



Im Gespräch: Ralf Peter Perschke

In der Restrukturierung zählen Entschlossenheit und Schnelligkeit!

Was bedeutet für Sie Restrukturierung?

Restrukturierung bedeutet für uns die ganzheitliche Betrachtung des angeschlagenen Unternehmens. Neben den schnellen Maßnahmen zum Erhalt der Liquidität geht es insbesondere darum, das operative Geschäft durch Neuorientierung wieder nachhaltig profitabel zu gestalten. Das Unternehmen wird in allen Teilbereichen analysiert, um die richtigen Stellschrauben für eine dauerhaft profitable Entwicklung zu identifizieren und zielführend zu justieren.

Was sind die besonderen Herausforderungen in der Restrukturierung?

Je früher das Management erkennt, dass das Unternehmen in eine krisenbehaftete Situation steuert, desto höher sind die Erfolgsaussichten. Oftmals reagiert das Management jedoch erst, wenn es z. B. durch einen Kapitalgeber dazu aufgefordert wird. In dieser Phase ist der Aktionsradius des Unternehmers häufig bereits sehr eingeschränkt. Der notwendige Veränderungsprozess kann nur durch erheblichen Mehraufwand vollzogen werden. Ist die Liquiditätskrise bereits durchschritten, ist oftmals eine Rettung des Unternehmens außerhalb einer Insolvenz nicht mehr möglich.

Welche Indikatoren und Warnsignale gibt es für Unternehmer, um rechtzeitig die richtigen Schritte einzuleiten?

Da sind zum einen die Zahlen bzw. Standardkennzahlen wie Umsatz, Ergebnis und Liquidität, die sich rückläufig entwickeln. Häufig sind jedoch bereits im Vorfeld auf anderen Unternehmensebenen Warnsignale erkennbar, die ein Unternehmer ernstnehmen sollte. Eine erhöhte Mitarbeiterfluktuation, steigende

Krankenstände oder auch eine Zunahme von Qualitätsproblemen sind Anzeichen für eine latente Unternehmenskrise. Reklamationen und erhöhte Prozesskosten deuten ebenfalls auf Schwächen im Geschäftsmodell und Lücken in der Strategie hin.

Was sind die wesentlichen Erfolgsfaktoren für einen bestmöglichen Restrukturierungsprozess?

Als erstes ist der Erhalt bzw. die Wiedergewinnung der Liquidität sicherzustellen. Parallel dazu ist die Ursachenanalyse der Unternehmenskrise notwendig und die ungeschönte und transparente Darstellung der aktuellen Situation. Offene und ehrliche Kommunikation mit Gläubigern, Kapitalgebern und Mitarbeitern ist notwendig, um deren Vertrauen in das Unternehmen zu erhalten bzw. zurückzugewinnen. Fehlendes Vertrauen verhindert eine erfolgreiche Restrukturierung. Leisten hingegen alle beteiligten Partner ihren Beitrag zur Unternehmenssanierung, so sind die Perspektiven für eine erfolgreiche Restrukturierung des Unternehmens sehr gut.

Ralf Peter Perschke – Jahrgang 1964 – nach Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Deutschen Bank und dem Studium der Wirtschaftswissenschaften an der FH des Landes Rheinland Pfalz, führten ihn seine beruflichen Stationen in Handelsunternehmen, Produktionsunternehmen (Geschäftsführung) und Beratungsunternehmen (Vorstand). Seine beruflichen und seine beratenden Schwerpunkte liegen in der strategischen Unternehmenssteuerung, im Bereich betrieblicher Frühwarnsysteme, in der Sanierung und Nachfolgeregelung. Dem folgt auch die Dozententätigkeit: Hier liegt das Gewicht auf den Bereichen Unternehmensführung und Management, Organisation und Rechnungswesen/Controlling.

Braucht ein Unternehmer zur Umsetzung der notwendigen Restrukturierungsmaßnahmen externe Unterstützung?

Grundsätzlich kann ein Unternehmen einen Restrukturierungsprozess eigenständig anstoßen. Hier besteht jedoch die Gefahr, wesentliche Themenfelder, die zu den Problemen im Unternehmen geführt haben, nicht zu erkennen bzw. nicht richtig einzuordnen und dadurch die falschen Maßnahmen einzuleiten.

Ein erfahrener Restrukturierungsberater nähert sich den Themen aus einer neutralen Position heraus und bringt neue Ideen in das Unternehmen.

Die Berater von MFB verfügen über einen langjährigen Erfahrungsschatz in der Analyse, Begleitung und Umsetzung von Restrukturierungsmaßnahmen in Unternehmen.

Welche Empfehlung geben Sie dem Unternehmen nach einem gelungenen Turn-around?

Für eine nachhaltige Restrukturierung ist die Implementierung eines unternehmensindividuellen Risikofrüherkennungs- und Controllingsystems unabdingbar. Durch die konsequente Beschäftigung mit den wesentlichen Erfolgsfaktoren wird sichergestellt, dass die Ressourcen ergebnisorientiert eingesetzt, Fehlentwicklungen rechtzeitig erkannt und Verbesserungsmaßnahmen wirksam in die Wege geleitet werden.

Wie lässt sich ein erneutes Abrutschen in die Krise vermeiden?

Wenn die akuten Schwierigkeiten überwunden sind, ist es oftmals so, dass zur Tagesordnung zurückgekehrt wird.

Diese Routinen gilt es zu unterbrechen.

Gut funktioniert dies, wenn während der Restrukturierung bereits an der Langfriststrategie gearbeitet wurde, Strategierunden und Planungssystematiken aufgesetzt wurden, die dann weitergeführt werden.

Durch die professionelle externe Begleitung wird sichergestellt, dass sich die neue Strategie etablieren und verankern kann.

Es entsteht eine positive Veränderungskultur, die in der Regel auch als motivierend von den Mitarbeitern empfunden wird.

Das Ergebnis ist eine größere Dynamik und Zielorientierung und die deutliche Verbesserung der Wettbewerbsposition.

Heißt das, dass Unternehmen von Krisen profitieren?

Der Ansatz ist gar nicht abwegig. Immer wieder erleben wir Unternehmen, die aus einer Krise gestärkt hervorgehen.

Wenn Restrukturierungen professionell und konsequent erfolgt sind und in eine systematische Unternehmensentwicklung übergeleitet wurden, können Unternehmen nicht nur ihre Krise überwinden, sondern sich sogar in eine Spitzenposition hinein entwickeln.

MANAGE FUTURE BUSINESS

MFB steht für Manage Future Business. Die Leistungspalette hat sich aus den Anforderungen der Kunden heraus entwickelt. Zusammen genommen decken die Berater den ganzen Workflow eines Unternehmens ab. Alle Berater verfügen über eine umfassende Ausbildung und über Erfahrungen aus der eigenen Unternehmens- und Führungspraxis, wodurch die Akzeptanz auf allen Unternehmensebenen sichergestellt wird.

MFB arbeitet ausschließlich mit Seniors, die wissen, wie ein Unternehmen funktioniert und die mit dem Kunden auf Augenhöhe kommunizieren. Die Auftraggeber kommen aus unterschiedlichen Branchen und Unternehmensstrukturen, vom mittelständischen Familienunternehmen bis hin zum international agierenden Konzern. Die Aufgabenstellungen reichen von der erfolgreichen strategischen Positionierung ganzer Unternehmen über den Aufbau einer strategieunterstützenden Personalentwicklung bis hin zu Training und Coaching der Mitarbeiter.