

# Vorwort

Werte Leserin, werter Leser,

bis ins Jahr 2019 hinein schien die wirtschaftliche Welt den gewohnten Systematiken zu folgen. Auch wenn schon Grenzen des Wachstums erkennbar waren und überhitzte Märkte eine bevorstehende Abkühlung anzeigten, so schien doch alles in bester Ordnung zu sein. Doch der Schein trög. Überhöhte Staatsverschuldung und eine abnehmende Konsumneigung veranlassten viele Wirtschaftsteilnehmer zur Annahme, dass wirtschaftlich schwierige Zeiten bevorstehen würden. Anzeichen von Rohstoffknappheit, Arbeitskräftemangel und Finanzierungsschwierigkeiten insbesondere für KMU waren klare Anzeichen dafür, dass irgendetwas nicht stimmte. Als Anfang des Jahres 2020 die COVID-19-Pandemie ausbrach, traf diese vor allem bereits geschwächte Unternehmen. Dieses wirtschaftliche Umfeld stellte seit dem ersten Lockdown im März 2020 viele Unternehmen vor noch nie dagewesene Herausforderungen. Viele konnten sich nicht oder nicht rechtzeitig auf die neue Situation einstellen, oder waren aufgrund einer schon zuvor bestehenden wirtschaftlich angespannten Situation nicht in der Lage, die wirtschaftliche Handlungsfähigkeit aufrecht zu erhalten. Doch dann geschah das Unglaubliche: der Staat intervenierte in einer noch nie da gewesenen Form und unterstützte die Unternehmen mit Milliardenbeträgen. Sogar Insolvenzantragspflichten wurden ausgesetzt, um den Zusammenbruch der Wirtschaft zu verhindern.

Manche Branchen waren stärker als andere betroffen, es gab Gewinner und Verlierer. Dass diese Entwicklung volkswirtschaftlich gesehen nicht wünschenswert ist, erscheint offensichtlich. Bereits im Jahr 2016 hatte die Europäische Kommission – dem Rechnung tragend – einen Richtlinienvorschlag verabschiedet, der die Restrukturierung von Unternehmen regeln soll, welchen der österreichische Gesetzgeber im Juli 2021 umsetzte.

Wie in vielen juristischen Regelwerken kommt auch in der Restrukturierungsordnung 2021 der betriebswirtschaftliche Teil zu kurz. Gesetze vermögen eben nur einen Rechtsrahmen zu setzen, nicht jedoch wirtschaftliche Probleme zu lösen oder Anleitungen hierzu zu geben. Um Unternehmen in kritischen Phasen zu unterstützen und deren Leistungsfähigkeit wieder herzustellen, ist es von besonderer Bedeutung, diese zukunftssträftig strategisch auszurichten, organisatorische Defizite zu beseitigen und eine stabile Unternehmensstruktur zu errichten, um ein erfolgreiches Schaffen in der Zukunft zu ermöglichen. Kurz: Die gegenwärtige Situation eignet sich besonders gut, um Sanierungs- bzw Restrukturierungsmaßnahmen zu setzen und dies wird wohl auch in nächster Zeit so bleiben.

Dieser Leitfaden soll ohne Anspruch auf Vollständigkeit eine praxisorientierte Einführung in die Thematik der betriebswirtschaftlichen Unternehmenssanierung mit dem Schwerpunkt auf außergerichtliche Maßnahmen darstellen. Der Fokus liegt

hierbei auf der Erkennung der Krisenstadien und -ursachen sowie auf deren Beseitigung anhand von in der Praxis gebräuchlichen Maßnahmen bei mittelständischen Unternehmen. Darüber hinaus soll eine Hilfestellung zur Erarbeitung von Sanierungs- bzw Restrukturierungskonzepten gegeben werden. Ebenso soll ein Bewusstsein für die rechtlichen Rahmenbedingungen geschaffen werden.

Dieser Leitfaden soll als Arbeitsunterstützung dienen, kann aber individuelle wirtschaftliche oder rechtliche Beratung nicht ersetzen. Für tiefergehende Informationen wurden Literaturempfehlungen in den Anhang aufgenommen.

## Die Autoren

## Danksagung

Unser besonderer Dank gilt Frau Thaiha Nguyen, BSc, die mit unermüdlichem Eifer Material zusammen getragen und an gar mancher Formulierung gefeilt hat.

Ebenso danken wir Herrn Rechtsanwalt Ing. Dr. Mario Steinkellner und Herrn Rechtsanwalt Mag. Roman Wolfsegger, LL.B., für so manchen Input im juristischen Bereich, um dem vorliegenden Werk die notwendige Reife zu geben.