

**Informationsreihe:**  
**„Vorausschauend handeln in dynamischen Zeiten.“**

Webinar #2 am 30.06.2020:  
**Liquiditätscontrolling und  
szenariogesteuerte Geschäftsplanung in Corona-Zeiten  
Antworten auf Ihre Fragen**

## Kurzvorstellung der Referenten / Fachexperten



**KLOEPFEL**  
CONSULTING

**Alexander Hornikel**  
*Senior Partner*  
*Leiter Vertrieb & Marketing*

+49 211 / 882 594 0  
+49 152 / 227 227 31  
a.hornikel@kloepfel-consulting.com  
**www.kloepfel-consulting.com**



reinhard | kober | großkinsky | braun

**Dr. Sebastian Braun LL.M.**  
*Fachanwalt für Insolvenzrecht*  
*Fachanwalt für gewerblichen*  
*Rechtsschutz*

+49 9342 / 92550  
+49 151 / 550 611 11  
braun@reinhard-kober.de  
**www.reinhard-kober.de**



**AMBG**  
ADIUTOR MANAGEMENT- UND  
BERATUNGSGESellschaft MBH

**Daniel Mann**  
*Geschäftsführer*

+49 800 / 23 78 330  
+49 177 / 307 24 22  
daniel.mann@ambg.de  
**www.ambg.de**

## Individuelle Lösungen für individuelle Probleme.

<b>Sitz</b>	Tauberbischofsheim
<b>Mitarbeiter</b>	50
<b>Büros</b>	Wertheim, Buchen, Bad Mergentheim
<b>Dienstleistung</b>	Wirtschaftsrechtliche Rechtsberatung
<b>Zielkunden</b>	Unternehmen ab 10 Mio. €
<b>Beraterhonorar</b>	Zeit-/Erfolgshonorare/gesetzliche Honorare
<b>Ansatz</b>	Umsetzungsorientiert
<b>Reputation</b>	Zahlreiche Auszeichnungen für Beratungsqualität und Referenzen

### Dynamisch, flexibel und sachverständig.

- Erfahrung aus über **600** Bestellungen zum Insolvenzverwalter
- seit 2012 **Eigenverwaltungen** und **Schutzschirmverfahren**
- Zahlreiche Vertretungen in **Gläubigerausschüssen in Großverfahren**



**Germania**

*tausendkind*



**ruppel**  
INTERIOR

*Abendzeitung*



INDUSTRIA



kurtz ersa

<b>Sitz</b>	Düsseldorf
<b>Mitarbeiter</b>	250 (~ 180 DACH)
<b>Büros</b>	Österreich, Schweiz, Polen, Slowakei, Russland, Ungarn, Italien, Niederlande, China, Mexiko, Tschechien
<b>Dienstleistung</b>	Supply Chain Management (Einkauf, Logistik, Entwicklung)
<b>Zielkunden</b>	Unternehmen ab 10 Mio. €
<b>Beraterhonorar</b>	Zeit-/Erfolgshonorare
<b>Ansatz</b>	Umsetzungsorientiert
<b>Reputation</b>	Zahlreiche Auszeichnungen für Beratungsqualität

### Wir reden nicht. Wir setzen um!

- Partnerschaftliche und transparente Arbeitsweise
- Expertise aus über **750** Optimierungsprojekten bei weitgehend **mittelständischen** Unternehmen
- Langjährige **globale** Expertise und erfahrene eigene Mitarbeiter
- Hohe Ergebnis- und Umsetzungsorientierung
- Nachhaltige **Kostenreduzierung** von rund **7,2 %**



<b>Sitz</b>	Naumburg (Saale)
<b>Mitarbeiter</b>	20
<b>Büros</b>	Dresden, Erfurt, München, Stuttgart, Wuppertal
<b>Dienstleistung</b>	Restrukturierungs- und Sanierungsberatung (Adiutor-Philosophie mit Full-Service-Ansatz)
<b>Zielkunden</b>	Mittelständische Unternehmen der Branchen: Automotive, Maschinenbau, Zulieferindustrie, Gewerbliche Produktion
<b>Beraterhonorar</b>	Zeit-/Erfolgshonorare
<b>Ansatz</b>	praxis-, lösungs- und umsetzungsorientiert
<b>Reputation</b>	(siehe Auszug der Referenzliste)

## Die Insolvenz muss nicht das Ende, sondern kann ein vorzügliches Lösungswerkzeug sein.

- Adiutor-Beratungsphilosophie, **Fokus Sanierungslösung**
- Strukturierte Analyse- und Planungstools auf **3 Ebenen**:  
finanzwirtschaftlich, betriebswirtschaftlich und  
leistungswirtschaftlich
- **Leadfunktion** in Verhandlungen mit Banken & sonst.  
Stakeholdern
- u.a. Interimsmanagement





## Liquiditätscontrolling und szenariogesteuerte Geschäftsplanung in Corona-Zeiten

Eine Übersicht zu Lösungsansätzen und ihre praktische Handhabung.



**Prinzipielle Lösungswege**

**zu bevorzugende Umsetzungswege**

**Außergerichtlich  
 Leistungswirtschaft,  
 Finanzwirtschaft, M&A,  
 Ausnahme: Liquidation**

Vorteile:

- keine oder nur geringe Außenwirkung
- regelmäßig **Individualvereinbarung mit Hauptgläubiger(n) statt Gesamtvergleichswerk**
- keine Dritten involviert (Sachwalter oder Insolvenzverwalter)

Nachteile:

- i.d.R. nur Hauptgläubiger einbezogen (keine Gleichbehandlung)
- Gremienlast bei Hauptgläubiger nicht von „Macht des Faktischen“ unterstützt
- Hohe Nachweispflichten für Steuerbefreiung des Sanierungsgewinns - §3a (2) EStG
- an der Seite von insolvenz erfahrenen Juristen sinnvoll, um in Folge Anfechtungsgefahren bei Scheitern zu minimieren

**Möglichkeiten nach ESUG**

Unternehmer

**Schutzschirm,  
 § 270b InsO**

Vorteile:

- Eigenverwaltung (Außenwirkung)
- keine Publizität am Anfang
- gerichtlicher „Ritterschlag“ bei ZF/ZU
- Sachwaltereinsetzung auf Schuldner vorschlag = Sanierer statt Verwalter
- **Insolvenzplan als Gesamtvergleichswerk** gleichbedeutend Einbeziehung aller Gläubiger und angewendete steuerliche Praxis

Nachteile:

- strenge Handhabung der Kriterien zur Bestätigung der drohenden ZU (Bescheinigung, Konzept)
- Gläubiger sind im ersten Verfahrensabschnitt nicht zwingend eingebunden
- Vorfeldaufwand Beratung

Gläubiger

**kein Schutzschirm, aber konstruktive Situation,  
 § 270a InsO**

Vorteile:

- Eigenverwaltung (Außenwirkung)
- Publizität nicht einheitlich gehandhabt an allen AG
- Sach- und Verwalterbestellung auf Vorschlag des vorl. fakultativen Gläubigerausschusses
- **Insolvenzplan als Gesamtvergleichsweg** gleichbedeutend Einbeziehung aller Gläubiger

Nachteile:

- Gericht kann Ausschussbildung versagen
- positiver Effekt des Verweises auf den Schutzschirm für den Unternehmer fehlt
- Anfechtungen
- Haftungsgeltendmachung

**kein Schutzschirm  
 ggf. obstruktive  
 Situation („Regelverfahren“)**

Kann in Fällen nicht verlorengangener Steuerung auch Lösungsweg sein

Steuerbarkeit



1. **Liquiditätsjournal** zur Feststellung / Überwachung des Deckungsgrades der tagesaktuellen Zahlungsfähigkeit (§17 (2) InsO)
2. **Integrierte Geschäftsplanung** auf drei Ebenen: leistungswirtschaftlich, betriebswirtschaftlich, finanzwirtschaftlich

Einbindung von Szenarien in die Geschäftsplanung

- Management Case
- Best Case
- Worst Case

Aus den Punkten 1. und 2. leiten sich die Konzeption und Vorzüglichkeit der Lösungsansätze ab. Vorderstes Ziel ist der Erhalt der Steuerungsfähigkeit.

Geschieht dies frühzeitig genug, lassen sich meist noch alle Stakeholder im Rahmen eines Sanierungskonzeptes bzw. Sanierungsgutachtens unter Vergleich der Lösungswege mitnehmen. Um so tiefer die Krise, desto konträrer die jeweiligen Interessenlagen.

3. **Sanierungskonzept bzw. Sanierungsgutachten** (ohne gerichtliche / mit gerichtlicher Lösung)
4. Möglichkeiten der Gestaltung und Bereinigung im Rahmen eines **Insolvenzplanverfahrens**



# Beispiele: Datentabellen im verknüpften Liquiditätsjournal (Auszug 1/2)

11.02.20 zum Stichtag fällige Verbindlichkeiten 1.948.920,00

Status	Konto	Matchcode	OP-Nr.	Fälligkeit	Datum	EW Rechnung	Zahldatum	Zahlbetrag	Offen	Zahlungsziel	JJJJ/KW	MM/JJJJ
R	K700005	Micro Tech	17-8125909	21.01.2020	14.01.2020	21.420,00		0,00	21.420,00	7 2020/4	1/2020	
R	K700025	XYZ GmbH	1420035349	15.02.2020	20.01.2020	892,50		0,00	892,50	26 2020/7	2/2020	
R	K700025	XYZ GmbH	1420035478	15.02.2020	31.01.2020	26.801,56		0,00	26.801,56	15 2020/7	2/2020	
E	K700026	Packaging & Print GmbH	1020260	20.02.2020	21.01.2020	1.069,57	04.02.2020	1.069,57	0,00	30 2020/8	2/2020	
E	K700026	Packaging & Print GmbH	1020330	01.03.2020	31.01.2020	2.577,45	11.02.2020	2.577,45	0,00	30 2020/9	3/2020	
R	K700042	TXL GmbH & Co. KG	10100371	29.02.2020	31.01.2020	37.124,74		0,00	37.124,74	29 2020/9	2/2020	
R	K700042	TXL GmbH & Co. KG	10100806	29.02.2020	31.01.2020	1.188,81		0,00	1.188,81	29 2020/9	2/2020	
R	K700042	TXL GmbH & Co. KG	10100810	29.02.2020	31.01.2020	10.367,27		0,00	10.367,27	29 2020/9	2/2020	
R	K700042	TXL GmbH & Co. KG	10100811	29.02.2020	31.01.2020	53,55		0,00	53,55	29 2020/9	2/2020	
R	K700042	TXL GmbH & Co. KG	10100813	29.02.2020	31.01.2020	9.873,23		0,00	9.873,23	29 2020/9	2/2020	

Journal der Bezahlung von Dauerschuldverhältnissen

11.02.20 zum Stichtag fällige Verbindlichkeiten aus DS 29.489,01

Status	Nr.	Kostenart	Kred. Nr.	Kreditor	Periode	RE-Datum	Rechnungs- betrag incl. Tabellenfor.	Fälligkeit Datum	Zahlungs- vorschlag JJJJ/KW	Reguliert	offen	Datum Auszug	ZT	Auswahl	Bemerkung	
Summen mit Filter							14.395.446,69			11.669.502,45	0,00					
Summen ohne Filter							14.395.446,69			11.669.502,45	0,00					
01	02	03	032	04	05	09	10	11	12	13	14	15	1	1	18	
E	D0001	sonstige Kosten		Kfz-St D-4300	Jahr	08.01.20	228,00	08.01.20	2020/02	228,00	0,00	09.01.20				
R	D0029	sonstige Kosten		Kfz-St D-3300	Jahr	24.07.20	270,00	24.07.20	2020/30		0,00					
E	D0030	Gebühren		Kontoführung, Kreditprovision,	Monatlich	01.08.19	1.690,24	01.08.19	2019/31	1.690,24	0,00	01.08.19			Ø	
E	D0031	Gebühren		Kontoführung Sparkasse	Monatlich	01.08.19	10,23	01.08.19	2019/31	10,23	0,00	01.08.19			Ø	
E	D0032	Zinsen		Konto 12345	Monatlich	01.08.19	221,88	01.08.19	2019/31	221,88	0,00	01.08.19			Ø	
E	D0033	Zinsen		Konto 23456	Monatlich	01.08.19	869,56	01.08.19	2019/31	869,56	0,00	01.08.19			Ø	
E	D0034	Tilgung		Darlehen 12345	Quartal	01.10.19	62.500,00	01.10.19	2019/40	62.500,00	0,00	30.09.19				
E	D0035	Tilgung		Darlehen 23456	Quartal	01.10.19	166.667,00	01.10.19	2019/40	166.667,00	0,00	30.09.19				
E	D0036	Personalkosten		06-2019 Krankenversicherung	Monatlich	26.06.19	320.213,67	26.06.19	2019/26	320.213,67	0,00	26.06.19				
E	D0037	Personalkosten		06-2019 Krankenversicherung freiwillig Versicherte AN	Monatlich	15.07.19	34.834,16	15.07.19	2019/29	34.834,16	0,00	15.07.19				
E	D0119	USt		06-2019 Erst. UST	Monatlich	15.07.19	-51.913,58	15.07.19	2019/29	-51.913,58	0,00	15.07.19				

# Beispiele: Datentabellen im verknüpften Liquiditätsjournal (Auszug 2/2)

Mustermandant GmbH 11.02.20 **m Stichtag fällige Forderungen aus L.u.L.** 2.426.262,56

Typ	Konto	Matchcode	OP-Nr.	Datum	EW Rechnung	Fälligkeit	DebZahlungen	DebZahlungen.Datum	Offen	JJJ/KW	MM/JJJ	OP	Überfällig	ZE in Tagen	Ankaufsbetrag	Ankaufsdatum	Auszahlungsbetrag	Offen incl. Factoring
Summen mit Filter					11.519.660		2.791.255		8.728.404						2.665.133		2.531.876	7.102.864
Summen ohne Filter					154.511.444		141.798.542		12.712.902						14.233.054		13.521.401	11.039.875

Typ	Konto	Matchcode	OP-Nr.	Datum	EW Rechnung	Fälligkeit	DebZahlungen	DebZahlungen.Datum	Offen	JJJ/KW	MM/JJJ	OP	Überfällig	ZE in Tagen	Ankaufsbetrag	Ankaufsdatum	Auszahlungsbetrag	Offen incl. Factoring
R	D100004	Kunde A	2019-106622	03.12.2019	5.070,20	20.11.2019	0,00		5.070,20	2019/47	11/2019	OP	85	73				5.070,20
R	D100004	Kunde A	2020-100001	02.01.2020	8.094,62	01.02.2020	8.094,62	04.02.2020	0,00	2020/5	2/2020	OP	12	33				0,00
R	D100004	Kunde A	2020-100010	02.01.2020	29.064,18	01.02.2020	29.064,18	04.02.2020	0,00	2020/5	2/2020	OP	12	33				0,00
R	D100004	Kunde A	2020-100011	02.01.2020	15.865,08	01.02.2020	15.865,08	04.02.2020	0,00	2020/5	2/2020	OP	12	33				0,00
R	D100004	Kunde A	2020-100143	08.01.2020	5.970,37	07.02.2020	0,00		5.970,37	2020/6	2/2020	OP	6	37				5.970,37
R	D100004	Kunde A	2020-100156	08.01.2020	1.761,63	07.02.2020	0,00		1.761,63	2020/6	2/2020	OP	6	37				1.761,63
R	D100004	Kunde A	2020-100222	10.01.2020	49.074,84	09.02.2020	0,00		49.074,84	2020/6	2/2020	OP	4	35				49.074,84
R	D100004	Kunde A	2020-100238	13.01.2020	5.683,96	12.02.2020	0,00		5.683,96	2020/7	2/2020			32				5.683,96
R	D100004	Kunde A	2020-100716	31.01.2020	106.929,52	01.03.2020	0,00		106.929,52	2020/9	3/2020			14				106.929,52
R	D100005	Kunde B	2019-107640	29.11.2019	461.579,82	28.01.2020	0,00		461.579,82	2020/5	1/2020	OP	16	77				461.579,82
R	D100005	Kunde B	2019-107731	06.12.2019	221.130,08	04.02.2020	0,00		221.130,08	2020/6	2/2020	OP	9	70				221.130,08
R	D100006	Kunde C	2020-100082	07.01.2020	68.454,40	06.05.2020	68.454,40	06.02.2020	0,00	2020/19	5/2020			30	68.454,40	08.01.2020	65.031,68	0,00
R	D100006	Kunde C	2019-107927	12.12.2019	13.188,00	10.04.2020	0,00		13.188,00	2020/15	4/2020			64	13.188,00	12.12.2019	12.528,60	659,40

Mustermandant GmbH Stichtag 11.02.2020 **zum Stichtag verfügbare liquide Mittel aus Bank, Kasse, KK** 8.915.396,73

	Gesamt		Kasse		Bank / Sparkasse																				KK Gesamt		gesamt		Außerhalb de
	Verfügungsrahmen	gesamt	gesamt	gesamt	Bank 1	Bank 2	Bank 3	Bank 4	Bank 5	Bank 6	Bank 7	Bank 8	Bank 9	Bank 10	Bank 11	Bank 12	Bank 13	Bank 14	Bank 15	Bank 16	Bank 17	Bank 18	Bank 19	Bank 20	gesamt	Postbank Factoring			
1	2	3	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	27	28	29	30	31	32	33			
KK				2.500.000,00				1.000.000,00								3.000.000,00					2.000.000,00		2.962.000,00						
Do 30.01.20	7.655.358,64	0,00	0,00	375.993,24	1.255,81	1.534,58	18.389,75	253.407,24	37.939,52	-1.659,29	482,60	0,00	-1.289.658,43	114,15	-724.659,38	392,31	-10.994,43	821,72	1.108,37	-843.211,60	-1.231,96	-1.613.386,20	486.720,64	10.962.000,00	7.655.358,64	-46.548,12			
Fr 31.01.20	6.946.862,42	0,00	0,00	374.917,90	1.255,81	1.534,58	18.389,75	62.912,12	37.939,52	39.470,24	482,60	0,00	10.341,57	114,15	-724.659,38	392,31	-10.994,43	821,72	1.108,37	-1.097.306,31	452.241,65	-1.618.106,88	-225.992,87	9.622.000,00	6.946.862,42	-46.548,12			
Mo 03.02.20	6.867.853,42	0,00	0,00	303.608,34	1.246,38	1.525,57	18.332,26	-43.617,89	37.875,83	39.265,29	449,00	0,00	7.182,95	114,15	-622.253,02	392,31	-10.994,43	821,72	1.108,37	-1.097.306,31	452.241,65	-1.618.145,88	-225.992,87	9.622.000,00	6.867.853,42	-46.548,12			
Di 04.02.20	7.057.565,56	0,00	0,00	381.538,19	1.246,38	1.525,57	18.332,26	15.831,44	37.875,83	131.813,43	449,00	0,00	7.077,17	114,15	-662.362,42	392,31	-10.994,43	821,72	1.108,37	-1.097.306,31	452.241,65	-1.618.145,88	-225.992,87	9.622.000,00	7.057.565,56	-46.548,12			
Mi 05.02.20	7.298.740,27	0,00	0,00	514.048,96	1.246,38	1.525,57	241.365,85	15.831,44	16.327,18	38.992,43	449,00	0,00	7.077,17	114,15	-662.362,42	392,31	-10.994,43	821,72	1.108,37	-1.097.306,31	452.241,65	-1.618.145,88	-225.992,87	9.622.000,00	7.298.740,27	655.901,88			
Do 06.02.20	7.425.266,29	0,00	0,00	412.900,91	1.246,38	1.525,57	22.657,40	81.314,42	16.327,18	38.992,43	449,00	0,00	50.976,71	114,15	-662.362,42	392,31	-10.994,43	821,72	1.108,37	-760.306,31	452.241,65	-1.618.145,88	-225.992,87	9.622.000,00	7.425.266,29	381.717,64			
Fr 07.02.20	7.722.604,99	0,00	0,00	398.624,89	887,40	1.525,57	49.631,81	86.088,09	16.327,18	214.432,79	449,00	0,00	50.976,71	114,15	-662.362,42	392,31	-10.994,43	821,72	1.108,37	-760.306,31	243.229,74	-1.304.348,71	-225.992,87	9.622.000,00	7.722.604,99	381.717,64			
Mo 10.02.20	8.205.950,08	0,00	0,00	436.217,54	887,40	1.525,57	20.361,46	212.834,18	16.327,18	214.432,79	449,00	0,00	50.976,71	114,15	-512.362,42	392,31	-10.994,43	821,72	1.108,37	-760.306,31	243.229,74	-1.104.359,56	-227.705,32	9.622.000,00	8.205.950,08	564.850,88			
Di 11.02.20	8.915.396,73	0,00	0,00	447.675,48	887,40	1.525,57	20.361,46	129.095,71	16.327,18	214.432,79	449,00	0,00	50.976,71	114,15	223.837,58	392,31	-10.994,43	821,72	1.108,37	-760.306,31	243.229,74	-1.058.832,38	-227.705,32	9.622.000,00	8.915.396,73	564.850,88			

# Ergebnisblatt im Liquiditätsjournal = tagesgenauer Liquiditätsstatus Insolvenzrechtskonformes Liquiditätscontrolling

Verfügbare Liquidität	Fällige Verbindlichkeiten (Werthaltigkeit!)							Berücksichtigung von z.B. Factoring			Sonst. Vermögenswerte				Fällige Verbindlichkeiten aus L&L				Fällige Dauerschulden					Stichtagsgenaue Analyse				
Datum	Di 04.02.20	Mi 05.02.20	Do 06.02.20	Fr 07.02.20	Mo 10.02.20	Di 11.02.20	Stichtag	Mi 12.02.20	Do 13.02.20	Fr 14.02.20	Mo 17.02.20	Di 18.02.20	Mi 19.02.20	Do 20.02.20	Fr 21.02.20	Mo 24.02.20	Di 25.02.20	Mi 26.02.20	Do 27.02.20	Fr 28.02.20	Mo 02.03.20	Di 03.03.20	Mi 04.03.20	Do 05.03.20				
<b>Verfügungrahmen Banken</b>	7.057.566	7.298.740	7.425.266	7.722.605	8.205.950	8.915.397	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
SpK 1	381.538	514.049	412.901	398.625	436.218	447.675	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
SpK 2	1.246	1.246	1.246	887	887	887	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
SpK 3	1.526	1.526	1.526	1.526	1.526	1.526	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
SpK 4	18.332	241.366	22.557	49.632	20.361	20.361	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
LBBW	-10.994	-10.994	-10.994	-10.994	-10.994	-10.994	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
LBBW	822	822	822	822	822	822	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
LBBW	1.108	1.108	1.108	1.108	1.108	1.108	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
PB	-1.097.306	-1.097.306	-760.306	-760.306	-760.306	-760.306	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
PB	452.242	452.242	452.242	243.230	243.230	243.230	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Comerz 1	-1.618.146	-1.618.146	-1.618.146	-1.304.349	-1.104.360	-1.058.832	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Comerz 2	-225.993	-225.993	-225.993	-225.993	-227.705	-227.705	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Kontokorrent gesamt	9.622.000	9.622.000	9.622.000	9.622.000	9.622.000	9.622.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
<b>Barliquidität</b>	7.057.566	7.298.740	7.425.266	7.722.605	8.205.950	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397				
Bargeld in Kassen gesamt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Verfügungrahmen Banken	7.057.566	7.298.740	7.425.266	7.722.605	8.205.950	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397	8.915.397				
Fortschreibung Verfügungrahmen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
<b>Einnahmen</b>	3.284.047	2.778.692	2.706.961	2.556.137	2.391.715	2.426.263	3.391.629	3.426.770	2.546.229	3.435.066	3.532.147	3.612.089	3.691.990	3.847.121	4.034.930	4.047.274	4.073.980	4.138.997	4.137.714	4.138.997	4.137.714	5.436.681	5.835.695	5.856.941	5.914.840			
fällige Forderungen aus Lieferung und Leistung	3.284.047	2.778.692	2.706.961	2.556.137	2.391.715	2.426.263	3.391.629	3.426.770	2.546.229	3.435.066	3.532.147	3.612.089	3.691.990	3.847.121	4.034.930	4.047.274	4.073.980	4.138.997	4.137.714	4.138.997	4.137.714	5.436.681	5.835.695	5.856.941	5.914.840			
<b>Factoring</b>	-841.304	-173.977	-173.977	-173.977	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-554.607	-554.607	-554.607	-602.094			
Hauptzahlung auf die Forderung	-841.304	-173.977	-173.977	-173.977	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-554.607	-554.607	-554.607	-602.094			
<b>kurzfristig liquidierbares Vermögen</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
<b>sonstiges Vermögen</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
<b>Summe kurzfristig liquidierbarer Mittel</b>	9.500.309	9.903.455	9.958.250	10.104.766	10.597.665	11.341.659	12.307.026	12.342.167	11.461.626	12.350.463	12.447.544	12.527.485	12.607.387	12.762.518	12.950.326	12.962.670	12.989.377	13.054.394	13.053.110	13.797.471	14.196.484	14.217.731	14.228.143					
<b>Ausgaben</b>																												
fällige Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung	1.288.245	1.266.310	1.291.034	1.182.190	1.161.132	1.948.920	2.033.094	2.040.110	2.161.240	2.865.089	2.865.767	2.943.838	3.171.805	3.262.070	3.342.556	3.345.198	3.351.454	3.362.684	3.382.273	3.818.964	3.818.964	3.884.725	3.978.849					
fällige Verbindlichkeiten aus Dauerschuld inkl. Personalkosten	11.026	11.026	11.026	11.026	29.489	29.489	29.489	29.489	-175.617	-174.343	46.029	46.029	44.218	62.016	62.016	62.016	1.274	0	0	3.875	10	10	10					
<b>Summe kurzfristiger Verbindlichkeiten</b>	1.299.272	1.277.336	1.302.060	1.193.216	1.190.621	1.978.409	2.062.583	2.069.599	1.985.623	2.690.746	2.911.796	2.989.867	3.216.023	3.324.085	3.404.572	3.407.214	3.352.728	3.362.684	3.382.273	3.822.839	3.818.974	3.884.735	3.978.859					
Deckung in €	8.201.037	8.626.119	8.656.190	8.911.550	9.403.044	9.363.250	10.244.442	10.272.568	9.476.002	9.659.717	9.535.748	9.537.618	9.391.364	9.438.433	9.545.755	9.555.457	9.636.649	9.691.710	9.670.837	9.974.632	10.377.510	10.332.996	10.249.284					
Deckungsgrad in %	731 %	775 %	765 %	847 %	881 %	573 %	597 %	596 %	577 %	459 %	427 %	419 %	392 %	384 %	380 %	380 %	387 %	388 %	386 %	361 %	372 %	366 %	358 %					

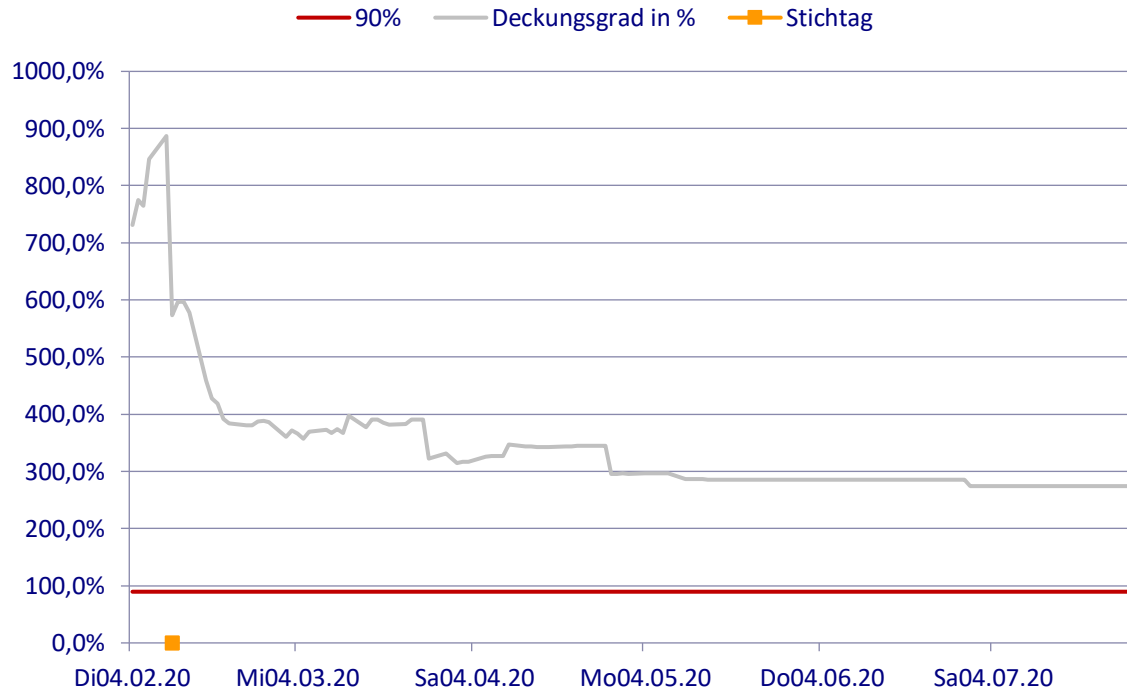
**Frage: Ab wann ist die Zahlungsunfähigkeit (Insolvenzreife) eines Unternehmens eingetreten (§ 17 InsO)?**

Deckungsgrad größer 90% = Zahlungsfähigkeit ist gegeben.

Deckungsgrad (dauerhaft) kleiner 90% = Zahlungsunfähigkeit ist eingetreten.

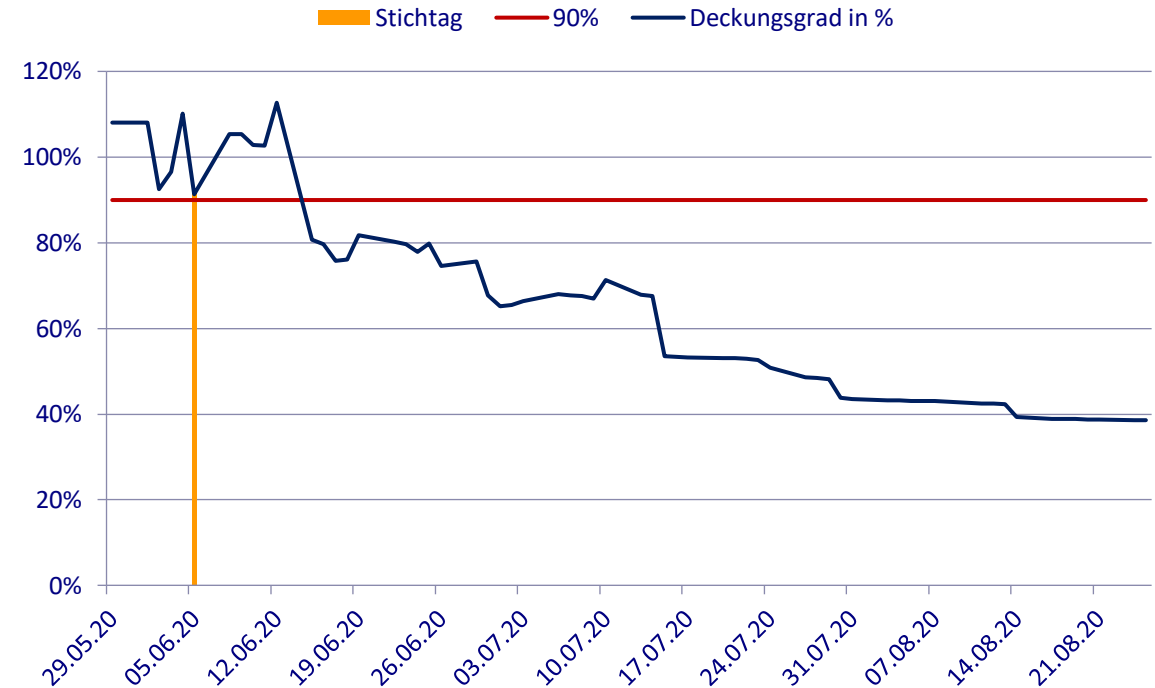
Deckungsgrad kurzfristig kleiner 90% = temporäre Zahlungsstockung, führt nicht sofort zur Insolvenzantragspflicht.

## Kurzfristige Vor- und Rückschau der Zahlungsfähigkeit nach §17, 18 InsO



Bsp.: noch hoher Deckungsgrad, größter Handlungsspielraum in der Sanierung

## Kurzfristige Vor- und Rückschau der Zahlungsfähigkeit nach §17, 18 InsO



Bsp.: sehr niedriger Deckungsgrad, geringere Gestaltungsmöglichkeiten für Inso-Antragsstellung

## Mustermann AG

Geschäftsplanungs- und Controllingsystem



**Hauptmenü / Inhalt**

<input type="checkbox"/> Firma	<input type="checkbox"/> GuV Planung	<input type="checkbox"/> Mitarbeiter
<input type="checkbox"/> Zahlungsausgänge	<input type="checkbox"/> GuV Rollierung	<input type="checkbox"/> BAB
<input type="checkbox"/> Zahlungseingänge	<input type="checkbox"/> Soll / Ist Vergleich	<input type="checkbox"/> Mietkaufdarlehen
<input type="checkbox"/> Anlagevermögen	<input type="checkbox"/> BZA GB Plan WJ	<input type="checkbox"/> Darlehen
<input type="checkbox"/> Bilanzpositionen	<input type="checkbox"/> Aufträge und Projekte	<input type="checkbox"/> Szenariogenerator
<input type="checkbox"/> Bilanz - Konten	<input type="checkbox"/> Planung Projektverlauf	<input type="checkbox"/> Mehrjahres GuV
<input type="checkbox"/> GuV - Konten - Plan	<input type="checkbox"/> Finanzplan	<input type="checkbox"/> Kapitalfluss / Kapaldienstfähigkeit
<input type="checkbox"/> SuSa Sachkonten	<input type="checkbox"/> Bilanz	<input type="checkbox"/> Graf. Übersicht LIQ

Status Rollierung auf Ist-Daten: 29.02.2020  
 Jahr: 2020/0  
 Szenarienauswahl: HR - Handelsrechtliche Betrachtung

U2 - Turnover Management Case		G1 - Personal Status Quo
F0 - Status Quo	0	M0 - ROH Status Quo
W2 - Wechselkurs effekte		C6 - Corona Effects
M4 - Mat. Vert. Org		
R1 - Rabatte Status Quo		
W3 - keine \$ Veräußerungen	0,00	
D1 - Sicherheit Auflösung Deb		

Planungsrollierung: 24.02.2020  
 Auftragsbestand -Rollierung:

Darstellung BV IST gem.  
 Startjahr  
 SUSAS

© AMBG

Szenarienauswahl /  
Umschalten mit autom.  
Neuberechnung

Abbildung individueller  
Unternehmensbedingungen



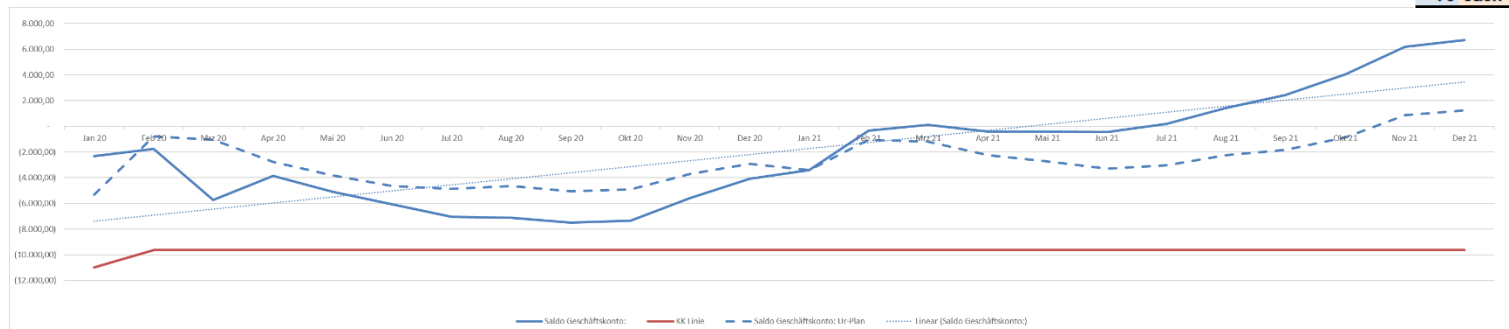


# Die integrierte Geschäftsplanung / Best Case

Szenarienauswahl		U3 - Turnover Best Case	G1 - Personal Status Quo	GJ Roll	2020	GJ Plan	2021
C2 - Proj1 ab Q2 2020	F0 - Status Quo	0	M0 - ROH Status Quo	TEUR	%	TEUR	%
P3 - Proj2 BaseCase 4J	W2 - Wechselkurs effekte		C6 - Corona Effects				
P4 - Proj3 Status Quo	M4 - Mat. Vert. Org						
P7 - Proj5 Status Quo	R1 - Rabatte Status Quo						
P11 - Proj4 Best Case	W3 - keine \$ Veräußerungen	0,00					
P11 - Proj 6 Status Quo	D1 - Sicherheit Auflösung Deb						

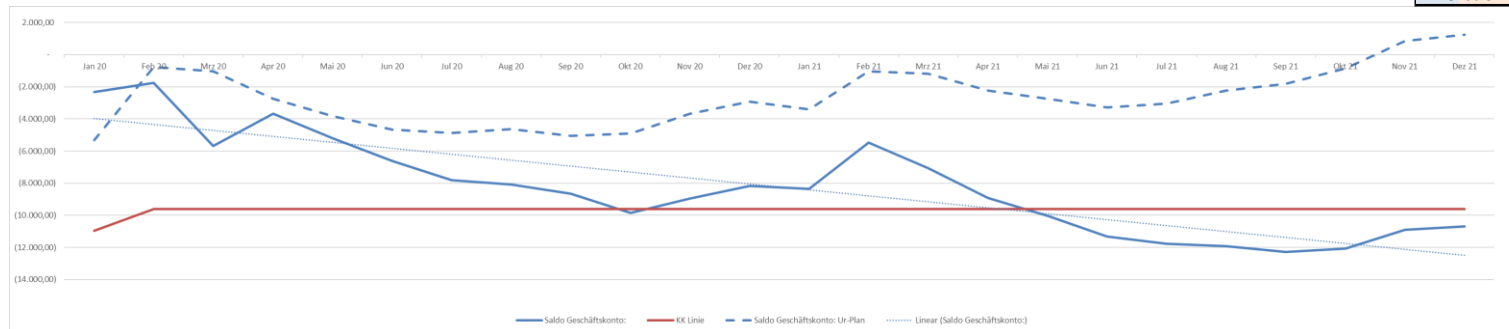
  

	2020	2021
<b>Betriebliche Leistung/Umsatzerlöse:</b>		
7 Summe Umsatzerlöse netto	89.316,4	135.552,5
8 Bestandsveränderung		
15 Gesamtleistung Wirtschaftstätigkeit	89.316,4	135.552,5
16 Sonstige Betriebserträge	1.288,5	
18 Sonstige Betriebserträge	1.288,5	
23 Bruttoleistung	90.605,0	135.552,5
24 Materialaufwand	55.220,4	86.684,4
32 Rohertrag	35.384,5	48.868,1
33 EBITDA	1.762,8	12.068,3
34 Betrieblicher Aufwand	34.379,4	37.396,6
35 Personalaufwand	13.619,3	15.570,0
49 Summe betrieblicher Aufwand	34.379,4	37.396,6
50 Betriebsergebnis	1.005,2	11.471,5
51 Finanzergebnis	120,1	1.459,0
58 Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	885,1	10.012,5
59 Steuern	81,9	1.544,7
61 KfZ-Steuer	19,4	20,0
62 GewSt.	20,7	505,0
66 Gewinn / Verlust	803,2	8.467,8
67 cash flow I	1.437,1	9.064,6
68 Tilgungen	-916,7	-458,3
69 Investitionen	-30,0	-105,0
70 Debitoren [-Aufbau/+Abbau]	-960,9	-1.074,3
71 Sonst. Ein- und Auszahlungen (Darl.; Bil.Pos.)	-218,8	249,9
72 Kreditoren [+Aufbau/-Abbau]	715,9	1.691,3
74 Bestandsveränderung [-Aufbau/+Abbau]	-291,1	-0,3
75 cash flow II inkl. BÄ	-264,5	9.368,1



# Die integrierte Geschäftsplanung / Worst Case

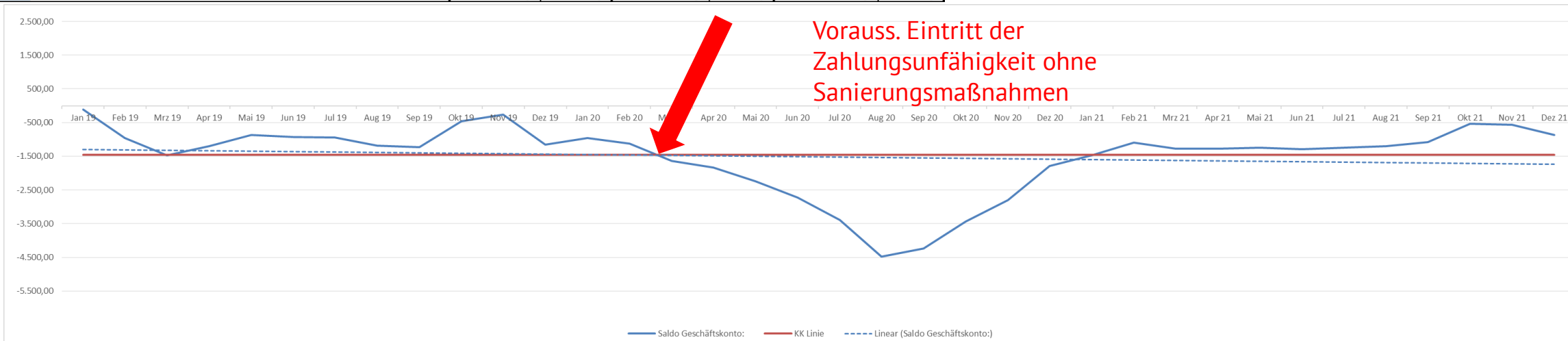
Szenarienauswahl		U0 - Turnover Worst Case	G2 - Personal keine Steigerung		GJ Roll	2020	GJ Plan	2021
					TEUR	%	TEUR	%
C3 - Proj1 Umsatz min.	F1 - Limitstreichung Kreditversicherung	1.500	M0 - ROH Status Quo					
P0 - Proj2 WorstCase	W2 - Wechselkurs effekte		C6 - Corona Effects					
P4 - Proj3 DE Status Quo	M4 - Mat. Vert. Org							
P7 - Proj5 Status Quo	R1 - Rabatte Status Quo							
P9 - Proj4 Low Case	W3 - keine \$ Veräußerungen	0,00		Darstellung BV IST gem.				
P11 - Proj 6 Status Quo	D1 - Sicherheit Auflösung Deb			Startjahr				
				SUSA				
<b>Betriebliche Leistung/Umsatzerlöse:</b>								
7	Summe Umsatzerlöse netto				79.777,9	100,0	98.055,3	100,0
8	Bestandsveränderung							
15	Gesamtleistung Wirtschaftstätigkeit				79.777,9	100,0	98.055,3	100,0
16	Sonstige Betriebserträge				1.288,5	1,6		
18	Sonstige Betriebserträge				1.288,5	1,6		
23	Bruttoleistung				81.066,4	101,6	98.055,3	100,0
24	Materialaufwand				49.798,7	62,4	62.882,9	64,1
32	Rohertrag				31.267,7	39,2	35.172,4	35,9
33	EBITDA				-1.242,8	-1,6	727,2	0,7
34	Betrieblicher Aufwand				33.268,2	41,7	35.042,0	35,7
35	Personalaufwand				13.619,3	17,1	14.740,4	15,0
49	Summe betrieblicher Aufwand				33.268,2	41,7	35.042,0	35,7
50	Betriebsergebnis				-2.000,5	-2,5	130,4	0,1
51	Finanzergebnis				-52,6	-0,1	1.010,1	1,0
58	Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit				-1.947,9	-2,4	-879,6	-0,9
59	Steuern				81,9	0,1	1.544,7	1,6
61	KfZ-Steuer				19,4	0,0	20,0	0,0
62	GewSt.				20,7	0,0	505,0	0,5
66	Gewinn / Verlust				-2.029,8	-2,5	-2.424,3	-2,5
67	cash flow I				-1.395,8	-1,7	-1.827,6	-1,9
68	Tilgungen				-916,7	-1,1	-458,3	-0,5
69	Investitionen				-30,0	0,0	-105,0	-0,1
70	Debitoren [-Aufbau/+Abbau]				630,0	0,8	-1.578,3	-1,6
71	Sonst. Ein- und Auszahlungen (Darl.; Bil.Pos.)				-783,9	-1,0	218,6	0,2
72	Kreditoren [+Aufbau/-Abbau]				-1.820,5	-2,3	573,8	0,6
74	Bestandsveränderung [-Aufbau/+Abbau]				121,1	0,2		
75	cash flow II inkl. BÄ				-4.195,8	-5,3	-3.176,7	-3,2

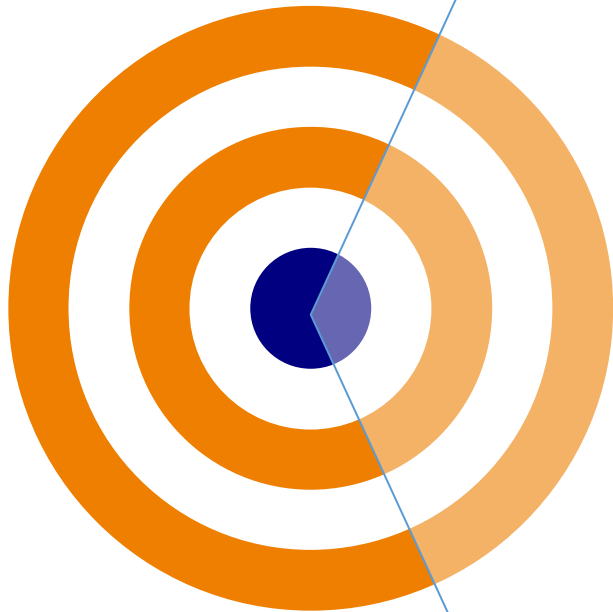


# Krisenstadium – voraussichtliche Entwicklung GuV und Liquidität ohne Sanierung

	GJ Plan	2019	GJ Plan	2020	GJ Plan	2021
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
<b>Betriebliche Leistung/Umsatzerlöse:</b>						
7 Summe Umsatzerlöse netto	17.444,3	100,8	25.509,6	100,0	30.007,0	100,0
8 Bestandsveränderung	-137,1	-0,8				
15 Gesamtleistung Wirtschaftstätigkeit	17.307,1	100,0	25.509,6	100,0	30.007,0	100,0
16 Sonstige Betriebserträge						
23 Bruttoleistung	17.307,1	100,0	25.509,6	100,0	30.007,0	100,0
24 Materialaufwand	7.568,9	43,7	11.221,3	44,0	13.903,4	46,3
32 Rohertrag	9.738,2	56,3	14.288,2	56,0	16.103,5	53,7
33 EBITDA	-3.351,3	-19,4	424,6	1,7	725,9	2,4
34 Betrieblicher Aufwand	13.719,5	79,3	14.420,7	56,5	15.857,3	52,8
35 Personalaufwand	11.349,4	65,6	12.059,2	47,3	13.387,1	44,6
49 Summe betrieblicher Aufwand	13.719,5	79,3	14.420,7	56,5	15.857,3	52,8
50 Betriebsergebnis	-3.981,3	-23,0	-132,4	-0,5	246,3	0,8
51 Finanzergebnis	-433,0	-2,5	188,9	0,7	140,6	0,5
58 Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-3.548,3	-20,5	-321,3	-1,3	105,7	0,4
59 Steuern	-125,1	-0,7	24,8	0,1	24,8	0,1
66 Gewinn / Verlust	-3.423,2	-19,8	-346,1	-1,4	80,9	0,3
67 cash flow I	-3.293,2	-19,0	210,9	0,8	560,5	1,9

**Stakeholder-, Produkt- und Absatzkrise, rechtliche Krise:** neben der voraussichtlich behebbaren Absatzkrise (Erfolgs- u. Liquiditätskrise) liegt zurzeit keine akute rechtliche Krise vor. Die aktuelle Planung zeigt jedoch, dass ohne Maßnahmen eine drohende Zahlungsunfähigkeit vorliegt.  
**Planungsstand Dez 2019**





## Ein kostenintensives IDW S6-Gutachten ist nicht in jedem Fall nötig.

Sanierungs(kurz)konzept – z.B. Bestandteil eines Antrags für Sanierung in Eigenverwaltung – kann auch Grundlage außergerichtlicher Sanierung sein

- Grober Überblick hinsichtlich Ausgangslage und Krisenursachen, angestrebter Sanierungslösung, bereits eingeleiteter außergerichtlicher Sanierungsmaßnahmen und ggf. geplanter gerichtlicher Maßnahmen
- Könnte ein Unternehmen selber erstellen, professionelle Unterstützung eines versierten Sanierungsberaters wird empfohlen zur Klärung betriebswirtschaftlicher und juristischer Herausforderungen, *insb. Darstellung der Sanierung im Rahmen des Verfahrens als alternativer Lösungsweg*

IDW 6S-Gutachten – Erstellung von dritter Seite (Gutachter) meist gefordert von Banken im Falle von hohen Kreditengagements

- detaillierte Tiefenanalyse des Unternehmens mit abschließender Bewertung der Sanierungswürdigkeit und Sanierungsfähigkeit
- Zeitraum: mehrere Wochen bis Monate,
- Umfang: studienähnlich,
- hoher Beratungsbedarf und Kostenaufwand

## Inhaltliche Gestaltung eines tragfähigen Sanierungskonzeptes im Vgl. zum Sanierungsgutachten

Standardisierte Vorgabe nach höchstrichterlicher Rechtsprechung nicht vorhanden, jedoch Anforderungen

- Aussagen über wesentliche Unternehmensdaten, wirtschaftliche und juristische Einflussfaktoren und die analysierten, zentralen Krisenursachen
- Aussagen über die notwendigen Sanierungsmaßnahmen auf operativer und finanzwirtschaftlicher Ebene
- Aussagen über die Sanierungsbeiträge der beteiligten Akteure (ggf. Vorlage eines sog. LOI – schriftliche Absichtserklärung der bisherigen Gesellschafter oder potenzieller Investoren)
- Darstellung der Liquiditäts-, Ertrags- und Vermögensplanung des Unternehmens für einen Mehrjahreszeitraum unter Einbindung der geplanten Sanierungsmaßnahmen und -beiträge (integrierte Geschäftsplanung)

Ein Sanierungskonzept muss im Ergebnis:

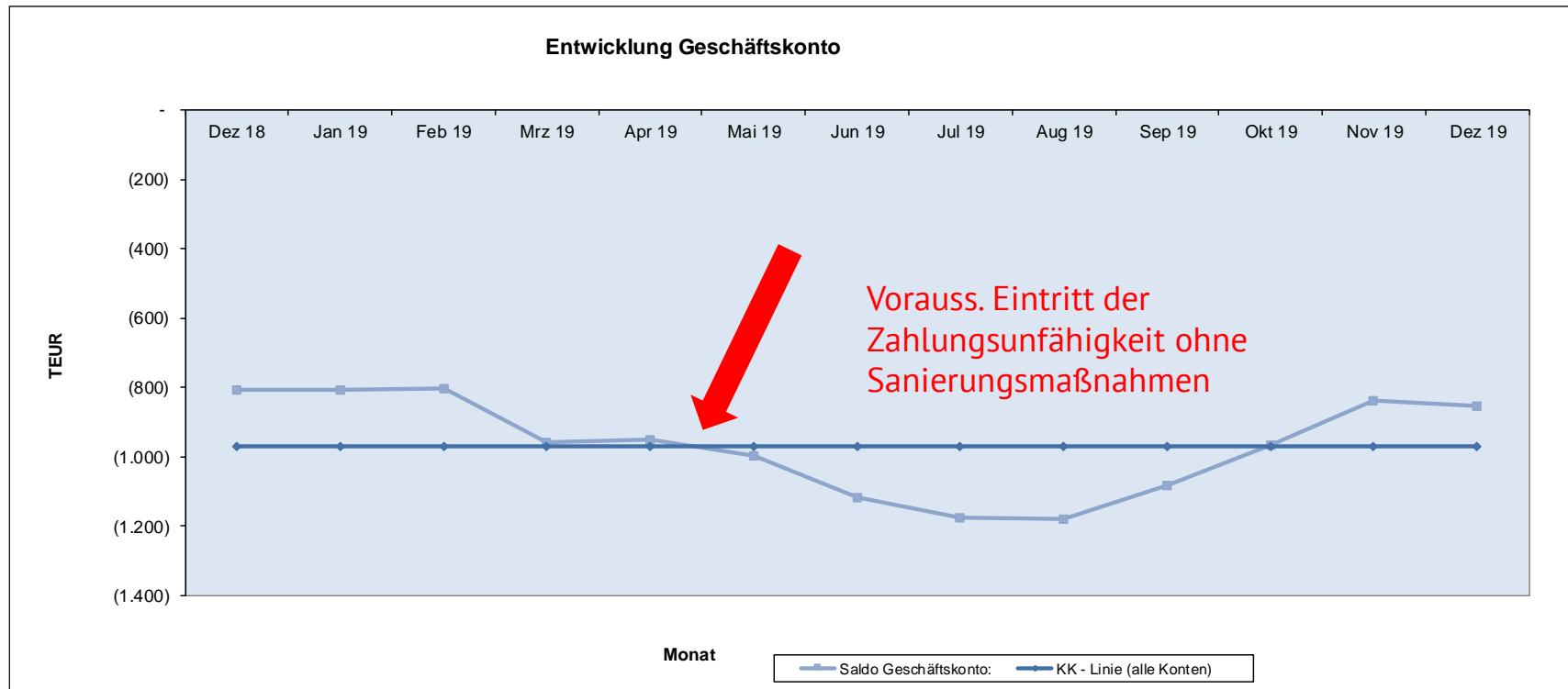
- ausreichend fundiert
- (von dritter Seite) verifiziert und
- in sich schlüssig sein.

**Die geplanten Sanierungsmaßnahmen dürfen nicht offensichtlich undurchführbar und aussichtslos erscheinen.**

# Der strukturelle Aufbau des Sanierungskonzeptes – die wichtigsten Komponenten

## Sanierungsfähigkeit – Prüfung der Zahlungsfähigkeit und Prognose des Eintritts der Zahlungsunfähigkeit (Beispiel)

mittelfristige Beurteilung im Sinne §17 (2) InsO und §270b InsO anhand **integrierter Geschäftsplanung** im Status Quo (erweitert mit Szenarien und Elastizitätsaussagen)





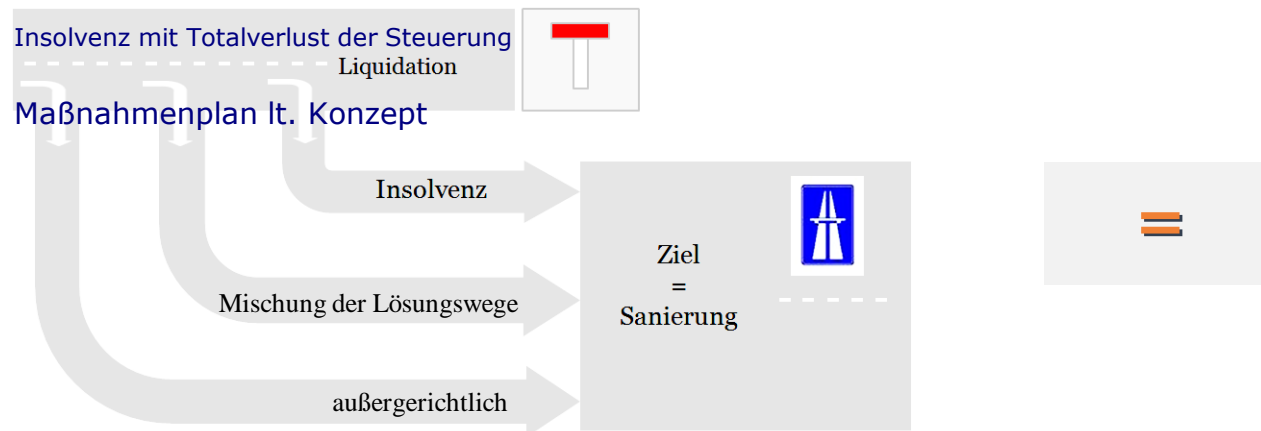
# Sanierungsfähigkeit – Prüfung der Zahlungsfähigkeit und der Überschuldung (Beispiel - Verwertungsbilanz)

vorläufige Überschuldungsbilanz	vorl. zum 31.12.2019		
	vorl. Buchwert	Wertansatz Überschuldungsbilanz	Überschuldungs- bilanz
<b>Passiva</b>			
<i>Filterergebnis</i>	20.278.559,69		19.760.321,75
Verbindlichkeiten ggü. Kreditinstituten kurzfristig	9.173.030,91	100%	9.173.030,91
Verbindlichkeiten ggü. Kreditinstituten langfristig	3.354.999,87	100%	3.354.999,87
Verbindlichkeiten aus LL	3.467.410,24	100%	3.467.410,24
Verbindlichkeiten ggü. verb. Unternehmen und mit denen ein Beteiligungsverhältni:	518.237,94	0%	
sonstige Verbindlichkeiten (inkl. USt)	3.764.880,73	100%	3.764.880,73
<b>Aktiva</b>			
	Buchwerte		geschätzter Verkehrswert
<i>Filterergebnis</i>	31.853.311,99		13.500.929,07
<b>Anlagevermögen</b>			
<i>I Sonstige immaterielle Werte</i>			
- Konzessionen, gewerbl. Schutzrechte, etc.	980.717,53	20%	196.143,51
<i>II Sachanlagen</i>			
- Grundstücke und Bauten	8.235.647,68	80%	6.588.518,14
- technische Anlagen und Maschinen	1.056.903,83	60%	634.142,30
- andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	1.582.698,00	20%	316.539,60
- Geschäfts-, Fabrik- u. and. Bauten im Bau	665.029,07	20%	133.005,81
<i>III Finanzanlagen</i>			
- Beteiligungen	8.517,38	0%	
<b>Umlaufvermögen</b>			
Vorräte	9.585.134,46	35%	3.354.797,06
Forderungen aus LL	3.448.842,62	60%	2.069.305,57
Forderungen ggü. Gesellschaftern	2.101.414,24	0%	
Forderungen ggü. verb. Unternehmen und mit denen ein Beteiligungsverhältnis bes	3.380.136,20	0%	
sonstige Vermögensgegenstände	807.300,80	50%	403.650,40
Sparguthaben (Geschäftskonto + Kasse)	970,18	100%	970,18
	<b>Saldo Buchwert</b>		<b>Saldo Schätzwert</b>
<i>geschätzter Eigenkapitalsaldo</i>	11.574.752,30		-6.259.392,68
<i>geschätzte Eigenkapitalquote</i>	36%		-46%

**Beispiel** – Verwertungsbilanz, deckt Ansatzpunkte auf

## Fazit: Auch für das Sanierungskonzept gilt immer „Quantum Satis“.

- soviel wie nötig – nicht soviel wie möglich, sonst: Verwaschen des Fokus auf das Umsetzbare, die Umsetzungssteuerung und -kontrolle
- Schwerpunkt auf die Sanierungsvoraussetzung legen, kann Bestandteil eines **Quick Checks** vor der eigentlichen Konzepterstellung sein
- Aufdeckung der Realität der Situation ggü. Stakeholdern, um Blockaden zu überwinden
- distanziert und neutral, nicht erwartungsgesteuert
- keine Sackgassen zulassen (abhängig von Krisentiefe), Plan A mit Priorität – aber: Plan B mindestens cursorisch integrieren und ggf. hinsichtlich der Steuerung zum Erhalt von Vermögenswerten simultan vorbereiten



**K**onzept  
**I**ntegrierter  
**S**tufenloser  
**S**anierung

## Insolvenzplanverfahren

- Insolvenzplan ist Grundlage für die Einigung zwischen schuldnerischem Unternehmen und seinen Gläubigern (Minderheit kann überstimmt werden)
- Restrukturierung und Erhalt des insolventen Unternehmens steht im Vordergrund, „wirtschaftlicher Neustart“ und in den allermeisten Fällen höchste Gläubigerbefriedigung
- Rechtsträger kann erhalten bleiben – ggf. wesentliche Voraussetzung zur Fortführung von grundlegenden Verträgen, Lizenzen, Zulassungen, etc.
- Für die gerichtliche Bestätigung des Insolvenzplans muss eine Besserstellung ggü. einem Regelinsolvenzverfahren erfolgen.
- in den meisten Fällen kurzer Verlauf des Verfahrens, Entlassung des Unternehmens nach wenigen Monaten.
- Insolvenzsonderrechte (Kündigungsfristen Personal, Wahlrecht für Verträge)

## Inhaltlicher Aufbau eines Insolvenzplans: Weg zur Entschuldung des insolventen Unternehmens

- A - Beschreibender Teil
- B - Gestaltender Teil
- C - Gruppenbildung für Gläubigerforderungen (Gruppen können frei gebildet werden, im Ergebnis ggf. unterschiedliche quotale Berücksichtigung)
- Darstellung der Fortführung des Unternehmens auf der Basis des Sanierungskonzeptes
- Neben bilanzieller Sanierung (Bereinigung der vorhandenen Passivlasten) und gesellschaftlicher Regelungsmöglichkeiten wird oft auch eine Sanierung auf operativer Ebene angestoßen (u.a. Aufbau Controllingssystem, Prozessverbesserungen, Kalkulationsprüfungen, Vertragsanpassungen auf Kunden- bzw. Lieferantenebene, Anpassungen auf Personalebene etc.)

**Wer darf einen Insolvenzplan bei Gericht einreichen?** Sachwalter oder Schuldner

## Eingriff in Gesellschafterrechte möglich

- z.B. Wandlung von ursprünglichen Gläubigerforderungen in Gesellschaftsanteile
- Ausschluss obstruierender Gesellschafter

## Insolvenzplanumsetzung

- Ermittlung der Planziele bereits vor oder unmittelbar nach Antragsstellung
- intelligente Gruppenbildung zur Erzielung der Abstimmungsmehrheit
- Einreichung und Abstimmungs- und Erörterungstermin für den eingereichten Insolvenzplan bei Gericht
- Bei Annahme des Insolvenzplans durch die Mehrheit der Gläubiger erhält der Schuldner den Auftrag zur Umsetzung des geplanten und bestätigten Sanierungsweges.
- Erstausschüttung und nachfolgende Ausschüttungen gemäß Insolvenzplan
- wechselseitige Verknüpfung der Planlösung mit privater Entschuldung des Unternehmers möglich

## Ausgangssituation:

**Sie können in Ihrem Unternehmen noch keinen Ausweis Ihrer Zahlungsfähigkeit abrufen und sind deshalb unsicher hinsichtlich möglicher Konsequenzen und Haftungsrisiken?**

- Nehmen Sie bitte Kontakt zur AMBG auf für ein erstes, kostenfreies Beratungsgespräch. Nutzen Sie dafür das Onlineformular auf unserer Website: <https://ambg.de/#anruf>. Wir rufen Sie dann zum gewünschten Termin bzw. umgehend zurück.
- Sie bereiten in Ihrem Unternehmen folgende Unterlagen vor:
  - OP-Listen (Kreditoren, Debitoren) inkl. Ausweis des Rechnungs- und Fälligkeitsdatums,
  - Übersicht aller Dauerschuldverhältnisse (d.h. wiederkehrende Zahlung) inkl. Ausweis des Zahlungszeitpunktes und der (1./10./Monatsletzter) und des Fälligkeitsturnus (monatlich/quartalsweise/ jährlich)
  - Übersicht der verfügbaren liquiden Mittel (Bankkonten/ Tagesgeldkonten/ Kasse/ Kontoauszüge)
  - Übersicht aller Darlehens-, Leasing-, Factoring-, Kontokorrent-, Bürgschafts- und sonst. Kreditverträge
- Nach Abschluss des AMBG-Beratungsvertrages setzen wir gemeinsam Ihr individuelles (statisches) Liquiditätsjournal auf mit Ausweis der Zahlungsfähigkeit zum Zeitpunkt TT.MM.JJ.

Zeitansatz in Abhängigkeit der Qualität der Datenbasis: ca. 3-5 Tage.

Kostenumfang in Abhängigkeit vom Datenvolumen und Anpassungsaufwand: ca. 5-10 TEUR.

reinhard | kober | großkinsky | braun

**KLOEPFEL**  
CONSULTING

**AMBG**  
ADIUTOR. MANAGEMENT- UND  
BERATUNGSGESELLSCHAFT MBH

**Alexander Hornikel**

**Dr. Sebastian Braun**

**Daniel Mann**

**Nächster Termin:**

**18. August 2020 um 17:30 Uhr**

„Working Capital Management  
in der Corona-Krise –  
Welche Optimierungen sind im Einkauf  
dringend geboten?“

Alexander Hornikel, Senior Partner und Leiter  
Vertrieb & Marketing der Kloepfel Consulting  
GmbH, nimmt Stellung zur Frage, welche  
Einsparmöglichkeiten für Ihr Unternehmen  
bestehen bei gleichzeitiger Sicherstellung  
funktionierender Lieferketten.