

Verlauf einer Unternehmenskrise

strategische Krise 1. Gefährdungsstufe	trifft zu		trifft nicht zu		Anmerkungen
schrumpfende Märkte					
härterer Wettbewerb d. (neue) Konkurrenz					
Innovationen der Mitbewerber neue Produkte, Fertigungsverfahren, Vertrieb					
härterer Preiswettbewerb					
Produkte, Aufträge ohne ausreichenden Deckungsbeitrag					
schrumpfende Kundenzahlen					
eigene Produkte am Ende Produktzyklus, Flops eigener Neuprodukte					
Qualitätsmängel					
veraltete Produktionsverfahren					
Fehler in der Personalpolitik (Motivation, Qualifikation)					
nachhaltige Kostensteigerungen, Preiserhöhung am Markt nicht durchsetzbar					
verschlechterte Kostenstruktur durch mangelnde Kapazitätsauslastung					
Mängel in der Organisation					
Mängel in der Unternehmensführung					
unklare Ziele der Geschäftsführung					
schlechtere Rahmenbedingungen durch Gesetze, Vorschriften					
Handlungsempfehlung					
grundlegende Analyse					
Unternehmensstrategien überarbeiten					
Gegenmaßnahmen einleiten					

Verlauf einer Unternehmenskrise

Ertragskrise 2. Gefährdungsstufe	trifft zu		trifft nicht zu		Anmerkungen
sinkende Rentabilität, Produktivität					
sinkende Gewinne					
sinkender cash-flow					
Absatzverluste, Marktanteilsverluste					
rückläufige Kapazitätsauslastung					
Aufschub von Investitionen					
Handlungsempfehlung					
grundlegende Analyse					
kurz- und mittelfristige Planungen, Strategien					
Gegenmaßnahmen einleiten					
keine Zeit verlieren					
nicht auf automatische Besserung vertrauen					
Berater einschalten					

Verlauf einer Unternehmenskrise

Liquiditätskrise 3. Gefährdungsstufe	trifft zu		trifft nicht zu		Anmerkungen
negatives Betriebsergebnis, Verluste					
Verzicht auf Skontoerträge					
Kontokorrent steigt					
vermehrt Mahnungen von Gläubigern					
Abbau Eigenkapital					
Freisetzung Mitarbeiter, Kurzarbeit					
restriktives Bankverhalten bei Kreditvergabe					
schwindendes Vertrauen der Mitarbeiter in das Unternehmen					
Streichung dringend notwendiger Investitionen					
Veräußerung Betriebskapital					
Abwanderung wichtiger Mitarbeiter					
Handlung					
Handlungsspielraum aufgrund Zeit und Liquidität (meistens) stark eingeschränkt					
Rettung aus betriebseigener Kraft (häufig), schwierig aufgrund Substanzverlust					
Suche nach externer Unterstützung					
geordneter Rückzug, wenn andere durchgreifende Schritte nicht möglich					

Verlauf einer Unternehmenskrise

Existenzkrise 4. Gefährdungsstufe	trifft zu		trifft nicht zu		Anmerkungen
Probleme mit den Banken					KK- ausgeschöpft / überzogen, Banken führen keine Z. aus.
schwindendes Vertrauen der Lieferanten					
Warenlieferung nur gegen Barzahlung					
schwindendes Vertrauen der Kunden					
Entlassungen					
Rückstände Lohnzahlung					
Rückstände bei Finanzamt, Krankenkasse					
Aufzehrung Eigenkapital, Überschuldung ?					
(Groß)Teil der Arbeit Management wird für Koordination der Zahlungsströme benötigt					
Chef "poltert den ganzen Tag" oder "taucht ab"					
Handlung					
Rettung ohne fremde Hilfe und externes Kapital kaum mehr möglich					
Suche nach externer Hilfe					
gewissenhafte Prüfung, ob Verpflichtung zum Insolvenzantrag besteht					

Verlauf einer Unternehmenskrise

Insolvenzgründe	trifft zu	Anmerkungen
drohende Zahlungsunfähigkeit		
Zahlungsunfähigkeit		
Überschuldung (Dreiwochenfrist ab Eintreten der Insolvenzreife)		Antragspflicht: Kapitalgesellschaft + Pers.ges. ohne pers. haftenden Ges.
Internetadressen Insolvenz	Anmerkungen	
ww.gib-nrw.de	Broschüren: Wenn Unternehmen scheitern; Krisenmanagement in kleinen Unternehmen; Die Sanierung von U. in der Krise	
www.ulm.ihk24.de/.../handelsrecht/MerkblaetterHandelsundGesellschaftsrecht/Insolvenzantrag_20031.pdf	Insolvenzantrag	
www.steuerberatungonline.de/insolvenz/MebllInsO.htm	Insolvenzantragspflicht bei Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung	
www.essen.ihk24.de (über Suche "Merkblätter")	verschiedene Merkblätter zur Insolvenzordnung für Schuldner und Gläubiger	
www.krisennavigator.de/akfo17-d.htm	Finanzierungsinstrument zur Sanierung von Unternehmen	
www.aachen.ihk.de/de/recht_steuern/download/kh	Hinweise für Schuldner zum Regelinsolvenzverfahren	