

Unternehmenskonsolidierung

Ein Unternehmen ist sanierungsbedürftig, wenn es sich in einem Zustand befindet, der in überschaubarer Zeit das Unternehmen in seiner Existenz gefährdet. Die Konsolidierungsbedürftigkeit eines Unternehmens ist dabei oftmals die Vorstufe zur Sanierungsbedürftigkeit. Oder einfacher ausgedrückt, wird das Unternehmen nicht konsolidiert, kann es zum Sanierungsfall werden.

Vor dem Hintergrund, dass Sanierungen schmerzhaft und teuer sind und zudem oft von den Gläubigern des Unternehmens mitgetragen werden müssen, sind sie vergleichsweise selten. Selbst wenn es zur Unternehmenssanierung kommt, scheitern mehr als die Hälfte der Sanierungen. Deshalb gilt: „Besser rechtzeitig konsolidiert, als zu spät und vergeblich saniert.“

Im Sprachgebrauch der deutschen Kreditinstitute werden Konsolidierungsfälle auch als Unternehmen mit der Notwendigkeit zur „Intensivbetreuung“ ausgewiesen.

Deutliche Anzeichen für die Konsolidierungsbedürftigkeit sind z.B. geringe Wachstumsraten, nicht hinreichender Gewinn / Cashflow, hohe Abhängigkeiten von einzelnen Kunden oder Lieferanten, geringe Innovationskraft u.a. Das Unternehmen steht oft am Anfang einer Erfolgs- bzw. Ertragskrise. Die Konsolidierungsbedürftigkeit kann durch die Arbeit mit Kennzahlen (vgl. auch unsere Rubrik „Hilfe zur Selbsthilfe“) frühzeitig erkannt werden.

Die während der Konsolidierung eingesetzten Methoden und Verfahren entsprechen denen bei der Sanierung. Sie sind jedoch nicht so stark normiert. Im Mittelpunkt der Konsolidierung stehen Veränderungen des leistungswirtschaftlichen Prozesses des Unternehmens. Dabei kommt wiederum Reorganisation von Aufbau- und Ablauforganisation, Veränderungen des Wertschöpfungsprozesses und des Marketing Mixes eine besondere Bedeutung zu.

CONTROLLING NEWS NR. 07/2019 erscheint am 15.07.2012 zum Thema **SMART**.