

Ergebnisbericht

zum

Stabilitätscheck

für die Firma:

**Muster**

Muster Muster • Muster Muster

erstellt von:



Dipl.-Ökonom **Andreas Latsch** • Dipl.-Ökonom **Daniel Manegold**

Glockseestr. 1  
30169 Hannover  
[www.imb-hannover.de](http://www.imb-hannover.de)

Tel.: 0511 / 89 70 92 - 0  
Fax: 0511 / 89 70 92 - 29  
E-Mail: [info@imb-hannover.de](mailto:info@imb-hannover.de)

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
Auftrag und Ausführung.....	4
1. Fazit.....	5
2. Unternehmensstruktur.....	7
3. Informationspolitik.....	8
4. Unternehmenskultur.....	8
5. Strategie.....	9
6. Marktdynamik.....	10
7. Produkt und Branche.....	11
8. Auftrags- und Projektmanagement.....	12
9. Management und Führung.....	12
10. Persönliche Situation.....	13
11. Organisation und Abläufe.....	13
12. Human Resources und Personalstruktur.....	14
13. Vertrieb und Marketing.....	15
14. Fertigung und Konstruktion.....	17

15. Einkauf, Lager und Logistik.....	18
16. Forschung & Entwicklung.....	19
17. Finanzen und Liquidität.....	20
18. Rechnungswesen, Kalkulation und Controlling.....	22
19. Risikosteuerung.....	23
20. IT.....	24
21. Quantitative Daten.....	25
22. Ausblick in die Zukunft.....	26

## **Auftrag und Ausführung**

IMB weist darauf hin, dass die Ergebnisse der Umfrage und die vorgeschlagenen Maßnahmen und ausgesprochenen Handlungsempfehlungen auf von der Gesellschaft erhaltenen Informationen und gegebenen Antworten basieren. Es wird davon ausgegangen, dass die gegebenen Antworten und zur Verfügung gestellten Informationen verlässlich und in allen wesentlichen Aspekten materiell zutreffend sowie vollständig sind. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit ist ausschließlich die Gesellschaft verantwortlich.

Eine Überprüfung der Antworten und Informationen auf Vollständigkeit und Richtigkeit ist durch IMB nicht erfolgt. Es wird ausdrücklich betont, dass IMB keinerlei Beratungen oder Empfehlungen abgibt, welche durch gesetzliche Regelungen den rechts- und steuerberatenden Berufen vorbehalten sind. Die in den nachfolgenden Abschnitten getroffenen Aussagen erfolgen ausschließlich unter betriebswirtschaftlichen Aspekten.

Dieses Dokument umfasst verschiedene Maßnahmen und Handlungsempfehlungen. Der Erfolg dieser hängt maßgeblich von der konzeptmäßigen Umsetzung, der kontinuierlichen Überwachung und der Fortschreibung der Maßnahmen durch die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft ab.

IMB haftet daher ausdrücklich nicht gegenüber der Gesellschaft noch gegenüber Dritten für den Erfolg dieser Maßnahmen und Handlungsempfehlungen.

Diese Unterlage dient ausschließlich der Gesellschaft als Ergebnisbericht und Leitfaden für mögliche Veränderungsprozesse auf Basis der durchgeführten Umfrage und der zur Verfügung gestellten Antworten und Informationen.





















Von IMB wird daher auch keine Haftung gegenüber Kreditinstituten, anderen Gläubigern oder weiteren Stakeholdern, die auf Grundlage dieser Unterlage möglicherweise Kredit- oder Ratingentscheidungen, Entscheidungen über die Ausweitung von Obligen o.ä. treffen, übernommen.

## 1. Fazit

Die von Ihnen gegebenen Antworten weisen darauf hin, dass sich der Betrieb in den Bereichen des Produktangebots sowie des Absatzes nicht gut entwickelt. Wenn das Leistungsangebot nicht mehr als wettbewerbsfähig und modern empfunden wird, Lagerbestände steigen und bei Eigenfertigung die Kapazitäten immer weniger ausgelastet werden, spricht man von einer Krise in diesem Segment. Schauen Sie sich selbstkritisch Ihr Produktangebot an, denn möglicherweise sind Sie dabei, den Anschluss an andere Unternehmen zu verlieren. Handeln Sie kurzfristig, denn nur so sichern Sie das Unternehmen. Organisieren Sie mit Ihren verantwortlichen Mitarbeitern eine Analyseeinheit um herauszufinden, an welchen Stellen Sie kurzfristig ansetzen können, um die Lage zu verbessern!

Die betriebswirtschaftliche Entwicklung scheint sich, aufgrund Ihrer Antworten, insgesamt negativ zu entwickeln. Demnach könnten Sie sich in einer Erfolgskrise befinden. Gekennzeichnet ist diese dadurch, dass die Ergebnissituation unbefriedigend ist, kein Eigenkapital mehr durch Gewinne aufgebaut bzw. dieses durch Verluste reduziert wird und dass stille Reserven aufgelöst werden, um eine Ergebniskosmetik zu betreiben. Sie sollten kurzfristig handeln und sich offen mit der Situation auseinandersetzen. Ein weiteres Zuwarten - auf bessere Zeiten? - ist wirklich gefährlich. Vielmehr ist eine offene, gestaltende und zukunftsgerichtete Aufarbeitung der Unternehmenssituation dringend nötig. Denn: wie sieht die Alternative aus?

**Achtung:** aufgrund der von Ihnen gegebenen Antworten scheint sich der Betrieb in einer Liquiditätskrise zu befinden. Neben betriebswirtschaftlich zwingenden Handlungen, die die Liquiditätssicherung betreffen um das Überleben des Unternehmens zu gewährleisten, sind auch rechtliche Rahmenbedingungen zu beachten. Denn: das Gesetz sieht solche vor, wenn den Zahlungsverpflichtungen mangels Liquidität nicht in angemessener Weise nachgekommen wird. Suchen Sie sich unbedingt Unterstützung von einem versierten Berater, der sich in diesem Kontext auskennt. Und das kurzfristig!

<b>Überblick</b>			
Nr. Kapitel	Schlecht	Neutral	Gut
2. Unternehmensstruktur			
3. Informationspolitik			
4. Unternehmenskultur			
5. Strategie			
6. Marktdynamik			
7. Produkt und Branche			
8. Auftrags- und Projektmanagement			
9. Management und Führung			
10. Persönliche Situation			
11. Organisation und Abläufe			
12. Human Resources und Personalstruktur			
13. Vertrieb und Marketing			
14. Fertigung und Konstruktion			
15. Einkauf, Lager und Logistik			
16. Forschung & Entwicklung			
17. Finanzen und Liquidität			
18. Rechnungswesen, Kalkulation und Controlling			
19. Risikosteuerung			
20. IT			
21. Quantitative Daten			
22. Ausblick in die Zukunft			

## 2. Unternehmensstruktur



**Vorhandene Strukturen bestimmen letztlich darüber, wie produktiv und effizient ein Betrieb geführt wird. Anhand der von Ihnen insgesamt angegebenen Antworten ergibt sich, dass Sie im Bereich der rahmengebenden Strukturen dringend Veränderungen vornehmen sollten. Andernfalls besteht die realistische Möglichkeit, dass Sie mit Ihrem Unternehmen nicht die Ergebnisse erzielen, die Sie benötigen, um die Zukunft aktiv gestalten zu können.**

Stellen Sie sich gemeinsam mit Ihren Beratern die Frage, welche Unternehmensstruktur Ihnen operativ und strategisch am besten hilft. Wichtig ist dabei, nicht nur steuer- oder rechtlich orientiert zu schauen, sondern auch welche Folgen in der täglichen Arbeit und finanziell aus den angedachten Strukturen entstehen.

I.d.R. ist die Motivation von leitenden Angestellten höher, wenn sich diese kapitalmäßig am Unternehmen beteiligt haben oder aber beteiligen können. Grundsätzlich gut wäre es, wenn Sie gemeinsam einen Weg finden würden, der eine Anteilsübernahme für alle Beteiligten ermöglicht.

Ein detaillierter Geschäftsverteilungsplan ist für Unternehmen, in denen mehrere Verantwortliche handeln, sehr wertvoll. Dadurch entstehen eindeutige Verantwortungsbereiche und Handlungsfelder. Das Handeln ist zielgerichtet und Ineffizienzen können so vermieden werden.

Sie schätzen diesen Bereich zu Beginn der Beantwortung der Kapitelfragen für Ihr Unternehmen als nicht wichtig ein. Die Ergebnisse Ihrer Antworten zeigen, dass im Betrieb in diesen Bereichen tatsächlich auch nur geringe Ergebnisse erzielt werden. Es stellt sich die Frage, inwieweit es möglicherweise zu negativen Auswirkungen auf die wichtigen Unternehmenssegmente kommt, wenn die anderen Bereiche schlecht abschneiden!

### 3. Informationspolitik



Eine aktive, umfassende und zuverlässige Informationspolitik an die wesentlichen Geschäftspartner - vor allem Finanzierer und Warenkreditversicherer - ist ein Instrument, um nachhaltig eine stabile Vertrauensbasis aufzubauen. Aufgrund der von Ihnen gewählten Antworten sollten Sie Ihre bisherigen Aktivitäten ergänzen.

Die Kommunikation der wirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens an die Mitarbeiter ist ein Aspekt, um Vertrauen zu entwickeln und Sicherheit zu geben - ein Grundbedürfnis von uns Menschen. Daher ist es von zentraler Bedeutung sich genau darüber im Klaren zu sein und bewusst zu handeln, wie und in welcher Form Informationen an die Mitarbeiter veröffentlicht werden, damit nicht aus Versehen Missverständnisse entstehen oder im schlimmsten Fall der gegenteilige Effekt, also Verunsicherung und Angst, eintritt.

Medienwirksame Vorkommnisse, wie z.B. Warenrückrufe, bedürfen eines professionellen Kommunikationsmanagements. Organisieren Sie sich rechtzeitig derartige externe Kontakte über Ihr Netzwerk, damit Sie für einen Ernstfall sofort handeln können!

### 4. Unternehmenskultur



Die von Ihnen gegebenen Antworten bzw. die Anzahl der gegebenen Antworten in diesem Abschnitt weisen darauf hin, dass die Inhalte für Ihren Betrieb irrelevant sind bzw. dass wir aufgrund der zu geringen Anzahl der Antworten über keine ausreichend differenzierte Datenbasis verfügen. Daher ist eine weitergehende Auswertung und Einschätzung dieses Bereichs leider nicht möglich.



## 5. Strategie



**Sich bewusst für eine Unternehmensstrategie mit den jeweiligen Teilbereichen zu entscheiden, ist ein wichtiger Prozess, um über die Positionierung des Unternehmens in der Zukunft nachzudenken. Dieses handlungsorientiert weiterzuführen gibt dem Handeln der Unternehmer und leitenden Mitarbeiter eine hohe Sicherheit! Entsprechend der von Ihnen angegebenen Antworten sollten Sie sich weiterhin um diesen Unternehmensbereich kümmern.**

Eine Unternehmensstrategie zu haben ist gut. Für Sie ist es jedoch sehr wertvoll, wenn hinter den einzelnen Strategieaspekten operative Umsetzungsmaßnahmen mit messbaren Zieldefinitionen hinterlegt sind. So wird aus der langfristigen Perspektive ein operatives Tun, um kontinuierlich daran zu arbeiten das Ziel zu erreichen. Fehlen derartige Messgrößen, bleibt die Strategie vielfach nur ein Theoriebündel ohne Leben! Daher: wie können Sie Ihre Unternehmensstrategie in Aktivitäten umwandeln, um kurzfristig eine Zusammenführung beider Bereiche zu schaffen?

Ein wichtiges Strategieinstrument mit einem hohen Umsetzungspotential ist die SWOT-Analyse. In dem Erstellungsprozess reflektieren Sie bewusst Ihre eigene Situation - und schaffen sich somit eine transparente Übersicht über wesentliche Aspekte Ihres Geschäftsmodells. Eine wichtige Voraussetzung, um in anspruchsvollen Zeiten stabil aufgestellt zu sein. Besonders hervorzuheben ist dabei, dass operativ umsetzbare Handlungen definiert werden ... also ein Maßnahmenkatalog, der sicher stellt, dass die Erkenntnisse auch in die tägliche Arbeit einfließen. Nutzen Sie die Chancen, die sich aus einer solchen Selbsteinschätzung - ggfs. auch mit Hilfe von externen Beratern - ergeben und arbeiten Sie daran!

Der regelmäßige Abgleich zwischen den definierten Zielen, z.B. finanzwirtschaftliche oder operative, und den erreichten Arbeitsständen ist von besonderer Bedeutung, um rechtzeitig erkennen zu können, wo Sie stehen. Gibt es zu große Abweichungen, haben Sie hierdurch die Möglichkeit, unmittelbar aktiv zu werden und möglicherweise entstehende Risiken rechtzeitig zu erkennen und daran zu arbeiten.

Neben einem laufenden, operativen Controlling ist ein Strategie-Abgleich sinnvoll, um regelmäßig zu prüfen, inwieweit Sie sich auf dem gewünschten Weg befinden. Erarbeiten Sie mit Ihren Mitarbeitern aus dem Fachbereich Rechnungswesen und Controlling sowie wesentlichen Führungskräften ein solches System. Achten Sie darauf, dass es möglichst einfach gehalten wird, damit Sie es auch perspektivisch nutzen. Ein zu hoher Detaillierungsgrad führt oft dazu, dass diese nur kurzzeitig angewendet werden, da die laufende Betreuung einen zu hohen Arbeitsaufwand mit sich bringt. Hier trifft das Motto zu: keep it simple - keep it safe!

Die Einrichtung eines Beirates bietet Ihnen die enorme Chance, regelmäßig von ausgewählten Personen Ihres Vertrauens mit unterschiedlichem Hintergrund über Ihren Betrieb zu reflektieren. Strukturiert moderiert mit klarer Benennung der gegenseitigen Erwartungen ist damit ein Instrument vorhanden, welches nachhaltig hilft, sich zukunftsicher aufzustellen. Wen würden Sie in Ihren Beirat einladen?

## 6. Marktdynamik



**Die Marktdynamik als starker, externer Faktor ist ein Bereich, der i.d.R. nicht unmittelbar beeinflussbar ist. Allerdings haben Sie dennoch die Chance zu überlegen, welche Bereiche Ihres Geschäftsmodells verändert werden sollten oder müssten, um in einem gegebenen Markt erfolgreich zu sein. Hierbei sind vor allem die Bereiche des Vertriebs, des Produktportfolios sowie der Markttrends von hoher Bedeutung und ein möglicher Ansatzpunkt. Aufgrund der abgegebenen Antworten sollten Sie kurzfristig überlegen, welche Handlungsalternativen für Sie gegeben sind, um nachhaltig stabil zu agieren!**

Zu Beginn dieses Abschnitts haben Sie diesen Bereich für Ihren Betrieb als wichtig definiert. Die Beantwortung der Detailfragen zeigt, dass Sie jedoch in diesem Segment eine nicht so gute Performance erzielen. Was können Sie ändern, damit dieser Bereich in Ihrem Unternehmen schnellstens ein hohes Niveau erreicht? Erstellen Sie mit Ihren verantwortlichen Mitarbeitern einen Projektplan, um konkret die durchzuführenden Aufgaben, Zeiträume, Verantwortlichkeiten und Budgets zu definieren und fortlaufend im Auge zu behalten!

## 7. Produkt und Branche



**Eine detaillierte Betrachtung des Produktportfolios gewinnt eine besondere Bedeutung, wenn die eigene erzielte Rentabilität mit der der Branche verglichen wird und es Abweichungen gibt. Durch diese Vorgehensweise erhalten Sie einen ersten Hinweis, wie Sie mit Ihrem Angebot im Markt aufgestellt sind. Die von Ihnen gegebenen Antworten zeigen, dass Sie sich unbedingt um diesen Bereich kümmern sollten!**

Im Hinblick auf eine stabile Unternehmensentwicklung sind selbst entwickelte und ggfs. geschützte Produkte von sehr hohem Wert. Innovationen sind dabei die Basis für ein nachhaltig attraktives Produktportfolio. Aufgrund der von Ihnen benannten Antworten sollten Sie überlegen, inwieweit sich das Unternehmen um derartige Angebote erweitern kann bzw. ob eine aktive Produktentwicklung möglich ist. Eine andere Möglichkeit sich aus der Sicht von Abnehmern attraktiv zu machen ist vielfach die Kombination einzelner Angebote zu einem Produktbündel, welches insgesamt einen größeren Nutzen bringt.

Welche Konsequenzen ergeben sich für Ihren Betrieb, wenn perspektivisch die Branchenrentabilität sinkt? Was können Sie tun, um diesem Trend entgegenzuwirken?

Nicht abgesicherte Fremdwährungsumsätze beinhalten die Chancen und Risiken einer Währungsspekulation. Die Einschätzung der Entwicklung einzelner Wechselkurse ist anspruchsvoll - insbesondere in volatilen Zeiten. Ist es wirklich sinnvoll, derartige Risiken einzugehen oder welche alternative Strategie könnte es für Ihren Betrieb geben? Sprechen Sie doch einfach einmal mit Ihrem Bankberater.

Sie schätzen diesen Bereich zu Beginn der Beantwortung der Kapitelfragen für Ihr Unternehmen als nicht wichtig ein. Die Ergebnisse Ihrer Antworten zeigen, dass im Betrieb in diesen Bereichen tatsächlich auch nur geringe Ergebnisse erzielt werden. Es stellt sich die Frage, inwieweit es möglicherweise zu negativen Auswirkungen auf die wichtigen Unternehmenssegmente kommt, wenn die anderen Bereiche schlecht abschneiden!

## 8. Auftrags- und Projektmanagement



Leistungen für Kunden zu erbringen ist das Eine. Diese jedoch im Nachgang vollständig korrekt abrechnen zu können das Andere. Daneben geht es grundsätzlich darum, dass Sie und Ihre Kollegen einen möglichst transparenten Überblick über Ihre Projekte haben sollten. Ihre Antworten zeigen, dass Sie in diesem Teilbereich Handlungsbedarf haben.

Eine erfolgreiche Abwicklung von Projekten bedingt einen guten Überblick über die einzelnen Phasen im Auftragszusammenhang. Wie können Sie Ihre Strukturen anpassen, sodass Sie schnell einen Überblick über die wesentlichen und wichtigen Informationen in Ihren Projekten bekommen? Besprechen Sie dieses doch einfach einmal mit Mitarbeitern, die direkt im Projektzusammenhang aktiv sind.

Damit die erbrachten Leistungen tatsächlich abgerechnet werden können, ist ein unterzeichneter Leistungsnachweis unabdingbar. Fehlt ein solcher, sind vielfach Schwierigkeiten bei der Abrechnung sowie der Bezahlung zu erwarten. Aus welchem Grund gelingt das in Ihrem Unternehmen nicht wirklich und was können Sie tun, um dieses zu ändern?

Es zeigt sich immer wieder: nur klar definierte Aufgaben und Verantwortlichkeiten führen letztlich zu einem erfolgreichen Projektergebnis. Daher sollten Sie in Ihrem Betrieb diese Frage kurzfristig klären und kommunizieren. Ansonsten gilt der Ansatz: geteilte Verantwortlichkeit ist letztlich keine Verantwortlichkeit!

## 9. Management und Führung



Diverse Forschungen zum Erfolg oder Misserfolg von Betrieben haben eindrucksvoll herausgearbeitet, dass das Themengebiet "Management und Führung" einer der wesentlichen Erfolgsfaktoren für eine nachhaltige und gesunde Unternehmensentwicklung ist. Ihre Antworten weisen darauf hin, dass Sie in diesem Bereich einen Handlungsbedarf haben. Nehmen Sie diesen ernst und arbeiten Sie daran.

Führungskräfte sind Vorbilder für die Mitarbeiter. Hierdurch besitzen Sie eine Schlüsselfunktion und dienen als Orientierungsmaßstab. Anhand der benannten Antworten wird deutlich, dass sich die Führungskräfte im Betrieb unbedingt in einer Art und Weise verhalten sollten, die konstruktiv-fördernd ist! Alles andere wird selbstbewusste Mitarbeiter früher oder später dazu bringen, sich vom Unternehmen und dessen Zielen zu distanzieren ... bis hin zur Kündigung.

## 10. Persönliche Situation



Als zentrale Person in Ihrem Unternehmen haben Sie permanent Situationen, die Sie auf die vielfältigsten Weisen herausfordern. Daher ist es unbedingt notwendig, dass Sie auf Ihre Gesundheit achten. Denn nur, wenn Sie im Vollbesitz Ihrer Kräfte sind, werden Sie diesen Anforderungen entsprechen. Achten Sie auf sich ... zeigen Ihre Antworten!

## 11. Organisation und Abläufe



Klar gegliederte, dokumentierte und kommunizierte Abläufe helfen, die eigenen Aufgaben bestmöglich erfüllen zu können! Die Realität zeigt jedoch, dass sich viele Unternehmen nicht darüber bewusst sind, welche enormen Ineffizienzen gegeben sind, sofern dieser Punkt nicht mit der notwendigen Transparenz geführt wird. Die von Ihnen gegebenen Antworten weisen darauf hin, dass Sie noch durchaus Potential in diesem Teilbereich in Ihrem Unternehmen haben, denn Sie erreichen ein mittleres Ergebnis. Kümmern Sie sich daher um diese Themen und heben Sie die vorhandenen Potentiale!

## 12. Human Resources und Personalstruktur



**Welches ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor im Unternehmen? Sehr häufig das vorhandene Personal! Daher sind eine gute Auswahl, Weiterbildung und die Mitarbeiterbindung Aspekte, die einen sehr hohen Stellenwert im Betrieb haben. Wie wird damit umgegangen? Ihre Antworten zeigen, dass Sie einen niedrigen Gesamtwert erzielen. Daher kümmern Sie sich unbedingt kurzfristig darum, Ihre Strukturen und Strategien zu verändern um die Zukunftsfähigkeit Ihres Unternehmens zu steigern!**

Ihr Führungspersonal in den Produktionsbereichen ist Ihrer Einschätzung nach qualifiziert und gut ausgebildet. Anhand der von Ihnen in einem anderen Unterabschnitt gegebenen Antworten befinden sich Ihre Produktionsanlagen jedoch in keinem guten Zustand. Woran liegt es, dass dieses Spannungsfeld vorhanden ist - und was können Sie ggfs. tun, um dieses aufzulösen?

Sie schätzen diesen Bereich zu Beginn der Beantwortung der Kapitelfragen für Ihr Unternehmen als nicht wichtig ein. Die Ergebnisse Ihrer Antworten zeigen, dass im Betrieb in diesen Bereichen tatsächlich auch nur geringe Ergebnisse erzielt werden. Es stellt sich die Frage, inwieweit es möglicherweise zu negativen Auswirkungen auf die wichtigen Unternehmenssegmente kommt, wenn die anderen Bereiche schlecht abschneiden!

## 13. Vertrieb und Marketing



Das Segment Vertrieb und Marketing ist ein Bereich, der immense Chancen beinhaltet ... aber auch hohe Risiken. Chancen in der Regel dann, wenn es klare Vertriebsstrukturen mit Vorgaben und vor allem regelmäßigem Nachhalten der vereinbarten Ziele gibt. Erhebliche Risiken, wenn eine solche Einheit neu aufzubauen ist. Neben organisatorischen Aspekten, die über Softwareprogramme gut unterstützt werden können, ist die Auswahl geeigneter Vertriebsmitarbeiter eine sehr große Herausforderung. Hier ist ein spezifisches Personalauswahlverfahren unbedingt zu empfehlen, damit Sie nicht erst nach einigen Monaten feststellen müssen, dass die Mitarbeiter leider nicht geeignet und erfolgreich sind. In diesem Zusammenhang bieten wir Unterstützung in Form von Persönlichkeitstests an. Schauen Sie doch einfach einmal auf diese Internetseite: <https://www.imb-akademie.com/persoendlichkeitsprofile>. Daneben ist der Bereich der Marktkommunikation ebenfalls ein wichtiges Arbeitsfeld, welches offensiv gemanagt werden sollte. Welche Medien, welche Argumente nutzen Sie, um Interesse an Ihren Produkten zu wecken? Aufgrund der gering erreichten Punktzahl in diesem Segment sollten Sie sich kurzfristig intensiv um diese Bereiche kümmern, denn die Antworten von Ihnen zeigen, dass Sie einen entsprechenden Bedarf haben!

Das Durchführen einer strukturierten Vertriebsarbeit bietet neben einer klaren Aufgabenzuordnung auch die Möglichkeit, Automatisierungen und Unterstützung über innovative Softwaresysteme zu integrieren. Daneben können die Vertriebsmitarbeiter im Hinblick auf deren wesentliche Vertriebsaktivitäten deutlich besser geführt werden, wenn eine solche Grundstruktur vorliegt. Also: wie können Sie Ihren Vertriebsprozess durchgängig definieren?

Die Online-Verfügbarkeit von Produkten gewinnt immer mehr an Bedeutung. Anhand der von Ihnen benannten Antworten sollten Sie sich kritisch hinterfragen, wie Sie Ihren Umsatz mit Online-Produkten erhöhen können. Vielfältige Vorteile, wie z.B. die Automatisierung des Kaufvorgangs, ergeben sich hieraus. Allerdings ist es dafür notwendig, eine entsprechende Infrastruktur aufzubauen. Was können Sie konkret tun, um Ihre Online-Erlöse zu steigern? Wie agiert Ihr Hauptwettbewerber in diesem Thema?

Die Persönlichkeitsstruktur von Vertriebsmitarbeitern ist in der Regel in der Form ausgeprägt, dass neben einem extrovertierten Auftreten ein hoher Grad an Motivation vorhanden ist. Um letztere zielgerichtet zu steuern, zeigt die Erfahrung, dass ein entsprechendes Bonifikationsmodell ausgesprochen zielführend sein kann. Dabei können sich Prämien nicht nur auf übliche Kenngrößen, wie z.B. Abschlussquote, beziehen, sondern vielmehr auch auf ein gewünschtes Vertriebsverhalten. Überlegen Sie doch einfach einmal, wie ein solches Konzept in Ihrem Unternehmen aufgebaut sein könnte!

Das Marketingkonzept als Zusammenfassung sämtlicher Kommunikationsüberlegungen Ihres Betriebes hat eine hohe Bedeutung. Denn durch die bewusste Auseinandersetzung mit diesem vielschichtigen Thema, und den Erfahrungen im Rahmen der Umsetzung verschiedenster Methoden, entwickeln Sie über die Zeit ein umfangreiches Know-How, welches Sie nutzen können, um die Marktkommunikation erfolgreicher zu gestalten. Sinnvoll ist es, sich durch Dritte, erfahrene Experten, im Hinblick auf moderne Kommunikationswege beraten zu lassen. Verstehen Sie das Instrument des Marketingkonzepts als permanenten Prozess, der Ihnen eine verbesserte Transparenz über Ihren Markt und dessen Entwicklung ermöglicht!

Zu Beginn dieses Abschnitts haben Sie diesen Bereich für Ihren Betrieb als wichtig definiert. Die Beantwortung der Detailfragen zeigt, dass Sie jedoch in diesem Segment eine nicht so gute Performance erzielen. Was können Sie ändern, damit dieser Bereich in Ihrem Unternehmen schnellstens ein hohes Niveau erreicht? Erstellen Sie mit Ihren verantwortlichen Mitarbeitern einen Projektplan, um konkret die durchzuführenden Aufgaben, Zeiträume, Verantwortlichkeiten und Budgets zu definieren und fortlaufend im Auge zu behalten!



## 14. Fertigung und Konstruktion



**Die Bereiche der Fertigung und Konstruktion stellen in produzierenden Unternehmen wesentliche Erfolgsfaktoren für das Unternehmen dar. Warum? Weil genau in diesen Bereichen die Kernprozesse der Wertschöpfung stattfinden ... und Ineffizienzen in diesen Abteilungen schlagen überproportional zu Buche. Daher ist eine gut organisierte, technisch auf dem neuesten Stand befindliche IT- und Maschinenumgebung neben einer sehr guten Aufbau- und Ablauforganisation überaus wichtig! Aufgrund der von Ihnen benannten Antworten haben Sie hier bereits sehr viel erreicht. Bleiben Sie dennoch am Thema dran!**

Die direkte Einbindung der Lieferanten in die Fertigungsplanung eröffnet Ihnen eine ganze Menge an Möglichkeiten bezüglich der Steuerung von internen Prozessen. Voraussetzung ist eine IT-technische Anbindung. Welche Kosten kommen auf Sie zu, wenn Sie das Thema aktiv angehen wollen? Welche anderen Bedingungen müssen erfüllt sein, um eine solche Einbindung zu realisieren? Ein spannendes Thema, welches Sie aufgrund der damit i.d.R. einhergehenden Komplexität im Rahmen eines Projektes managen sollten!

Klare interne Strukturen im Bereich der Fertigung sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Erzielung von ausreichenden Ergebnissen. Daher: arbeiten Sie an einer entsprechenden Definition der Arbeitsprozesse in der Form, dass diese flexibel genug sind, um auch wirklich umgesetzt werden zu können!

Maßgeblich für eine effiziente Fertigung ist die transparente und klare Steuerung der vorhandenen Kapazitäten. Kümmern Sie sich darum! Anhand der von Ihnen benannten Antworten scheinen Sie in diesem Segment Verbesserungspotential zu besitzen. Wie könnten konkret die ersten Arbeitsschritte aussehen, um das Thema im Unternehmen einzuführen oder aber das vorhandene System zu verbessern? Scheuen Sie sich nicht davor, Hilfe von externen Dienstleistern in Anspruch zu nehmen, die nachweislich im Bereich der Fertigungssteuerung eine entsprechende Expertise besitzen! Von besonderer Bedeutung ist hierbei auch die Anknüpfbarkeit an etwaige IT-Systeme.

Eine gut strukturierte Konstruktion, die sich regelmäßig mit der Fertigung abstimmt und dieser rechtzeitig die Möglichkeit bietet, entwickelte Lösungen einzusehen, um Feedback zu geben, ist sehr wertvoll. Wie können Sie diesen Bereich in Ihrem Unternehmen verbessern? Was sagen die Verantwortlichen dazu ... und auch die ausführenden Mitarbeiter? Welche Ideen werden von den Betroffenen benannt, um die Situation zu verbessern?

Standardisierungen in Baugruppen sind eine hervorragende Möglichkeit, komplexe Konstruktionsvorgänge - und die damit verbundenen Zeiten - deutlich zu senken, Fehlerquellen zu minimieren und in der Produktion Kleinserienfertigungen zu schaffen. Alles Aspekte, die die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens erhöhen. Wie kann in Ihrem Betrieb dieser interessante Aspekt eingeführt werden? Welche Voraussetzungen sind zu schaffen, damit dieses möglich wird?

Sehr schön! Dieser Bereich, der aus Ihrer Perspektive zu Beginn der Abschnittsbewertung als wichtig für Ihren Geschäftserfolg definiert worden ist, zeigt auch in der Beantwortung der Detailfragen, dass Sie eine hohe Punktzahl erzielen - also auch in den Detailbereichen gut abschneiden! Sie sind auf dem richtigen Weg. Machen Sie so weiter!

## 15. Einkauf, Lager und Logistik



**Einkauf, Lager und Logistik: vielfach Nebenprozesse, aber dennoch mit einer enormen Auswirkung auf das Unternehmen als Ganzes sowie die Rentabilität und bei Handelsunternehmen oder Betrieben mit einem hohen Einkaufsanteil von entscheidender Bedeutung. Denn: der Gewinn liegt im Einkauf! Daher sind hier in guten als auch angespannten Zeiten permanent Verbesserungsansätze zu entwickeln, seine Aktivitäten um strategische Elemente zu erweitern und die Prozesse möglichst mit modernen IT-Systemen zu unterstützen. Sie scheinen in diesen Tätigkeitsfeldern bereits ganz gut aufgestellt zu sein. Sehr schön! Bleiben Sie dennoch am Ball!!**

Das Management der Lagerbestände ist eine permanente Herausforderung. Die Ermittlung des "optimalen" Bestands ist eine anspruchsvolle Aufgabe, die eine Integration diverser Informationsquellen benötigt. Sind Ihre Datenverarbeitungssysteme in der Lage, Sie hierbei in Ihrer Entscheidungsfindung zu unterstützen? Daneben ergibt sich im Hinblick auf die betriebswirtschaftliche Aussagekraft die Frage, ob ggfs. Abwertungsbedarfe bei überhängigen Waren / Warengruppen zu bilden sind, die entsprechend berücksichtigt werden müssen.

Eine Abhängigkeit von Lieferanten ist möglichst zu vermeiden. Auf der anderen Seite sollte das Lieferantenportfolio auch nicht zu groß sein, um Einkaufsvorteile durch Bündelung von Mengen zu generieren. Vor dem Hintergrund Ihrer Antwort sollten Sie sich möglichst strategisch um die Erweiterung Ihres Lieferantenpools kümmern, da Sie sich anscheinend in einer gewissen Abhängigkeit befinden.

Die Nutzung von Skonti, Boni oder anderen Einkaufsvergünstigungen ist ein durchaus interessanter Ansatz, um die Rentabilität des Betriebes zu erhöhen. Allerdings ist eine Abwägung in Bezug auf die Auswirkungen auf die Liquidität durchzuführen. Denn sicherlich ist ein höherer Skonti-Ertrag gut, allerdings nicht, wenn darunter die Liquiditätssituation des Betriebes leidet.

Eine hohe Lagereffizienz ist, in Abhängigkeit der Bedeutung dieses Bereichs für das Unternehmen, von nicht unterschätzbarem Wert. Denn optimierte Wege, Automatisierungen sowie intelligente Verwaltungsstrukturen helfen, die Kosten des Lagers und die vorzuhaltenden Produktmengen zu optimieren. Eine große Hilfe dabei sind individualisierte IT-Systeme. Wie können Sie bei sich dieses Segment verbessern?

## 16. Forschung & Entwicklung



**Marktgerechte, innovative und als attraktiv wahrgenommene Angebote sind die Basis einer Zukunftsfähigkeit von Betrieben. Daher spielt auch dieser hier analysierte Bereich der F & E eine große Rolle, wenn es um die Positionierung des Unternehmens geht. Allerdings ist auch klar, dass nicht jedes kleine und mittlere Unternehmen in diesem Segment ausgeprägt tätig ist. Dann gilt es, durch intelligente Produktkombinationen einen zusätzlichen Kundennutzen zu generieren oder aber über strategische Kooperationen mit anderen Betrieben diesen Bereich zu aktivieren. Prüfen Sie, welches Vorgehen für Ihren Betrieb günstig ist, um hierüber eine verbesserte Marktpositionierung zu erlangen!**

Hinsichtlich der Zukunftsfähigkeit Ihres Betriebes haben Sie derzeit bezüglich Ihres Angebotsportfolios lediglich geringe oder aber gar keine Schutzrechte. D.h., dass Ihr Unternehmen zumindest aus dem Produktbereich heraus keine besondere Marktposition genießt und damit tendenziell vergleichbar und austauschbar mit anderen Marktteilnehmern ist. Was könnten Sie ändern, um diese Situation zu verbessern? Abgesicherte Produkte bieten i.d.R. bei Marktgängigkeit höhere Margen und eine bessere Rentabilität. Daher ist auch die Entscheidung über die künftigen Aktivitäten im Bereich F&E mit besonderer Vorsicht zu treffen!

## 17. Finanzen und Liquidität



**Die anderen Teilbereiche des Unternehmens sind letztlich die Basis dafür, wie gut der Betrieb finanziell aufgestellt ist. Insbesondere der Bereich der Liquidität ist dabei ein zentrales Thema. Situationen in Unternehmen, die über keine ausreichenden Geldmittel verfügen, sind vor allem durch einen hohen Handlungsdruck und Stress, wenig Zeit für Veränderungen sowie Gefährdung des gesamten Betriebes gekennzeichnet. Daher gilt es, diesen Bereich äußerst sensibel zu steuern! Aufgrund der von Ihnen getätigten Antworten sollten Sie sich unbedingt kurzfristig mit den skizzierten Themen auseinandersetzen, um eine höhere Stabilität zu erlangen!**

Aufgrund von Änderungen im Insolvenzrecht sollten Sie unbedingt mit einem Rechtsanwalt Ihres Vertrauens in Kontakt treten, um über die rechtliche Einschätzung und die möglichen Konsequenzen für Ihr Unternehmen aus bestehenden Ratenzahlungsvereinbarungen mit Abnehmern zu sprechen, von denen Sie wissen, dass sich diese in einer schwierigen wirtschaftlichen Situation befinden.

Stellen Sie sich die Frage, ob es sich wirklich lohnt, Investitionen aus dem Cash zu zahlen, wenn Sie dann nicht mehr in der Lage sind, Skonti zu ziehen?!

Sogar Ihre Gesellschafter würden dem Unternehmen aktuell möglicherweise oder sicher keine neuen Mittel bereitstellen. Dieses ist i.d.R. ein klares Signal des Misstrauens. Woran liegt das?

Es ist nicht nur gut, volle Auftragsbücher zu haben - sondern nach Leistungserbringung oder Lieferung auch in den vereinbarten Fristen sein Geld zu erhalten. Grundlage hierfür ist ein funktionierendes Debitorenmanagement sowie Mahnwesen. Woran liegt es bei Ihnen konkret, dass Sie in diesem Bereich nicht so gut aufgestellt sind? Ändern Sie diese Situation schnellstens, um Ihre Liquiditätssituation zu stabilisieren!

Der Abschluss einer Warenkreditversicherung ist grundsätzlich ein durchaus adäquates Mittel, um sich gegen Forderungsausfälle abzusichern. Allerdings: damit die Versicherung auch wirklich zahlt, müssen alle Meldepflichten eingehalten werden ... erfahrungsgemäß erfolgen diese Meldungen aufgrund fehlender Ablauforganisation in mittelständischen Unternehmen nicht oder nicht in ausreichendem Umfang! Dann ist leider keine Versicherungsleistung zu erwarten - und die Prämienzahlungen haben letztlich nicht zum gewünschten Erfolg geführt. Daher seien Sie bitte in der Kommunikation mit der Warenkreditversicherung sehr offen und aktiv, damit Ihnen dieses Missgeschick nicht passiert!

In verschiedenen Branchen ist die Vereinbarung von Anzahlungen völlig üblich - und für die Unternehmen absolut sinnvoll. Ein interessanter Ansatzpunkt, um die eigene Liquiditätssituation zu steuern. Aber achten Sie darauf, dass die Bilanzierung richtig erfolgt!

Bitte berücksichtigen Sie bei Ihren Überlegungen, wieweit Sie Haftungen für Dritte übernehmen können oder wollen und seien Sie sich darüber bewusst, dass im Zweifel Ihr Unternehmen Liquiditätsabflüsse zu verzeichnen hat, wenn entsprechende Sicherheiten gezogen werden.

## 18. Rechnungswesen, Kalkulation und Controlling



Die laufende, korrekte Abbildung der Geschäftsvorfälle, die Einschätzung hinsichtlich der Angemessenheit der eigenen Kostenstrukturen sowie eine permanente Überwachung der wesentlichen Unternehmensaktivitäten über ein laufendes Controlling sind die absoluten Basisfähigkeiten, über die ein Betrieb verfügen muss! Transparenz in den finanzwirtschaftlichen Kernfragen ist absolut notwendig, um richtige Entscheidungen überhaupt treffen zu können. Liegt diese nicht vor, ist es im Grunde gar nicht möglich, die bestmögliche Ausrichtung der Aktivitäten im Betrieb zu steuern! Daher arbeiten Sie kurzfristig intensiv, ggfs. auch mit Unterstützung durch Ihre Berater, an diesen Themenkomplexen. Denn die von Ihnen gegebenen Antworten zeigen, dass im Unternehmen anscheinend ein hohes Potenzial zur Verbesserung vorhanden ist. Sie werden merken, dass es gar nicht so schwer ist, entsprechende Strukturen aufzubauen und zu pflegen!

Eine detaillierte Liquiditätsplanung bedingt ein möglichst hohes Maß an Transparenz in der Buchhaltung. Erfassen Sie künftig die Geschäftsvorfälle mit differenzierten Informationen.

Das Verständnis für die Aussagen der betriebswirtschaftlichen Auswertung sowie der Summen- und Saldenliste ist eine wichtige Basis für die Einschätzung und Interpretation der finanziellen Entwicklung. Daher: sprechen Sie mit einer Person Ihres Vertrauens und lassen Sie sich diese Unterlagen und deren Bedeutung sowie Struktur erklären!

Eine Budgetplanung und Planungsrechnung ist im Grunde wie ein Navigationsgerät im Auto, um von A nach B zu gelangen. Es zeigt Ihnen den Weg auf, der eingeschlagen werden kann - und sollte es zu Baustellen, Umleitungen oder ähnlichem kommen, hilft das System Ihnen, sich neu zu orientieren und nicht vom Weg abzukommen. Gleiches gilt für die Planungssysteme in einem Unternehmen.

Eine periodengerechte Ergebnisermittlung bedingt eine entsprechend korrekte Zuordnung von Aufwand und Ertrag. Fragen Sie sich, aus welchen Gründen bei Ihnen diese Basis der Rechnungslegung nicht umgesetzt wird und sprechen Sie unbedingt mit Ihrem Steuerberater darüber, damit in Zukunft eine entsprechend richtige Abbildung vorgenommen werden kann.

Zu Beginn dieses Abschnitts haben Sie diesen Bereich für Ihren Betrieb als wichtig definiert. Die Beantwortung der Detailfragen zeigt, dass Sie jedoch in diesem Segment eine nicht so gute Performance erzielen. Was können Sie ändern, damit dieser Bereich in Ihrem Unternehmen schnellstens ein hohes Niveau erreicht? Erstellen Sie mit Ihren verantwortlichen Mitarbeitern einen Projektplan, um konkret die durchzuführenden Aufgaben, Zeiträume, Verantwortlichkeiten und Budgets zu definieren und fortlaufend im Auge zu behalten!

## 19. Risikosteuerung



**Um es kurz auf den Punkt zu bringen: Krisenprävention erfolgt durch eine Steuerung von Risiken in einem Risikomanagementsystem! Dieses kann in die Teilbereiche der Identifikation, der Bewertung, der Steuerung, der Überwachung sowie der Dokumentation unterteilt werden - und ist als ein laufender Prozess zu verstehen. Zurückzuführen ist dieser Ansatz auf die kapitalmarktorientierte Steuerung von Unternehmen im anglo-amerikanischen Raum. Hierzulande wurde dieser Bereich im Aktiengesetz niedergelegt und ist damit als gesetzliche Grundlage für diese Art der Rechtsform zu sehen. Allerdings - warum sollen nicht auch andere Unternehmensformen von diesen Strukturen profitieren? Sprechen Sie kurzfristig mit Ihrem Steuerberater bezüglich der Einrichtung eines solchen Systems!**

Weisen Sie Ihre Führungskräfte in das Risikomanagement Ihres Unternehmens ein. Somit verbreitern Sie die Basis derjenigen, die im Fall der Fälle Bescheid wissen und entsprechend der hinterlegten Notfallpläne agieren können.

Sie sollten sich bezüglich der bislang nicht abgesicherten Risiken von einem Fachmann beraten lassen, um besser einschätzen zu können, ob die Verlagerung der Risiken auf eine Versicherung sinnvoll ist.

Einem regelmäßigen, unterjährigen Berichtswesen kommt eine wesentliche Bedeutung im Hinblick auf die Möglichkeit der Lenkung des Unternehmens zu. Daneben ist es für die mit dem Betrieb verbundenen Institutionen ebenfalls von außerordentlicher Bedeutung, zeitnah und regelmäßig unaufgefordert informiert zu werden. Nutzen Sie diese einfache Methode, um Vertrauen zu schaffen.

Was meinen Sie hätte der Kapitän der Titanic getan, wenn er sich des Risikos des Kenterns durch die Kollision mit dem letztlich dafür verantwortlichen Eisberg bewusst gewesen wäre? Genau darum geht es! Alleine sich darüber im Klaren zu sein, dass auf dem Weg zum Ziel interne und externe Risiken gegeben sind, führt dazu, dass Sie deutlich bewusster mit diesen umgehen - und zwar vorbereitet und konstruktiv. Setzen Sie sich daher im Team mit dieser Fragestellung auseinander und entwickeln Sie einen entsprechenden Maßnahmenkatalog für den Notfall!

Transparenz bezüglich seiner eigenen Risiken zu haben ist sehr wertvoll. Diese dann strukturiert abzubilden hilft, sie zu managen. Sprechen Sie mit Ihrem Steuerberater oder einem Vertrauten darüber, wie ein solches System bei Ihnen integriert werden kann. Achten Sie darauf, dass es nicht zu unhandlich wird - denn dann wird es früher oder später nicht mehr gepflegt werden und die einmal aufgewendete Zeit bringt nicht den erhofften und notwendigen Nutzen!

Zu Beginn dieses Abschnitts haben Sie diesen Bereich für Ihren Betrieb als wichtig definiert. Die Beantwortung der Detailfragen zeigt, dass Sie jedoch in diesem Segment eine nicht so gute Performance erzielen. Was können Sie ändern, damit dieser Bereich in Ihrem Unternehmen schnellstens ein hohes Niveau erreicht? Erstellen Sie mit Ihren verantwortlichen Mitarbeitern einen Projektplan, um konkret die durchzuführenden Aufgaben, Zeiträume, Verantwortlichkeiten und Budgets zu definieren und fortlaufend im Auge zu behalten!

## 20. IT



**Eine moderne, gut funktionierende IT ist die Basis, um stabil in die nächsten Geschäftsjahre durchstarten zu können. Aufgrund der starken Veränderungen in den einzelnen Märkten, den technischen Möglichkeiten sowie der Notwendigkeit, Entscheidungen auf einer fundierten Basis zu treffen, geht kein Weg daran vorbei, regelmäßig in die IT-Systeme zu investieren. Nutzen Sie dieses, indem Sie sich ggfs. mit externen Experten austauschen und von diesen Lösungen entwickeln lassen, die Ihnen ein hohes Maß an Flexibilität und Anpassungsfähigkeit für kommende Trends geben und gleichzeitig sicherstellen, dass das operative Geschäft bestmöglich unterstützt wird. Handeln Sie kurzfristig, da Sie ansonsten möglicherweise den Anschluss verlieren - gegenüber Ihrem Wettbewerb und dem Markt!**



Vor dem Hintergrund der i.d.R. sehr hohen Bedeutung von IT-Daten sollten Sie schnellstens dieses Thema in Ihrem Unternehmen gut organisieren. Ziehen Sie externe Experten hinzu, wenn Sie zweifeln, ob Ihr Wissen auf dem neuesten Stand ist.

Big Data wird in Zukunft einen radikalen Veränderungsprozess in den Unternehmen bewirken. Auch wenn dieses zunächst kaum denkbar erscheint, spricht alles dafür, dass sich hieraus völlig neue Anforderungen an Ihren Betrieb stellen werden. Daher seien Sie aktiv und organisieren Sie sich Wissen, um diesem Mega-Trend gewachsen zu sein - oder besser: ihn für sich zu nutzen!

Aufgrund der Schnellebigkeit der IT-Technik sowie der stets steigenden Ansprüche der Software an die Hardware sollten Sie umgehend einen Investitionsplan für ein Update Ihrer IT-Strukturen aufstellen. Ansonsten werden Sie nicht die vielfältigen Vorteile moderner Systeme nutzen können - und sind gegenüber anderen Marktteilnehmern im Nachteil. Insbesondere vor dem Hintergrund der Aspekte rund um das Schlagwort Industrie 4.0 sind moderne IT-Systeme eine zwingende Voraussetzung!

Zu Beginn dieses Abschnitts haben Sie diesen Bereich für Ihren Betrieb als wichtig definiert. Die Beantwortung der Detailfragen zeigt, dass Sie jedoch in diesem Segment eine nicht so gute Performance erzielen. Was können Sie ändern, damit dieser Bereich in Ihrem Unternehmen schnellstens ein hohes Niveau erreicht? Erstellen Sie mit Ihren verantwortlichen Mitarbeitern einen Projektplan, um konkret die durchzuführenden Aufgaben, Zeiträume, Verantwortlichkeiten und Budgets zu definieren und fortlaufend im Auge zu behalten!

## 21. Quantitative Daten



**Die quantitativen Daten Ihres Unternehmens sind ein wichtiger Indikator zur Bestimmung Ihrer derzeitigen Unternehmenssituation. In der Analyse haben wir die drei Bereiche der GuV, der Liquidität sowie der Bilanz hinterfragt. Dabei ist deutlich geworden, dass Sie dringenden Handlungsbedarf haben und sich umgehend mit Fachleuten zusammensetzen sollten. Möglicherweise liegen bereits insolvenzrechtlich relevante Tatbestände vor, die ein kurzfristiges Handeln erzwingen!**

Aufgrund sich verändernder Relationen in den Bereichen der Materialquote sowie des Rohertrags sollten Sie sich die Frage stellen, welche Gründe für diese Entwicklung gegeben sind?! Wenn Sie hierauf Antworten gefunden haben, arbeiten Sie mit Kollegen einen Maßnahmenkatalog aus, der diesen Tendenzen entgegenwirkt. Agieren Sie schnell und konsequent!

Sie haben in den letzten Monaten Investitionen getätigt. Wurde dabei an die goldene Finanzierungsregel gedacht, nämlich das langfristig vorhandene Vermögensgegenstände auch langfristig finanziert werden?!

Ihre Liquiditätsreserven sind eng bemessen bzw. bereits an ihre Grenzen gekommen. Sofern diese nur einen Monat oder weniger abdecken, ist dieses ein unmittelbares Anzeichen einer Liquiditätskrise! Ggfs. befinden Sie sich in einer insolvenzrechtlich zu klärenden Situation. Sprechen Sie daher unbedingt kurzfristig einen Experten an!

Es sind aufgrund Ihrer Antworten harte Krisenkennzeichen gegeben, die auf eine wirklich bedrohliche Situation hinweisen! Daher: ziehen Sie unbedingt kurzfristig einen sanierungserfahrenen Berater und / oder Fachanwalt für Insolvenzrecht zu Rate. Zögern Sie auf gar keinen Fall, denn ansonsten drohen möglicherweise unmittelbar erhebliche Konsequenzen auch auf persönlicher Ebene!!!

## 22. Ausblick in die Zukunft



**Die von Ihnen in diesem Abschnitt gegebenen Antworten zeigen auf, dass Sie mit Ihrem Unternehmen der Zukunft sehr kritisch entgegensehen und die wirtschaftliche Situation der kommenden Wochen und Monate als angespannt einschätzen. Sie erwarten zudem verschiedene Problemfelder, die kurz- bis mittelfristig auf Sie zukommen und die das Unternehmen durchaus in Gänze gefährden könnten. Ergreifen Sie vor diesem Hintergrund jetzt die Initiative und holen Sie sich professionelle Hilfe von einem versierten Berater, der Sie in diesem Kontext unterstützen kann!**

Werden Sie jetzt aktiv - nicht erst, wenn sich die erwarteten Verschlechterungen eingestellt haben. Denn: Zeit ist in einer Krisensituation das Kostbarste, was in der Regel nicht wirklich zur Verfügung steht!