



## Natalie Brückner

Steuerberaterin

Kölnerstraße 257 | 51702 Bergneustadt

Telefon 02261/9447-0 | Telefax 02261/9447-47

E-Mail: mail@stb-brueckner.com

## Krisenprävention

### Inhalt

- I. Früh den Grundstein legen
- II. Maßnahmenvorschläge und Zeit- bzw. Wirkungsdauer
- III. Vorteile einer regelmäßigen Krisenprävention

Auch wenn die Geschäfte bei Ihnen zurzeit gut laufen, sollten Sie bereits jetzt mit verschiedenen Maßnahmen Krisenprävention betreiben. Denn eines ist so gut wie sicher: Die nächste Krise kommt bestimmt. Und wenn sie erst mal da ist, ist es meistens zu spät, unbeschadet aus der Situation herauszukommen. Nutzen Sie also die Zeit, denn jetzt können Sie i. d. R. die notwendigen Ressourcen hierfür abzweigen.

### I. Früh den Grundstein legen

Sie werden sich fragen, warum Sie ausgerechnet jetzt etwas ändern sollen. Und natürlich wollen Sie wissen, was Sie überhaupt ändern sollen – wo derzeit doch alles so gut läuft!

Fest steht, dass vor allem Versäumnisse oder Fehler im leistungswirtschaftlichen Bereich dazu führen, dass Unternehmen in eine Krise geraten. In den folgenden Bereichen

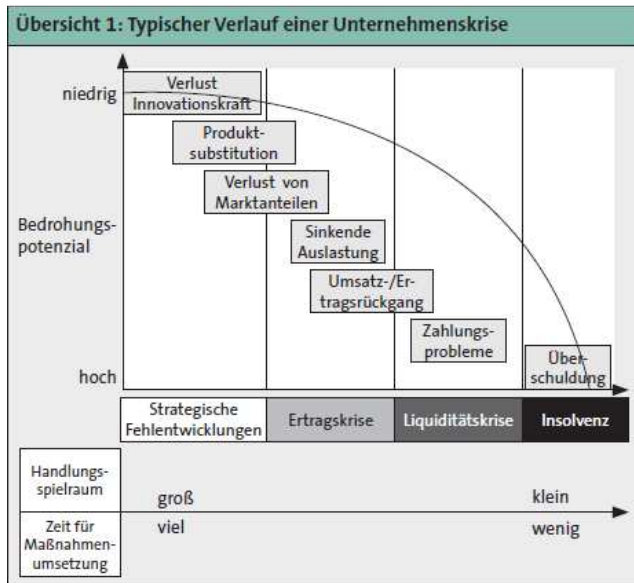
werden die Weichen für die langfristige Positionierung und den Erfolg oder Misserfolg Ihres Unternehmens gestellt:

- Produktentwicklung,
- Zusammenstellung eines langfristig wettbewerbsfähigen Produkt-Portfolios,
- Erschließung neuer Potenziale (Märkte, Kunden, andere Geschäftspartner),
- Wettbewerbs- und Trendanalyse,
- langfristige Finanzierung,
- die Ausrichtung der internen Prozesse (Logistik, Service, Erreichbarkeit) an den Erfordernissen des Markts.

Zahlungsprobleme und eine mögliche Insolvenz sind lediglich eine Folge möglicher Defizite in diesen Bereichen. Werden hier die „Hausaufgaben“ regelmäßig gemacht, lassen sich Ertragseinbrüche in einer Krise zwar nicht vollständig verhindern, wohl aber deutlich abschwächen.

# MERKBLATT

**Übersicht 1** verdeutlicht anschaulich, wieso es für Ihr Unternehmen so wichtig ist, sich heute, in einer Zeit, in der es Ihnen wirtschaftlich gut geht, bereits mit der etwas fernerer Zukunft zu befassen.



Um zukünftig auch noch am Markt erfolgreich zu sein, müssen Sie bereits heute entscheiden, mit welchen Produkten Sie welche Kunden und Märkte ansprechen möchten. Sie müssen sich um die Entwicklung neuer

oder die Verbesserung bestehender Produkte und Leistungen kümmern. Und auch die Gestaltung der Zusammenarbeit mit wichtigen Geschäftspartnern, etwa Lieferanten, Kooperationspartnern oder Banken, ist oft nicht von heute auf morgen umzusetzen. Zudem müssen regelmäßig Abläufe geprüft und ggf. an die sich immer schneller ändernden Gegebenheiten angepasst werden. Wird die langfristige Entwicklung vernachlässigt, drohen beim nächsten Abschwung höchstwahrscheinlich Gewinneinbrüche und Zahlungsprobleme.

## PRAXISHINWEIS

Überlegen Sie, wie lange ein Konjunkturzyklus in Ihrer Branche im Schnitt dauert und wie anfällig diese ist. Wenn Sie es nicht wissen oder abschätzen können, können Sie diese Information z. B. über den Branchenverband erfragen.

## II. Maßnahmenvorschläge und Zeit- bzw. Wirkungsdauer

**Übersicht 2** enthält mehrere Maßnahmenvorschläge, mit denen Sie Ihr Unternehmen lang- und kurzfristig entwickeln können. Die Maßnahmen sind jeweils einer der skizzierten Phasen aus Übersicht 1 zugeordnet. Prüfen Sie, welche Vorschläge sinnvoll und wann sie umsetzbar sind.

| Übersicht 2: Maßnahmenvorschläge und deren Wirkungen für Krisenphasen |  |  |                    |          |
|---|--|--|--------------------|----------|
| Krisenphase   | Maßnahmenvorschlag   | Wirkungs-/ Eintrittsdauer  | Notwendig: Ja/Nein | Start ab |
| Strategiekrise  | Überprüfung des Geschäftsmodells: Kann mit den aktuellen Produkten, auf den heutigen Märkten, mit den bestehenden Kunden und Partnern auch in 3 bis 5 Jahren erfolgreich gearbeitet werden? Gibt es Differenzierungsmerkmale zum Wettbewerb? Gibt es eine Unternehmensstrategie? | bei notwendigen Änderungen ca. 2 bis 4 Jahre                             |                    |          |
|   | Produktentwicklung und -verbesserung   | branchenabhängig, mindestens 1 bis 3 Jahre                               |                    |          |
|   | Beseitigung von Personalengpässen (Stichwort: Fachkräftemangel, Personalbindung)   | 3 bis 5 Jahre  |                    |          |
|   | Erschließung neuer Märkte im In- und Ausland (Faustregel: Im Ausland muss mit ca. den doppelten Zeiten wie im Inland gerechnet werden)   | branchen- /marktabhängig, wie Produktentwicklung mind. ca. 1 bis 2 Jahre |                    |          |
|   | Akquise neuer Kunden (im Sinne neuer Zielgruppen, keine reguläre Akquise)  | ca. 1 bis 3 Jahre  |                    |          |

|                         |  |   |  |  |
|-------------------------|--|---|--|--|
|                         | Überarbeitung und ggf. Neuausrichtung Produktportfolio (inkl. Anpassung Sortimentstiefe und -breite)         | ca. 1 bis 3 Jahre   |  |  |
| <b>Ertragskrise</b>     | Kundenpflege (um Bestands-/Altkunden wieder zu Käufen zu motivieren)   | ca. 3 bis 6 Monate  |  |  |
|                         | Kundenakquise  | ca. 3 bis 6 Monate  |  |  |
|                         | Verbesserung der Abläufe, z. B. Produktion, Logistik, Service  | individuell, je nach Notwendigkeit/ Komplexität wenige Monate bis über 1 Jahr |  |  |
|                         | Veränderung der Wertschöpfungskette (z. B. Outsourcing, Kooperationen)                                       | je nach Komplexität, mind. 6 bis 12 Monate                                    |  |  |
|                         | Neue Werbekonzepte entwickeln  | ca. 3 bis 6 Monate  |  |  |
|                         | Neue Vertriebskanäle aufbauen (inkl. ggf. neue Vertriebspartner finden und einbinden)                        | mind. ca. 6 bis 12 Monate, bis Kunden Kanäle regelmäßig nutzen                |  |  |
|                         | Gebundenes Kapital freisetzen, z. B. durch Verbesserung des Working Capitals                                 | mind. ca. 3 bis 6 Monate, bei Beständen meist länger                          |  |  |
|                         | Finanzierung verbessern, z. B. neue Bank oder weitere Kapitalgeber finden (MBG, Partner), Factoring, Leasing | mind. ca. 6 Monate  |  |  |
| <b>Liquiditätskrise</b> | Alle Rechnungen vollständig und korrekt versenden  | innerhalb einer Woche   |  |  |
|                         | Forderungen konsequent eintreiben, z. B. Mahnen, Inkasso   | mind. ca. 2 bis 6 Wochen  |  |  |
|                         | Eigenmittel über die Inhaber zuführen  | mind. ca. 4 bis 6 Wochen  |  |  |
|                         | Kreditlimit bei Banken aufstocken (in Krisen oft schwierig, weil die Banken sich weigern)                    | mind. ca. 4 bis 8 Wochen  |  |  |
|                         | Ausgaben oder Investitionen stoppen oder eingrenzen  | meist innerhalb 1 Woche   |  |  |
|                         | Nicht benötigte Vermögensgegenstände, vor allem Umlaufvermögen, verkaufen (oft nur geringer Mittelzufluss)   | 4 bis 8 Wochen  |  |  |

### III. Vorteile einer regelmäßigen Krisenprävention

Ergibt die Analyse, dass bisher vieles richtig gemacht und somit kein oder nur geringer Handlungsbedarf besteht, sollten Sie dennoch prüfen, wie die Stärken ausgebaut und ggf. kleinere Schwachstellen beseitigt werden können. Auch in Phasen, in denen Sie wirtschaftlich gut dastehen, können Sie von einer regelmäßigen Krisenprävention profitieren:

- Zeit- und Reaktionsspielräume können vollständig ausgeschöpft werden.
- Die unternehmerische Freiheit und Gestaltungsspielräume werden beibehalten.

- Es wird vermieden, dass sich Dritte, etwa die Bank, in das Tagesgeschäft einmischen.
- Die Bonität wird verbessert, was vor allem bei Kreditverhandlungen und Verhandlungen mit Lieferanten zählbare Vorteile bringt.
- Neue Geschäftspotenziale werden identifiziert.
- Das Geschäft wird langfristig stabiler mit geringerer Schwankungs- und Krisenanfälligkeit.

---

Alle Informationen und Angaben in diesem Mandanten-Merkblatt haben wir nach bestem Wissen zusammengestellt. Sie erfolgen jedoch ohne Gewähr. Diese Information kann eine individuelle Beratung im Einzelfall nicht ersetzen.