

Restrukturierungs- studie 2015

Expertenbefragung



Die Restrukturierungsstudie 2015 bietet wieder eine umfassende Befragung von 1.100 sanierungserfahrenen Experten

Restrukturierungsstudie 2015

Seit **2001** führen wir die **Restrukturierungsstudie** in Deutschland, Österreich und der Schweiz mit unterschiedlichen inhaltlichen Schwerpunkten durch

Dieses Jahr wurden rund **1.100 Restrukturierungsexperten** befragt, die in verschiedenen Tätigkeiten oftmals deutlich mehr als **sechs Restrukturierungsfälle pro Jahr** betreuen

Die vorliegende Studie untersucht den **Anpassungsbedarf** für **Strategie und Geschäftsmodell** in **wesentlichen Branchen** sowie die Reaktion der Unternehmen auf die aktuellen nationalen und internationalen Herausforderungen und Trends (z.B. ESUG)

Wesentliche Erkenntnisse und Perspektiven der Restrukturierungsstudie 2015 (1/2)



Zentrale Thesen der Restrukturierungsstudie 2015

- 1 Die **wirtschaftlichen Aussichten** für Deutschland und Europa sind **stabil**, trotz Sorgen um die **Auswirkungen** der **Staatsschuldenkrise** und einer abschwächenden chinesischen **Konjunktur**

- 2 **Niedrige Rohstoffpreise** sowie **Finanzierungskosten überdecken** in vielen Fällen **Schwächen** der Unternehmen – zusätzliches **Risiko** im Falle steigender Faktorkosten bei Euroaufwertung

- 3 Daneben führen nicht nur **Konsolidierungsdruck** und **regulatorische Veränderungen** sondern vor allem die zunehmende **Digitalisierung** zu Handlungserfordernissen – die zunehmende Vernetzung im Rahmen von **Industrie 4.0** ist der **Game Changer** für viele Wertschöpfungsmodelle

- 4 Anpassungsbedarf aufgrund von Digitalisierung, Konsolidierungsdruck und regulatorischen Änderungen wird insb. in der **Automobil-, Finanzdienstleistungs- und Energie-/Versorgungsbranche** gesehen

- 5 Somit sind ein **tiefes Branchenverständnis** und Weitblick für notwendige **Änderungen von Geschäftsmodellen** zwingend erforderlich für erfolgreiche und **nachhaltige Sanierungen**

- 6 Weiter ist die **Komplexität** von **Sanierungen** durch heterogenere **Kapitalstrukturen** und Änderungen der **rechtlichen Rahmenbedingungen** (z.B. ESUG) gestiegen

Wesentliche Erkenntnisse und Perspektiven der Restrukturierungsstudie 2015 (2/2)



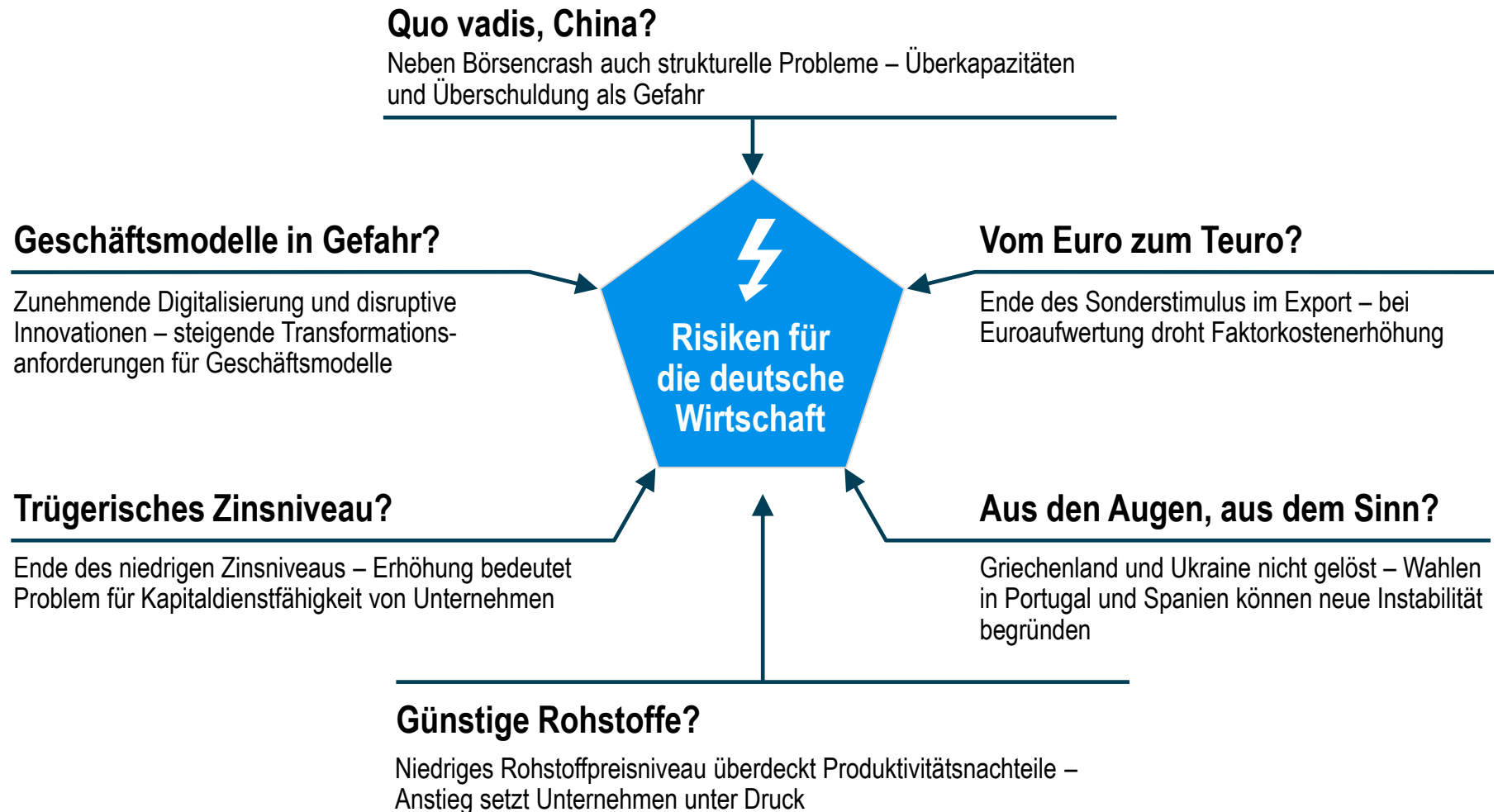
Zentrale Thesen der Restrukturierungsstudie 2015

- 7 Ansonsten gelten **die alten Spielregeln** weiter – Grundlage jeder Sanierung bleiben die **kurzfristige operative Restrukturierung** des Unternehmens sowie ein **passgenaues, auf Stakeholder ausgerichtetes Finanzierungskonzept**

- 8 Vor dem Hintergrund der genannten **Einschätzungen und Gefahrenpotenziale** erklärt sich damit **final das Ergebnis**, dass die Studienteilnehmer **trotz** aktuell **vermeintlich stabiler Wirtschaftsentwicklung** eine **steigende Anzahl der Restrukturierungsfälle** in den **nächsten 12 Monaten erwarten**

Gefahr voraus? Was die deutsche Wirtschaft aus unserer Sicht noch ausbremsen kann...

Übersicht Risiken



... deckt sich auch in vielen Punkten mit den Studienergebnissen

Nationale und internationale Einflussfaktoren auf die deutsche Wirtschaft

[Anteil an Nennungen insgesamt/Mehrfachnennungen möglich]



Nationale Einflussfaktoren



Internationale Einflussfaktoren



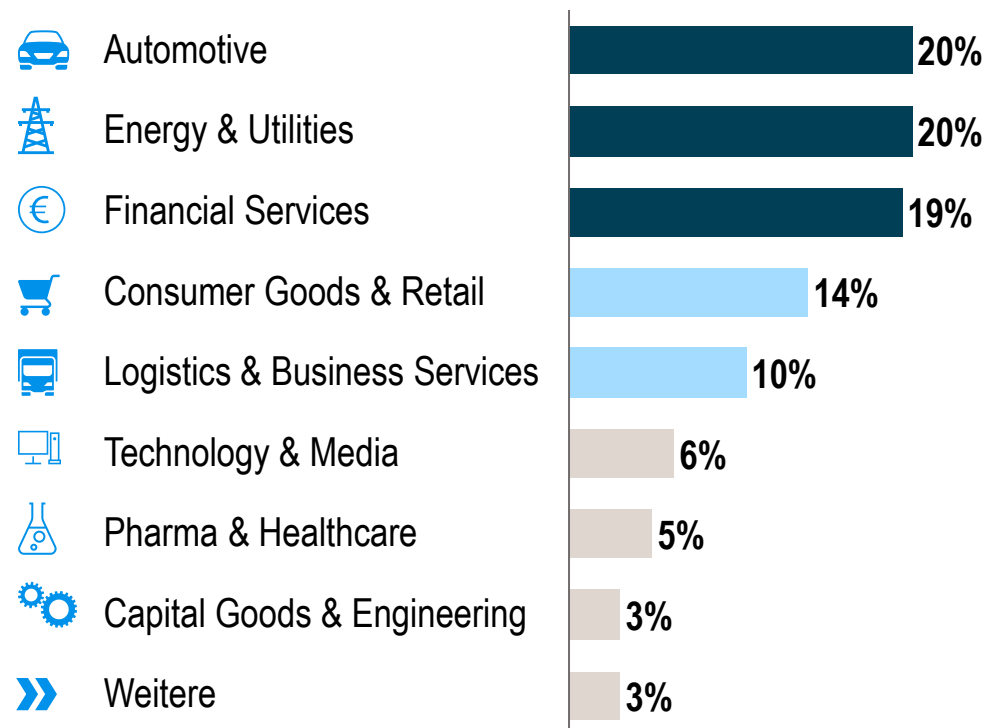
- > Rund 40% der Teilnehmer sehen in der anhaltenden europäischen **Schuldenkrise** und der **Konjunkturerwicklung Chinas** besondere Risiken für die deutsche Wirtschaftsleistung
- > Als national größtes Risiko wird der **Fachkräftemangel** gesehen – Unternehmen müssen kreativer werden im Kampf um geeignete Mitarbeiter
- > Aufgrund der hohen **Exportabhängigkeit Deutschlands**, mit China als einem der wichtigsten Handelspartner, stellt eine weitere **Entschleunigung des chinesischen Wirtschaftswachstums** ein **wesentliches Risiko** für das Exportgeschäft dar

Anpassungsbedarf wird insbesondere in der Automobil-, Finanzdienstleistungs- und Energie-/Versorgungsbranche gesehen

Einschätzung Experten

[Anteil an Nennungen insgesamt/Mehrfachnennungen möglich]

In welchen Branchen sehen Sie besonderen Anpassungsbedarf für die Ausrichtung von Strategie und Geschäftsmodell?

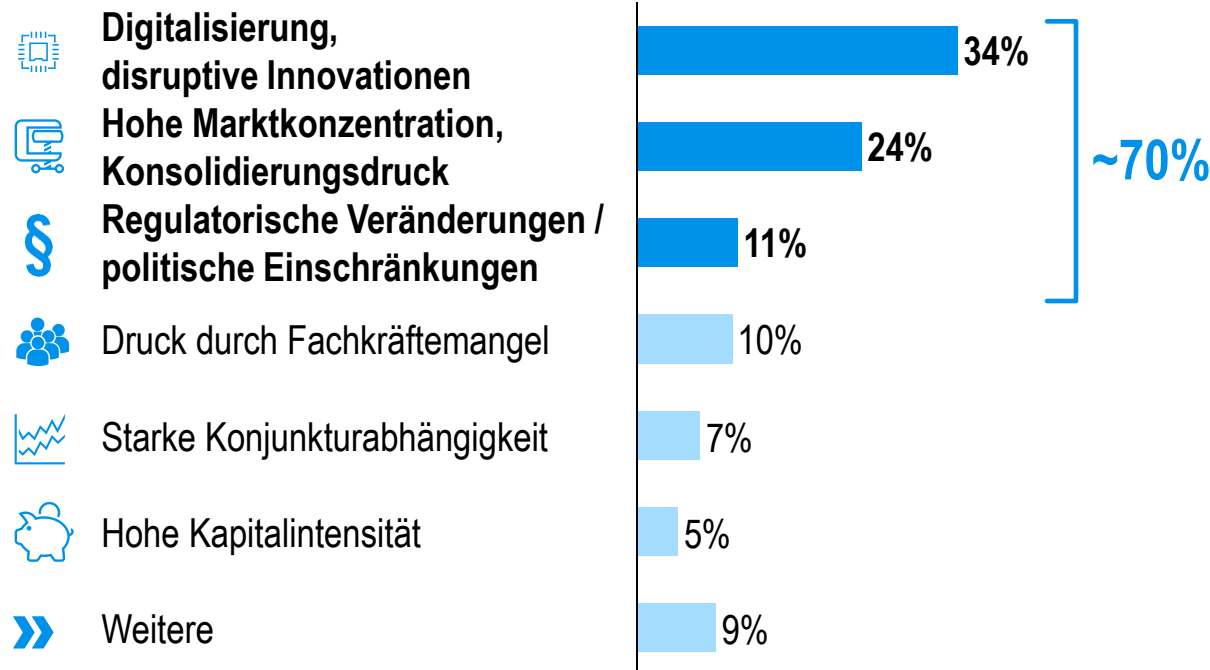


- > Der Anpassungsbedarf in der **Automobilbranche** ist maßgeblich getrieben durch die hohe Wettbewerbsintensität und die erwarteten Umbrüche durch fortschreitende Digitalisierung und alternative Mobilitätskonzepte
- > Die **Energiebranche** steht weiterhin unter dem großen Einfluss der Energiewende – Substantieller Anpassungsbedarf entsteht durch den sukzessiven Abbau konventioneller Erzeugungskapazitäten
- > Die **Finanzdienstleistungsbranche** sieht sich weiterhin der europäischen Schuldenkrise ausgesetzt und Bedarf eines fortschreitend hohen Innovationsgrads, getrieben durch Digitalisierung und sich anpassende Regularien
- > Die **Konsumgüterbranche** sieht sich steigenden Kundenanforderungen bei weiterem starken Preisdruck, getrieben durch hohe Wettbewerbsintensität, gegenüber
- > Neben der weiterhin hohen Beschleunigung der Auftragsabwicklung wird die **Logistikbranche** durch die fortschreitende Digitalisierung und Einbindung in die Produktentwicklung herausgefordert

Digitalisierung sowie Konsolidierungsdruck als auch regulatorische Änderungen treiben den Anpassungsbedarf der Geschäftsmodelle

Gründe für Anpassungsbedarf

[Anteil an Nennungen insgesamt/Mehrfachnennungen möglich]

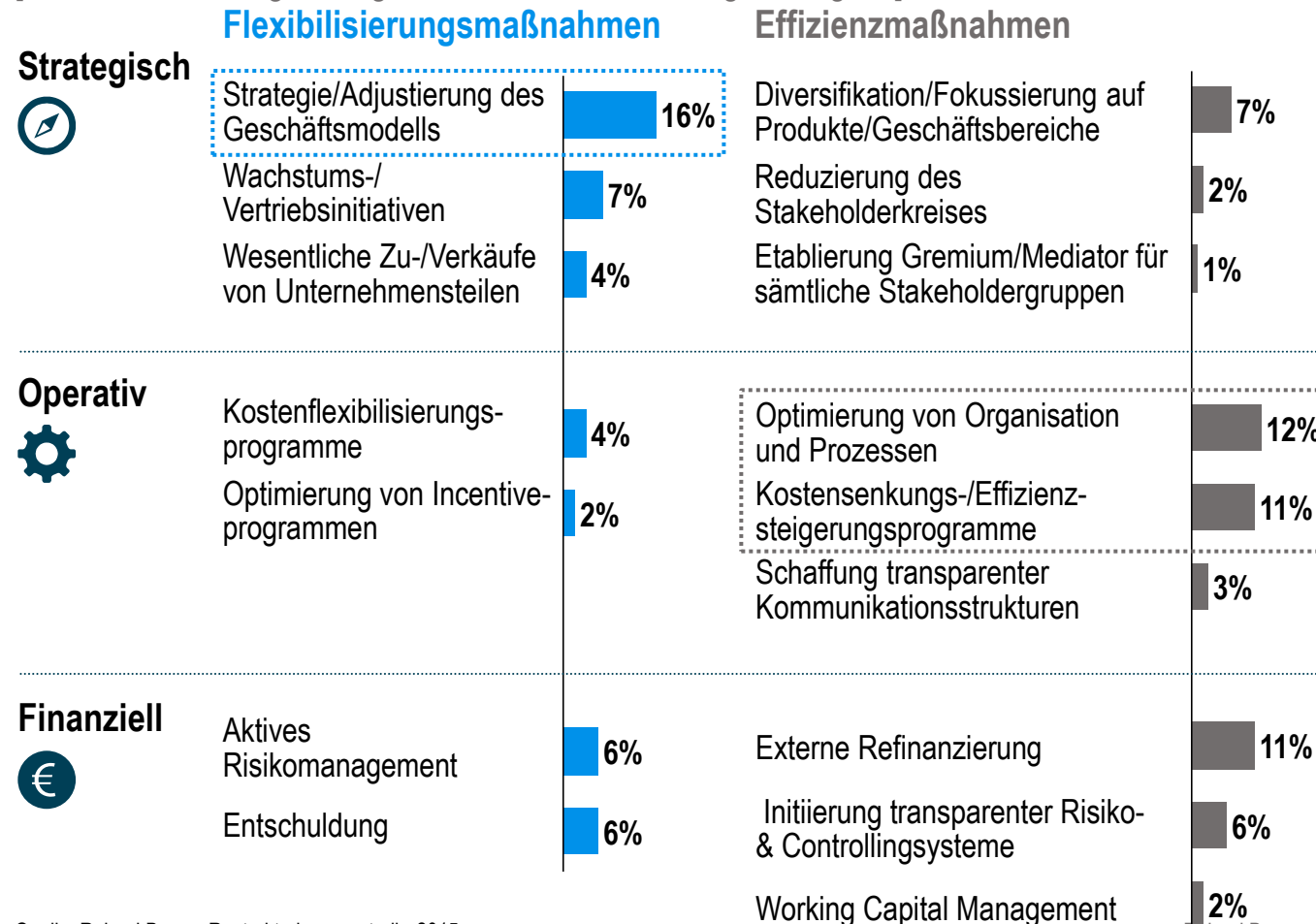


- > **Digitalisierung** und disruptive Innovationen **forcieren** branchenübergreifend das **Aufgreifen** von **digitalen Geschäftsmodellen** und signifikantem **Anpassungsbedarf des Geschäftsmodells**
- > Beispielsweise steht die **Medienbranche** vor dieser **Herausforderung**, ihre **etablierten Geschäftsmodelle** kurzfristig an die aktuellen digitalen Trends und Entwicklungen (E-Paper, Video on Demand etc.) anpassen zu müssen
- > Somit **verstärkt** die zunehmende **Digitalisierung** die **Wettbewerbsintensität** und damit auch den Konsolidierungsdruck, da **etablierte Branchen** plötzlich mit digitalen "**The Winner Takes It All**"-**Geschäftsmodellen** neuer Wettbewerber außerhalb der eigenen Branche **konfrontiert** werden

Viele Unternehmen reagieren bisher richtig: Fokus liegt auf strategischer Neuausrichtung und Hebung operativer Effizienz

Einordnung wesentlicher eingesetzter/erwarteter Maßnahmen

[Anteil an Nennungen insgesamt/Mehrfachnennungen möglich]



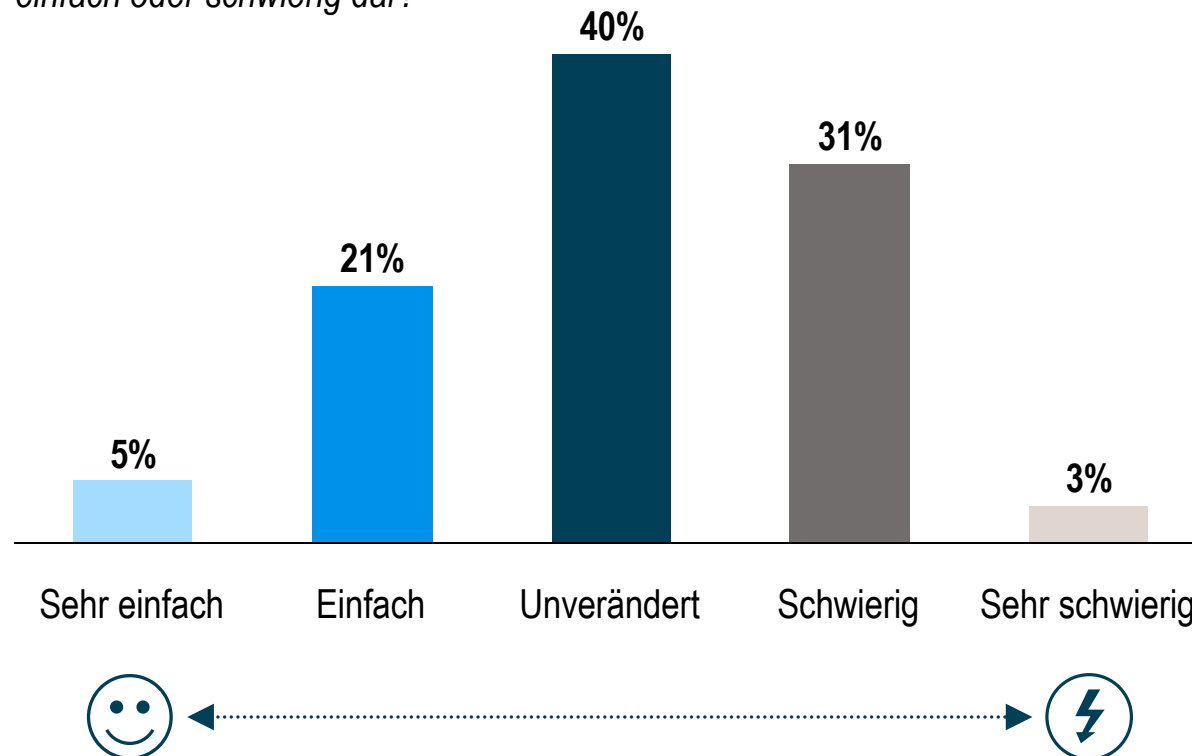
- > Unternehmen haben im aktuellen wirtschaftlichen Umfeld bisher die **erweiterten Spielregeln** nach Ansicht der befragten Experten in großen Teilen **erkannt**: Das **Kernthema operative Effizienz** bleibt auf der Agenda, **darüber hinaus** rückt die **Adjustierung des Geschäftsmodells** in den Fokus
- > Das aktuell **grundsätzlich positive Finanzierungsumfeld** spiegelt sich ebenfalls wider – Vergleichsweise **wenige Experten** sehen dieses **Thema oben auf der Agenda** der betreuten Unternehmen
- > Das **Niveau der Verschuldung** liegt aktuell wieder auf Vorkrisenniveau bei jedoch deutlich **niedrigerer Verzinsung** – Unternehmen müssen sich auf einen **Anstieg des Zinsniveaus** und damit **steigende Kapitaldienstanforderungen** vorbereiten

Rund zwei Drittel der Teilnehmer halten die Finanzierungsbedingungen für Restrukturierungsfälle weiter für schwierig

Einschätzung Experten

[Anteil an Nennungen]

Stellt sich die Finanzierung von Restrukturierungsfällen zurzeit als eher einfach oder schwierig dar?



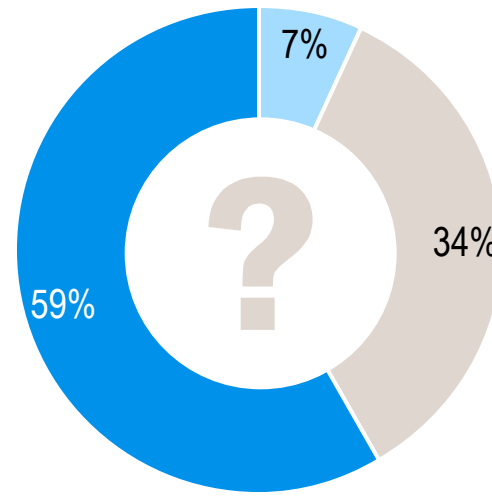
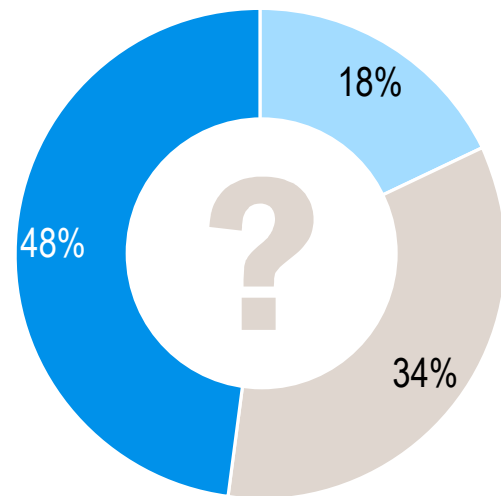
- > Die diffizile **finanzielle Restrukturierung** ist wesentlich getrieben durch die oftmals **heterogene und komplexe Finanzierungsstruktur** von Sanierungsfällen
- > Die oft **hohe Anzahl** an **Stakeholdern** mit unterschiedlichen Interessen führt zu **erhöhten Anforderungen** an ein umfassendes **Stakeholder-Management**
- > **Trotz** aktuell allgemein **positivem Finanzierungsumfeld** ist dadurch die **Refinanzierung** in Restrukturierungen immer noch **schwierig**
- > Auf der anderen Seite birgt das **"billige Geld"** neues **Gefahrenpotenzial** und legt die Basis für zukünftige Restrukturierungsfälle

Jeder zweite Teilnehmer geht von einer steigenden Anzahl an Restrukturierungsfällen sowie zunehmender Komplexität aus

Einschätzung Experten [Anteil an Nennungen]

Sehen Sie die Anzahl neuer Restrukturierungsfälle in den kommenden 12 Monaten als eher abnehmend oder zunehmend?

Ist die Komplexität aktueller Restrukturierungsfälle abnehmend oder zunehmend?



■ Abnahme / Deutliche Abnahme
 ■ Unverändert
 ■ Zunahme / Deutliche Zunahme

- > Die **disruptiven Veränderungen** aus zunehmender **Digitalisierung** als Teil von **Industrie 4.0** führen nach Ansicht der Teilnehmer **trotz historisch niedriger Faktorkosten** (insb. Rohstoffe und Kapital) zu einer **Zunahme** von **Restrukturierungsfällen** im kommenden Jahr
- > Gleichzeitig steigt die **Komplexität** dieser Fälle, vor allem aus **heterogeneren Kapitalstrukturen** und einer **höheren Anzahl involvierter Stakeholder**
- > **Neuerungen** in der **Gesetzgebung** erweitern die **Handlungsoptionen**, wie z.B. ESUG-Verfahren – in Konsequenz **erhöhtes Aufkommen** von **gerichtlichen Sanierungen** und zunehmende **rechtliche Komplexität**
- > Während die **bekanntesten Spielregeln** der Restrukturierung **intakt** bleiben, **gewinnt** das **Verständnis von Geschäftsmodellen** und **Branchenentwicklungen** massiv an **Bedeutung**

Roland
Berger

