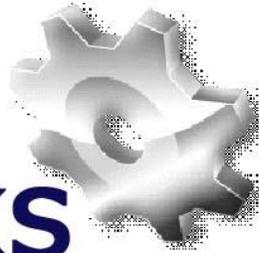


Lean Works



Krisen- und Sanierungsmanagement mit den *3 Gewinn* Hebeln

Krisen überwinden durch *Gewinn³*



Mag. Andreas Sattlberger
andreas.sattlberger@lean-works.com
Mobil: +43 676 720 9880
www.lean-works.com

Handeln: Was in der Krise zu TUN ist

1. Klare Entscheidung über Sanierung: JA oder NEIN?

- Wie schaut die Realität wirklich aus - die **Unternehmenssituation**?
- Welche **Risiken** (Turnaround-Checkliste) stecken in der Bilanz & GuV?
- Welche Sanierungswahrscheinlichkeit wird prognostiziert (**Fortbestehensprognose**)?



2. Wenn Fortführung, was MUSS geschehen:

- Wie schaut der **Sanierungsplan** genau aus (Geschäftsmodell)?
- Welchem **Management / Partnern** kann vertraut werden (Glaubwürdigkeit)?
- Welche zusätzliche **Liquide Mittel** sind erforderlich (Geldbedarf)?



3. Entscheidungsregel: Erwarteter risiko-bereinigter CASH FLOW

- Welcher (positiver) **diskontierter Cash Flow** ist zu erwarten?
- Wie wahrscheinlich ist der Erfolg der Maßnahmen (**Varianz/Risiko!**)?



Lean Experts liefert klare Daten und Resultate

Was ist?

- Analyse der IST-Situation (Geld, Geschäft, Gläubiger)
- Bewertung des Firmenwerts ohne Sanierung
- Fortbestehensprognose **JA** wenn positiv



Sanierung möglich?

- Geschäftsmodell mit spezifischen **Sanierungsmaßnahmen**
- Finanzielle Bewertung** der Maßnahmen nach Höhe u. Risiko mit Simulation unterschiedlicher Varianzen (**Risiken**) der Resultate
- Konkreter Bedarf & Typ (Risk) an erforderlicher **Zusatzfinanzierung**

JA



Profitabel?

- Erwartungswert der risiko-bereinigten Investitionen (Kredite)
- Glaubwürdige Zustimmung der Stakeholder **JA** wenn positiv



Erfolg!

- Detailplanung & **Umsetzung** der Sanierung
- Periodische Berichte über **Umsetzungserfolg** der Maßnahmen

Warum Lean Experts?

Restrukturierungen scheitern oft am falschen Timing der vielen Rädchen.

Lean Experts nutzt die Erfahrung vieler Turnaround-Projekte, der zufolge nur das balancierte Zusammenspiel von **Geld**, **Geschäft** und **Glaubwürdigkeit** zum letztendlichen **Gewinn** führt.

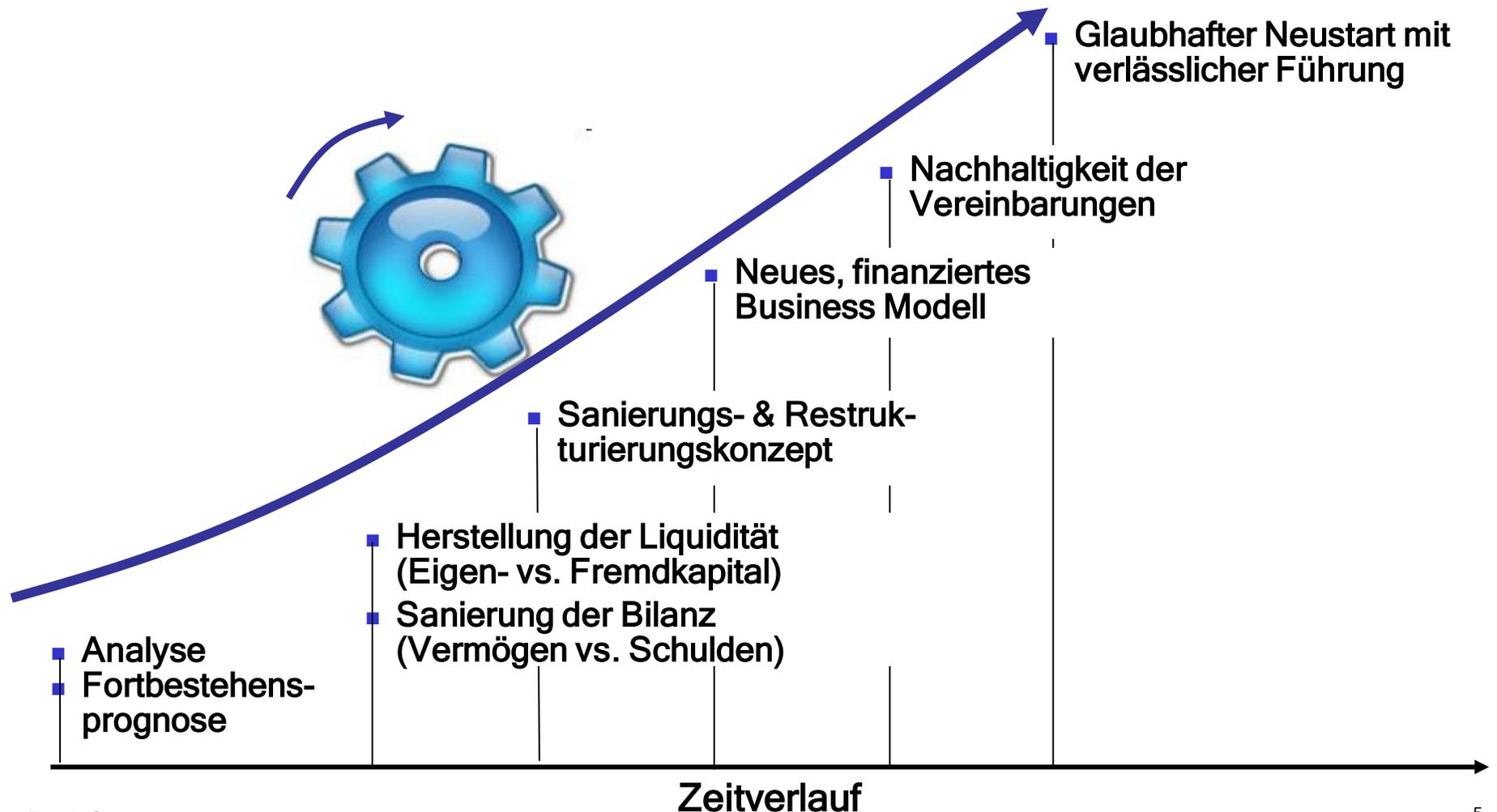
- Fokus auf **Gewinn** Resultate
- 3 Kernkompetenzen
 - **Geld**: Finanzkompetenz
 - **Geschäft**: Business Planung
 - **Glaubwürdigkeit**: Commitments
- Erfahrung
- Kontakt

Gewinn³



Gewinn-Resultate: Der Weg zum Erfolg

Um in kurzer Zeit Resultate zu liefern, schaltet das Team von Lean Experts rasch auf die Umsetzung konkreter Ergebnisse hoch.



Gewinn: 3 Kernkompetenzen

Lean Experts übersetzt in den drei Kerndisziplinen der Sanierung die 3 **Gewinn**-Hebeln zum Sanierungserfolg

Gewinn



Geschäft

■ Business Planung

Branchenumfeld
Strategie & Positionierung
Marketing & Vertrieb
Prozessverbesserung
Mitarbeiterführung

Management & Stakeholder
Investoren & Gläubiger
Verträge, Gesetze & Interessen
Verhandlungsstärke
Unterschriften!

■ Change Management

Glaubwürdigkeit

Geld ■ Finanzkompetenz

Liquiditätssicherung
Bilanzsanierung
Fortbestehensprognose
Risikomanagement
Controlling
Finanzplanung

Ablauf: Erprobtes Projektvorgehen

Ziel: Methodische, zügige Abarbeitung der Sanierungsaufgaben

Ein Leitfaden für das Restrukturierungsprojekt wird von den erfahrenen Turnaround Beratern konsequent und systematisch umgesetzt.

Vorgehensweise:

Schritte:



Resultate:

<p>Transparenz über aktuelle Situation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liquidität • Ergebnis • Eigenkapital • Rechtlich 	<p>Empirische Feststellung der Krisenursachen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategie • Struktur • Operativ • Kultur 	<p>Wettbewerbsposition und Marktchancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompetenz • Märkte • Mitbewerb • Strategie Fokus 	<p>Konkrete Auflistung der notwendigen Verbesserung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cashflow • Verträge • Prozesse • Geschäft 	<p>Umfassendes Konzept für die Restrukturierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategie • Operations • Finanzen 	<p>Spezifische Planung der Maßnahmen</p> <ul style="list-style-type: none"> • GuV • Bilanz • Cashflow 	<p>Effiziente und rasche Realisierung des Restrukturierungskonzepts</p>
--	---	--	--	---	--	---

***Check:* Rascher Start für Klarheit**

Ziel: Analyse der IST-Situation und der Erfolgspotenziale

Das IST wird erhoben und die Ursachen für die Abweichungen (positive & negative) werden erarbeitet. Die möglichen Erfolgstreiber werden identifiziert und auf Umsetzungswahrscheinlichkeit / Risiken geprüft.

Checkliste:

- Finanzsituation (Bilanz, GuV, Liquidität)
- Umsatztrends nach Produkten, Kunden, etc.
- Produkt/Markt-Positionierung & Wettbewerb
- Kunden & Segmente
- Geschäftsmodell
- Prozessfähigkeit
- Managementprofessionalität
- Mitarbeiterkompetenz und -Motivation
- Lieferantenbeziehungen und -qualität
- Forschung & Entwicklung, Innovation
- Kernkompetenzen
- Branchensituation



Cash: Finanzkompetenz

Ziel: Stabilisierung der Finanzsituation

Innert kürzester Zeit werden die Finanzdaten analysiert, Liquidität sichergestellt, Banken & Gläubiger einbezogen, sowie Optionen identifiziert und ausgearbeitet

Unsere Kompetenzen:

In Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsprüfer und Finanzorganisationen (Banken, Kreditoren, etc.) erarbeitet Lean Experts folgende Resultate:



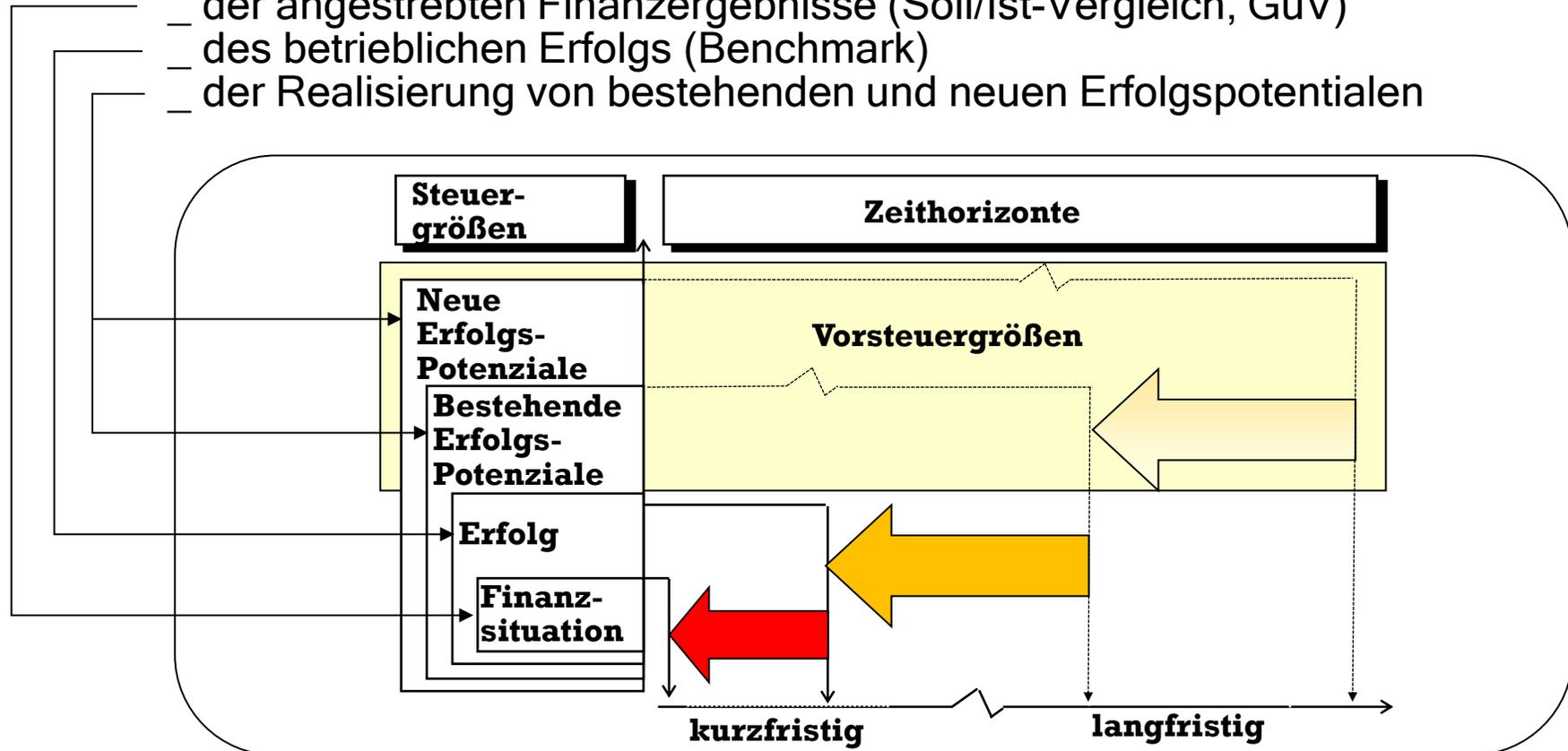
Geschäftsmodell: Business- & Maßnahmenplanung

Ziel: Anpassung und Up-grade des Geschäftsmodells

Die Geschäftsfelder werden analysiert und dem “Stresstest” unterzogen, um die tragfähigen Produkte, Prozesse, Märkte & Bereiche zu erhalten und die nicht wertschöpfenden Tätigkeiten zu eliminieren

Unsere Kompetenzen:

- Entwicklung von umsetzbaren Optionen & Maßnahmen zur Erreichung
- _ der angestrebten Finanzergebnisse (Soll/Ist-Vergleich, GuV)
- _ des betrieblichen Erfolgs (Benchmark)
- _ der Realisierung von bestehenden und neuen Erfolgspotentialen



Umsetzungsrealismus: Finanz- & Geschäftsplanung

Ziel: Entwicklung realistischer Aktionsalternativen - operativ & finanziell

Neben der Bewertung (vergangenheitsbezogener) Vermögenswerte werden auch die Barwerte der Erträge aus den geplanten Maßnahmen berücksichtigt, für eine realistischere Schätzung des Unternehmenswerts

Unsere Kompetenzen:

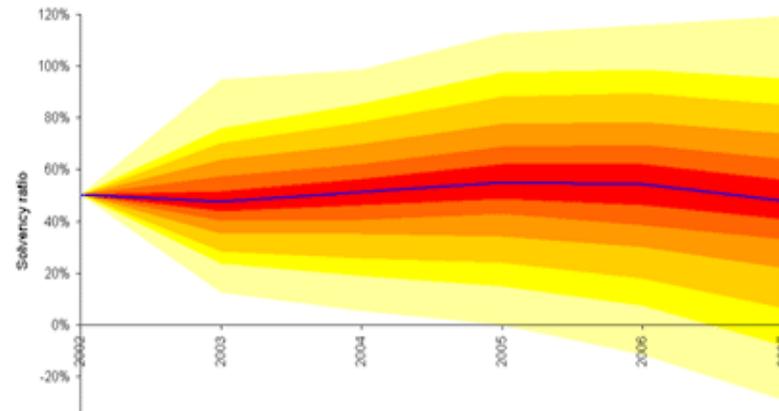
Für Banken, Gläubiger u. Investoren liefert das Team eine dokumentierte und hinterfragte Datenbasis für Entscheidungen: den risiko-gewichteten Barwert der wahrscheinlichen Umsetzungsszenarien, inkl. Simulation der Maßnahmen

$$PVE = \sum_1^j \left\{ \left[Pr_1^m \left[\frac{FV}{(1+r)^n} \right] \right] \right\}$$



RADDVE

Dynamic: Der Erfolg der Sanierungsmaßnahmen wird mit variablen Wahrscheinlichkeiten mittels Monte-Carlo-Simulation bewertet



Risk-adjusted dynamic discounted value estimation (RADDVE)

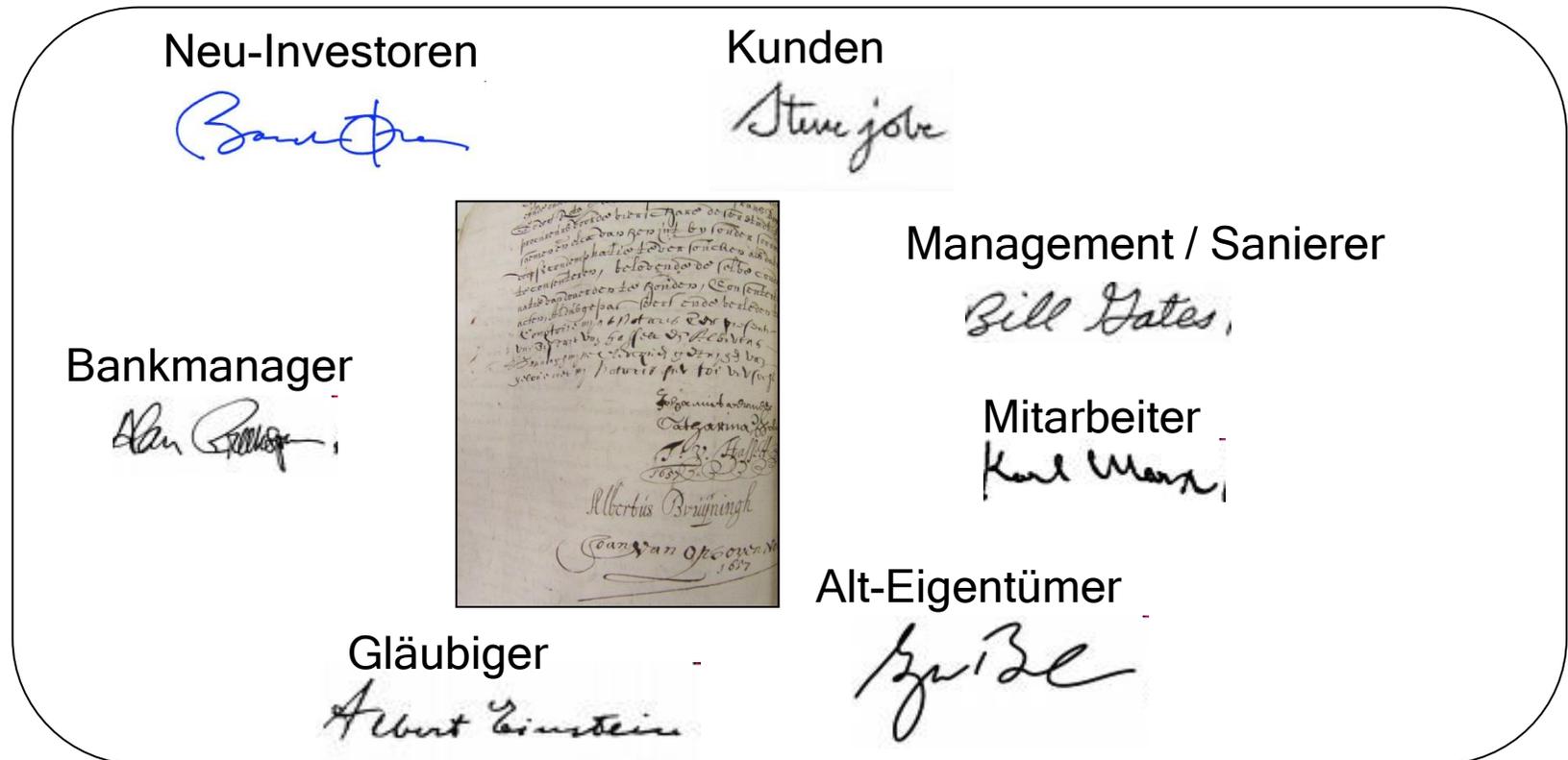
Commitments: Glaubwürdigkeit - Unterschriften!

Ziel: Glaubhafte Vereinbarungen mit allen Stakeholdern

Erst, wenn durch die bestmögliche Veränderungsstrategie (Change Management) alle erforderlichen Vereinbarungen unterschrieben sind, ist es geschafft.

Unsere Kompetenzen:

Verhandlungen trotz konfliktärer Interessen zum Optimum zu führen.



Ausgewählte Referenzen von Sanierungs- und Restrukturierungsaufgaben

Branche	Ausgangssituation	Tätigkeit	Resultat
Business Services, international	Ertragsprobleme, Insolvenzgefahr, Eigentümerstreit	Managing Director; Evaluierung, Konsolidierung, Verhandlung	Kostensenkung, Restrukturierung im Rahmen eines Mergers, Neustart mit schlanken Portfolio
Produktion, Elektronik	Massive Qualitätsprobleme u. Kundenbeschwerden, sinkender Marktanteil, viel zu lange Durchlaufzeiten	Projekt Manager, Change Management, Prozess & IT-Reorganisation	Restrukturierung des Order to Cash Prozesses, rascher Time-to-Market, Kostenreduktion, höhere Wettbewerbsfähigkeit
Produktion, Motoren	Chaotische Lieferprozesse, fehlende Preissteuerung, Ertragseinbussen	Beratung, Change- und Prozessmanagement, data-based Pricing & Delivery System	Optimale Produktionseinheiten, flexibles Preismanagement, integrierte Distribution & SCM, internationaler Marktaufbau
Telekom / Marketing	Ertragseinbruch, Demotivation, Kundenbeschwerden	Vorstand, Aufbau von Vertrieb, Märkte und Prozesse	Stabilisierung u. Steigerung der Umsätze, Vertriebsstärke, hohe Prozessqualität, Kundengewinnung
Produktion, Bauzulieferer	Lieferprobleme, Demotivation, Qualitätsbeschwerden, angespannte Liquidität	Projektmanagement, Lean Prozessoptimierung	Restrukturierte Produktionsbereiche, neues Produktionsplanungssystem, funktionsfähiges Qualitätsmanagement, Kostensenkung
Referenzen in den Branchen: Banken, e-Business, Handel/Distribution, Industrie, IT & Telekom, Logistik, Maschinen- u. Anlagenbau, Produktion, Software, Training, Versicherung.			



Kontakt:

Mag. Andreas Sattlberger, MBA

andreas.sattlberger@lean-works.com

Tel: +43 1 416 4527

Mobil: +43 676 720 9880

www.lean-works.com

- Certified Turnaround Expert (CTE)
- Mag. in Marketing u. Organisation
- MBA in Strategie, Finanz und Logistik (Kellogg, USA)
- Internationale, branchen-übergreifende Erfahrung als Geschäftsführer und Berater in Restrukturierungen und Turnarounds