



Unternehmen schützen in unsicheren Zeiten

WEBINAR | UNTERNEHMENS-CHECK-UP

15.10.2026

REFERENTEN



Diplom-Wirtschaftsjurist
Nico Kämpfert

INNOVATIS.
Management und Beratungsgesellschaft mbH
Geschäftsführer

SANIERUNGSFORUM MITTELDEUTSCHLAND e.V.
Vorstandsvorsitzender

Seit über 25 Jahren berät Diplom-Wirtschaftsjurist Nico Kämpfert mittelständischen Unternehmen in Sondersituationen. Ausgezeichnet von WirtschaftsWoche / Handelsblatt als TOP Kanzlei Restrukturierung.



Rechtsanwalt
Rüdiger Bauch

Schultze & Braun
Rechtsanwalts-gesellschaft für Insolvenzverwaltung mbH
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenz- und Sanierungsrecht

SANIERUNGSFORUM MITTELDEUTSCHLAND e.V.
Vorstand

Mit über 30 Jahren Erfahrung berät Rüdiger Bauch Schuldner, Gläubiger und Gerichte. Seit 2021 zählt er laut Handelsblatt/ Best Lawyers zu den besten Anwälten Deutschlands im Bereich Restrukturierung und Insolvenzrecht.

AUSGANGSLAGE UND WIRTSCHAFTLICHES UMFELD

DIE REALITÄT, IN DER UNTERNEHMEN HEUTE HANDELN

Wirtschaftliche Stagnation ist nur das Symptom. Die eigentliche Herausforderung sind **strukturelle Brüche**.

- Dauerhaft hohe Energiepreise.
- Kontinuierlich steigende Lohnkosten.
- Restriktivere und teurere Finanzierungsmöglichkeiten.

Insolvenzen sind kein Randphänomen mehr, sondern wieder Teil der **wirtschaftlichen Normalität**.

BESONDERE SITUATION IN OSTDEUTSCHLAND

- Unvollständig abgeschlossene Transformationsprozesse.
- Hoher Anteil kleiner und kapitalärmerer Unternehmen.
- Abhängigkeiten von einzelnen Kunden, öffentlicher Hand oder Immobilienwerten.

Erhöhte **wirtschaftliche Verwundbarkeit**. Unternehmenssicherung ist heute keine Sanierungsdisziplin mehr sondern eine **originäre Führungsaufgabe**.

KRISE | KRISENSTADIEN

DEFINITION | KRISE

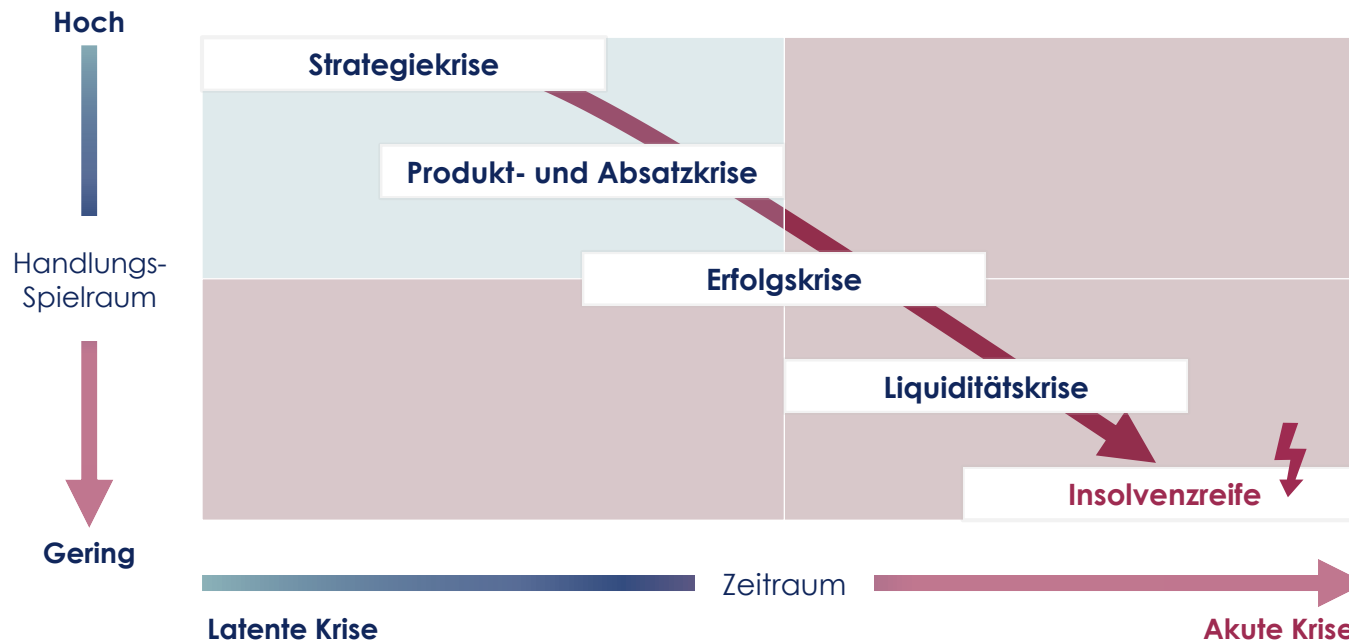
Betriebswirtschaftliche Definition

- Unternehmenskrise als **Notsituation**, in der die Existenz und Lebensfähigkeit des Unternehmens bedroht ist.
- Krise ist in der Regel ein **schleichender Prozess**.

Rechtliche Definition

- **Eintritt der Insolvenzgründe** gem. §§17 bis 19 InsO
 - Zahlungsunfähigkeit
 - Drohende Zahlungsunfähigkeit
 - Überschuldung
- BGH: Krise als **Vorstadium der Insolvenz**.

KRISENSTADIEN | HANDLUNGSSPIELRÄUME



KRISENURSACHEN | KRISENSYMPTOME

Endogene Krisenursachen

Einflussfaktoren, auf die das Unternehmen direkten Einfluss besitzt und die im Unternehmen selbst vorliegen:

- **Missmanagement.**
- **Kostennachteile.**
- **Führungsschwäche.**
- **Ineffiziente Strukturen und Prozesse.**
- **Nicht wettbewerbsfähige Produkte und Technologien.**
- **Verspätete Reaktionen auf eine sich verändernde Umwelt.**

Krisensymptome

Krisensymptome sind Anzeichen für Krisensituationen, jedoch nicht ursächlich für deren Eintritt:

Exogene Krisenursachen

Einflussfaktoren, auf die Unternehmen keine oder lediglich einen geringen Einfluss haben:

- **Gesamtwirtschaftliche Lage.**
- **Regulatorische Änderungen.**
- **Markt- und Wettbewerbsumfeld.**
- **Klimawandel. Naturkatastrophen.**
- **Geopolitische Faktoren und Risiken.**

Exogene Krisenursachen lösen einen allgemeinen **strategischen Anpassungsdruck** auf das Unternehmen aus. **Ohne angemessene Reaktion** führen diese externen Faktoren in die **Unternehmenskrise**.

- **Unterbilanzen.**
- **Liquiditätsengpässe.**
- **Negative Absatz- und Umsatzentwicklungen.**

KRISENFRÜHERKENNUNG | KENNZAHLEN ZUR KRISENDIAGNOSE

WEICHE FAKTOREN

Unternehmensstrategie.

Keine klare Vision | Strategie.
Verpasste technische Entwicklung.
Unzureichende Kundenorientierung.

Wirtschaftliches Umfeld.

Fehlende Marktforschung | F&E.
Ineffiziente Prozessabläufe.

Managementqualifikation.

Entscheidungsschwäche.
(Patriarchalischer) Führungsstil.
Nachfolgeregelung | Perspektiven.

Kommunikation.

Stakeholder der Entscheidungsprozesse.
Warnungen und Kritik von Mitarbeitern.

HARTE FAKTOREN | KENNZAHLEN

- **Liquiditätsanalyse.** u.a. Liquidität 1./2./3. Grades | Cashflow
- **Rentabilitätsanalyse.** u.a. Eigenkapitalrendite | Gesamtkapitalrendite | Material- und Personalquote
- **Working-Capital-Analyse.** u.a. Net Working Capital | Lieferanten- und Kundenziel
- **Finanzanalyse | Bilanzanalyse.** u.a. Eigen- und Fremdkapitalquote | Verschuldungsgrad
- **Kennzahlen für Kriseninvestoren.** u.a. EBITDA



Frühwarnsysteme

Wesentlich für ein frühzeitiges Erkennen einer Krise ist ein **gut aufgestelltes Rechnungswesen und Controlling.**



Anhand der vorliegenden Krisensymptome lassen sich in der Regel **Rückschlüsse auf das jeweilige Krisenstadium**, in dem sich das Unternehmen befindet, ziehen.

UNTERNEHMENS SICHERUNG | WAS JETZT WIRKLICH ZÄHLT

VERÄNDERTE FINANZIERUNGSBEDINGUNGEN

Modelle, die unter **Niedrigzinsbedingungen** funktioniert haben, geraten unter **Druck**.

- Engere Finanzierungsspielräume.
- Höherer Sicherheitenbedarf.
- Größere Abhängigkeit von belastbaren Planungen.

Unternehmenssicherung ist damit kein reaktiver Prozess mehr – sondern ein **kontinuierlicher Steuerungsprozess**.

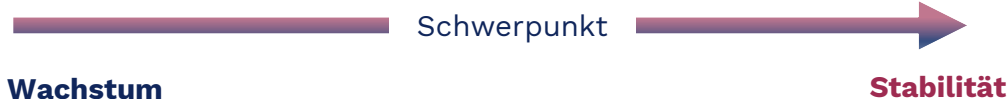
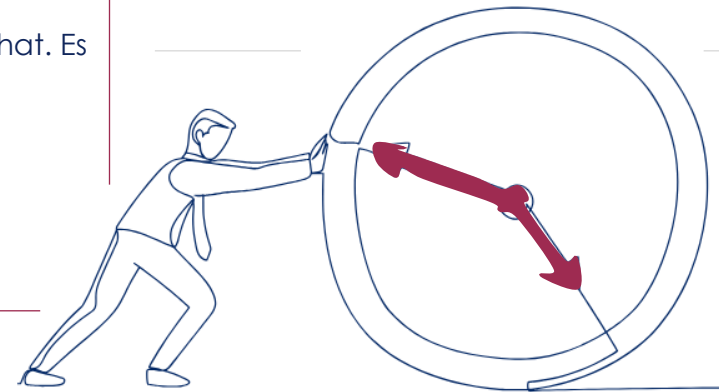


LIQUIDITÄT IM FOKUS

Ein **Unternehmen scheitert** nicht primär daran, dass es keine Aufträge mehr hat. Es scheitert daran, dass es seine **Verpflichtungen nicht mehr erfüllen** kann.

Das bedeutet konkret:

- Liquidität aktiv steuern.
- Zahlungsströme transparent machen.
- Entscheidungen kurzfristig treffen.



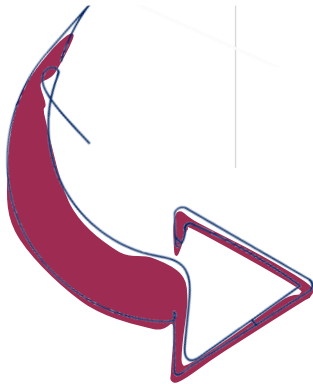
PRÄVENTION – PFLICHT, KEIN LUXUS

FRÜHERKENNUNG STATT REAKTION | FRÜHWARNSYSTEME

Viele Unternehmenskrisen wären vermeidbar, wenn sie **frühzeitig** erkannt würden. Das erfordert ein **funktionierendes Frühwarnsystem**.

Das bedeutet:

- Liquiditätsstatus nicht monatlich, sondern wöchentlich betrachten.
- Entwicklung von Auftragseingang und Fixkosten aktiv beobachten.
- Finanzierungsparameter wie Covenants, Sicherheiten und Fälligkeiten im Blick behalten.



SANIERUNGSFÄHIGKEIT REALISTISCH BEWERTEN

- Ist das Geschäftsmodell tragfähig?
- Gibt es einen funktionierenden Markt?
- Ist das Management in der Lage, die Krise zu bewältigen?
- Ist die Finanzierung darstellbar?

Es gibt keine Sanierung ohne funktionierendes Geschäftsmodell. Ziel ist nicht die Vermeidung einer Insolvenz um jeden Preis – sondern der **Schutz von Unternehmen und Geschäftsleitung**.

IT-SICHERHEIT UND ORGANISATORISCHE RESILIENZ

ZUGÄNGE SCHÜTZEN

- Zwei-Faktor-Authentifizierung
- Lange, unterschiedliche Passwörter
- Keine Admin-Rechte im Alltag

SYSTEME ABSICHERN

- Sicherheitsupdates zeitnah installieren
- Virenschutz aktuell halten
- Sensible Daten verschlüsseln

DATEN SCHÜTZEN

- Regelmäßige Backups erstellen
- Sicherungen getrennt aufbewahren
- E-Mails und Links kritisch prüfen

NOTFALL VORBEREITEN

- Zuständigkeiten und Meldewege klären
- Vorgehen bei Cyberangriffen festlegen
- Kritische Systeme und Netzwerke absichern

IT-Sicherheit ist Teil der Unternehmenssicherung: Entscheidend ist, Daten, Prozesse und die Handlungsfähigkeit des Unternehmens auch im Notfall zu erhalten.

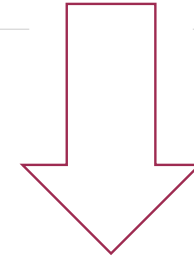
HAFTUNG GESCHÄFTSLEITUNG

PERSÖNLICHE HAFTUNGSRISIKEN

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten wird aus einem unternehmerischen Risiko schnell ein **persönliches Haftungsrisiko**.

Typische Haftungstatbestände:

- Insolvenzverschleppung.
- Unzulässige Zahlungen nach Eintritt der Zahlungsunfähigkeit.
- Verletzung von Überwachungs- und Organisationspflichten.



RISIKEN

1. Weiterzahlung an Lieferanten „aus Gewohnheit“.
2. Bevorzugung einzelner Gläubiger.
3. Ignorieren negativer Liquiditätsprognosen.

PRAKTISCHE LEITLINIE

Krise ohne Dokumentation ist ein Haftungsrisiko.

Entscheidungen ohne Szenarien sind ein Haftungsrisiko.

Untätigkeit ist das größte Haftungsrisiko.

IN DER KRISE WIRD HANDELN ZUR PFLICHT, NICHT ZUR OPTION.

KLARE BOTSCHAFT

Die **Herausforderungen** sind komplexer geworden – aber sie sind beherrschbar.
Entscheidend ist:

- Frühzeitig handeln.
- Verantwortung übernehmen.
- professionell entscheiden.

ZENTRALE LEITSÄTZE

- 1. **Krise** ignorieren ist keine Option – sondern Pflichtverletzung.
- 2. **Zögern** kostet nicht Zeit, sondern erhöht das Haftungsrisiko.
- 3. Wer zu spät handelt, verliert die **Kontrolle** über seine Entscheidungen.

Unternehmenssicherung ist Führungsstärke unter Druck.

Wer **Verantwortung** trägt, muss handeln – rechtzeitig, dokumentiert und entschlossen.

TOP-10-MASSNAHMEN

RECHTLICHE ABSICHERUNG UND BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE VORSORGE

01 Risiken früh erkennen

Frühwarnkennzahlen und Schwellen festlegen.
Bei Warnsignalen gegensteuern (§ 1 StaRUG).

02 Liquidität vorausschauend steuern

13-Wochen-Plan wöchentlich aktualisieren.
Engpässe und Finanzierungslücken früh klären.

03 Insolvenzpflichten rechtzeitig prüfen

Bei Krisensignalen Insolvenzreife prüfen lassen.
Antragspflicht und Zahlungen beachten (§§ 15a/b InsO).

04 Verträge und Haftung absichern

Haftung, Zahlungs- und Kündigungsregeln prüfen.
Fristen überwachen und Sicherheiten vereinbaren.

05 Compliance verbindlich organisieren

Pflichten, Zuständigkeiten und Kontrollen festlegen.
Entscheidungen und Freigaben dokumentieren.

06 Forderungen und Finanzierung sichern

Bonität prüfen, konsequent mahnen.
Kreditlinien und Bankauflagen laufend überwachen.

07 Ertrag und Kosten laufend prüfen

Deckungsbeiträge und Planabweichungen auswerten.
Preise, Kosten und Investitionen gezielt anpassen.

08 Kritische Abhängigkeiten reduzieren

Kunden- und Lieferantenkonzentration begrenzen.
Ersatzlieferanten und Stellvertretungen sichern.

09 IT und personenbezogene Daten schützen

Mehrfaktor-Anmeldung, Updates, Zugriffsrechte.
Getrennte Backups und Wiederherstellung testen.

10 Noffälle und Restrisiken absichern

Notfallplan und Krisenkommunikation üben.
Versicherungsschutz und Ausschlüsse prüfen.

**Für jede Maßnahme: Verantwortliche und Termin festlegen.
Die Geschäftsleitung prüft Umsetzung und Wirksamkeit.**

KONTAKT

SANIERUNGSFORUM MITTELDEUTSCHLAND E.V.

Hegelstraße 4 | 39104 Magdeburg | T 0391 25198550 | F 0391 25198559 | E info@sanierungsforum.eu

sanierungsforum.eu

