

Nachhaltige Unternehmenssanierung – die 4 wichtigen Phasen

Bei einer nachhaltigen Unternehmenssanierung sehe ich immer wieder, dass es unterschiedliche Phasen auf dem Weg zu einem erfolgreichen Turnaround gibt. Meine Erfahrung seit 1998 zeigt auch, dass hier unterschiedliche Kompetenzen gefordert sind. Als sehr erfolgreich haben sich in meiner Praxis die folgenden Phasen erwiesen:

- 1. Phase: Komplette und ehrliche Analyse der bestehenden Finanzsituation**
Kompakte Analyse der bestehenden Finanzsituation – anschließend unmittelbares Einleiten von Sofortmaßnahmen wie Gesellschaftergespräche / Bankgespräche/ Einführung von strengem Liquiditätsmanagement
- 2. Aktivierung der Führungskräfte für den gemeinsamen Turnaround**
1-2tägige Kurzanalyse und (4-Augen)Gespräche mit allen wichtigen Führungskräften mit einem sehr erfahrenen Wirtschaftspsychologen, um die Schwächen in der Unternehmensorganisation zu erfassen, zu benennen und abzustellen.
Anschließend 1-2tägigen Power-Workshop, um gemeinsam die anstehenden Change-ment-Themen zu kommunizieren und anzugehen. Ziel ist ein gemeinsames Commitment der gesamten Führungsebene -ohne gegenseitige Schuldzuweisung!-, um möglichst schnell Veränderungen einleiten zu können.
- 3. Einkaufsoptimierung**
Verbesserung der Liquidität mit einer rein erfolgsbezogenen Einkaufsoptimierung für Sofort-Einsparungen und Warenoptimierung.
- 4. Umsetzungsmaßnahmen in allen relevanten Unternehmensbereichen**
Unterstützende Maßnahmen in den einzelnen operativen Abteilungen mit tagesbedarfsgenauer Einsteuerung von weiten Interim Managern zur Unterstützung der involvierten Führungskräfte (**Stichwort: Schneller Wissenstransfer durch sanierungserfahrene Interim Manager**)

Interessanter Weise kommt auch eine soeben von Roland Berger veröffentlichte Restrukturierungsstudie zu einem ähnlichen Ergebnis. Denn seit über 15 Jahren befragt Roland Berger in einer alljährlichen Restrukturierungsstudie über 1.000 Experten in Deutschland.

1. Was sind 2017 hier die großen Risikotreiber?

Politisch:

- Die deutlich verschlechterte Konjunktorentwicklung Chinas
- Der drohender BREXIT
- Die anhaltende europäische Schuldenkrise
- Die innenpolitisch unsichere Lage durch die Spaltung der Gesellschaft in der Flüchtlingsfrage

Wirtschaftlich/ gesellschaftlich:

- Hoher Anpassungsdruck auf einzelne Industriezweige.
Hier vor allem auf die
Automobilindustrie (laut 22%) und die Energiewirtschaft (sagen 26%)
- 34% sehen die Digitalisierung von Geschäftsmodellen weiterhin als Haupttreiber für industrieübergreifenden Anpassungsbedarf
- Zudem werden disruptive Innovationen den Wettbewerbsdruck erhöhen (25%) und zwingen zu neuen strategischen Ausrichtung der Unternehmen.

2. Wie entwickelt sich der „Markt“ der Restrukturierungen?

- Die Mehrheit (67%) der Studienteilnehmer rechnet mit einer steigenden Anzahl an Restrukturierungsfällen
- Besonders betroffen hiervon sind die Energiewirtschaft, Automobilbranche und Konsumgüterindustrie
- Gleichzeitig erhöht sich laut 60% der Befragten die Komplexität
- Der zunehmende Kostendruck trifft auch die Sanierungsabteilungen von Banken, die die aktive Betreuung von notleidenden Krediten tendenziell reduzieren werden (glauben 24%)
- Fokus der Banken wird sich auf große Engagements (23%) bzw. auf den Verkauf der notleidenden Kredite gelegt werden
- Trotz der Reform der Insolvenzanfechtung ist und bleibt die vorinsolvenzliche Beratung nach wie vor mit vielen Risiken behaftet. Eine Verbesserung wird nicht gesehen
- Deshalb erwarten 27% eine Zunahme der juristischen Spezialisierung und vertraglichen Begrenzungen von Haftungsrisiken (22%)

3. Was sind die wichtigsten Lösungsansätze?

- Wichtige Lösungsansätze stecken in der Entwicklung und Ausweitung von digitalen Geschäftsmodellen
- Neue Finanzierungspartner kommen auf den Markt
- 39% der Studienteilnehmer räumen den strategischen Restrukturierungsmaßnahmen die größte Bedeutung gegenüber operativen und finanziellen Maßnahmen ein.

Alle diese Punkte führen bei den Teilnehmern zu einer großen Befürchtung: Es könnte den bereits bestehenden Trend zu rein finanzwirtschaftlichen Restrukturierungen leider nochmals verstärken, während gleichzeitig die leistungswirtschaftliche, strategische und operative Sanierung weiter aus dem Fokus rückt wird.

Gerade auch hier sehen ich mit meinem Team immer wieder in vergangenen Sanierungsmandaten, dass sich die Finanzsituation des Unternehmen kurzfristig stabilisiert – **die operativen Kernprobleme und Verursacher der wirtschaftlichen Schieflage aber nicht beseitigt werden.**

Auch werden keine echten Veränderungen am Geschäftsmodell und in der Unternehmensstrategie nachhaltig implementiert.

Als Folge drohen sogenannte “Boomerang-Restrukturierungen”- Fälle also, die nach kurzer Zeit (meist nach 2 Jahren) wieder als Insolvenz- oder akuter Sanierungsfall auftauchen.

Wenn Sie eine Restrukturierung vor sich haben und diese nachhaltiger angehen wollen, dann vermittele ich Ihnen gern in den unterschiedlichen Phasen die jeweiligen Restrukturierungserfahrenen Interim Manager.

Ich kann zukünftig der verlässliche Partner an Ihrer Seite sein.

Ich freue mich auf Ihre Kontaktaufnahme und bitte um eine frühzeitige Terminvereinbarung.

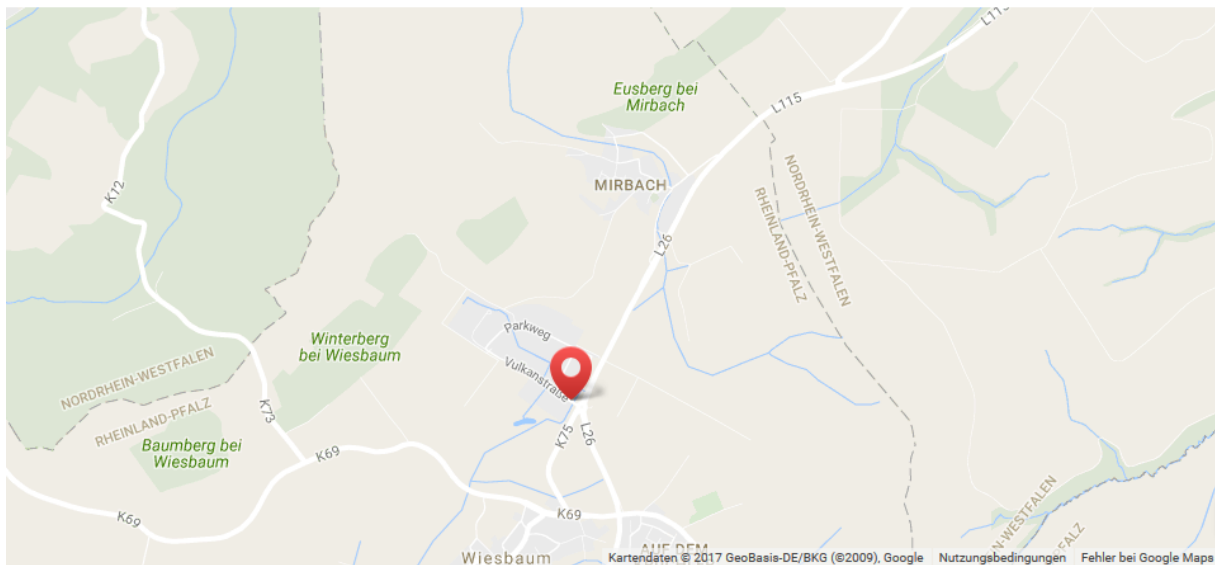
Henning Wunderlich
Ingenieurbüro für Fertigungstechnik
Higis-Ring 2
54578 Wiesbaum
Telefon: 06593-9964470



UNTERNEHMERPARK WIESBAUM

Natürlich arbeiten!

Anfahrt:



In etwa 10 Minuten können Sie die A1 erreichen
 - über Ausfahrt Blankenheim => Köln

In nächster Nähe befinden sich die Länder Belgien, Luxemburg, Frankreich und die Niederlande! In weniger als 1 Stunde in Köln, Koblenz oder Trier!

In dem das HIGIS umgebenden Unternehmerpark finden Unternehmen auf ca. 35 ha voll erschlossene Baugrundstücke in jeder Größe.

Der momentane Gewerbesteuerhebesatz beträgt 352%.

Industrie- und Gewerbegrundstück	=	2,00	€/m ²
Anteilige Vermessungskosten, Baufeldeinrichtung	=	1,00	€/m ²
Anteilige Ausgleichsbeiträge für Erschließung	=	6,50	€/m ²
	=	9,50	€/m ² Verkaufspreis

Natürlich besteht die Möglichkeit, Flächen auch per Mietkauf oder Leasing zu erwerben.