

FRÜHWARNSYSTEM



Welche Kennzahlen helfen, eine drohende Insolvenz frühzeitig zu erkennen

Wer rechtzeitig erkennen will, wo sein Unternehmen steht und wohin es mittelfristig steuert, sollte als Firmenchef regelmäßig betriebswirtschaftliche Kennziffern ermitteln, stetig aktualisieren und kontrollieren. Die wichtigsten Kennzahlen dafür haben die beiden Berater Martin Wendland und Reinhard Bellessem für die folgende Übersicht zusammengestellt.

| Kennzahlen ¹ | Kennzahlaussage | Formel | Soll ² | Durchschnitt ³ |
|---|---|---|-----------------------------|---------------------------------|
| Kapitaldienstfähigkeit⁴ | Fähigkeit eines Unternehmens, die zukünftigen Zins- und Tilgungszahlungen (Kapitaldienst) aus seinen laufenden Einnahmen zu tätigen. | Berechnungsbeispiel Kapitaldienstfähigkeit: = EBITDA - Entnahmen/Gewinnausschüttung/Steuern = Kapitaldienstgrenze für Reinvestitionen - Zinsen = Liquidität für Reinvestitionen - Tilgung vorhandener Verbindlichkeiten = Kapitaldienstreserve für neue Re- bzw. Erweiterungsinvestitionen <small>Quelle: Meyer, Jutta: Controlling kompakt., 1. Auflage 2006</small> | Ca. 12% je nach Leasinghöhe | 10,1% |
| Cashflow in Prozent des Umsatzes | Indikator für die finanzielle Leistungsfähigkeit: 1. Innenfinanzierungspotenzial 2. Kreditwürdigkeit (Bonität) | $\frac{\text{Cashflow} \times 100}{\text{Umsatz}}$ | 7% | 5,9% |
| Schuldentilgungsdauer in Jahren | Die S. drückt aus, wie lange ein Unternehmen derzeit brauchen würde, um seine Schulden zurückzuzahlen | $\frac{\text{Fremdkapital-liquide Mittel}}{\text{Cashflow}}$ | Max. 4, Ziel 2 Jahre | 2,5-3 |
| Kapitalumschlag | Diese Kennzahl drückt aus, wie viel mal pro Jahr sich das investierte Kapital umschlägt. Der K. hat erhebliche Auswirkung auf die Kapitalrentabilität des Unternehmens. | $\frac{\text{Umsatz}}{\text{Investiertes Kapital}}$ | 3 besser höher | 2 |
| Eigenkapitalquote | Die Eigenkapitalquote wird zur Beurteilung der Kapitalkraft herangezogen: Eine hohe E. bedeutet hohe Unabhängigkeit und finanzielle Sicherheit | $\frac{\text{Eigenkapital} \times 100}{\text{Gesamtkapital (Bilanzsumme)}}$ | 10, besser mehr | 0 – 25 häufig auch Minuskapital |
| Debitorenziel | Die Forderungslaufzeit gibt Aufschluss über das Zahlungsverhalten der Kunden | $\frac{\text{Durchschn. Forderungen}}{\text{Umsatz pro Jahr}} \times 365$ | 30, besser weniger | 42 – 45 Tage |

1) Kennzahlen sind nur sinnvoll, wenn Vergleiche möglich sind, z.B. durch Mitgliedschaft in einer Erfa-Gruppe oder durch einen mehrjährigen Vergleich. Maßgeblich ist die professionelle Interpretation in einem Kennzahlensystem. Eine Kennzahl allein lässt keine sichere Aussage zu.
 2) Mindestwerte, die Unternehmen des gewerblichen Güterkraftverkehrs (> 20 Fahrzeugeinheiten) aufgrund langjähriger Erfahrungen der USL Unternehmensberatung Spedition und Logistik mbH und der Unternehmensberatung Reinhard Bellessem erreichen sollten. Für Unternehmen mit kleineren Fuhrparks ist nach den Erfahrungen der Unternehmensberatungen USL und Reinhard Bellessem in der Regel eine individuelle Ermittlung der Sollwerte notwendig.
 3) Durchschnittswerte für Unternehmen des gewerblichen Güterkraftverkehrs bzw. Bandbreiten nach den Erfahrungen der USL und der Unternehmensberatung Bellessem.
 4) Bellessem geht von einem etwas anderen Ansatz aus (s. Beispiel im Internet unter www.verkehrsrundschau.de).
 5) Die oben aufgeführten Soll- bzw. Durchschnittswerte sind nicht repräsentativ. Sie können aber als Orientierungshilfe für die Ermittlung eigener Messziffern dienen.

Stand: Dezember 2006, Tabelle: Peter Stöffges