

**Unternehmen in der Krise
Lösungswege für eine erfolgreiche Zukunft
im Rahmen der business night in St.Veit / Glan
anhand der Firma
AURA Schwimmbadüberdachungen GmbH
Feistritz im Rosental**

**Eben keine Managementtheorien
das können andere viel besser sondern**

ein Beispiel aus der Praxis als testimonial

Thomas Prušnik, Gründer und geschäftsführender Gesellschafter
AURA Schwimmbadüberdachungen GmbH

Kurzprofil (allgemeingültig und signifikant bzw typisch)

- Gründung 1991
- man fertigt für D/A/CH
- 2010 Erkenntnis der notwendigen Sanierung
- FA und GKK drängen an
- Insolvenz 2011
- Thomas Prušnik hatte höchstes unternehmerisches und persönliches Interesse, die Firma nachhaltig zu sanieren und wieder erfolgreich weiterzuführen.
- sicher sind um und in 2010 einige gravierende Fehler passiert
- darüber hinaus sind einige Einmaleffekte passiert die wirkliche Probleme machten:
- im Jahr 2007 Überlaufen eines großen Teiles der AURA Vertriebsmannschaft zur Konkurrenz

Kurzprofil – 2. Teil

- widrige Wetterverhältnisse 2009 und vor allem in 2010 (verregneter Frühling; kein stabiler Sommer; unüblich früher Wintereinbruch und damit Stopp der Montagen)
- die Wirtschaftskrise mit Zurückhaltung der Privatkunden bei Luxusgütern
- zunehmender Preiskampf mit Produkten aus den Ostblockländern (obzwar qualitativ keineswegs vergleichbar)
- Thomas Prušnik hat ab Beginn 2010 folgende Maßnahmen eingeleitet, um die Produktivität und Profitabilität der Firma zu erhöhen:
- Redimensionierung der Organisation / höhere Produktivität
- Strategische Neupositionierung am Markt vom Mischvertrieb zum reinen Händlervertrieb

Kurzprofil – 3. Teil

- Optimierung der Erlöse und des Rohertrages
- Austausch internes Rechnungswesen
- Maßnahmen für Controlling in Umsetzung
- Reduktion der Betriebsaufwendungen
- Prozessoptimierungsprogramm (Projekt „Aura-Pro-Fit“), hierbei enge Kooperation mit einem Kärntner Leitbetrieb der Fa. Strussnig
- der mittelfristige Finanzbedarf für die Sanierung beträgt rd. 700 T € und wäre gemäß Richtlinien KSG unter Drittelparität (Gesellschafter, Bank, KSG) aufzubringen.
- darüber hinaus besteht aufgrund der Saisonalität einmalig zusätzlicher Bedarf von 350T €.

Folgende Sicherheiten werden angeboten:

- aus dem privaten Bereich
- Patente und Gebrauchsmuster
- darüber hinaus, dass die Bank oder ein von ihr beauftragter Vertreter, an einem permanenten Management review am Unternehmensstandort teilnimmt, um den Fortgang der Sanierung zu überwachen
- als weiteren möglichen Sanierungsschritt: Prüfung der Möglichkeit, für die Immobilie eine sale and lease back Variante zu finden.
- durch eine derartige Umschuldung könnte ein großer Teil des ausstehenden Obligos relativ kurzfristig bedient werden. Aura würde zu einer deutlichen Verkürzung der Bilanzsumme und insbesondere Bankverbindlichkeiten kommen und könnte damit die verbleibenden Kredite auch ohne weitere Stundungen bedienen.

Was sollen diese Umstände / Feststellungen sagen :

KRITERIUM in dem Umfeld :

**zunächst ein Mal: die handelnden
Personen**

Dissoziiert – als Betrachter einer Szene

Assoziiert – als Teil einer Szene

wichtig ist die messerscharfe Trennung

**wegen der unterschiedlichen Interessenslagen
wie**

- **Profit**
- **Überleben etc**
- **Neustart**
- **Business angel oder ggf business devil**

**Die primären Fragen in der
Unternehmensführung vor und insbesondere
in der Krise**

Vier HAUPTKRITERIEN:

jeder wirtschaftlichen Tätigkeit

- **Umsatz**
- **Kosten**
- **Marge**
- **richtiger Mann/Frau am richtigen Platz ?**

Wer steht dahinter betreffend Erfahrung / Standfestigkeit / Integrität

können Beteiligte sich identifizieren mit

- **geteiltem Leid = halbes Leid**
- **geteilte Freude = doppelte Freude**

Wo ist die Nische mit der unbedingt notwendigen Alleinstellung z.B. bzgl :

- **Kunden**
- **Produkt**
- **Dienstleitung**
- **Markt**

Es gibt immer mehrere Lösungen - nicht nur eine

Der Erfolg hat 3 Buchstaben : T U N

- 1. Wissen was ich will*
- 2. Welche Ziele ich erreichen will*
- 3. Wie ich diese Ziele erreichen will*

Zum Schluss:

- 1. Erfolg ist das Ergebnis richtiger Entscheidungen*
- 2. Richtige Entscheidungen sind das Ergebnis von Erfahrungen*
- 3. Erfahrungen sind das Ergebnis oft auch falscher Entscheidungen*