

Viele Unternehmer sind unsicher, wenn ihre Kunden in die Insolvenz gehen!

von Thomas Uppenbrink, Hagen
www.uppenbrink.de



Thomas Uppenbrink

Speziell der gehobene Mittelstand ist heute sehr effizient aufgestellt. Alle innerbetrieblichen Abläufe von der Beschaffung bis zur Produktion und der Lagerhaltung bis hin zur Faktura sind EDV-mäßig unterstützt und falls keine Störungen vorliegen, kann hier sehr effizient gearbeitet werden. Eine Störung tritt dann auf, wenn z. B. ein großer Kunde auf einmal insolvent ist und ganz andere Maßnahmen getroffen werden müssen. So sind alle Sicherungsinstrumente zu prüfen, die ursprünglich vereinbart waren im Rahmen von Lieferung auf Ziel und die eingesetzten Juristen müssen dafür sorgen, dass weitere Lieferungen eben nur gegen neue Sicherheiten bzw. Zahlungszusagen durchgeführt werden. Dies unterbricht natürlich den gesamten Ablauf eines solchen Betriebes und führt dazu, dass die Krise des Kunden zur eigenen wird.

Bei größeren mittelständischen Unternehmen ist es deshalb notwendig, dass der insolvente Kunde separat betrachtet wird und alle Maßnahmen sich auch auf Einkauf, Lagerhaltung und Produktion mit auswirken, damit der auf der einen Seite gestoppte Verkauf nicht dazu führt, dass sich das Unternehmen auf der anderen Seite „übernimmt“. So sind in der Regel die Einkaufskonditionen und die Bedingungen der Beschaffung ganz klar auf den Absatz fokussiert. Stoppt der Absatz durch die Insolvenz eines Kunden, müssen sofort auch Maßnahmen getroffen werden, die den Lieferanten nicht verärgern, aber trotzdem dazu führen, dass das eigene Unternehmen nicht mit zusätzlichen (zur Zeit) nicht zu gebrauchenden Vormaterialien körperlich, als auch finanziell belastet wird.

Allein das Stoppen eines Produktionslaufes in einem Möbelbetrieb, der normalerweise seine Warenlieferung in der Produktion auf „Just in Time“ gestellt hat, führt dazu, dass zusätzliche Lagerfläche angemietet werden müssen, da die Lkw's der Lieferanten schon vor dem Werkstor stehen, aber weitere Verkäufe an den insolventen Kunden nicht durchgeführt werden können, da keine Zahlungszusagen bzw. Sicherheiten des Insolvenzverwalters vorliegen.

Neben all den rechtlichen und finanzwirtschaftlichen Problemen ist es auch nötig, die reine Logistik und die Abläufe in dem Unternehmen an die tatsächliche Situation anzupassen.

Ein Notplan, der im Unternehmen umgesetzt wird, falls ein wesentlicher Kunde in die Insolvenz geht, wird kein Unternehmen erarbeitet haben. Dies ist auch nicht unbedingt notwendig, jedoch müssen Geschäftsleitung und leitende Mitarbeiter in der Lage sein, flexibel und in Abstimmung mit den eingesetzten Juristen Maßnahmen zu treffen, um das eigene Unternehmen zu sichern und die Lieferanten zu halten sowie den insolventen Kunden weiter zur Verfügung zu stehen.

Der vorläufige Insolvenzverwalter eines insolventen Kunden wird natürlich Druck auf die Lieferanten ausüben, dass sie weiter ihren Verpflichtungen nachkommen, da ansonsten das insolvente Unternehmen überhaupt keine Überlebenschancen hat. Grundsätzlich ist die Haltung und Einstellung des Verwalters richtig, soll aber nicht dazu führen, dass die schon ohnehin stark belasteten Lieferanten (falls keine Kreditversicherung abgeschlossen war, sind hier schon enorme Forderungsverluste anzunehmen) überhastete und später zu ihrem Nachteil reichende Entscheidungen treffen.

Sollten Lieferanten z. B. in ein so genanntes Lieferantensystem gehören, so wird der Druck nicht nur vom Insolvenzverwalter des Kunden kommen, sondern von den ebenfalls im Lieferantensystem befindlichen Partnern. Hier ist auch noch zu entscheiden, ob die anderen Partner möglicherweise ihre Forderungen vor einem Ausfall versichert hatten, oder ebenfalls durch diesen Forderungsausfall selber in große wirtschaftliche Probleme geraten.

Ist die Forderung nicht versichert und der Forderungsausfall wahrscheinlich, müssen neben allen Maßnahmen innerhalb der Beschaffungs- und Absatzketten auch das Überleben des Unternehmens durch mögliche Überbrückungskredite oder sonstige Finanzhilfen gesichert sein. Auch hier bedarf es eines frühzeitigen Einstiegs von fachkompetenten Beratern, um das Unternehmen nicht zu verlieren.

Grundsätzlich gilt: Verhandlungen mit Insolvenzverwaltern und / oder deren Bevollmächtigten sollten immer nur von Personen geführt werden, die ebenfalls über insolvenzrechtliche Kenntnisse verfügen und wissen, welche Schwierigkeiten ein Insolvenzverfahren macht und welche Möglichkeiten der Insolvenzverwalter im Rahmen z. B. von Zahlungszusagen oder Abgabe von Sicherheiten hat.