

Restrukturierung und Sanierung





Herausforderung

Eine Unternehmenskrise kann viele Ursachen haben – hat eine Gesellschaft jedoch ihr wirtschaftliches und/oder finanzielles Gleichgewicht verloren, benötigen Geschäftsleitung und Kapitalgeber schnell Klarheit über den aktuellen Zustand des Unternehmens sowie über Möglichkeiten der Sanierung und Restrukturierung. Denn unser gemeinsames Ziel ist es, dass am Ende der Krise keine Insolvenz, sondern eine erfolgreiche Sanierung und ein zukunftsfähiges Unternehmen stehen. Der Geschwindigkeit bei der Ergreifung der erforderlichen Maßnahmen kommt in diesen Fällen eine besondere Bedeutung zu.

So unterstützen wir Sie

Wir begleiten Sie bei allen Schritten der Krisenbewältigung. Nach einer detaillierten Situationsanalyse, in deren Folge wir auch stets die möglichen Handlungsoptionen und -pflichten ermitteln, erarbeiten wir gemeinsam mit allen Beteiligten in vorher klar definierten Schritten die erforderlichen Maßnahmen in betriebswirtschaftlicher und rechtlicher Hinsicht. Dabei entwickeln wir Lösungskonzepte und setzen diese anschließend um.

Insbesondere bei Krisensituationen ist eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Management von entscheidender Bedeutung für die erfolgreiche Unternehmenssanierung.

Dies gewährleisten wir durch unsere individuelle Betreuung durch einen verantwortlichen Partner, der die Aufgaben koordiniert und Ihnen gleichzeitig für alle Fragen zur Verfügung steht.

Durch die Zusammenstellung unserer Teams stellen wir eine interdisziplinäre Herangehensweise an die verschiedensten Fragestellungen, gleich ob leistungswirtschaftlicher, steuerlicher, rechtlicher oder strategischer Art, sicher. Eine hohe fachliche Kompetenz, äußerste Sorgfalt, persönliche Integrität sowie umfangreiche Erfahrung in der interdisziplinären Sanierungsberatung kennzeichnen dabei unsere Teams.

Unsere Leistungen im Überblick:

- 1. Analyse der Leistungsprozesse**
- 2. Entwicklung und Umsetzung eines Maßnahmenplans**
- 3. Managementfunktionen auf Zeit**
- 4. Projekt- und Aufgabencontrolling**
- 5. Moderation zwischen und Mediation von Interessengruppen**
- 6. Rechtliche Beratung**

Die Leistungen im Einzelnen

1. Analyse der Leistungsprozesse

Vor der Behandlung kommt stets die Diagnose. Denn wie auch immer ein Unternehmen in die Krise geraten ist – der Weg hinaus muss über die Untersuchung der Krisenursachen führen. Wir erstellen daher zunächst eine umfassende Situationsanalyse, um eine Risikoabschätzung zu ermöglichen. Ist das Unternehmen sanierungsfähig? Wie hoch ist die Überschuldung? Liegt Zahlungsunfähigkeit vor?

Bereits in dieser Phase stellen wir durch die interdisziplinäre Beratung sicher, dass die Handelnden ihren vielfältigen gesetzlichen Pflichten genügen können, um eventuelle Haftungsrisiken zu vermeiden. Unsere Analyse beinhaltet nicht nur die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage eines Unternehmens, sondern alle Aspekte zu Produkten, Marktumfeld, Personal sowie Forschung und Entwicklung.



Kurz-Analyse (Quick Check) – als risikoadäquates Beratungsinstrument für kleinere und mittlere Unternehmen

Die Unsicherheit in Krisensituationen birgt für die handelnden Organe der Gesellschaft, aber auch für die Kapitalgeber erhebliche Risiken. Durch unsere langjährige Erfahrung im Krisenmanagement können wir Ihnen mit unserem Quick Check ein Instrument anbieten, diesen Unsicherheiten wirksam zu begegnen. Hier kommt es insbesondere auf Schnelligkeit an. So erstellen wir für Sie innerhalb von ein bis zwei Wochen eine Kurzanalyse mit folgenden Inhalten:

- Beurteilung der Überschuldung sowie einer möglichen drohenden Zahlungsunfähigkeit
- Zusammenstellung der exogenen und endogenen Krisenursachen
- Zusammenstellung möglicher Sanierungsmaßnahmen
- Zusammenfassung der Ergebnisse in einer Präsentation

Umfassendes Sanierungsgutachten als Entscheidungsgrundlage

Zudem erarbeiten wir Sanierungsgutachten entsprechend den Anforderungen des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. mit folgenden Inhalten:

- Zusammenstellung aller relevanten Unternehmensdaten
- Stärken-Schwächen-Profil des Unternehmens
- Soll-Strukturen inklusive Maßnahmenplan
- Beschreibung der erwarteten finanzwirtschaftlichen Entwicklung (inkl. Best-case- und Worst-case-Szenarien)

Darüber hinaus bilden wir die künftige wirtschaftliche Entwicklung in einer integrierten Ertrags-, Finanz- und Bilanzplanung ab. So können die beteiligten Parteien (Gesellschafter, Kreditgeber und Mitarbeiter) ihren Sanierungsbeitrag mit den künftigen Chancen ins Verhältnis setzen und damit Sanierungsfähigkeit und Sanierungswürdigkeit einschätzen.

2. Entwicklung und Umsetzung eines Massnahmenplans

Die zweite Phase einer Restrukturierung oder Sanierung hat die Erarbeitung tragfähiger Lösungskonzepte zum Ziel. Gemeinsam mit der Unternehmensleitung und den weiteren beteiligten Parteien erstellen wir einen Maßnahmenplan.

Dazu gehören in einem ersten Schritt Sofortmaßnahmen mit dem Ziel, kurzfristig realisierbare Liquiditätszuflüsse und Kostensenkungen zu erzielen. Im weiteren Verlauf entwickeln wir mittel- bis langfristig wirkende Maßnahmen, die strategische und operative Ziele wie die Restrukturierung und Sicherstellung der Überlebens- und Wettbewerbsfähigkeit verfolgen.



Eine besondere Stärke unseres Geschäftsbereichs Sanierung und Restrukturierung liegt in der Bildung interdisziplinärer Beratungsteams. Da jede Unternehmenskrise unterschiedliche Anforderungen an den Beratungsansatz stellt, ergänzen wir unser Team erforderlichenfalls individuell nach dem Erstkontakt mit dem Auftraggeber. Je nach Bedarf können wir auf weitere Betriebswirte mit Sanierungserfahrung, Juristen mit eigener Insolvenzverwaltertätigkeit sowie strategisch planende Managementberater zurückgreifen.

Wesentliche Elemente des Maßnahmenplans sind häufig:

- Aufdeckung und Realisierung von Liquiditätsreserven
- Kurzfristige Senkung der Kosten
- Finanzwirtschaftliche Sanierung
- Neuausrichtung der Unternehmenstätigkeit, beispielsweise durch Fokussierung auf Kernkompetenzen
- Dauerhafte Steigerung der Unternehmensrentabilität

Konsequenterweise bieten wir als zweiten Schritt neben der Entwicklung auch die Umsetzung des Maßnahmenplans an. Denn ist das Fundament zur Restrukturierung oder Sanierung eines Unternehmens gelegt, ist erst ein wichtiger erster Schritt getan. Nun müssen die beschlossenen Maßnahmen zielgerichtet umgesetzt werden. Der Moderation kommt dabei große Bedeutung zu, denn sie hilft, die manchmal angespannte Stimmung zwischen den verschiedenen Parteien zu verbessern.

MAZARS begleitet die Mandanten bei diesen Aufgaben zuverlässig und sorgt für die professionelle und erfolgreiche Umsetzung der Maßnahmen. Um die handelnden Personen wie Geschäftsführer oder Vorstände, aber auch Aufsichtsräte zudem vor insolvenzrechtlichen Schadensersatz- und Straftatbeständen zu schützen, ziehen wir spezialisierte Anwälte hinzu.

Liquidation von Geschäftseinheiten

Mitunter kann eine Liquidation die richtige Option sein und Geschäftsbereiche müssen abgewickelt werden. Gerade hierbei ergeben sich oftmals komplexe Fragestellungen rechtlicher und betriebswirtschaftlicher Art. Unsere interdisziplinären Teams bieten Ihnen folgende Leistungen an:

- Zügige Analyse der Ist-Situation
- Erstellung eines Maßnahmenplans unter Berücksichtigung der Ziele der Gesellschafter
- Steuerliche und rechtliche Betreuung während der gesamten Liquidationsphase
- Vorschlag externer Liquidatoren, ggf. Ausproduktion
- Regelmäßiges Reporting zum Liquidationsverlauf

3. Managementfunktionen auf Zeit

Krisensituationen erfordern in der Regel zügiges Handeln. Dabei werden häufig kurzfristig Qualitäten benötigt, die im Arbeitsalltag eines im „operativen Normalbetrieb“ laufenden Unternehmens nicht erforderlich sind. Zudem ist das Management mit der Aufrechterhaltung des operativen Geschäfts weitgehend ausgelastet.

Wir unterstützen unsere Mandanten mit erfahrenen Experten aus unserem Hause sowie durch mit uns kooperierenden Spezialisten für Interim Management. Dadurch werden spezifische Erfahrungen mit Sanierungs- und Restrukturierungssituationen gebündelt und auf Zeit den Unternehmen zur Verfügung gestellt. Ist die Krisensituation bewältigt, können diese Zusatzkompetenzen ebenso schnell wieder abgebaut werden.



4. Projekt- und Aufgabencontrolling

Die Bewältigung von Krisensituationen erfordert die konsequente Überwachung der Umsetzung der einmal beschlossenen Aufgaben und Projekte. Zudem müssen die wichtigsten Gläubiger und die Gesellschafter regelmäßig über die Entwicklung unterrichtet werden.

Unabhängig davon, ob die Umsetzung durch eigene Mitarbeiter des Unternehmens oder durch externe Berater erfolgt, führt die Auslagerung der Controllingfunktion zu einer Objektivierung der Berichterstattung. Auch dient sie häufig als „vertrauensbildende Maßnahme“ des Unternehmens gegenüber seinen Gläubigern und Gesellschaftern.

Die Wahrnehmung des Controllings ist daher eine im Sanierungs-/Restrukturierungsprozess wesentliche Aufgabe, die wir mit erfahrenen Kollegen für unsere Mandanten übernehmen.



5. Moderation zwischen und Mediation von Interessengruppen

Ein charakteristisches Merkmal fast aller Krisensituationen ist der zwischen den Interessengruppen eingetretene gegenseitige Vertrauensverlust. Schuldzuweisungen, Unterstellungen sowie Individualinteressen verhindern häufig die Erarbeitung zielgerichteter Lösungen. In vielen Fällen ist es nicht mehr möglich, die Parteien zu einem – friedfertigen – Gespräch an einen Tisch zu bekommen.

Hier erweist sich die Einschaltung eines „neutralen Dritten“ als der häufig einzig verbleibende Ausweg. Er vertritt die Interessen aller am Prozess Beteiligten und wägt diese gegeneinander ab. Führt er seine Aufgabe objektiv durch, wird ihn niemand der einseitigen Parteiereifung bezichtigen können. Auch steht er nicht im Verdacht, eigene Interessen zu verfolgen.

Wir betrachten es daher als eine der wichtigsten Aufgaben in einer Krisensituation, die Rolle des „neutralen Dritten“ im besten Interesse unserer Mandanten wahrzunehmen.



6. Rechtliche Beratung

Jede Unternehmenskrise und deren Beseitigung erfordern eine kontinuierliche rechtliche Begleitung. Dabei werden die aus betriebswirtschaftlicher Sicht erforderlichen Maßnahmen auf ihre rechtliche Umsetzbarkeit geprüft und durch Beachtung insbesondere der arbeits- und vertragsrechtlich notwendigen Konsultations- und Informationsprozesse abgesichert.

Bei der Vereinbarung der Sanierungsbeiträge der einzelnen Parteien wird deren rechtliche Wirksamkeit gewährleistet. Hier geht es besonders um die Vereinbarung von Rangrücktritten und Stundungsabreden sowie um die Durchführung von Kapitalmaßnahmen. Auch die Überprüfung und Durchsetzung von Sicherungsrechten zählt hierzu.

Darüber hinaus werden Geschäftsführer und Vorstände in diesem Stadium permanent über die möglichen Haftungsrisiken beraten und – soweit rechtlich möglich und zulässig – gegen solche Risiken abgesichert.

In manchen Fällen führt eine Sanierung nicht zum Erfolg und eine Insolvenz ist unumgänglich. Dann entwickeln wir mit unseren Mandanten einen Insolvenzplan.

Wir verstehen den in der Insolvenzordnung in §1 festgeschriebenen Sanierungs- und Fortführungsauftrag als Verpflichtung. Nicht Zerschlagung, sondern Erhaltung und größtmögliche Gläubigerbefriedigung ist das Ziel.

Im Rahmen von Insolvenzverfahren bieten wir folgende Leistungen an:

- Sicherung der Rechte einzelner Insolvenzgläubiger gegenüber Insolvenzverwaltern
- Wahrnehmung von Mandaten in Gläubigerausschüssen
- Prüfung von Insolvenzplänen für Gläubiger und institutionelle Investoren
- Beratung und Bildung von Sicherheitspools von Banken, Lieferanten und Kreditversicherern



Kontakt

Berlin

Hausvogteiplatz 10
10117 Berlin
Tel: +49 30 200774-0
Fax: +49 30 200774-44
berlin@mazars.de

Bielefeld

Welle 15
33602 Bielefeld
Tel: +49 521 1645-0
Fax: +49 521 1645-133
bielefeld@mazars.de

Düsseldorf

Bennigsen-Platz 1
40474 Düsseldorf
Tel: +49 211 8399-0
Fax: +49 211 8399-133
duesseldorf@mazars.de

Frankfurt am Main

Rennbahnstrasse 72-74
60528 Frankfurt am Main
Tel: +49 69 96765-0
Fax: +49 69 96765-2160
frankfurt@mazars.de

Hamburg

Rathausmarkt 10
20095 Hamburg
Tel: +49 40 180170-200
Fax: +49 40 180170-333
hamburg@mazars.de

Leipzig

Neumarkt 9 a
04109 Leipzig
Tel: +49 341 1263-0
Fax: +49 341 1263-133
leipzig@mazars.de

München

Maximilianstrasse 35
80539 Munich
Tel: +49 89 21636-0
Fax: +49 89 21636-133
muenchen@mazars.de

Stuttgart

Friedrichstrasse 10
70174 Stuttgart
Tel: +49 711 601787-0
Fax: +49 711 601787-17
stuttgart@mazars.de

www.mazars.de