

die Voraussetzung für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg

Umsatzrendite- und Gewinnoptimierung durch Restrukturierung

Hintergrund

Einer Vielzahl von Verbandsstatistiken ist entnehmbar, daß deutsche Unternehmen im Durchschnitt ihrer Ertragsstärke weit hinter ausländischen Firmen mit vergleichbarer Struktur rangieren. Definiert man die Umsatzrendite eines Unternehmens als das Verhältnis des Ergebnisses der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit zur Betriebsleistung, so erweisen sich durchschnittliche Jahreswerte von 3 % und darunter im Regelfall als unzureichend.

Neben der Ertragslage gilt es, die finanzielle Stabilität eines Unternehmens im Auge zu behalten. Eigenkapitalquoten von unter 10 % sowie Schuldtilgungsdauern von mehr als 12 Jahren sind Hinweise auf eine mangelnde Kapitalkraft bzw. einen unverantwortlich hohen Verschuldungsgrad.

Vor diesem Hintergrund stellen Restrukturierungen mit dem Ziel einer Gewinnoptimierung die beste Methode dar, um unnötig hohe Finanzrisiken abzubauen und geeignete Voraussetzungen für eine kontinuierliche Wertsteigerung des betreffenden Unternehmens zu schaffen.

Zielsetzung

SIMACON führt Restrukturierungsprojekte grundsätzlich mit dem Anspruch durch, sowohl die Ertragslage als auch die finanzielle Stabilität des Kundenunternehmens innerhalb kürzestmöglicher Frist deutlich und dauerhaft zu verbessern (Bild 1). Dabei braucht die Ausgangssituation für die Initiierung einer Restrukturierung nicht zwangsläufig durch ein negatives Betriebs- bzw. Gesamtergebnis gekennzeichnet zu sein. Vielmehr erweisen sich gerade auch im positiven Bereich liegende Umsatzrenditen mittels eines koordinierten und zielgerichteten Vorgehens in entscheidendem Maße als verbesserungsfähig.

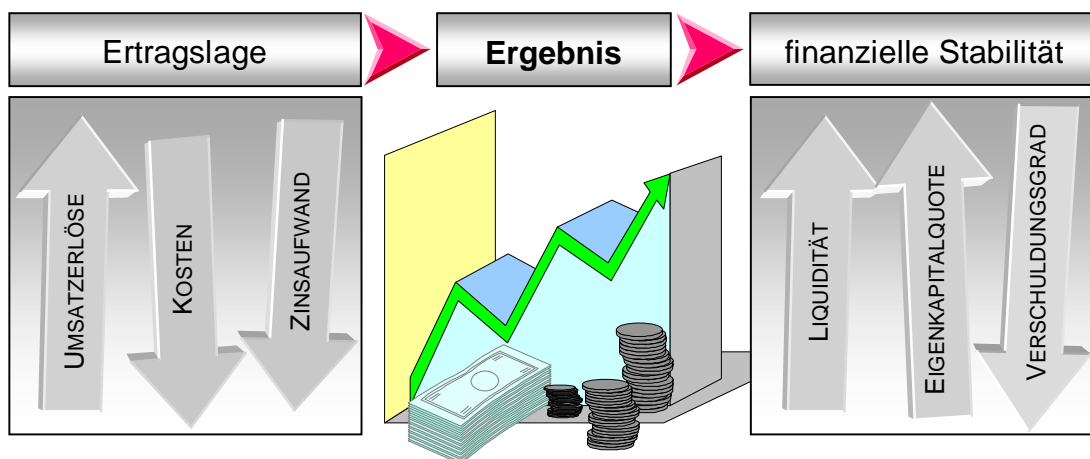


Bild 1. Restrukturierungsziele

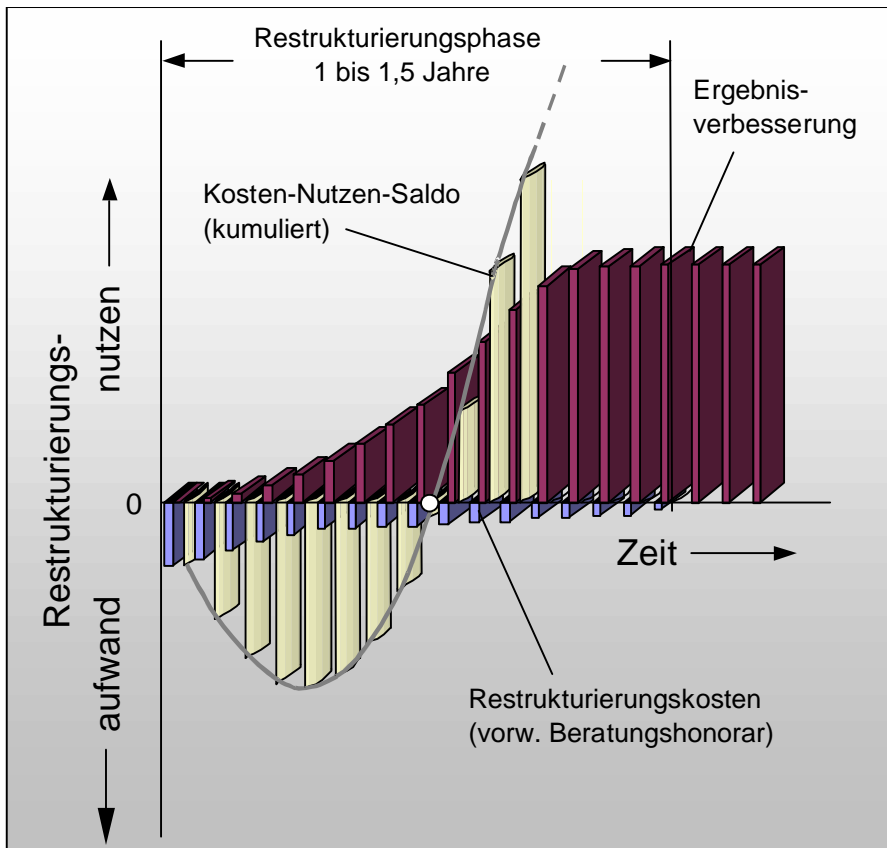
Ausgehend von einer Analyse der bestehenden Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage des Unternehmens werden von SIMACON nach Freigabe durch den Kunden zunächst solche Maßnahmen definiert und umgesetzt, die eine schnellstmögliche Verbesserung des Betriebsergebnisses zum Inhalt haben. Im Rahmen der Restrukturierung von Unternehmen gilt das Bemühen im Regelfall sowohl der Maximierung der Umsatzerlöse als auch der Minimierung der Kosten. Um die positiven Auswirkungen der Restrukturierung nachhaltig zu gestalten, wird darüber hinaus zukunftssichernden Aspekten wie z. B.

- der Stärkung der Anlagensubstanz,
 - der Steigerung der Produktivität,
 - der Verbesserung der Produktqualität oder
 - dem gezielten Ausbau der Marktstellung durch ein größeres Maß an Kundenorientierung
- ein besonderes Gewicht beigemessen.

Die restrukturierungsbedingte Verbesserung des Betriebsergebnisses ist geeignet, die Liquiditätslage des Unternehmens günstig zu beeinflussen und eventuell bestehende Insolvenzrisiken zu begrenzen. Das damit einhergehende Zurückführen des Zinsaufwandes sorgt mittelfristig für eine Verbesserung des Finanzergebnisses.

Vorgehensweise

Jedes Restrukturierungsprojekt beginnt mit einer gründlichen Analyse des bisherigen Geschäftsverlaufes. Hierfür werden die Jahresabschlüsse von Vorperioden unter Zuhilfenahme repräsentativer Kennwerte mittels eines von SIMACON speziell entwickelten Programmmoduls ausgewertet. In einem weiterführenden Schritt werden umfassende Informationen technischer, kaufmännischer und organisatorischer Art beschafft und gedeutet. Das praktizierte Vorgehen ist methodisch-systematisch und ganzheitlich; es basiert auf der Nutzung eines besonderen SIMACON-Checklistenpaketes.



Die Definitionsphase des Projektes beinhaltet die Erstellung des Restrukturierungskonzeptes. Hierzu gehören das Benennen der Ziele, das Festlegen der Maßnahmen, das Erstellen des Zeitplanes und der Prioritätenreihenfolge sowie das Abschätzen der Kosten.

Nach Freigabe des Konzeptes durch den Kunden werden die Maßnahmen in der Reihenfolge ihrer Wichtigkeit für die Verbesserung des Ergebnisses der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in der Verantwortung von SIMACON-Mitarbeitern im Zusammenwirken mit dem Kunden konsequent umgesetzt.

Bild 2. Ergebnisverbesserung und Restrukturierungskosten

Projektdauer

Die Dauer von Restrukturierungsprojekten ist nicht einheitlich, sondern in hohem Maße unternehmensspezifisch. Zu den Einflußparametern gehören vor allem die Belegschaftsstärke, die Unternehmensstruktur sowie das Produktprogramm.

SIMACON-Mitarbeiter sind generell bestrebt, Restrukturierungsprojekte so schnell wie möglich und so langwährend wie nötig durchzuführen. Als Richtgröße für eine übliche Projektdauer kann ein Wert von ca. 1,5 Jahren genannt werden.

Grundsätzlich gilt: Die ergebnisbezogenen Nutzeffekte der Restrukturierung, welche z. B. in der monatlichen Erfolgsrechnung dokumentiert sind, müssen die Kosten der Restrukturierung bereits nach kurzer Zeit deutlich übertreffen. So gesehen werden SIMACON-Dienstleistungen erfolgsorientiert vergütet. Es ist selbstverständlich, daß die Höhe des SIMACON-Beratungshonorars lediglich einem Bruchteil der zu erzielenden Ergebnisverbesserung entspricht (Bild 2).