



Die Restrukturierung eines Unternehmens ist komplex. Wir haben unsere Lieblingsbeschäftigung in überschaubare Schritte für Sie zusammengefasst.

## In aller Kürze:

- ⇒ Krisenerkennung & Ist-Status erfassen
- ⇒ Analyse & Sofortmaßnahmen ergreifen—“Stop the bleeding”\*\*
- ⇒ Krisenursachen & Erarbeitung der kurz-, mittel- & langfristigen Maßnahmen sowie deren Umsetzung
- ⇒ Begleitung durch Controlling während der Umsetzung

## Wichtig dabei ist:

- ⇒ Laufendes Liquiditätsmanagement, Cash-Flow-Orientierung
- ⇒ Restrukturierungsbereitschaft seitens der Unternehmenseigentümer
- ⇒ Stetige und vertrauensvolle Kommunikation mit allen Stakeholdern
- ⇒ Kompetentes Team in den Schlüsselpositionen zusammenstellen
- ⇒ Unter hohem Zeitdruck Entscheidungen treffen & Zeitplan einhalten, konsequente Abarbeitung
- ⇒ Kompaktes & aussagekräftiges Controlling, Dashboard schaffen

Quellen: \*Leitfaden Fortbestehensprognose – Stellungnahme der Kammer der Wirtschaftstreuhänder, WKO & KMU Forschung Austria 2016; IDW S6; Krake/von Leonprecht; \*\*Mitter; \*\*\*Zeilinger/Althuber

## Die Vorgehensweise\*

### • Krisenerkennung & Auftragsdefinition

Krisenerkennung; Festlegung der Verantwortlichkeiten; Definition des Auftrags

### • Analyse & Sofortmaßnahmen zur Liquiditätssicherung

Datenerhebung, Analyse & Ableitung der Sofortmaßnahmen; Sicherung der kurzfristigen Liquidität (falls notwendig)

### • Analyse der wirtschaftlichen Ausgangslage

Analyse von quantitativen und qualitativen Unternehmensmerkmalen; Lagebeurteilung des Umfelds und der Branchenentwicklung; Analyse des Geschäftsmodells; Analyse der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage; Werthaltigkeit der Aktiv-Seite; nicht bilanzielle Zahlungsverpflichtungen; Überschuldungsprüfung; Krisensituation & -ursachen; Erkennen der Sanierungsbedürftigkeit\*\*\*

### • Planung der Maßnahmen, integrierte Unternehmensplanung, Konzeption der Restrukturierung

Erarbeitung des Maßnahmenprogramms (finanz- & leistungswirtschaftliche, organisatorische & strategische Maßnahmenplanung); Leitbild der Unternehmensrestrukturierung; Erstellung einer integrierten Planung (GuV, Cash Flow, Bilanz) unter Berücksichtigung der erarbeiteten Maßnahmen; Beachtung des Aspekts der Fortführungsfähigkeit sowie Sicherstellung der Wettbewerbs- und Renditefähigkeit; Konzeption der Restrukturierung—Sanierungsfähigkeit\*\*\*

### • Stakeholder ins Boot holen & Umsetzung des Konzepts

Wer leistet welche Beiträge—Sanierungswürdigkeit; Umsetzung des Sanierungskonzepts

### • Controlling, Projektmanagement & Dokumentation

Liquiditätsplanung; Soll-Ist-Vergleiche & Forecasts; KPI-Dashboard; Härtegrad-Controlling; Projektmanagement; Dokumentation der Abweichungen & Gegenmaßnahmen; Stakeholder lfd. informieren

## Hintergrund und Begrifflichkeiten

• Eine **Restrukturierung** umfasst sämtliche Maßnahmen, die eine Änderung der Aufbau- und Ablauforganisation, eine Neuregelung der Kapitalstruktur sowie Portfoliooptimierung zum Ziel haben. Die Restrukturierung setzt nicht unbedingt eine Krise als Auslöser voraus.\*\*

### • Rechtliche Krisendefinition (gemäß EKEG)

Eine Krise tritt bei einer der drei folgenden Tatbestände nach EKEG ein: Zahlungsunfähigkeit nach § 66 IO oder Überschuldung nach § 67 IO oder auch das Vorliegen der Kennzahlen nach § 23 & § 24 URG (es sei denn, der Restrukturierungsbedarf kann widerlegt werden).