

Checkliste Unternehmenssanierung

Stehen dringende Zahlungen an und alle Finanzierungsmöglichkeiten sind ausgeschöpft, so ist eine umfassende Unternehmenssanierung unumgänglich. Leiten Sie umgehend Maßnahmen ein, um die Liquidität zu verbessern. Daneben sollten Sie klare strategische Ziele formulieren, um den Fortbestand Ihres Betriebes zu sichern.

1. Mit **Sofortmaßnahmen** können Sie die drohende Zahlungsunfähigkeit abwenden und gewinnen Zeit für die Planung und Durchführung der Sanierung:
 - ✓ Bareinlage vornehmen
 - ✓ Nicht betriebsnotwendiges Vermögen verkaufen, z.B. zur Zeit nicht benutzte oder benötigte Maschinen und Einrichtungen, Dienstfahrzeuge, unbebaute Grundstücke, nicht benötigte Vorräte etc.
 - ✓ Bestands-Sonderverkäufe durchführen
 - ✓ Verkauf und anschließendes Mieten oder Leasing von Objekten (Sale and rent, sale and lease back)
 - ✓ Massives Einholen von Forderungen, Übergabe von Forderungen an Inkasso-Firmen
 - ✓ Besorgen von neuem Beteiligungskapital („fresh money“)

2. **Kurzfristige Verhandlungen** mit Banken und Lieferanten helfen die zukünftige Liquidität zu verbessern:
 - ✓ Stillhalteabkommen mit Kreditinstituten schließen und Kreditkündigungen vermeiden
 - ✓ Tilgungsaussetzung vereinbaren
 - ✓ Liquiditätssicherungsdarlehen oder Risikokapitalprogramme beantragen (Kreditanstalt für Wiederaufbau, Deutsche Ausgleichsbank)
 - ✓ Kontokorrentkredite in langfristige Darlehen umwandeln
 - ✓ Zinsverhandlungen mit Banken und Sparkassen führen
 - ✓ Kreditumfänge erhöhen
 - ✓ Stillhalteabkommen mit Lieferanten schließen (Zahlungsvereinbarung bei Weiterbelieferung)
 - ✓ Verhandlungen mit Factoring-Unternehmen führen

3. **Mittelfristige Aktionen** sollen das Unternehmen konsolidieren und stabilisieren:
 - ✓ Suchen und Einstellen eines Rechnungswesen-Profis, ggf. nach außen gegebene Buchhaltung in Zukunft selbst durchführen
 - ✓ Aufbau eines effizienten Mahnwesens
 - ✓ Verminderung von Arbeitskosten z.B. durch Streichen von Zulagen
 - ✓ Einführen einer leistungsbezogenen Vergütung
 - ✓ Verbessern des Einkaufsverhaltens, ggf. Gründen von Einkaufsgemeinschaften
 - ✓ Analyse von Fremdleistungen (Intensivierung oder Abbau)
 - ✓ Minimieren von Lagern und Zwischenlagern

4. **Strategische Maßnahmen** bieten langfristige Sicherheit:

- ✓ Veränderung der Betriebsstruktur z.B. Verselbständigen von Servicefunktionen, Eingliederungen, Zusammenschluss von Standorten
- ✓ Entwickeln neuer Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsbereiche bei gleichzeitigem Einstellen unrentabler Produkte und Leistungen
- ✓ Entscheidungen über „make or buy“: selbst produzieren oder dazukaufen
- ✓ Veränderung von betrieblichen Abläufen
- ✓ Installieren eines Krisen-Frühwarnsystems
- ✓ Erschließen neuer Kunden und Märkte

Das Umsetzen des erarbeiteten Maßnahmenplans muss koordiniert und überwacht werden. Dabei gilt: Sanierung ist Chefsache. Vorbildliches Verhalten hilft Mitarbeiter zu motivieren und schafft Vertrauen in Kreditgeber, Lieferanten und Gläubiger. (at)

Diese Checkliste wird Ihnen angeboten von <http://handwerk.com>, dem Internet-Portal für Entscheider im Handwerk.