



# HERAUSFORDERUNGEN UND CHANCEN ...

## ... in der Krise der Gesellschaft

VON STEFAN EBELING

**E**bbe und Flut ist Kaufmannsgut. Diese uralte hanseatische Weisheit gewinnt nach inzwischen einem Jahrzehnt in Deutschland fast ungetrübten Wirtschaftswachstums aktuell wieder an Relevanz. Es ist vor dem Hintergrund weltweiter Verwerfungen und insbesondere in Deutschland massiv zurückgehender Produktivitätssteigerungen zunehmend sicher davon auszugehen, dass die kommenden Jahre nicht in allen Branchen ausschließlich Flut bringen werden.

Ebbe- respektive Krisen-Jahre bergen für Organe juristischer Personen (Geschäftsführer einer GmbH / Vorstände einer AG – im Folgenden kurz: „Geschäftsleitung“) neben Sanierungs-Chancen auch in erheblichem Umfang Herausforderungen.

### RELEVANTE RISIKO-BEREICHE

Als Auswahl ohne Anspruch auf Vollständigkeit seien stichpunktartig einige zivil-, steuer- und strafrechtliche Risiko-Bereiche erwähnt, die besonders relevant sind, weil sie jeweils die persönliche (Vermögens-)

Sphäre der Geschäftsleitung und nicht lediglich die Sphäre der vertretenen Gesellschaft betreffen:

- ▶ persönliche Haftung für aus dem Gesellschaftsvermögen nach einem Eintritt von Insolvenzreife von der Geschäftsleistung geleistete Zahlungen (soweit diese nicht „betriebsnotwendig“ waren),
- ▶ persönliche Haftung für unbezahlt gebliebene Arbeitnehmeranteile an Sozialversicherungsbeiträgen von Mitarbeitern,
- ▶ persönliche (zumindest anteilige) Haftung für von der vertretenen Gesellschaft geschuldete Lohn-, Umsatz- u. Ertragssteuern,
- ▶ Strafbarkeit bei Nichtabführung von Arbeitnehmer-Anteilen an Sozialversicherungsbeiträgen der Mitarbeiter (§ 266a StGB – StGB – bis zu 5 Jahre Freiheitsstrafe)
- ▶ (Eingehungs-) Betrugs bei Begründung von Verbindlichkeiten der Gesellschaft, die wegen bereits eingetretener Insolvenzreife schon bei Begründung absehbar nicht mehr begleichbar waren (§ 263 StGB – bis zu 5 Jahre Freiheitsstrafe)
- ▶ unrichtige Darstellung der wirtschaftlichen Verhältnisse der vertretenen Gesellschaft

in Jahresabschluß bzw. Lagebericht (§ 331 HGB – bis zu 3 Jahre Freiheitsstrafe)

- ▶ Strafbarkeit wegen Verletzung der Insolvenzantragspflicht („Insolvenzverschleppung“ – § 15a Insolvenzordnung StGB – bis zu 3 Jahre Freiheitsstrafe).

### DREI STUFEN EINER KRISE

Der Verlauf einer Krise stellt sich typischerweise als ein Aufeinanderfolgen von Strategie-, Ertrags- und schließlich Liquiditäts-Krise dar. Strategie- und Ertragskrisen bieten für die Geschäftsleitung durch finanz- und leistungswirtschaftliche Korrekturen häufig noch ausreichend Gelegenheit zum Gegensteuern: Beispielsweise Anpassungen der Produktpalette oder Kostenstruktur, Prolongierungen, Beschaffung frischer Geldmittel bis hin zu außergerichtlichen Vereinbarungen von Teil-Verzichten mit Gläubigern.

Dies setzt bei Beginn des zunächst häufig per „Bauchgefühl“ vermutetem Krisenbeginn allerdings die (meist fehlende) Bereitschaft der Geschäftsleitung voraus, die Krisen-Situation als solche nicht nur zu erkennen, sondern auch zu benennen und

sich ihr zu stellen. Schlecht beraten ist, wer die ersten Anzeichen ignoriert und durch Nicht-Handeln wertvolle Zeit zum Reagieren verschenkt. Die Risiken, einer mit allen Stakeholdern offen und transparent bereits am Beginn (besser noch vor deren Eintritt) kommunizierten Krise, begleitet durch stringente interne und externe Kommunikation der durchgeführten Restrukturierung werden von der Geschäftsleitung dabei häufig überbewertet.

Sollte ein Gegensteuern in den Phasen Strategie- und Ertragskrise nicht erfolgt oder erfolglos geblieben sein, zeitigen die andauernden Probleme regelmäßig auch Einfluss auf das Vorhandensein ausreichender flüssiger Mittel, das Unternehmen gelangt in eine Liquiditäts-Krise.

Allerspätestens in dieser Phase ist die Geschäftsleitung gut beraten, sich zur Detailsteuerung kontinuierlich fachkundiger Begleitung durch auf die Bewältigung von Krisensituationen spezialisierte Berater (neben Unternehmens- und Steuerberatern / Wirtschaftsprüfern kommen auf derartige Situationen spezialisierte Rechtsanwälte in Betracht) zu versichern.

## ZAHLUNGSUNFÄHIGKEIT & ÜBERSCHULDUNG

Als Basis für eine zumindest tendenziell sichere Folgenabschätzung sollte die Geschäftsleitung daneben selber zumindest ein Grundverständnis für die sich aus §§ 17 II u. 19 II der Insolvenzordnung ergebenden Legaldefinitionen zum Zeitpunkt des Eintritts von Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung (an denen sich zahlreiche Straf- und Haftungstatbestände orientieren) entwickeln.

Zahlungsunfähigkeit tritt ein, wenn die fälligen Verbindlichkeiten aus den vorhandenen liquiden Mitteln über einen Zeitraum von mehr als drei Wochen nicht zu zumindest 90 Prozent bedienbar sind. Diese sogenannte „Liquiditätsdeckungsquote“ ist bei akkurater Führung einer ohnehin anzutragenden, laufenden Liquiditäts- und Ertragsplanung noch relativ leicht ableit- und kontrollierbar.

Überschuldung liegt vor, wenn die bilanziell ausgewiesenen Verbindlichkeiten (ohne Berücksichtigung von Haftkapital und Gesellschafter-Darlehen) die ausgewiesenen Aktiva (unter Aufdeckung etwaiger stiller Reserven) übersteigen und eine Fortführung der Gesellschaft nicht „überwiegend wahrscheinlich“ ist.

Eine etwa vorhandene Handels- bzw. Steuerbilanz kann (was in praxi oft verkannt wird) zur Ermittlung eines Überschuldungsstatus im Sinne der Insolvenzordnung allenfalls Ausgangspunkt, keinesfalls aber alleinige Beurteilungsbasis sein.

## PROGNOSEN SIND WICHTIG

Unter Geschäftsleitungen grassiert in diesem Kontext die Fehlvorstellung, dass es auf die Ermittlung eines exakten Überschuldungsstatus ohnehin nicht wirklich ankäme, wenn denn nur eine positive Fortführungsprognose aufstellbar ist (§ 19 II Satz 1 Insol-



Stefan Ebeling, Fachanwalt für Steuer- und Insolvenzrecht sowie zertifizierter Mediator (DAI)

venzordnung). Dabei wird oft übersehen, dass an die Aufstellung einer derartigen Prognose erhebliche formale, logische und inhaltliche Anforderungen (Details ergeben sich aus dem vom Institut der Wirtschaftsprüfer aufgestellten Standard IDW S6 neue Fassung) gestellt werden. Ein kurzer Gesinnungsaufsatz oder ein (häufig vom eigenen Steuerberater abgefordertes) (Gefälligkeits-) Gutachten birgt daher (sowohl für den aufstellenden Berater als auch) für die Geschäftsleitung erhebliche Risiken. Eine ergebnisgetriebene, lockere Darstellung aus der Kategorie „wir sehen Licht am Ende des Tunnels, es wird alles gut“ ist in keinem Fall hinreichend.

## INSOLVENZVERFAHREN, EIGENVERWALTUNG, INSOLVENZPLAN

Soweit ein außergerichtlicher Sanierungsversuch nicht zum Erfolg führt, der Eintritt einer Liquiditätskrise (Eintritt von Zahlungsunfähigkeit i.S.v. § 17 II der Insolvenzordnung) damit letztlich nicht mehr vermeidbar ist, steht für die Geschäftsleitung die Entscheidung an, in welcher Form ein Insolvenzverfahren abgewickelt werden soll. Neben dem sogenannten Regel-Insolvenzverfahren (§§ 1 bis 216 der Insolvenzordnung), in dem ein vom Insolvenzgericht bestimmter Insolvenzverwalter für eine bestmögliche Befriedigung aller Gläubiger Sorge trägt, kann ein Insolvenzverfahren alternativ in Form sogenannter Eigenverwaltung (§§ 270 bis 280 der Insolvenzordnung) angestrebt werden. In dessen Rahmen verwaltet die bisherige Geschäftsleitung begleitet durch einen vom Insolvenzgericht bestimmten Sachwalter – die Insolvenzmasse selbst und saniert damit im besten Falle das vollständige Unternehmen saniert. Mitunter wird die Geschäftsleitung dabei durch einen Sanierungserfahrenen, weiteren

Geschäftsleiter und ggf. einen Sanierungsberater für die Gesellschaft verstärkt.

So denn erfolgversprechende Leistungs- und / oder finanzwirtschaftliche Umstrukturierungen möglich sind, kann dies in beiden Verfahrensarten auch im Rahmen eines mit allen Gläubigern auszuhandelnden und vom Insolvenzgericht zu bestätigenden Insolvenzplans (§§ 217 bis 269 der Insolvenzordnung) geschehen.

Im Rahmen der Eigenverwaltung besteht auf Antrag der Geschäftsleitung auch die Möglichkeit, ein sogenanntes Schutzschirm-Verfahren (§ 270 b der Insolvenzordnung) vom Insolvenzgericht anordnen zu lassen, in dessen Rahmen für Gläubiger Vollstreckungen in dem für die Aufstellung eines Insolvenzplans erforderlichen Zeitraumes (maximal drei Monate) untersagt werden.

Die rechtlichen und wirtschaftlichen Voraussetzungen und Zusammenhänge der vorstehenden Instrumente sind komplex und bedürfen im Übrigen regelmäßig einer zeitnahen Umsetzung. Nach Auswahl des im Einzelfall geeigneten Instruments bietet es sich zur Meidung von Zeitverlust (Zeit ist neben Geld das im Rahmen von Restrukturierungen knappste Gut) daher an, bereits vor Antragstellung mit der planenden Vorbereitung der Restrukturierung zu beginnen.

## SCHULTE & PRASSE RECHTSANWÄLTE PARTNERSCHAFTS- GESELLSCHAFT MBB

**ADRESSE**  
Kattreppeln 20, 38100 Braunschweig

**TELEFON**  
0531 24368-0

**E-MAIL**  
s.ebeling@schulte-prasse.de

**INTERNET**  
www.schulte-prasse.de