

DAS  
KLEINE  
BUCH  
FÜR GROSSE  
SANIERER

Rainer H. Freese

# DAS KLEINE BUCH FÜR GROSSE SANIERERER



## Impressum:

1. Auflage 2014  
Alle Rechte vorbehalten

Das Werk, einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Autors unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright ©2014 Achenbach GmbH,  
Kolbermoor bei Rosenheim in Oberbayern

Autor Rainer H. Freese  
Layout und Satz Achenbach GmbH - Marketing  
Illustration Ottmar Achenbach

*Designed and Printed with Love in Germany*

## Herzlich Willkommen,

auf den nächsten Seiten habe ich Ihnen Tipps und Anregungen zusammengestellt, die Ihnen helfen sollen, rechtzeitig Sanierungsmaßnahmen einzuleiten, denn nur so können Sie einer Unternehmenskrise wirksam begegnen.

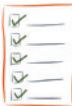
Ich freue mich, Ihnen dieses kleine Buch für große Sanierer an die Hand geben zu können.

*Herzlichst, Ihr Rainer H. Freese*

## DIE WAHRHEIT UND DIE FAKTEN

„Nicht glückliche oder unglückliche Umstände, sondern allein die Methoden der Unternehmensführung entscheiden über Erfolg oder Misserfolg.“ *(Konosuke Matsushita 1894-1989)*

Zur Bestätigung dieser Aussage gleich zu Beginn eine unangenehme Wahrheit aus der Praxis: **mehr**



**als 90% aller Unternehmensinsolvenzen sind auf Managementfehler zurückzuführen.**

*Das ist Fakt!*

## DIE WICHTIGSTEN FRAGEN VOR DER SANIERUNG

Folgende Fragen sollten Sie sich kritisch stellen und ehrlich mit **JA** oder **NEIN** beantworten zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit Ihres Unternehmens:

1. Keine Inanspruchnahme von Skonti?
2. Position Vorräte „schöngerechnet“?
3. Unentgeltlich erworbene immaterielle Vermögensgegenstände in der Bilanz aktiviert?
4. Vermögenswerte aufgezehrt?



5. Verlust im operativen Geschäft?
6. KK-Linie mehrfach erhöht und trotzdem fast ausgeschöpft?
7. Steuerung des Unternehmens nach Kontostand?
8. Kurzarbeit angemeldet? Kündigungen ausgesprochen?

Bereits ein „JA“ signalisiert Handlungsbedarf. Ab Frage 4 wird die Luft immer dünner.

**Nutzen Sie die letzte Ausfahrt: Vertrauen und Sanierung! Ich kann Ihnen helfen, definitiv.**

9. Können Löhne und Gehälter und Sozialabgaben nicht mehr fristgerecht gezahlt werden?

Sollten Sie jedoch Frage Nr. 9 mit „JA“ beantworten müssen, dann kann ich Ihnen nicht mehr helfen. *Dann sind andere Institutionen zuständig.*

Diese nüchterne Feststellung sollten Sie mir bitte nicht übelnehmen, denn sie basiert auf 20-jähriger Berufserfahrung in diesem Bereich, und es gilt hier immer:

*it's not personal, it's business*



## WAS BEDEUTET DAS WORT KRISE

Eine Krise ist ein produktiver Zustand. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen. *(Max Frisch 1911-1991)*

### Die Krise eines Unternehmens

- ist das Endstadium eines ungewollten Prozesses
- zehrt die Vermögenswerte auf
- führt zum Liquiditätsverlust
- führt zum Verlustausweis in der Bilanz
- bedroht die Existenz des Unternehmens akut.

Die Krise eines Unternehmens wird überwunden durch erfolgreiche Sanierungsberatung, die alle Maßnahmen zur Wiederherstellung existenzertaltender Grundlagen des Unternehmens beinhaltet und eingebunden ist in ein erfolgreiches Krisenmanagement mit dem Ziel, das Unternehmen aus der Krise zu führen und langfristig überlebensfähig zu machen.



## GRÜNDE UND URSACHEN FÜR UNTERNEHMENSKRISEN

Die Gründe und Ursachen für Unternehmenskrisen sind vielfältig, da die Risiken in allen Bereichen des Unternehmens liegen können.

Der Verlauf einer Unternehmenskrise wird von exogenen und endogenen Einflussfaktoren entscheidend bestimmt. Vom zeitlichen Ablauf wird auch beginnend von einer Strukturkrise gesprochen, die in eine Erfolgskrise mündet und letztlich in einer Liquiditätskrise endet, die dann oftmals nicht mehr zu reparieren ist.

Diese eher akademischen Begriffsbestimmungen führen nicht weiter, denn es ist unerheblich wie die Krise bezeichnet wird.

Die Situation verbessert sich dadurch nicht. Erfahrungsgemäß sind die Unternehmen meistens schon in der Liquiditätskrise angekommen.

Deshalb gilt:

Frühes Handeln ist entscheidend für das Abwenden einer Unternehmenskrise. Erfahrungsgemäß ist frühes Handeln nicht sehr populär im Gegensatz zum Abwarten und Aussitzen. Genau dieses Verhalten führt zu der Vielzahl von Unternehmensinsolvenzen, von

denen ein großer Teil durch rechtzeitiges Einleiten von gezielten Maßnahmen hätte verhindert werden können.

Die folgende Aussage gilt unverändert für jedes Unternehmen, und sie kann nicht oft genug wiederholt werden, denn dadurch werden Pleiten vermieden:

**Gewinn ist zwar nicht alles, aber ohne Gewinn ist alles nichts!**



## Schlusswort des Autors Rainer H. Freese

Denken Sie stets an die Chance, die eine Unternehmenskrise Ihnen bietet. Denken Sie stets daran, dass Sie zum Handeln gezwungen sind, nämlich genau dazu, was Sie bisher vermieden haben.

Denken Sie daran, dass Sie persönlich Ihr eigenes Risiko Management repräsentieren in KMU-Unternehmen und Sie sich um die Analyse der Monats-, Quartals- und Jahreszahlen selbst kümmern müssen, um rechtzeitig Maßnahmen einzuleiten. Und vor allen Dingen denken Sie bitte stets daran, dass Ihre Einstel-

lung, wenn Sie nicht handeln, fatal an den Selbstmörder erinnert, der vom Dach eines zwanzigstöckigen Hochhauses springt und als er am Fenster des vierten Stockwerks vorbeifliegt sagt:  
*bis hierher ist ja alles gut gegangen!*



Bleiben Sie bitte gesund und bereit für Änderungen.

Seien Sie auch bereit, einen Termin für ein kostenloses Erstgespräch mit mir zu vereinbaren.

Hier erfahren Sie mehr über unsere Leistungen:

**[www.achenbach-beratung.de](http://www.achenbach-beratung.de)**

## Quellennachweis

Sanierungshandbuch (Hess/Fechner)

## Diese Bücher haben mich inspiriert:

Einfach Managen

Klarheit und Verzicht - der Weg zum Wesentlichen (Dieter Brandes)

Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer (Stefan Merath)

... und *mein eigenes Leben*



