

# „AUCH SCHEITERN GEHÖRT ZUR MARKTWIRTSCHAFT“

**WETTBEWERB** BDO-Warentreuhand-Chef Christian Dyckerhoff über Firmen, die sich trotz schwerer Krise wieder erholen – und zu „Turnaroundern des Jahres“ gekürt werden



## TURNAROUND-ERKENNER

Christian Dyckerhoff,  
Vorstandssprecher BDO  
Deutsche Warentreuhand

### Wie geht es den Turnaroundern der vergangenen fünf Jahre?

Elf von zwölf stehen gut da. Das sind wirkliche Erfolgsgeschichten. Nur einer, Kögel, hat Schwierigkeiten, trotz seines erfolgreichen Turnarounds. Der hatte es geschafft, aber dann kam die schwerste Krise der Nachkriegszeit. Die Firma baut Lastwagenanhänger. Da keine Lkw verkauft wurden, hatte es die Firma natürlich sehr schwer.

### Was verspricht sich BDO von diesem Wettbewerb?

Unternehmen in Krisen gehören zur Marktwirtschaft. Unternehmen durch diese Krisen zu bringen ist die Leistung, die in Deutschland zu wenig gewürdigt wurde und wird. Solchen Leistungen zur notwendigen Aufmerksamkeit und Anerkennung zu verhelfen war die Gründungsidee.

### Was zeichnet einen Turnarounder aus?

Eine klare Persönlichkeit. Jeder der Nominierten hatte eine ganz andere. Aber er ist immer derjenige, der ein Team motiviert und führt. Das ist der entscheidende Persönlichkeitsfaktor. Eine motivierende Führungspersönlichkeit mit klarem Konzept ist unabdingbar für einen erfolgreichen Turnarounder.

### Persönlichkeit und Konzept, das reicht?

Glück spielt auch eine Rolle. Aber eben nicht einfach Glück allein. Ein gutes Beispiel ist Hermann-Josef Tattera. Der hat die Eisengießerei Torgelow umgestellt auf Spezialguss. Kurz darauf kam der Windkraftboom mit einem riesigen Bedarf an Übersetzungen, genau die konnte die Eisengießerei Torgelow besser und günstiger als andere herstellen.

### Was ist noch wichtig?

Die Turnarounder verfügten immer über ein Team, das um sein Leben gearbeitet hat. Aber wir zeichnen keine Teams aus, sondern den Spiritus Rector, den jedes erfolgreiche Team braucht, denjenigen, der motiviert.

### In Ostdeutschland dürfte es großen Bedarf an Turnaroundern gegeben haben?

Es waren immer Unternehmen aus den neuen Bundesländern dabei. Über die wird immer noch zu schlecht geredet.

### Weil es viele nicht geschafft haben?

Scheitern gehört zur Marktwirtschaft, das wird oft vergessen. Aber es werden weitaus mehr beispielhafte Leistungen erbracht. Leider werden die nicht ausreichend gewürdigt.

### Gab es schon weibliche Turnarounder?

Leider nein. Es gibt in Deutschland zu wenige Unternehmensführerinnen. Da fehlt hier noch etwas. Wesentlicher Grund sind fehlende, stabil funktionierende Betreuungseinrichtungen für Kinder.

### Sind Turnarounder wichtiger als früher?

Wenn man in einer Wirtschaftskrise historischen Ausmaßes mit dem Rücken zur Wand steht, sind Turnarounder entscheidend. In Krisen wird aber vor allem über Skandale gesprochen oder über Fehlentscheidungen und ihre Folgen. Viel zu selten jedoch über die Leistungen bei der Bewältigung von Krisen. Um die geht es bei diesem Wettbewerb. Interview: Christian Litz, Katja Michel

## „TURNAROUNDER DES JAHRES“



BDO und impulse zeichnen Mittelständler aus, deren Firmen ganz nah am Abgrund standen und von dort aufbrachen zur Aufholjagd

**Konzept** Ausgezeichnet werden Mittelständler, die aus einer ersten Krise heraus auf Wachstumskurs zurückkamen. Es geht vor allem um das Sanierungskonzept. In den vergangenen fünf Jahren gingen jeweils Preise an Firmen mit bis zu 500, mit bis zu 1000 und mit mehr als 1000 Mitarbeitern.

**Jury** Christian Dyckerhoff (BDO), Markus Beumer (Commerzbank), Albrecht von der Hagen (Die Familienunternehmer – ASU), Lutz Mackebrandt (Bundesverband Deutscher Unterneh-

mensberater), Hans-Jürgen Kirsch (Uni Münster), Matthias Wittstock (Bundeswirtschaftsministerium), Nikolaus Förster (impulse).

**Partner** Die BDO Deutsche Warentreuhand gehört zu den größten deutschen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Sie lobt den Preis gemeinsam mit impulse aus.

**Bewerbung** Teilnahmeformulare und weitere Informationen: [www.impulse.de/turnarounder](http://www.impulse.de/turnarounder) oder unter 040/319 90-584.