

# Durch Veränderung zum Erfolg

## Oelfke Köngeter & Partner helfen bei Umstrukturierung

fjs - Unternehmensberater gibt es in der Baustoffhandelsbranche viele. Die meisten beraten, erstellen Konzepte und empfehlen Maßnahmenpakete. Doch die wenigsten helfen bei der praktischen Umsetzung.

Ein Beraterteam, das seine Aufgabe erst dann erfüllt sieht, wenn die Restrukturierungs- bzw. Sanierungsmaßnahmen greifen, ist die Oelfke Köngeter & Partner, Friedrichshafen/Hamburg. Dahinter verbergen sich Personen, die über eine langjährige Berufserfahrung in der Baubranche verfügen: **Michael Köngeter** und Dipl.-Betw. **Dieter Oelfke**. Beide haben die Branche aus den unterschiedlichsten Blickwinkeln kennen gelernt. Sie waren im Mittelstand ebenso tätig wie im Konzern und auf Kooperationsebene, waren auf Seiten der Industrie und nun bereits seit mehreren Jahren – jeder für sich – als Berater des Baustoffhandels tätig.

Vor über zwei Jahren gründeten sie ein Beratungsnetzwerk, in dem sie ihre Beratungskompetenz und ihre Branchenkenntnis zusammenlegten. Ziel des Netzwerkes ist es, Baustoffhandel, -industrie und „baunahe“ Verbundgruppenzentralen bei notwendigen Veränderungen im Unternehmen unterstützend zu begleiten. Je nach Situation im Unternehmen können das Restrukturierungen, Sanierungen, Umfinanzierungen des Kredit-Engagements, Akquisition von Beteiligungen oder der Unternehmensverkauf sein. Auftraggeber sind sowohl die Betroffenen selbst wie auch Fremdkapitalgeber (Banken, Sparkassen-Organisationen usw.). Letztere versuchen mehr und mehr aus Finanzierungen auszusteigen, selbst unter Inkaufnahme von deutlichen Sanierungsbeiträgen bis hin zu Teilkapital-Verzichtserklärungen.

Der Grund für die Inanspruchnahme der Berater ist offensichtlich. Die langjährige negative Entwicklung in der Baubranche hat die Kapitaldecke vieler Unternehmen immer dünner werden lassen. So manch einer bewegt sich auf „dünnem Eis“ und der kleinste strategische, operative oder

finanzielle Fehler kann weit reichende Folgen haben. Deshalb ist fast immer schon eine Krisensituation eingetreten, wenn Köngeter und Oelfke gerufen werden.

Sie beginnen ihre Arbeit deshalb auch – bei Bedarf unter Hinzuziehung weiterer externer Experten – grundsätzlich mit einer Situationsanalyse, die nicht nur die finanzielle Situation beleuchtet (Bilanz, G+V, Liquidität, Cashflow) sondern auch das Marktumfeld, die Kundenstruktur, Prozessabläufe und den Personalstamm. Daraus entwickelt sich ein Quick-Check, eine Unternehmens-Kurzanalyse, der die Hauptproblemfelder des Unternehmens aufzeigt, gleichzeitig aber auch schon Perspektiven für Restrukturierungsmaßnahmen anbietet und Prognosen für den Fortbestand des Unternehmens abgibt. Einschließlich Dokumentation dauern die Analyse und der Quick-Check durchschnittlich fünf Arbeitstage.

Welche Maßnahmen innerhalb der Umsetzungsphase notwendig sind, hängt von der Ausgangslage der Unternehmen ab. Doch fast immer geht es darum, möglichst schnell Liquidität zu schaffen und Kosten zu senken. So stehen hier fast immer folgende Aufgaben auf dem Plan:

- sofortige Liquiditätsausschöpfung durch Warenbestands- und Forderungsabbau
- Installation einer Liquiditätsplanung und -steuerung
- Optimierung der innerbetrieblichen Prozesse, primär zur sofortigen Kostensenkung
- Intensivierung der Vertriebsstruktur
- Veränderung der Personalstruktur

Die intensive Kommunikation mit den Banken ist in dieser Phase unerlässlich.

Durch Veränderung zum Erfolg. Der Grad des Erfolges wird bestimmt von der Qualität des Sanierungsmanagements und der Konsequenz bei der Durchsetzung. Michael Köngeter und Dieter Oelfke sind sich aber sicher, dass so manches vermeidbar wäre – vor allem gegenüber den Banken, wenn man früher aktiv würde: „Wer mit einer fundierten Ausarbeitung auf seine Hausbank zugeht, kann das Verhältnis zu den Verantwortlichen seines Instituts günstiger gestalten. Hier heißt es für jeden, aus der aktiven Position auf seine Bank zugehen und nicht erst aus der viel schwierigeren, häufig unter Druck stehenden, passiven Position handeln zu müssen.“ ■

Natürlich, robust,  
modern, ästhetisch...

Und erfreulich preiswert.

Alles spricht für  
**Schiefer**



Schiefer als Werkstoff für Dach und Fassade erfreut sich immer größerer Beliebtheit bei Planern, Architekten und Bauherren.

Ein Werkstoff direkt aus der Natur. Langlebig, ausdruckstark, robust und pflegeleicht.

Die vielseitigen Deckarten harmonieren mit allen Baustilen, von klassisch bis modern.

Schiefer entspricht allen Anforderungen an die aktuelle Bauphysik und überzeugt durch seine außergewöhnliche Langlebigkeit.

Und – Schiefer ist preiswerter als oft vermutet.



*Schiefer.  
Baustoff mit  
Charakter.*

**Rathscheck**  
— SCHIEFER R

[www.rathscheck.de](http://www.rathscheck.de)