

# KRISENHELFER

Ein Leitfaden für Unternehmen



CORONA PANDEMIE –  
KRISENMANAGEMENT UND WEGE  
AUS DER UNTERNEHMENSKRISE

## EINLEITUNG

Das Coronavirus (COVID-19) breitet sich weltweit zunehmend aus und schränkt unternehmerische Tätigkeiten in einer kaum vorstellbaren Dimension ein. Die Auswirkungen auf das Wirtschaftsleben in Deutschland sind bereits deutlich spürbar. Spätestens mit der Presseerklärung der Bundesregierung vom 16.03.2020 und den damit verbundenen einschneidenden Maßnahmen zur Eindämmung des Virus ist klar, dass auch leistungswirtschaftlich gesunde Unternehmen aufgrund der Pandemie innerhalb kürzester Zeit in eine existenzielle Krise geraten können.

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie treffen den Mittelstand empfindlich. Unternehmen müssen sich auf ein vollkommen neues Umfeld einstellen. Sowohl die Umsatzsituation als auch der Beschaffungsmarkt und die Lieferketten sind, sofern sie nicht bereits Erliegen, mit massiven Risiken und Unwägbarkeiten behaftet. Störungen innerhalb des Betriebsablaufes und eine Einschränkung der personellen Ressourcen sind immanent. Die weiteren Entwicklungen sind vollkommen ungewiss und überhaupt nicht mehr verlässlich prognostizierbar. Diese unvorhergesehenen und außergewöhnlichen Belastungen sind nur schwer zu kompensieren. Für die wesentlichen Bedrohungen gilt es, sehr zeitnah Lösungen zu finden und deren Auswirkungen in ein strukturiertes Konzept zur Krisenbewältigung zu überführen.

Verantwortliche in Unternehmen müssen auf die neuen Herausforderungen zügig und wirkungssicher reagieren. Mit diesem Leitfaden stellen wir Ihnen bereits bestehende Handlungsinstrumente vor und geben Empfehlungen ab, die Ihr Unternehmen nutzen kann, um die Krise zu bewältigen.

Gerne stehen wir Ihnen hierbei unterstützend zur Seite, denn

## **KRISE IST UNSERE PROFESSION.**

Nutzen Sie jetzt die richtigen Handlungsoptionen, um die Zukunft Ihres Unternehmens zu sichern.

Die INNOVATIS Restrukturierung ist ein Sanierungshybrid, in dem Rechtsanwälte, Betriebswirte und Wirtschaftsjuristen nachhaltige Restrukturierungslösungen entwickeln. Unser hochspezialisiertes Team beschäftigt sich seit vielen Jahren mit der Beratung und Sanierung von in Krise befindlichen Unternehmen. Wir entwickeln gemeinsam mit Ihnen maßgeschneiderte Lösungen für die wirtschaftlichen Risiken und Bedrohungen, die sich aufgrund der Corona-Pandemie in Ihrem Unternehmen ergeben können.



**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.



Dipl.-Wirtschaftsjurist Nico Kämpfert, Geschäftsführer der INNOVATIS Restrukturierung, erläutert, wie sich Mittelständler in der akuten Krise verhalten und agieren sollten und hat dazu einen Unternehmens-Quick Check entworfen, der Ihnen eine erste Orientierung und Handlungshilfe gibt.

# 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.





## WIR UNTERSTÜTZEN SIE.

### **STRATEGIEBERATUNG**

Wir zeigen Ihnen auf, mit welcher Strategie Sie der Krise wirkungsvoll begegnen können.

### **FINANZIERUNGSBERATUNG**

Wir ermitteln Ihren Finanzierungsbedarf und unterstützen Sie bei sämtlichen Antragstellungen.

### **RESTRUKTURIERUNGSBERATUNG**

Wir entwickeln gemeinsam mit Ihnen geeignete Maßnahmen, um Ihre unternehmerische Existenz zu sichern.

Wir begleiten Sie durch die akute Phase und erstellen für Sie die Anträge auf Corona-Soforthilfen sowie die Anträge auf Hausbank- oder KfW-Darlehen. Wir führen bei Bedarf auch die Verhandlungen mit Ihrer Hausbank und erstellen die hierfür gegebenenfalls erforderlichen Gutachten, Fortführungskonzepte und Planrechnungen. Wir zeigen auf, welche weiteren Finanzierungsquellen Sie nutzen können und stellen einen direkten Kontakt zu Finanzierern her.



## NICO KÄMPFERT

*Diplom-Wirtschaftsjurist*

**Kompetenzen:**

Krisenmanagement | Krisenkommunikation  
Eigenverwaltung | Schutzschirmverfahren  
Sanierungsgutachten | Insolvenzpläne



## FRANZISKA JAHN

*Fachanwältin für Insolvenzrecht  
Zertifizierte Restrukturierungs- und  
Sanierungsberaterin (IfUS)*

**Kompetenzen:**

Krisenmanagement | Krisenkommunikation  
Eigenverwaltung | Schutzschirmverfahren  
Handels- und Gesellschaftsrecht



## PETER SEROWKA

*Rechtsanwalt  
Diplom-Bankbetriebswirt*

**Kompetenzen:**

Krisenmanagement | Krisenkommunikation  
Eigenverwaltung | Schutzschirmverfahren  
Bankrecht | Recht der Kreditsicherheiten



## RALF GLÖCKNER

*Diplom-Kaufmann*

**Kompetenzen:**

Interim Management  
Business Analytics



## ANDREAS B. KOCH

*Bachelor of Laws (LL.B.)*

**Kompetenzen:**

Krisenmanagement | Eigenverwaltung  
Interim-Management | Sanierungskonzeptionen



# ENGAGIERT. KOMPETENT. ZUVERLÄSSIG.

## KRISENMANAGEMENT

Wir beraten Unternehmen, die sich in einer Krise befinden oder akut existenzgefährdet sind und zielen mit unserem Handeln auf eine weitgehend selbstbestimmte Bewältigung dieser Krise ab.

## SANIERUNGSKONZEPTE

Im Zuge einer intensiven Analyse von Wirtschaftlichkeit und Liquiditätslage sowie in Bewertung der Unternehmenssituation und des Krisenstadiums, erstellen wir ein geeignetes Sanierungskonzept, welches belastbare sowie nachhaltige Restrukturierungs- und Sanierungsansätze enthält.

## INSOLVENZPLAN

Im Gegensatz zu einem regulären Insolvenzverfahren bietet der Insolvenzplan die Möglichkeit, durch eine einvernehmliche Lösung mit Gläubigern eine Insolvenz in kurzer Zeit wieder abzuschließen.

# KRISENHOTLINE.

Nutzen Sie unsere Expertise in allen Einzel-  
fragen. Sprechen Sie uns an. Wir helfen Ihnen.  
Sie erreichen uns unter der Telefonnummer:

**0800 2519850**

Um eine erste Einschätzung Ihrer unterneh-  
merischen Situation vornehmen zu können,  
benötigen wir folgende Unterlagen:

- Letzter Jahresabschluss
- Betriebswirtschaftliche Auswertung
- Summen- und Saldenlisten
- OPOS-Listen Kreditoren und Debitoren
- Auftragsbestand

## INNOVATIS RESTRUKTURIERUNG GMBH

### BERLIN

Kurfürstendamm 21  
10719 Berlin

### MAGDEBURG

Hegelstraße 4  
39104 Magdeburg

### LEIPZIG

Klostergasse 5  
04109 Leipzig

### ERFURT

Arnstädter Straße 50  
99096 Erfurt