

Buchbeschreibung eines Unternehmers: Vorbeugende Unternehmens-Sanierung

Sehr geehrter Dr. Hüthmair!

Vorweg möchte ich noch anmerken, dass der Vergleich Herzinfarkt und Finanzinfarkt durchaus treffend gewählt wurde, der viele Parallelen veranschaulicht und für mich auch, abgesehen von den kaufmännischen Erläuterungen, sehr viel mit Psychologie und sogar Philosophie zu tun hat. Dies sind Erfahrungen, die ich in diesem Ausmaß nicht erwartet hatte und gemacht habe.

Folgende Punkte haben mich zum Denken angeregt:

- Produktionsorientierte Unternehmer, die aufgrund ihres Naturells auch gar keinen Rat annehmen werden, weil sie alles besser wissen, kann solchen überhaupt geholfen werden. Ist eine Sanierung, sofern überhaupt möglich, als kritischer Berater, nicht nur ein Verschieben des Infarkts auf einen späteren Zeitpunkt, weil in den selben Gedankenmustern weitergewurstelt wird? Ist ein Zeitraum von ca. 2 Monaten ausreichend, um beschönigenden Unternehmern ein anderes wirtschaftliches Denken dauerhaft zu vermitteln?
- Bei den marktorientierten Unternehmern, habe ich die Erfahrung gemacht, dass zumindest mit einer kfm. Hilfestellung (Controller, etc.) ein wesentlicher Erfolg beschert ist. Prinzipiell zeigt sich auf der ganzen Welt ein Reüssieren der Firmen, die in F&E investieren, wenn auch langfristig gesehen. Ich nehme an, dass diese Unternehmer eher in der Minderzahl bei Sanierungen sind.
- Emotionen: Mitarbeiter als Blitzableiter – sehr gut beschrieben mit Beispielen, auf diese Indikatoren in ihrem Gesamtbild werde ich in Zukunft verstärkt achten. Aus der Literatur ist mir bekannt, dass nach einem Durchleben eines Finanzinfarkts und nach Restrukturierungsmaßnahmen die Mitarbeiter stärker motiviert sind als vorher (vgl. Ron Giamarino, Financial Distress and Reorganisation).
- Der ROI ist ein probates Mittel, um aufzuzeigen, dass in den letzten Jahren Geld vernichtet oder gesteigert wurde, ähnlich zur Kennzahl EVA (Wertschöpfung), wenn auch beide eine ex post Betrachtung sind, so sind sie doch auch tauglich für die Planung der Zukunft - eine wichtige Gedankenstütze.
- Da ich im Insolvenzrecht unbefangen bin und noch zuwenig Einblick habe, stellt sich mir die Frage, wenn unter Kenntnis der Zahlungsunfähigkeit zustandegekommene Rechtsgeschäfte rückwirkend anfechtbar sind, ist nicht auch das Honorar des Sanierungsberaters anfechtbar und hatten Sie schon derartige Fälle?
- Den Kapiteln 6 und 7 ist nichts hinzuzufügen und sind sehr treffend formuliert.
- Kapitel 8 und 9 entsprechen Ihrer langjährigen Erfahrung und die angegebenen Indikatoren waren für mich gänzlich neu. Positiv finde ich, dass Ihre christliche Geisteshaltung auch im Geschäftsleben einen Platz hat.
- Gibt es Hilfestellung (Haftungsübernahme, etc.) bei drohender Insolvenz oder im Sanierungsfall von AWS (Eigenkapitalgarantie) oder EU (Förderung)?
- „Wege aus der Krise“ ist eine gelungene Anleitung für diverse Phasen bis zur Gesundung des Unternehmens, das von einem erfahrenen Praktiker dargestellt wurde, und das ich mit großem Interesse gelesen habe.

- Auch das Kapitel Mediation war für mich ein gänzlich neues Gebiet, allerdings kannte ich derartige Kommunikation unter einer anderen Terminologie, und zwar aus Claim-Verhandlungen meiner bisherigen Tätigkeit.
- Die Checklisten sind meines Erachtens unabdingbar für ein strukturiertes Analysieren der vorliegenden Daten, und Gedankenstütze, dass man nichts vergisst. Bei den spez. Wertansätzen (Buchwert, Verkehrswert, Liquidationswert) entzieht es sich meiner Kenntnis in relativ knapper Zeit eine glaubwürdige und nachvollziehbare Relation herzustellen (Bewertung). Damit ist nicht gemeint, dass der Verkehrswert nicht eruiert ist (auch hier gibt es von – bis), sondern die Ableitungen auf den Liquidationswert muss mittels Argumenten untermauert werden, dass kein Gläubiger auf die Idee kommt, dass es etwa doch mehr sein könnte. Zumindest ist das die Einschätzung eines Unwissenden!
- Nachdem man die Checklisten sorgfältig im speziellen Fall eruiert hat, kann es vorkommen, dass man zum Erkenntnis kommt, dass gemäß Kapitel 5 eine Konstellation vorliegt, die es unmöglich erscheinen lässt, eine außergerichtliche Einigung zu erreichen. Dass man diese Situation schon versucht im Vorfeld abzuklären ist eine Sache, aber was erklärt man dem Klienten, wenn diese Möglichkeit nicht gegeben ist. Diese Situation stelle ich mir persönlich als eine der Schwierigsten vor.

Was ich daraus gelernt habe:

Alle Unternehmen haben einen Steuerberater, auch jene, die in Insolvenz gehen! Ihr Buch ist eine Anleitung dazu, selbst die gesamte Vermögenssituation sorgfältig neu zu erfassen und sich nicht auf Bilanzen zu verlassen, die aus einem rein steuerlichen Hintergrund erstellt wurden. Mit dieser Basis kommt noch eine Vielzahl an psychologischen Einflussfaktoren auf den Berater zu, bis so Gott will, eine Einigung erzielt werden kann.

mit freundlichen Grüßen

Gerhard Ig.

Entnommen aus: www.restart.at