


# **Beratung in der Krise**

## **Der Runde Tisch der KfW Mittelstandsbank**

---



**Beratertage Sachsen-Anhalt 2009**  
**Halle/Magdeburg, 18./19. März 2009**



Astrid Kricke

# Runder Tisch



- Beratungsangebot der KfW Mittelstandsbank für KMU in wirtschaftlichen Schwierigkeiten mit Betriebssitz im gesamten Bundesgebiet in Kooperation mit IHK, HWK und LfA / LfI (Projekträger)
- Gefördert wird die Durchführung eines Unternehmens-Checks durch einen ausgewählten Berater (Projektbetreuer).  
Der Unternehmens-Check soll Schwachstellen identifizieren und Lösungsvorschläge aufzeigen.
- Die Beratung umfasst max. **10 Tagewerke á 8 Stunden**.
- Die Kosten für den Berater (**160 EUR pro Tagewerk**) tragen bis auf eine gesetzliche Fahrtkostenpauschale und Umsatzsteuer die KfW und ggf. weitere Finanzierungspartner in den Bundesländern.

# Runder Tisch

## Wer kann Projektbetreuer werden?

- in der KfW-Beraterbörse ([www.kfw-beraterboerse.de](http://www.kfw-beraterboerse.de)) für das Projekt Runder Tisch gelistete, natürliche Personen

- **Voraussetzungen:**

- mind. 3 Jahre Berufserfahrung mit KMU
- vollständiger Lebenslauf
- mind. 3 bewertete Referenzen im Krisenmanagement



### Beraterbörse

Beratersuche  
Berater bewerten

### Beraterbörse

Kleine und mittelständische Unternehmen haben oft Probleme, einen qualifizierten Unternehmensberater zu finden, der zu Ihrem Unternehmen und Ihrer Fragestellung passt. Dieses Problem löst die Beraterbörse der KfW Mittelstandsbank, die in Zusammenarbeit mit dem [Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie](#) entwickelt wurde.

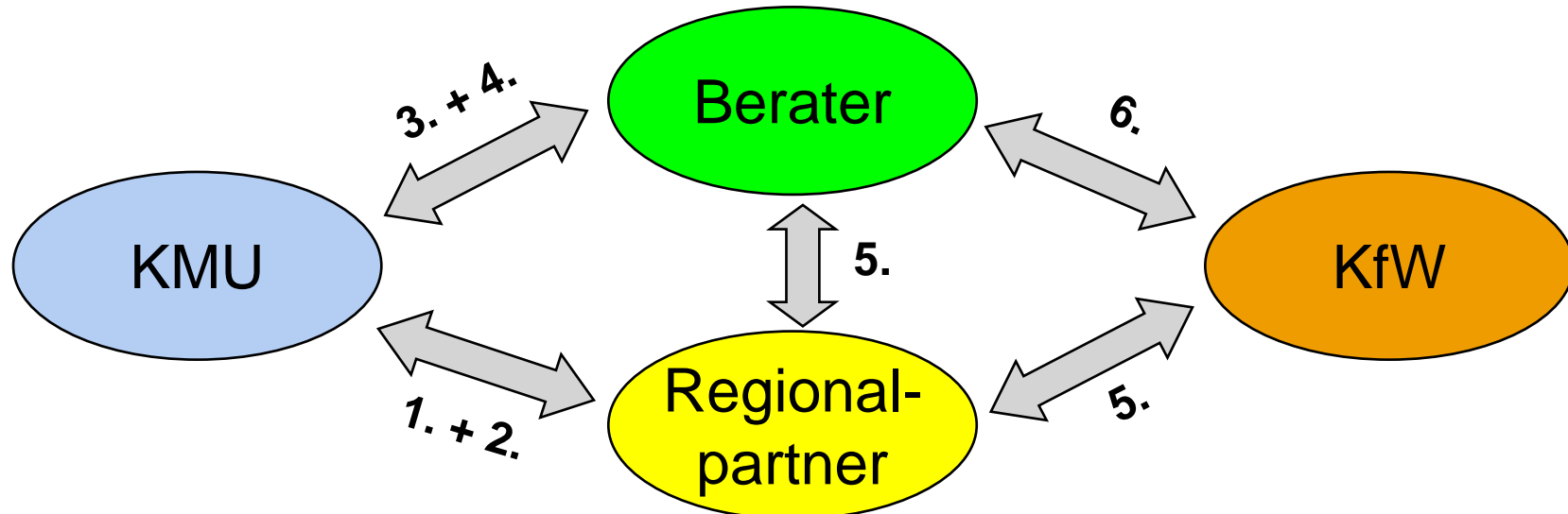
- Unternehmer können über die [Suche](#) schnell geeignete Berater finden.
- Die fachlichen Kompetenzen und Stärken der Berater sind durch Kundenmeinungen belegt.

### Statistik

Suchanfragen in den letzten 3 Monaten	37490
Aktuell gelistete Berater	13427
davon gelistet für	
Existenzgründung	4227
Existenzfestigung	4501
Nachfolge	978
Krise/Sanierung	2058
Technologie-Innovationsberatung	548
Energieberatung	935

- Berater können sich über den [Beraterzugang](#) mit Ihrem Profil in der Beraterbörse eintragen. Über diesen Eintrag wird unter anderem der Antrag auf die Registrierung für den Einsatz im Rahmen der Beratungsprodukte der KfW und ihrer Kooperationspartner gestellt. Bitte beachten Sie bei der Nutzung die [Allgemeinen Geschäftsbedingungen der Börse](#) sowie den [Hinweis zum Umgang mit den personenbezogenen Daten](#) in der Beraterbörse. Nach der Freischaltung durch die Unternehmeragentur der KfW kann ein Berater in der Börse öffentlich recherchiert werden.

# Runder Tisch



1. KMU wendet sich an Regionalpartner
2. Regionalpartner entscheidet auf Basis vorzulegender Unterlagen (**Checkliste**) über Durchführung Runder Tisch und Anzahl der Tagewerke
3. KMU wählt Berater aus und beauftragt ihn (Beratervertrag).

# Runder Tisch

4. Berater erstellt **Schwachstellenanalyse** schlägt Maßnahmen zur Überwindung der Krise vor.

Im Einzelfall wird auf Empfehlung von Regionalpartner und Berater eine Zusammenkunft aller Beteiligten am sog. „**physischen**“ **Runden Tisch** empfohlen. Die KfW nimmt an diesen Beratungen i. d. R. teil, wenn unbesichertes Eigenobligo vorhanden ist.

5. Berater leitet seine Abrechnungsunterlagen (**Tätigkeitsnachweis, Online-Beratungsbericht**) über den Regionalpartner an die KfW.
6. KfW zahlt Vergütung direkt an Berater



## Erforderliche Informationen zum „Start“ des Runden Tisches („Checkliste“)



Vom **Unternehmen** vor Beginn der Analyse bereit zu stellende Unterlagen:

- Leistungsangebot des Unternehmens (Produkte/Dienstleistungen)
- Kredit- und Darlehensverträge/Kreditorenliste
- aktuelle Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA)/Debitorenliste
- Jahresabschlüsse der letzten 3 Jahre (GuV, Bilanz)
- sonstige Verträge (Miet-, Pacht-, Leasingverträge usw.)
- Beschäftigtenzahl
- Aufstellung über den derzeitigen Auftragsbestand
- Aufstellung Vermögenswerte und Verbindlichkeiten außerhalb der Bilanz

# Schwachstellenanalyse

## **Ziel der Schwachstellenanalyse:**

- Identifizierung von Schwachstellen
- Basis für die Bewertung der Sanierungsfähigkeit des Unternehmens

## **Wesentliche Rahmenbedingungen für den Projektbetreuer**

- Der Projektbetreuer erteilt keine nach dem Rechtsberatungsgesetz erlaubnispflichtige Rechtsberatung.
- Der Projektbetreuer ist zur Neutralität verpflichtet. Er verfolgt keine eigenen wirtschaftlichen Interessen.

# Anforderungen an eine Schwachstellenanalyse



## Darstellung der rechtlichen Verhältnisse

- Rechtsform
- Geschäftsführungsbefugnisse
- gesellschaftsrechtliche Beteiligungen
- Betriebsaufspaltungen, verbundene Unternehmen (ggf. **konsolidierte** Betrachtung)
- Bestehende Verträge (insb. Darlehen, Miete/ Pacht, Gesellschaft)

## Darstellung der Vermögens- und Finanzlage

- (drohende) Zahlungsunfähigkeit (§§17, 18 InsO, bei Einzelunternehmen)
- Überschuldung (§ 19 InsO, bei juristischen Personen)
- private wirtschaftliche Verhältnisse des Unternehmers
- Forderungen / Verbindlichkeiten / Sicherheiten (kurzfristiger Realisationswert)  
– gewerblich und privat

# Anforderungen an eine Schwachstellenanalyse



## Analyse der Ist-Situation

- Ursachen der Unternehmenskrise (z.B. Umsatzrückgang, überdimensionierte Investitionen, zu hohe Fixkosten)
- Darstellung und Analyse der Ertrags- und Liquiditätsprobleme (GuV)
- Gegenüberstellung Operativer cash flow – Kapitaldienst: Ist eine Über-/Unterdeckung vorhanden?
- Schwachstellenanalyse (Kostenstruktur, Finanzierung, Kalkulation, Controlling, Management)



**Stellungnahme zu den Fortführungschancen des Unternehmens**

# Anforderungen an eine Schwachstellenanalyse



## Lösungsansätze zur Überwindung der Krise, z.B. Maßnahmen zur

- Verbesserung der Ertragslage
- Kostenreduzierung
- Reduzierung von Privatentnahmen
- Einrichtung von Controllinginstrumenten
- Verkauf nicht betriebsnotwendigen Vermögens
- Generationenwechsel / Verkauf / Beteiligungen
- Kapitalisierung von privaten Vermögenswerten
- Beitrag Bankengläubiger (Stundung, Laufzeitverlängerung, Umschuldung, Vergleich / Verzicht)
- Beiträge sonstige Gläubiger prüfen

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !**

