

Warum Unternehmen scheitern.

Die Negativhitliste der Insolvenzgründe.

Herausgeber: Unternehmensberatung Fuleda KG Kassel © 2009

Autor: Dipl.-Oec. Dietmar Fuleda

Warum Unternehmen scheitern: Die Negativhitliste der Insolvenzgründe

Pleiten werden nicht von außen ins Unternehmen hineingetragen, sondern sind in den allermeisten Fällen hausgemacht. Diese Erkenntnis hat eine 2006 vom Zentrum für Insolvenz und Sanierung der Universität Mannheim (ZIS) durchgeführte Umfrage unter hauptamtlichen Insolvenzverwaltern bestätigt. In rund 70 Prozent der Insolvenzen seien vor allem Managementfehler für die Pleite verantwortlich. Fehlendes Controlling, mangelhafte Finanzierung und schlechtes Debitorenmanagement stellten die Hauptursachen der meisten Unternehmenspleiten dar.

Eine Insolvenz kann jeden treffen: Gründer und gestandene Unternehmer. Was sind die häufigsten Gründe für die Firmenpleite? Hier kommt die negative Top Ten der wichtigsten Ursachen:

1. Know-how der Unternehmensführung: Viele Existenzgründer denken, dass eine gute Geschäftsidee schon „irgendwie“ Umsätze generieren wird. Weit gefehlt: Denn auch Produktion, Planung, Weiterentwicklung, Personalführung, Marketing und Vertrieb müssen organisiert werden. Management ist zwar lernbar, muss aber deswegen auch aktiv erworben werden, damit das Unternehmen nicht an den Führungsdefiziten des Chefs zugrunde geht.

2. Keine Trennung zwischen Unternehmens- und Privatsphäre: Viele Unternehmer leben schon gleich nach der Gründung auf großem Fuß: teurer Firmenwagen, luxuriöse Büroausstattung, Privatsekretärin. Sie haben eine falsche Vorstellung davon, was der Unternehmensgründer von seinen Einnahmen für sich behalten darf. Umsatz ist nicht gleich Gewinn. Erst müssen die Mitarbeiter, Miete, Waren, Kredite, Investitionen, Abschreibungen usw. bezahlt sein, bevor der Unternehmer selbst zugreifen kann. Er bekommt was übrig bleibt – und das ist vor allem für frisch gebackenen Chefs am Anfang ganz schön wenig. Wer sofort im Luxus schwelgt oder sich ein üppiges Geschäftsführergehalt zahlt, zehrt damit die Einlagen seiner Firma auf.

3. Firma oder Familie: Für viele Unternehmer gilt die Devise: Familie oder Unternehmen. Tatsächlich lassen sich diese beiden Dinge oft nicht sehr gut vereinbaren. Ein Unternehmen zu führen bedeutet: viel Arbeit und viel Zeit, die von der Freizeit und der Zeit mit der Familie abgezogen werden muss. Vor allem ehemalige Angestellte, die noch eine Nine-to-Five-Mentalität haben, also die Kernarbeitszeit zwischen neun und siebzehn Uhr gewohnt sind, erleben ihr blaues Wunder, wenn sie noch bis tief in die Nacht arbeiten müssen.

4. Keine oder unvollständige Marktanalyse: Nicht die Firma entscheidet darüber, ob ein Produkt verkauft wird, sondern der Markt. Ein typischer Grund für das Scheitern eines Unternehmens ist eine mangelhafte Marktanalyse.

Es macht keinen Sinn, Produkte einfach auf potenzielle Kunden loszulassen. Erst ein marktfähiges Produkt sichert Umsätze und damit auch Gewinne, mit denen der Unternehmer auch seine privaten Lebenshaltungskosten decken kann.

5. Falsche Zielgruppe: Man kann nicht allen Kunden jede beliebige Ware verkaufen. Derzeit besteht ein Trend zu kleinen und kleinsten Kundensegmenten, die jeweils individuell angesprochen werden müssen. Werbung und Vertriebsaktivitäten müssen sich zielgerichtet auf bestimmte Kunden beziehen, sonst ist der Streuverlust einfach zu hoch.

6. Eindeutige Produktdifferenzierung: Der Markt ist voll von Me-toos, also Produkten, die ein vorhandenes Produkt mehr oder weniger gut nachahmen. Kunden kaufen immer dort, wo sie einmalige Produkte finden, die eine optimale Lösung für ihr Problem darstellen. Sind alle Produkte beliebig austauschbar, kaufen sie beim billigsten Anbieter. Das hat schon viele Unternehmen den Kopf gekostet, weil sie für ihre Produkte kein geeignetes Alleinstellungsmerkmal gefunden und kommuniziert haben.

7. Mangelhafte Finanzplanung: Viele Unternehmen verfügen über keine oder eine sehr rudimentäre Finanzplanung. Ein Liquiditätsplan ist aber überlebenswichtig. Nur wenn genau festgelegt ist, wann Einnahmen und Auszahlungen stattfinden, können Unterdeckungen und damit Illiquidität vermieden werden. Die Finanzplanung steht und fällt mit einem rigorosen Cash Management. Forderungsausfälle haben schon so manches Unternehmen in die Pleite gestürzt. Nur Kunden, die ihre Rechnungen möglichst fristgemäß zahlen, sind auch gute Kunden. Gerade Jungunternehmer üben aber viel zu viel Nachsicht mit säumigen Debitoren.

8. Buchhaltung: Sie ist Pflicht, wenn man die Unternehmensentwicklung angemessen darstellen will und geradezu lebenswichtig, um sich gegenüber dem Finanzamt zu legitimieren. Kommt es hier zu Unregelmäßigkeiten, kann der Fiskus mit Nachzahlungsforderungen das Unternehmen finanziell stark belasten.

9. Unzureichende Besetzung der Unternehmensressorts: Um den Betrieb am Laufen zu halten, reichen geniale Ideen nicht aus. Es sind auch andere Fähigkeiten gefragt, die in ausreichendem Maße zur Verfügung stehen müssen. Hierzu gehören neben der bereits angesprochenen Unternehmereignung auch technisches Verständnis, strategisches Geschick, Zahlenverständnis für die Finanzplanung und Führungskompetenz für den Umgang mit Mitarbeitern.

10. Kein Risikomanagement: Anfangsverluste werden von vielen Unternehmern hingenommen. Was aber, wenn die Verluste zum Dauerzustand werden? Hier hilft es, ein effektives Risikomanagement und Controlling einzurichten, um jederzeit über die finanzielle und strategische Lage des Unternehmens informiert zu sein. Merke: Wer wegschaut, richtet sein Unternehmen zugrunde.

Rufen Sie uns an! Wir beraten Sie in allen Phasen der Krisenprävention.