

NEWSLINE

DIE WIRTSCHAFT BRENNT!

Wir müssen jetzt handeln.

Liebe Leserinnen und Leser,

„Aufgrund der aktuellen Situation...“ – wir alle haben diese Formulierung schon oft genug gelesen. Die Wahrheit ist, die „Situation“ ist weder aktuell noch vorübergehend. Es gibt keine Rückkehr zur Vor-Corona-Zeit, es gibt nur eine neue Realität mit Corona, das ist jetzt klar. Wir beginnen zu realisieren, was das eigentlich bedeutet – menschlich wie wirtschaftlich.

Viele Unternehmen werden die Krise nicht überstehen. Sie sind von heute auf morgen in eine tiefe Gefährdungslage gerutscht und halten sich seither mit Staatshilfen und dem Aufbrauchen der Rücklagen über Wasser. Das kann jedoch nicht ewig so weitergehen. **Viele müssen sich völlig neu orientieren, umstrukturieren oder gar sanieren.** Und das unter den denkbar ungünstigsten Bedingungen, mit viel Druck und wenig Entscheidungsspielraum.

Machen wir uns trotz der ersten vorsichtig positiven Wirtschaftsprognosen nichts vor:

DIE WIRTSCHAFT BRENNT!

Die Corona-Pandemie stellt uns vor eine gesamtwirtschaftlich disruptive Situation, für die kein Drehbuch und kein Plan existiert. **Entscheidungen in sämtlichen Bereichen der Arbeitswelt und**



des persönlichen Alltags werden im Krisenmodus und auf kurze Sicht getroffen. Dabei sind Planbarkeit und eine gewisse Kontinuität zentrale Faktoren für die Entwicklung und – gerade jetzt – den Fortbestand von Organisationen.

Entgegen eines typischen Krisenverlaufs hat die Corona-Krise mal eben über Nacht die ersten vier Stufen übersprungen und stellt viele Unternehmen unmittelbar vor eine massive Ertragskrise, wenn nicht sogar schon in die drohende Überschuldung (mehr dazu auf Seite 2).

Radikale Änderungen der Strategie, Optimierung der Kosten- und Leistungsparameter und existenzielle Maßnahmen zum Erhalt der Liquidität sind das Gebot der Stunde. Natürlich dürfen das operative Tagesgeschäft und möglicherweise andere (bereits in der Umsetzung befindliche) Veränderungsprojekte neben all diesen massiven Bedrohungen und Einschnitten nicht auf der Strecke bleiben. Anstehende Veränderungen in allen Belangen können bedrohlich wirken und zu lähmenden

Zuständen auf personeller und organisationaler Ebene führen.

Deshalb haben wir diese Ausgabe der NEWSLINE ganz dem Thema „Raus aus der Krise!“ gewidmet. Lesen Sie in welchen Krisenstadien sich die Unternehmen befinden und was getan werden muss, um diese zu überwinden und endlich wieder Stabilität zu erreichen. Erfahren Sie außerdem auf Seite 4, warum über gewöhnliches Management hinaus gedacht werden muss und wie Sie die passende Hilfe bekommen.

Unternehmertum hat schon immer viel Mut und Verantwortungsbewusstsein erfordert, das gilt heute mehr denn je und hat unsere Wertschätzung verdient! Es muss jetzt alles getan werden, um Wege aus der Krise zu finden und wieder auf einen stabilen Kurs zu gelangen. Wir möchten Ihnen Perspektiven dafür aufzeigen und Mut zusprechen. Sie sind nicht allein!

Ihre Jennifer Reckow

AUS DER KRISE IN DIE STABILITÄT.
Wie Sie ein Scheitern vermeiden.

Seite 2 & 3

ERFOLGREICHE UMSETZUNG.
Der Krisenplan steht, und nun?

Seite 3 & 4

PASSGENAUE UNTERSTÜTZUNG.
Sie müssen nicht alles alleine schultern.
Webinar-Empfehlungen & Lesetipp.

Seite 4

AUS DER KRISE IN DIE STABILITÄT.

Professionelle Change Management Kompetenz reduziert **nachweislich** das Risiko des Scheiterns.

Betrachten wir die organisationale Ebene aus Change Management Sicht, **kommen für Unternehmen in der Krise die denkbar ungünstigsten Faktoren** zusammen:

MINIMALER HANDLUNGSSPIELRAUM.

Die von den Stakeholdern oder gar einem bestellten Sanierungsgutachter geforderten

Maßnahmen sind meist alternativlos.

MAXIMALER HANDLUNGSDRUCK.

Maßnahmen zur Sicherung des Fortbestands müssen jetzt ergriffen werden. (Die Betonung liegt auf **müssen UND jetzt!**)

MAXIMALER ERFOLGSDRUCK.

Ein Scheitern der zwingend notwendigen Veränderungen ist keine Option.

Während evolutionärer Wandel „einfach so passiert“, will revolutionärer Wandel geplant, wohl durchdacht und vorbereitet werden. Die derzeit maximal ungünstigen Rahmenbedingungen erschweren eine zielgerichtete Planung und Umsetzung.

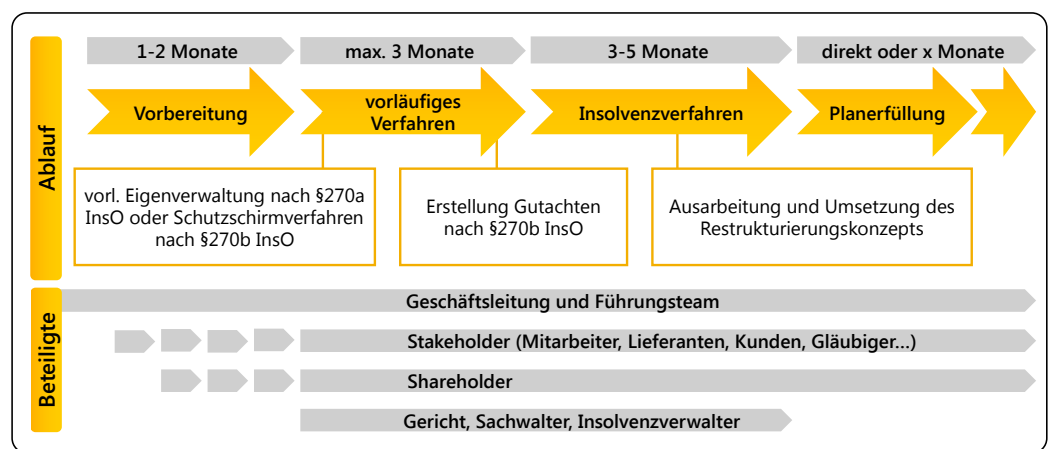
Angesichts dieser Bedrohungslage darf man überfordert sein und gerade jetzt empfiehlt sich die Unterstützung durch externe Angebote.

Neutrale Instanzen fördern und fordern iterative Reflexionen sowie ggf. Korrekturen auf dem Weg zurück zu einem stabilen Geschäftsbetrieb und bieten die bitter notwendige Entlastung.



Wir unterstützen je nach Krisenstadium und unterscheiden dabei grob vier Ausgangslagen A/B/C/D, die sich in unterschiedlichen Herangehensweisen widerspiegeln.

Abb.: Grobschema des Verfahrens nach §270b InsO



Restrukturierung bzw. Sanierung erfolgt in aufeinander aufbauenden Stadien und die Vorgehensweise hängt sehr von dem Grad der Krise und dem Handlungsspielraum ab. Wir haben genau für diese Stadien maßgeschneiderte Angebote entwickelt, um Sie auch in dieser ersten Phase wirksam und zielführend zu unterstützen.

A. IHR UNTERNEHMEN BEFINDET SICH IN EINEM FORTGESCHRITTENEN KRISENSTADIUM.

Tiefgreifende Veränderungen lassen wenig Spielraum. Handlungs- und Erfolgsdruck seitens der Stakeholder sind hoch.

Schnelle Teilerfolge (insb. liquiditäts- und ertragsseitig) sind erforderlich, um eine Insolvenz noch abzuwenden.

Wir unterstützen Sie mit folgenden Maßnahmen:

- Kurzfristige, schnelle und bedarfsorientierte Planung einer Restrukturierung:**
 - / Analyse der aktuellen Situation und der wichtigsten Handlungsbedarfe
 - / Entwicklung eines angemessenen Zielbildes
 - / Abstimmung der notwendigen Veränderungsmaßnahmen, unter Betrachtung

der notwendigen Change-Aspekte, damit diese Veränderung wirkungsvoll und erfolgreich wird

- Unterstützung bei der Kommunikation mit den entsprechenden Anspruchsgruppen (Stakeholdern).**

- Begleitung bei der Umsetzung der definierten Maßnahmen mit Sicherstellung der notwendigen Transparenz,**

damit Sie auch hier immer den notwendigen Durch- und Überblick behalten.

- Iterative Reflexionsschleifen mit objektiver Außensicht.**

IHR MEHRWERT MIT UNS:

Kurzfristige Umsetzung der Veränderung unter Berücksichtigung der notwendigen Change Management Aspekte.

B. WIE A. NUR IST DIE ERTRAGS- BZW. LIQUIDITÄTSLAGE KRITISCHER UND SIE PLANEN EINE SANIERUNG IM SOG. SCHUTZSCHIRMVERFAHREN GEMÄSS §270B INSO. DAS VERFAHREN IST NOCH NICHT ERÖFFNET.

1. Wir erarbeiten zusammen mit Ihnen und dem möglicherweise schon bestellten Sachwalter kurz-, mittel- und langfristige Maßnahmen zur Sanierung.
2. Wir bringen in den Sanierungsplan und die entsprechende Umsetzungsplanung die notwendige Change

- Management Kompetenz mit ein, zur Vermeidung von:
- / einseitigen Maßnahmenpaketen
 - / unnötigen Verzögerungen
 - / ungewollten Störungen
3. Wir unterstützen Sie bei der Kommunikation:
 - / extern ggü. Kunden, Gericht, Gläubigern, Shareholdern

/ intern ggü. Betriebsrat, Führungsteam, Mitarbeitenden

IHR MEHRWERT MIT UNS:

Ein Sanierungsplan, der aufgrund der integrierten Change Management Aspekte die Chance auf Erfolg nachweislich erhöht.

C. SIE HABEN DIE SANIERUNG IM SCHUTZSCHIRMVERFAHREN GEM. §270B INSO BEANTRAGT UND BEFINDEN SICH BEREITS IN DER UMSETZUNGSPHASE DER IM SANIERUNGSGUTACHTEN (IDW S6 ODER VERGLEICHBARE) AUFERLEGTE MASSNAHMEN.

1. Gemeinsam mit Ihnen und im engen Austausch mit den internen wie externen Stakeholdern unterstützen wir Sie bei der Umsetzung der notwendigen Maßnahmen.
2. Wir unterstützen Sie direkt und individuell in der Kommunikation gegenüber den entsprechenden Anspruchsgruppen (Stakeholdern).

3. Wir stellen sicher, dass die Maßnahmen aus dem Sanierungsplan unter Einbringen professioneller Change Management Kompetenz durchgeführt werden.
4. Wir schaffen Ihnen zu jedem Zeitpunkt die notwendige Transparenz zu den jeweiligen Aktionsschritten.

5. Wir bieten Ihnen iterative Reflexionsschleifen mit objektiver Außensicht.

IHR MEHRWERT MIT UNS:

Sie erhöhen mit professioneller Change Management Kompetenz nachweislich die Chance auf Erfolg.

D. SIE BEFINDEN SICH BEREITS MITTEN IN EINEM VERÄNDERUNGSPROZESS, BENÖTIGEN JEDOCH DEN BLICK VON AUSSEN UND EINE NEUTRALE UND KOMPETENTE REFLEXION.

1. Wir bieten Ihnen iterative Reflexionsschleifen mit objektiver Außensicht.
2. Wir stehen Ihnen flexibel und kurzfristig in dieser schwierigen und anspruchsvollen

Zeit vertrauensvoll und professionell zur Seite.

IHR MEHRWERT MIT UNS:

Sie integrieren in ihr Veränderungsvorhaben professionelle Change Management Kompetenz und erhalten somit die Möglichkeit, situativ gegenzusteuern bzw. einzugreifen. ■

IN DER ERFOLGREICHEN UMSETZUNG LIEGT DER SCHLÜSSEL.

Der Sanierungsplan steht, und nun?

Sind die Stakeholder von den Restrukturierungsmaßnahmen oder gar der gutachterlichen Fortführungsprognose überzeugt, beginnt für Sie und Ihr Team die eigentliche Arbeit mit der Umsetzungsphase. Wenn der Gutachter Sie nach getaner Arbeit verlässt, wenn Ihre lautesten Stakeholder den maximalen Fokus wieder von Ihnen nehmen, wissen Sie zwar, was zu tun ist und bis wann es zu tun ist, aber die Frage nach dem **WIE** hat

bis hierhin niemand beantwortet. Als Geschäftsführer oder Führungskraft ist es nun Ihre Aufgabe, erfolgreich durch die kommenden Monate zu führen. Das schaffen Sie nicht alleine und so liegt einer der zentralen Erfolgsfaktoren in der Formierung eines Teams, welches:

- / einen uneingeschränkten und ehrlichen Konsens in der Analyse der aktuellen Situation, dem Zielbild und den dazu erforderlichen

- Schritten findet,
- / geschlossen hinter den Maßnahmen steht und diese vertritt,
- / führt statt managt,
- / die Fähigkeit besitzt, individuelle Eigeninteressen tatsächlich in den Hintergrund zu stellen,
- / es schafft, als Vorbild innerhalb der Belegschaft ausreichend Mitarbeiter zu mobilisieren, um die kritische Masse für den erfolgreichen Wandel zu gewinnen,

- / bereit ist, in iterativen Schleifen auch mal eigene Ideen nachträglich als nicht zielführend zu verwerfen und neue Ansätze zu suchen.

Gerade der letzte Punkt scheitert ohne Begleitung oftmals und bedarf des Blicks von außen durch erfahrene Organisationsentwickler. **Sie und Ihre Führungskräfte sind es gewohnt, Entscheidungen unter Unsicherheiten zu treffen, das „ist schon immer so gewesen“.** >>



>> Dabei werden gewisse Ereignisse mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit und einem Preis oder einer Belohnung versehen, und schon ist klar, welche Entscheidung zu treffen ist. Heute gilt das natürlich auch noch, **jedoch sind die Unsicherheiten, unter denen Sie Ihre Annahmen treffen, ungleich höher als noch vor der Krise. Es bedarf daher einer sehr ent-**

scheidenden Veränderung in vielen mentalen Modellen von Organisationen: Ein andauern des sich selbst Hinterfragen des Managements und eine Fehlerkultur, die es erlaubt, getroffene Managemententscheidungen in kürzester Zeit wieder für völlig untauglich zu erachten.

Unterstützung durch externes Change Management hilft bei

der Selbstreflexion, bei der Förderung der besagten Fehlerkultur und bei der Kommunikation all dessen in die jeweiligen Adressatengruppen.

Ob interne Stakeholder wie Ihre Mitarbeiter oder externe wie Ihre Aktionäre, Eigentümer oder Gläubiger, die Erwartungshaltungen an Sie als Geschäftsführer oder Führungskraft sind

hoch, erst recht in Krisenzeiten. Und das alles soll gelingen, während jeder in Ihrem Team in seiner ganz individuellen Art und Weise in einer unüberschaubaren Bedrohungslage steckt. **Genau hier liegt jedoch das größte Potenzial zu scheitern bzw. auch der Schlüssel zum Erfolg.** Wer das erkennt, hat auch in dieser prekären Lage eine echte Zukunftsperspektive. ■

PASSGENAUE UNTERSTÜTZUNG. Sie müssen nicht alles alleine schultern.

Wo erfolgreiches Management bei den üblichen Störungen von außen ausreichte, um ein Unternehmen „auf Kurs“ zu halten, sind die Störungen durch Corona so umfangreich und fundamental bis existenzbedrohend, dass sie nicht mehr durch gutes Management allein kompensiert werden können.

Kein Studium und keine noch so professionelle Weiterbildung konnte Ihr Management und Sie auf eine solche Aufgabe vorbereiten. Für radikale Verände-

rungen in fast allen Bereichen wurde bei Ihnen niemand ausgebildet oder trainiert. Hinzu kommt seit Beginn der Pandemie das anhaltende Arbeiten an der eigenen Kapazitätsgrenze und darüber hinaus.

processline steht an Ihrer Seite! Wir unterstützen Sie schnell, unkompliziert und mit größter Effizienz, ganz individuell zugeschnitten auf Ihren Bedarf und auf Augenhöhe! Seit 18 Jahren beschäftigen wir uns ausschließlich mit der Gestaltung und Umsetzung von organisati-

onalen Veränderungsprozessen. Unsere Fertigungstiefe erlaubt es uns, je nach Situation in der sicherlich schwierigen Zeit der Umsetzung von Veränderungsmaßnahmen, neben, hinter, vor oder unter Ihnen zu stehen, um Sie maximal zu entlasten.

Informieren Sie sich jetzt über unsere Leistungsangebote, speziell angepasst auf den Beratungsbedarf in dieser Krisenzeit. Wir übernehmen Verantwortung und bringen Ihr Unternehmen gemeinsam zurück in die Stabilität! ■

Unser Leistungsangebot finden Sie auf unserer Website:

www.processline.de/leistungen

Oder buchen Sie Beratungsstunden direkt online unter:

www.processline.de/unternehmen-virtuell-beraten

Wir stehen Ihnen auch gerne telefonisch zur Verfügung unter:

Tel. +49 6232 67060-0

AUSBLICK AUF UNSERE KOSTENFREIEN WEBINARE.

- 24.09.2020 Ihr Weg durch die Unternehmenssanierung I, 16-17 Uhr.
- 01.10.2020 Ihr Weg durch die Unternehmenssanierung II, 16-17 Uhr.
- 06.10.2020 So gelingt die virtuelle Organisation, 16-17 Uhr.
- 13.10.2020 Mit Change Management erfolgreicher sein, 16-17 Uhr.

Anmeldung & weitere Termine unter:
www.changeakademie.de/webinare



Lesetipp:



Struktur eines Grobkonzeptes im Rahmen der Bescheinigung nach § 270 b InsO. Leitfaden des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.

Mit dem Leitfaden für die Struktur eines Grobkonzeptes im Rahmen der Bescheinigung nach § 270 b InsO werden die Anforderungen an die Erstellung und an die Überprüfung eines Grobkonzeptes konkretisiert. Das PDF steht Ihnen zum Download zur Verfügung unter: www.bdu.de/media/52308/leitfaden_grobkonzept_schlussfassung.pdf



IMPRESSUM.

processline GmbH
Wormser Landstraße 261
67346 Speyer

Tel. +49 6232 67060-0
contact@processline.de
www.processline.de

Inhaltlich verantwortlich gemäß §55 Abs. 2 RStV: Jennifer Reckow, processline GmbH.

Bildnachweise: Shutterstock; iStock. Die Logos von Linked-In, Xing, Twitter, Facebook, Kununu und Instagram sind Markenzeichen der entsprechenden Unternehmen.

Folgen Sie uns auf:

