



**LEHRGANG**  
CERTIFIED  
TURNAROUND  
EXPERT

# LEHRGANG

# CERTIFIED TURNAROUND EXPERT

Die Sanierung von Unternehmen ist in unserer hochkompetitiven Wirtschaftswelt ein wichtiges und verantwortungsvolles Thema. incite bietet in Kooperation mit ReTurn, dem Forum für Restrukturierung und Turnaround, diese erstklassige Ausbildung mit Österreichs Top-Expertinnen und -Experten an und hilft, aus Krisen- und Sanierungsfällen Erfolgsstories zu machen. Vermittelt werden Unternehmensführung in der Krise, rechtliche und steuerrechtliche Grundlagen, aber auch psychologische Aspekte der Krise und der Umgang mit Banken.

Ergänzend zum Lehrgang bietet incite eine **Zertifizierung** für Sanierungsberater:innen, Anwältinnen/Anwälte, Bankfachleute oder Wirtschaftstreuhänder:innen zum **Certified Turnaround Expert** an. Diese dokumentiert langjährige Erfahrung und garantiert höchste Qualitätsstandards. Dieser Lehrgang bildet auch die Aus- und Weiterbildungsanforderung der Zertifizierung zum Certified Turnaround Expert (CTE) ab.

## ZIELGRUPPE

Erfahrene Consultants, Manager:innen und Expert:innen mit einigen Jahren Berufspraxis von Vorteil, von Vorteil speziell in der Unternehmenssanierung (Sanierungsberater:innen, Manager:innen, Rechtsanwält:innen, Wirtschaftstreuhänder:innen, Bankfachleute, etc.).

## ZIEL

- Weiterentwicklung und qualitative Stärkung des Beratungsfelds „Sanierung“
- Mehr Sicherheit in der Beratungstätigkeit im Bereich Sanierung und auf dem schmalen Grat zwischen Gläubiger:innen- und Schuldner:innen-Interessen
- Kompetenter Umgang mit Krisensituationen
- Wirksame und verlässliche Begleitung von Unternehmen in der Krise
- Instrumente zur Früherkennung von Unternehmenskrisen
- Aneignung rechtlicher Kenntnisse für die Unternehmenssanierung

## STRUKTUR UND METHODIK

Für die Erreichung des Lehrgangsziels wurde ein Prozess bestehend aus einer Gruppenarbeitsphase im Einführungsteil, einem Abendgespräch „Best Practice & Lessons learned“ mit Diskussionsmöglichkeit, dialogoffenen, frontalen Phasen und Erfahrungsinputs von Expertinnen und Experten konzipiert. Die präzisen, komprimierten Themenphasen mit wechselnden Vortragenden ermöglicht eine multiperspektivische Darstellung der Gesamtthematik.

## ABSCHLUSS

Die Absolvierenden erhalten eine Teilnahmebestätigung.  
**Upgrade: Zertifizierung „Certified CTR Expert“** bei Erfüllung der Zulassungskriterien gem. Zertifizierungshandbuch.



## SEMINARORT

**Haus der Bauwirtschaft**, Schaumburgergasse 20, 1040 Wien oder  
**WKO**, Wiedner Hauptstrasse 63, 1040 Wien

incite nimmt **keine** Zimmerreservierungen vor. Sollten Sie ein Hotelzimmer benötigen, setzen Sie sich bitte direkt mit einem Hotel in Verbindung.

## SEMINARTERMINE

Bitte finden Sie [hier](#) die nächsten Termine.

## KOSTEN

Die Kosten für den Lehrgang betragen EUR 2.080,- (zzgl. USt.).  
Als Mitglied des Vereins [ReTurn](#) (Forum für Restrukturierung und Turnaround) nehmen Sie zu einem fixen Spezialpreis von EUR 1.880,- (zzgl. USt.) teil.



Im Kurspreis enthalten sind Kursmaterialien zum digitalen Download sowie die Bewirtung in den Seminarpausen vormittags und nachmittags, das Lunchbuffet sowie der Begrüßungskaffee.

**Bitte beachten Sie, dass bei Zahlungsverzug ab sieben Tagen sämtliche Nachlässe und Rabatte hinfällig und rückverrechnet werden. Siehe dazu Punkt 7. der beiliegenden Allgemeinen Geschäftsbedingungen.**

## FÖRDERMÖGLICHKEITEN



## ANMELDUNG

Bitte melden Sie sich über unsere Website zum [Lehrgang Certified Turnaround Expert](#) an. Wir weisen darauf hin, dass die Anmeldungen nach Datum des Einlangens berücksichtigt werden. Aufgrund der begrenzten Seminarplätze wird eine rasche Anmeldung empfohlen.

**Jetzt QR – Code  
scannen und gleich  
anmelden!**



# DAS PROGRAMM IM DETAIL

## TAG 1

### Grundsätzliches zur Unternehmenskrise & Unternehmenssanierung

- Arten von Krisen (Kriseneigenschaften, Krisensymptome)
- Krisenursachen
- Krisenprozess
- Erkennen von latenten Krisen / Frühwarnsysteme
- Unternehmensrestrukturierung allgemein
- Arten der Unternehmensrestrukturierung
- Restrukturierungsmanagement
- Restrukturierungsprozess
- Restrukturierungsstrategien

### Finanzierungsgestaltung in der Sanierungsphase

- Ziele der Unternehmensfinanzierung
- Übersicht der Instrumente der Unternehmensfinanzierung
- Außenfinanzierung
- Innenfinanzierung
- Steuerungsinstrumente
- Mittelzufluss durch Eigenkapital (Private Equity, Desinvestitionen, Venture Capital, Veräußerung nicht betriebsnotw. Vermögens, Sale and Lease back, Factoring, Mezzaninkapital, Management Buy-Out, Management Buy-In, Umwandlung von Forderungen in Beteiligungen)
- Mittelzufluss durch Fremdkapital (Lieferantenkredite, Bankkredite)
- Förderungen durch öffentliche Einrichtungen, z.B. AWS
- Reduktion des Kapitalbedarfs (Zinsreduktion, Debt / equity capital, Schulderlass, Besserungsvereinbarungen, Veränderung der Kapitalstruktur)

## TAG 2

### Unternehmensrechnung während der Sanierung

- Rechnungswesen; Kostenrechnung; Jahresabschlussanalyse
- Unternehmensplanung (Businessplan für Sanierungskonzept) & Fortbestehensprognose

### Controlling in Sanierungsunternehmen

- Aufgaben und Bedeutung des Sanierungscontrollings
- Anforderungen und Funktionen des Controllings
- Strategische und taktische Controlling-Instrumente
- Soll-Ist-Vergleich und Abweichungsanalyse
- Reporting an die Beteiligten der Sanierung

### Psychologische und emotionale Aspekte der Krise

- Stressarten
- Wie entsteht eine Krise und was passiert bei unserem Gegenüber?
- Affektlogik – Wie funktionieren unsere Gefühle?

- Grundregeln in der Krisenkommunikation
- Wie überbringe ich aus psychodynamischer Sicht unangenehme Nachrichten?
- Wie führe ich ein Krisengespräch?
- Wie kann ich mit hoch emotionalisierten Menschen umgehen?
- Wie kann ich mich selber gut schützen?

## **TAG 3**

### Rechtliche Grundsätze der Unternehmensfinanzierung in der Krise

- Kapitalmaßnahmen (Kapitalerhöhung, Zuschuss, hybride Finanzierungsformen)
- Verdeckte Sacheinlage und Einlagenrückgewähr
- Eigenkapitalersatz
- Rangrücktritt & Forderungsverzicht

### Rechtliche Besonderheiten und Tipps für außergerichtliche Ausgleiche

- Vor- und Nachteile bei außergerichtlichem Ausgleich
- Rechtliche Entscheidungskriterien
- Voraussetzungen bei außergerichtlichen Ausgleich
- Rechtsprobleme bei außergerichtlichem Ausgleich
- Haftung von Organen & Berater/innen in der Krise

### Gesetzliche Grundlagen der Unternehmenssanierung

- Insolvenzgründe (Zahlungsunfähigkeit – insolvenzrechtliche Überschuldung)
- Materielles Insolvenzrecht
- Formelles Insolvenzrecht
- Sanierungsplan
- Übertragende Sanierung
- Sanierungsverfahren
- Reorganisationsverfahren
- Reformvorhaben des Gesetzgebers

### Arbeitsrecht in der Sanierungsphase

- Entgeltfragen, insbesondere Reduktion des Entgelts
- Arbeitszeitfragen, insbesondere Reduktion der Arbeitszeit, Kurzarbeit u.ä.
- Personalabbau
- Mitwirkung des Betriebsrates (Sozialpläne)

## **TAG 4**

### Theoretische Grundlagen des Steuerrechts in der Unternehmenssanierung

- Steuern und Sanierung / Insolvenz
- Einordnung von Abgabenansprüchen in Masse- und Konkursforderungen
- Umsatzsteuer in der Insolvenz
- Haftungsansprüche des Finanzamtes gegen Organe

### Ablauf der Begleitung einer Insolvenz

- Erste Schritte – Status
- Persönliche Haftungen

- Buchführung und Insolvenz
- Lohnverrechnung
- Sanierungsgewinn

## Steuerliche Sonderprobleme

- Umsatzsteuer bei Verwertungshandlungen
- Ausscheiden von Kommanditisten
- Sanierungsgewinn beim außergerichtlichen Ausgleich

## Sanierung aus der Sicht der Kreditinstitute:

### Erste Bank Österreich

- Begleitung/Mitwirkung der Bank an der Unternehmenssanierung
- Notwendigkeit einer Fortbestandsprognose aus Bankensicht
- Anforderungen an eine Fortbestandsprognose aus Bankensicht
- Fortbestandsprognose – Restrukturierungskonzept
- Anfechtungsgefahr aus Bankensicht
- Überschuldungsprüfung/Rangrücktritt

### Raiffeisenlandesbank Oberösterreich AG

- Spannungsfeld Sanierungsfinanzierung
- Praxisvergleich Judikaturrecht/EKEG
- Sanierungskredite
- Außergerichtlicher & gerichtlicher Ausgleich, Konkurs, Zwangsausgleich,
- Konkursanfechtung, Liquidation
- Neue Kredite in der Krise

## Vortragende:



**Dr. Christian Grininger** war mehr als 20 Jahre bei der RLB OÖ AG verantwortlich für notleidende Kreditfälle, als Leiter des Rechtsbüros, Finanzierungsmanagement und Bankenvertreter in unzähligen Insolvenz- und Verwertungsfällen im In- und Ausland und ist jetzt noch einige Jahre als Konsulent für die Bank tätig. Als selbständiger Unternehmensberater ist er mit bachler & partners seit längerer Zeit auf Projektbasis verbunden, vor allem im Bereich kriminologisch – revisorischer Sonderprüfungen. Dr. Grininger ist Gründungsmitglied und Vorstand des Vereines für Restrukturierung und Turnaround (ReTurn). Er hält regelmäßig Vorträge zu Insolvenz- und Sanierungsthemen.



**Mag. Heinz Dieter Hämerle** beschäftigt sich in der Erste Bank sowohl mit der Begleitung von Unternehmenssanierungen als auch mit Insolvenz- und Verwertungsfällen. Er ist Experte der Erste Bank Österreich und der Sparkassen für Kredit- und Insolvenzrecht und die rechtlichen Rahmenbedingungen einer Unternehmenssanierung, Fachautor und Vortragender



**Dr. Ernst Komarek, MSc** absolvierte sein Doktoratsstudium an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, ist geprüfter Steuerberater, seit 2016 Manager bei der BDO Austria GmbH (Bereich: Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung, Financial Advisory), Univ.-Lektor an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Institut für Finanzmanagement/Abtlg. Betriebliches Finanz- und Steuerwesen), ist erfahrener Vortragender und Fachautor in seinen Schwerpunktthemen. Spezialisierung in den Bereichen betriebliches Finanz- und Steuerwesen, nationale & internationale Rechnungslegung, betriebliche Finanzierung, Geld- und Kreditwesen, öffentliches & privates Wirtschaftsrecht, Controlling & strategische Unternehmensführung, Unternehmensrechnung & Revision sowie internationales Steuerrecht.



**Dr. Michael Lentsch** ist Rechtsanwalt und hat sich auf Unternehmenssanierung und Insolvenzrecht spezialisiert. Er ist Masseverwalter bei gerichtlichen Insolvenz- und Sanierungsverfahren und seit 2000 Mitglied der Insolvenzrechtsreformkommission (eingesetzt im Bundesministerium für Justiz).



**Mag. Kurt Lichtkoppler** Geschäftsführender Gesellschafter der CONSPECTRA Unternehmensberatung GmbH, ist CTE (Certified Turnaround Expert), geprüfter Unternehmensberater (CMC), sowie allgemein beeideter und gerichtlich zertifizierter Sachverständiger für Unternehmenssanierung, Unternehmensbewertung und Kostenrechnung/Kalkulation. Im Rahmen seiner Tätigkeit ist er auf Sanierung & Restrukturierung sowie Corporate Finance spezialisiert. Er ist erfahrener Seminarreferent und Herausgeber „Handbuch Unternehmenssanierung“.



**Mag. Dr. Florian Linder** ist Rechtsanwalt und Partner bei Viehböck Breiter Schenk & Nau Rechtsanwälte OG. Zu seinen Schwerpunkten zählen das Unternehmens- und Gesellschaftsrecht sowie Restrukturierung und Finanzierung. Dr. Florian Linder ist Redaktionsmitglied der Zeitschrift für Finanzmarktrecht. Publikations- und Vortragstätigkeiten in den Bereichen Gesellschafts-, Insolvenz-, Kapitalmarktrecht und allgemeines Zivilrecht.



**Dipl.-Ing. Andreas Pleninger, CTE** ist Geschäftsführer der Wels Consulting Group. Seit 2001 ist er als Unternehmensberater selbständig und hat seither etwa 150 Finanzierungs-, Sanierungs- oder M&A-Projekte für ca. 125 kleinere und mittlere Unternehmen begleitet. Als Turnaround Manager ist er das älteste österreichische Mitglied der Turnaround Management Association in Chicago. Seit 2006 ist Andreas Pleninger Gründungsmitglied und seit 2009 Mitglied des Vorstands von ReTurn, dem österreichischen Forum für Restrukturierung und Turnaround-Management.



**MMag. Michael Petritz, LL.M.** Partner Tax, KPMG Wien, Abschluss des Studiums der Betriebswirtschaft, LL.M. in Internationalem Steuerrecht, Steuerberater, Präsident von STEP Österreich (Society of Trust and Estate Practitioners), Mitglied des Fachsenats für Steuerrecht der Kammer der Wirtschaftstreuhänder, Lektor und Autor von (internationalen) Steuerpublikationen, Spezialisierungen: Internationale Steuerberatung, Privatstiftungen & ausländische Stiftungen sowie Trusts, Konzernsteuerberatungen, (internat.) Umgründungen, grenzüberschreitende Nachfolgeplan.



**Mag. Georg Hampel** ist seit dem Jahr 2006 Anwalt/Partner in der Kanzlei urbanek lind schmied reisch Rechtsanwälte OG. Davor war Georg Hampel in der Rechtsabteilung einer Großbank (ua) im Restrukturierungsbereich tätig. Die fachlichen Schwerpunkte seiner Tätigkeit in der Kanzlei liegen aktuell in den Bereichen Insolvenz- und Anfechtungsrecht sowie außergerichtliche Restrukturierung (aus Gläubiger- und aus Schuldnersicht). Ein weiterer Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt im Bereich der Führung von streitigen Zivilverfahren („litigation“). Georg Hampel ist derzeit weiters Universitätslektor am Institut für Unternehmensrecht (Prof. Kalss) an der Wirtschaftsuniversität Wien (Lehrveranstaltung „Unternehmen in der Krise“).



**Prof. Dr. Dr. Christa Kolodej, MA** hat Psychologie und Soziologie studiert und ist u.a. eingetragene Mediatorin (ZivMediatG), Arbeits- und Organisationspsychologin, Klinische- und Gesundheitspsychologin, Trainerin und Coach. Christa Kolodej ist Professorin und lehrt u.a. an der Karl-Franzens-Universität Graz, Psychologisches Institut. Sie ist Pionierin der österreichischen Mobbingforschung und leitet seit mehr als zwei Jahrzehnten das Zentrum für Konflikt- und Mobbingberatung in Wien. Es sind zahlreiche Fachbücher und Artikel von ihr veröffentlicht.



**FH-Hon.Prof. Mag.a (FH) Dr.in Astrid Russ** ist Beraterin und psychologische Leiterin in der Personal- und Unternehmens-Beratung; viele Jahre Leitung der Personalentwicklung und -marketing in einem der größten österreichischen Konzerne, Lektorin für Persönlichkeitsbildung, Social Skills und Personalmanagement an Fachhochschulen, selbständige Unternehmensberaterin, Arbeitspsychologin, Trainerin und Coach.



**Dr. Günter Steinlechner** ist selbständiger Unternehmensberater, ehem. Leiter der Abteilung Sozialpolitik in der Wirtschaftskammer Wien. Er berät Betriebe in Personalfragen und unterstützt Kollektivvertragsverhandlungen als Experte. Darüber hinaus ist er Herausgeber und Autor von Fachliteratur. Zuletzt sind gemeinsam mit anderen Autoren Kommentare zu den Kollektivverträgen für den Handel, für Kur- und Rehabilitationsbetriebe sowie für das Hotel- und Gastgewerbe erschienen. Er hält Vorträge, Seminare und Workshops mit starkem Praxisbezug, u.a. am WIFI-Managementforum und für Interessenvertretungen.

# Ansprechpartner:innen

## KURSANMELDUNG & ZERTIFIZIERUNGEN:



Mag. Nadia Mürwald  
Telefon: 05 90900 – 3799  
E-Mail: nadia.muerwald@incite.at

## UBIT.Akademie incite

Wiedner Hauptstraße 57, 1040 Wien  
[www.incite.at](http://www.incite.at)  
E-Mail: [office@incite.at](mailto:office@incite.at)  
Telefon: 05 90 900 – 3792