

# EXISTENZ

Magazin für Finanzen, Restrukturierung, Sanierung und Wirtschaft

# 42

## Sommerinterview mit BURKHARD JUNG

Foto: Christian Mutter für EXISTENZ MAGAZIN

Anzeige  
**Mehrwert.**

[Wir beraten, bewerten und verwerten.]

**immvert**<sup>®</sup>

INSOLVENZ- UND BANKIMMOBILIEN

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

# KONSTRUKTIVER AUSTAUSCH DER HOCHSCHULEN AUF AUGENHÖHE

In diesem Frühsommer fand in der Fachhochschule Kufstein das mittlerweile 5. hochschulübergreifende Thesen-Kolloquium für Unternehmensrestrukturierung und -sanierung statt. Auch heuer stand es wieder ganz im Zeichen von Praxisnähe und Wissensaustausch.

Ein Bericht von JULIA HUBER.



Foto: Fachhochschule Kufstein

Zum fünften Mal fanden sich **PROF. DR. MARKUS W. EXLER** (Fachhochschule Kufstein), **PROF. DR. KARL-WILHELM GIERSBERG** (Hochschule Kaiserslautern) und **PROF. DR. HENNING WERNER** (SRH Hochschule Heidelberg) mit ausgewählten Studierenden und dem BDU-Geschäftsführer Kai Haake sowie Vertretern aus der Wirtschaft zum Thesenkolloquium ein. Das im lokalen Turnus zwischen Kufstein, Zweibrücken und Heidelberg stattfindende Event zählt mittlerweile zu den fixen Jahresterminen und überzeugt durch seinen konstruktiven Austausch zwischen den Hochschulen auf Augenhöhe.

Traditionell lud Markus Exler zur vorabendlichen Auftaktveranstaltung ins Auracher Löchl ein. Einem gelungenen Auftakt folgt ein spannender Thesenaustausch. Die Themenschwerpunkte in diesem Jahr könnten brisanter nicht sein: Lieferkettenproblematik, StaRUG, Post Merger Integration, ESG, Risikomanagement, PMO, Automobilhandel und Business Analytics.

**JÜRGEN HECKNER** (Kufstein) eröffnete die Vortragsrunde. In seiner Masterarbeit untersuchte er die Auswirkungen der globalen Lieferkettenstörungen auf die deutsche Automobil- und Automobilzulieferindustrie im Zusammenhang mit der aktuellen Krisenlage. Angesichts der Bedeutung dieser Branche für das Bruttoinlandsprodukt stellt die Untersuchung der Krisenauswirkungen und möglicher Maßnahmen in Theorie und Praxis ein wichtiges Forschungsgebiet dar. Die Arbeit identifizierte vier langfristige und intensiv wirkende Maßnahmen, die Auswirkungen auf die Strategie haben können: Anpassung des Standorts, Erhöhung der internen Wertschöpfung, maximale Flexibilität in der Produktion und Anpassung der Beschaffungsstrategie. Die Digitalisierung beeinflusste zudem die Prioritäten und es wurden beträchtliche Potenziale erkannt, um die Resilienz der Lieferketten zu verbessern und zukünftige Krisen besser bewältigen zu können.

**JULIA HUBER** (Kufstein) legte in ihrer Arbeit eine neue Sichtweise auf die Post Merger Integration (PMI) an den Tag. Das Thema Innovation und M&A ist in aller Munde, die Kombination aus Innovation und M&A allerdings noch ein dunkler Fleck am Business-Himmel und zugleich eine verpasste Chance. Die PMI ist meist mit negativen Attributen wie Zeitdruck, hoher Workload und negativen Emotionen behaftet, doch tatsächlich bringt sie viele Vorteile mit sich: neue Märkte, neuen Input, andere Perspektiven, Diversität, Motivation, frischen Geist und vieles mehr.

Diese Attribute rufen förmlich nach Innovation. Innovation in der PMI benötigt ein stringentes Herausarbeiten im Target der M&A-Transaktionen über die Strategie hin zu Organisation und ihrer Kultur, im Management sowie im direkten Einflussfeld der Teams und Mitarbeiter. Für sämtliche Ebenen sind für das Heben des Synergieeffekts Innovation in der PMI ein hohes Maß an Kommunikation und ein Intervenieren mit flächendeckender

Management Attention erforderlich. Denn: Innovation kann nicht verordnet, sondern lediglich über den (vor) gegebenen Rahmen getriggert werden. Als Ergebnis dieser Arbeit entstand ein Framework (PMI offered Innovation) zur Realisierung von Innovation in der PMI.

**MAX MAIER** (Heidelberg) ging auf das Thema Megatrends und deren Auswirkungen auf die Transformation von Geschäftsmodellen ein. Der Deutsche Autohandel ist demnach auch von Megatrends und der Neuanpassung von Geschäftsmodellen betroffen. Er muss sich den Veränderungen des Makroumfelds anpassen und sie in seinem Mikroumfeld implementieren. Gerade das

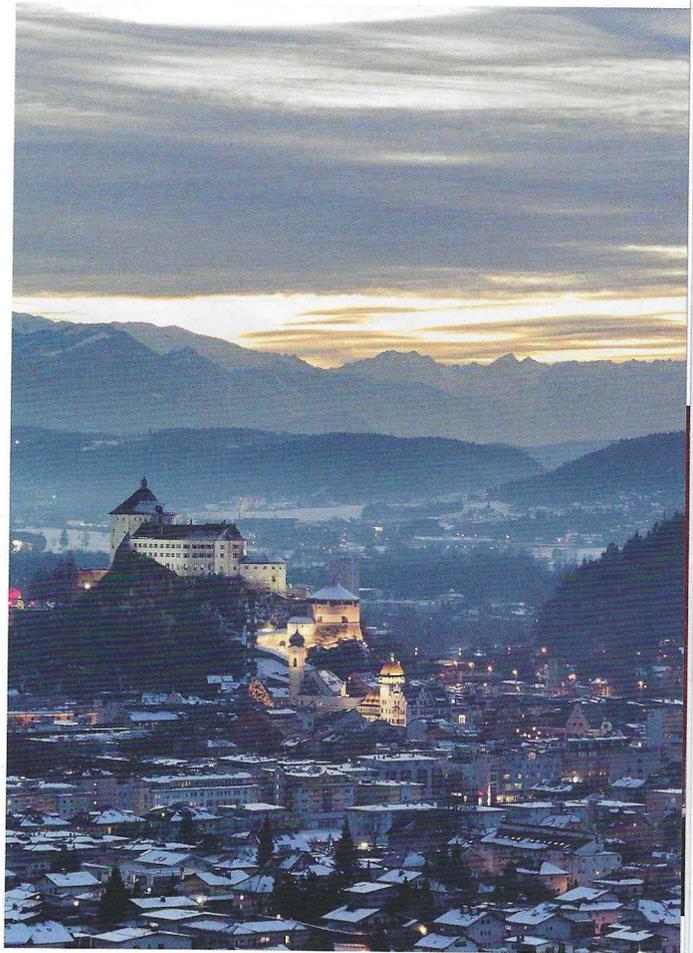


Foto: iStockPhoto/mthaler

macht die Themenwahl relevant für jeden Akteur im Branchenumfeld des Autohandels. Doch welche Megatrends haben den stärksten Einfluss auf den Automobilhandel, wozu führen diese in der Weiterentwicklung des Geschäftsmodells bei den Händlern und welche Konsequenzen resultieren daraus? Der Automobilhandel muss sich selbst transformieren, um den wirkenden Megatrends gerecht zu werden. Hierfür müssen grundlegende Veränderungen etabliert und das Geschäftsmodell angepasst werden. Diese Anpassungen erfolgen jedoch nicht ohne Konsequenzen. Jedoch sind diese unausweichlich, um der Mobilitätshändler der Zukunft zu werden.



Die Vorfreude auf den traditionsreichen Netzwerkabend im „Aachener Löchl“ anlässlich des 12. Internationalen Symposiums Restrukturierung 2023 ist groß. – Foto: iStockPhoto/emicristea

**KONSTANTIN MÜLDNER** (Heidelberg) hat den Aufbau strategischer Frühwarnsysteme unter der Betrachtung der PESTEL-Analyse, Branchenstrukturanalyse und der Analyse von Megatrends beleuchtet. Für Unternehmen ist es essenziell, externe Veränderungen kontinuierlich zu überwachen und anpassungsfähige Strategien zu entwickeln, um langfristige Stabilität und Wachstum zu gewährleisten. Die Thesis greift diese Punkte auf und widmet sich der Thematik des Aufbaus strategischer Frühwarnsysteme für Unternehmen unter Einbeziehung verschiedener Analysemethoden. Im Fokus der Betrachtung stehen hierbei die PESTEL-Analyse, die Branchenstrukturanalyse sowie die Analyse von Megatrends. Das Ziel der Arbeit besteht darin, die Rolle dieser Analysemethoden für den Aufbau eines effektiven strategischen Frühwarnsystems zu evaluieren.

**JULIAN ZIEHM** (Heidelberg) stellte sich die Frage „Welche Erfolgsfaktoren wirksamer PMO-Organisationen in der Restrukturierung gibt es und wie können die Erfolgsfaktoren sichergestellt werden?“ Die Ergebnisse zeigen, dass für eine erfolgreiche PMO-Organisation in der Restrukturierung vier Faktoren ausschlaggebend sind. Hierzu zählen die Governance-Struktur, das PMO-Team, die Kommunikation und der Bereich Erfolgsmessung, Monitoring, und Reporting. Allgemein sind die Erfolgsfaktoren und deren Sicherstellung individuell anhand der Anforderungen des Unternehmens auszugestalten. Diese Erkenntnisse sind essenziell, um

erfolgreich Maßnahmen ergreifen zu können, welche dem Unternehmen eine nachhaltige Restrukturierung beziehungsweise zukunftsorientierte Neuausrichtung verschaffen.

Die Arbeit von Oliver Hoffmann (Trier) versucht eine Standardisierung des Prozesses der Unternehmens-Sanierung zu unterstützen. Mit dem Analyse-Instrument des Sanierungs-Kompass/Tachometer können Situationsanalysen standardisiert werden. Grundlegen unterstützt diese Herangehensweise die am 1. Januar 2021 in Kraft getretene Gesetzesvorlage des StaRUG (Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmen für Unternehmen). Der Sanierungs-Kompass bzw. -Tachometer leitet nach der Einschätzung des Krisenstadiums dann konkret nach der Schwere der Krise Handlungsempfehlungen ab bzw. zeigt einen möglichen Weg auf, um an den Sanierungszielen orientiert, den Zielzustand möglichst optimal zu erreichen. Der Tachometer definiert nach Stand der Tachonadel die Vorgehensweise inner- oder außerge-richtlich.

**CHARLOTTE BÖLL** (Kaiserlautern) stürzte sich in ihrer Arbeit direkt in die Praxis. Sie erarbeitete eine praktische Implementierung eines Krisenfrühwarnsystems (KFS) in einem mittelständischen Unternehmen. Das KFS unterliegt einem starken Wandel. Begründet durch

die zeitlichen Entwicklungen ist die Wichtigkeit und Dringlichkeit der Einführung eines solchen System in der Gesellschaft erkannt und im deutschen Recht umgewandelt worden. In dieser Arbeit wird deutlich, dass das Risikomanagement nicht nur Risiken erkennen, sondern diese ebenso quantifizieren und aggregieren muss, so dass eine Einschätzung hinsichtlich der Risikolage des Unternehmens abgeleitet werden kann. Das Risikomanagement beinhaltet eine ganzheitliche Betrachtung und Einbeziehung aller Risiken und der daraus entstehenden Krisenursachen, so dass nicht nur abschnittsweise vorhandene Risiken einbezogen werden. Daneben können weitere wichtige Kombinations-effekte realisiert werden.

Eine weitere Arbeit aus dem Bereich der Restrukturierung stellte Lukas Bichler (Kufstein) vor. Er legte dabei den Fokus auf den Einfluss der CO<sub>2</sub> Bilanz auf die finanzwirtschaftliche Restrukturierung von Unternehmen. Allgemein wird durch die gesetzlichen Vorgaben der Druck auf CO<sub>2</sub> intensive Geschäftsmodelle steigen und diese werden zu einem Umdenken bzw. zu einer Reduktion der CO<sub>2</sub> Bilanz gezwungen. Derzeit stehen bei den Banken noch die Risikobetrachtungen im Vordergrund. Das

könnte sich aber bereits in kurzer Zeit wesentlich ändern. Alternative Finanzierungsformen ermöglichen es Unternehmen bereits heute, Maßnahmen während der finanzwirtschaftlichen Restrukturierungsphase zu setzen, die die CO<sub>2</sub> Bilanz von Unternehmen reduzieren.

Am Ende der Veranstaltung verließ jeder Teilnehmende den Raum mit einem großen Sack voller neuer Gedanken, Perspektiven und Inspiration. Doch der Hunger nach Austausch war dennoch nicht gestillt und so entsprang die Idee eine Schwesterveranstaltung im Sinne eines Alumni Treffens ins Leben zu rufen. Das Thesenkolloquium 2024 findet am 18./19. Juni 2024 in Zweibrücken statt.

*Unsere Gastautorin Julia Huber ist Absolventin des berufs begleitenden Master-Studiengangs Corporate Transformation Management an der Fachhochschule Kufstein Tirol. Im Rahmen ihres vorangegangenen B.Sc. in Marketing & Kommunikationsmanagement hat sie im Auslandsemester in Oslo die Themen Strategie, Transformation und Organisationspsychologie vertieft und dieses Wissen in den letzten Jahren als Consultant bei der business group munich erfolgreich eingesetzt.*



# 12. Internationales Symposium Restrukturierung

**20. Oktober 2023 | Fachhochschule Kufstein Tirol**

**Themenauszug:**

**Metaverse – Definition, Möglichkeiten und Risiken**  
Christian Lammers, Nürnberg

**Nachhaltigkeit als relevanter Taktgeber: Wie gesetzliche Vorgaben und Stakeholder-Interessen die Unternehmen beeinflussen**  
Kristiina Coenen, Düsseldorf

**Update der konjunkturellen Einschätzung in Deutschland und Österreich**  
Dr. Lutz Jäde und Finja Kütz, München

**Thema:**  
**„Es bleibt spannend“**

[restrukturierung.fh-kufstein.ac.at](http://restrukturierung.fh-kufstein.ac.at)

