

CASE STUDY

Ergebnis- und Liquiditätsplanung für ein Unternehmen in der Vorinsolvenzphase

Problemstellung:

Der vorläufig bestellte Insolvenzverwalter eines produzierenden Unternehmens mit Projektgeschäft wollte sich ein Bild von der Rentabilität der bestehenden Aufträge machen.

Darüber hinaus wollte er erfahren, wie viel Cash das Unternehmen während der Vorinsolvenzphase generiert.

Schließlich wollte der Insolvenzverwalter eine Plan-Gewinn- und Verlustrechnung für die beiden Szenarien „Ausproduzieren“ und „Fortführen eines zukunftsfähigen Unternehmens“ nach Eröffnung der Insolvenz sehen. Die zweite Planung sollte Investoren zeigen, welche Perspektiven sie mit diesem Unternehmen haben und welche Zwischenfinanzierung sie einplanen müssen.

Dr. Boysen Consulting nahm sich dieser Analysen an.

Vorgehensweise:

Im ersten Schritt listete Dr. Boysen Consulting alle Aufträge auf, die noch nicht komplett abgewickelt waren. Dabei wurde unterschieden in Aufträge, für die bereits vor Antrag auf Gläubigerschutz Anzahlungen geleistet, und solche, für die noch keine Anzahlungen geleistet worden waren. Des Weiteren wurde unterschieden, welche Vormaterialien und bezogenen Vorleistungen bereits vor Antrag auf Gläubigerschutz berechnet worden waren, aber noch nicht bezahlt waren, und solche, die erst nach Antrag auf Gläubigerschutz berechnet worden waren. Schließlich wurde eine Planung für die Auftragsausführung erstellt, um zu berücksichtigen, dass für die Arbeit, die in der Vorinsolvenzphase geleistet wird, keine Personalkosten anzusetzen sind und für die (Rest-) Arbeiten nach Ablauf der dreimonatigen Vorinsolvenzphase wieder volle Personalkosten anfallen.

Diese Auflistung führte zunächst zur Übersicht über die Liquiditätsbeiträge der einzelnen Aufträge.

In der Summe ergab sich die Planung für den Cash, der während der Vorinsolvenzphase erarbeitet werden kann.

Im nächsten Schritt erstellte Dr. Boysen Consulting eine Plan-Gewinn- und Verlustrechnung für die beiden Szenarien „Ausproduzieren“ und „Fortführen eines zukunftsfähigen Unternehmens“. Für den ersten Fall wurde genau das Personal berücksichtigt, das zum Ausproduzieren erforderlich ist. Für dieses Szenario werden beispielsweise kein Vertrieb und kein Marketing mehr benötigt. Der Planungshorizont erstreckte sich auf vier Monate. Für den zweiten Fall wurde der Planung über einen Horizont von 24 Monaten eine Belegschaft und eine Ausstattung (bspw. Leasing-Verträge) zugrunde gelegt, die gebraucht werden, um das Unternehmen zu sanieren und es vor dem Hintergrund der gegebenen Rahmenbedingungen (Bedarf, Wettbewerbs) perspektivisch profitabel weiterzuführen. In diesem Fall ergab sich eine Liquiditätslücke in den ersten sechs Monaten.

Die Planungsprämissen wurden mit der Geschäftsleitung des Unternehmens abgestimmt. Die Planung selbst wurden mit einem professionellen Planungs-Tool vorgenommen, das eine integrierte Finanzplanung erlaubt.

Ergebnis:

Das Planung stand innerhalb von zwei Wochen zur Verfügung. Die Ergebnisse wurden zusätzlich in anschaulicher graphischer Form ausgegeben.

Die Planung war eine maßgebliche Entscheidungsgrundlage für den Insolvenzverwalter und ein wichtiger Teil des Informationsdossiers für die Investoren, die sich für eine Übernahme des Unternehmens interessierten.