



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung



Strategische
Optionen
für Ihr
Geschäft



**Sanierung ungeliebter
Töchter & Geschäftsbereiche**

Nicht-performende Töchter

Effizienz- und Ertragshürden jetzt beseitigen

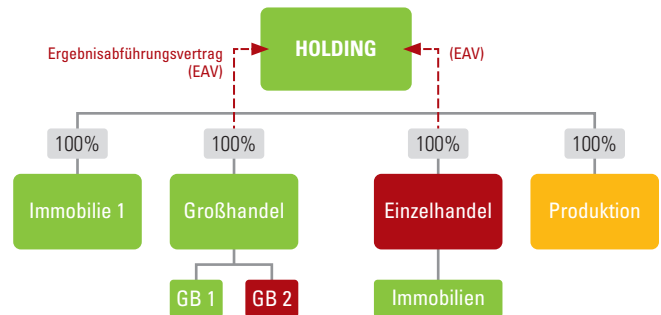
Nicht-performende Geschäftsbereiche und Tochtergesellschaften stellen Unternehmen vor erhebliche Herausforderungen: Sie binden Kapital, Management-Attention und müssen von profitablen Geschäften häufig quersubventioniert werden. Damit **beeinträchtigen** sie die **Wettbewerbsfähigkeit** des Kerngeschäfts und **die Zukunftsfähigkeit** des Gesamtunternehmens. Fakten und Erkenntnisse zu schwachen oder defizitären Geschäftsbereichen liegen meist vor und sind bei den Entscheidern bekannt. Dagegen **fehlt es oft an fundierten Handlungsoptionen (Optionentableau) und konsequenten Entscheidungen** im Management- und Gesellschafterkreis, wie mit diesen Geschäftsbereichen oder Tochtergesellschaften umzugehen ist.

Im Ergebnis bedeutet dieses Nichtstun/Zögern den Verlust von Effizienzen- und Ertragsstärke für das Gesamtunternehmen – im Gegenzug stellt konsequentes Handeln einen echten Werthebel dar. Dennoch sind die **Beharrungskräfte** in vielen Unternehmen groß:

- Emotionale **Bindung an tradierte Geschäftsbereiche** verhindern eine objektive Beurteilung und konsequente Entscheidungen
- **Operative Maßnahmen** zur Performance-Steigerung werden **fortlaufend initiiert**, selbst wenn sie in der Vergangenheit bereits gescheitert sind
- Diskussionen über strategische Optionen finden oft **ohne klare Faktengrundlage** statt, was eine fundierte Entscheidungsfindung verhindert
- **Ergebnisloses Diskutieren** im Kreis von Gesellschaftern/Beiräten führt dazu, dass kritische Geschäftsbereiche trotz erkennbarer Defizite weitergeführt werden, ohne echte Veränderungen einzuleiten
- **Mangelnde Erfahrung** mit Sanierungs- und Exit-Strategien wie M&A, außergerichtlichen oder gerichtlichen Verfahren sorgen dafür, dass diese Optionen nicht strukturiert und faktenbasiert geprüft werden – obwohl sie Lösungswege darstellen

Dabei kann im Einzelfall auch eine Verflechtung des nicht performenden Geschäftsbereichs bzw. des Toch-

terunternehmens mit dem Kerngeschäft vorliegen, was die Aufgabenstellung noch komplexer macht.



Neben dem Umgang mit möglichen Beharrungskräften sind **Entscheidungen über Weiterfinanzierung, Verkauf oder Restrukturierung** immer auch strategische Entscheidungen, die Weitsicht brauchen, da Fehlentscheidungen sowohl finanzielle als auch operative Risiken mit sich bringen.

Daher bedarf es einer **strukturierten Analyse** und eines **systematischen Vorgehens**, das sowohl strategische als auch finanzielle und operationale Dimensionen berücksichtigt. Ein valides und faktenbasiertes Optionentableau bildet die Grundlage für Diskussion und fundierte Entscheidungen.

In Krisenzeiten mangelt es nicht an Diskussionsbedarf – insbesondere, wenn es um die Zukunft ungeliebter Tochtergesellschaften geht. Hier schafft ein **neutraler Dritter Vertrauen** bei den Stakeholdern und sorgt für eine sachliche, faktenbasierte Diskussion. Eine transparente Zahlenbasis, die verschiedene Szenarien abbildet, dient als ruhiger und verlässlicher Anker in der Entscheidungsfindung. Sie ermöglicht es, **umsetzungsorientierte und konsensfähige Handlungsoptionen** zu entwickeln, die sowohl strategische als auch finanzielle Interessen berücksichtigen. So wird aus Unsicherheit eine fundierte Entscheidungsgrundlage.



„Das W&P-Team hat uns erfolgreich bei der Restrukturierung unterstützt. Die Zusammenarbeit war dabei stets sehr konstruktiv und von hoher fachlicher Kompetenz geprägt“

Volker Jung, CEO, Hakle GmbH

Fundierte Entscheidungsvorlagen zu Underperformern

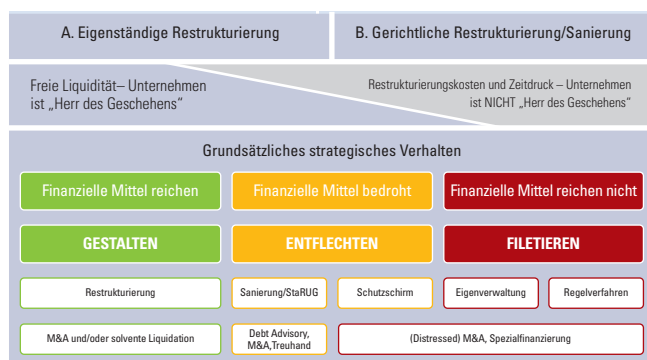
Wir unterstützen Gesellschafter und Organe mit einer strukturierten und objektiven Bewertung aller ergebnisseitigen und finanziellen Auswirkungen verschiedener Restrukturierungsoptionen. Unsere Analysen **kombinieren betriebswirtschaftliche, juristische und strategische Perspektiven**, um eine transparente Entscheidungsgrundlage zu schaffen.

Erstellung einer fundierten Entscheidungsunterlage

Dafür erstellen wir ein **fundiertes Optionentableau**, das die verschiedenen Handlungsalternativen systematisch bewertet und die Entscheidungsfähigkeit aller Beteiligten stärkt. Parallel dazu modellieren wir die **Auswirkungen auf relevante Stakeholder** für jede denkbare Restrukturierungsoption – von der operativen Restrukturierung über M&A-Transaktionen bis hin zu einem Insolvenzverfahren. Dabei erfolgt stets eine umfassende **Betrachtung und Abwägung des Finanzierungsbedarfs**, des resultierenden **Unternehmenswerts**, der **Risiken** und des **Härtegrads** jeder Option. Dadurch werden Entscheidungswege gezielt kanalisiert, Risiken transparent gemacht und Handlungsoptionen klar strukturiert.

Daneben erfolgt eine Bewertung hinsichtlich der **strategischen Relevanz und Marktpotenziale**. Dabei bietet sich eine Portfolioanalyse an:

- Ist der Geschäftsbereich essenziell für die Unternehmensstrategie oder eher ein Nebengeschäft?
- Welche externen Faktoren beeinflussen die Zukunftsfähigkeit des Geschäfts?
- Wie ist die Position im Markt, und welche Chancen bestehen für eine nachhaltige Verbesserung?



Case	Indikative Werte					Wert	Risiko	Kommentar	
„Weiter so“	Fortführung Good Case								
	-4,1	-1,5	-2,0	-7,0					
	Akt.+FCZZ Verluste	Verluste GJ23/24	Unsicherheitsfaktor	Verluste GJ25-30	Summe				Keine Empfehlung
1B	Fortführung Bad Case								
	-4,1	-1,3	-3,4	-2,0					
	Akt.+FCZZ Verluste	Verluste GJ23/24	Stillstandsrisiko	Anfechtungsrisiko	Summe				Keine Empfehlung
Veräußerung an Investor	Verkauf ohne Insolvenz								
	-3,7	-4,5	-0,5	0,0					
	Akt.+FCZZ Verluste	Verluste Maschinen	Stillstandsrisiko	Anfechtungsrisiko	Summe				Empfehlung
2B	Verkauf mit Insolvenz								
	-4,1	-4,5	-0,5	1,0					
	Akt.+FCZZ Verluste	Verluste Maschinen	Stillstandsrisiko	Anfechtungsrisiko	Summe				Schwache Empfehlung
Reintegration	Reintegration Konzern								
	-4,1	-1,3	0,0	0,0					
	Akt.+FCZZ Verluste	Verluste GJ23/24	Stillstandsrisiko	Anfechtungsrisiko	Summe				Schwache Empfehlung

Unsere strukturierte Analyse umfasst:

- **Außergerichtliche Restrukturierung** – inklusive verschiedener Handlungsoptionen und deren wirtschaftlicher Auswirkungen.
- **M&A-Prozess** – Identifikation potenzieller Käufer, strukturierter Transaktionsprozess und Bewertung der wirtschaftlichen Vorteile eines Unternehmensverkaufs.
- **Gerichtliche Sanierung** – eine detaillierte Simulation eines gerichtlichen Verfahrens inklusive der nachlaufenden Gläubigerbefriedigung, um eine realistische Vergleichsgrundlage zu bieten.

Durch die jahrzehntelange Erfahrung in **Financial Advisory, Unternehmensrestrukturierung und Insolvenzberatung** bieten wir eine fundierte Vergleichsrechnung, die Klarheit über Chancen/Risiken, wirtschaftliche Effekte und strategische Auswirkungen der verschiedenen Alternativen liefert.



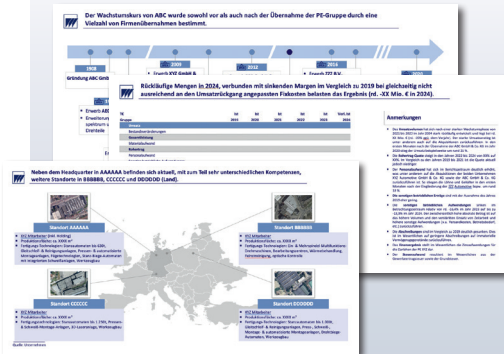
„Das Team von W&P hat [...] erheblich darin unterstützt, die wesentlichen Verlustbringer zu eliminieren und das Unternehmen neu auf seine Stärken zu fokussieren“

Dr. Kai Wilke, Inhaber
Risse + Wilke Kaltband GmbH & Co. KG

Unsere Vorgehensweise

Schnell belastbare Ergebnisse mit geringem Aufwand

Ist-Analyse Dauer: 1-2 Wochen

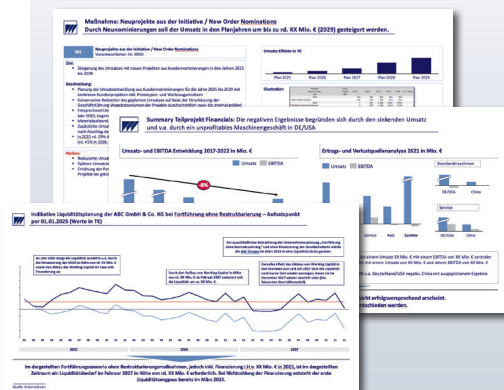


Schritt 1: Aufnahme und Analyse der gesellschaftsrechtlichen und unternehmensspezifischen Strukturen als Vorbereitung zur Abwägung der zu definierenden Optionen und Sicherheitenstrukturen und Anfechtungsrisiken – bspw. Ergebnisabführungsverträge, Standortanalysen, Analyse der Personalstruktur usw.

Schritt 2: Aufnahme und Analyse der aktuellen Unternehmenssituation im Ist der letzten Jahre inkl. klarer Definition der Krisenursachen

Schritt 3: Erstellung einer Ertrags- und Verlustquellenanalyse in Bezug auf Tochtergesellschaften und/oder Business Units

Option Review Dauer: 2-4 Wochen



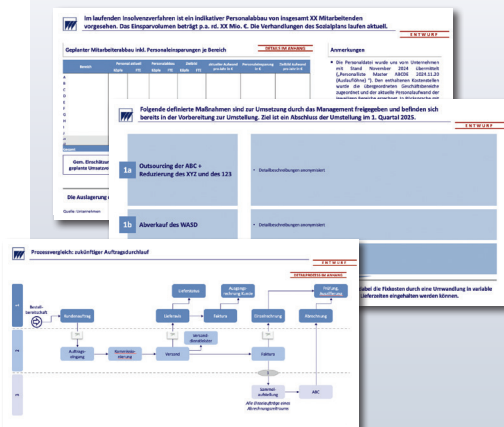
Schritt 1: Fortführung ohne Restrukturierung: Modellierung/Fortschreibung des aktuellen Standes (Basisplanung) und Ertrags- und Verlustquellenanalyse

Schritt 2a: Außergerichtliche Restrukturierung mit bzw. ohne Verkauf: Modellierung der außergerichtlichen Restrukturierung inkl. detailliertem Maßnahmenpaket zum Turnaround und potenziellen Verkäufen/Liquidationen

Schritt 2b: Gerichtliche Restrukturierung (Regelverfahren/Eigenverwaltungsverfahren – Liquidation vs. Insolvenzplan vs. Asset Deal): Modellierung einer indikativen Insolvenz

Schritt 3: Gegenüberstellung der finanziellen Auswirkungen und transparente Berichterstattung als Entscheidungsgrundlage für Geschäftsführung und Gesellschafter

Umsetzungsbegleitung Dauer: 3-6 Monate



Option 1: Begleitung der außergerichtlichen Sanierung mit detailliertem Sanierungsplan und operativen Maßnahmen – Begleitung der Maßnahmen durch Branchenexperten und detailliertes PMO sowie Liquiditätsüberwachung

Option 2: Begleitung der Vorbereitungen zur Insolvenzantragstellung und der allgemeinen betriebswirtschaftlichen Begleitung des Verfahrens – Erstellung von Fortführungskonzepten inkl. Umsetzungsbegleitung der definierten Maßnahmen und rollierende Liquiditätsplanungen im Verfahren



„W&P hat schnell und unkompliziert seine Aufgaben im Projektteam übernommen und in sehr kurzer Zeit belastbare, von allen getragene Ergebnisse vorgelegt. W&P hatte somit maßgeblichen Anteil am Projekterfolg und übertraf dabei auch unsere Erwartungen.“

Dr. Jörg Hoffmann, CEO
AUMA Gruppe



Haben wir Ihr Interesse geweckt?

Unsere Branchen-, Methoden- und Projektextpertisen für Sie

Maschinenbau

Ausgangslage/Zielsetzung

- Defizitäre Tochter eines großen Konzerns mit negativem CF

Projekthinhalt

- Commercial DD und Ertrags- und Verlustquellenanalyse
- Option Review in 3 Varianten und Verkauf

Ergebnis

- Schließen Produktion und Sales Push Asien

Chemie

Ausgangslage/Zielsetzung

- Defizitäre Liquiditätssituation, Finanzierung durch PE-Gesellschafterin

Projekthinhalt

- Planungsplausibilisierung
- Option Review außergerichtliche Sanierung vs. Schutzschirmverfahren vs. Liquidation über Regelinsolvenz

Ergebnis

- Entscheidung zur außergerichtlichen Sanierung inkl. detailliertem Maßnahmenplan zum Turnaround

Automotive

Ausgangslage/Zielsetzung

- Defizitäre Tochtergesellschaft ohne Zukunftsperspektive

Projekthinhalt

- Vergleichsrechnung Liquidation vs. Eigenverwaltung

Ergebnis

- Verkauf über ein Insolvenzverfahren in Eigenverwaltung

Handel

Ausgangslage/Zielsetzung

- Defizitäre Liquiditätssituation durch Ineffizienzen, vor allem im Personal

Projekthinhalt

- Planungsplausibilisierung
- Option Review außergerichtliche Sanierung vs. Schutzschirmverfahren

Ergebnis

- Sanierung über Schutzschirmverfahren (Logistik Outsourcing, strategische Neuaufstellung als B2B-Händler)



„Dank der strukturierten Vorgehensweise, der bewiesenen Expertise in dem Kontext und nicht zuletzt entsprechendem Feingespür in Moderation und Koordination hat W&P erheblichen Anteil daran, dass deutliche Effizienzreserven gehoben wurden.“

Alexander Beer, CFO,
Moll Betonwerke

Metallbau

Ausgangslage/Zielsetzung

- Hohe Finanzverbindlichkeiten ggü. Lieferanten (verl. Werkbank)

Projekthinhalt

- Prüfung Übernahme, Verkauf oder Insolvenz (Halteprämie, Anfechtung)

Ergebnis

- Übernahme in den Konzern

Return on Consult



Klare Entscheidungsvorlage



Rechtssicherheit und Entscheidungsfähigkeit



Kompetente Umsetzungsbegleitung



Kompetenz in der Strategie, Sanierung, Restrukturierung und Insolvenz aus einer Hand

UNSERE W&P-EXPERTEN

Sprechen Sie uns an, in einem unverbindlichen Gespräch erläutern wir Ihnen gerne detailliert unsere Vorgehensweise und zeigen Ihnen die spezifischen Vorteile für Ihr Unternehmen auf.



Matthias Müller

Partner
Restrukturierung
& Sanierung

+49 (0)151 551 35 951

matthias.mueller@wieselhuber.de



Dr. Timo Renz

Managing Partner
Konsumgüter, Handel
& Dienstleistungen

+49 (0)160 745 18 78

renz@wieselhuber.de



Dr.-Ing. Dirk Artelt

Managing Partner
Industriegüter, Automotive
& HighTech

+49 (0)151 551 35 927

artelt@wieselhuber.de



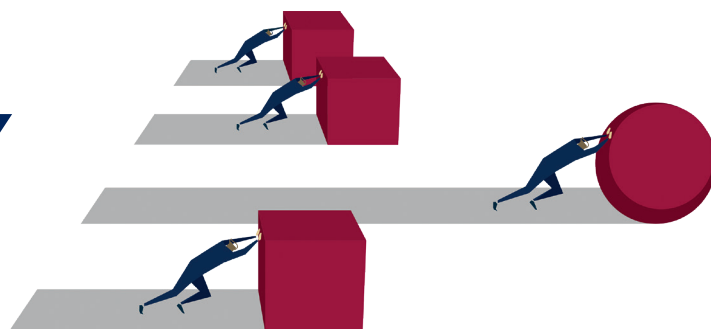
Dr. Stephan Hundertmark

Partner
Leitung Bau, Chemie
& Kunststoffe

+49 (0)160 745 18 72

hundertmark@wieselhuber.de

Perspektiven eröffnen – Zukunft gestalten



STRATEGIE

INNOVATION & NEW BUSINESS

DIGITALISIERUNG

FÜHRUNG & ORGANISATION

MARKETING & VERTRIEB

OPERATIONS

CORPORATE RESTRUCTURING

MERGERS & ACQUISITIONS

FINANCE

INSOLVENZBERATUNG

CONTROLLING

Dr. Wieselhuber & Partner ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen und Sparten bzw. Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen.

Wir sind Spezialisten für die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Digitalisierung, Führung & Organisation, Marketing & Vertrieb, Operations, Mergers & Acquisitions, Finance und Controlling sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Corporate Restructuring und Insolvenzberatung.

Mit Büros in München, Düsseldorf, Hamburg, Stuttgart und Berlin bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how und zeichnet sich vor allem durch seine Kompetenz im Spannungsfeld von Familie, Management und Unternehmen aus.

Als unabhängige Top-Management-Beratung vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber zum Nutzen des Unternehmens und seiner Stakeholder. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

Unser Anspruch ist es, Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

info@wieselhuber.de
www.wieselhuber.de