

Mandanten-Fragebogen (erweitert) für eine Ist-Analyse	
Frage/Prüfpunkt	
1.	Welche Informationen und Daten benötigen Sie, um den Betrieb erfolgreich führen zu können? Welche Zahlen fehlen? Was muss aus Ihrer Sicht verändert werden, um die Anforderungen erfüllen zu können?
2.	Möchten Sie in der Lage sein, sich besser um die Belange Ihres Betriebs zu kümmern (z. B. durch spezielle Fortbildungen oder intensivere Diskussionen mit den Mitarbeitern und Führungskräften)?
3.	Überprüfen Sie Strategie und Geschäftsmodell regelmäßig (einmal mal pro Jahr), um sicherzustellen, dass künftig auch ein kundengerechtes Angebot bereitgestellt werden kann?
4.	Halten Sie regelmäßig Kontakt mit der Bank, um bei einem notwendig werdenden Kreditantrag kurzfristig alle erforderlichen Unterlagen bereitstellen zu können?
5.	Hat es seitens der Bank in letzter Zeit Andeutungen oder Nachfragen zum Geschäft gegeben, die auch als Warnsignal in Richtung Kreditgewährung oder -verlängerung verstanden werden könnten?
6.	Wurden innerhalb der letzten sechs Monate die Einträge bei Creditreform, SCHUFA und Co. auf Richtigkeit und Vollständigkeit geprüft? Wurden evtl. Korrekturen veranlasst?
7.	Gab es in den letzten 24 Monaten ungeplante Kontenüberziehungen, Darlehensrückstände, Lastschrift- und Scheckrückgaben oder andere kritische Geschäftsfälle, die die Bank negativ interpretieren könnte?
8.	Arbeiten Sie regelmäßig mit Kennzahlen? Wenn ja: mit welchen (z. B. Bilanzkennzahlen, Liquiditätskennzahlen, Kunden, Mitarbeiter, Produktivität)? Gibt es eine Übersicht regelmäßig verwendeter Kennzahlen (ggf. erstellen lassen)?
9.	Gibt es Zielwerte für jede Kennzahl? Wenn ja: Wie sehen diese konkret aus? Praxishinweis ► Wenn möglich Branchenvergleich heranziehen.
10.	Gibt es Vergleichswerte aus der Branche? Praxishinweis ► Gibt es keine Vergleichswerte aus der Branche, z. B. Bank, Verband, Kammer oder DATEV fragen. Diese Informationen sind ggf. kostenpflichtig, aber sehr sinnvoll, um den Status beurteilen und gegenüber der Bank Argumente für Abweichungen ausarbeiten zu können.
11.	Gibt es ein umfassendes geschäftliches Netzwerk mit Kontakten, z. B. zu (potenziellen) Kunden, Lieferanten, Kooperationspartnern, Bank, öffentlichen Einrichtungen (u. a. Wirtschaftsförderung, Stadt, Kammer), Branchenforen, Verband usw.?
12.	Pflegen Sie das Netzwerk kontinuierlich, um auch in kritischen Phasen Anlaufstellen für mögliche Aufträge und Weiterentwicklung zu haben?
13.	Gibt es eine Aufstellung vorhandener und gewünschter Partner?
14.	Wie viel Zeit pro Monat verwenden Sie für die Netzwerkpflege? Praxistipp ► Faustregel: 10 % bis 15 % der Arbeitszeit sollten für Netzwerkpflege genutzt werden.
15.	Wie haben sich die Jahresabschlüsse in den letzten zwei bis drei Jahren entwickelt? Gibt es erkennbare (negative) Trends?

IGMB – Erfolg ist planbar!

16.	Gibt es in Sachen Organisation und Aufgabenverteilung Schwierigkeiten? Laufen alle Fäden bei Ihnen als Inhaber zusammen? Kümmern Sie sich stets selbst um alle Dinge, unabhängig von der Wichtigkeit?
17.	Delegieren Sie auch bedeutsame Aufgaben an Mitarbeiter?
18.	Gibt es eine Übersicht über alle Aufgaben, die Sie als Inhaber erledigen? Sind diese mit Prioritäten versehen? Delegieren Sie zumindest weniger wichtige Aufgaben an Mitarbeiter?
19.	Haben Sie sichergestellt, dass der Betrieb zumindest über eine gewisse Zeit weiterlaufen kann, wenn Sie ausfallen (vgl. Frage zum Notfallkoffer)?
20.	Welche konkreten Maßnahmen wurden ergriffen (sollen ergriffen werden), z. B. Bank- und andere Vollmachten, Passwörter, PINs, Schlüssel, Zugang zu Verträgen, Notfallanweisungen, Verantwortlichkeiten, Aufgabenverteilung, Testament, Patientenverfügung?
21.	Wie aktiv betreiben Sie Kundenpflege und -akquise?
22.	Wie viel Zeit ist hierfür vorgesehen Praxistipp ► Faustregel: Je nach Auftragslage zwischen 10 % und 30 % der Arbeitszeit.
23.	Was genau unternehmen Sie für die Kundenpflege? Praxistipp ► Liste mit Arbeiten erstellen.
24.	Was genau unternehmen Sie für die Akquise? Praxistipp ► Liste mit Arbeiten, geplanten Aktionen, Erfolgen, Kosten usw. erstellen.
25.	Nehmen sie – wenn größere Investitionen anstehen – Wirtschaftlichkeitsrechnungen vor, etwa mit Hilfe der Kapitalwertmethode?
26.	Wie kommen die notwendigen Plandaten zustande? Überarbeiten Sie im Anschluss auch die gesamte Unternehmensplanung, z. B. höhere Abschreibungen und Betriebskosten, zusätzliche Erlöse, Liquiditätsplanung?
27.	Im Einkauf: Führen Sie Lieferantengespräche (konkrete Vorgehensweise beschreiben)? Wie wird festgestellt, ob Anbieter X oder Y preiswerter (nicht billiger) ist?
28.	Führen Sie systematische und regelmäßige Vergleiche durch? Anhand welcher Kriterien werden die Anbieter verglichen?
29.	Im Verkauf: Wie reagieren Sie, wenn ein Kunde das eigene Angebot mit dem eines Wettbewerbers nur oder überwiegend über den Preis vergleichen will?
30.	Können Sie den zentralen Nutzen eines Produkts und des Betriebs sofort nennen und kompakt darstellen? Welcher Nutzen ist das konkret, z. B. besondere Serviceleistungen? Praxistipp ► Ggf. Liste und Argumentationshilfe je Produkt erstellen.
31.	Üben Sie diese Argumentation (Umgang mit kritischen Punkten, Preisverhandlungen, Formulierung von Alleinstellungsmaßnahmen) regelmäßig, auch in „Spielsituationen“, z. B. mit Vertriebsmitarbeitern?
32.	Wie kann z. B. die Antwort auf die folgende Frage eines Kunden lauten: „ <i>Wieso soll ich ausgerechnet bei Ihnen einkaufen und nicht beim Konkurrenten?</i> “
33.	Welche Argumente oder Maßnahmen haben in einer Konkurrenzsituation dazu geführt, dass ein Auftrag doch noch erteilt wurde? Praxistipp ► Ggf. Liste mit Argumenten und Maßnahmen erstellen.

IGMB – Erfolg ist planbar!

34.	Was hat umgekehrt dazu geführt, dass ein Auftrag nicht erteilt wurde? Praxistipp ► Auch hier Liste erstellen, um künftig Fehler vermeiden zu können.
35.	Wie ist der Vertrieb heute aufgestellt? Welche Vertriebskanäle und Werbemedien werden heute genutzt?
36.	Welche Vertriebskanäle und Werbemedien sollen künftig zusätzlich genutzt werden, etwa Internetauktionen, Direkt-Mailing, Handelsvertreter, Exportmittler?
37.	Wie ist die Weiterbildung im Betrieb geregelt? Erhalten alle Mitarbeiter regelmäßig Fort- und Weiterbildungen?
38.	Nach welchen Kriterien werden die Maßnahmen ausgewählt (z. B. Erwerb von Zusatzqualifikationen, um an einem Arbeitsplatz auch künftig voll einsetzbar zu sein)?
39.	Wie wollen Sie möglichen künftigen Personalengpässen in konjunkturell guten Zeiten vorbeugen (z. B. durch konsequente Einstellung von Auszubildenden, die dann auch übernommen werden)?
40.	Planen Sie, moderne IT-Programme, etwa ERP (Planungsprogramm), Produktionsplanung, CRM (Kundenpflege), einzuführen? Wenn ja, bis wann?
41.	Ist Ihnen bewusst, dass mindestens sechs Monate vergehen können, bis die Systeme so laufen, dass zählbare Vorteile erreicht werden?
42.	Wie soll in der Einführungszeit verfahren werden, z. B. Aufgaben delegieren oder Projekte nach hinten schieben?
43.	Haben Sie den Betrieb richtig und preiswert versichert? Praxistipp ► Versicherungsübersicht zusammenstellen und ggf. von einem Versicherungsmakler überprüfen lassen.
44.	Bei Auslandsgeschäften: Ist Ihnen bekannt, ob und in welchem Umfang z. B. mit Exportprodukten oder einer Niederlassung im Ausland Geld verdient wird?
45.	Gibt es in Ihrem Unternehmen konkrete Gewinnwünsche oder Renditekennzahlen mit Zielwerten? Werden die Vorstellungen erreicht?
46.	Setzen Sie bei größeren Vorhaben (Projekten, Auslandsengagement) klare Stopp-Kriterien (z. B. Einstellung oder zumindest Überprüfung eines Vorhabens, wenn Renditen über einen längeren Zeitraum nicht erreicht werden oder Festlegung eines maximal zur Verfügung stehenden Geldbetrags)?
47.	Welche Finanzquellen lassen sich in welcher Höhe kurzfristig erschließen, wenn der Betrieb in einen Liquiditätsengpass gerät (z. B. Gesellschaftereinlagen, Vermögensverkäufe, Eintreiben ausstehender Forderungen)?
48.	Haben Sie einen Überblick über die privaten Finanzen und den monatlich notwendigen Geldbedarf (wichtig, um ggf. Liquiditätslücken schließen zu können, wenn z. B. die Entnahmen problemlos reduziert werden könnten)?
49.	Gibt es einen Vertreterplan, wenn z. B. einzelne Mitarbeiter ausfallen oder Urlaub haben?
50.	Sorgen Sie dafür, dass sich die Mitarbeiter „gegenseitig schulen“, um evtl. Probleme bei Ausfällen umgehen zu können?
51.	Werden Neu- und Stammkunden zumindest bei größeren Aufträgen auf ihre Bonität untersucht, z. B. durch Bankauskunft, Creditreform, SCHUFA oder Schuldnerverzeichnisse?
52.	Wie verfahren Sie allgemein mit Rabatten? Sind diese in der Kalkulation enthalten? Dies ist zwingend erforderlich, wenn ein geplanter Gewinn erreicht werden soll (alle nicht kalkulierten Rabatte vernichten überproportional Gewinn; Faustformel zur Argumentation: 1 % zusätzlicher Rabatt vernichtet mehr als 8 % Gewinn)?

IGMB – Erfolg ist planbar!

53.	Wird in Verkaufsgesprächen möglichst versucht, keine oder nur geringe Rabatte zu gewähren? Wird vor allem mit Hilfe von Leistungsmerkmalen argumentiert?
54.	Wenn Rabatte gewährt werden (müssen): Wird dem Kunden klargemacht, dass es sich um eine einmalige Aktion handelt? Ansonsten besteht die Gefahr, dass eine Preisschlacht begonnen wird, wenn z. B. auch Wettbewerber nachziehen.
55.	Ist sichergestellt, dass im Unternehmen wichtige Gesetzesänderungen erkannt und bei der weiteren Arbeit berücksichtigt werden (z. B. Änderungen bei der Maut, beim Leasing oder bei der Umsatzsteuer)?
56.	Gibt es eine systematische Risikoanalyse und -bewertung? Wie erfolgt diese konkret?
57.	Welche Maßnahmen werden ergriffen, um erkannte Risiken zu reduzieren oder zu beseitigen Praxistipp ► Ggf. Risikobeschreibungen mit Maßnahmenliste erstellen.
58.	Werden wichtige Entwicklungen mit Patenten o. Ä. geschützt? Ist das überhaupt sinnvoll (hohe Kosten und Aufwand, lange Bearbeitungszeiten)?
59.	Wie wird ein (überlebensnotwendiger) Technologievorsprung ansonsten gesichert (z. B. durch permanente Produktentwicklungen in sehr kurzen Zeiträumen)?
60.	Wie hoch ist der F&E-Anteil am Umsatz? Entspricht er dem Branchendurchschnitt oder liegt er darüber bzw. darunter? Wie soll er sich künftig entwickeln?
61.	Gibt es im Betrieb ein Qualitätsmanagementsystem bzw. eine Zertifizierung? Hinweis ► Dieses System bzw. diese Zertifizierung dient ggf. gegenüber großen Unternehmen als Nachweis, dass man in der Lage ist, zugesagte Qualitätsanforderungen auch einhalten zu können. Gerade Großunternehmen vergeben kaum noch Aufträge ohne derartige Nachweise.
62.	Sind Ihre Mitarbeiter zufrieden? Wie viele? Welche Wünsche und Anforderungen haben die Mitarbeiter an den Inhaber und das Aufgabenfeld Praxistipp ► Erfassen Sie ggf. die Mitarbeiterzufriedenheit mit einem (anonymen) Fragebogen.
63.	Sind im Vermögen stille Reserven vorhanden? In welcher Höhe?
64.	Gibt es im Betrieb „Ladenhüter“? Wenn ja, mit welchem Wert? Was soll damit geschehen?
65.	Welche sonstigen Verpflichtungen – außer den „normalen“ Verbindlichkeiten – bestehen, z. B. Bürgschaften (für wen und in welcher Höhe?), vertragliche Verpflichtungen (z. B. Mindestabnahmemengen: für was und in welcher Höhe?), Verlustübernahmeverträge?
66.	Gibt es einen Kapitaldienstplan für bestehende Verbindlichkeiten, vor allem für Darlehen und Hypotheken?
67.	Planen Sie Änderungen bei der Rechtsform? Welche und warum?
68.	Sollen neue Gesellschafter aufgenommen werden? Scheiden Gesellschafter aus? Warum? Wie sind die Eigentumsverhältnisse nach den Änderungen?
69.	Genügen alle Produkte/Dienstleistungen den aktuellen gesetzlichen Anforderungen? Welche Gesetzesänderungen stehen u. U. in den nächsten zwölf bis 24 Monaten an? Welche Auswirkungen ergeben sich auf das bestehende Produktportfolio?
70.	In welchem Preissegment bewegt sich der Betrieb (hoch, mittel, niedrig)?
71.	Wie lange müssen Kunden am Telefon warten, bis sie bedient werden? Wie lange, wenn eine E-Mail-Anfrage eingeht?

IGMB – Erfolg ist planbar!

72.	Achten Sie darauf, dass es eine gute PR-Arbeit gibt und der Betrieb häufig positiv in den (regionalen) Medien erscheint, z. B. Hausmessen, Sponsoring oder Stiftungen?
73.	Verfügt der Betrieb über ein aussagekräftiges Leitbild? Ein gutes Leitbild hilft, das Unternehmen und seine Produkte besser in den Köpfen der Kunden zu „verankern“.
74.	Prüfen Sie im Rahmen der Planung auch, ob es Veränderungen in folgenden Bereichen gibt: Wettbewerb, Kundenwünsche (Umfragen), wichtige Kooperationspartner (technische Neuentwicklungen), Beschaffung (z. B. Rohstoffpreisentwicklung, Währungsentwicklung)? Was geschieht konkret, wenn Veränderungen festgestellt werden (ggf. mit Fragen zur Risikoanalyse behandeln)?
75.	Achten Sie bei geschäftlicher Korrespondenz per E-Mail auf die Einhaltung korrekter Formen, um die Aussichten auf eine gute Zusammenarbeit zu verbessern (z. B. korrekte Anrede und Betreff, Fehlerfreiheit im Text, seriöse Formulierungen, keine Emoticons usw.)?
76.	Ist Ihnen bekannt, dass es eine Reform des Gesetzes gegen unlauteren Wettbewerb (UWG) gegeben hat? Wurden die Werbemaßnahmen daraufhin überprüft? Ist die neue „schwarze Liste“ bekannt und werden die Punkte berücksichtigt? Verstöße werden u. U. mit hohen Bußgeldern geahndet. Praxistipp ► Merkblatt zum UWG unter Downloads erhältlich
77.	Funktioniert die Buchhaltung? Werden z. B. Rechnungen mit allen notwendigen Angaben versehen (erspart Rückfragen und erneute Ausstellung, verkürzt Fristen), werden Rechnungen zeitnah gestellt, werden Kunden bei Überziehung gemahnt? Gibt es einen abgestuften Prozess (der Inhaber muss ggf. entscheiden, ob ein Kunde sofort gemahnt oder erst freundlich erinnert werden soll)? Wichtig ► Das Thema Buchhaltung und Rechnungswesen sollte zusätzlich zu den Fragen immer intensiv auf Funktionsfähigkeit geprüft werden. Das liegt im ureigenen Interesse des Mandanten, da er nur so schnell an sein Geld kommt. Zudem erhält er bei einem evtl. Rating bessere Bewertungen und vermeidet Probleme mit dem Finanzamt.
78.	Bei fehlenden Bürgschaften: Haben Sie Kontakt mit einem Berater oder einer Bürgschaftsbank (z. B. MBG oder NRW-Bank) aufgenommen?
79.	Prüft Ihr Mandant im Rahmen einer ausgewogenen Finanzierung, ob er Anspruch auf Fördergelder oder andere Leistungen hat, etwa verbilligte KfW-Kredite?
80.	Welche Sicherheiten und Bürgschaften kann Ihr Mandant vorweisen, welche will er für einen Kredit bereitstellen und welche zurückbehalten? Praxistipp ► Ggf. Liste und Übersicht mit Werten und Beleihungsgrenzen erstellen.
81.	Könnten Sie nach Aufforderung durch die Hausbank (z. B. bei einer anstehenden Kreditverlängerung) kurzfristig weitere Sicherheiten oder Bürgschaften stellen?
82.	Haben Sie sich mit dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) befasst und beachten Sie diese Regeln? Hinweis ► Schon Unachtsamkeiten bei einem vermeintlichen Verstoß, z. B. bei einer Bewerbung, kann teure Prozesse und Strafzahlungen nach sich ziehen.
83.	Verfügen Sie über ein System zur Datensicherheit und zum Datenschutz?
84.	Werden die Daten regelmäßig gesichert und gibt es klare Regelungen, wer mit welchen Daten arbeiten darf und wer nicht? Lässt sich im Zweifel nachvollziehen, wer wann Zugriff zumindest auf sensible Daten hatte?
85.	Stellen Sie Ihre Jahresabschlüsse in das elektronische Unternehmensregister ein Hinweis ► Verstöße werden systematisch aufgedeckt und kosten bis zu 50.000 € Bußgeld, ggf. auch mehrfach.