

## Unser „Resilience Wheel“

Maßnahmen, Steuerung und  
Geschäftsausrichtung in Krisenzeiten



# Unser „Resilience Wheel“ – Maßnahmen, Steuerung und Geschäftsausrichtung in Krisenzeiten

Die rasante weltweite Ausbreitung von COVID-19 stellt nahezu alle Industriezweige vor enorme Herausforderungen bei der Steuerung ihrer Lieferketten, Belegschaften und Liquidität. Die richtige Reaktion von Unternehmen hierauf hängt natürlich von den Umständen im Einzelfall ab. Gleichwohl sollte der Fokus dabei in jedem Fall auf dem kurzfristigen Liquiditätsmanagement liegen.

Wir stehen Ihnen in diesen Zeiten partnerschaftlich und mit effizienten Lösungen zur Seite. Unser „Resilience Wheel“ zeigt Ihnen hier fünf Kernbereiche rund um die Themen Krisenmanagement und Liquiditätssteuerung auf.

- 1 Liquiditätsmanagement: der aktuell kritischste Faktor für Unternehmen
- 2 Notfall- und Krisenplan
- 3 Stakeholder Management
- 4 Führung & Mitarbeiter
- 5 Aufbau eines Teams zum Krisenmanagement

# Unser „Resilience Wheel“ – Liquiditätsmanagement: der aktuell kritischste Faktor für Unternehmen

## 1 Liquiditätsmanagement: der aktuell kritischste Faktor für Unternehmen

### Handeln Sie, um Liquidität im Unternehmen zu halten

Hier können folgende Maßnahmen in Frage kommen:

- Sondervereinbarung zu temporär längeren Kreditorenzahlungszielen
- Verhandlungen mit Vermietern und Banken, um fällige Beträge temporär zu stunden
- Volle Ausnutzung vorhandener, noch freier Kreditlinien und – wo möglich – Freisetzung gebundener Überschussliquidität
- Verhandlungen mit geeigneten Kunden, um ggf. frühere Zahlungen gegen Einräumung von Skonti / Rabatten zu erreichen
- Analyse und Beantragung von Steuerhilfen und -erleichterungen
- Analyse und Beantragung von staatlichen Zuschüssen, Hilfsprogrammen oder Sonder-Kreditprogrammen

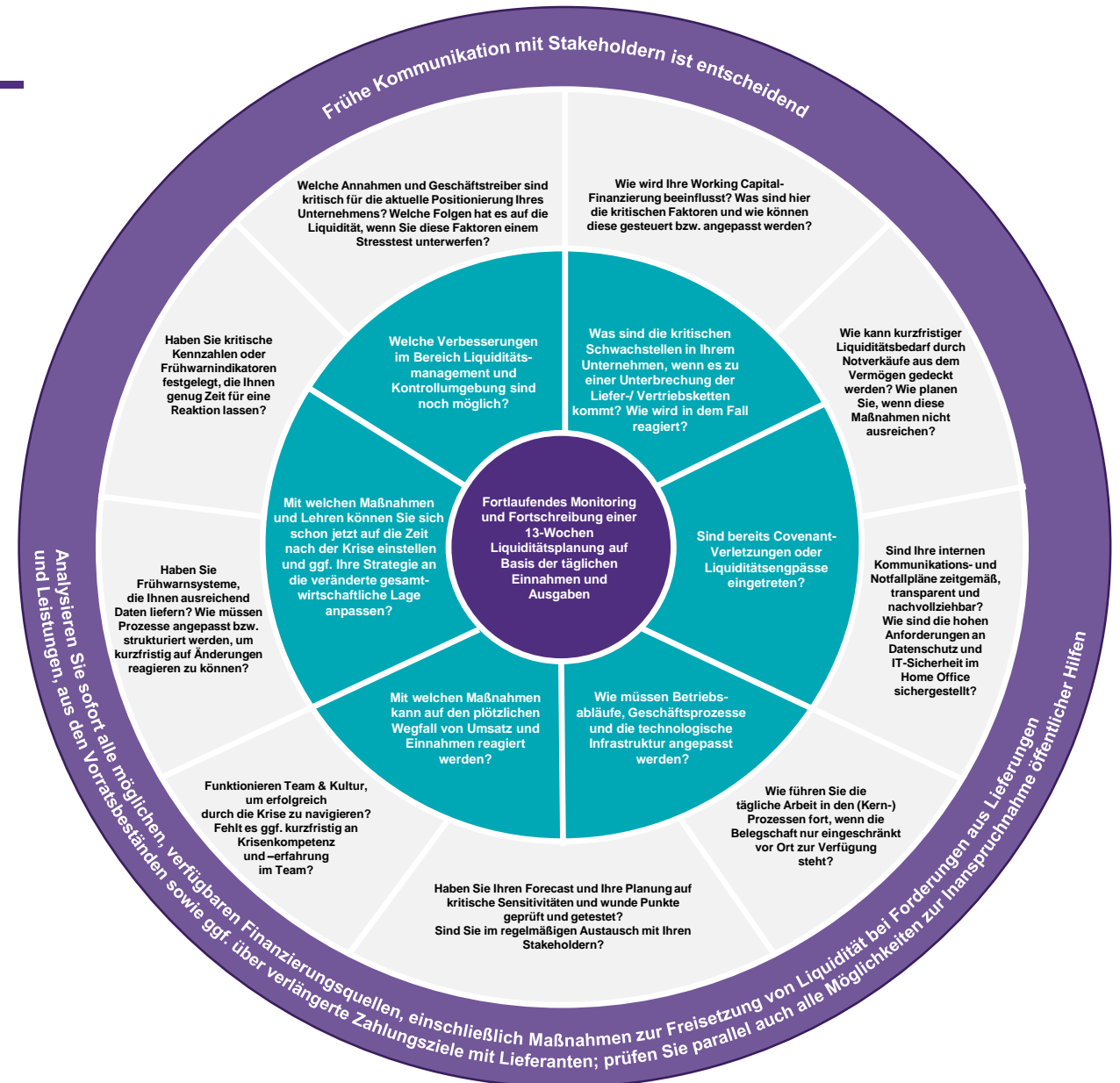
### Die kurzfristige Liquiditätsplanung ist essenziell

Mehr als sonst kommt der kurzfristigen Liquiditätsvorausschau gerade eine überragende Bedeutung zu. Üblicherweise sollte das Management eine 13-Wochen-Liquiditätsplanung auf Basis der zu erwartenden Einnahmen und Ausgaben aufsetzen und tagesaktuell fortschreiben. Diese – auch (insolvenz-) rechtlich bedeutende – kurzfristige Liquiditätsplanung ist dann auch in eine „reguläre“ mittelfristige Unternehmens- und Finanzplanung zu überführen, mindestens auf monatlicher Basis für das laufende Jahr.





Eine robuste Liquiditätsplanung und eine nachvollziehbare Ableitung des Kapitalbedarfs daraus ist in diesen Krisenzeiten für alle Stakeholder, insbesondere auch Banken, enorm wichtig. Dadurch schaffen Sie Klarheit und Transparenz und erhöhen so die Chancen auf Finanzierungsbeiträge Ihrer Stakeholder deutlich.



# Unser „Resilience Wheel“ – Fokus auf das Liquiditätsmanagement



## Legende

-  Kurzfristige Liquiditätsvorausschau
-  Einfluss auf die kurzfristige Liquidität
-  Weitere relevante Steuerungsbereiche
-  Stakeholder-Einbindung

# Unser „Resilience Wheel“ – Weitere Überlegungen

## 2 Notfall- und Krisenplan

Was sind die kritischen Punkte in Ihrer Liefer- und Wertschöpfungskette? Berücksichtigen Sie Notfallreserven bei kritischen Produkten in der Vorratshaltung und arbeiten Sie an alternativen Bezugsquellen und Lösungen.

Haben Sie wichtige Mitarbeiter identifiziert? Unterstützen Sie Ihre Belegschaft, wo es geht, um die Herausforderungen des Home Office zu bewältigen (Kinderbetreuung, flexible Arbeitszeiten, Fernzugriff, technische Unterstützung).

Beurteilen Sie die Abhängigkeit Ihres Unternehmens von externen Dienstleistern und Subunternehmen für kritische Geschäfts- und Kommunikationsprozesse.

Analysieren Sie, ob Teile des Geschäftsbetriebs (oder der Betrieb insgesamt) vorübergehend eingestellt werden können, und welchen Einfluss eine solche Maßnahme auf laufende Projekte, die Betriebsfähigkeit des Anlagevermögens oder den Ruf des Unternehmens haben könnte.

Beachten Sie, dass die Abwesenheit von Mitarbeitern zu Verzögerungen bei administrativen und regulatorisch / gesetzlich verpflichtenden Prozessen führen kann und implementieren Sie, wenn möglich, virtuelle Prozesse.

Überprüfen Sie Ihren Versicherungsschutz und mögliche (auch rechtliche) Ansprüche aus Betriebsunterbrechung oder behördlichen Anordnungen.

## 3 Stakeholder Management

Eine robuste Liquiditäts- und Finanzplanung versetzt Sie in eine bessere Position, um Gespräche mit Stakeholdern zur aktuellen Situation zu führen.

Seien Sie proaktiv, sprechen und interagieren Sie mit Finanzbehörden, Vermietern, Darlehensgebern und wesentlichen Lieferanten und Kunden, um sich keine Chancen auf möglichen Unterstützungsmaßnahmen zu vergeben.

## 4 Führung & Mitarbeiter

Analysieren Sie die Profile und Stärken/Schwächen Ihrer Mitarbeiter, um möglichst flexibel reagieren zu können und im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten Einsatzbereiche temporär zu ändern und Leerlauf zu vermeiden.

In vielen Fällen ist die Zusammenarbeit mit der Belegschaft in Krisensituation besonders vertrauensvoll und lösungsorientiert. Nutzen Sie daher ein aktives Engagement mit Ihren Mitarbeitern, Betriebsräten und Gewerkschaften, um Optionen auszuloten. Auch der Austausch mit Anwälten zu arbeitsrechtlichen Möglichkeiten scheint hier sinnvoll.

Überarbeiten Sie Richtlinien und Vorschriften zu Abwesenheiten, Schulungen, Überstunden und Urlaubsplanung. Beachten Sie dabei Situationen, in denen Mitarbeiter unter Quarantäne stehen oder Verdachtsfälle vorliegen.

Mitarbeiter müssen auf eine transparente Kommunikation und Vertrauen in die Unternehmensführung bauen können. Tonfall, Ehrlichkeit, Offenheit und Relevanz machen hier den Unterschied.

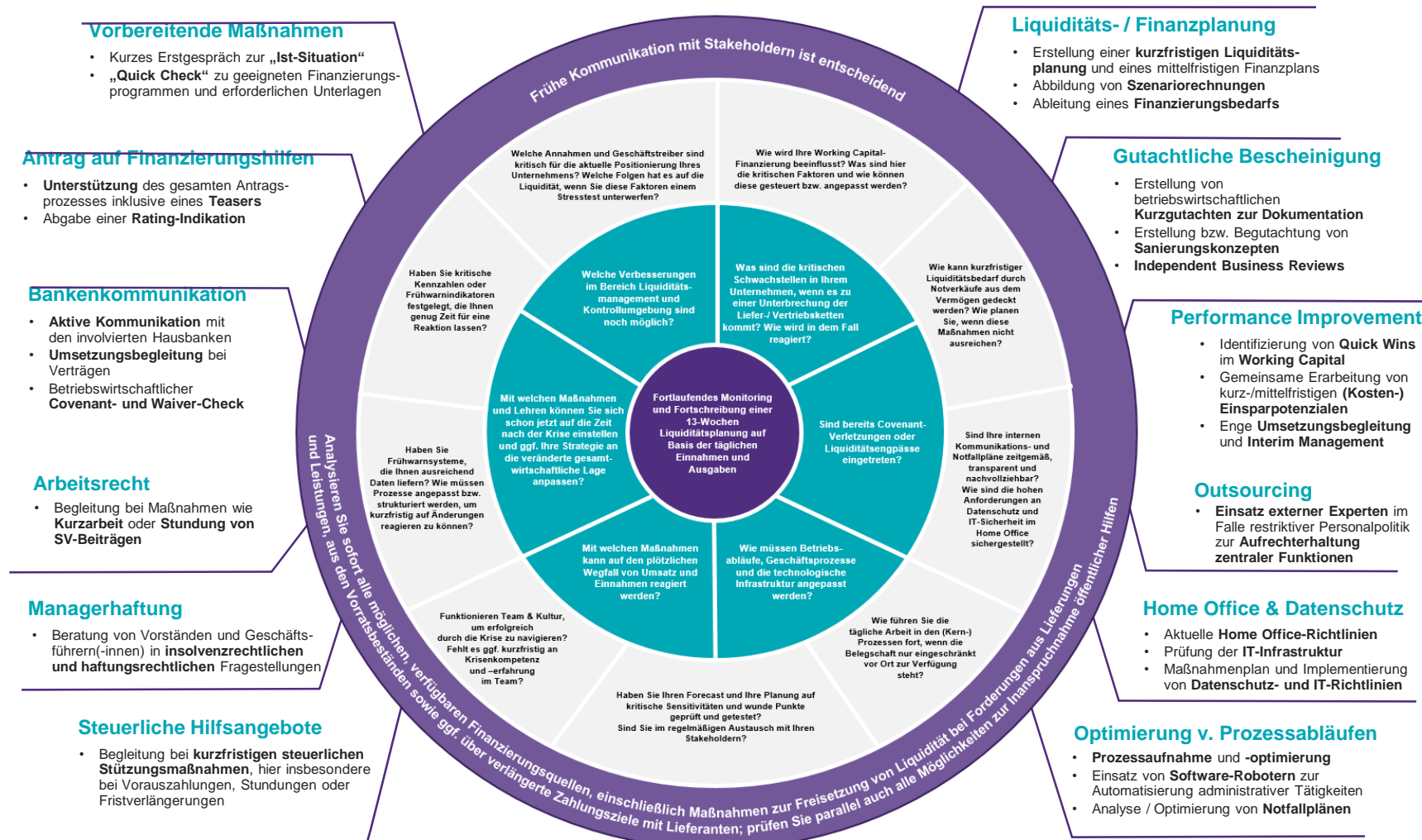
## 5 Aufbau eines Teams zum Krisenmanagement

Stellen Sie ein Krisenmanagement-Team zusammen, in dem Vertreter der wesentlichen Geschäfts- und Verwaltungsbereiche zusammenkommen und regelmäßig die akuten Probleme behandeln und priorisieren.

Wo möglich, antizipieren Sie kurzfristige Risiken und Handlungsfelder. Wenn es freie Ressourcen gibt, allokatieren Sie diese auf solche „Hot Spots“, um frühzeitig zu reagieren und Lösungen zu finden, bevor diese zu einem Problem werden.

Kommunizieren Sie frühzeitig, oft und ehrlich mit Ihrem Team. Setzen Sie Kommunikationskanäle und Termine auf, um Mitarbeiter auch im Home Office regelmäßig informiert und eingebunden zu halten. Fehlende Kommunikation schürt sonst Unsicherheit und Bedenken!

# Unser „Resilience Wheel“ – Wir unterstützen Sie bei den anstehenden Herausforderungen





# Entdecken Sie mit uns das „Resilience Wheel“



Unser Corporate Finance & Advisory-Team unterstützt Sie partnerschaftlich und pragmatisch, um gemeinsam erfolgreich durch unsichere Zeiten zu navigieren.

## Kontaktieren Sie unsere Spezialisten

Wenn Sie mit einem unserer Spezialisten aus dem Advisory-Bereich das „Resilience Wheel“ und Möglichkeiten sowie Umsetzungsmaßnahmen für Ihr Unternehmen näher erörtern möchten, freuen wir uns auf Ihren Anruf oder Ihre Email:



**Rainer Wilts**  
Partner  
Head of Transaction Services  
T +49 211 9524 8123  
E rainer.wilts@wkg.com



**Prof. Dr. Heike Wieland-Blöse**  
Partner  
Head of Recovery & Reorganisation  
T +49 211 9524 8512  
E heike.wielandbloese@wkg.com



**Dr. Frank Hülsberg**  
Partner,  
Head of Governance, Risk, Compliance & Technology  
T +49 211 9524 8527  
E frank.huelsberg@wkg.com



**Markus Paffenholz**  
Partner  
Head of Debt Advisory  
T +49 211 9524 8263  
E markus.paffenholz@wkg.com

# Weitere Ansprechpartner und Informationen rund um Hilfen für Unternehmen und Unternehmer...

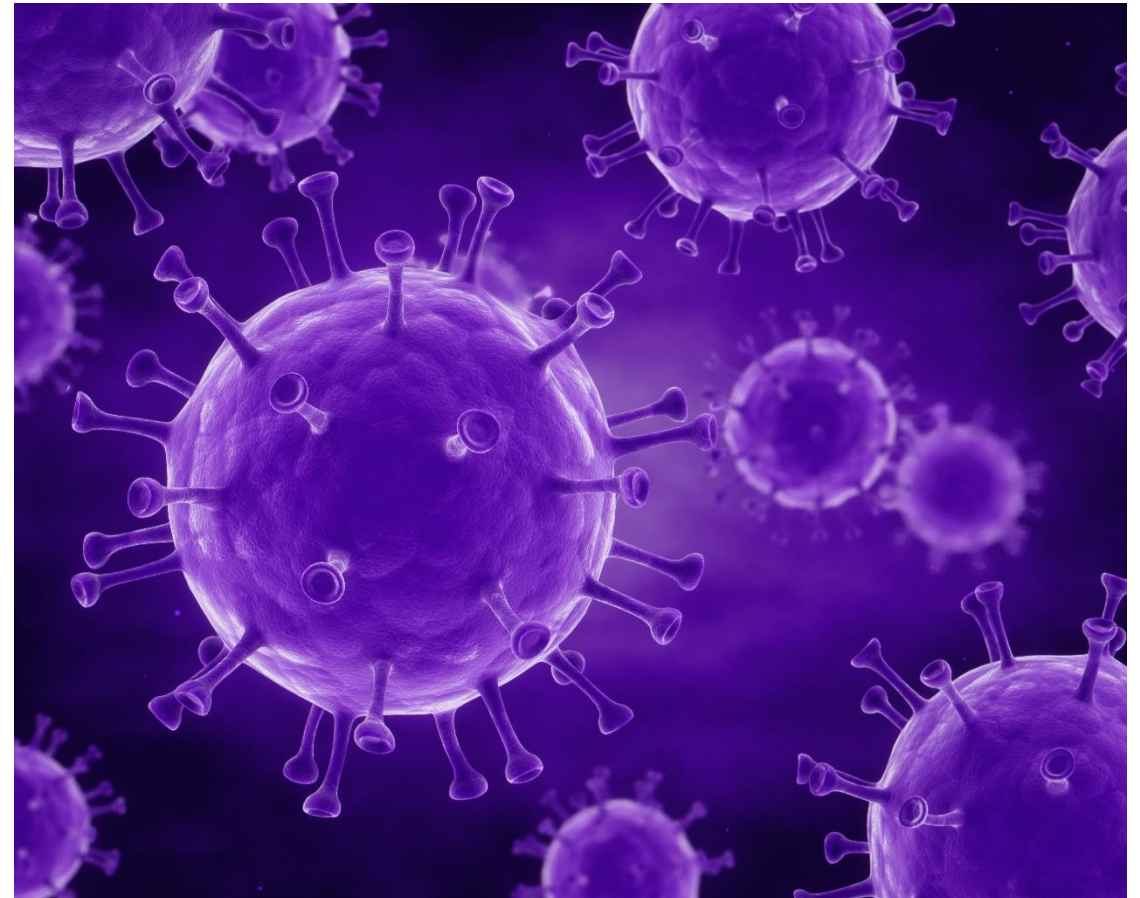
...finden Sie online auf unserer Website:

<https://www.wkgt.com/themen>

Im **Corona-Hub** nehmen unsere Experten aus den Bereichen Audit & Assurance, Tax, Legal, Corporate Finance & Advisory, Private Finance und Business Process Solutions zu wichtigen Fragen und Themen rund um die wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie Stellung und stellen Ihnen diese Informationen zusammengefasst zur Verfügung.

**Unsere breit aufgestellten Expertenteams stehen Ihnen insbesondere bei diesen Themenbereichen zur Seite:**

- Arbeitsrecht
- Audit – Bilanzierung und Rechnungslegung
- Business Process Solutions
- Corporate Finance
- Liquidität und Restrukturierung
- Miet- und Immobilienrecht
- Rechtsfragen zu Restrukturierung, Managerhaftung und Insolvenz
- Steuerrechtliche Beratung
- Tax
- Tax – Lohnsteuer – Umsatzsteuer – ertragssteuerliche Themen
- Vertragsrecht und Distressed M&A







© 2020 Warth & Klein Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Warth & Klein Grant Thornton AG ist eine Mitgliedsfirma von Grant Thornton International Ltd (Grant Thornton International)

Die Bezeichnung Grant Thornton bezieht sich auf Grant Thornton International oder eine ihrer Mitgliedsfirmen. Grant Thornton International und die Mitgliedsfirmen sind keine weltweite Partnerschaft. Jede Mitgliedsfirma erbringt ihre Dienstleistungen eigenverantwortlich und unabhängig von Grant Thornton International oder anderen Mitgliedsfirmen. Sämtliche Bezeichnungen richten sich an alle Geschlechter.

#### Berlin

**Warth & Klein Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Cicerostraße 2  
10709 Berlin  
T +49 30 890482 0  
F +49 30 890482 100

#### Dresden

**Warth & Klein Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Schubertstraße 41  
01307 Dresden  
T +49 351 31821 0  
F +49 351 31821 635

#### Düsseldorf

**Warth & Klein Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Johannstraße 39  
40476 Düsseldorf  
T +49 211 9524 0  
F +49 211 9524 200

#### Düsseldorf

**Warth & Klein Grant Thornton  
Rechtsanwalts-gesellschaft mbH**  
Johannstraße 39  
40476 Düsseldorf  
T +49 211 9524 0  
F +49 211 9524 200

#### Frankfurt a.M.

**Warth & Klein Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Ulmenstraße 37-39  
60325 Frankfurt a. M.  
T +49 69 905598 0  
F +49 69 905598 677

#### Hamburg

**Warth & Klein Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Kleiner Burstah 12  
20457 Hamburg  
T +49 40 4321862 0  
F +49 40 4321862 49

#### Leipzig

**Warth & Klein Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Humboldtstraße 25  
04105 Leipzig  
T +49 341 59083 0  
F +49 341 59083 733

#### München

**Warth & Klein Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Ganghoferstraße 31  
80339 München  
T +49 89 36849 0  
F +49 89 36849 4299

#### München

**Warth & Klein Grant Thornton  
Rechtsanwalts-gesellschaft mbH**  
Ganghoferstraße 31  
80339 München  
T +49 89 36849 0  
F +49 89 36849 4299

#### Niederrhein

**Warth & Klein Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Eindhovener Straße 37  
41751 Viersen  
T +49 2162 91811 0  
F +49 2162 91811 60

#### Stuttgart

**Warth & Klein Grant Thornton GmbH & Co. KG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Jahnstraße 6  
70597 Stuttgart  
T +49 711 16871 0  
F +49 711 16871 40

#### Wiesbaden

**Warth & Klein Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Hagenauer Straße 59  
65203 Wiesbaden  
T +49 611 18890 0  
F +49 611 260133