Restrukturierung und Sanierung von KMU

Stefan Dresen

Diplom-Kaufmann, Diplom-Psychologe

Januar 2024

Dresen Management GmbH

Dominikanerinnenplatz 13 I 53879 Euskirchen
Mobil: +49 (0) 171 611 60 92
Dresen@Dresen-Management.de | www.Dresen-Management.de

DRESEN.

Inhalt

1. Stefan Dresen saniert Unternehmen mit folgenden Krisenursachen: Mangelnde Management-Kompetenz, Intransparenz des Geschäfts, Probleme bei der IT und zu wenig Digitalisierung
2. Projektbeispiele für erfolgreiche Sanierungen
3. Zertifikat Sanierungs- und Restrukturierungsberater, SRH Hochschule Heidelberg
4. Pragmatische, ergebnis-orientierte Sanierung - je früher, desto besser
5. Netzwerk mit Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Rechtsanwälte, Branchenexperten und Interim-Managern
6. Vorstellung Stefan Dresen, Werte und Beratungsgrundsätze, Zusammenarbeits-Modell
7. Weitere Projektbeispiele: Profunde Expertise in Controlling und in Restrukturierung & Strategischer Neuausrichtung
8. Kundenübersicht, deutschlandweit und regional
9. Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (Testimonials)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Stefan Dresen saniert Unternehmen mit folgenden Krisenursachen: zu wenig erfahrene Manager, Intransparenz des Geschäfts, Probleme bei der IT und zu wenig Digitalisierung

Krisenmerkmale:

- **Mehr erfahrene Manager und kaufmännisches Wissen werden gebraucht,**
- Entscheidungen und Umsetzungen verzögern sich,
- damit verschlechterte Zukunftsausrichtung des Unternehmens
- Konflikte im Management, im Gesellschafterkreis (und mit der Bank)

- **Intransparenz des Geschäfts** (für den Unternehmer und die Bank); keine Steuerungsmöglichkeiten

- **Ausbleibende Investition** in Unternehmens-**Software und Digitalisierung** (Unternehmen fällt technologisch zurück)
- Einführung von Unternehmens-Software droht fehlzuschlagen (existenzgefährdend für das Unternehmen)

Meine Expertise zur Krisenbewältigung:

- Sowohl **kaufmännische** als auch **psychologische** Expertise
- Stärken des Managements
- Unterstützung bei Entscheidung und Umsetzung
- **Management Coaching** & **Konfliktklärung**

- **Fundierte Controlling-Erfahrung** (als angestellter Manager, Interims-Manager und Management-Berater)

- Fundierte Erfahrungen in **SAP-Einführungen**
- Ca. **20 IT-Projekte** als IT-Berater
- Kenntnisse in **Digitalisierung**

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Inhalt

1. Stefan Dresen saniert Unternehmen mit folgenden Krisenursachen: Mangelnde Management-Kompetenz, Intransparenz des Geschäfts, Probleme bei der IT und zu wenig Digitalisierung
2. Projektbeispiele für erfolgreiche Sanierungen
3. Zertifikat Sanierungs- und Restrukturierungsberater, SRH Hochschule Heidelberg
4. Pragmatische, ergebnis-orientierte Sanierung - je früher, desto besser
5. Netzwerk mit Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Rechtsanwälte, Branchenexperten und Interim-Managern
6. Vorstellung Stefan Dresen, Werte und Beratungsgrundsätze, Zusammenarbeits-Modell
7. Weitere Projektbeispiele: Profunde Expertise in Controlling und in Restrukturierung & Strategischer Neuausrichtung
8. Kundenübersicht, deutschlandweit und regional
9. Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (Testimonials)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Sanierung eines Dienstleistungsunternehmens im sozialen Bereich – seit Herbst 2022

Praktische Sanierungserfahrung: Dienstleistung (1 von 3) – *aktuelles Sanierungsprojekt*

Branche & Größe	Ausgangssituation & Probleme	Lösungskonzept	Ergebnis
Sozialer Bereich • 160 MA • 9 Mio. € Jahres-umsatz 2023	• mehrere Jahre hintereinander operativer Verlust und negatives Eigenkapital • Massives Liquiditätsproblem • Mangelnde Transparenz und Steuerungsfähigkeit • Mangelndes betriebs-wirtschaftliches Wissen und zu verbessernde Managementkompetenz	**Existenzsicherung** • Rechnungswesen verbessert: Zeitnahe Buchungen, Debitoren- und Kreditoren-Management; Einsatz von DATEV • Liquiditätsmanagement, Aufbau einer Liquiditätsrechnung mit DATEV • Fakturierungsmanagement & Mahnwesen • Einführen Controlling, Kalkulation und Kostenrechnung • betriebswirtschaftliche Transparenz und Steuerung **Ausrichtung und Wachstum:** • Jahresplanung, Portfolio-Steuerung, Investitionsrechnung • Verkaufspreise anheben • Management-Coaching der Geschäftsführer: betriebswirtschaftliche Kompetenz und Entscheidungsfähigkeit aufbauen • Attraktiv für neue Fachkräfte, somit Umsatzwachstum	• Unternehmen nicht mehr insolvenz-gefährdet • Operative Umsatz-rentabilität 2023: 9% • Jahresumsatz 2023: 9 Mio. €

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (1)

Aktuelles Sanierungsprojekt:
- 160 Mitarbeiter
- 9 Mio € Jahresumsatz 2023

MEILENSTEIN

Ansprechpartner
Ingo Zwarg
Tel.: 02622 984 934 0
Fax: 02622 984 934 9
Ingo.zwarg@meilenstein.email

16.10.2023

Referenzschreiben

Stefan Dresen ist seit 01.10.2022 als selbstständiger Managementberater- und Executive Coach für unser Unternehmen tätig und hat uns bei der Restrukturierung, Sanierung und Neustart sowohl wirtschaftlich unterstützt als auch persönlich und psychologisch sehr gestärkt.

Unser Unternehmen bietet seit dem Jahr 2018 Lösungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung nach SGB VIII, mit Spezialisierung auf alle Bereiche der Jugendhilfe sowie Mutter, Vater, Kind Einrichtung und Kindertagestätte, an. Hierbei achten wir besonders auf Dinge, die in unserem Unternehmen wichtig und hervorzuheben sind. Aufgrund steigender Anforderungen in der Branche, benötigten wir kurzfristig eine erfahrene und kompetente Fachkraft mit gebündeltem Know-how und Expertise auf dem Gebiet der Restrukturierung und Sanierung.

Auf Grundlage unseres Management Profils und in Zusammenarbeit mit unserem Team wurde ein Konzept zur Lösung der Probleme erarbeitet, im Einzelnen waren das: Zahlungsausfälle in Verbindung mit dem Mahnwesen, wirtschaftliche Überprüfbarkeit der Kostenstelle, Sanierung von Projekten. Zudem wurden uns weitere Management Methoden zur Verbesserung der wirtschaftlichen Situation an die Hand gegeben, sodass wir im Rahmen des speziellen Tätigkeitsfeldes möglichst genaue Aufgaben erledigen konnten.

Herr Stefan Dresen hat in diesem Zeitraum die angestrebten Ziele erreicht und somit maßgeblich zum Erfolg des Unternehmens beigetragen. Alle übertragenen Aufgaben wurden mit großer Sorgfalt und zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt. Hierfür möchten wir uns nochmals recht herzlich bedanken.

Wir erleben Herrn Stefan Dresen als einen teamfähigen und sehr zuverlässigen Managementberater. Bereits zu Beginn seiner Beratung hat er uns mit seiner Flexibilität und seiner kommunikativen und offenen Art überzeugt. In das komplexe Thema konnte er sich schnell einarbeiten und auf spezielle Anforderungen systematisch eingehen. Dabei hat er die Zielsetzung der Beratung nie aus den Augen gelassen.

Aus oben genannten Gründen halten wir Herrn Stefan Dresen als Dienstleister für Projekte im Bereich Sanierung, Restrukturierung und Neustart für sehr qualifiziert und möchten ihn ohne jegliche Vorbehalte an potenzielle Auftraggeber weiterempfehlen.

Ingo Zwarg
-Geschäftsführender Gesellschafter-

jugendhilfemeilenstein.de

Restrukturierung & Sanierung einer mittelständischen IT-Holding nach fehlgeschlagener Integration von Zukäufen

Praktische Sanierungserfahrung: Dienstleistung (2 von 3)

Branche & Größe	Ausgangssituation & Probleme	Lösungskonzept	Ergebnis
Mittelständische IT-Holding: IT-Beratung mit Systemintegration • 200 MA • 25 Mio. € Jahresumsatz	• Fehlgeschlagene Integration von Zukäufen • Austauschbares Dienstleistungsangebot • Verlustbringende Großprojekte • Liquiditätsengpässe	**Existenzsicherung** • Liquiditäts-Management • Maßnahmenpakete für Berater: konsequentes Erhöhen der Qualifikation, Shift in Bereiche mit hoher Profitabilität und Auslastung, verbesserte Einsatzplanung; Trennen von Beratern, die dem Anforderungsprofil nicht mehr entsprachen • Projektmanagement • Kosteneinsparungen; Standortoptimierung • Management-Coaching des Vorstandsvorsitzenden und Mehrheitsaktionär **Ausrichtung und Wachstum:** • Verkauf zweier Tochtergesellschaften • Strukturierte Neukundengewinnung; Konsequente Betreuung der Bestandskunden; strategische Positionierung Markt und Produkte • Durchsetzen von Preiserhöhungen	• Kosteneinsparungen: 1 Mio € • Personalkosten reduziert: 500 T€ • Strategische Fokussierung

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Primärrohstoff-Erzeugung/Bauindustrie & Verfüllung: 8% Umsatzrendite nach Sanierung; erfolgreiche Wiederherstellung der wirtschaftlichen Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit

Praktische Sanierungserfahrung: Produzierendes Unternehmen (3 von 3)

Branche & Größe	Ausgangssituation & Probleme	Lösungskonzept	Ergebnis
Primärrohstoff-gewinnung/ Bauindustrie • 25 MA • 5 Mio. € Jahresumsatz	• 1 Jahr vorher übernommen (Share Deal) • drei Jahre hintereinander operativer Verlust und negatives Eigenkapital • Liquiditätsschwierigkeiten; Liquidität durch Gesellschafter-darlehen gesichert • Keinerlei Steuerungsinformatio-nen für die Geschäftsbereiche Rohstoffgewinnung, Logistik und Verfüllung • Abhängigkeit von einem dominierenden Kunden (knapp 45% Umsatzanteil) mit entsprechend schlechten Preisen • verlustbringende Disposition der LKW	**Existenzsicherung:** Transparenz und Steuerungsfähigkeit des Unternehmens erstmals etabliert: • laufende Betriebsdatenerfassung (z.T. manuell) für die Rohstoffgewinnung und für Disposition / Spedition • Prozess-Kalkulation für Geschäftsbereich Rohstoffgewinnung • Kalkulation für Disposition / Spedition • Deckungsbeitragsrechnung für Kunden und Produkte **Ausrichtung und Wachstum:** • Abhängigkeit vom dominanten Kunden verringert, verlustbringende Aufträge auslaufen lassen, Preise nachverhandelt • Produktportfolio verbessert • Organisation, Prozesse, Rollen & Verantwortlichkeiten in Disposition geklärt und Disposition professionalisiert • Jahresplanung erstellt • aktive Neukundengewinnung • Management Coaching des Geschäftsführers • frühzeitiger Einbezug der Mitarbeiter*innen, klare Kommunikation, regelmäßige und umsetzungsorientierte Projektmeetings mit klaren Rollen & Verantwortlichkeiten, sofortige Umsetzung der Verbesserungsvorschläge	• Steigern der Umsatzrentabilität auf 8% • trotz Corona, erfolgreiche Wiederherstellung der wirtschaftlichen Leistungs- und Wettbewerbs-fähigkeit • alle Arbeitsplätze gesichert

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Inhalt

1. Stefan Dresen saniert Unternehmen mit folgenden Krisenursachen: Mangelnde Management-Kompetenz, Intransparenz des Geschäfts, Probleme bei der IT und zu wenig Digitalisierung
2. Projektbeispiele für erfolgreiche Sanierungen
3. Zertifikat Sanierungs- und Restrukturierungsberater, SRH Hochschule Heidelberg
4. Pragmatische, ergebnis-orientierte Sanierung - je früher, desto besser
5. Netzwerk mit Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Rechtsanwälte, Branchenexperten und Interim-Managern
6. Vorstellung Stefan Dresen, Werte und Beratungsgrundsätze, Zusammenarbeits-Modell
7. Weitere Projektbeispiele: Profunde Expertise in Controlling und in Restrukturierung & Strategischer Neuausrichtung
8. Kundenübersicht, deutschlandweit und regional
9. Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (Testimonials)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

IfUS
Institut für Unternehmenssanierung und -entwicklung

Zertifikat

Herr **Stefan Dresen** hat am Lehrgang

Restrukturierungs- und Sanierungsberater

des IfUS-Instituts für Unternehmenssanierung und -entwicklung an der SRH Hochschule Heidelberg teilgenommen und die dreistündige Abschlussklausur erfolgreich bestanden.

Der Lehrgang umfasst die folgenden 8 Module im Umfang von jeweils 8 Vorlesungsstunden:

- **Betriebswirtschaftliche und Rechtliche Grundlagen der Sanierung**
- **Erstellung von Sanierungskonzepten nach IDW S6**
- **Finanzierungsinstrumente in der Krise**
- **Einführung in das Insolvenzrecht**
- **Spezialkreditmanagement aus Bankensicht**
- **Arbeitsrechtliche Sanierungsmaßnahmen in der Krise**
- **Straf- und haftungsrechtliche Aspekte in der Krise**
- **Unternehmenskauf und -verkauf in der Krise**

Heidelberg, den 06. Jan. 2016

H. Werner

Prof. Dr. Henning Werner
Leiter des IfUS-Instituts für Unternehmenssanierung und -entwicklung
an der SRH Hochschule Heidelberg

Inhalt

1. Stefan Dresen saniert Unternehmen mit folgenden Krisenursachen: Mangelnde Management-Kompetenz, Intransparenz des Geschäfts, Probleme bei der IT und zu wenig Digitalisierung
2. Projektbeispiele für erfolgreiche Sanierungen
3. Zertifikat Sanierungs- und Restrukturierungsberater, SRH Hochschule Heidelberg
4. Pragmatische, ergebnis-orientierte Sanierung - je früher, desto besser
5. Netzwerk mit Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Rechtsanwälte, Branchenexperten und Interim-Managern
6. Vorstellung Stefan Dresen, Werte und Beratungsgrundsätze, Zusammenarbeits-Modell
7. Weitere Projektbeispiele: Profunde Expertise in Controlling und in Restrukturierung & Strategischer Neuausrichtung
8. Kundenübersicht, deutschlandweit und regional
9. Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (Testimonials)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Pragmatisches, ergebnis-orientiertes Vorgehen; gemeinsame Umsetzung mit dem Unternehmer und seinen Mitarbeitern

Insolvenz vermeiden, Unternehmen stabilisieren

- Transparenz über das operative Geschäft und Steuerungsfähigkeit herbeiführen:
  - Aktuelle und aussagekräftige BuHa, Liquiditäts-Management, Kostenrechnungen, Kalkulation, Controlling, Deckungsbeitrags-Rechnungen, Jahresplanung, …
- Kosten senken, Verbessern der Erträge, Verbessern der Liquidität
- Verbessern der betriebswirtschaftlichen Prozesse und Software (zB DATEV)
- Befähigen des Unternehmers und der Mitarbeiter, Treffen und Umsetzen von unternehmerischen Entscheidungen
- regelmäßige Kommunikation mit der Bank
- Sicherstellen der Kapitaldienstfähigkeit
- …

Unternehmen sanieren, Unternehmen neu ausrichten

- Strategische Neuausrichtung:
  - Wettbewerbsfähigkeit steigern,
  - Wettbewerbsvorteile wiedererlangen
- Produkt- und Kundenportfolio verbessern; Erträge erhöhen
- Digitalisierung der Prozesse; Einführen von KI-Anwendungen
- Qualifizierte Mitarbeiter gewinnen
- Rating verbessern
- Maßnahmen aus vorherigen Phasen weiterführen
- …

Ich schätze die Lebensleistung des Unternehmers
Ich setze mich dafür ein, dass sein Unternehmen erfolgreich weitergeführt wird

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Je früher die Sanierung beginnt, zum Beispiel bereits in der Geschäftskunden-Betreuung, desto schneller gesundet das Unternehmen

Unternehmensmerkmale:

- Eigentümergeführte Unternehmen
- Kleine bis mittelgroße Unternehmen (ab 15 MA, ab 4 Mio. € Jahresumsatz)
- Regionaler Schwerpunkt
- Branchen:
  - insbesondere Dienstleistungen
  - darüber hinaus kaufmännische Bereiche in Bauindustrie und produzierenden Unternehmen

Typische Probleme:

- **Sanierungs- und Restrukturierungs-Abteilung**
  - Mehr erfahrene Manager und kaufmännisches Wissen werden gebraucht
  - Entscheidungen und Umsetzungen verzögern sich
  - Intransparenz des operativen Geschäfts
  - Liquidität und Kapitaldienstfähigkeit gefährdet
- **Geschäftskunden-Betreuung**
  - Wie oben und zusätzlich …
  - Wegbrechende Erträge
  - Wettbewerbsfähigkeit verschlechtert sich
  - Unternehmerische Entscheidungen zur strategischen Unternehmens-Neuausrichtung werden verzögert
  - Zu wenig Digitalisierung

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Inhalt

1. Stefan Dresen saniert Unternehmen mit folgenden Krisenursachen: Mangelnde Management-Kompetenz, Intransparenz des Geschäfts, Probleme bei der IT und zu wenig Digitalisierung
2. Projektbeispiele für erfolgreiche Sanierungen
3. Zertifikat Sanierungs- und Restrukturierungsberater, SRH Hochschule Heidelberg
4. Pragmatische, ergebnis-orientierte Sanierung - je früher, desto besser
5. Netzwerk mit Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Rechtsanwälte, Branchenexperten und Interim-Managern
6. Vorstellung Stefan Dresen, Werte und Beratungsgrundsätze, Zusammenarbeits-Modell
7. Weitere Projektbeispiele: Profunde Expertise in Controlling und in Restrukturierung & Strategischer Neuausrichtung
8. Kundenübersicht, deutschlandweit und regional
9. Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (Testimonials)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

In besonderen Fragestellungen greife ich auf die Expertise von WiPrü, StB und Rechtsanwälten zu

DRESEN.

HNP Hilger, Neumann & Partner
Wirtschaftsprüfer und Steuerberater

KUNZ
RECHTSANWÄLTE

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

und auf Branchen-Experten und Interim-Manager

Transformation
Consulting
International

TCI ist ein Netzwerk von über 150 erfahrenen, selbständigen Beraterpersönlichkeiten, die partnerschaftlich und unternehmerisch zusammenarbeiten, um bei den Kunden gemeinsam Transformationsprojekte umzusetzen.

Beratungsschwerpunkte sind

- Ergänzende Branchenkompetenz
- Task-Force
- Interim-Management & Sanierung
- IT-Projekte, insbesondere SAP-Einführungen

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Wir kennen und beherrschen das klassische Instrumentarium der Sanierung

SANIERUNGSKONZEPT

- Krise und ihre Ursache – Analyse & Diagnose
  - Frühwarnsignale
  - Krisenarten – operativ, finanziell, Produkt/Markt, Technologie, Kommunikation
- Sanierungskonzept
  - USP
  - Restrukturierungsoptionen/ Szenarien
  - Liquiditätsplanung
  - Unternehmensplanung
- Implementierungsplanung
  - Projektplan
  - Mitarbeiterbeteiligung
  - Ressourcenallokation
  - KPI

IMPLEMENTIERUNG

EXISTENZSICHERUNG

- Liquiditätssicherung
  - Konsequentes Debitoren- & Kreditiorenmanagement (Factoring, Konsignation)
  - Einwerben der Unterstützung von Kunden und Lieferanten
  - Lagerumschlag
  - Rigides Kostenmanagement
  - Sale- & Lease-back
- Kurzfristige Maßnahmen
  - Vertriebserfolge
    - Risikobeurteilung
    - Preis-Nachlässe
    - Mitarbeiter-/Produktions-Auslastung
  - Strukturen
    - Smartes Business Process Mgmt.
    - Personalreduktion
    - Externe Kostentreiber
- Aufbau & Nutzen des effektiven Controllings
  - Aufbau konsistentes aussagefähiges externes & internes Rechnungswesen
  - Liquidität
  - Budgeteinhaltung
  - Risiken & Szenarien

AUSRICHTUNG

- Strategie erarbeiten
- Systematisieren des Vertriebs
  - Opportunitäten-Pipeline
  - Kundenansprache
  - Konsequentes Nachverfolgen
  - Flexible Preis-/Leistungsgestaltung und Mitwirkung des Kunden
- Anpassen des Produkt- & Dienstleistungsangebots und Kundenspektrums
  - Deckungsbeitrag
  - Geschäftsrisiken
  - Neue Umsatzquellen
  - Anwerben neuer Experten (Expertise & Fähigkeiten)
- Anpassen Lieferantenspektrum
  - Konditionen
  - Qualitäts- & Belieferungsniveau
  - Make or Buy
- Kennzahlengestütztes Monitoring der Qualität und Effizienz der internen Prozesse (Leitstand)
- Strukturierung Finanzierung

WACHSTUMSPHASE

- Konsequente Qualität bei Produkten & Dienstleistungen, Vertrieb, Auslieferung, Dienstleistungs-Erbringung
- Stärkung des Vertriebs
  - Kundenklassifikation / -typisierung
  - Adäquate Preisgestaltung
  - Kundenzentrische Betreuung
  - Erschließung neuer Märkte, auch digital
- Digitalisierung von Prozessen und nutzen von Ki-gestützten Applikationen
- Strategische Unternehmensentwicklung
  - Generationenwechsel/ Nachfolge
  - Diversifikation
  - Buy & Build

Stärken des internen Managements

- Führung & Business Coaching
- Fördern von Mitarbeitern
- Interim-Management
- Kulturwandel

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

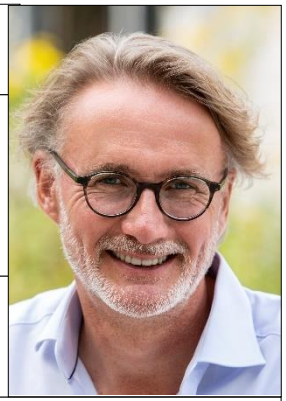
Inhalt

1. Stefan Dresen saniert Unternehmen mit folgenden Krisenursachen: Mangelnde Management-Kompetenz, Intransparenz des Geschäfts, Probleme bei der IT und zu wenig Digitalisierung
2. Projektbeispiele für erfolgreiche Sanierungen
3. Zertifikat Sanierungs- und Restrukturierungsberater, SRH Hochschule Heidelberg
4. Pragmatische, ergebnis-orientierte Sanierung - je früher, desto besser
5. Netzwerk mit Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Rechtsanwälte, Branchenexperten und Interim-Managern
6. Vorstellung Stefan Dresen, Werte und Beratungsgrundsätze, Zusammenarbeits-Modell
7. Weitere Projektbeispiele: Profunde Expertise in Controlling und in Restrukturierung & Strategischer Neuausrichtung
8. Kundenübersicht, deutschlandweit und regional
9. Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (Testimonials)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Vorstellung Stefan Dresen

Name	**Stefan Dresen**
Kontakt	Mobil: +49 (0)171 611 60 92 Dresen@Dresen-Management.de www.Dresen-Management.de
Berufs- und Führungs-erfahrung	> 30 Jahre
Ausbildung	**Studium BWL (Dipl.-Kfm.)** Universität zu Köln **Studium Psychologie (Dipl.-Psych.)** Universität zu Köln **Postgraduate Diploma in Data Analysis** University of Essex, Essex, England
Expertisen/ inhaltliche Schwerpunkte	• Reorganisation/ Restrukturierung/ Sanierung • Integration von Unternehmen • Analysen, Konzepte, Entscheidungsvorlagen für VS und AR • Fachlich: Controlling, IT- und ERP-Projekte • Veränderungsprojekte, Management und Team Coaching, Konfliktklärung • SAP-Einführungen, IT-Projekte, Digitalisierung



Beruflicher Werdegang	Seit 2000	**Geschäftsführer** **Dresen Management GmbH**; Restrukturierung und Sanierung, Veränderungs-Management, Business Coaching
	1997 – 2000	**Leitung Division Controlling** SKW Trostberg, Spezialchemie, Aromen, 1,6 Mrd. DM Umsatz. (Heute: Evonik AG)
	1993 – 1997	**Managementberatung** Gemini Consulting GmbH (heute Capgemini)
	1989 – 1992	**Abteilungsleiter** Mittelständische Unternehmens-gruppe Wirths (heute: Ontex), ca. 300 MA, 100 Mio. DM Umsatz. Leitung Controlling, IT, Produktionsplanung, Projekte
Zertifizierungen	• Zertifizierter Restrukturierungs- und Sanierungs-berater, SHR Hochschule Heidelberg • Zertifizierter Business Coach; London • Registrierter Berater bei KfW und Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) • Zertifikat Fraunhofer: Data Scientist specialized in Data Analytics	
Sport	• Schwimmen, Fitness	
Gesellschaftl. Engagement	• Lions Club Koblenz • Bürgergesellschaft ‚Casino zu Coblenz‘	

Meine Werte und Beratungsgrundsätze

- Als **Diplom-Kaufmann** und **Diplom-Psychologe** berate ich meine Kunden mit **betriebswirtschaftlicher und psychologischer Expertise**.
- Ich arbeite **konzeptionell und analytisch, zahlen- und prozessorientiert, lösungs- und ergebnisorientiert.** Dabei berücksichtige ich die **Belange der Menschen.**
- Ich **identifiziere mich mit meinen Kunden** und berate sie, als ob es mein eigenes Unternehmen wäre. Ich erarbeite mir einen Standpunkt, vertrete diesen und **gebe klare Empfehlungen**, die zur Kultur und zu den Werten des Unternehmens passen. Ich treffe Entscheidungen und übernehme Verantwortung – das gleiche erwarte ich auch von meinen Kunden.
- Mein Credo lautet: **Freundlich zu den Menschen, klar in der Sache.** Mitarbeiter und deren Kompetenzen werden aktiv in die Beratungsarbeit mit einbezogen, **Zusagen werden eingehalten**.
- **Erfolgsmessung** ist ein integraler Projekt-Bestandteil für mich.
- Das Ergebnis meiner Werte: **Zufriedene Kunden**, die mich seit vielen Jahren engagieren.

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Das Zusammenarbeitsmodell: transparent, einfach und ergebnisorientiert

- Das Kennenlern-Gespräch ist für den Unternehmer kostenfrei
- Ich rechne mein Honorar auf Stundenbasis ab
- Mein Honorar ist angemessen und marktüblich
- Die Rechnungsstellung ist transparent: ich schreibe auf, was ich wann wie lange arbeite
- Ich erwarte eine aktive, konstruktive und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Unternehmer und seinen Mitarbeitern
- Wir arbeiten so lange miteinander, wie die Zusammenarbeit nützlich und erfolgreich ist

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Inhalt

1. Stefan Dresen saniert Unternehmen mit folgenden Krisenursachen: Mangelnde Management-Kompetenz, Intransparenz des Geschäfts, Probleme bei der IT und zu wenig Digitalisierung
2. Projektbeispiele für erfolgreiche Sanierungen
3. Zertifikat Sanierungs- und Restrukturierungsberater, SRH Hochschule Heidelberg
4. Pragmatische, ergebnis-orientierte Sanierung - je früher, desto besser
5. Netzwerk mit Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Rechtsanwälte, Branchenexperten und Interim-Managern
6. Vorstellung Stefan Dresen, Werte und Beratungsgrundsätze, Zusammenarbeits-Modell
7. Weitere Projektbeispiele: Profunde Expertise in Controlling und in Restrukturierung & Strategischer Neuausrichtung
8. Kundenübersicht, deutschlandweit und regional
9. Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (Testimonials)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Profunde Expertise in Controlling und in Restrukturierung & Strategischer Neuausrichtung (Übersicht)

Manager Controlling

- **Manager im Mittelstand**
- **Manager im Konzern**
- **Interims-Manager**

- 4 Jahre mittelständisches Unternehmen: Firmengruppe Wirths, Mayen, 100 Mio DM Umsatz
- 3 Jahre Leitung Controlling, Division Spezialchemie, Aromen, 1,6 Mrd. DM Umsatz. (Heute: Evonik AG)
- Aixtron AG, (TecDax). Hersteller von Spezialmaschinen für die Halbleiter-Industrie. Ca. 1 Jahr.
- Manulogs GmbH, (C-Dax). Assemblierer und Logistikdienstleister in PC-Industrie. Ca. 1 Jahr.

Restrukturierungen & strategische Neuausrichtungen

- Medizinprodukte Hersteller, 110 Mio € Umsatz, 570 Mitarbeiter
- IT-Dienstleister für öffentlichen Bereich (Kanton Bern, Schweiz), 110 Mio CHF, ca. 450 Mitarbeiter

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Profunde Controlling Expertise – als angestellter Manager

Unternehmen/ Branche	Fokus	Maßnahmen, Umsetzung und Ergebnisse

eigentümer-geführte Unter-nehmensgruppe; 300 MA, 50 Mio € Jahresumsatz; Hygiene Produkte	Leitung Controlling/ Leitung Produk-tionsplanung	Manager Controlling
		• Konzeption und Einführung
		  • einer Kosten- und Leistungsrechnung
		  • einer Produktkalkulation
		  • einer Produktionsplanung
		  • eines Controlling-Systems

Degussa, Heute: EVONIK AG; Branche: Spezialchemie; Jahresumsatz Geschäftsbereich: ca. 600 Mio €	Leitung Controlling eines Unternehmens-bereiches (CFO)	Manager Leitung Controlling des weltweiten Geschäftsbereichs Aromen mit 1,6 Mrd. DM Umsatz, Bericht an den Vorstand. Die Leitung des UB-Controlling umfassten sowohl strategische als auch operative Aufgaben: • Steuern des Strategieentwicklungsprozesses für den UB und die weltweit aufgestellten Geschäftsbereiche, Analyse und Kommentierung dieser Strategien • Analyse und Kommentierung der strategischen Planung und des Budgets • Analyse und Kommentierung der monatlichen, operativen Soll-/Ist-Abweichungen auf Unternehmens- und Geschäftsbereichsebene • Aufbau und Weiterentwicklung des monatlichen Berichtswesens • Wertermittlung im Rahmen von Akquisitionen und Desinvestitionen, Durchführen von Due Diligence • Analyse und Kommentierung von Investitionen • Ergebnisverfolgung von Reorganisations-Projekten • Konsolidieren von Bilanzen und GuV des UB • Erarbeiten von Entscheidungsvorlagen, Berichten und Präsentationen für Vorstand und Aufsichtsrat

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Profunde Controlling Expertise – als Interims-Manager

Unternehmen/ Branche	Fokus	Maßnahmen, Umsetzung und Ergebnisse
Hersteller von Spezialmaschinen für die Halbleiter-Industrie	Interims-Management Leitung Controlling	• Mtl. Berichtswesen, Jahresplanung; • Weiterentwickeln des internen Berichtswesens und des Budgetprozesses • Vor- und Nachkalkulation im Maschinenbau • F&E-Controlling • Durchführen von Impairment Tests für Beteiligungen
Assemblierer und Logistikdienst-leister in PC-Industrie	Interims-Management Leitung Controlling	• Mtl. Berichtswesen (Produktion, Logistik, GuV, Deckungsbeiträge) • Jahresplanung • Produktkalkulationen (Angebots-, Vor- und Nach-Kalkulationen) • Innerbetriebliche Leistungsverrechnungen • Einführung SAP Produktionsplanung und –Steuerung (PP)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Medizinprodukte – Restrukturierung & Strategische Neuausrichtung: Von der IST-Analyse über Strategiekonzeption bis zur erfolgreichen Umsetzung

Unternehmen/ Branche	Fokus	Maßnahmen, Umsetzung und Ergebnisse
Herstellung und weltweiter Vertrieb von Medizinprodukten	Vision / Strategie erarbeiten	• Analyse der eigener Erfolge und Veränderungen des Marktes • Erarbeiten einer Vision und einer Strategie für einen Geschäftsbereich: Analysen des Wettbewerbs und des Umfeld, der strategischen Wertschöpfungskette, der Key Strategic Issues; USP-Diskussion, SWOT-Analysen
	Maßnahmenplan zur Umsetzung der Strategie	• Ableiten von strategischen Maßnahmen • Abschätzen der finanziellen Auswirkungen (GuV-Rechnungen, DB-Rechnungen) • Rechtliche Rahmenbedingungen klären • Maßnahmen zur Umsetzung der Strategie erarbeiten
	Umsetzen der Maßnahmen / Einführen der neuen Strategie	• Erarbeiten der neuen Rollen und Verantwortlichkeiten • Anpassen der Vertriebsstruktur und der Vertriebssteuerung • kurzfristige vertriebliche und preisliche kunden-spezifische Maßnahmen • Controlling der Strategie-Umsetzung: Für jede Maßnahme wird ein ‚Benefit-Tracking' aufgesetzt, Verantwortliche festgelegt und die Umsetzungs-Erfolge monatlich gemessen anhand Umsatz-/DB-Effekt und KPI's

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

IT-Dienstleister für öffentlichen Bereich - Restrukturierung & Strategische Neuausrichtung: Von der IST-Analyse über Strategiekonzeption bis zur erfolgreichen Umsetzung

Unternehmen/ Branche	Fokus	Maßnahmen, Umsetzung und Ergebnisse
IT-Dienstleister für den öffentlichen Bereich	Sicherung der der IT-Services; anschließend Sanierung, Reorganisation und Wachstum	• Sicherstellen der IT-Dienstleistungen für den öffentlichen Bereich (Renten- und Gehaltszahlungen, KFZ-Meldewesen, ...) • Stabilisieren der operativen Geschäfte und Dienstleistungen für die öffentlichen Kunden: Aufbau eines Projektcontrollings, Verbessern der Vertriebssteuerung und des Vertriebscontrolling, Kunden-Orientierung, internes und externes Schnittstellen-Management • Strategie erarbeiten für Wachstum: Identifizieren von strategischen Stärken und Kundenbedarfe, • Ausarbeiten von Businessplänen und • Begleitung in der Umsetzung (Wachstums-Programm)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Inhalt

1. Stefan Dresen saniert Unternehmen mit folgenden Krisenursachen: Mangelnde Management-Kompetenz, Intransparenz des Geschäfts, Probleme bei der IT und zu wenig Digitalisierung
2. Projektbeispiele für erfolgreiche Sanierungen
3. Zertifikat Sanierungs- und Restrukturierungsberater, SRH Hochschule Heidelberg
4. Pragmatische, ergebnis-orientierte Sanierung - je früher, desto besser
5. Netzwerk mit Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Rechtsanwälte, Branchenexperten und Interim-Managern
6. Vorstellung Stefan Dresen, Werte und Beratungsgrundsätze, Zusammenarbeits-Modell
7. Weitere Projektbeispiele: Profunde Expertise in Controlling und in Restrukturierung & Strategischer Neuausrichtung
8. Kundenübersicht, deutschlandweit und regional
9. Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (Testimonials)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Kunden, deutschlandweit ansässig; Erfahrung in einer Vielzahl von Branchen

AIXTRON
asseco SOLUTIONS
BenQ
EMPRISE
First Sensor
GREENCOAT CAPITAL
HELLA
IBYKUS
THE LINDE GROUP
manroland
manuLogs MANUFACTURING | LOGISTICS | SERVICES
MAXDATA
MEDION
NORDEX
pfmmedical
SAP SI
SAP
T-Systems
VAW aluminium AG
VOITH
ZUKUNFTSFONDS HEILBRONN
MHP A PORSCHE COMPANY
PORSCHE

Regional ansässige Kunden; Erfahrung in einer Vielzahl von Branchen

BIERBRAUER & SOHN

TERRATEC-BASALT ETTRINGEN

EBNER STOLZ

fries architekten

DR·GOERG Premium Coconut Products

HNP Hilger, Neumann & Partner Wirtschaftsprüfer und Steuerberater

SAHM Gläser für Marken

UNIVERSITÄT KOBLENZ · LANDAU

WEIG KARTON

Lachmann Group

MEILENSTEIN Kinder-, Jugend- & Familienhilfe

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Inhalt

1. Stefan Dresen saniert Unternehmen mit folgenden Krisenursachen: Mangelnde Management-Kompetenz, Intransparenz des Geschäfts, Probleme bei der IT und zu wenig Digitalisierung
2. Projektbeispiele für erfolgreiche Sanierungen
3. Zertifikat Sanierungs- und Restrukturierungsberater, SRH Hochschule Heidelberg
4. Pragmatische, ergebnis-orientierte Sanierung - je früher, desto besser
5. Netzwerk mit Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Rechtsanwälte, Branchenexperten und Interim-Manager
6. Vorstellung Stefan Dresen, Werte und Beratungsgrundsätze, Zusammenarbeits-Modell
7. Weitere Projektbeispiele: Profunde Expertise in Controlling und in Restrukturierung & Strategischer Neuausrichtung
8. Kundenübersicht, deutschlandweit und regional
9. Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (Testimonials)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (1):

Aktuelles Sanierungsprojekt mit 160 Mitarbeiter und 9 Mio € Jahresumsatz 2023

MEILENSTEIN

Ansprechpartner
Ingo Zwarg
Tel.: 02622 984 934 0
Fax: 02622 984 934 9
Ingo.zwarg@meilenstein.email

16.10.2023

Referenzschreiben

Stefan Dresen ist seit 01.10.2022 als selbstständiger Managementberater- und Executive Coach für unser Unternehmen tätig und hat uns bei der Restrukturierung, Sanierung und Neustart sowohl wirtschaftlich unterstützt als auch persönlich und psychologisch sehr gestärkt.

Unser Unternehmen bietet seit dem Jahr 2018 Lösungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung nach SGB VIII, mit Spezialisierung auf alle Bereiche der Jugendhilfe sowie Mutter, Vater, Kind Einrichtung und Kindertagestätte, an. Hierbei achten wir besonders auf Dinge, die in unserem Unternehmen wichtig und hervorzuheben sind. Aufgrund steigender Anforderungen in der Branche, benötigten wir kurzfristig eine erfahrene und kompetente Fachkraft mit gebündeltem Know-how und Expertise auf dem Gebiet der Restrukturierung und Sanierung.

Auf Grundlage unseres Management Profils und in Zusammenarbeit mit unserem Team wurde ein Konzept zur Lösung der Probleme erarbeitet, im Einzelnen waren das: Zahlungsausfälle in Verbindung mit dem Mahnwesen, wirtschaftliche Überprüfbarkeit der Kostenstelle, Sanierung von Projekten. Zudem wurden uns weitere Management Methoden zur Verbesserung der wirtschaftlichen Situation an die Hand gegeben, sodass wir im Rahmen des speziellen Tätigkeitsfeldes möglichst genaue Aufgaben erledigen konnten.

Herr Stefan Dresen hat in diesem Zeitraum die angestrebten Ziele erreicht und somit maßgeblich zum Erfolg des Unternehmens beigetragen. Alle übertragenen Aufgaben wurden mit großer Sorgfalt und zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt. Hierfür möchten wir uns nochmals recht herzlich bedanken.

Wir erleben Herrn Stefan Dresen als einen teamfähigen und sehr zuverlässigen Managementberater. Bereits zu Beginn seiner Beratung hat er uns mit seiner Flexibilität und seiner kommunikativen und offenen Art überzeugt. In das komplexe Thema konnte er sich schnell einarbeiten und auf spezielle Anforderungen systematisch eingehen. Dabei hat er die Zielsetzung der Beratung nie aus den Augen gelassen.

Aus oben genannten Gründen halten wir Herrn Stefan Dresen als Dienstleister für Projekte im Bereich Sanierung, Restrukturierung und Neustart für sehr qualifiziert und möchten ihn ohne jegliche Vorbehalte an potenzielle Auftraggeber weiterempfehlen.

Ingo Zwarg
-Geschäftsführender Gesellschafter-

jugendhilfemeilenstein.de

Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (2)

- „Stefan Dresen ist ein exzellenter Berater auf Augenhöhe. Ihn zeichnet nicht nur die Beherrschung der harten Fakten aus, sondern auch sein schneller Zugang zu den Menschen und seine psychologische Expertise. Uns begleitete er als Berater, Coach und Mediator. Und dies immer lösungs- und ergebnisorientiert, etwa bei der Neuausrichtung des Services. Hier hat Stefan Dresen uns bei der Einführung von SAP genauso unterstützt wie bei der Konzeption und Einführung neuer Organisations-strukturen, beim Change Management und der Entwicklung der Service-Strategie. Besonders schätze ich an Stefan Dresen seine unkomplizierte und dabei verbindliche Art und seine Konfliktlösungsfähigkeiten."
  (Thomas Stiegler, Vorstandsvorsitzender, Maxdata AG)

- „Stefan Dresen begleitete mich als Management-Coach, um mich auf neue Herausforderungen im Zuge eines größer werdenden Verantwortungsbereiches vorzu-bereiten. Während der regelmäßigen Meetings sind sowohl operative, strategische, als auch unternehmens-politische Themen betrachtet und analysiert worden, um Verbesserungspotenziale zu diskutieren und konkret anzuwenden. Durch diesen Ansatz ergab sich für mich eine sehr große Lernkurve, die es mir ermöglicht hat, meine Management-Fähigkeiten umfassend zu verbessern und neuen Anforderungen wesentlich entspannter zu begegnen. Die Impulse und vermittelten Kompetenzen aus der Zusammenarbeit mit Stefan Dresen sind zu einem dauerhaften Baustein meiner Management-Erfahrung geworden."
  (Thomas Steinich, Head of IS Standard and Strategy, Linde AG)

- „Dresen Management hat uns bei der erfolgreichen Ausrichtung von Ebner Stolz Bonn exzellent begleitet. Besonders hat er uns dabei geholfen, die Zielklarheit und -kongruenz in der Partnerschaft zu erhöhen und damit unseren strategischen Fokus klarer herauszuarbeiten. Unsere gemeinsamen Prinzipien und Werte wurden moderativ manifestiert und insgesamt konnten wir im Prozess unsere Unternehmenskultur sehr positiv weiterentwickeln. Dresen arbeitete dabei etwa mit individuellen Fokusinterviews, was sich als sehr probates und wirksames Mittel erwiesen hat. Auch die Rollen-definitionen der einzelnen Partner konnten deutlich an Profil gewinnen. Wir haben Stefan Dresen als sehr besonnenen und methodisch versierten Coach und Begleiter in Sachen Personal- und Organisations-entwicklung kennengelernt."
  (Torsten Janßen, WP, StB., Partner bei Ebner Stolz Wirtschaftsprüfer Steuerberater Rechtsanwälte Partnerschaft mbB)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

Das sagen Kunden über die Zusammenarbeit mit Stefan Dresen (3)

- „Stefan Dresen macht unsere Management-Herausforderungen zu seinen eigenen. Das macht unsere persönliche Zusammenarbeit so erfolgreich. Seine Kombination aus kaufmännischen und psychologischen Kompetenzen hat sich in vielen Situationen als Glücksfall erwiesen, vor allem wenn es um „People's Business“ geht. Bei größeren Themen rund um Führung, Strategie, Markt, Wettbewerb und Kooperationen ist Stefan Dresen oft an unserer Seite. Auch bei Personalentscheidungen und Nachfolgediskussionen im Führungsbereich greifen wir mit Erfolg auf seine Einschätzungen zurück.“
  (Michael Sahm, Gesellschafter, Sahm GmbH & Co. KG)

- „Berater auf Top-Management Niveau brauchen individuelles Know How. Wichtig ist zum zweiten ein Vertrauensverhältnis. Beides bringt Stefan Dresen für uns uneingeschränkt mit. Wir haben mit ihm als persönlicher Management-Berater und Executive Coach unseres Vorstandes sehr gute Erfahrungen gemacht. Daneben hat uns Dresen Management bei einem Post Merger-Integrationsprozess sehr zielführend und auf unsere spezifische Situation zugeschnitten beraten. Die Schwerpunkte lagen bei Veränderungsprozessen in der Führungsmannschaft, der Soll-Modellierung von Kernprozessen und der Organisation sowie der Entwicklung von Managementregeln. So haben wir die Post Merger-Kulturentwicklung mit Dresen zusammen sehr gut hinbekommen.“
  (Dr. Mathias Gollwitzer, Finanzvorstand, First Sensor AG)

© 2024 I DRESEN MANAGEMENT GMBH

DRESEN.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

DRESEN MANAGEMENT GMBH

STEFAN DRESEN
DIPLOM-PSYCHOLOGE, DIPLOM-KAUFMANN
DOMINIKANERINNENPLATZ 13 I 53879 EUSKIRCHEN
MOBIL: +49 (0) 171 611 60 92
WWW.DRESEN-MANAGEMENT.DE I DRESEN@DRESEN-MANAGEMENT.DE