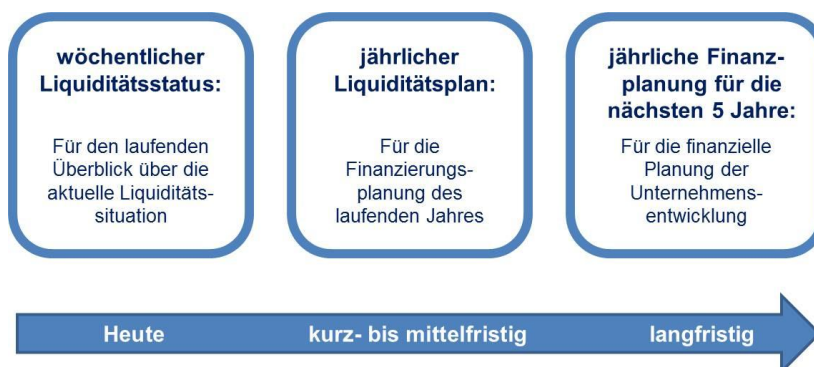
## Vorgehen

Auf Basis von Zahlenmaterial des Unternehmens sowie an Interviews mit der Auftragerschaft ist die Ausgangslage, der Liquiditätszustand per 21.12.2010 sowie die Zukunftsplanung 2011 bis 2015 der X AG eruiert worden. Anschliessend hat die Studentin theoretische Konzepte zur Sicherstellung und Optimierung der Liquidität dargestellt und daraus Empfehlungen für eine nachhaltige Sicherstellung der Liquidität der X AG ausgearbeitet.

## Erkenntnisse

### 1. Instrumente zur Sicherstellung der Liquidität

Um die Liquidität zu planen und zu überwachen, wird empfohlen, die folgenden drei Instrumente einzusetzen:



**Abb. 1** Empfohlene Instrumente zur Sicherstellung der Liquidität.

Quelle: eigene Darstellung (2011).

Die jährliche Finanzplanung für die kommenden fünf Jahre besteht aus der Planbilanz, Planerfolgsrechnung sowie Plangeldflussrechnung. Die Finanzplanung gibt dem Unternehmen einen Überblick über die Unternehmensentwicklung sowie die Möglichkeit für ein frühzeitiges Ergreifen von Korrekturen bei einer Entwicklung in die falsche Richtung.

Anhand der Finanzplanung soll ebenfalls einmal pro Jahr der Liquiditätsplan für das kommende Jahr aufgestellt werden. Aus dem Liquiditätsplan sind die Über- resp. Unterdeckungen an Flüssigen Mitteln der einzelnen Monate ersichtlich und das Unternehmen kann daraus frühzeitig entsprechende Finanzierungs- resp. Investitionsmassnahmen angehen.

Damit das Unternehmen ausserdem laufend einen Überblick über den aktuellen Liquiditätszustand erhält, allfällige Abweichungen möglichst rasch erkennt und kurzfristig Massnahmen ergreifen kann, sollte es einen wöchentlichen Liquiditätsstatus erstellen.

## 2. Optimierung der Liquidität

Durch die Optimierung des Nettoumlaufvermögens kann die Finanzierungs- und Kapitalstruktur sowie das gebundene Vermögen verbessert werden. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick darüber, wie ein Unternehmen die Liquidität optimieren kann.

<b>Management der Verbindlichkeiten:</b>	<b>Management der Forderungen:</b>	<b>Management der Warenbestände:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnis über möglichen Einkaufsmarkt haben und Lieferanten(-struktur) im Überblick behalten</li> <li>- Rabatte / Boni aushandeln</li> <li>- Lieferkonditionen aushandeln</li> <li>- länger laufende Rahmenverträge abschliessen und Abnahmeverpflichtungen vereinbaren (nur bei sicheren Planwerten über längerfristige Zeiträume sinnvoll)</li> <li>- Standardzahlungsbedingungen einführen und Sonderzahlungsbedingungen vermeiden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zahlungsziele und deren Erfüllung laufend überwachen</li> <li>- effizientes Mahnwesen einrichten - keine Mahnsperren zulassen und grundsätzlich erinnern bzw. mahnen</li> <li>- Mahnspesen und Verzugszinsen berechnen</li> <li>- Zahlungskonditionen in standardisierter Form festlegen</li> <li>- An- bzw. Zwischenzahlungen entsprechend dem Projektfortschritt vereinbaren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- festlegen, bei welchen Artikeln ein Lager bestehen soll und bei welchen Artikeln just-in-time geliefert werden kann</li> <li>- Kosten-Nutzen-Abwägung zwischen Lager selbst führen und Lager outsourcen</li> <li>- effiziente Lagerhaltung durch Vermeidung von Zwischenlager, Überprüfung Standorte und Anzahl Lager, optimale Nutzung der Lagerflächen</li> </ul>

Management der Verbindlichkeiten ff.:	Management der Forderungen ff.:	Management der Warenbestände ff.:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- skontierte Zahlungen vorziehen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kundenrechnungen unverzüglich nach Erbringen der Leistung / Auslieferung erstellen und versenden</li> <li>- Bonitätsüberprüfung der Kunden, Vergabe von Kreditlimiten pro Kunde / Kundengruppe</li> <li>- regelmässige absolute Entwicklung Forderungsbestand und Forderungslaufzeiten auswerten und analysieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lagerbestände regelmässig auf Aktualität hin überprüfen und Altbestände konsequent ausmustern, resp. über Vertriebsaktionen abbauen</li> <li>- Bestellmengenoptimierung durch Identifikation der tiefsten Gesamtkosten</li> <li>- regelmässige Überprüfung Lagerbestand</li> </ul>

**Tab. 1 Potenziale zur Optimierung der Liquidität.**

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Ertl (2004, S. 141 - 172).

Zur weiteren Verbesserung der Liquidität wird ausserdem empfohlen, einen Eigenkapitalanteil von 40 Prozent sowie einen stabilen und nachhaltigen Liquiditätsstand anzustreben.

### 3. Empfohlene Reaktionen in kritischen Situationen

Trotz einer guten Finanz- und Liquiditätsplanung und -überwachung können in einem Unternehmen kurzfristig Liquiditätsengpässe entstehen. Falls solche festgestellt werden, sollte möglichst frühzeitig reagiert werden, da zu einem frühen Zeitpunkt eine grössere Palette an Massnahmen besteht. Die folgende Tabelle zeigt auf, zu welchen Zeitpunkten ein Unternehmen mit welchen Massnahmen einem Liquiditätsengpass entgegenwirken kann.

Empfohlene Massnahme	Erkennungszeitpunkt:		
	Mehr als 1 Monat vorher	1 Monat vorher	Weniger als 1 Monat vorher
Gesellschafter bringen Darlehen ein	X	X	X
Bank um Kredit anfragen	X	X	
Zusätzliche Akontorechnungen stellen	X	X	
Genehmigte Kreditlimite ausnützen			X
Herausögerung der Bezahlung von Lieferantenrechnungen			X

**Tab. 2 Empfohlene Massnahmen bei Liquiditätsengpässen.**

Quelle: Eigene Darstellung (2011).