



RESTRUKTURIERUNGS  
PARTNER

# Corona und die Restrukturierungsbranche: Ein Geschäftsmodell steht auf dem Prüfstand!?

Burkhard Jung | 11. Sanierungskonferenz 24.09.2021





**Restrukturierung in den letzten  
Monaten**

**Kundenanforderungen und  
Marktentwicklung nach der  
Corona-Pandemie**



**Auswirkungen auf die Sanierungs- und  
Restrukturierungsbranche**



**Restrukturierung in den letzten  
Monaten**

**Kundenanforderungen und  
Marktentwicklung nach der  
Corona-Pandemie**



**Auswirkungen auf die Sanierungs- und  
Restrukturierungsbranche**



# Verlauf der Pandemie und Stimmung

2020

## Januar

Erstes Auftreten des **Coronavirus**  
**Brexit:** Großbritannien verlässt die EU

## März

WHO erklärt COVID-19 zur **Pandemie** und dies führt zu einem massivem **Börseneinbruch** und **Hamstereinkäufen**

## April

Rekordzahlen von Menschen in **Kurzarbeit** und **Einbruch der Wirtschaftsleistung**

## Juni

Regierung beschließt **Corona-Hilfspaket** von über 130 Mrd. Euro und **Wirecard** meldet Insolvenz an

## Juli

**MwSt.** auf 16 % und EU beschließt **Corona-Finanzhilfen**

## Oktober

2. Welle des Coronavirus

## November

Bund beschließt „**Lockdown light**“ und ein **Corona-Impfstoff** wird angekündigt

2021

## Januar

**Impfstart** und Verschärfung des **Lockdowns**

## März

**Ansteckendere Corona-Varianten** treten auf und die 3. Welle wird gebrochen

## Mai

**Erleichterungen** für Geimpfte und Genesene

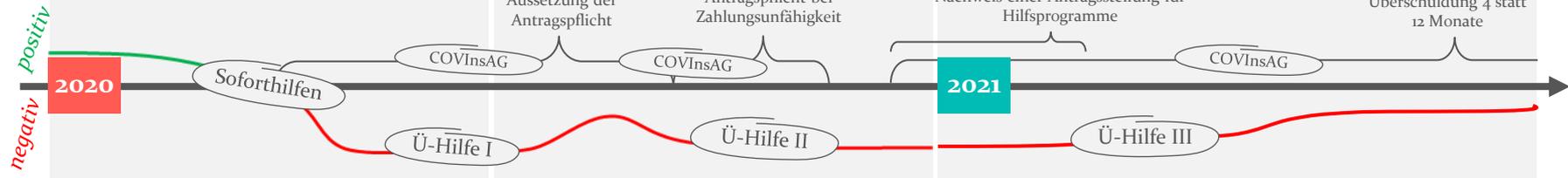
## Juni

ifo **Konjunkturprognose voraussichtlich +3,3 % in 2021**

## August

Ca. 60 % der Bevölkerung in Deutschland **vollständig geimpft** und Beginn der 4. Welle

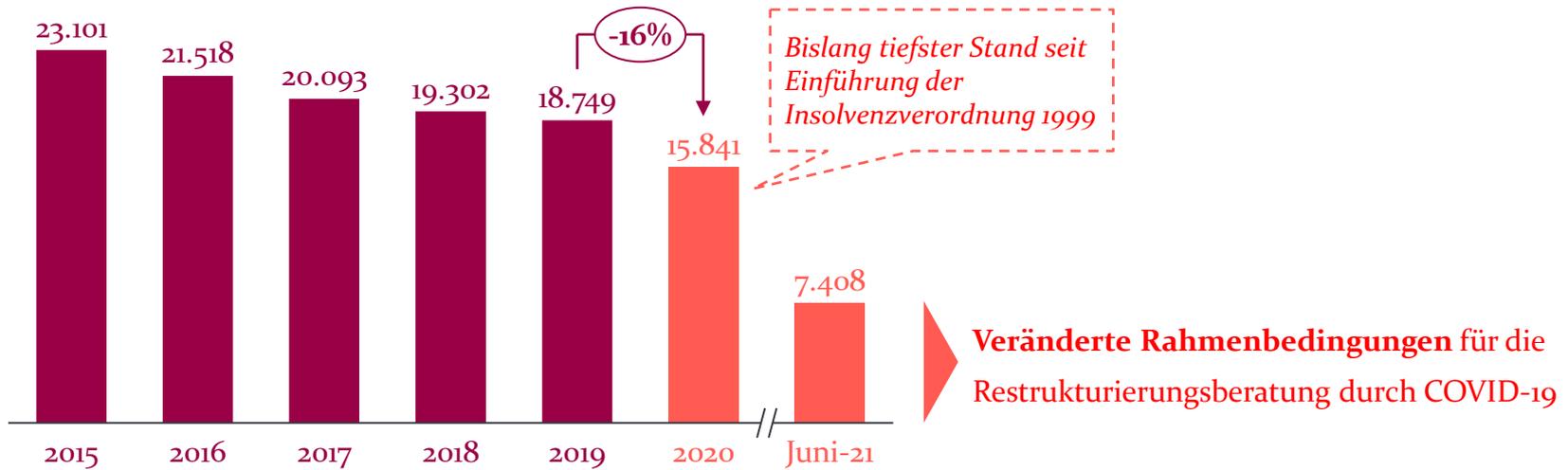
## Stimmung der Restrukturierungsbranche





# Rückläufige Entwicklung der Insolvenzen

Die Anzahl der Unternehmensinsolvenzen in Deutschland ist **seit Jahren rückläufig**. Besonders hoch war der Rückgang von 2019 auf 2020



# Steigend Anforderungen an die Beratung

Veränderte Rahmenbedingungen für die Restrukturierungsberatung durch COVID-19



## Tatsächliche Unsicherheit

1. Lockdowns
2. Fristen
3. Überlagerung/Beschleunigung struktureller Veränderungen



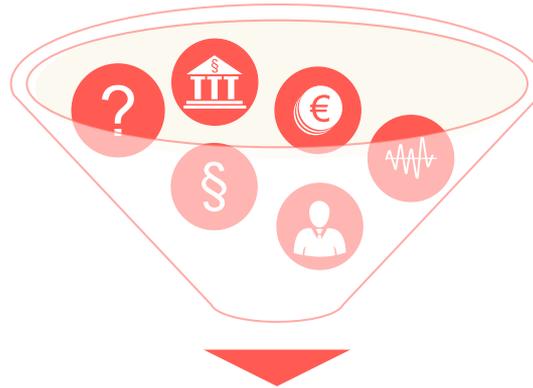
## Politischer Wille

1. Insolvenzvermeidung
2. Kommunikation



## Rechtlicher Rahmen

1. COVInsAG
2. SanInsFoG



**Die Restrukturierungsbranche hat in den letzten 18 Monaten vor erheblichen Herausforderungen gestanden**



## Liquidität

1. KfW
2. Sonstige Hilfsprogramme
3. Kurzarbeitergeld
4. Stundungen öffentliche Hand



## Sichtweise Unternehmer

1. Unverschuldet in der Krise
2. Unternehmer: „Kopf in den Sand“



## Markt

1. Nachlassende Nachfrage
2. Banken und Verwalter fallen als Mittler deutlich zurück
3. Laufende Projekte werden deutlich komplexer
4. Pandemiewelle



# Wir befinden uns im Wandel

Das Pendel der Digitalisierung ist noch nicht eingeschwungen

Physisch

Vergangenheit

Hybrid



Online

Coronakrise

Notwendige soziale  
Bindung zu Kollegen

Projektakquise und  
-implementierung

Transparenz und Kontrolle über die  
Beratungsleistung und den -aufwand

Steigerung der Effizienz und  
Flexibilität

Erhöhung Work-Life-Balance (Homeoffice,  
Reisezeit) und Reduktion Bürofläche

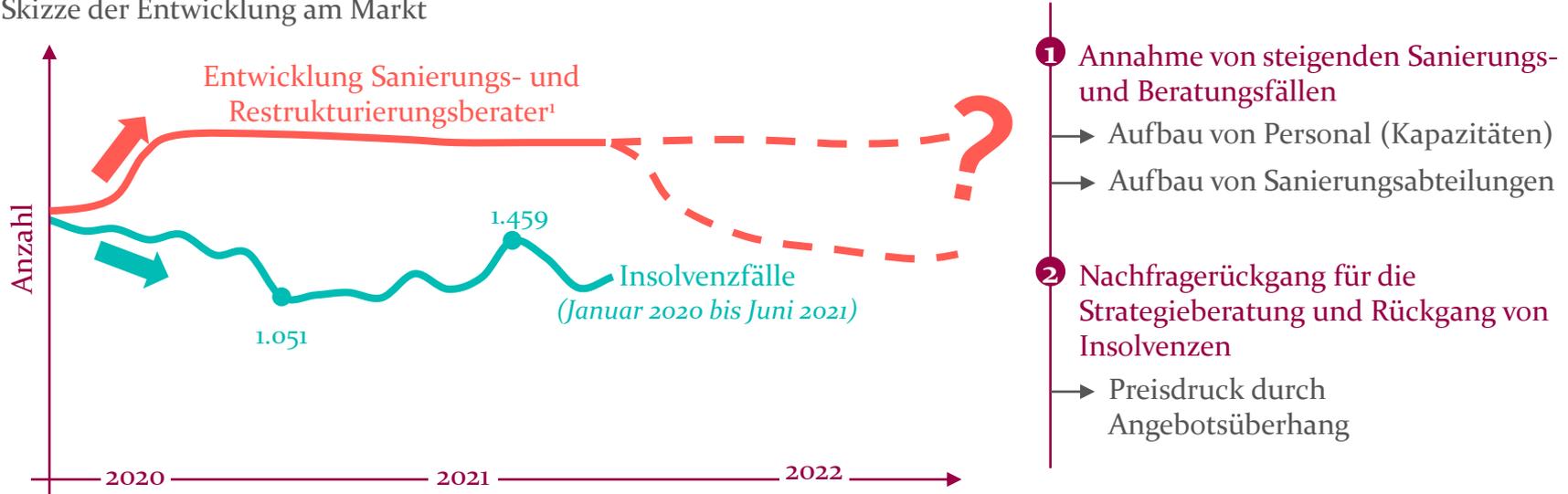
Anforderungen an Kompetenzen  
(Nachhaltigkeit und Digitalisierung)

Eingesetzte Kommunikations- und  
Kollaborations-Tools sowie Präsentations-  
Skills für Remote-Consulting



# Eine Insolvenzswelle wurde erwartet

Skizze der Entwicklung am Markt



„Das Ergebnis ist: Der Markt ist eng wie noch nie!“

(1) Erfahrung aus dem Umfeld



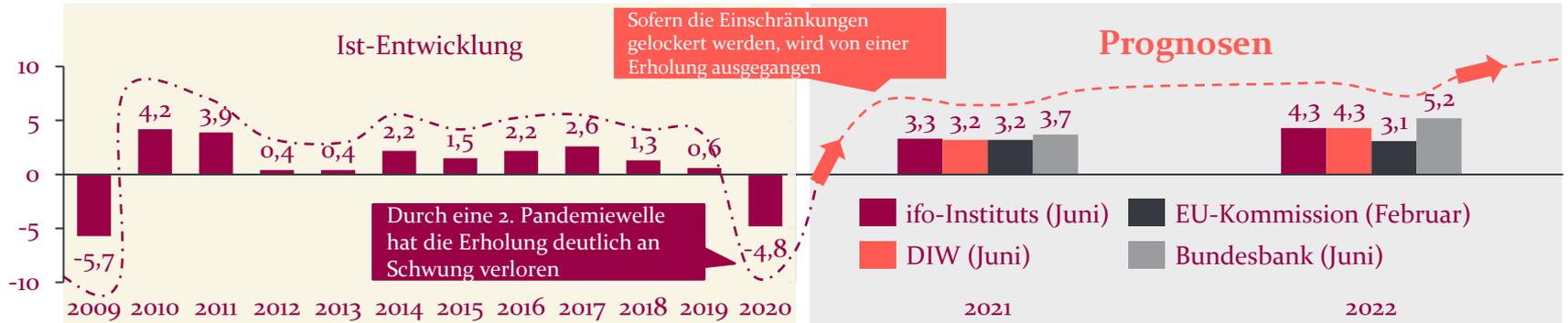
**Restrukturierung in den letzten  
Monaten**

**Marktentwicklung und  
Beratungstätigkeit nach der  
Corona-Pandemie**

**Auswirkungen auf die Sanierungs- und  
Restrukturierungsbranche**

# Der Aufschwung bleibt gefährdet

Entwicklung des realen Bruttoinlandsprodukts (BIP) in Deutschland (gegenüber dem Vorjahr)



## Optimismus nimmt gegenüber 2020 wieder zu

In 2020 sind Befragte<sup>1</sup> noch zu 55 % von einer **zukünftigen Rezession** ausgegangen. Aktuell sind es nur noch 6 %. Im Vergleich wurde in 2020 der **Konjunkturaufschwung** von 1 % angenommen und in 2021 sind es bereits schon 40 %



## Experten hatten zu Beginn 2021 ein größeres Wachstum erwartet ...

Nicht einschätzbares **Risiko** der Delta-Variante, weiterhin gestörte **Lieferketten** und fehlende Produkte sowie eine steigende **Inflationsrate** verlangsamen die wirtschaftliche Erholung

(1) 255 Experten mit langjähriger Berufserfahrung (Nordantech Solutions GmbH)

Quellen: Statistisches Bundesamt; ifo Institut; EU-Kommission; IMK; LBBW; bmwi, Roland Berger; Deutsche Bundesbank; Nordantech Solutions GmbH

# Firmenbilanzen sind fast unverändert



Die Unternehmen konnten durch eingeleitete liquiditätsschonende Maßnahmen die Liquidität aufrechterhalten, bauten nicht deutlich Bankenverbindlichkeiten auf und konnten die Eigenkapitalquote trotz Verluste stabilisieren

# Die erwartete Insolvenzwelle bleibt aus

Unternehmensinsolvenzen von Juni 2020 bis Juni 2021



„Zombiefirmen‘ könnten eine Insolvenzwelle auslösen und den Neustart der Wirtschaft nach dem Ende der Pandemie deutlich erschweren.“

(Joachim Gassen (Humboldt Universität) und Urška Kosi (Universität Paderborn))

„Insgesamt sind sich die Experten bisher einig, dass die Insolvenzzahlen zwar ansteigen werden (IW Köln +30 %, Euler Hermes +12 %), aber aller Voraussicht nach keine dramatische Entwicklung zu befürchten ist.“

(bmwi)

„Die Frage ist nicht ob, sondern lediglich wann und wie stark ein Anstieg der Unternehmensinsolvenzen in den kommenden zwei Jahren sein wird.“

(Marcel Fratzscher (DIW))

„Meine generelle Einschätzung ist, dass wir es nach wie vor mit einem beträchtlichen Überhang an bislang nicht vollzogenen Insolvenzen zu tun haben.“

(Georg Licht vom Mannheimer Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW))



Sanierungs-  
beratung

**+15,0 %**

 Anstieg der  
vorinsolvenzlichen  
Sanierungsberatung

Reorganisation und  
Post Merger  
Integration

**+10,5 %**

IT-Anwendungen  
& -Infrastruktur

**+9,9 %**



Change-  
management

**+9,8 %**

# WACHSTUMS- PROGNOSE

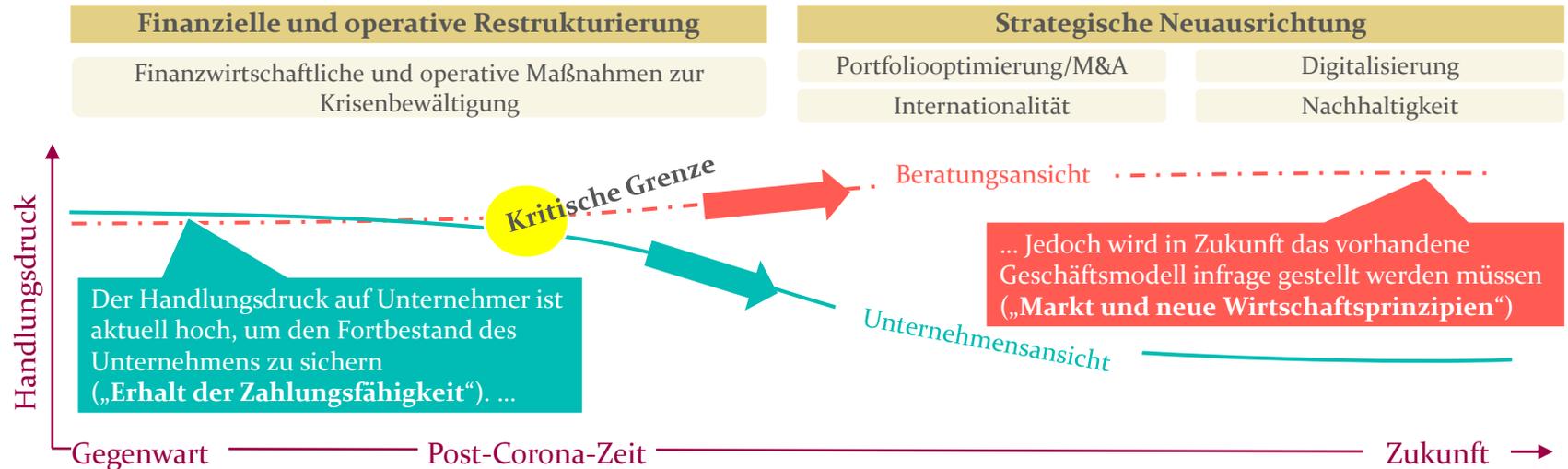
*„Das für das Geschäftsjahr 2021 vorausgesagte Marktwachstum von 9 % wird nach Ansicht der Consultingunternehmen stark von einer überdurchschnittlichen Nachfrage nach Beratungsleistungen im Bereich Sanierung und Restrukturierung getragen“ (BDU)*



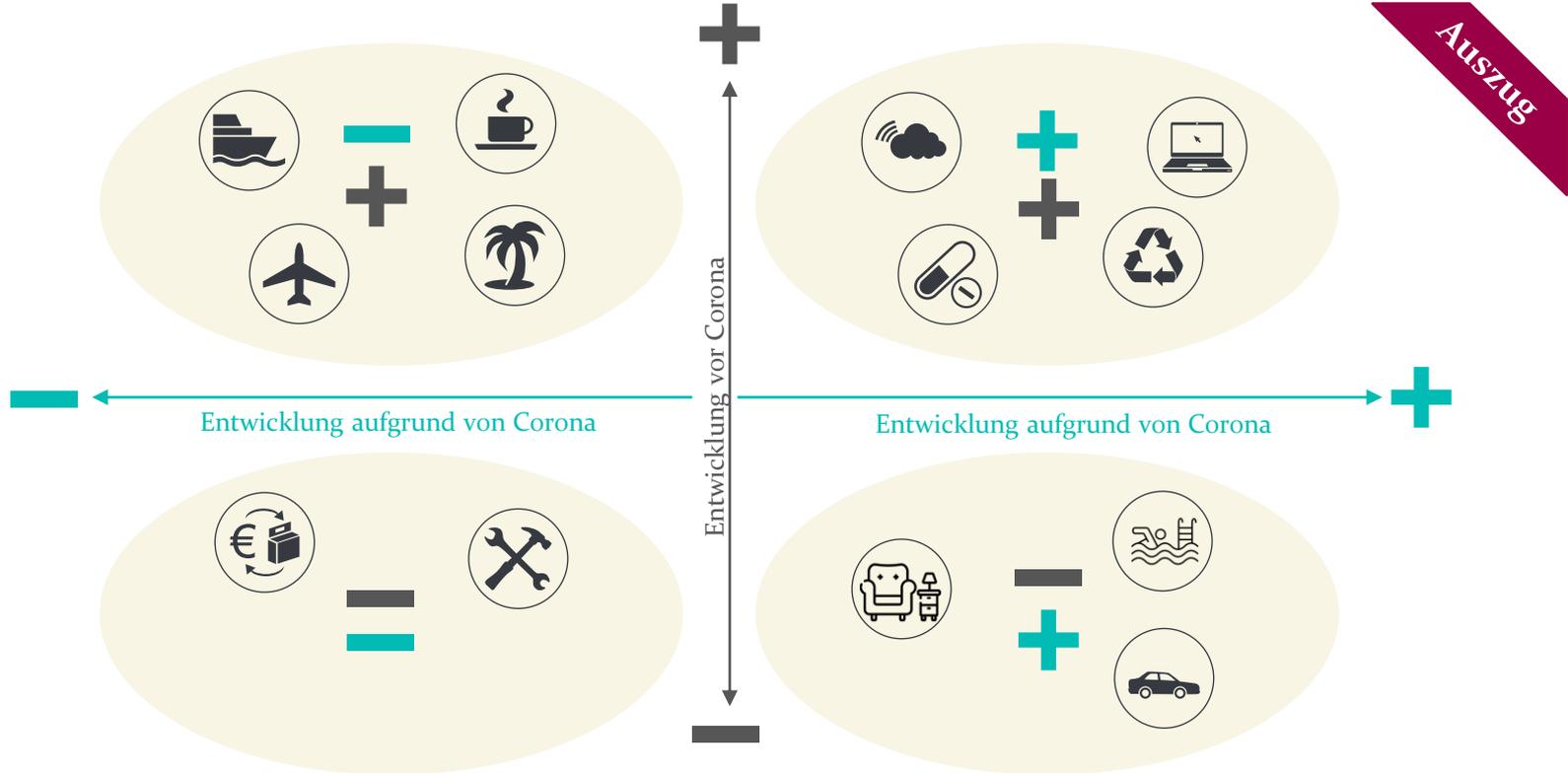
# Nach Corona steigen die Anforderungen

Die Coronakrise wird viele Unternehmen an eine **kritische Grenze** führen und an diesem Punkt müssen **Managementmethoden** und **Geschäftsmodelle** geprüft, entwickelt und implementiert werden, um das **Fortbestehen langfristig** zu sichern

## Aktueller und zukünftiger Restrukturierungsbedarf



# Corona-Einfluss variiert in den Branchen





# Arbeitsstil der Berater ist im Wandel

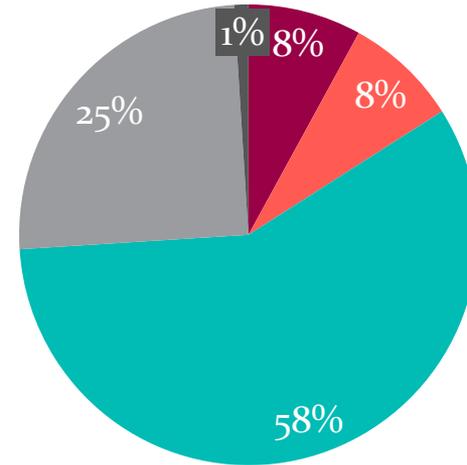
Vor der Corona-Pandemie war es üblich, dass Berater mindestens vier Tage die Woche vor Ort beim Kunden verbringen

(1) An der Befragung nahmen Partner aus 16 verschiedenen Beratungshäusern in der DACH-Region teil

Quelle: apadua - Virtualisierung der Unternehmensberater

Umfrage

## Können virtuelle Meetings vor Ort Termine komplett ersetzen?<sup>1</sup>



- Volle Zustimmung
- Teilweise Zustimmung
- Teilweise Ablehnung
- Volle Ablehnung
- Keine Angaben

# Die Beratung in der Post-Corona-Zeit





**Restrukturierung in den letzten  
Monaten**

**Marktentwicklung und  
Beratungstätigkeit nach der  
Corona-Pandemie**

**Auswirkungen auf die Sanierungs- und  
Restrukturierungsbranche**

# Corona hat Spuren hinterlassen

## Unser Markt

- 1 Auch wenn der **Strukturwandel** in einzelnen Branchen erheblich ist, wird es dauern, bis die Unternehmen in der klassischen **gläubigergetriebenen Restrukturierung** ankommen, da sehr viele mit ausreichend Liquidität ausgestattet sind; zusätzlich ziehen sich **Banken langsam aus dem Restrukturierungsgeschäft** zumindest kleiner Unternehmen zurück
- 2 Fragen wie **Geschäftsmodell** und **strategische Neuausrichtung** gewinnen an Bedeutung. Hierzu erfolgreich beraten zu können erfordert aber ein völlig **anderes „Mindset“**, als es den bisher erfolgreichen Restrukturierer auszeichnet
- 3 Dennoch gibt es Fälle, deren Krise jedoch **multikausal** ist und die **Lösung extrem komplex ...**  
Das sind die Fälle, die keine oder zu wenig Corona-Hilfen erhalten haben



## Wir selbst

- 1 **Digitalisierung** betrifft unsere Kunden und unser eigenes Arbeiten
- 2 Vermutlich wird auf Sicht die Digitalisierung auch unseren **Vertrieb** neu ordnen
- 3 Neue Mitarbeiter zu akquirieren bleibt herausfordernd (**War for Talents**)

„Die Corona-Pandemie hat tiefgreifende Spuren in der Restrukturierungsbranche hinterlassen.  
Ein ‚Zurück‘ in die Zeit vor März 2020 gibt es nicht“



- 1 „Wir dürfen nicht mit einer schnellen Marktbelebung rechnen“
- 2 „Wir müssen uns kostenseitig auf ruhige Zeiten einstellen, aber gleichzeitig in Digitalisierung, Vertrieb und Marketing investieren“
- 3 „Wir müssen ‚Multi-Spezialisten‘ werden, die die gesamte Restrukturierungsklaviatur beherrschen; wenn nicht durch eigenes Know-how, dann durch Kooperationen. Die Projektführungskompetenz wird immer wichtiger“
- 4 „Wir brauchen innovative Preismodelle: Erfolgsbeteiligungen, Pauschalen“
- 5 „Oder: wir scheiden aus dem Markt aus!“

Burkhard Jung



## Kontakt

**Burkhard Jung**

Geschäftsführer

+49 172 71 50 170

[bjung@rsp.eu](mailto:bjung@rsp.eu)

**Vertrauen ist besser –  
Vertrauen Sie uns**

Vielen Dank



[www.restrukturierungspartner.com](http://www.restrukturierungspartner.com)