

#BDOcares

COVID-19 WAS IST JETZT AM WICHTIGSTEN?

- 1.** KURZARBEIT EINLEITEN UND FÖRDERUNGEN BEANTRAGEN
- 2.** LIQUIDITÄT UND FINANZIERUNG SICHERN
- 3.** SZENARIEN FÜR DIE NÄCHSTEN WOCHEN UND MONATE DURCHSPIELEN



Dieser Leitfaden gibt Einblicke in die relevanten Auswirkungen von COVID-19. Er enthält allgemeine Hinweise zur Risikobewältigung, die Unternehmen bei der Einführung von Massnahmen zur Bekämpfung der Pandemie im Rahmen des Business Continuity Plannings (BCP) berücksichtigen sollten.

Angesichts der Pandemie treffen die Unternehmensleiter Vorsichtsmassnahmen und arbeiten rund um die Uhr daran, Aktionspläne zur Minderung von Risiken und deren Auswirkungen auf den Geschäftsbetrieb zu formulieren – wobei es gleichzeitig die Bedürfnisse der Kunden und anderer Interessengruppen zu erfüllen gilt. Da sich die Situation laufend verändert, ist es noch zu früh, um die Folgen für Unternehmen gesamtheitlich abschätzen zu können.

Operative Handlungsoptionen und Lieferketten

Die Auswirkungen des Coronavirus auf Unternehmen sind zum jetzigen Zeitpunkt noch unklar, rufen aber grosse Unsicherheit hervor. Unter anderem aufgrund von erheblichen Nachfragerückgängen oder gar Betriebsunterbrechungen. Unternehmen im Gastgewerbe, im Einzelhandel sowie in der Reisebranche erwarten einen starken Rückgang der Kundenzahl, da die Menschen ihre Mobilität minimieren müssen und internationale Reisen vermeiden. Es ist davon auszugehen, dass sehr viele Branchen unter Druck geraten werden.

Unsere Beratungsspezialisten unterstützen Sie mit Fokus auf langfristige Lösungen.



CHECKLISTE

- ▶ Bilden Sie ein Krisenmanagement-Team, um die Herausforderungen effizient zu bewältigen und negative Auswirkungen zu minimieren.
- ▶ Informieren Sie Ihre Geschäftspartner wie Kunden, Lieferanten, Banken sowie Mitarbeitende über Ihre «Business Continuity» Massnahmen.
- ▶ Identifizieren Sie Einschränkungen/Unterbrechungen im Vertrieb und in den Lieferketten, die aufgrund von reduzierten Kapazitäten und dem Mangel an Arbeitskräften entstehen können.
- ▶ Überdenken Sie Ihr Lieferkettenmodell und evaluieren Sie kurzfristige Anpassungsmöglichkeiten (z.B. Sicherheitsbestände erhöhen, alternative Lieferanten und neue Liefermethoden erwägen).
- ▶ Identifizieren Sie kritische Geschäftsfunktionen, die darunter leiden könnten, dass Menschen krank werden, zu Hause bleiben oder durch den Übergang zum Homeoffice vorübergehend überfordert sind.
- ▶ Berechnen Sie die Wiederherstellungszeit für kritische Geschäftsprozesse in drei Szenarien: 1) bester Fall; 2) durchschnittlicher Fall; und 3) schlimmster Fall.
- ▶ Legen Sie basierend auf den Szenarien Massnahmen zur Budgetkontrolle und zu Kosteneinsparungen fest.
- ▶ Identifizieren Sie Möglichkeiten für die Geschäftsumwandlung, um übermässige Abhängigkeiten von bestehenden Geschäftsbereichen zu verringern.
- ▶ Prüfen Sie Möglichkeiten in der Zusammenarbeit mit neuen strategischen Geschäftspartnern zur Erfüllung der Kundenbedürfnisse.

Rechtliche Aspekte/Verträge/BCP

Unternehmen sind möglicherweise nicht in der Lage, alle Probleme, die sich aus Betriebsunterbrechungen im Zusammenhang mit dem Coronavirus ergeben, zu bewältigen. Unabhängig davon, ob sie durch die Nichterfüllung durch Dritte oder innerhalb des Unternehmens verursacht werden. Einige können ihre vertraglichen Verpflichtungen nicht erfüllen, weil Unterbrechungen in der Lieferkette oder unvorhergesehene Ereignisse, die ausserhalb der Kontrolle des Unternehmens liegen, die Leistung des Unternehmens behindern. **Unsere Anwälte unterstützen Sie zielgerichtet bei der Prüfung von entsprechenden Klauseln in Ihren Verträgen.**



CHECKLISTE

- ▶ Überprüfen Sie vertragliche Verpflichtungen, die sich aus Verzögerungen oder Nichterfüllung von Aufträgen ergeben.
- ▶ Überprüfen Sie Ihre Verträge und klären Sie ab, ob und unter welchen Bedingungen Sie sich auf die Force-Majeure-Klausel berufen können.
- ▶ Identifizieren Sie Verträge mit Anzeigepflichten und erarbeiten Sie Formulierungsvorschläge.
- ▶ Erarbeiten Sie Formulierungsvorschläge für eine Standard-Klausel für «höhere Gewalt».
- ▶ Erstellen Sie einen Business Continuity Plan (BCP).
- ▶ Antizipieren Sie gravierende Vorfälle wie zum Beispiel Pandemie, Feuer, Flut, Explosion, Erdbeben, Stromausfall oder Hackerangriffe.
- ▶ Identifizieren und entschärfen Sie potenzielle Streitfragen in Bezug auf Produktion, An- und Auslieferung.

Gesundheit und Sicherheit

Das Coronavirus ist eine Infektionskrankheit. Das Zusammenkommen von Mitarbeitenden am Arbeitsplatz kann sie der Gefahr einer Exposition gegenüber dem Virus aussetzen. Die Pandemie stellt Unternehmen vor die Herausforderung, ein Gleichgewicht zwischen der kontinuierlichen Aufrechterhaltung von Produktivität und Effizienz und der Bereitstellung einer sicheren Arbeitsumgebung für ihre Mitarbeitenden zu finden. Unsere Human Resource-Berater kennen die relevanten gesetzlichen Vorschriften, damit Sie als Arbeitgeber verantwortungsvoll handeln können.

Zum Schutz der Sicherheit von Mitarbeitenden und Kunden bei gleichzeitiger Minimierung nachteiliger wirtschaftlicher Auswirkungen auf das Unternehmen können Sie unter anderem die folgenden Massnahmen in Betracht ziehen:



CHECKLISTE

- ▶ Definieren Sie Gesundheit und Sicherheit von Mitarbeitenden als oberste Priorität.
- ▶ Kommunizieren Sie klar und zeitnah mit den Mitarbeitenden.
- ▶ Nutzen Sie flexible Arbeitszeitregelungen.
- ▶ Informieren Sie über arbeitsrechtliche Hinweise bei Homeoffice.
- ▶ Erwägen oder beantragen Sie Kurzarbeitsentschädigung.



Technologie (IT)

Die vom Bund verordnete und am häufigsten diskutierte Massnahme ist die Verlagerung der Berufstätigkeit ins Homeoffice. Obwohl dies sinnvoll ist, sollte diese Option nicht übereifrig und ohne angemessene Vorbereitung und technische Absicherung angeboten werden. Eine vorschnelle Umsetzung der Fernarbeit wirft vielerorts Sicherheitsbedenken auf und kann für Unternehmen erhebliche Risiken bergen. Obschon weit verbreitet, ist das Homeoffice mit viel organisatorischem und technischem Aufwand verbunden – vor allem, wenn dabei alle möglichen Sicherheits-, Datenschutz- und Konformitätsrichtlinien eingehalten werden sollen.

Unsere IT-Spezialisten empfehlen Ihnen, die rechts aufgeführte Checkliste zu berücksichtigen.



CHECKLISTE

- ▶ Stellen Sie sicher, dass der IT-Leiter Mitglied im Krisenmanagement-Team ist.
- ▶ Treffen Sie keine vorschnellen Entscheidungen. Gehen Sie den Übergang ins Homeoffice strukturiert und sorgfältig an. Vermeiden Sie eine unkontrollierte Situation.
- ▶ Stellen Sie sicher, dass sichere Remote-Verbindungen (z.B. VPN) und gesicherte individuelle Zugriffsmechanismen implementiert sind.
- ▶ Identifizieren und priorisieren Sie die Dienstleistungen und Mitarbeitenden, die für die Gewährleistung des Betriebs, die Bedienung der Kernsysteme und die Aufrechterhaltung der Geschäftsprozesse im Falle von technischen Engpässen (z.B. Lizenzen) unerlässlich sind.
- ▶ Prüfen Sie alternative technologieunterstützte Lösungen, um den Geschäftsbetrieb aufrecht zu erhalten. Sprechen Sie sich mit Ihrem IT-Partner ab, um unerwünschte Nebeneffekte zu vermeiden.
- ▶ Informieren Sie Ihre Mitarbeitenden über Risiken und Gefahren im Homeoffice.
- ▶ Weisen Sie Ihre Mitarbeitenden an, nur ein sicheres (KEINE öffentlichen) WPA2 geschütztes WLAN zu verwenden.
- ▶ Aktualisieren und patchen Sie Ihre Applikationen regelmässig.
- ▶ Sorgen Sie dafür, dass Ihre Geräte (und diejenigen der Mitarbeitenden im Homeoffice) nur autorisierte Anwendungen ausführen und mit aktuellen Schutzprogrammen ausgestattet sind.
- ▶ Senden Sie Ihren Mitarbeitenden regelmässig Informationen, Sensibilisierungsmaterial, E-Learnings o.ä. zur gebotenen Vorsicht im Homeoffice.
- ▶ Sichern Sie sich ab, falls ein Gerät eines Ihrer Mitarbeitenden kompromittiert wird. Sorgen Sie dafür, dass dieses Gerät sofort vom Netz genommen werden kann und weisen Sie Ihre Mitarbeitenden zum Vorgehen in einer solchen Situation an.
- ▶ Zu guter Letzt: Seien Sie skeptisch. Momentan kursieren diverse gefälschte E-Mails von Behörden oder Anlaufstellen. Lassen Sie sich nicht verleiten und kontaktieren Sie bei Unsicherheit Experten für IT und Cyber Sicherheit.

Liquidität / Finanzierung

Es ist schwer einzuschätzen, ob die Pandemie bald abklingt oder über einen längeren Zeitraum andauert. Aus der Erfahrung früherer Krisen (9/11, Finanzmarktkrise, Frankenkrise) gehen wir davon aus, dass es «Nachbeben» geben wird. Selbst wenn der erste Schock gut abgefedert werden kann, ist anzunehmen, dass es zeitverzögert zu Einbrüchen kommt. Dann gilt: Cash is king! Das entscheidende Element in jeder Zeit der Unsicherheit ist es, sicherzustellen, dass die Liquiditätsposition des Unternehmens aufrechterhalten werden kann – und Zeit zu gewinnen, damit sich das Unternehmen erholen kann. **Unsere Finanzierungsspezialisten unterstützen Sie zielorientiert und kompetent bei der Finanzplanung (Fremd- und Eigenkapitalbeschaffung).**



CHECKLISTE

- ▶ Prüfen Sie den Einfluss von Währungsrisiken.
- ▶ Prüfen Sie Schuldenverpflichtung.
- ▶ Halten Sie proaktiv Kontakt mit Banken und anderen Stakeholdern, um bei Bedarf eine Umschuldung oder alternative Finanzierungsquellen zu ermöglichen.
- ▶ Erstellen Sie eine Gesamtübersicht der vorhandenen Kreditlinien und nehmen Sie diese bei Bedarf in Anspruch.
- ▶ Informieren Sie sich über staatliche Hilfsprogramme.
- ▶ Reduzieren Sie Ihre ausstehenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen: Ihre Kunden könnten in der Zukunft in Zahlungsnot geraten, sprechen Sie heute schon mit ihnen über ausstehende Rechnungen.
- ▶ Instruieren Sie Ihre Mitarbeitenden im Verkauf bezüglich Rechnungsstellung an Ihre Kunden. Erwägen Sie, Dienstleistungen nur gegen Vorauszahlung zu erbringen.
- ▶ Versuchen Sie, längere Zahlungsfristen zu verhandeln und Zahlungen zu verschieben – dies ist Bestandteil eines aktiven Cash-Managements.
- ▶ Liquiditätsschonende Massnahmen durch Kosteneinsparungen: Schränken Sie aktuell nicht betriebsnotwendige Projekte ein oder verschieben Sie diese falls möglich. Reduzieren Sie Ausgaben für externe Anbieter, Freelancer, Marketing etc.



Restrukturierung/ Insolvenzverfahren

Ist Ihr Unternehmen nicht oder nicht mehr in der Lage, Finanzierungslösungen zu finden, um die notwendige Liquidität zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu verschaffen, muss die Frage der Sanierung gestellt werden. Ernstzunehmende Vorzeichen sind finanzielle Schwierigkeiten, mangelnde Liquidität, Unterbilanz, im fortgeschrittenen Stadium Illiquidität oder gar Überschuldung. Die Ursachen können «hausgemacht» (falsche Unternehmensstruktur, ungünstiger Standort, zu geringe Reserven, zu hohe Fremdfinanzierung, mangelhafte Geschäftsführung, etc.) oder aber – wie jetzt aktuell – externer Natur sein (politische Ereignisse, höhere Gewalt, staatliche Interventionen etc.). Unabhängig von den Gründen steht fest: Es müssen Massnahmen eingeleitet werden, damit das Unternehmen genesen kann.


Unsere Sanierungsspezialisten unterstützen Sie bei der Umsetzung der richtigen Massnahmen zur Sanierung Ihres Unternehmens. Je nach Situation sind folgende Schritte einzuleiten.



CHECKLISTE

- ▶ A fonds perdu Beiträge der Aktionäre
- ▶ Erfolgswirksame Auflösung stiller Reserven
- ▶ Forderungsverzichte der Gläubiger
- ▶ Aufwertung der Grundstücke und Beteiligungen
- ▶ Bewertung zu Marktpreisen
- ▶ Herabsetzung des Aktienkapitals (Kapitalschnitt bei Überschuldung mit gleichzeitiger Kapitalerhöhung, sog. Harmonika)
- ▶ Kapitalerhöhung (inkl. Umwandlung Fremdkapital in Aktienkapital durch Verrechnungsliberierung)
- ▶ Ausgliederung (Carve out von Betriebsteilen)

Entscheidend ist, dass das Geschäftsmodell wieder gewinnbringend gestaltet werden kann. Sind die aufgezählten Massnahmen nicht möglich und/oder nicht ausreichend, müssen allenfalls die Einleitung eines Nachlassverfahrens oder die Liquidation in Betracht gezogen werden.



Unser Land geht durch eine schwierige Phase. BDO ist bereit, Sie unkompliziert und pragmatisch zu unterstützen.

**Kontaktieren Sie uns:
covid19@bdo.ch**

BDO AG

Schiffbaustrasse 2
8031 Zürich
Tel. +41 44 444 35 55

www.bdo.ch



BDO AG

BDO AG ist eine der führenden Wirtschaftsprüfungs-, Treuhand- und Beratungsgesellschaften der Schweiz. Zu ihren Kernkompetenzen zählen Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Financial Services, Treuhand, Steuer- und Rechtsberatung sowie Unternehmensberatung. Mit 34 Niederlassungen verfügt BDO über das dichteste Filialnetz der Branche. Persönliche Nähe und Kompetenz gelten bei den rund 1'300 Mitarbeitenden als wichtige Voraussetzung für erfolgreiche und nachhaltige Kundenbeziehungen. BDO AG prüft und berät Unternehmen aus Industrie- und Dienstleistungsbereichen; dazu gehören kleine und mittlere Unternehmen, börsenkotierte Firmen, Öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen.

Für international ausgerichtete Kundinnen und Kunden wird die globale BDO Organisation in über 160 Ländern genutzt. BDO AG hat ihren Hauptsitz in Zürich und ist die unabhängige, rechtlich selbstständige Schweizer Mitgliedsfirma des internationalen BDO Netzwerkes mit Hauptsitz in Brüssel (B).