



**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 Unterneh-

men in eine Krise geraten. In den folgenden Bereichen werden die Weichen für die langfristige Positionierung und den Erfolg oder Misserfolg Ihres Unternehmens gestellt:

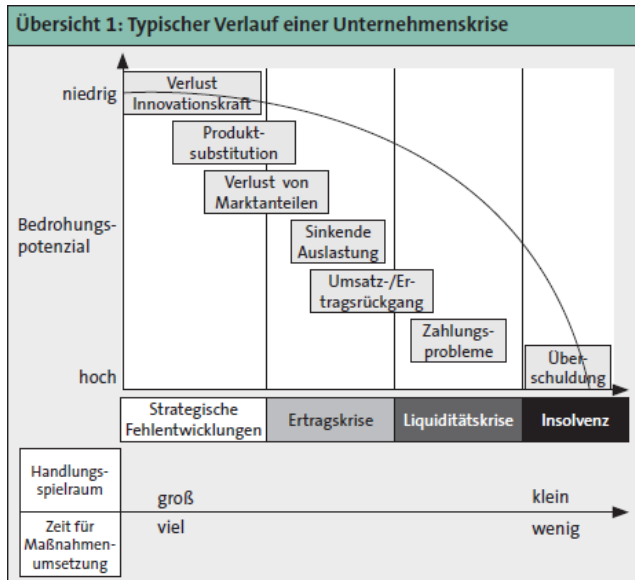
- Produktentwicklung,
- Zusammenstellung eines langfristig wettbewerbsfähigen Produkt-Portfolios,
- Erschließung neuer Potenziale (Märkte, Kunden, andere Geschäftspartner),
- Wettbewerbs- und Trendanalyse,
- langfristige Finanzierung,
- die Ausrichtung der internen Prozesse (Logistik, Service, Erreichbarkeit)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

# MERKBLATT

sich Ertragseinbrüche in einer Krise zwar nicht vollständig verhindern, wohl aber deutlich abschwächen.

**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 ferneren 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.

# MERKBLATT

---

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.