

KRISENHELFER

Ein Leitfaden für Unternehmen



CORONA PANDEMIE –
KRISENMANAGEMENT UND WEGE
AUS DER UNTERNEHMENSKRISE

ÜBER UNS

Das Sanierungsforum Mitteldeutschland e.V. ist ein Zusammenschluss herausragender sanierungs- und insolvenzrechtlicher Expertinnen und Experten im mitteldeutschen Raum.

Ziel des Sanierungsforums ist es, den Wissens- und Informationsaustausch in den Bereichen der Restrukturierung und Sanierung von Unternehmen zu fördern sowie fundierte und auf die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen einer jeweiligen Region abgestimmte Methoden zum Erhalt von Unternehmen weiter zu entwickeln und umzusetzen.

Das Sanierungsforum Mitteldeutschland e.V. führt hierzu die wichtigsten Akteure aus dem politischen, unternehmerischen, juristischen und steuerlichen Umfeld zusammen. Wir geben Impulse zur Krisenbewältigung und entwickeln in Krisensituationen nachhaltige sowie ganzheitliche Lösungsansätze. Mit unserem in der Praxis bewährten Wissen sowie unseren Kompetenzen können wir aktive Unterstützung zur Bewältigung einer Unternehmenskrise leisten. Zudem versteht sich das Sanierungsforum als ein zentraler Anlaufpunkt für in einer Krise befindliche Wirtschaftsunternehmen in der Region Mitteldeutschland. Unsere Geschäftsstelle und die Mitglieder des Forums unterstützen Unternehmen in einer Krise als direkte Ansprechpartner.

Ein besonderer Fokus in der aktuellen, von der COVID-19-Pandemie bedingten Situation, liegt auf dem Erhalt von Wirtschaftsstrukturen und auf der Vermeidung gesamtwirtschaftlich nachteiliger Effekte für Branchen wie die Automobilindustrie, produzierende Unternehmen oder Hotels- und Gaststätten. Hierzu wirken wir aktiv darauf hin, dass politische und unternehmerische Interessen verknüpft werden. Wir begleiten den notwendigen Transformationsprozess gemeinschaftlich und zielführend.

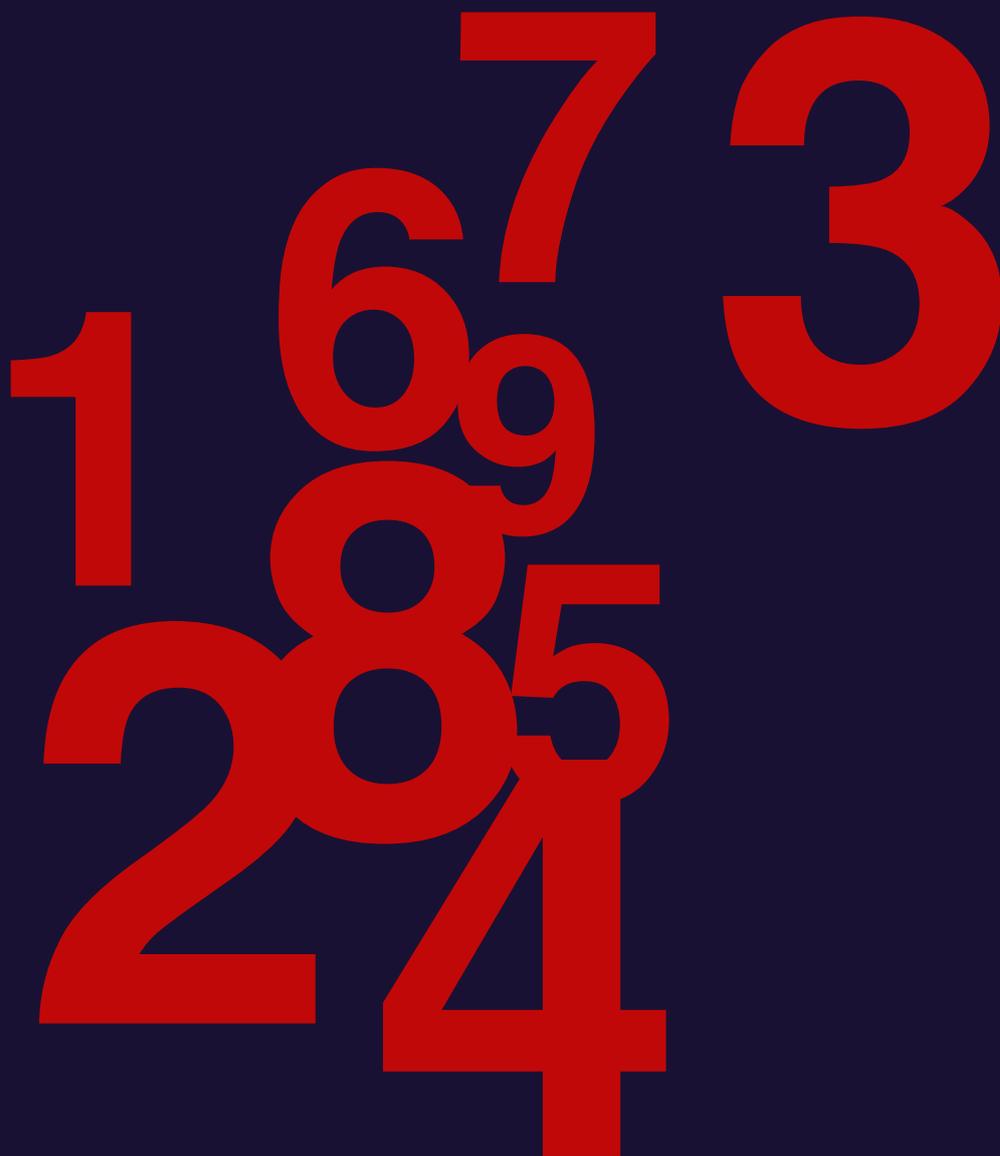
Auf Grundlage verschiedenster Formate, wie beispielsweise Informationsveranstaltungen und Diskussionsrunden mit Sanierungsexperten, Unternehmern und Wirtschaftsverbänden, Gewerkschaften sowie Arbeitnehmern, Banken und Sparkassen, pflegen wir einen offenen Austausch über die aktuellen rechtlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen und Problemstellungen. In diesem Kontext arbeiten wir eng mit Wissenschaft und Forschung zusammen und binden diese Kompetenzen in unsere Lösungsansätze ein.

Mitglieder des Forums sind Rechtsanwälte, Wirtschaftsjuristen, Steuerberater, Betriebswirte und, Wirtschaftsprüfer, die seit Jahrzehnten erfolgreich in der Bewältigung von regionalen, nationalen und internationalen Unternehmenskrisen tätig sind. Mit diesen gebündelten Kompetenzen und mit der Erfahrung aus unzähligen Restrukturierungs- und Sanierungsprojekten bewältigen wir die Herausforderungen von Unternehmenskrisen mit einem einzigartigen persönlichen wie individuellen Ansatz.



**ERKENNEN SIE DIE RISIKEN
UND HANDELN SIE JETZT.
SO FÜHREN SIE IHR UNTER-
NEHMEN SICHER DURCH DIE
KRISE HINDURCH IN EINE
ERFOLGREICHE ZUKUNFT.**

ERSTE ORIENTIERUNG UND HANDLUNGSHILFE.



01

KRISENSTAB

Richten Sie unter Berücksichtigung Ihrer Unternehmensgröße einen Krisenstab ein. Diesem gehören Mitarbeiter zentraler Unternehmensbereiche an. Personal. Produktion. Einkauf. Vertrieb. Buchhaltung. Definieren Sie Verantwortlichkeiten für die weiteren Maßnahmen. Beobachten Sie die aktuellen Entwicklungen. Verifizieren Sie die Auswirkungen auf Ihr Unternehmen. Behalten Sie Ihr Business im Fokus.

02

RISIKO

Prüfen Sie, welchen tatsächlichen Infektionsrisiken Ihre Mitarbeiter ausgesetzt sind. Hinterfragen Sie die betrieblichen Abläufe und deren Infektionsrisiko. Schützen Sie Ihre Mitarbeiter. Entwickeln Sie alternative Arbeitsmodelle. Flexibilisieren Sie Ihre Produktion. Teilen Sie Ihr Personal in verschiedene Teams, die nachweislich zueinander keinen Kontakt haben. Versetzen Sie administrative Mitarbeiter in das Home-Office. Nutzen Sie die Möglichkeiten der Digitalisierung.

03

AUSWIRKUNGEN

Prüfen Sie, welche Auswirkungen die Situation auf Ihre Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter hat. Ermitteln Sie, welche Rechte und Pflichten aufgrund dieser Situation für Sie und Ihr Unternehmen nunmehr relevant sind. Analysieren Sie die vertragliche Situation zu Ihren Kunden und Lieferanten.

Eruieren Sie, ob Ihre Kunden ihr Nachfrageverhalten verändern. Gibt es ein Risiko auf der Absatzseite, weil Kunden Aufträge stornieren? Beobachten Sie Ihren Absatzmarkt und Ihre Wettbewerber. Gibt es ein Risiko auf der Beschaffungsseite, weil Material nicht mehr in benötigter Menge oder zum benötigten Zeitpunkt ankommt? Verproben Sie Ihre Lieferketten und bauen Alternativen auf. Sichern Sie die Materialversorgung. Bestandsaufbau ist eine wichtige Option.

Klären Sie zudem logistische Kapazitäten.

Ermitteln Sie, welche Mitarbeiter Ihnen aufgrund ihrer privaten Verpflichtungen trotz Flexibilisierung nicht bzw. nur noch eingeschränkt zur Verfügung stehen. Gibt es ein Risiko weil Mitarbeiter in großer Zahl krank werden? Planen Sie die personellen Ressourcen und Kapazitäten.

ERSTE ORIENTIERUNG UND HANDLUNGSHILFE.

04

STRATEGIE

Entwickeln Sie eine Strategie, wie Sie in der Krise agieren können und insbesondere, wie Sie sich danach aufstellen wollen. Verifizieren Sie, ob Ihr Geschäftsmodell noch tragfähig ist oder, ob Sie es ändern können oder sogar müssen. Berücksichtigen Sie, dass die Einschränkungen nicht binnen kurzer Zeit vollständig beseitigt werden. Es wird dauern, bis auch Unsicherheiten und Zurückhaltung vollständig abgebaut sind.

Fahren Sie Ihre Kapazitäten bis auf ein notwendiges Minimum herunter. Stellen Sie aber sicher, dass Sie diese binnen kurzer Zeit auch wieder ausbauen können.

Denken Sie daran, dass nach der Krise nicht alles sofort wieder beim Alten ist. Diese Krise wird unser Wirtschaftsleben und unsere Gesellschaft nachhaltig verändern. Dies kann langfristige Auswirkungen auf Ihr Geschäftsmodell haben. Berücksichtigen Sie auch dies in Ihren Überlegungen.

05

PLANUNG

Ermitteln Sie, welche Kostenoptimierungs- und Kosteneinsparmöglichkeiten bestehen. Reduzieren Sie Ihre Kapazitäten und Ihre Kosten drastisch. Sparen Sie konsequent. Verzichten Sie auf alle nicht zwingend betriebsnotwendigen Ausgaben und Investitionen. Verhandeln Sie längere Zahlungsziele gegenüber Lieferanten und dokumentieren Sie diese.

Machen Sie von der Möglichkeit der Aussetzung von Zahlungen Gebrauch. Achten Sie darauf, damit keine persönlichen Haftungsrisiken zu begründen. Bewerten Sie, ob Sie tatsächlich Lohn- und Umsatzsteuer und Arbeitnehmeranteile zur Sozialversicherung tatsächlich stunden können oder ob eine spätere Bezahlung dieser eventuell nicht hinreichend wahrscheinlich ist.

Erstellen Sie auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse eine Ertrags- und Liquiditätsplanrechnung zunächst für die nächsten sechs Monate. Planen Sie ehrlich. Variieren Sie anhand verschiedener plausibler Szenarien und Maßnahmen. Verproben Sie, ob Ihr Unternehmen zukünftig in der Lage bleibt, Zahlungen im Zeitpunkt ihrer Fälligkeit zu leisten bzw. welchen Finanzbedarf Sie kurz- und mittelfristig haben.

06

FINANZIERUNG

Mühen Sie sich um die weitere Finanzierung.

Ermitteln Sie, ob Ihr Unternehmen bei realistischen Annahmen in der Lage sein wird, auf den Finanzbedarf kapitaldienstfähig zu sein. Denken Sie daran, dass Sie mit Darlehen den Verschuldungsgrad Ihres Unternehmens erhöhen und die laufenden Verluste Ihr Eigenkapital mindern. Achten Sie darauf, dass Ihr Unternehmen auch die neu in Anspruch genommenen Darlehen zurückzahlen muss.

Bereiten Sie (präventiv) staatliche Hilfen wie Kurzarbeitergeld, Soforthilfen, Darlehensprogramme oder aber auch Bürgschaften vor. Klären Sie, inwieweit Sie nicht betriebsnotwendiges Vermögen kurzfristig veräußern können oder nutzen Sie die Möglichkeiten von Sale & Lease Back. Nutzen Sie auch Factoring.

Strukturieren Sie daraus eine für Sie bestmögliche (Überbrückungs-)Finanzierung.

07

SZENARIEN

Bewerten Sie realistisch, ob Ihr Unternehmen unter den gegebenen Bedingungen wirklich und nachhaltig weiter agieren kann. Können Material- und Personalkosten sowie die sonstigen betrieblichen Aufwendungen auch tatsächlich und fortlaufend bezahlt werden? Kann damit dauerhaft ein stabiler Produktionsprozess sichergestellt werden? Können gestundete Zahlungen zu einem späteren Zeitpunkt in vollem Umfang geleistet werden?

Bewerten Sie dabei auch, ob für Ihr Unternehmen essentiellere Maßnahmen zur Bewältigung der Krise wirtschaftlich vorteilhafter sind. Nicht nur, um die akute Krise jetzt zu bewältigen, sondern sich jetzt bereits auch optimal zukunftsfähig aufzustellen.

Beziehen Sie dabei auch die Alternative eines Insolvenzplans in Ihre Überlegungen ein. Ein jetzt gut strukturierter Insolvenzplan kann Ihnen erhebliche Wettbewerbsvorteile verschaffen.

08

CONTROLLING

Kontrollieren Sie fortlaufend die akuten Risiken und Auswirkungen. Verproben Sie regelmäßig Ihre Strategie und Ihre Planrechnungen. Bewerten Sie kontinuierlich Ihre Finanzierung und die Elemente, mit denen Sie gestalten können.

Diskutieren Sie dies in Ihrem Krisenstab. Ziehen Sie für Ihre Einschätzung unbedingt externe Expertise hinzu.

09

KOMMUNIKATION

Kommunizieren Sie offen und transparent. Managen Sie Ihre Geschäftsbeziehungen aktiv.

Ihre Kunden benötigen eine verlässliche Aussage über Ihre Leistungsfähigkeit. Aber auch Sie müssen die aktuelle Situation und die Bedürfnisse Ihrer Kunden kennen und verstehen. Ihre Lieferanten müssen ebenso wissen, wie sich die weitere Geschäftsbeziehung ausgestalten kann. Ebenso erwarten Ihre Mitarbeiter eine ehrliche Perspektive. Schaffen Sie Vertrauen. Vertrauen ist die Basis einer erfolgreichen Zukunft. Gehen Sie auch davon aus, dass Sie in der aktuellen Situation auf Verständnis stoßen.

Behalten Sie dennoch Ihre Interessen im Blick.

WIR GESTALTEN ZUKUNFT.

Zentrales Anliegen aller Maßnahmen ist die Sicherung der Liquidität für das wirtschaftliche Überleben des Unternehmens. Liquidität, die das Unternehmen nicht nur benötigt, um alle laufenden Verpflichtungen einschließlich der gegebenenfalls auch gestundeten bzw. hinausgeschobenen Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen. Sondern auch, um zukünftig in der Lage zu sein, eine Wiederaufnahme des Produktionsprozesses bzw. der Verkaufsaktivitäten zu finanzieren und auch, die möglicherweise in Anspruch genommenen Finanzhilfen, insbesondere die Darlehen, zurückzuzahlen.



NICO KÄMPFERT

Diplom-Wirtschaftsjurist
INNOVATIS Restrukturierung GmbH



DR. CHRISTIAN HILPERT

Rechtsanwalt | Solicitor
EVERSHEDS SUTHERLAND (Germany)



PROF. DR. LUCAS F. FLÖTHER

Rechtsanwalt
FLÖTHER & WISSING Insolvenzverwaltung



KAY PAMPEL

Diplom-Betriebswirt | Steuerberater
ECOVIS WWS Steuerberatungsgesellschaft mbH



JÖRG SCHULZE

Diplom-Wirtschaftsingenieur
ETL Unternehmensberatung AG

Sanierungsforum Mitteldeutschland e.V.

Hegelstraße 4 | 39104 Magdeburg

0391 25198550 | 0391 25198559

info@sanierungsforum.eu

sanierungsforum.eu
