



## Themen im Überblick

### Das aktuelle Thema

Unternehmer wollen auf Beratung nicht verzichten

### Die verbandsinternen Neuigkeiten

Fachtagung zum „10-jährigen“ in Münster

### Das fachliche Interview

Turnaround Management verhindert die Krise

### Der Tipp für die Praxis

Beratungsförderung des Bundes und Länder

### Neues aus der Region

Zu Gast bei der AOK Rheinland/Hamburg

### Der praktische Nutzen

Qualitätsoffensive läuft erfolgreich an

### Die neuen Mitglieder

Herzlich Willkommen

### Die KMU-Akademie

Abschlusszertifikate „KMU Fachberater Sanierung“

## Das aktuelle Thema

### Unternehmer wollen auf Beratung nicht verzichten

Unternehmer und Politik sehen die Unternehmensberatung als ein unverzichtbares Element in der Unternehmensentwicklung. Von der Erarbeitung einer neuen Strategie, der Erhöhung der methodischen und operativen Kompetenz über das persönliche Coaching bis hin zur Gestaltung der Unternehmensnachfolge leisten KMU-Berater wertvolle Unterstützung.

Erstmals hat der KMU-Beraterverband in einer sehr gut besuchten Podiumsdiskussion sowohl erfolgreiche Unternehmer als auch Politiker, Kammervertreter, Wissenschaftler und Berater in einer Talkrunde zusammengebracht. Souverän und kurzweilig moderiert von Malte W. Wilkes, Geschäftsführer der Unternehmensberatung IFAM (und vielfacher Buchautor zu Strategie, Innovationsmanagement, Marketing, Vertrieb). Auf dem Podium hochinteressante, praxiserfahrene Diskussions Teilnehmer, die sowohl sachlich als auch emotional, engagiert und informativ unterhaltend die Themen diskutierten.

Die erste Runde stellte sich der provozierenden These „Externe Hilfe benötigen wir nicht, wir schaffen das komplett alleine“. Die Talkrunde - insbesondere die anwesenden Unternehmer - konstatierten: Allein aus wirtschaftlichen Gründen kann ein Unternehmen heute nicht mehr alle Kompetenzen vorhalten. Bei der fortwährenden Entwicklung des Unternehmens ist externe Unterstützung temporär



erforderlich. Die Wettbewerbsfähigkeit kann nur so in angemessener Zeit verbessert und der notwendige Know-how-Transfer ermöglicht werden.

Die zweite Runde beschäftigte sich mit der häufig gehörten These „Nachdem der Unternehmensberater seine Arbeit beendet hatte, musste ich erst einmal wieder richtig aufräumen!“ *Fortsetzung S. 2*

## Die verbandsinternen Neuigkeiten

### Fachtagung zum „10-jährigen“ in Münster

Mit der Herbsttagung der KMU-Berater kehrte der Verband an die Geburtsstätte im Jahr 1997 zurück. Das Jubiläum war auch Anlass für eine Podiumsdiskussion über den Sinn und Nutzen von Beratungen für Unternehmen. Die in 2007 gestartete Qualitätsoffensive des Verbandes fand starke Beachtung.

Zu diesen beiden Themen finden Sie weitere Ausführungen auf dieser und den folgenden Seiten. Eine Ehrenurkunde für 10-jährige Mitgliedschaft erhielten folgende „Männer der ersten Stunde“: Jürgen Affhüpper, Kurt Assfalg, Bernhard Bleser, Karl Damschen, Dr. Andreas Hennemann, Peter Holzmaier, Bernhard Iwers, Heinrich Joest, Karl-Heinrich Mohr, Jörg Ratjen, Peter Rogotzki, Dr. Bernd Sedlaczek, Stephan Sehlhoff, Bernd Tovar, Reinhard Werry.

Nach der Fachtagung ist vor der Fachtagung: Gleich im Anschluß an die Mitgliederversammlung am 7. März 2008 startet die Frühjahrstagung (7. - 8. März 2008 in Bad Hersfeld), wiederum mit vielen inspirierenden Themen, praxiserfahre-

nen Beraterkollegen und interessanten Referenten und Gästen. - Wir würden uns sehr freuen, Sie in Bad Hersfeld begrüßen zu können.

Das Jahr 2008 hält als Schaltjahr 366 interessante Tage für uns bereit, wovon die ersten vierzig schon fast hinter uns liegen. Wir wünschen Ihnen und Ihren Familien Gesundheit und Zufriedenheit. Genießen Sie jeden Tag - beruflich und privat.

Der Vorstand

Cord Tepelmann  
Geschäftsführer, Mitglied des Vorstandes



Cord Tepelmann  
Geschäftsführer, Mitglied des Vorstandes.  
Tel.: 02204 - 585625  
eMail: tepelmann@kmu-berater.de

Fortsetzung Seite 1... Diese Talkrunde kam sehr schnell zu dem Schluss, dass in einem solchen Fall beide Seiten - Unternehmer und Berater - einen erheblichen Anteil der Verantwortung tragen. Unternehmer Ingo Stolle aus Köln brachte es auf den Punkt: „Wenn ich nicht weiß, welchen Umfang an Beratung ich benötige und wenn ich dem Berater nicht die erforderliche Rückendeckung bei seiner Arbeit gebe, muss ich mich nicht wundern, wenn am Ende nichts Vernünftiges dabei herauskommt!“ Die weiteren Unternehmer dieser Talkrunde untermauerten diese Aussage mit eigenen Erfahrungsberichten.

Sehr große Zustimmung im voll besetzten Saal: Zu den Inhalten, zur Form der Moderation und zu den deutlichen und offenen Worten der Diskussionsteilnehmer. Die KMU-Berater werden auf jeden Fall den Meinungs austausch in dieser Form fortführen. Anerkennung und Dank gilt allen Diskussionsteilnehmern für ihr engagiertes und offenes Mitwirken, dem Moderator für den großen Spannungsbogen, aber auch den Verbandsmitgliedern, die die Organisation und den Ablauf ermöglicht haben. Klaus Stange, stellv. Vorsitzender des Vorstandes

Dr. phil. Martin Sasse



Weitere Informationen gibt Ihnen

**Dr. phil. Martin Sasse**

Diplom Ökonom

Wirtschaftsberatung Dr. Sasse

- zertifiziert nach DIN EN ISO 9001:2000 -

67167 Erpolzheim

Telefon 06353 - 915 139

eMail: sasse@kmu-berater.de

## Termine Fachgruppen

- 15.02.2008** FG „Handwerk“  
in Leichlingen
- 22.02.2008** FG „Unternehmensnachfolge“  
in Düsseldorf
- 06.03.2008** FG „Finanzierung-Rating“  
in Bad Hersfeld
- 06.03.2008** FG „Kundenbeziehungen“  
in Bad Hersfeld
- 07.03.2008** FG „Sanierung“  
in Bad Hersfeld
- 16.06.2008** FG „Finanzierung-Rating“  
in Kaarst

Nähere Auskünfte erhalten Sie bei Klaus Stange,  
Tel. 040 - 55009853,  
eMail: stange@kmu-berater.de

## Das fachliche Interview

### Turnaround Management verhindert die Krise

Akute Krisen entstehen in der Regel aus einer bedrohlichen Schiefelage des Unternehmens. Eine Unternehmenskrise ist in Wahrheit ein langjähriger Prozess. Eine Krise ist ein Stadium, in der die Unternehmensentwicklung durch negative Ausprägung von Erfolgspotenzialen wie Ertrag und Liquidität die Existenz des Unternehmens gefährden. Ein frühzeitiges Turnaround Management führt in der Regel aus der Krise, verhindert die Unternehmens-Insolvenz nach den Tatbeständen der Überschuldung § 19 InsO, der Zahlungsunfähigkeit § 17 InsO oder der drohenden Zahlungsunfähigkeit § 18 InsO.

#### Unternehmen mit besonderem Gefährdungspotenzial

Besonders kleine und mittlere Unternehmen (KMU) vernachlässigen in der Regel erste Anzeichen einer Krise. Strategische Fehlentwicklungen des Managements gehören zu den häufigsten Ursachen für eine Schiefelage im Unternehmen. Es fehlt an Wissen, Strategien, Zielen und Kontrollsystemen.

#### Analyse der Krisenursachen

Die Deutsche Ausgleichsbank (DtA) kommt auf Grund einer mit dem Marktforschungsinstitut Emnid durchgeführten Studie zu dem Schluss, dass Krisen weitgehend zu vermeiden wären, wenn Firmenchefs selbstkritischer seien. Nahezu 60 % der befragten Experten wie Bankenberater, Kammermitarbeiter und Unternehmensberater sind der Ansicht, dass Krisensymbole so lange ignoriert werden, bis es für eine Unternehmenssanierung zu spät sei.

Es gibt eine Reihe von Krisenursachen, die mit dem Unternehmer direkt im Zusammenhang stehen. A-Qualifikation, B-Unternehmensführung, C-Persönliche Eigenschaften, D-privater Lebensbereich. Verhängnisvoll wird die Unternehmenslage, wenn der Unternehmer keinen Handlungsbedarf erkennt.

#### Kurskorrektur im frühen Krisenstadium

Im frühen Krisenstadium muss nicht das ganze Unternehmen in Frage gestellt werden. Gelingt es in überschaubarer Größenordnung die Kosten im Unternehmen zu senken, die Produktivität, den Umsatz sowie den Ertrag zu steigern

und die Liquidität wieder herzustellen, ist die Krise durchaus zu beseitigen. Wenn allerdings die Liquiditätsprobleme anhalten, sämtliche Kreditmöglichkeiten ausgeschöpft sind, ist eine radikale Sanierung kaum zu vermeiden.

#### Anforderungen an den Turnaround Manager

Erfahrene, professionelle und durchsetzungsstarke Turnaround Manager sind in der Regel in der Lage, die Situation richtig einzuschätzen, problemadäquate Lösungen zu finden, das Vertrauensverhältnis zwischen Gläubiger und dem Unternehmen wieder herzustellen sowie Krisenprävention zur Strategie werden zu lassen.

Der Turnaround Manager analysiert die Krisenursache, erstellt ein Krisenprofil und bestimmt die künftige Position des Unternehmens. Bei einem Turnaround Management geht es immer um eine frühzeitige Wende im Unternehmen. Gelingt dies nicht, liegt ein Sanierungsfall vor. Kurzfristige Ziele sind in erster Linie Liquidität verbessernde Maßnahmen, sie müssen koordiniert und überwacht werden.

Objektiv gesehen müssen entsprechende Erfolgspotenziale vorhanden sein, die eine Fortführung des Unternehmens als sinnvoll erscheinen lassen. Zuerst kommt die Idee, dann das Businesskonzept.

Im Ergebnis lassen sich mit einem Turnaround Management existenzgefährdete Situationen im Unternehmen in einen Zustand perspektivischer Überlebensfähigkeit umsetzen.

#### Unternehmen mit Krisenpotenzial: Beachten Sie diese Kennzahlen besonders

- Eigenkapitalquote sollte über 10 % liegen (Eigenkapital : Bilanzsumme)
- Cash-Flow-Umsatzrendite sollte über 2 % liegen (Cash-Flow : Umsatz)
- Kapitalrücklaufquote sollte über 4 % liegen. (Cash-Flow : Bilanzsumme)
- Cash-Flow Zinsdeckung. Der Zinssatz sollte über den Zins- und Tilgungssatz liegen. (Cash-Flow + Zinsaufwand : Zinsaufwand)
- Liquiditätslage, der Wert sollte über 1 liegen, da ansonsten langfristiges Anlagevermögen kurzfristig finanziert wird. (Umlaufvermögen ohne Vorräte : kurzfristiges Kapital)

## Der Tipp für die Praxis

### Beratungsförderung des Bundes und Länder

Seit Oktober 2007 steht das sogenannte Gründercoaching Deutschland für Beratungen in jungen Unternehmen zur Verfügung.

Aktuell ist die Förderung in NRW neu konzipiert worden. Das Beratungsprogramm Wirtschaft NRW umfasst nur noch Beratungen im Vorfeld von Gründungen, Beteiligungen und Betriebsübernahmen. Die Konditionen wurden - nach unten - an die KfW-Bank-Konditionen angepasst: 50 % Zuschuss, maximal 400 Euro (statt 500 Euro wie bisher). Die Antragstellung erfolgt weiterhin über regionale Anlaufstellen (siehe auch: [www.lgh.de](http://www.lgh.de))

Als neues Angebot startet die KfW-Bank in Kürze mit der Förderung von Energieeffizienzberatungen (Initial- und Detailberatungen), mit denen Schwachstellen bei der effizienten Energieverwendung aufgezeigt und Vorschläge bzw. konkrete Maßnahmenpläne für Energie und Kosten sparende Verbesserungen gemacht werden sollen. Unternehmen erhalten für die ein- bis zweitägige Initialberatung einen Zuschuss in Höhe von 80 % (Höchstzuschuss 1.280 EUR, 640 EUR pro Beratungstag) und für die Detailberatung einen Zuschuss in Höhe von 60 % des maximal förderfähigen Tageshonorars (maximal 480 EUR pro Tag). Voraussetzung für eine Tätigkeit im Rahmen der Energieeffizienzberatung ist eine Listung in der [www.kfw-beraterboerse.de](http://www.kfw-beraterboerse.de) und eine Zulassung als Energieeffizienzberater (siehe auch: [www.kfw-mittelstandsbank.de](http://www.kfw-mittelstandsbank.de)).

Mitte 2008 läuft das Beratungsförderungsprogramm des Bundes aus. Das Programm soll dann nur noch für Unternehmen gelten, die mindestens ein Jahr bestehen. Ebenfalls Mitte 2008 ist eine Änderung im Rahmen der ESF-BA-Coaching-Förderung von Gründern aus der Arbeitslosigkeit geplant. Die bisherige Förderung über die Arbeitsagenturen soll dann über ein neues Förderangebot der KfW-Bank erfolgen.

## Neues aus der Region

### Zu Gast bei Freunden

Zum zweiten Mal trafen sich die Mitglieder der Regionalgruppe WEST auf Einladung der AOK Rheinland/Hamburg im Konferenzbereich der AOK-Bezirksdirektion in Remscheid. Das Regionaltreffen am 21.11.2007 nutzten die KMU-Berater aus der Region für einen intensiven Erfahrungsaustausch und der Vorbereitung gemeinsamer regionaler Aktivitäten. Den Wirtschaftsregionen verbunden sind beide: Die KMU-Berater und auch Institutionen, wie die AOK, sind zum Nutzen der heimischen Wirtschaft als Dienstleister und als qualifizierte Berater aktiv.

## Neue Mitglieder

Zahlreiche neue Mitglieder heißen wir in unserem Kreis herzlich willkommen. Wir freuen uns auf eine konstruktive und kooperative Zusammenarbeit.

## Herzlich willkommen in unserem Verband.

Detaillierte Informationen und Daten unter [www.kmu-berater.de/neue\\_mitglieder.php](http://www.kmu-berater.de/neue_mitglieder.php)

Ulrich Brinkmann  
45473 Mülheim  
Tel.: 0208-44420952

Uwe Thiel  
30926 Seelze  
Tel.: 05137-909725

Carsten Junger  
33334 Gütersloh  
Tel.: 05241-330912

Claus Holger Alisch  
01099 Dresden  
Tel.: 0351-8134253

Erhard Stammberger-Riemer  
26133 Oldenburg  
Tel.: 0441-94919554

Rainer Schuppert  
71720 Oberstenfeld  
Tel.: 07062-932021

Thomas Thier  
27612 Loxstedt  
Tel.: 04744-731868

Wolfgang Schrickler  
95615 Marktredwitz  
Tel.: 09231-952830

Wolfgang Böhm  
95189 Köditz  
Tel.: 0700-26346383

Thomas Born  
17213 Malchow  
Tel.: 039932-489900



Jörg Tiedemann  
27404 Zeven  
Tel.: 04281-956526

Volker Schneider  
42103 Wuppertal  
Tel.: 0202-245670

Dr. Peter Reinhard Schick  
51373 Leverkusen  
Tel.: 0214-48222

Dieter Schlimmer



Weitere Informationen gibt Ihnen

**Dieter Schlimmer, Dipl.-Ökonom**  
Landes-Gewerbeförderungsstelle des  
nordrhein-westfälischen Handwerks  
e.V. (LGH)

Telefon 0211-30108-400  
eMail: [schlimmer@lgh.de](mailto:schlimmer@lgh.de)

## Termine Regionalgruppen

- 26.02.2008 Treffen Regionalgruppe NORD Hamburg
- 16.04.2008 Treffen Regionalgruppe WEST Remscheid
- 18.04.2008 3-k-Tag Regionalgruppe WEST Düsseldorf
- 27.05.2008 Treffen Regionalgruppe NORD Hamburg

Nähere Auskünfte erhalten Sie in der KMU-Serviceestelle, bei den Regionalleitern und bei Cord Tepelmann, Tel. 02204-585625, eMail: [tepelmann@kmu-berater.de](mailto:tepelmann@kmu-berater.de)

## Buchtipps

### Malte W. Wilkes/Klaus Stange Gnadenlose Erfolgskette

7 Strategie-Glieder für exzellente Marktkraft, stetiges Wachstum, nachhaltigen Gewinn

Linde, Wien  
(März 2008)

ISBN 978-3-7093-0190-6





Plötzlich und unerwartet ist unser langjähriges Mitglied

### Wolfgang Steinhaus

aus Wuppertal, am 18. Dezember 2007 verstorben.

Diese Nachricht hat uns tief berührt und sehr betroffen gemacht. Der KMU-Beraterverband hat damit einen fachlich versierten Beraterkollegen, einen sehr geschätzten Kollegen und engagierten Mitstreiter verloren. Seine wertschätzende Art werden nicht nur seine Familie, seine Kollegen und Mandanten, sondern auch viele Repräsentanten der Wirtschaftsregion sehr vermissen. Wir werden ihn nicht vergessen.

## Termine Verband

<b>07.03.2008</b>	Mitgliederversammlung in Bad Hersfeld
<b>07.03.-08.03.2008</b>	Frühjahrsfachtagung in Bad Hersfeld
<b>20.06.-22.06.2008</b>	KMU-Berater „hart Steuerbord“ Segeltörn auf dem IJsselmeer
<b>24.10.-25.10.2008</b>	Herbstfachtagung in Bad Hersfeld

## Termine KMU-Akademie

### Zertifizierungsseminare

<b>14.02.2008</b>	„KMU Fachberater Sanierung“ in Münster (ins. 10 Tage in vier Teilen)
<b>21.02.2008</b>	„KMU Fachberater Existenzgründung“ in Hamm (2-mal 2 Tage)
<b>13.06.2008</b>	„KMU Fachberater Rating-Advisor (IHK)“ in Kaarst (2-mal 2 Tage + Prüfungstag)

### Weitere Informationen unter:

[www.die-kmu-akademie.de](http://www.die-kmu-akademie.de)

Telefon 02381 987 692-13

eMail: [info@die-kmu-akademie.de](mailto:info@die-kmu-akademie.de)



**DIE KMU  
BERATER**  
VERBAND FREIER BERATER E.V.

Redaktion:  
Cord Tepelmann

KMU-Servicestelle  
Auf'm Tetelberg 7  
40221 Düsseldorf

Petra Lücke

Telefon: 0211 30156-33  
Telefax: 0211 30156-34

[info@kmu-berater.de](mailto:info@kmu-berater.de)  
[www.kmu-berater.de](http://www.kmu-berater.de)

Auflage: 5000  
Layout/Satz: ImageSign®

## Der praktische Nutzen

### Qualitätsoffensive läuft erfolgreich an

Bei der Herbstfachtagung des KMU-Beraterverbandes in Münster wurde die Qualitätsoffensive offiziell gestartet.

Sie besteht aus 22 Qualitätsstandards mit externer Zertifizierung und laufender Evaluierung. Die ersten Berater haben bereits den Nachweis erbracht, dass sie die Anforderungen der Qualitätsoffensive des Verbandes erfüllen. Sie bestätigen, dass das Nachweis- und Zertifizierungsverfahren einen sehr positiven Effekt auf ihre Arbeit hat:

„Bei der Vorbereitung auf die Zertifizierung wurde mir nochmals klar, wo meine Stärken und wo noch Verbesserungspotentiale liegen“ so Peter Haas, Gesellschaft für Management und Organisation im Handwerk mbH in Rodgau, der am 27.11.2007 die Zertifizierungsurkunde nach ISO 9000ff erhielt.

„Wir sind jetzt noch besser in der Lage, die Kundenwünsche optimal zu erfüllen und können das jetzt gegenüber den Kunden noch transparenter darstellen“, beschreibt Karl-Heinz Martiné von der Proxi Unternehmensberatung in Köln die Vorteile bei der Umsetzung der Qualitätsanforderungen des Verbandes.

„Wir wollen unsere gute Arbeit auch nach außen kommunizieren und aufzeigen, dass unsere Beratungsarbeit fachlich und systematisch organisiert ausgerichtet ist“, hebt Jörg Ratjen, Ratjen & Kollegen Beratungsgesellschaft mbH in Celle hervor.

„Durch den aktiven Einsatz des Qualitätsmanagements können wir unsere Arbeit noch rationeller und effizienter im Interesse unserer Kunden gestalten - so manche Routineabläufe haben wir so noch besser organisieren könne“, betont Kurt Assfalg von der Unternehmensberatung Assfalg & Kollegen GmbH in Westerstede.

Der Verband „Die KMU-Berater - Verband freier Berater e.V.“ wird konkrete Serviceangebote für Unternehmensberater im Rahmen der Qualitätsoffensive der KMU-Berater unterbreiten. Dazu zählt auch ein EDV-gestütztes Qualitätsmanagementsystem. Ansprechpartner: Edmund Cramer, [cramer@kmu-berater.de](mailto:cramer@kmu-berater.de)

## Die KMU-Akademie

### Abschlusszertifikat „KMU Fachberater Sanierung“

Am 26. Oktober 2007 übergab Reinhard Werry, Vorstandsvorsitzender der KMU-Akademie, in Münster die ersten Abschlusszertifikate an die erfolgreichen Absolventen des Zertifizierungsseminars.

Geschafft! Anspruchsvolle und umfangreiche Kenntnisse - Voraussetzung für die Zertifizierung - wurden erfolgreich durch entsprechende Prüfungsergebnisse nachgewiesen.



### Die nächsten Zertifizierungsseminare starten ...

- zum „KMU Fachberater Sanierung“ am 14. Februar 2008 in Münster
- zum „KMU Fachberater Existenzgründung“ am 21. Februar in Hamm
- zum „KMU Fachberater Rating-Advisor (IHK)“ am 13. Juni 2008 in Kaarst