

Checkliste „Mögliche Früherkennungsmerkmale von sich anbahnenden Liquiditätsengpässen“
Teil 1: Früherkennungssignale aus der Gewinn- und Verlust-Rechnung

Stand: Mai 2013

Kriterium	Beschreibung / Berechnung	Erläuterung	Eigene Situations-Beschreibung	Aktivitäten: Wer / was / mit wem / bis wann
Sinkende Umsätze	<ul style="list-style-type: none"> - Deckblatt BWA - Wertennachweis oder Summen-Salden-Liste – wenn weitere Aufgliederung vorhanden - Debitorenliste - Controlling-Report 	Bei welchen Hauptkunden, Kundengruppen gehen die Umsätze zurück? Umsatzauswirkung / Ertragsauswirkung / weitere Potenziale		
Rückläufiger Ertrag / (steigende) Verluste	<ul style="list-style-type: none"> - Deckblatt BWA 	Ursachen-Analyse bei den Themen Rohertrag und Kosten		
Sinkender Cashflow	Einfach-Formel: Jahresüberschuss + AfA Sachanlagevermögen = Cashflow	Besonders beachten: <ul style="list-style-type: none"> - Entnahmen / Ausschüttungen - Regelmäßige Ersatzinvestitionen - Tilgungen 		
Keine Kapaldienstfähigkeit	Cashflow reicht nicht mehr aus, um zumindest die Tilgungen bei den Kreditinstituten zu erbringen	Probleme mit Kreditverlängerungen und bei weiterem Kreditbedarf sind zu erwarten.		

Checkliste „Mögliche Früherkennungsmerkmale von sich anbahnenden Liquiditätsengpässen“
Teil 2: Früherkennungssignale aus der Bilanz – Seite 1 von 3

Stand: Mai 2013

Kriterium	Beschreibung / Berechnung	Erläuterung	Eigene Situations-Beschreibung	Aktivitäten: Wer / was / mit wem / bis wann
Eigenkapital-Reduzierung bis hin zu Fehlkapital	<ul style="list-style-type: none"> - Entnahmeverhalten bei Einzelfirmen - Vorläufiges Ergebnis „echt“? - Weitere Einlagen - Weiteres „privates“ Eigenkapital vorhanden? (Sicherheiten) 	Fehlkapital: Prüfung bei Kapitalgesellschaft, ob tatsächlich eine Überschuldung vorliegt (Hinweispflicht des Beraters und ggf. Insolvenzantragspflicht)		
Anlagevermögen überaltert	Investitionen der letzten Jahre / Instandhaltungsaufwendungen der letzten Jahre	Investitions- und Instandhaltungs-"Stau"?! Mit Folgen für die Marktstellung!?		
Anlagendeckung	Die Fristenkongruenz wurde nicht beachtet – Goldene Bilanzregel: (Eigenkapital + langfristiges Fremdkapital) / Anlagevermögen = > 1	Speziell bei Zinserhöhungen könnte die Verteuerung des KK-Kredites sich fatal auswirken. KK-Kredite können kurzfristig gekündigt oder nicht verlängert werden.		

Checkliste „Mögliche Früherkennungsmerkmale von sich anbahnenden Liquiditätsengpässen“
Teil 2: Früherkennungssignale aus der Bilanz – Seite 2 von 3

Stand: Mai 2013

Kriterium	Beschreibung / Berechnung	Erläuterung	Eigene Situations-Beschreibung	Aktivitäten: Wer / was / mit wem / bis wann
Halbfertige- und Fertige Arbeiten, Warenlager	Höhe im Verhältnis zum Umsatz und zur Bilanzsumme	Dies kann stichtagsbezogen sein. Hier können aber auch strittige Nachträge oder hohe Zuschläge / Bewertungen (Stichwort: Verlustfreie Bewertung!!) eine Rolle spielen. Ladenhüter? Sonderverkäufe möglich?		
Kundenforderungen	<ul style="list-style-type: none"> - Anteil an der Bilanzsumme - Debitorenlaufzeit: $\text{Forderungen} \cdot 360 / \text{Umsatz} = \text{Anzahl Tage}$ Zielinanspruchnahme durchschnittlich 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualität der Forderungen - Mahnwesen - Beschleunigung durch Zahlungsvereinbarungen (Skonto / Einzugsermächtigung, ...) 		
Steigende Verschuldung	welche Verbindlichkeiten sind neu / steigen?	<ul style="list-style-type: none"> - Was wird finanziert / muss finanziert werden - Private dritte Geldgeber? 		

Checkliste „Mögliche Früherkennungsmerkmale von sich anbahnenden Liquiditätsengpässen“
Teil 2: Früherkennungssignale aus der Bilanz – Seite 3 von 3

Stand: Mai 2013

Kriterium	Beschreibung / Berechnung	Erläuterung	Eigene Situations-Beschreibung	Aktivitäten: Wer / was / mit wem / bis wann
Lieferanten-Verbindlichkeiten	Höhe der Lieferantenverbindlichkeiten im Verhältnis zum Wareneinsatz – Kreditorenlaufzeit: Lieferanten-Verb. * 360 / Wareneinsatz = Anzahl Tage Zielinanspruchnahme durchschnittlich	Rückstände in der Bezahlung – Mahnstatus seitens der Lieferanten; besonders die „strategischen“ Lieferanten im Auge behalten		
Rückstellungen	Alle üblichen und erforderlichen ausreichend gebildet?	<ul style="list-style-type: none"> - üblich: Ertragssteuern, nicht genommener Jahresurlaub, Jahresabschluss-Erstellung, Aufbewahrungspflichten - Pensionsrückstellungen - erforderlich: Prozesse, sonstige Risiken? 		
Qualität der Buchhaltung	Abgleich BWA Dezember mit Jahresabschluss	Wie zeitnah wird gebucht und bewertet?! Wie aussagefähig sind damit die vorläufigen Ergebnisse in der BWA?		

Checkliste „Mögliche Früherkennungsmerkmale von sich anbahnenden Liquiditätsengpässen“
Teil 3: Früherkennungssignale aus der Kontoführung – Seite 1 von 2

Stand: Mai 2013

Kriterium	Beschreibung / Berechnung	Erläuterung	Eigene Situations-Beschreibung	Aktivitäten: Wer / was / mit wem / bis wann
Kontokorrentlinien sind nicht ausreichend vorhanden	Liquiditätsbedarf feststellen – am besten im Rahmen einer Liquiditäts-Planung (alle „Faustregeln“ sind problematisch)	Ertragsplanung erstellen und daraus die Liquiditätswirkungen als Liquiditätsplan ableiten – auf Monatsbasis		
Abweichungen von der Liquiditätsplanung	Die in der Liquiditätsplanung ermittelten Maximal-Salden pro Monat werden in der Realität überschritten	Gegensteuerungsmaßnahmen einleiten		
Kontokorrentlinien sind nahezu vollständig ausgeschöpft	Reservelinie definieren, die als Früh-Warnsignal dienen, um gegenzusteuern, bevor Linie erreicht wird	Stichtags-, geschäftsbedingt - oder strukturelle Probleme => entsprechend handeln: Eingänge beschleunigen, Ausgänge hinauszögern		
Überziehungen werden erforderlich	Rechtzeitig vorher mit der Bank abstimmen	Informationen geben zu Grund, Höhe, Dauer, Rückführungsquellen		
Zahl der Geschäftsgirokonten	Es sollten (mindestens) zwei etwa gleichstarke kreditgebende Bankverbindungen bestehen	Abhängigkeiten vermeiden; ggf. weitere Bankverbindung schrittweise auf- und ausbauen		

Checkliste „Mögliche Früherkennungsmerkmale von sich anbahnenden Liquiditätsengpässen“
Teil 3: Früherkennungssignale aus der Kontoführung – Seite 2 von 2

Stand: Mai 2013

Kriterium	Beschreibung / Berechnung	Erläuterung	Eigene Situations-Beschreibung	Aktivitäten: Wer / was / mit wem / bis wann
Besondere Warnsignale für die Liquidität	<ul style="list-style-type: none"> - Krankenkassenbeiträge sind überfällig - Steuerschulden sind rückständig - Löhne/Gehälter sind rückständig - Mahnungen liegen vor - Lastschriften und Schecks von Banken nicht eingelöst - Überweisungen werden nicht durchgeführt - Mahnbescheide/Titel liegen vor - Kontenpfändungen liegen vor - Zinsen und/oder Tilgungen sind rückständig 	Jeweils entsprechende Gegenmaßnahmen sofort erforderlich, da existenzbedrohend		
Gewinnübersteigende Entnahmen	Entnahmekonten in der Summen-Salden-Liste mit vorläufigem Ergebnis vergleichen	Ggf. Entnahmen vorübergehend reduzieren		

Checkliste „Mögliche Früherkennungsmerkmale von sich anbahnenden Liquiditätsengpässen“
Teil 4: Früherkennungssignale aus den Qualitativen Faktoren / der Unternehmenssteuerung – Seite 1 von 2

Stand: Mai 2013

Kriterium	Beschreibung / Berechnung	Erläuterung	Eigene Situations-Beschreibung	Aktivitäten: Wer / was / mit wem / bis wann
Fehlendes schriftliches Unternehmenskonzept	Gliederung z.B. angelehnt an den typischen Businessplan oder die Rating-Fragen-Systematik der Banken	Stichwortartige Zusammenfassung gerade bei kleineren Unternehmen ausreichend		
Nicht funktionierendes Rechnungswesen	Keine monatliche qualifizierte BWA	Zur Aussagefähigkeit erforderlich: - Bestandsveränderungen - Kostenabgrenzungen		
Bonitätssteuerung im Kundengeschäft	Bonitätsprüfung bei Neukunden, laufende Bonitätsüberwachung großer Bestandskunden, Mahnwesen	Welche Instrumente werden wann genutzt (Büro- und Bankauskünfte). Stringenz des Mahnwesens		
Abhängigkeit von wenigen Großkunden	Hoher Umsatzanteil eines / weniger Kunden Controllingreport als Sonderauswertung der BWA nutzen	Abhängigkeit analysieren und ggf. schrittweise verringern		

Checkliste „Mögliche Früherkennungsmerkmale von sich anbahnenden Liquiditätsengpässen“
Teil 4: Früherkennungssignale aus den Qualitativen Faktoren / der Unternehmenssteuerung – Seite 2 von 2

Stand: Mai 2013

Kriterium	Beschreibung / Berechnung	Erläuterung	Eigene Situations-Beschreibung	Aktivitäten: Wer / was / mit wem / bis wann
Lieferantenbeziehungen strategisch gestalten	Sind die strategischen – nicht oder nur schwierig ersetzbaren – Lieferanten definiert?	Wie läuft die Kommunikation mit diesen im Normalfall und im Liquiditäts-Engpass		
Kundenreklamationen	Kein systematisches Vorgehen festgelegt	Chance, die in Reklamationen liegen, werden nicht genutzt		
Notfallplan für den Unternehmer/in-Ausfall	Klare Regelungen wer wann wie vertritt	Sollte dokumentiert sein		
Nachfolgeregelung	Keine oder ungenügende Nachfolgeregelung	Ab spätestens Alter 55 Thema angehen		
Bankenvertrauen nicht mehr gegeben	Vermeehrt Signale von den Banken, dass das Unternehmen kritisch gesehen wird	Signale aufnehmen, offen kommunizieren		