



Restrukturierung als Chance in der Krise - Teil 2

Wie Unternehmer erfolgreich umbauen können

Die Corona-Pandemie zwingt viele Unternehmen, ihre Geschäftsmodelle zu hinterfragen und harte Einschnitte vorzunehmen. Doch eine solche Restrukturierung birgt auch oftmals die Chance, gestärkt aus der Krise hervorzugehen.

Einen Betrieb umzustrukturieren kann bedeuten, sich von Geschäftsbereichen zu verabschieden, die nicht mehr zukunftsfähig sind, gänzlich neue Produkte oder Dienstleistungen ins Portfolio zu nehmen, Aufgaben auszulagern oder – das genaue Gegenteil – zentrale Fertigungsschritte wieder in die Organisation zurückzuholen. Ziel ist eine nachhaltige Verbesserung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses. Welche Strategie die richtige ist, das ist sehr individuell.

Eine Restrukturierung sollte von Experten begleitet werden. Der Blick von außen hilft dabei, alle Faktoren unvoreingenommen zu durchleuchten und in ganz neue Richtungen zu denken. Möglich ist eine punktuelle Unterstützung ebenso wie die Begleitung des gesamten Prozesses.

Schritt 1: Gründliche Analyse

Auch wenn die Zeit in der Krise knapp zu sein scheint, muss die aktuelle Lage zunächst gründlich analysiert werden – interne Faktoren ebenso wie externe Faktoren.

- **Wie ändern sich die Bedürfnisse meiner Kunden?**

Die Bedürfnisse von Verbrauchern und Geschäftskunden haben sich innerhalb weniger Wochen verändert. Viele Waren werden inzwischen online gekauft, Kunden meist per Telefon beraten, Essen mit dem Kurier ausgeliefert. Das Handy ist die wichtigste Verbindung zur Außenwelt. Auch wenn nach der Krise die Menschen wieder in Geschäfte gehen, Restaurants besuchen und Urlaube buchen werden – viele der aktuell genutzten digitalen Services werden Bestand haben, die Ansprüche der Kunden werden andere sein als vor der Pandemie.

- **Wie verhalten sich die Wettbewerber?**

Der Markt sortiert sich neu. Unternehmen mit digitalen Geschäftsmodellen – auch aus anderen Branchen – nutzen die Schwächen von Wettbewerbern, um ihre Marktposition auszubauen. Hier gilt es genau zu schauen, wie das eigene Unternehmen im Markt- und Wettbewerbsvergleich dasteht und wo es vielleicht noch Handlungsspielraum gibt.





- **Was sind die Zukunftsthemen?**

Die Bedeutung der Digitalisierung ist uns durch Corona eindrücklich vor Augen geführt worden. Wer eine Neuausrichtung plant, muss die Chancen, die sich durch digitale Prozesse und Produkte ergeben, unbedingt mitdenken.

Eine weitere Zukunftsfrage, die nach der Corona-Krise wieder in den Fokus rücken wird, ist die nach grünen Technologien und nachhaltigen Produkten. Die Klimakrise wird die Weltwirtschaft möglicherweise noch stärker herausfordern als Corona. Eine Restrukturierung kann nur dann langfristig von Erfolg gekrönt sein, wenn sie ökonomisch und ökologisch nachhaltig ist.

- **Wie ist mein Unternehmen aufgestellt?**

Produzierende Unternehmen und Handelsbetriebe sind auf gut funktionierende Lieferketten angewiesen. Haben sich durch die Corona-Krise Engpässe ergeben oder fallen Lieferanten dauerhaft aus, braucht es eine vollständige Bestandsaufnahme. Gleiches gilt für die internen Arbeits- und Produktionsprozesse des Unternehmens:

Wo knirscht es? Welche Bereiche oder Elemente sind nicht mehr wettbewerbsfähig? Was funktioniert einwandfrei und sollte unbedingt erhalten bleiben? Welches Knowhow haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und wo benötigen sie neue Fertigkeiten?

Schritt 2: Entscheidung treffen

Ausgehend von der Ist-Analyse lassen sich Handlungsoptionen ableiten, etwa im Hinblick auf ein neues Geschäftsmodell, eine Änderung der Marktausrichtung etc.. Bei der Ausarbeitung der Optionen können sich Betriebe von externen Fachleuten unterstützen lassen. Die Entscheidung für oder gegen bestimmte Einschnitte und Veränderungen muss aber letztendlich der Unternehmer oder die Unternehmerin selbst fällen.

Schritt 3: Finanzierung klären

Wichtig bei der finanziellen Restrukturierung ist die Sicherung der Liquidität für den laufenden Geschäftsbetrieb. Darüber hinaus müssen finanzielle Spielräume für die operative Restrukturierung des Betriebs geschaffen werden. Grundlage dafür ist ein tragfähiges Sanierungskonzept.

Reichen die finanziellen Mittel nicht aus, um die Kosten einer notwendigen Restrukturierung zu decken, so kann die Restrukturierung im Rahmen des Insolvenzrechts umgesetzt werden, etwa durch eine Eigenverwaltung mittels Insolvenzplan. Dafür müssen jedoch die entsprechenden Maßnahmen frühzeitig eingeleitet werden. „Die Sparkassen können viel differenzierter helfen als die Politik, die mit Stichtagsregelungen arbeiten muss.“, betont Uwe Burkert, Chefvolkswirt der LBBW.



Thomas Mück
Leiter Marketing
0911 / 7878 - 2401
presse@sparkasse-fuerth.de



Angelika Uebelacker
Marketing
0911 / 7878 - 2435
presse@sparkasse-fuerth.de



Schritt 4: Mitarbeiter einbeziehen

Restrukturierungen gehen häufig mit personellen Veränderungen einher, denn es werden sich sicher bestimmte Prozesse und Zuständigkeiten ändern. Das führt zu Verunsicherung in der Belegschaft. Hier gilt es den eigenen Mitarbeitern offen und transparent zu erklären, was die Hintergründe der geplanten Maßnahmen sind und welche Ziele das Unternehmen mit der Restrukturierung verfolgt. Die Ausnahmesituation, in der sich die Wirtschaft wegen Corona befindet, führt dazu, dass Mitarbeiter um die Ernsthaftigkeit der Situation wissen und sehen, dass ein „Weiter so“ nicht funktioniert.

Schritt 5: Umsetzung überwachen

Eine Restrukturierung ist ein dynamischer Prozess, in dessen Verlauf Sie sich immer wieder auf Veränderungen einstellen müssen. Deshalb sollten Sie die eingeleiteten Maßnahmen und die Auswirkungen engmaschig überwachen, um schnell erkennen zu können, wenn etwas nicht funktioniert wie erwartet. In diesem Fall müssen Sie den Maßnahmenplan anpassen. „Es ist wichtig, flexibel und schnell zu reagieren“, Uwe Burkert, Chefvolkswirt der LBBW.

Über die Sparkasse Fürth

Die Sparkasse Fürth bietet seit 1827 den Menschen in der Region alle Möglichkeiten für den Zahlungsverkehr, zum Sparen und zur Kreditaufnahme. Darüber hinaus sind das Wertpapiersparen, die Vermittlung von Versicherungen, Immobilien und Bausparverträgen aus der S-Finanzgruppe wesentliche Geschäftsaktivitäten. Gelder werden primär im Geschäftsbereich gesammelt und zur Entwicklung dieser Region wieder in Form von Finanzierungen zur Verfügung gestellt. Das Gemeinwohl und die langfristige Entwicklung stehen über einer kurzfristigen Gewinnerzielung.



Thomas Mück
Leiter Marketing
0911 / 7878 - 2401
presse@sparkasse-fuerth.de



Angelika Uebelacker
Marketing
0911 / 7878 - 2435
presse@sparkasse-fuerth.de