



# NETWORK-KMU

## Wegweiser für problembehaftete Unternehmen in Sachsen-Anhalt



# Vorwort

In unterschiedlichen Phasen der Unternehmensentwicklung stehen kleinen und mittleren Unternehmen in Sachsen-Anhalt eine Vielzahl von wirtschafts- und arbeitsmarktpolitischen Unterstützungsleistungen zur Verfügung.

Um diesen Unternehmen den Zugang zu den einzelnen Leistungen und entsprechenden Anlaufstellen zu erleichtern, müssen durch das jeweilige Unternehmen so früh wie möglich der Bedarf an Unterstützungsleistungen erkannt und der Zugang zu diesen Leistungen zeitnah sichergestellt werden. Hierbei steht NETWORK-KMU in Zusammenarbeit mit qualifizierten Partnern mit seinen Serviceleistungen, die von der Problemanalyse und –erkennung bis hin zu aktiver Unterstützung von Unternehmen bei der Vermeidung und Überwindung von Problemsituationen reichen, zur Verfügung.

Die Landesinitiative NETWORK-KMU hat im Zusammenwirken mit dem Ministerium für Wirtschaft und Arbeit einen Wegweiser erarbeitet, der eine erste Orientierung über

Unterstützungsleistungen und Anlaufstellen in Sachsen-Anhalt gibt.

### **Wegweiser für problembehaftete Unternehmen**

Insolvenzen bei Unternehmen gehen in der Regel auf Krisen zurück, die nicht über Nacht entstehen. Sie kündigen sich durch eine Reihe äußerer und innerer Warnsignale an, zu denen u. a. neben dem Verlust von Stammkunden, hohen Außenständen, sinkendem Umsatz insbesondere auch Managementfehler gehören.

Überlebenswichtig für das betroffene Unternehmen ist in dieser Situation, dass es sich aktiv mit den Ursachen der Krise und seinen unternehmerischen und persönlichen Möglichkeiten und Grenzen zur Bewältigung der Krise auseinandersetzt.

Je früher dies geschieht, desto besser sind die Aussichten für den Fortbestand des Unternehmens.

In Sachsen-Anhalt sind vor allem Betriebe mit 0 - 5 Beschäftigten von Insolvenzen betroffen. Sie allein haben an den Insolvenzverfahren einen Anteil von rund 70 %.

## Was sollten Unternehmen in Problemsituationen beachten?

Ein konkretes Krisenmanagement hängt von der spezifischen Situation des Unternehmens ab. Je nach Lage des Unternehmens können unterschiedliche Problemsituationen auftreten, die möglicherweise in eine Krise führen:

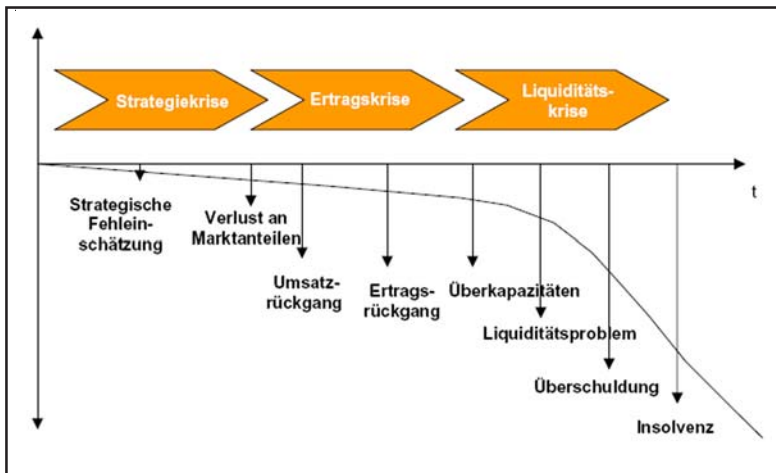


Abb. 1: Problemsituationen und Krisenablauf

Für Managementreaktionen, die in einer frühen strategischen Krisensituation notwendig sind, gibt es keine allgemein gültigen Handlungsempfehlungen. Hier empfiehlt es sich grundsätzlich, eine Überprüfung und ggf. Aktualisierung der Ausrichtung des Unternehmenskonzeptes vorzunehmen. Anders verhält es sich bei aktuellen Ertrags- bzw. Liquiditätskrisen. Hier ist konkretes und zielgerechtes Handeln insbesondere dann erforderlich, wenn sich

- die Liquiditäts- und/oder Ertragssituation nicht kurzfristig und anhaltend verbessert,
- Kreditmöglichkeiten weitgehend ausgeschöpft sind und laufende Verbindlichkeiten beglichen werden müssen oder
- sich die Auftragslage zusehends verschlechtert.

In den genannten Fällen sollten von betroffenen Unternehmen kompetente Stellen wie z. B. (Steuer)Berater, Banken oder Kammern aufgesucht werden, um unternehmensspezifische Lösungsansätze aus der Krise zu finden. Eine Grundvoraussetzung erfolgreichen Handelns ist, dass von Unternehmen die Warnzeichen auch frühzeitig wahrgenommen werden. Früherkennung funktioniert aber nur dann, wenn sich der Unternehmer trotz der alltäglichen Arbeitsbelastung mit der wirtschaftlichen Gesamtsituation seines Unternehmens regelmäßig auseinandersetzt. Dies bedeutet, dass Veränderungen, wie z. B. verändertes Kundenverhalten oder Rückgang von Aufträgen, erkannt und in einem weiteren Schritt hinsichtlich ihrer Ursachen und Konsequenzen bewertet werden. Der sich daraus ergebende Handlungsbedarf sollte mit geeigneten Maßnahmen möglichst zeitnah umgesetzt werden.

Zum Handlungsspektrum gehören in solchen Krisensituationen u. a. Änderungen am Produkt, Verhandlungen mit Banken und Gläubigern über bessere Konditionen, Ver-

minderung der Kosten sowie der Aufbau eines effizienten Mahnwesens.

Reichen sämtliche Anstrengungen nicht aus, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu sichern und ist eine Insolvenz unvermeidbar, so muss das Insolvenzverfahren durch einen Insolvenzantrag beim zuständigen Amtsgericht eingeleitet werden. Insolvenzgründe können Zahlungsunfähigkeit, drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung sein.

Grundsätzlich besteht keine allgemeine Pflicht zur Antragsstellung. Bei juristischen Personen, z. B. AG, GmbH, und Gesellschaften, deren Gesellschafter keine natürliche(n) Person(en) ist (sind), z. B. GmbH & Co. KG., regeln Spezialgesetze die Antragspflicht. Damit die Eröffnung des Insolvenzverfahrens und das damit verbundene Restschuldbefreiungsverfahren nicht mangels Masse, d. h. wenn kein ausreichendes Restvermögen im Unternehmen vorhanden ist, abgelehnt wird, sollte der Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens rechtzeitig gestellt werden.

### **Welche Stellen leisten problembehafteten bzw. krisen- und insolvenzgefährdeten Unternehmen individuelle Hilfe?**

Sachsen-Anhalt verfügt über ein breites Netz an kompetenten Stellen, die krisen- und insolvenzgefährdeten Unternehmen unter anderem in Fragen der Inanspruchnahme von

Fördermitteln, Finanzierungshilfen, Qualifizierungs- und Beratungsangeboten zur Seite stehen.

Nachfolgend ist eine Auswahl von Stellen mit Unterstützungsangeboten mit ihren zentralen Ansprechpartnern und Serviceangeboten zusammengestellt. Über diese Stellen können ggf. weitere Ansprechpartner für unternehmensspezifische Problemlagen erreicht werden.

### **Beratung zu Förder- oder Finanzierungsangelegenheiten**

(Inanspruchnahme von Fördermitteln, branchenspezifische Finanzierungskonzepte)

KfW / Kreditanstalt für Wiederaufbau  
Mittelstandsbank  
Charlottenstr. 33/33a  
10117 Berlin  
Tel.: 0 30/2 02 64 – 0  
Fax: 0 30/2 02 64 – 51 88  
Ansprechpartner: abhängig vom Problem  
[www.kfw.de](http://www.kfw.de)

Investitionsbank des Landes Sachsen-Anhalt  
Förderberatungszentrum  
Domplatz 12  
39104 Magdeburg  
Ansprechpartner:  
Frau Knöfel, Tel. 03 91/5 89 85 26  
Herr Kühne, Tel. 03 91/5 89 85 30  
Fax: 03 91/5 89 17 54  
[www.ib-sachsen-anhalt.de](http://www.ib-sachsen-anhalt.de)

TGL - Trägergesellschaft des Landes  
Sachsen-Anhalt mbH  
Leipziger Str. 49 a  
39112 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Brenneisen  
Tel.: 0391/6 05 44 31  
Fax: 0391/6 05 45 99  
[www.tglsa.de](http://www.tglsa.de)

**Beratung zu Finanzierungsangelegenheiten**  
(Bürgschaften, Beteiligungen)

Bürgschaftsbank Sachsen-Anhalt GmbH  
Große Diesdorfer Str. 228  
39108 Magdeburg  
(Ansprechpartner abhängig vom jeweiligen Landkreis)  
Tel.: 03 91/7 37 52-0  
Fax: 03 91/7 37 52-35 oder 15  
[www.bb-sachsen-anhalt.de](http://www.bb-sachsen-anhalt.de)

Mittelständische Beteiligungsgesellschaft MBG  
Sachsen-Anhalt mbH  
Große Diesdorfer Str. 228  
39108 Magdeburg  
Ansprechpartner:  
Bereich Nord: Frau Danielzyk  
Tel.: 03 91/7 37 52-42  
Fax: 03 91/7 37 52-35

Bereich Süd: Frau Melasch  
Tel.: 03 91/7 37 52-20  
Fax: 03 91/7 37 52-15  
[www.mbg-sachsen-anhalt.de](http://www.mbg-sachsen-anhalt.de)

IBG Beteiligungsgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH  
Kantstr. 5  
39104 Magdeburg  
Ansprechpartner: Frau Klemm  
Tel.: 03 91/5 32 81-40  
Fax: 03 91/5 32 81-59  
[www.ibg-vc.de](http://www.ibg-vc.de)

SBG Sparkassenbeteiligungsgesellschaft Sachsen-  
Anhalt mbH  
Steinfeldstr. 3  
39179 Barleben  
Ansprechpartner: Herr Dr. Christian Heimann  
Tel.: 03 92 03/9 66 80  
Fax: 03 92 03/96 68 19  
[www.sbg-sachsen-anhalt.de](http://www.sbg-sachsen-anhalt.de)

**Beratung zu Qualifizierungs- oder  
Managementangelegenheiten**

(unternehmensspezifische Problemlösungen,  
Qualifizierung von Beschäftigten)

RKW Sachsen-Anhalt GmbH  
Tismarstr. 20  
39108 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Smetana  
Tel.: 03 91/7 36 19 14  
Fax: 03 91/7 36 19 33  
[www.rkw-sachsenanhalt.de](http://www.rkw-sachsenanhalt.de)

QFC - Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH  
Magdeburger Str. 23  
06112 Halle  
Ansprechpartner: Herr Maiwald  
Tel.: 03 45/2 17 68-20  
Fax: 03 45/2 17 68-31  
[www.qfc.de](http://www.qfc.de)

### **Beratung und Hilfen bei Managementangelegenheiten**

Senioren Experten Service SES  
Franckestr. 8  
06110 Halle  
Ansprechpartner: Herr Dr. Pätzold  
Tel.: 03 45/2 12 64 54  
Fax: 03 45/2 12 64 54  
[www.ses-bonn.de](http://www.ses-bonn.de)

„Alt hilft Jung Sachsen-Anhalt“ e. V.  
Rannische Straße 11  
06108 Halle  
Ansprechpartner: Herr Dr. Wenzel  
Tel.: 03 45/6 81 93 02  
Fax: 03 45/6 81 93 04  
[www.ahj-sachsenanhalt.de](http://www.ahj-sachsenanhalt.de)

IHK Magdeburg  
Alter Markt 8  
39104 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Horn, Herr Herbstreit  
Tel.: 03 91/56 93 –154, – 452  
Fax: 03 91/5 69 33 33 -154  
[www.magdeburg.ihk.de](http://www.magdeburg.ihk.de)

IHK Halle-Dessau  
Franckestr. 5  
06110 Halle  
Tel.: 03 45/2 12 62 72  
Fax: 03 45/2 17 95 72  
Ansprechpartner: Herr Schaarschmidt  
[www.halle.ihk.de](http://www.halle.ihk.de)

HWK Magdeburg  
Humboldtstr. 16  
39112 Magdeburg  
Tel.: 03 91/62 68 - 2 75 und 03 91/62 68 - 2 76  
Fax: 03 91/62 68 - 1 10  
Ansprechpartner: Herr Wiedermann, Frau Lorcy-Groß  
[www.hwk-magdeburg.de](http://www.hwk-magdeburg.de)

HWK Halle  
Gräfestr. 24, 06110 Halle  
Tel.: 03 45/29 99 02 21  
Fax: 03 45/2 99 92 00  
Ansprechpartner: Frau Werner  
[www.hwkhalle.de](http://www.hwkhalle.de)

TGL - Trägergesellschaft Land Sachsen-Anhalt mbH  
Leipziger Str. 49 a  
39112 Magdeburg  
Tel.: 03 91/6 05 44 31  
Fax: 03 91/6 05 45 99  
Ansprechpartner: Herr Brenneisen  
[www.tglsa.de](http://www.tglsa.de)

Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes  
Sachsen-Anhalt  
Hasselbachstr. 4  
39104 Magdeburg

Ansprechpartner:  
Herr Levermann  
Tel.: 03 91/5 67 - 42 12  
Herr Laux  
Tel.: 03 91/5 67 - 42 24  
Herr Wilhelms  
Tel.: 03 91/5 67 - 43 57  
Fax: 03 91/5 67 - 42 34  
[www.mw.sachsen-anhalt.de](http://www.mw.sachsen-anhalt.de)

### **Beratung durch Wirtschaftsverbände**

AWSA Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände  
Sachsen-Anhalt e.V.  
Humboldtstr. 14  
39112 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Czura  
Tel.: 03 91/6 28 88-71  
Fax: 03 91/6 28 88-20  
[www.aw-sa.de](http://www.aw-sa.de)

Allgemeiner Arbeitgeberverband der Wirtschaft für  
Sachsen-Anhalt e. V.  
Hegelstr. 39  
39104 Magdeburg  
Ansprechpartnerin: Frau Dr. Trognitz  
Tel.: 0391/6051 -557 o. -555  
Fax: 0391/6051 -556  
[www.avw-sachsen-anhalt.de](http://www.avw-sachsen-anhalt.de)

Arbeitgeberverband Nordostchemie e. V.  
Verband der chemischen Industrie e.V.  
(Landesverband Nordost)  
Hallerstrasse 6  
10587 Berlin  
Ansprechpartner: Herr Wolter  
Tel.: 030/34 38 16 19  
Fax: 030/34 38 19 28  
[www.nordostchemie.de](http://www.nordostchemie.de)

Arbeitskreis Magdeburger Unternehmerinnen e. V.  
Liebigstraße 8  
39104 Magdeburg  
Ansprechpartnerin: Frau Gemmer  
Tel.: 0391/53665 -14  
Fax: 0391/53665 -99  
[www.amu-online.de](http://www.amu-online.de)

Baugewerbe-Verband Sachsen-Anhalt  
Lorenzweg 56  
39128 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Deidok  
Tel.: 0391/5322180  
Fax: 0391/5322189  
[www.bgv-vdz.de](http://www.bgv-vdz.de)

Fachverband Farbe, Gestaltung, Bautenschutz  
Landesinnungsverband des Maler- und  
Lackiererhandwerks Sachsen-Anhalt  
Kurt-Tucholsky-Straße 5  
06110 Halle  
Ansprechpartnerin: Frau Borchert  
Tel.: 0345/2900367  
Fax: 0345/2900369  
[www.maler-lackierer-sachsen-anhalt.de](http://www.maler-lackierer-sachsen-anhalt.de)

Gesamtverband Handwerk Sachsen-Anhalt e. V.  
Gustav-Ricker-Str. 62  
39120 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Dr. Baeckler, Herr Dr. Vogel  
Tel.: 0391/6269600  
Fax: 0391/6269619  
[www.gv-handwerk.de](http://www.gv-handwerk.de)

Landesverband der Bauindustrie für  
Sachsen-Anhalt e. V.  
Lorenzweg 56  
Postfach 1605  
39006 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Mahrholz  
Tel.: 0391/5 32 21 - 12  
Fax: 0391/5 32 21 - 24  
[www.lbi-sachsen-anhalt.de](http://www.lbi-sachsen-anhalt.de)

Landesverband der Freien Berufe Sachsen-Anhalt e. V.  
Porsestraße 8  
39104 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Pilz  
Tel.: 0391/40554-0  
Fax: 0391/40554-20  
[www.freie-berufe-sachsen-anhalt.de](http://www.freie-berufe-sachsen-anhalt.de)

Landesverband des Verkehrsgewerbes  
Sachsen-Anhalt e. V.  
Bergstr. 14  
39116 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Ziechner  
Tel.: 0391/6 21 98 86  
Fax: 0391/6 21 98 88

Landesverband ebusiness Sachsen Anhalt e.V.  
Lorenzweg 56  
39128 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Rätz  
Tel.: 0391/5 98 17 - 50  
Fax: 0391/5 98 17 - 59  
[www.ebus.org](http://www.ebus.org)

Landesverband Großhandel, Außenhandel,  
Dienstleistungen Sachsen-Anhalt e. V.  
Mittagstr. 1 a  
39124 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Spahn  
Tel.: 0391/2524143  
Fax: 0391/2448229  
[www.lvga-s-a.de](http://www.lvga-s-a.de)

Verband der Ernährungswirtschaft e. V.  
Niedersachsen/Bremen/Sachsen-Anhalt  
Geschäftsstelle Magdeburg  
Mengendamm 16 d  
30177 Hannover  
Ansprechpartner: Herr Andritzky  
Tel.: 0511/6262946  
Fax: 0511/62629470  
[www.vdew-online.de](http://www.vdew-online.de)

Verband der Kaufleute Sachsen-Anhalt e. V.  
Landesgeschäftsstelle  
Leiterstraße 2  
39104 Magdeburg  
Ansprechpartnerin: Frau Otto  
Tel.: 0391/5619631  
Fax: 0391/5430266  
[www.bzeonline.de/VdK](http://www.bzeonline.de/VdK)

Verband der Metall- und Elektroindustrie  
Sachsen-Anhalt e. V.  
Postfach 4152  
39016 Magdeburg  
Ansprechpartner: Herr Kreft  
Tel.: 0391/62888-19  
Fax: 0391/62888-10  
[www.wir-setzen-akzente.de](http://www.wir-setzen-akzente.de)

Verband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau  
Sachsen-Anhalt e. V.  
Ermslebener Str. 5  
06449 Aschersleben  
Ansprechpartner: Herr Dr. Wandelt  
Tel.: 03473/911748  
Fax: 03473/911750

Verband Landtechnik Sachsen-Anhalt e. V.  
Postfach 1304  
39253 Zerbst  
Ansprechpartner: Herr Schürer  
Tel.: 0 39 23/24 11  
Fax: 0 39 23/76 00 34  
[www.landtechnikverband.de](http://www.landtechnikverband.de)

## **Welche Fördermittel des Landes, des Bundes und der EU stehen Unternehmen zur Verfügung und was sollte bei deren Auswahl beachtet werden?**

Vor allem kleine Unternehmen bewerten ihre eigene aktuelle wirtschaftliche Situation oft zu positiv und fragen vielfach erst dann nach Hilfe, wenn sie kurz vor der Insolvenz stehen.

Neben der konkreten und unternehmensbezogenen Hilfestellung zur realistischen Einschätzung der eigenen wirtschaftlichen Situation sowie einer passgenauen Auswahl der durch EU, Bund und Land bereitgestellten Hilfen im Rahmen des Projektes „NETWORK-KMU“ sind im Internet weitere kostenfreie Checklisten und Hinweise zu finden. Derartige Hinweise und Checklisten, an Hand derer sich das Unternehmen selbst seine aktuelle wirtschaftliche Situation und ggf. seinen Beratungs- oder Hilfebedarf vor Augen führen kann, sind beispielsweise auf folgenden Internetseiten abrufbar:

[www.handwerk.com](http://www.handwerk.com)

(unter downloads -> Krisenmanagement)

[www.alisys.ch/chkfst/chksan.htm](http://www.alisys.ch/chkfst/chksan.htm)

[www.themanagement.de](http://www.themanagement.de)

(unter Knowledgebase -> Management -> Krisenmanagement)

[www.controllersspielwiese.de](http://www.controllersspielwiese.de)

(unter Toolbox -> Kennzahlen/-systeme)

Anhand dieser Checklisten kann der Unternehmer erkennen, in welchen Unternehmensbereichen „Störungen“ vorliegen.

Über Websites wie:

[www.rkw-sachsenanhalt.de](http://www.rkw-sachsenanhalt.de) des RKW Sachsen-Anhalt GmbH (Rationalisierungskuratoriums der Deutschen Wirtschaft),

[www.ahj-sachsenanhalt.de](http://www.ahj-sachsenanhalt.de) des Alt hilft Jung e. V.,

[www.ses-bonn.de](http://www.ses-bonn.de) des Senioren Experten Service SES, Büro Halle

stehen bei Bedarf zur Lösung von Problemen professionelle Beratungsstellen zur Verfügung.

### **Fördermitteldatenbanken:**

Einen Überblick über den aktuellen Stand der Fördermöglichkeiten der Europäischen Union (EU), des Bundes, des Landes Sachsen-Anhalt oder anderer Bundesländer erhält man auch sehr detailliert und problembezogen auf der Website des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit:

[www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)

(unter dem Stichwort Fördersuche -> Förderdatenbank. Hier kann unter verschiedenen Fördergründen, Zielgebieten, Förderarten und Antragstellern oder nach Stichworten die passgenaue Förderung ausgesucht werden.)

Weitere Förderdatenbanken finden sich bei der Kreditanstalt für Wiederaufbau unter:

[www.kfw.de](http://www.kfw.de)

(unter dem Link KfW-Mittelstandsbank)

sowie auf der Website des Ministeriums für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt

[www.mw.sachsen-anhalt.de](http://www.mw.sachsen-anhalt.de)

(unter arbeiten und ausbilden -> Förderprogramme)

Wo sind weiterführende Informationen zur Krisen-/Insolvenzvermeidung zu finden?

Zur Früherkennung von Krisen und zur Vermeidung von Insolvenzen ist u. a. auf nachfolgend genannten Internetseiten ein breites Angebot an Fachbeiträgen, Hinweisen zu Tagungen/Fortbildungen und zur Literatur zu finden, das sehr praxisnah über Frühwarnindikatoren zur Krisenvermeidung, Leitfäden/Checklisten zur Krisendiagnose und zum Krisenmanagement informiert:

[www.bmwa.bund.de](http://www.bmwa.bund.de)

[www.Handwerk.com](http://www.Handwerk.com)

[www.Krisennavigator.de](http://www.Krisennavigator.de)

## **Ansprechpartner:**

Die Mitarbeiter von NETWORK-KMU stehen Ihnen für Fragen und Antworten gerne zur Verfügung.

## **Kontaktadressen:**

### **TGL - Trägergesellschaft Land Sachsen-Anhalt GmbH**

Projektmanager Herr Jens Brenneisen

Leipziger Straße 49a

39112 Magdeburg

Tel.: 0391 - 60 54 - 431

Fax: 0391 - 60 54 - 599

Email [info@tglsa.de](mailto:info@tglsa.de)

Internet [www.tglsa.de](http://www.tglsa.de)

### **Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH**

Projektleiter Herr Jürgen Maiwald

Magdeburger Straße 23

06112 Halle / Saale

Tel: 0345 - 217 68 0

Fax: 0345 - 217 68 21

Email [info@qfc.de](mailto:info@qfc.de)

Internet [www.qfc.de](http://www.qfc.de)

### **NETWORK-KMU**

Internet: [www.network-kmu.de](http://www.network-kmu.de)

Email [info@network-kmu.de](mailto:info@network-kmu.de)



# NETWORK-KMU

## Impressum

Herausgeber

TGL - Trägergesellschaft Land

Sachsen-Anhalt GmbH

Leipziger Straße 49a

39112 Magdeburg

Tel.: 0391 - 60 54 - 431

Fax: 0391 - 60 54 - 599

E-Mail: [info@network-kmu.de](mailto:info@network-kmu.de)

Internet: [www.network-kmu.de](http://www.network-kmu.de)

**Text:** Jens Brenneisen (TGL)

Das Projekt wird gefördert durch:

