

Ergänzendes Material zum Artikel „Frühwarnsignale“ aus VerkehrsRundschau 27/2010

von Peter Stöffges, freier Fachjournalist

Selbstcheck: Früherkennung von Chancen und Risiken

	Ja	Nein
Vermeiden Sie erfolgreich die Insolvenz?		
Gibt Ihnen die Bank noch Geld?		
Reicht Ihr flüssiges Geld aus?		
Haben Sie Ihre Kosten im Griff?		
Steigt Ihr Umsatz?		
Ist Ihr Betriebsergebnis wirklich gut?		
Haben Sie genug neue Kunden gewonnen?		
Haben Sie neue Dienstleistungen und Geschäftsideen?		

Vgl. Gründerzeiten Nr. 22 Ausgabe 10/2002, Herausgeber: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

Checkliste

Diese Krisensignale müssen Sie früh erkennen:

- Schleppende Zahlungseingänge
- Insolvenz von Kunden und Lieferanten
- Mahnungen häufen sich
- Zahlungsverpflichtungen lassen sich nur mit Verzögerung erfüllen
- Volle Ausschöpfung bzw. Überziehung Kreditlinie
- Schlechtere Ratingnote
- Auftragsrückgang (Auftragsstatistik)
- Umsatzrückgang (Umsatzstatistik)
- Angemessene Preise häufig nicht durchsetzbar
- Überdurchschnittliche Kostensteigerungen
- Hohe Fluktuationsquote
- Häufung von Reklamationen
- Hohe Schadensquote.

Strategische Optionen: Wege aus der Krise

- Mehrere „Standbeine“: Etwa außer Transporten logistische Dienstleistungen wie Lagerung, Umschlag, zusätzliche Services, die besser honoriert werden.
- Marktsegmente und Zielgruppen anpeilen, die weniger krisenanfällig sind.
- Breitere Kundenbasis: Abhängigkeit von einem oder wenigen Großkunden reduzieren.
- Networking und Kundenbeziehungsmanagement laufend pflegen und optimieren.
- Permante Kosten- und Leistungsoptimierung.
- Fahrzeugkapazitäten: Optimierter Mix aus Eigen-, Leasing- und Mietfahrzeugen.
- Optimierter Mix aus Eigen- und Fremdtransporten – Transportvergabe ist häufig rentabler als Eigentransport.
- Permanente Qualifizierung der Mitarbeiter sowie Akquise von hochqualifizierten Mitarbeitern, die Umsatz und Rentabilität verbessern können.
- IT-Kompetenz optimieren.
- Auf die Unternehmensgröße und –struktur angepasstes effizientes Controlling und Forderungsmanagement praktizieren.
- Kooperationsmöglichkeiten und Erfahrungsaustausch nutzen.

Frühwarnsysteme: Wichtige Ansprechpartner

Die folgenden Unternehmensberatungen sind überwiegend auf Klein- und Mittelbetriebe des Transportgewerbes und der Spedition spezialisiert und unterhalten Erfahrungsaustauschgruppen, die u.a. Kennzahlen und Einkaufskonditionen vergleichen:

- Reinhard Bellessem: www.bellessem.de
- SVG Unternehmensberatung: www.svg-consult.de
- usl Unternehmensberatung: www.usl.de
- Rechnungswesen, Software, BWA, Vergleiche
- DATEV: www.datev.de

Literaturtipps zum Thema

- Jutta Meyer: Controlling kompakt, 1. Auflage 2006, Verlag Heinrich Vogel, München.
- Bernd Külpmann: Kennzahlen im Betrieb, 1. Auflage 2006, Cornelsen Verlag Scriptor, Berlin.
- Gertrud K. Deffner: Schnelleinstieg BWA, 1. Auflage 2007, Rudolf Haufe Verlag, München.
- Publikationen des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi); Download unter www.bmwi.de
- Arbeitsheft – Früherkennung von Chancen und Risiken,
- Gründerzeit Nr. 18: Forderungsmanagement,
- Gründerzeit Nr. 22: Krisenmanagement,
- Gründerzeit Nr. 23: Controlling,
- Gründerzeiten Nr. 26: Brancheninformation,
- Gründerzeit Nr. 31: Liquidität

Nachkalkulation Beispiel 40 Tonnen - Züge Monat April auf Basis einer Vollkostenrechnung																					
Apr. 10	Diesel	Dieselpreis	Preis 2	Preis 3	Kosten	gef.	Km	Anzahl	Kosten	Tages	Maut	Maut	Summe	Summe	Ergebnis	Erlös	Km	Soll	Ist	Diff	Diesel
Fahrzeug	Verbrauch	Hof	unterwegs	unterwegs		KM	Kosten	Einsatz	je Tag	kosten	Kosten	Kosten	Kosten	Erlöse		je km	je	je Tag	je	je	anteil
Kenn- zeichen	Liter je 100 km	96 %	85 %	105 %	je km km Satz			Tage			D €	Ausland ?	€	€	€	€	Tag	vor	Tag	Tag	in %
1	34,5	50	50	0	39,6	12.500	4.953	20	360	7.200	1.100	350	13.603	13.950	347	1,12	625	680	698	17	28,7%
2	32,4	90	0	10	39,8	12.100	4.816	20	360	7.200	1.310		13.326	13.400	74	1,11	605	666	670	4	28,5%
3	35,6	90	0	10	43,0	11.500	4.941	20	375	7.500	1.250		13.691	12.100	-1.591	1,05	575	685	605	-80	29,0%
4	31,5	90	0	10	38,9	13.300	5.176	20	380	7.600	1.320		14.096	14.540	444	1,09	665	705	727	22	28,8%
5	36,5	90	0	10	43,9	9.800	4.298	20	385	7.700	1.320		13.318	12.980	-338	1,32	490	666	649	-17	26,0%
6	33,5	50	50	0	38,7	13.200	5.109	20	360	7.200	1.280	320	13.909	13.800	-109	1,05	660	695	690	-5	28,8%
7	31,0	75	25	0	37,3	11.200	4.174	20	360	7.200	1.200	280	12.854	12.890	36	1,15	560	643	645	2	25,2%
8	32,8	100	0	0	39,9	9.900	3.950	20	350	7.000	1.220		12.170	12.000	-170	1,21	495	608	600	-8	25,6%
Summen	33,5	79,4	15,6	5,0	40,1	93.500	37.417	20	366	58.600	10.000	950	106.967	105.660	-1.307	1,14	584	669	660	-8	27,6%
	Schnitt	Schnitt	Schnitt	Schnitt	Schnitt	11.688			Schnitt				Schnitt	je SZM >	-163	Schnitt	Schnitt	Schnitt	Schnitt		Schnitt

Hinweise:
blau hinterlegte Felder = Eingabefelder
Fahrzeugkostenrechnungen je Lkw als Basis
variable Kosten je km: Diesel, Öle, Reifen, Reparatur, keine anteilige AfA (ausgeblendet)
plus Fixkosten je Tag: Fahrerlohn, AfA, alternativ Leasing, Miete, Kfz Steuer, Versicherung, anteilige Verwaltungskosten
plus Maut nach Anfall
Eingabe bis 3 verschiedene Dieselpreise und Anteile, max. 100%
Erlöse je Lkw
Ergebnisse monatlich je Lkw
Sollumsatz je Tag
Istumsatz je Tag
Differenz je Tag
Dieselanteil > Basis für Preisparameter

Quelle: www.verkehrsrundschau.de | Reinhard Bellessem Unternehmensberatung | Juli 2010 | weitere Informationen: VerkehrsRundschau 27/2010