



DIE KMU-BERATER
Bundesverband freier Berater e.V.

KMU Fachberaterausbildung

Sanierung und Turnaround

Zertifikationsausbildung nach PAS 1064, zukünftige DIN 33459

Kurzporträt des Zertifikatslehrgangs

1. Einführung und Kernziel der Ausbildung:

Zielsetzung der Fachausbildung ist es, zukünftige KMU-Berater qualifiziert und professionell auf Beratungssituationen vorzubereiten, wo der Fortbestand eines mittelständischen Unternehmens akut und/ oder nachhaltig gefährdet ist. Mit der Fachausbildung soll dem zukünftige Fachberater für Sanierung und Turnaround die notwendigen fachlichen und methodischen Handlungskompetenzen vermittelt werden, um in existenzbedrohenden Situationen mittelständische Unternehmen im Turnaround zielgerecht begleiten zu können. Mit der Ausbildung sollen folgende Kompetenzen vermittelt werden:

- Methoden zur Analyse der Ursachen und das Ausmaß der Krise sowie Entwicklung von kurzfristigen Maßnahmen zur Sicherung/Wiederherstellung der Rentabilität und Liquidität.
- Aufbau eines Leitbildes und Ableitung von Strategien und Konzepten zur Orientierung des Unternehmens auf dem Markt.
- Methodische Kenntnisse zur Durchführung einer Unternehmensplanung einschl. Aufstellung oder Überprüfung von Rentabilitäts- und Finanzplänen
- Aufbau von Verhandlungsstrategien mit Gläubigern und potenziellen Finanzgebern
- Kenntnisse im Insolvenzrecht und Erstellung von Sanierungskonzepten nach IDW
- Kenntnisse im Projektmanagement zur Einleitung einer nachhaltigen Restrukturierungsmaßnahme.

Das Curriculum der Ausbildung, die gemeinsam mit der Akademie für den Mittelstand entwickelt wurde, umfasst 80 Unterrichtsstunden (zuzüglich Selbststudium). Alle Inhalte in der Ausbildung sind auf die Probleme und Herausforderungen von KMUs ausgerichtet. Kernziel des Zertifikatslehrgangs ist es, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu befähigen, einen Turnaround in KMUs erfolgreich zu begleiten. Der erste Lehrgang findet unter der engen Betreuung von Dr. Hartmut Meyer für den Bundesverband der KMU-Berater statt. Die pädagogische Leitung dieses Kurses übernimmt Prof. Dr. Rolf Koerber von der TU Dresden und Hans-Josef Helf von der Mittelstandsakademie. Sie werden selbst auch als Dozent tätig werden im Bereich der Kommunikation und Krisenintervention. Die fachlichen Themen werden vermittelt von erfahrenen Sanierungsberatern, Juristen, Steuerberatern sowie Vertretern aus dem Finanzbereich. Der besondere Anspruch dieses Kurses ist, dass die zu erwerbenden Kenntnisse mit dem Anspruch einer hohen Praxisnähe vermittelt werden.

2. Zielgruppe

Die Zielgruppe der KMU-Beraterausbildung sind folgende Gruppen:

- KMU - Berater mit Erfahrungen in der Beratung und dem Wunsch, die Professionalität zu steigern und ihr Know-how zu erweitern
- Junge oder erfahrene KMU – Berater zur Weiterbildung und Gewinnung neuer Fachkompetenzen.
- Berater aus dem unternehmerischen Umfeld wie Banken, öffentliche und staatliche Organisationen mit Zielrichtung KMU-Beratung und einschlägigen Erfahrungen.

Teilnahmevoraussetzungen:

Die Teilnehmer sollten unabhängig ihrer Fachrichtung folgende Eingangsvoraussetzung erfüllen:

- Abgeschlossene Berufsausbildung mit mind. zweijähriger einschlägiger Berufserfahrung als KMU-Berater
- Vollmitglied mit KMU-Beraterverband

3. Abschluss der Ausbildung

Den Abschluss der Ausbildung bildet ein anerkanntes Zertifikat der Akademie für den Mittelstand: „KMU-Fachberater Sanierung und Turnaround“ nach DIN 33459 (PAS 1064)

Die PAS/DIN ist die Grundlage zur Anerkennung des Zertifikats in der Erwachsenenbildung, da die Voraussetzungen für die Durchführung einschl. der Trainer klar definiert werden. Das Konzept und die DIN-Zertifizierung geben der Ausbildung einen erkennbaren Marktwert.

4. Organisation und Durchführung

4.1 Dauer, Termin, Umfang und Ort des Seminars

Das Seminar erstreckt sich je nach Konzeption über 4 Wochen als Intensivkurs oder über 3 Monate als Part-Time-Kurs. Nach dem Präsenzblock (Block 1) führt zu einer zweiten Phase des Blending Learning zur Vermittlung verschiedener fachlicher und technischer Kenntnisse. Nach einer einwöchigen Pause schließt das Seminar mit einer Abschlussprüfung in Präsenzform ab (Block 3).

Der erste Lehrgang ist für Dresden geplant. Die Anmeldungen erfolgen über die Akademie und die Vermarktung erfolgt über die Vertriebskanäle des KMU-Beraterverbandes und der Akademie für den Mittelstand. Die Termine werden auf Anfrage mitgeteilt.

4.2 Preis und Anmeldung:

Der Preis beträgt 3.250,- €. Mitglieder des KMU-Beraterverbandes oder Anwärter bekommen einen Preisnachlass von 500,- €. Das Curriculum ist so ausgerichtet, dass der Lehrgang durch verschiedene Bildungsförderungen von Bund und Ländern gefördert werden kann.

Der Preis beinhaltet die Seminarunterlagen, Tagesverpflegung während der Präsenzphasen sowie eine Prüfungsgebühr. Weitere Informationen oder Anmeldungen bei dr.meyer@kmu-beraterverband.de oder www.akademie fuer den mittelstand.com.

Der Umfang der Ausbildung beträgt 80 Präsenzstunden. Weiterhin ergeben sich noch 150 Stunden des Selbststudiums. Auf Grundlage dieser Berechnungen wird die Mindeststundenzahl von 200 U-Stunden erreicht. Diese Stundenzahl ist notwendig für eine Förderfähigkeit der Weiterbildung. So wird die Möglichkeit für Teilnehmer geschaffen, Bildungskredite, Bildungsgutscheine oder eine Förderung weiterer öffentlicher Stellen in Anspruch zu nehmen.

5 Inhaltliche Ausgestaltung der KMU-Beraterausbildung

5.1 Aufbau der Ausbildung

Der Kurs ist in 3 Abschnitte gegliedert:

- Block 1: Aufbau einer nachhaltigen Sanierung für mittelständische Unternehmen
- Block 2: Fachliche und methodische Kenntnisse in der Gestaltung eines Turnarounds
- Block 3: Erstellung von Sanierungskonzepten und Unternehmensplanung

5.2 Block 1: Change Management und Problemlösung: Veränderung als Kern von Beratung

Die Kernfrage des ersten Blocks lautet: Wie stellt sich eine nachhaltige Sanierung und Turnaround in mittelständischen Unternehmen dar.

Der erste Block beschäftigt sich mit der betriebswirtschaftlichen Analyse von Unternehmen, Ursachen von Krisen, der Mensch in der Krise und Aufbau einer Sanierungsstrategie zur Sanierung und Restrukturierung von Unternehmen.

Die Inhalte des ersten Blocks sind wie folgt:

- a. Grundlagen des Turnaround-Management
 - Typische Handlungsfelder in der KMU-Sanierungsberatung
 - Charakteristika von KMUs
 - Krisenursachen
 - Krisenstadien und -verläufe
 - Kompetenzen eines KMU Fachberaters für Sanierung und Turnaround
- b. Krisen erkennen und analysieren
 - Methoden zur Analyse zur Krisenursache
 - Kennzahlenanalyse
 - Kennzahlenanalyse im strategischen Bereich
 - Rentabilitätsanalyse
 - Working Capital Analyse
 - Finanz- und Bilanzanalyse
 - Cash-Flow-Analyse

c. Krisengründe und deren Ursachen

- Grundzüge des Insolvenzrechts
- Prüfung der Zahlungsunfähigkeit
- Prüfung der Überschuldung
- Der Insolvenzantrag
- Haftungsbestimmungen für Unternehmer und Berater

d. Aufbau von Sanierungskonzepten

- Außergerichtliche und gerichtliche Sanierung im Überblick
- Ziele und Konzepte von Sanierungskonzepten
- Aufbau einer strategischen und operativen Sanierungsstrategie
- Herausforderung in der Unternehmensplanung

e. Umgang mit Gläubigern

- Sofortmaßnahmen zur Sicherung der Liquidität
- Sofortmaßnahmen zur Steigerung der Rentabilität
- Kommunikation während der Sanierung

Lehrmethoden:

- kurze Inputvorträge,
- Lehr- und Rundgespräch,
- handlungsorientierte Übungen,
- Fallarbeit (Harvard Methode und kollegiale Fallberatung)

Dauer: 2 Tage in Präsenz oder Online

5.3 Block 2: Rechtliche und betriebswirtschaftliche Grundlagen in der Sanierung und im Turnaround-Management

Das Ausbildungsziel in dem zweiten Block ist, die fachlichen und technischen Wissenskompetenzen für ein erfolgreiches Sanierungsmanagement zu vermitteln. Besonderer Wert soll darauf gelegt werden, das Fachwissen ziel- und situationsorientiert anwenden zu können.

Die Unterrichtsmethode ist im zweiten Block virtuell. Somit kann jeder Teilnehmer frei wählen, ob er an dem jeweiligen Moduleinheiten teilnimmt oder er bereits aufgrund seiner Ausbildung auf eigene Vorkenntnisse zurückgreifen kann. Diese Unterrichtsmethode erlaubt somit einen wirtschaftlichen Umgang mit der eigenen Zeit und Ressourcen.

Die Inhalte der einzelnen Module sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

Modul	Inhalte (Auszug)	Kernfrage der Lerneinheit
Das Insolvenzrecht	<ul style="list-style-type: none"> • Operative Gestaltung von Insolvenzverfahren • Ablauf der Insolvenzverfahren im Überblick • Eigenverwaltung – Schutzschirmverfahren • Gläubiger, Schuldner, Gläubigerausschuss • Insolvenzanfechtung • Regelungen nach ESUG 	Wie stellt sich ein Insolvenzverfahren dar?

Der Insolvenzplan als Sanierungsinstrument	<ul style="list-style-type: none"> • Erstellung von Insolvenzplänen • Darstellender und gestaltender Teil von Insolvenzplänen • Gruppenbildung und Abstimmungsverfahren • Strategien in der Erstellung von Insolvenzplänen 	Was ist ein Insolvenzplan und wie wird dieser Insolvenzplan zum Sanierungsinstrument?
Steuerrechtliche Aspekte in der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> • Steuerstundungen • Steuern in der Insolvenz • Umgang und Vermeidung der Versteuerung von Sanierungsgewinnen 	Welche Möglichkeiten gibt das Finanzamt zur Gewinnung von Liquidität?
Arbeitsrechtliche Aspekte in der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> • Besonderheiten im Stellenabbau während der Sanierung • Maßnahmen zur Reduktion der Personalkosten/Stunde • Maßnahmen zum sozialverträglichen Abbau von Personalkosten • Betriebsbedingte Kündigungen • Kurzarbeit • Sozialpläne 	Welche Aspekte sind zu berücksichtigen im Abbau von Personal?
Finanzierung in der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmen zur Gewinnung von Eigenkapital: Gesellschafternachsuss, Dept-Equity-Swap, Rangrücktritt etc. • Moratorium und Rangrücktritt • Forderungsverzichte • Möglichkeiten des Factorings, Leasings und weitere alternative Maßnahmen • Sale und Lease Back 	Welche Finanzierungsinstrumente stehen zur Verfügung zur Gewinnung von Eigen- und Fremdkapital?
Umgang mit Banken während der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmen zur Gewinnung von Kreditmitteln • Anforderungen an Kredite während der Sanierung • Alternative Fremdkapitalgeber 	Wie gewinne ich die Bank wieder auf meine Seite?
Strategische Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau von Leitbildern • Strategische Instrumente zum Aufbau einer Sanierungsstrategie • Einsatz von strategischen Instrumenten. • M & A während der Krise • Umgang mit Investoren 	Welche Methoden kann ich anwenden zur strategischen Neuausrichtung eines Unternehmens?
Operative Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmen zur Kostenreduktion und Steigerung von Rentabilität und Liquidität in den einzelnen Funktionsbereichen • Organisatorischer Wandel im Unternehmen 	Welche operativen Maßnahmen kann ich einleiten zur Steigerungen der Rentabilität und Liquidität?
Controlling und Unternehmensplanung während der Krise	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau einer BSC während der Krise • Strategische Planung • Operative Planung • Finanzplanung • Budgetplanung und Kontrolle • Maßnahmencontrolling 	Wie kann ich durch den Aufbau einer Unternehmensplanung die Umsetzung der Maßnahmen steuern und Erfolge messbar machen?
Krisenprophylaxe	<ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmen zur Absicherung von Forderungen • Convents in Kreditverträgen • Kreditversicherungen • Rolle des Managements 	Wie kann ich das sanierte Unternehmen vor künftigen Krisen schützen?
Haftung während der Sanierung	<ul style="list-style-type: none"> • Haftung von GmbH Geschäftsführern • Haftung eines faktischen Geschäftsführers • Maßnahmen zum Schutz von Privateigentum 	Welchen Haftungsrisiken bin ich als Geschäftsführer im Turnaround ausgesetzt?

Durchführung und Unterrichtsmethoden:

- Blendend Learning
- Übungen und Fallstudien
- Termine werden je nach Modell vorher bekanntgegeben

5.4 Block 3: Die Sanierungsberatung zur nachhaltigen Sicherung von KMUs.

Ziel dieses Blocks ist es, die erlernten Grundlagen in einen Beratungsprozess und in einem Prozess des Wissenstransfers zu integrieren. Hier soll besonders die soziale und persönliche Kompetenz des Beraters unterstrichen werden. Im Rahmen dieses Blocks sollen die Kenntnisse im Rahmen von Fallstudien vertieft werden.

Die Inhalte des ersten Blocks sind wie folgt:

- a. Erstellung eines Sanierungskonzeptes nach IDW
 - Aufbau eines Sanierungskonzeptes
 - Methodischer Ablauf zur Erstellung von Sanierungskonzepten
 - Berichtsinhalte
- b. Verhandlungsführung in der Krise
 - Kommunikation in der Krise
 - Umgang mit Gläubigern
 - Strategie in der Erstellung von Insolvenzplänen
 - Aufbau eines Schutzschirmverfahrens
- c. Der Mensch in der Krise
 - Umgang mit Handlungs- und Erfolgsdruck
 - Management of Change
 - Veränderungen nachhaltig sichern
- c. Finanzierungen von Sanierungsberatungen
 - Der Beratervertrag
 - Programme der Förderung von Sanierungsberatungen
 - Maßnahmen zur Sicherstellung des Honorars

Unterrichtsmethoden:

- kurze Inputvorträge,
- Lehr- und Rundgespräch,
- handlungsorientierte Übungen,
- Fallarbeit (Harvard Methode und kollegiale Fallberatung)

Umfang: 2 Tage einschl. Prüfung

6. Prüfung

Präsentation einer Fallstudie mit anschließendem Fachgespräch.

7. Zertifikat

Zertifikat des Institut für Mittelstand und KMU Beraterverband mit dem Prädikat: KMU Fachberater: Sanierung und Turnaround.