

# 10 TIPPS, UM UNTERNEHMENSKRISEN NACHHALTIG ZU ÜBERWINDEN

Schnupfen, Husten, Heiserkeit oder noch schlimmere Beeinträchtigungen gibt es auch für Unternehmen. Die Krankheit von Unternehmen nennt man Krise. Um die Krise zu meistern, brauchen Sie hochqualifizierte Hilfe, müssen sich aber auch selbst sehr viel Mühe geben. Lesen Sie 10 gute Tipps, damit Ihnen das gelingt.

## 1. Überwinden Sie die Trotzphase

Eventuell ärgern Sie sich darüber, dass Sie von Ihrer Hausbank auf Ihre Unternehmenskrise angesprochen wurden? Die Bank verlangt die Vorlage einer Fortbestehensprognose und zusätzliche Sicherheiten? Ärgern bringt nichts. Akzeptieren Sie die Situation. Sie müssen die Zeit nützen, die Ihnen bleibt. Ihr Handlungsspielraum wird sonst immer geringer.

## 2. Analysieren Sie, wie schlimm es um Ihr Unternehmen steht

Wie tief steckt Ihr Unternehmen in der Verlustzone? Wie hoch ist das Liquiditätsloch? Wird Ihr Unternehmen die bestehenden Verbindlichkeiten jemals zurückzahlen können? Ist eine Sanierung aus eigener Kraft möglich, oder braucht es einen Investoreneinstieg?

## 3. Finden Sie die Verlustursachen heraus

Niemand prägt ein Unternehmen so stark wie der/die Unternehmer/-in selbst. Hinterfragen Sie daher in erster Linie sich selbst. Hinterfragen Sie Ihre typischen Herangehensweisen, den damit jeweils verbundenen Nutzen, aber auch den Preis, den Sie dafür in Kauf nehmen.

## 4. Überlegen Sie, ob alle Voraussetzungen für die Sanierung vorliegen

Überlegen Sie, ob Ihre Unternehmensstrategie und Ihr Geschäftsmodell zukunftsfähig sind. Ist eine ausreichende Branchenattraktivität gegeben? Verfügt Ihr Unternehmen über die notwendigen Ressourcen und Kompetenzen, um erfolgreich im Markt zu agieren? Welche Beschränkungen hinsichtlich der Finanzierung sind zu beachten?

## 5. Erarbeiten Sie Maßnahmen zur Gewinnerzielung

Sie brauchen eine Vorstellung, wie es funktionieren kann. Die Maßnahmen müssen die Verlustursachen beheben. Aber unterschätzen Sie diese Aufgabe nicht. Auch rational sinnvolle Maßnahmen können nicht einfach verordnet werden. Die Schlüsselkräfte und eine kritische Masse der Mitarbeiter/-innen müssen für die Lösung gewonnen werden.

## 6. Planen Sie, wie viel Liquidität für die Sanierung notwendig ist

Für das Gelingen der Sanierung muss der Liquiditätsbedarf so gering wie möglich gehalten und realistisch eingeschätzt werden. Sie benötigen eine plausible, integrierte Planrechnung und ein Gefühl für die Planungsbandbreiten, weil die Zukunft unsicher ist.

## 7. Wägen Sie alternative Sanierungsstrategien gegeneinander ab

Ist Ihr Unternehmen nicht sanierbar, dann ist Liquidation oder Konkurs angesagt. Ist die Verschuldung zu hoch, nutzen Sie ein (außer-)gerichtliches Sanierungsverfahren. Ist die Sanierung zu teuer, dann sollte sie unterlassen werden. Wollen Sie ohne Schuldenschnitt sanieren, achten Sie darauf, dass genügend finanzielle Mittel bereitstehen, ansonsten ist die Erfolgswahrscheinlichkeit zu gering. Sie wollen doch nicht Ihr letztes Hemd für eine Sanierungsstrategie geben, bei der alles gutgehen muss, damit sie gelingt, oder?

## 8. Gewinnen Sie die nötigen Stakeholder

Überlegen Sie, welche Stakeholder für die Sanierungsstrategie wichtig sind. Versetzen Sie sich in deren Position. Warum und in welchem Ausmaß sollten diese an der Sanierung mitwirken? Es gilt, keinen der Stakeholder zu überfordern, niemanden zu übervorteilen und eine Ausgewogenheit zu erreichen.

## 9. Setzen Sie das Sanierungskonzept konsequent um

Verfolgen Sie regelmäßig die Maßnahmenumsetzung und Plan-Ist-Vergleiche. Berichten Sie dies auch an die involvierten Stakeholder. Achten Sie darauf, nicht in alte Gewohnheiten zurückzufallen, die das Unternehmen in die Krise gebracht haben.

## 10. Stellen Sie Ihr Unternehmen jetzt robust auf

Auch nach der Sanierung dürfen Sie noch nicht zufrieden sein. Stellen Sie Ihr Unternehmen robust auf, sodass Sie nie wieder in eine derartige Situation gelangen. Dazu gehört das regelmäßige Überarbeiten der Unternehmensstrategie. Konzentrieren Sie sich auf die Bedürfnisse Ihrer Wunschkunden/-innen, zu denen Sie langfristige Beziehungen aufbauen. Meiden Sie unattraktive Geschäftsfelder. Gestalten Sie Ihre Wertschöpfungskette strategiekonform und einfach. Bauen Sie Liquiditätsspielräume auf und gehen Sie nur Risiken ein, die Sie sich leisten können.

© Manfred Hauser/Advicum Consulting GmbH



Mag. Martin Buchegger

Unternehmensberater, Gerichtssachverständiger und Controlling-Experte

TIPP

### Fortbestehensprognose

4.10.2017

18.4.2018

[www.wifiwien.at/241847](http://www.wifiwien.at/241847)

### Integrierte Unternehmenssteuerung

25.10.2017

23.5.2018

[www.wifiwien.at/241857](http://www.wifiwien.at/241857)