

# Rasche Maßnahmen in der Krise



**Krisenmanagement.  
Jetzt  
sofort  
handeln**

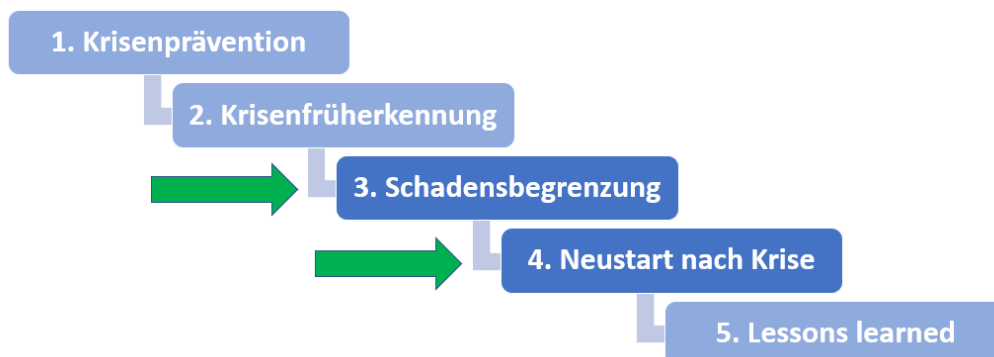
Mag. Johann Madreiter, *nachhaltigmehrWert* e.U., 16.3.2020

## Betriebliche Krise durch Folgen des Coronavirus (COVID-19)

Unternehmen geraten aus vielfältigen Gründen in Krisen, die aktuelle Krise durch das Corona-Virus (COVID-19) war weder planbar, vorhersagbar noch vermeidbar.

Die folgende Checkliste „betriebliches Krisenmanagement“ soll Ihnen dabei helfen, eine Schnellanalyse der aktuellen finanziellen Bedrohung für Ihr Unternehmen durchzuführen, erste Maßnahmen richtig zu setzen und das Unternehmen so rasch und so schadensminimierend wie möglich durch die Krise zu bringen.

Da alle Unternehmen von der Corona-Krise mit ihren einschneidenden und aller Wahrscheinlichkeit länger andauernden Folgen überrascht wurden, handelt es sich um eine akute Krise, die **sofortige Gegenmaßnahmen** erfordert. Normalerweise erfolgt ein Krisenmanagement in fünf Phasen:




Die beiden ersten Phasen Krisenprävention und Früherkennung sind angesichts der bereits akuten wirtschaftlichen Folgen irrelevant und die fünfte Phase ist noch zu weit weg.

Damit geht es **sofort zur dritten Phase der Schadensbegrenzung** und gleich darauf an die **Vorbereitung der vierten Phase für den Neustart nach der Krise!** Ziel ist die rasche Verbesserung der Situation durch **Absicherung der Liquidität, Setzung von kostensenkenden Maßnahmen, Aufrechterhaltung des für einen Mindestgewinn notwendigen Umsatzes, Restrukturierung oder Sanierung des Unternehmens.**

Ist eine Krise schon entstanden, dann muss an erster Stelle die **Schadensbegrenzung** für das Unternehmen stehen. Entwickeln sie sofort eine Strategie für die **Krisenkommunikation.** Kommunizieren sie aktiv mit ihren Kunden, Lieferanten und allen sonstigen wichtigen Partnern wie z.B. Banken. Erstellen sie ein **Krisenhandbuch** mit den wichtigsten Punkten für die Absicherung ihres Betriebes und überlegen sie sich mögliche Szenarien (leichte Verbesserung der Situation in 3 Wochen, erst in 2 Monaten oder überhaupt erst in 5 bis 6 Monaten). Dies hilft, Entscheidungen zu Maßnahmen besser abwägen zu können.


Der **Neustart nach einer Krise** muss primär bisher angestrebte Plan-/Zielzustände wiederherstellen oder die Stellung am Markt und eventuell verlorenes Vertrauen zurückgewinnen. Die Strategie des Unternehmens und die Richtlinien der Kommunikation müssen mit großer Wahrscheinlichkeit angepasst werden.

Unterstützt werden alle Maßnahmen durch die **Einrichtung eines Controllings**, das alle für die rasche Krisenbewältigung wesentlichen Stell- und Entwicklungsgrößen, vor allem für die Liquiditätskennzahlen, beinhaltet.

 **Gerne unterstütze ich Unternehmen, rasch alle wesentlichen Maßnahmen zu erarbeiten und helfe auch bei der Umsetzung (Unterstützung bei Bankgesprächen, Vorbereitung von Unterlagen für Gespräche mit Behörden (Finanzamt, Krankenkassen). Durch meine Erfahrung im Krisenmanagement, im Bankbereich, meine betriebswirtschaftlichen Kenntnisse (Planung, Controlling, Liquiditätsmanagement, ...) und fundiertes Know-how in der Krisenbewältigung und -kommunikation sowie der Restrukturierung und Sanierung von Unternehmen kann ich sie bei ihrem Änderungsprozess professionell begleiten.**

**Möchten Sie gerne (in den Bundesländern Salzburg und Tirol) mein Beratungs-Service in Anspruch nehmen? Kontaktieren sie mich noch heute. Ich rufe Sie kostenlos zurück. Da derzeit keine Betriebsbesuche möglich sind können sie mich per Telefon oder E-Mail kontaktieren.**

**Mag. Johann Madreiter**  
**nachhaltigmehrWert** e.U.  
**Leogang 124**  
**A-5771 Leogang**  
**Tel.: +43 664 53 63 733**  
**E-Mail: [info@nachhaltigmehrwert.at](mailto:info@nachhaltigmehrwert.at)**

 **Auf den folgenden Seiten finden sie eine **Übersicht über mögliche Maßnahmen zur Bewältigung in einer betrieblichen Krisensituation** und wertvolle Links zu Informationsstellen:**

**!! Alle Angaben ohne Gewähr, die Ausgangslage ist in jedem Unternehmen anders und individuell zu analysieren!!**

# Unternehmen in der Krise: was tun?

## CHECKLISTE:

**!! Alle Angaben ohne Gewähr, die Ausgangslage ist in jedem Unternehmen anders und individuell zu analysieren!!**

- Annahmen: Die **normalen Finanzierungsmöglichkeiten sind schwierig**, die **Aussicht auf wirtschaftliche Erholung des Umfeldes ist unsicher**.
- **Absolute Priorität der Liquiditätserhaltung !!! „Cash is king“, Liquidität geht vor Ertrag!**
- Notwendigkeit der **Neupriorisierung bisheriger Ziele** (Rentabilität, Marktposition, Preisziele, Produktportfolio, Investitionen, etc.)
- **Keine voreiligen oder unüberlegten Handlungen setzen**

## (1) Sicherung der Liquidität in der Krise

### ÜBERBLICK VERSCHAFFEN

1. **IST-STATUS** (rasche Analyse der Bedrohungen im Liquiditätsbereich erkennen und dokumentieren)
2. **Staatliche Unterstützungen abklären und beantragen:**
  - a. Ersthilfefonds Österreich  
<https://www.bmf.gv.at/public/informationen/coronavirus-hilfe.html>
  - b. Härtefonds für EPU's (Einpersonenunternehmen) und Familien-/Kleinstbetriebe <https://www.wko.at/service/netzwerke/epe-corona-faq.html>
  - c. Staatliche Garantien für Kredite <https://www.wko.at/service/coronavirus-ueberbrueckungsfinanzierung.html>
  - d. Steuer- und Sozialversicherungserleichterungen  
<https://www.wko.at/service/faq-coronavirus-infos.html#>
  - e. Evtl. interessant für EPU's: Arbeitslosigkeit selbständig Erwerbstätiger  
<https://www.ams.at/arbeitsuchende/arbeitslos-was-tun/arbeitslosigkeit-selbstaendig-erwerbstaetiger>
3. **Ansatzpunkte für Liquiditätsmaßnahmen**
  - a. Ausgaben
  - b. Einnahmen
  - c. Reserven
  - d. Aufnahme von Überbrückungskrediten

## **SOFORTMASSNAHMEN UMSETZEN**

### **Verschieben oder Senken von Ausgaben**

- Maßnahmen
  - Verzicht auf verschiebbare Investitionen
  - Verschiebung von nicht ganz wichtigen Reparaturen und Instandhaltungsarbeiten
  - Senkung Working Capital (Materialbestände, Analyse Beschaffungspolitik, straffes Forderungsmanagement, Zession von Forderungen, Prüfung Zahlungsziele mit Lieferanten)
  
  - Prüfung Fixkosten (Kostensenkungsprogramm)
  - Einführung von Kurzarbeit (in AT neu bis zu 0% für gewissen Zeitraum möglich), Infos unter <https://www.ams.at/unternehmen/personalsicherung-und-fruehwarnsystem/informationen-unternehmen-coronavirus->
  - Falls alle anderen Maßnahmen ausgeschöpft sind: Kurzfristige Kündigung mit Wiedereinstellungsgarantie
  - als letzte Maßnahme Entlassungen: (Ziel, MitarbeiterInnen für gezielten Neustart unbedingt so lange es geht im Betrieb halten!)
  - Reduzierung Privatentnahmen auf Minimum
  - Setzen sie auch privat sofort Maßnahmen und reduzieren oder vermeiden sie unnötige oder unwichtige Ausgaben

### **Vorziehen oder Generierung von Einnahmen**

- Aktives Forderungsmanagement, Änderung Skontopolitik (in Abstimmung mit Kunden), Factoring
- Ab- oder Ausverkäufe, Ziel: Lagerabbau
- Kurzfristige Änderung Rabattpolitik (Vorsicht vor zu starker Beschädigung des langfristigen Preisniveaus)
- Forcierter Verkauf von Produkten/Leistungen mit besserem Deckungsbeitrag
- Verkauf von nicht betriebsnotwendigem Vermögen (Liegenschaften, Gebäude, KFZ, etc.)

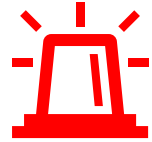
### **Reserve-/Rücklagenauflösung**

- Verwendung von vorhandenen flüssigen Mitteln
- Tatsächliche Mobilisierung von freien, nicht zweckgebundenen Reserven (Rücklagen)

### **Aufnahme von Überbrückungskrediten**

- Neukredite / Ausnützung bestehender Rahmen
  - Banken: Ausnützen von vereinbarten Rahmen oder zusätzliche Kredite oder Tilgungsstundungen, sprechen sie mit ihrem Berater ihrer Hausbank
  - Lieferanten (Ausdehnung von Zahlungszielen in Absprache)
  - Staat (Hilfsfonds, Härtefonds, Haftungen)

## (2) Aktive Informationspolitik im Krisenfall



### Informieren, Informieren, Informieren

- Verstecken sie sich nicht (trotz der pessimistischen Stimmung), zeigen sie Zuversicht und bleiben sie lösungsorientiert.



- Informieren sie laufend MitarbeiterInnen, Banken, Versicherungen und andere Partner über aktuelle Entwicklungen und künftige Maßnahmen im Unternehmen. Aktuell sind alle anderen Unternehmen auch betroffen, sie sind nicht allein mit ihrem Problem. Erhalten sie das Vertrauen ihrer MitarbeiterInnen auch in der Krise, zeigen sie Verständnis für ihre Ängste.

### Werkzeuge zur verbesserten Informationsaufbereitung



- Durch eine rollierende Planung und ein kurzfristig ausgestaltetes Controlling und verstärkte Analyse der Auftragseingänge bzw. Produktmengen sind sie früher in der Lage wieder gegenzusteuern und den Betrieb wieder hochzufahren. Erstellen sie einen Kennzahlenbericht, wo sie ihre wichtigsten Kennzahlen zur Auftragsituation pro Kalenderwoche sehen und Analysieren sie die Trendentwicklung wöchentlich.

### Tipps zur Nutzung der Übergangszeit:



- Bringen sie ihr Unternehmen auf Vordermann, bereiten sie ihre Werbemaßnahmen für das Hochstarten des Betriebes nach der Krise vor, ziehen sie ihr Rechnungswesen nach und räumen sie auf. Ordnung und Sauberkeit macht ihnen dann das Leben leichter. 😊