

KRISENFRÜHERKENNUNG FÜR UNTERNEHMER

Die 7 Warnsignale vor der Insolvenz.

Welche Kennzahlen und Verhaltensmuster bei Inhabern von KMU und Handwerksbetrieben zuverlässig auf eine sich zuspitzende Unternehmenskrise hindeuten — und was jetzt zu tun ist.

EIN LEITFADEN VON KOCON
Stefan Kolb · Bad Saulgau

Warum dieses Dokument.

Die durchschnittliche Krisenreaktionszeit in deutschen KMU beträgt 20 Monate. Anders gesagt: Vom ersten objektiv sichtbaren Warnsignal bis zur ersten echten Gegenmaßnahme vergehen im Mittel knapp zwei Jahre.

Das ist kein Managementversagen. Es ist das natürliche Muster, in das jeder Unternehmer fällt, der ohne System arbeitet. Die Zahlen werden interpretiert, als wäre alles normal. Die Bank gibt noch Kredit. Die Lieferanten liefern noch. Die Mitarbeiter sind noch da.

Und dann, manchmal in einer einzigen Woche, kippt das gesamte Gebilde. Die Krankenkasse mahnt. Der wichtigste Kunde kündigt. Die Bank verlangt zusätzliche Sicherheiten. Plötzlich ist das Unternehmen im Strudel.

Dieses Dokument bringt Ihnen die sieben Signale, die zuverlässig vor dem Strudel warnen — wenn man sie liest. Jedes Signal ist konkret quantifiziert, erklärt und mit einer ersten Handlungsempfehlung versehen.

So lesen Sie die sieben Signale.

Wenn Sie nach ehrlicher Selbstprüfung feststellen: **ein einzelnes Signal** trifft auf Ihr Unternehmen zu, ist das ein Grund, aufmerksam zu werden. **Zwei oder mehr Signale** gleichzeitig bedeuten: Sie befinden sich bereits in der Erfolgs- oder Liquiditätskrise (Stadien 4-5 nach IDW S 6). Dann zählt jede Woche.

SIGNAL 01**Eigenkapitalquote unter 10 Prozent****SCHWELLENWERT**

Die Eigenkapitalquote liegt unter 10 Prozent der Bilanzsumme. Kritisch wird es ab 5 Prozent — dann reagieren Banken und Kreditversicherer reflexhaft.

WAS DAHINTER STECKT

Die Eigenkapitalquote ist das am schnellsten und eindeutigsten lesbare Krisensignal. Sie zeigt, wie viel Substanz ein Unternehmen hat, um Verluste zu absorbieren. Unter 10 Prozent wird aus jedem schwachen Quartal ein existentielles Risiko — weil es keinen Puffer mehr gibt.

WAS JETZT ZU TUN IST

Jahresabschluss der letzten drei Jahre öffnen. Eigenkapital geteilt durch Bilanzsumme. Wenn der Trend sinkt: Gegenmaßnahmen sofort einleiten. Mögliche Hebel: Verzicht auf Gewinnausschüttung, Gesellschaftereinlage, Sale-and-Lease-Back, Forderungsverkauf, Kapitalerhöhung.

SIGNAL 02**Verlust von mehr als der Hälfte des Stammkapitals****SCHWELLENWERT**

Bei einer GmbH ist die Hälfte des Stammkapitals durch aufgelaufene Verluste aufgezehrt — § 49 Abs. 3 GmbHG ist ausgelöst.

WAS DAHINTER STECKT

Das ist kein Kann, sondern ein Muss: Der Geschäftsführer einer GmbH ist nach § 49 Abs. 3 GmbHG verpflichtet, bei Verlust des halben Stammkapitals unverzüglich eine Gesellschafterversammlung einzuberufen. Wer das nicht tut, haftet persönlich — im schlimmsten Fall mit dem eigenen Vermögen.

WAS JETZT ZU TUN IST

Sofort prüfen: Ist die Summe der aufgelaufenen Verluste größer als das halbe Stammkapital (bei 25.000 € Stammkapital: 12.500 €)? Wenn ja: Binnen zwei Wochen Gesellschafterversammlung einberufen. Protokoll sauber führen. Das ist Haftungsschutz pur.

SIGNAL 03**Kreditlinie dauerhaft ausgeschöpft****SCHWELLENWERT**

Die Kontokorrentlinie ist über drei oder mehr aufeinanderfolgende Monate dauerhaft zu mehr als 90 Prozent ausgelastet. Oder: Die Linie wurde im letzten Jahr mehrfach überzogen.

WAS DAHINTER STECKT

Eine KK-Linie ist für Spitzen gedacht — nicht für den Dauerbetrieb. Wenn sie dauerhaft ausgelastet ist, finanziert sie strukturelle Liquiditätsprobleme. Das sieht jede Bank. Die Kündigung der Linie ist dann nur eine Frage der Zeit — und kommt oft genau dann, wenn Sie sie am wenigsten gebrauchen können.

WAS JETZT ZU TUN IST

Rollierenden 13-Wochen-Liquiditätsplan erstellen. Ursachen identifizieren: zu lange Zahlungsziele bei Kunden? Zu knappes Working Capital? Zu teure Lieferanten-Konditionen? Gespräch mit der Bank — aber bitte mit Plan im Koffer, nicht mit leeren Händen.

SIGNAL 04**Rückstände bei Sozialversicherung oder Finanzamt****SCHWELLENWERT**

Beiträge an Krankenkassen, Berufsgenossenschaft oder Lohnsteuer werden verspätet oder gar nicht abgeführt. Auch: Stundungsvereinbarungen, die länger als 3 Monate laufen.

WAS DAHINTER STECKT

Das ist das schärfste aller Warnsignale. Nicht abgeführte Sozialversicherungsbeiträge sind nach § 266a StGB strafbewehrt — die Geschäftsführung haftet persönlich und strafrechtlich. Das Finanzamt und die Krankenkassen sind zudem die Gläubiger, die am schnellsten vollstrecken — und im Insolvenzfall meldet die Krankenkasse oft als erste den Antrag.

WAS JETZT ZU TUN IST

Alle offenen Posten auf den Tisch legen. Sozialversicherung hat absolute Priorität vor jedem Lieferanten. Ratenvereinbarungen sind möglich, müssen aber aktiv verhandelt werden. Bei Unsicherheit zur Antragspflicht nach § 15a InsO: Spezialisten einschalten, nicht allein entscheiden.

SIGNAL 05**Umsatzanteil eines einzelnen Kunden über 30 Prozent****SCHWELLENWERT**

Ein einzelner Kunde steht für mehr als 30 Prozent Ihres Umsatzes. Wenn er über 50 Prozent steht: existentielles Klumpenrisiko.

WAS DAHINTER STECKT

Solange der Großkunde brav zahlt, fühlt sich das wie eine Stärke an. Am Tag, an dem er abspringt — wegen Preisdruck, wegen Nachfolge, wegen eines Wettbewerbers, wegen einer strategischen Umstellung — wird aus der vermeintlichen Stärke eine existentielle Bedrohung. Kreditversicherer stufen Unternehmen mit Klumpenrisiko routinemäßig herab.

WAS JETZT ZU TUN IST

Drei Schritte. Erstens: Zweitkunden aufbauen — auch wenn es Margendruck kostet. Zweitens: Vertragliche Absicherungen mit dem Großkunden verhandeln (Mindestabnahmen, Kündigungsfristen, Pönalen). Drittens: Szenario-Rechnung, was bei Ausfall passieren würde — inklusive 6-Monats-Liquiditätspolster.

SIGNAL 06**Hausbank verschärft Bedingungen****SCHWELLENWERT**

Die Bank fordert zusätzliche Sicherheiten, kürzt die Linie, verweigert eine Verlängerung oder verschiebt Sie in die Intensivbetreuung / den Workout-Bereich.

WAS DAHINTER STECKT

Banken denken in Ampeln — grün, gelb, rot. Wenn Sie nachforderungen bekommen oder plötzlich einen neuen Ansprechpartner haben, sind Sie bereits auf gelb. Workout bedeutet rot. Die Bank hat intern entschieden, das Engagement zu reduzieren. Die Kündigung kommt selten abrupt, aber sie kommt — in 6 bis 18 Monaten.

WAS JETZT ZU TUN IST

Aktiv das Gespräch suchen, nicht warten. Ein belastbares Sanierungskonzept vorlegen (idealerweise nach IDW S 6). Parallel alternative Finanzierungsquellen sondieren: zweite Bank, Mezzanine, Asset-Based-Lending, KfW-Programme. Hoffnung ist keine Strategie.

SIGNAL 07**Kein rollierender Liquiditätsplan****SCHWELLENWERT**

Sie haben keinen schriftlichen, rollierenden Liquiditätsplan über mindestens die nächsten 13 Wochen. Oder: Sie haben einen, aber er ist älter als 4 Wochen.

WAS DAHINTER STECKT

Das ist das unsichtbarste aller Warnsignale — weil das Fehlen selbst keine Zahl produziert. Ohne Liquiditätsplan fliegt ein Unternehmen im Blindflug. In guten Zeiten unspürbar. In kritischen Zeiten fatal. Die meisten Insolvenzen, die ich begleitet habe, hätten sich 4 bis 6 Monate vor dem Antrag durch einen ordentlichen Liquiditätsplan abwenden lassen — wenn man rechtzeitig hingesehen hätte.

WAS JETZT ZU TUN IST

13 Wochen im Voraus planen. Wöchentlich aktualisieren. Ampel setzen: Grün, wenn Puffer vorhanden. Gelb, wenn knapp. Rot, wenn Liquiditätslücke droht. Das ist das Werkzeug, das jede Bank sehen will — und das Ihnen 90 Prozent aller bösen Überraschungen erspart.

Was jetzt.

Wenn Sie dieses Dokument gelesen haben und feststellen: eines der sieben Signale trifft zu — gratuliere. Das ist bereits der wichtigste Schritt. Die meisten Unternehmer lesen solche Dokumente mit dem Gedanken „betrifft mich nicht“ und legen sie weg. Sie haben hingeschaut.

Drei konkrete nächste Schritte — abhängig davon, wie dringend Ihre Situation ist:

Wenn ein einzelnes Signal zutrifft (Aufmerksamkeit)

Starten Sie mit einer strukturierten Selbsteinschätzung. Der KoCon-Online-Kurs „Krisenfrüherkennung für Unternehmer“ (497 €) führt Sie durch die sechs Krisenstadien nach IDW S 6 und zeigt, wo Sie stehen. Oder: der kostenfreie 15-Fragen-Selbstcheck auf kocon-consulting.de/selbstcheck.

Wenn zwei Signale zutreffen (Handlungsbedarf)

Jetzt ist eine externe Einordnung sinnvoll. Der KoCon-Krisen-Schnellcheck (890 €): Sie schicken BWA, Saldenliste und Bankauszüge. 60 Minuten Videoanalyse mit mir, dazu schriftliche Einschätzung binnen 48 Stunden.

Wenn drei oder mehr Signale zutreffen (akuter Bedarf)

Hier geht es nicht mehr um Diagnose, sondern um Behandlung. Buchen Sie umgehend ein kostenfreies 30-minütiges Erstgespräch. Wir prüfen gemeinsam, welche Sanierungsinstrumente für Ihre Situation passen — außergerichtliche Sanierung, StaRUG-Verfahren, ESUG-Eigenverwaltung. Die Erstberatung ist vertraulich und ohne Verpflichtung.

Kostenfreies Erstgespräch.

30 Minuten mit Stefan Kolb. Keine Verpflichtung, keine Präsentation, keine Kosten. Nur ein strukturiertes Gespräch, in dem wir herausfinden, ob und wie KoCon Ihnen helfen kann.

TERMIN DIREKT BUCHEN

calendly.com/skolb-consulting-info

ODER DIREKT KONTAKT

+49 173 296 2011

info@skolb-consulting.de

KOCON IM NETZ

kocon-consulting.de

Stefan Kolb · KoCon · Einzelunternehmen
Zertifizierter ESUG-/StaRUG-Berater (DIAI)
Michael-von-Jung-Str. 5 · 88348 Bad Saulgau