

Querschnitt zum Thema Sanierung

Stand: Februar 2015

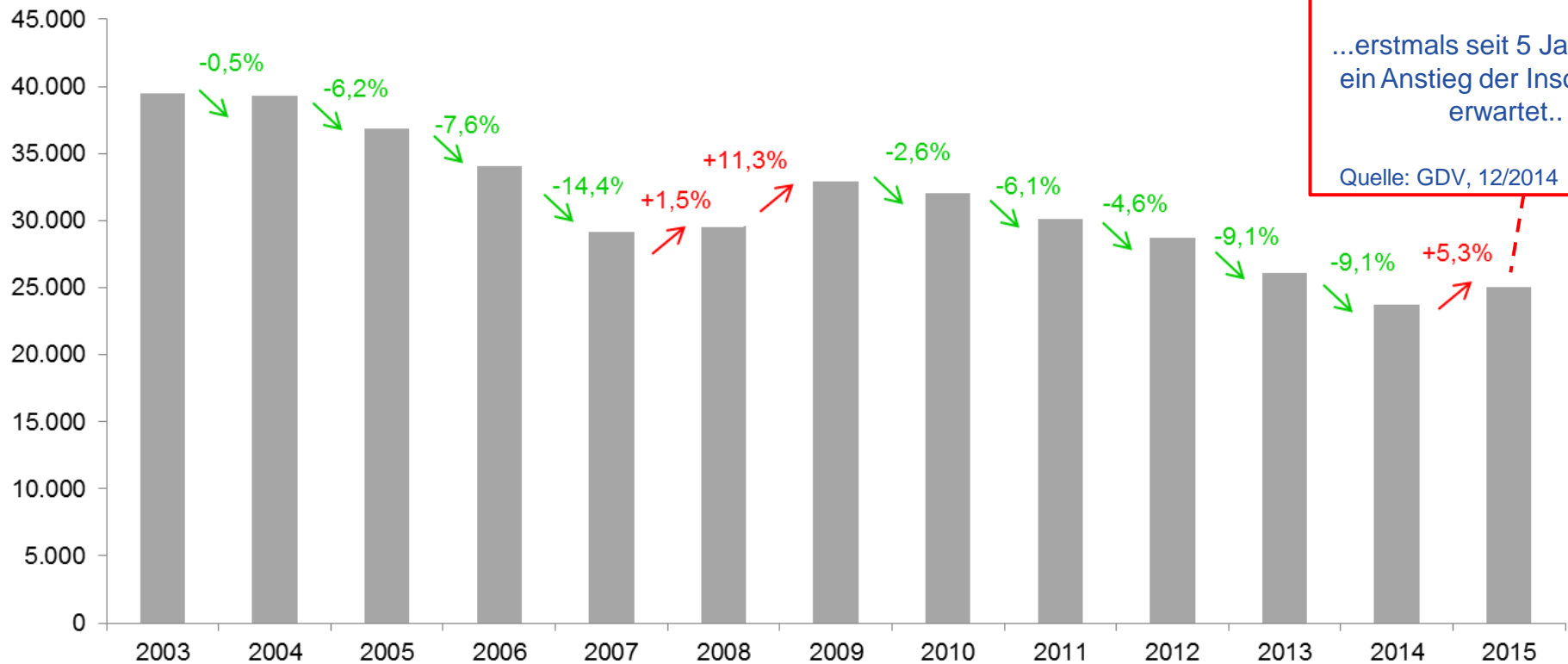
Inhaltsverzeichnis

| | | | |
|---|-----------|--|-----------|
| 1 Insolvenzgründe | 6 | 4 Die Rolle der Warenversicherer | 24 |
| 1.1 Überblick zu den Insolvenzeröffnungsgründen | 7 | 4.1 Geschäftsgegenstand und Struktur | 25 |
| 1.2 Zahlungsunfähigkeit versus Zahlungsstockung | 8 | 4.2 Handlungsmöglichkeiten und Konsequenzen | 26 |
| 1.3 Die Zahlungslücke | 9 | 4.3 Einbindung in den Sanierungsprozess | 27 |
| 1.4 Die Problematik der 10%-Grenze | 10 | 5 Sonderthemen | 28 |
| 1.5 Überschuldung | 12 | 5.1 IDW S9 als Weiterentwicklung des IDW ES9 | 29 |
| 2 Insolvenzverschleppung | 13 | 5.2 Bankenhaftung wegen Durchsetzung eines konkreten Sanierungsberater | 30 |
| 2.1 Antragsfrist | 14 | 5.3 BDU Grundlagen ordnungsgemäßer Restrukturierungen | 31 |
| 3 Sanierungskonzept - IDW S6 | 15 | | |
| 3.1 Vorbemerkung – Übersicht | 16 | | |
| 3.2 Zwei-Stufen-Konzept | 17 | | |
| 3.3 Fünf Schritte eines Sanierungskonzeptes | 18 | | |
| 3.4 Leitbild des sanierten Unternehmens | 19 | | |
| 3.5 Stadiengerechte Bewältigung der Unternehmenskrise | 20 | | |
| 3.6 Muster für Bestätigung | 21 | | |
| 3.7 Überbrückungskredit | 23 | | |

Einleitung

Marktsituation

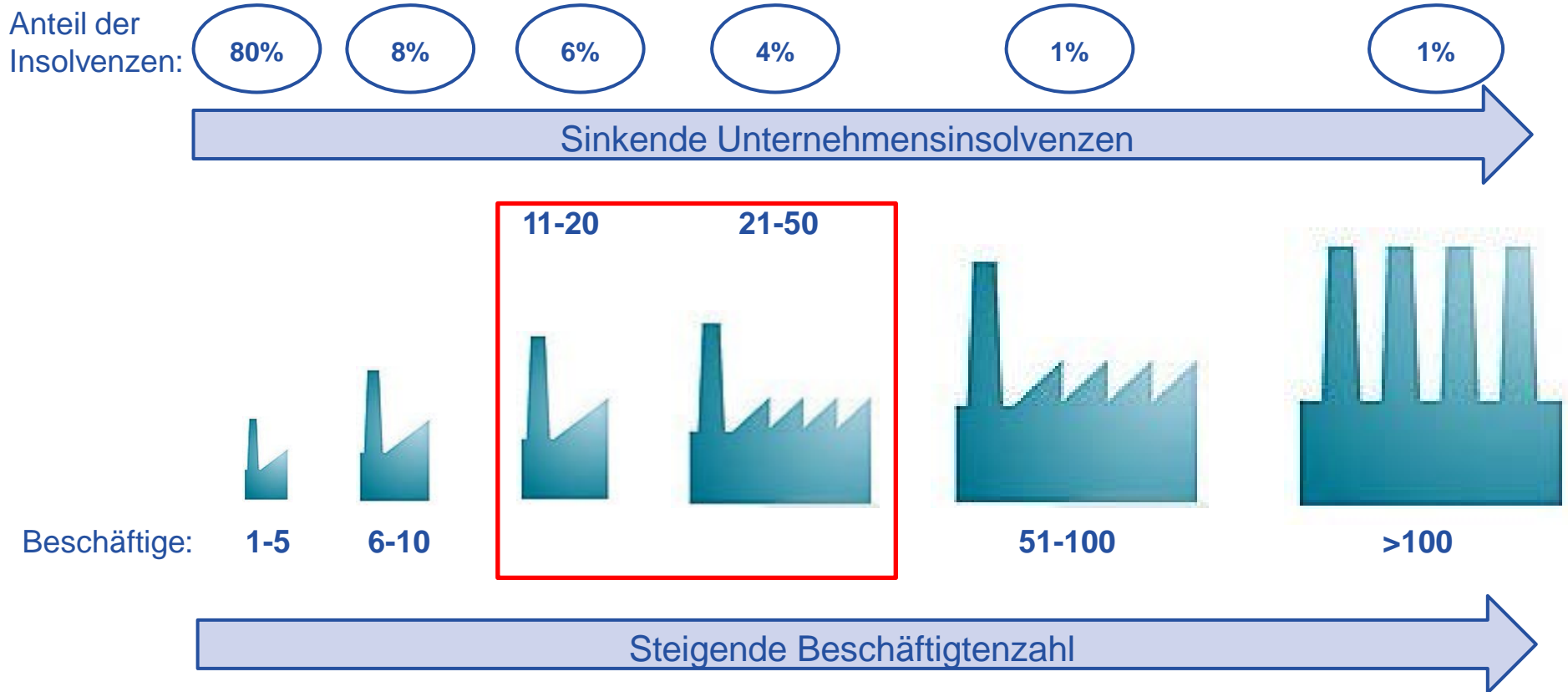
Stark fallende Anzahl an deutschlandweiter Unternehmensinsolvenzen seit 2003 bis heute



Pressemitteilung:
...erstmalig seit 5 Jahren wird ein Anstieg der Insolvenzen erwartet..
Quelle: GDV, 12/2014

Einleitung

Unternehmensinsolvenzen 2014 nach der Mitarbeiterzahl



Einleitung

ESUG



Ab März 2012 - Neue gesetzliche Vorschriften (ESUG)

- Weitere Erleichterung der Sanierung von Unternehmen
- Beinhaltet wichtige Änderungen der Insolvenzordnung
- Bietet neue Chancen, aber auch Risiken

Agenda

1 Insolvenzgründe

2 Insolvenzverschleppung

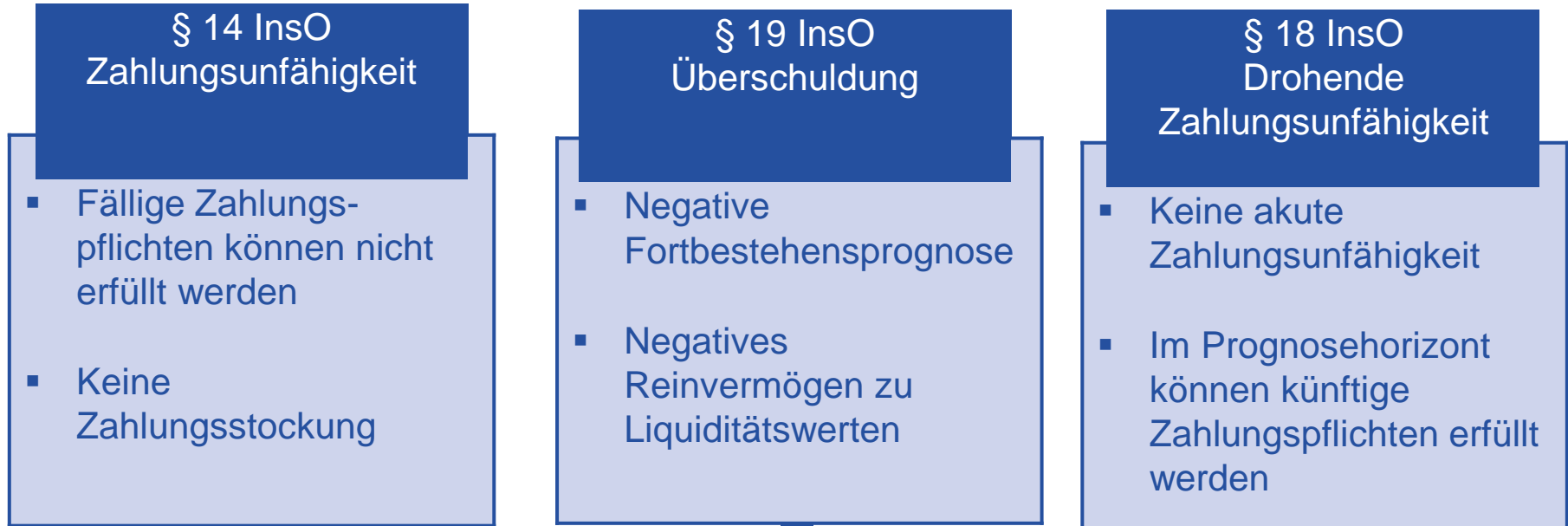
3 Sanierungskonzept / IDW S6 / Muster für Bestätigung

4 Die Rolle der Warenversicherer

5 Sonderthemen

Insolvenzgründe

Überblick zu den Insolvenzeröffnungsgründen



| | | |
|---|----------------|--|
| Juristische Personen und Gesellschaften i.S.d. § 15a Abs. 1 und 2 InsO | Antragspflicht | Antragsrecht |
| Natürliche Personen und sonstige Gesellschaften | Antragsrecht | Keine Antragspflicht, aber recht wegen drohender Zahlungsunfähigkeit |

Insolvenzgründe

Zahlungsunfähigkeit versus Zahlungsstockung



- **Liquiditätslücke** des Schuldners beträgt **10% oder mehr** seiner fälligen Gesamtverbindlichkeiten (sofern die Liquiditätslücke nicht **demnächst** vollständig oder fast vollständig beseitigt werden kann)
- Der Zeitraum, den eine kreditwürdige Person benötigt, um sich die benötigten Mittel zu leihen, wird nicht überschritten. **Dafür erscheinen drei Wochen erforderlich und auch ausreichend**

Insolvenzgründe

Die Zahlungslücke

Liquiditätslücke, die nicht innerhalb von 3 Wochen zu beseitigen ist

< 10%

>= 10%

In absehbarer Zeit vollständig beseitigt

In absehbarer Zeit keine Verschlechterung der Lage, d.h. weiter < 10%

Absehbar, dass sich die Lage verschlechtert

Regelfall

Es ist mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit zu erwarten, dass die Lücke vollständig oder fast vollständig beseitigt wird und Gläubigern ein Abwarten zuzumuten ist

Zahlungsfähigkeit

Zahlungsfähigkeit (jedoch Zahlungsunfähigkeit, falls > 3 bzw. 6 Monate)

Zahlungsunfähigkeit

Zahlungsunfähigkeit

Zahlungsfähigkeit (Frist in Ausnahmefällen 3 bis längstens 6 Monaten)

Insolvenzgründe

Die Problematik der 10%-Grenze

- Durch die Rechenformel des Bundesgerichtshof entsteht die grundsätzliche Problematik, dass Unternehmen begünstigt werden, die ihre liquiden Mittel nicht zur Begleichung der Verbindlichkeiten zum Fälligkeitszeitpunkt einsetzen
- Beispielrechnung:

| Stichtag für Liquiditätsstatus | | Zahlung | |
|--------------------------------|------------------------|---------|--------|
| Flüssige Mittel | 100 | -100 | 0 |
| Fällige Verbindlichkeiten | -110 | +100 | -10 |
| Deckungslücke | $-10/-110 \cdot 100\%$ | -10 | -10 |
| Deckungslücke in % | = 9,1% | 9,1% | 100,0% |

- Schuldner müsste zur Vermeidung von Zahlungsunfähigkeit, liquide Mittel anhäufen und so wenig Verbindlichkeiten wie möglich begleichen
- Dies entspricht nicht der Intention des Gesetzgebers

Insolvenzgründe

Die Problematik der 10%-Grenze

Wie ist mit Unternehmen umzugehen die dauerhaft unter der 10%-Hürde liegen?

- Eilenberger, MünchKomm. InsO, § 17 Rn. 22: „Tatsächlich handelt es sich bei Unternehmen mit immer wiederkehrenden Zahlungsproblemen, die sich letztlich als dauerhafte Zahlungsstockungen erweisen, um unterkapitalisierte Unternehmen und damit um **insolvenzreife Unternehmen**, denen ausreichendes Eigenkapital fehlt.“ → **Zahlungsunfähigkeit** liegt vor
- Zahlungsunfähigkeit liegt i.d.R. bei einer Zahlungseinstellung vor
- Zahlungseinstellung ergibt sich aus der Gesamtbetrachtung aller Indizien und kann auch ohne die Erstellung eines Finanzstatus festgestellt werden

Nicht eingehaltene
Zahlungszusagen

Nichtzahlung von
Stromrechnungen

Dauerhaft schleppende
Zahlungsweise

Mahnungen

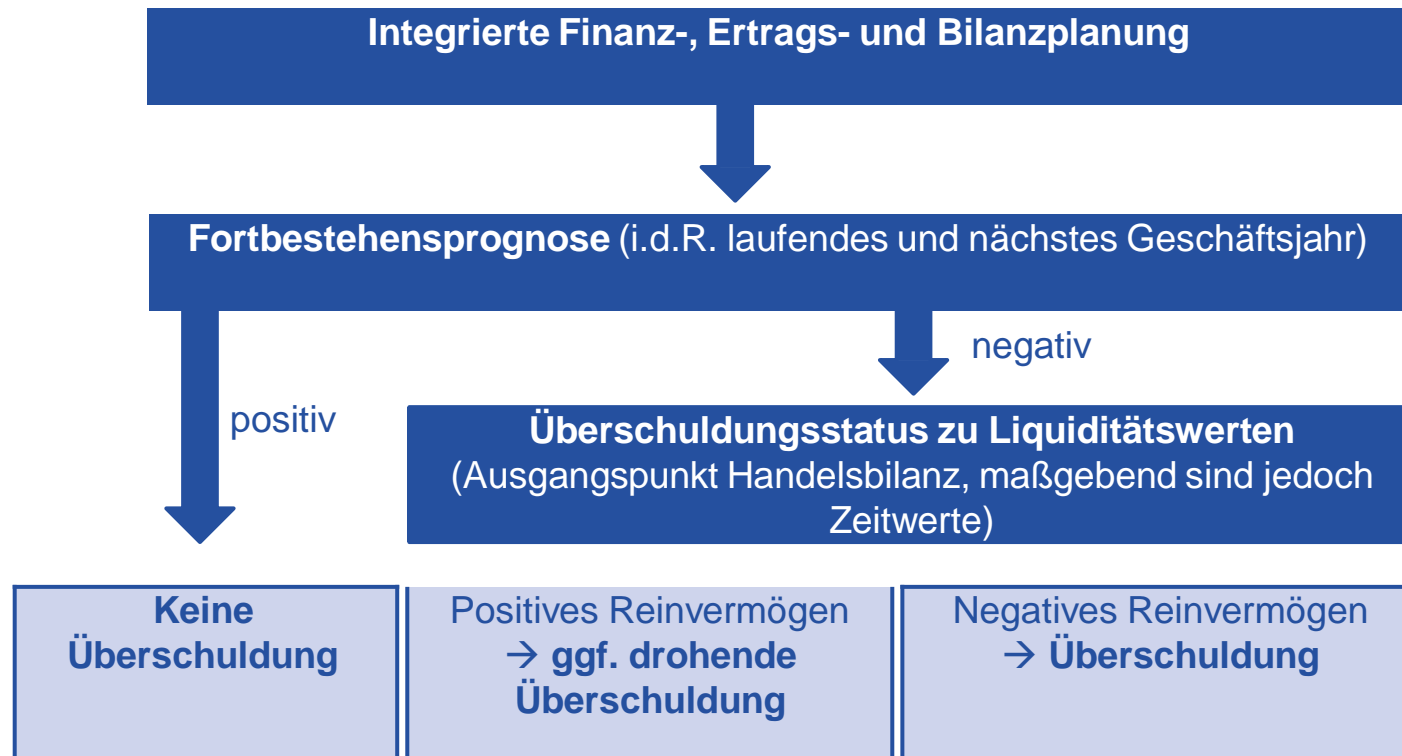
Besuch des
Gerichtsvollziehers

Nichtbegleichung von
Sozialbeiträgen

Insolvenzgründe

Überschuldung

- Definition - § 19 Abs. 2 InsO: „**Überschuldung** liegt vor, wenn das Vermögen des Schuldners die bestehenden Verbindlichkeiten nicht mehr deckt, **es sein denn** , die Fortführung des Unternehmens ist nach den Umständen überwiegend wahrscheinlich.“



Agenda

1 Insolvenzgründe

2 Insolvenzverschleppung

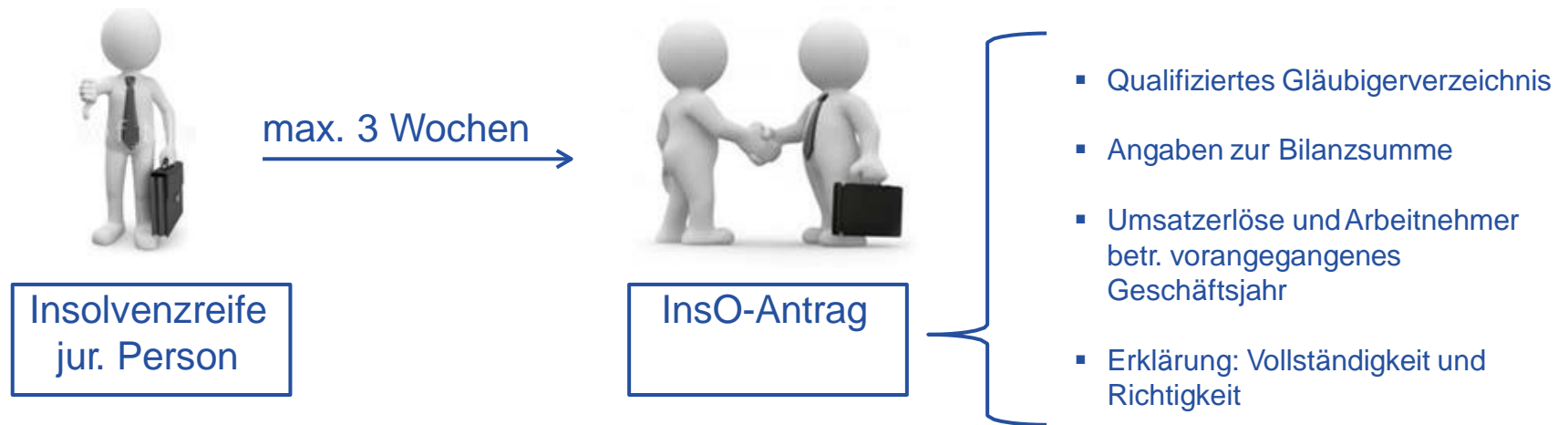
3 Sanierungskonzept / IDW S6 / Muster für Bestätigung

4 Die Rolle der Warenversicherer

5 Sonderthemen

Insolvenzverschleppung

Antragsfrist



- „Wird eine juristische Person zahlungsunfähig oder überschuldet ... hat das Vertretungsorgan... ohne schuldhaftes Zögern, spätestens aber drei Wochen ... Eröffnungsantrag zu stellen → d.h. sofort bei Sanierungsaussichten
- Antragsberechtigt sind die Gläubiger und der Schuldner
- Nur zulässiger Insolvenzantrag ist fristwährend → ansonsten Verschleppungshaftung

Agenda

1 Insolvenzgründe

2 Insolvenzverschleppung

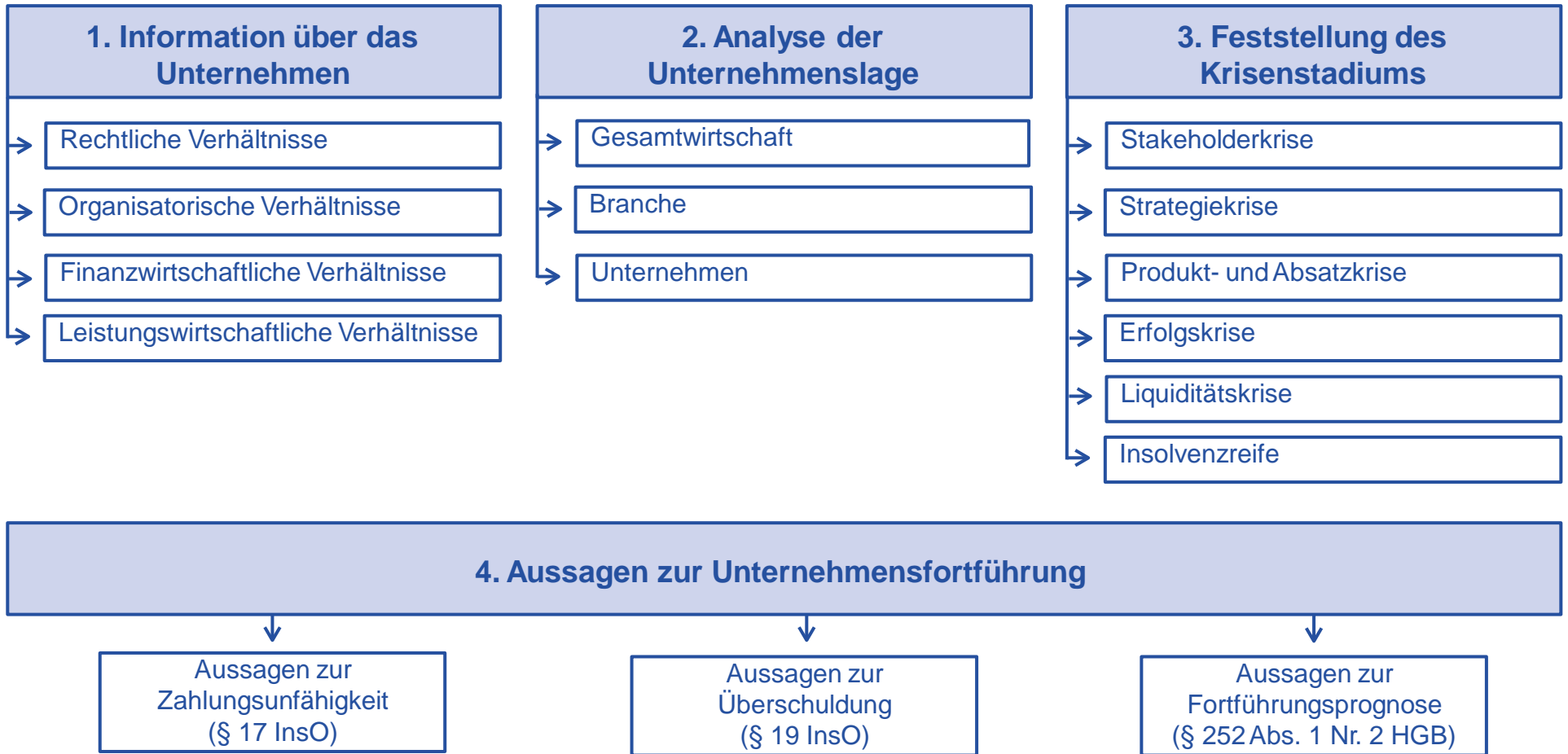
3 Sanierungskonzept / IDW S6 / Muster für Bestätigung

4 Die Rolle der Warenversicherer

5 Sonderthemen

Sanierungskonzept – IDW S6

Übersicht



Sanierungskonzept – IDW S6

Zwei-Stufen-Konzept

Fortführungsfähigkeit / Fortführungsprognose (1. Stufe)

Ein erwerbswirtschaftliches Unternehmen ist nur dann sanierungsfähig, wenn in einer **ersten Stufe** die Annahme der Unternehmensfortführung i.S.d. § 252 Abs.1 Nr.2 HGB vorliegt, d.h. keine rechtlichen oder tatsächlichen Gegebenheiten der Fortführung der Unternehmenstätigkeit entgegenstehen

▪ **Entgegenstehende tatsächliche Gegebenheiten**

Wirtschaftliche Schwierigkeiten, die so schwerwiegend sind, dass sie voraussichtlich zu einer Einstellung des Geschäftsbetriebs führen

▪ **Entgegenstehende rechtliche Gegebenheiten**

Alle Sachverhalte, die aufgrund gesetzlicher Vorschriften, vertraglicher Vereinbarungen oder behördlicher Auflagen voraussichtlich zu einer Einstellung des Geschäftsbetriebes führen

Sanierungsfähigkeit (2. Stufe)

Anschließend ist in einer **zweiten Stufe** zu prüfen, ob durch geeignete Maßnahmen – in einem ggfs. verlängerten Prognosezeitraum – auch nachhaltig die Wettbewerbs- und Renditefähigkeit wiedererlangt werden können (=nachhaltige Fortführungstätigkeit)

▪ **Wettbewerbsfähigkeit**

Das Potential eines Unternehmens, sich auf einen relevanten Markt gegenüber den Wettbewerbern eine vorteilhafte Position zu verschaffen

▪ **Renditefähigkeit**

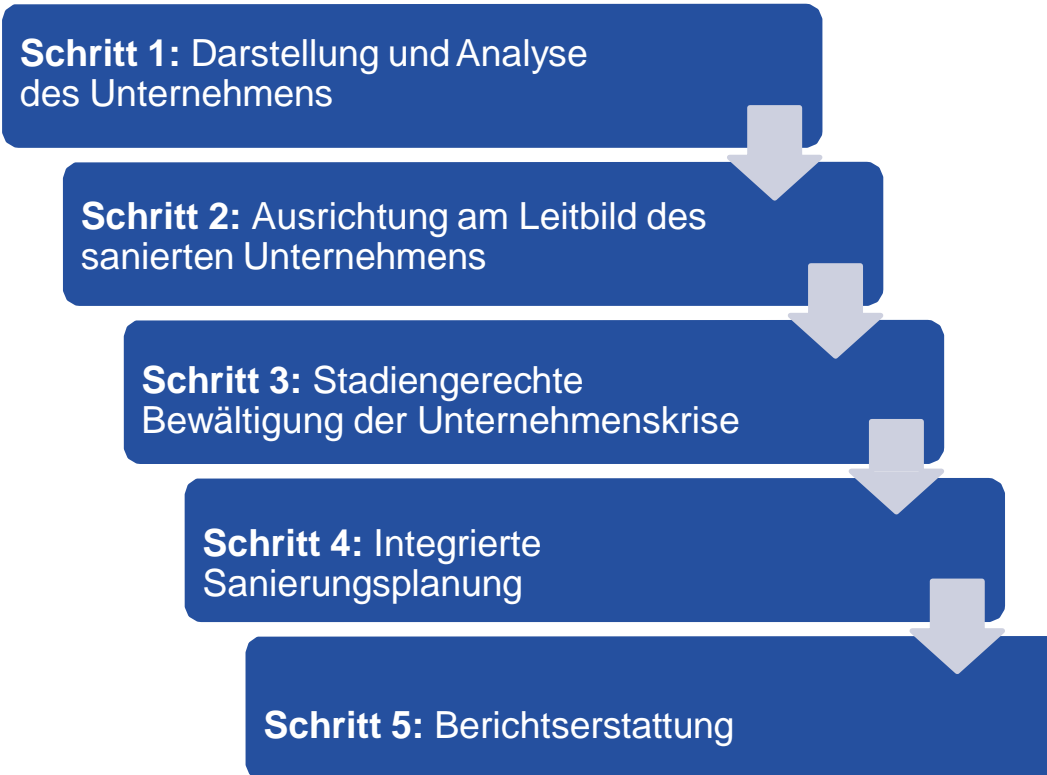
Durch die Weiterentwicklung des Unternehmens wird in einem überschaubaren Zeitraum eine Marktstellung erreicht, die zu einer nachhaltigen und branchenüblichen Rendite und Eigenkapitalausstattung führt

Nachhaltiger Sanierungserfolg ist nur zu erreichen, wenn alle vorgelagerten Krisenursachen beseitigt werden

Das Ziel des Konzepts stellt die Wiedergewinnung der Rendite und Wettbewerbsfähigkeit dar

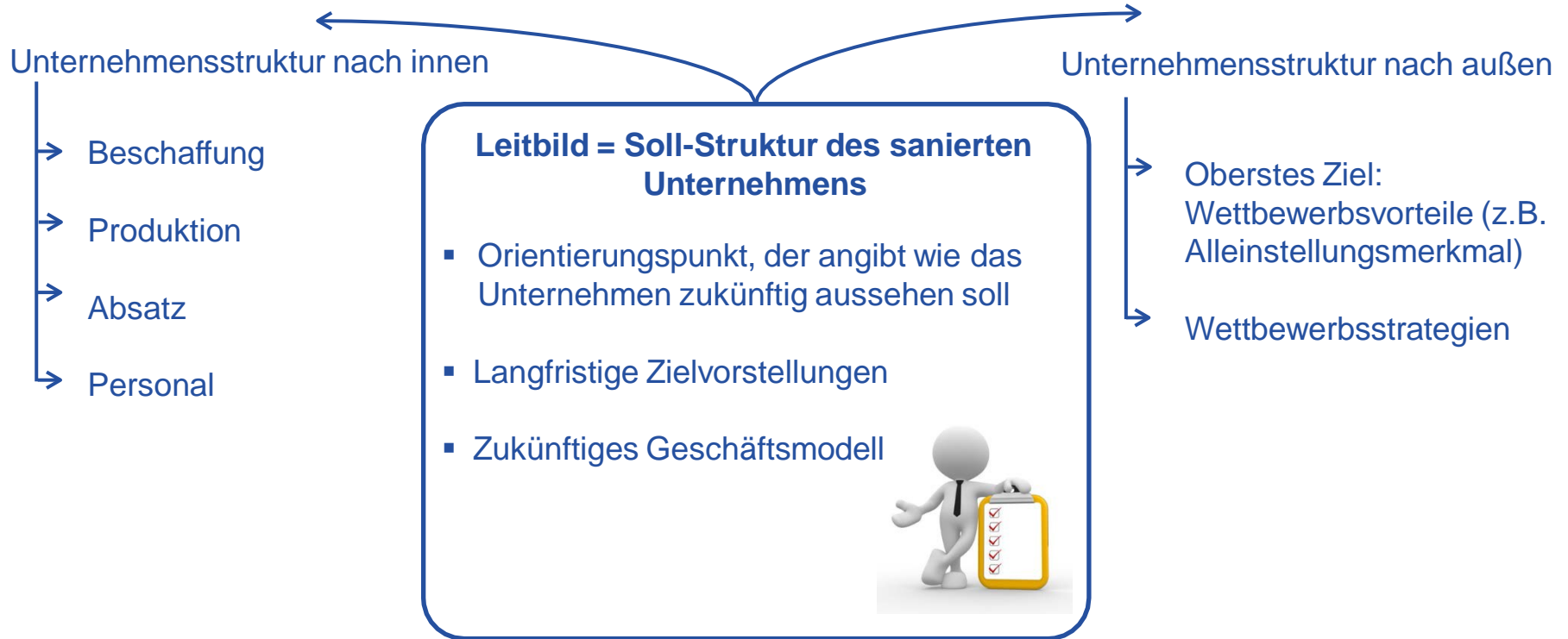
Sanierungskonzept – IDW S6

Fünf Schritte eines Sanierungskonzeptes



Sanierungskonzept – IDW S6

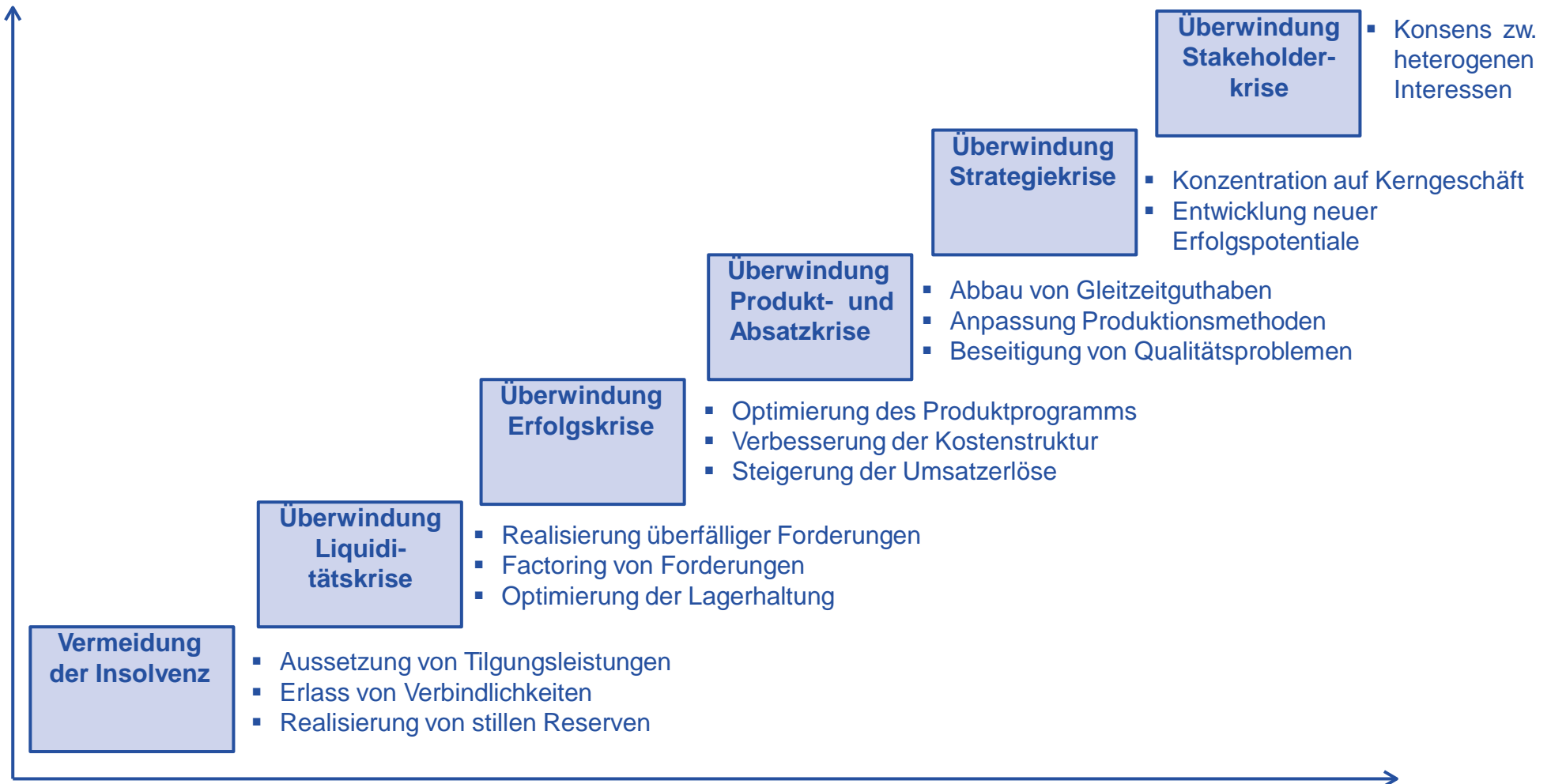
Leitbild des sanierten Unternehmens



Sanierungskonzept – IDW S6

Stadiengerechte Bewältigung der Unternehmenskrise – Sanierungsmaßnahmen

(Ausgewählte Beispiele)



Sanierungskonzept – IDW S 6

Muster für Bestätigung der Sanierungsfähigkeit

Muster 1: Bestätigung der Sanierungsfähigkeit

- Ich war / Wir waren beauftragt, das in voranstehendem Bericht dargestellte Sanierungskonzept der Mustermann GmbH zu erstellen. Das Sanierungskonzept wurde auf Grundlage des zwischen der Gesellschaft und mir / uns geschlossenen Auftrags, dem die berufüblichen Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüferinnen zu entnehmen sind, erstellt.

- Ich habe meiner / Wir haben die Erstellung von Sanierungskonzepten für die Mustermann GmbH durchgeführt, nach denen Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüferinnen tätig waren.

- Im Rahmen meiner / unserer Tätigkeit bin ich / sind wir zu der abschließenden Einschätzung gelangt, dass aufgrund der im vorliegenden Sanierungskonzept beschriebenen Sachverhalte, Erkenntnisse, Maßnahmen und plausiblen Annahmen des Unternehmens bei objektiver Betrachtung mit überwiegender Wahrscheinlichkeit saniert werden kann und somit

Muster 1: Bestätigung der Sanierungsfähigkeit (Forts.)

- Aufgabe der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft war es, mir / uns die für die Auftragsdurchführung erforderlichen Informationen vollständig und richtig zur Verfügung zu stellen. Auf die beigefügte Vollständigkeitserklärung wird verwiesen. Ergänzende Informationen sind mir / uns zur Verfügung gestellt worden.

- Ich habe / Wir haben hinsichtlich der beabsichtigten und in der Lage die beschriebenen Maßnahmen umzusetzen. Das Sanierungskonzept zugrunde liegende Plausibilitätsbeurteilungen durchgeführt.

- Die dem Konzept beigefügte integrierte Vermögensplanung zeigt Überschüsse aus.

- Das Sanierungskonzept beschreibt darüber hinaus die für die Wiederaufnahme der Geschäftstätigkeit erforderlichen Maßnahmen.

Muster 1: Bestätigung der Sanierungsfähigkeit (Forts.)

- Im Rahmen meiner / unserer Tätigkeit bin ich / sind wir zu der abschließenden Einschätzung gelangt, dass aufgrund der im vorliegenden Sanierungskonzept beschriebenen Sachverhalte, Erkenntnisse, Maßnahmen und plausiblen Annahmen des Unternehmens bei objektiver Betrachtung mit überwiegender Wahrscheinlichkeit saniert werden kann und somit
 - zutreffend von einer positiven Fortbestehens- und Fortführungsprognose ausgegangen werden kann
 - die für die Sanierung geplanten und in Teilen bereits umgesetzten Maßnahmen zusammen objektiv geeignet sind, das Unternehmen in überschaubarer Zeit durchgreifend zu sanieren, und
 - die Sanierung auch infolge ihrer bereits in den Anfängen erfolgten Umsetzung ernsthafte und begründete Aussichten auf Erfolg hat.

Sanierungskonzept – IDW S 6

Muster für Bestätigung der Fortführungsfähigkeit

Muster 2: Bestätigung der Fortführungsfähigkeit

- Ich war / Wir waren beauftragt, ein Fortführungskonzept für die Mustermann GmbH zu erstellen, auf dessen Grundlage von einer positiven Fortführungsprognose i.S.d. § 252 Abs. 1 Nr. 2 HGB ausgegangen werden kann. Hierbei handelt es sich nicht um ein umfassendes Sanierungskonzept i.S.d. IDW S 6, so dass allein auf dieser Grundlage keine Aussage zu
- Das Fortführungskonzept wurde Auftrags, dem die berufsüblichen prüfungsgesellschaften vom 01.01
- Meine / Unsere war es, auf Basis der Gesellschaft Maßnahmen zu ausgegangen werden kann. Die A uns in die integrierte Ertrags-, Liq

Muster 2: Bestätigung der Fortführungsfähigkeit (Forts.)

- Die gesetzlichen Vertreter haben sich das dem Fortführungskonzept zugrunde liegende Leitbild zu eigen gemacht. Bei ihnen liegt die Verantwortung für die Umsetzung, kontinuierliche Überwachung und Fortschreibung des Fortführungskonzeptes. Aufgabe der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft war es, mir / uns die für die Auftragsdurchführung erforderlichen Informationen vollständig und richtig zur Verfügung zu stellen. Auf die beigefügte Vollständigkeitserklärung wird verwiesen. Ergänzend haben mir / uns die gesetzlichen Vertreter erklärt, dass sie beabsichtigen und in der Lage sind, die für eine positive Fortführungsprognose erforderlichen und im Fortführungskonzept beschriebenen Maßnahmen umzusetzen. Auftragsgemäß war es nicht meine / unsere Aufgabe, die dem Fortführungskonzept zugrunde liegenden Daten nach Art und Umfang einer Jahresabschlussprüfung zu prüfen. Ich habe / Wir haben hinsichtlich der in das Fortführungskonzept eingeflossenen wesentlichen Daten Plausibilitätsbeurteilungen durchgeführt.
- Im Rahmen meiner / unserer Tätigkeit bin ich / sind wir zu der abschließenden Einschätzung gelangt, dass aufgrund der im vorliegenden Fortführungskonzept beschriebenen Sachverhalte, Erkenntnisse, Maßnahmen und plausiblen Annahmen des Unternehmens überwiegend wahrscheinlich ist und damit zutreffend von einer positiven Fortbestehens- und Fortführungsprognose ausgegangen werden kann.

Sanierungskonzept – IDW S6

Überbrückungskredit

Begriff:

- Sanierung des kurzfristigen Überlebens bis zu Vorlage des Sanierungsgutachten

→ **Überbrückung bis zum tatsächlichen Sanierungskredit**



Kreditvolumen nur in Höhe von:

- Zur erwartender Gutachterkosten
- Liquiditätssicherung für die Gutachterphase
- Zeitnahe und greifbare/objektive Sanierungsaussichten
- Kein „Überbrückungskredit“ mit hohem Absicherungsvolumen (faktische Sanierungs-Kreditvergabe)

Agenda

1 Insolvenzgründe

2 Insolvenzverschleppung

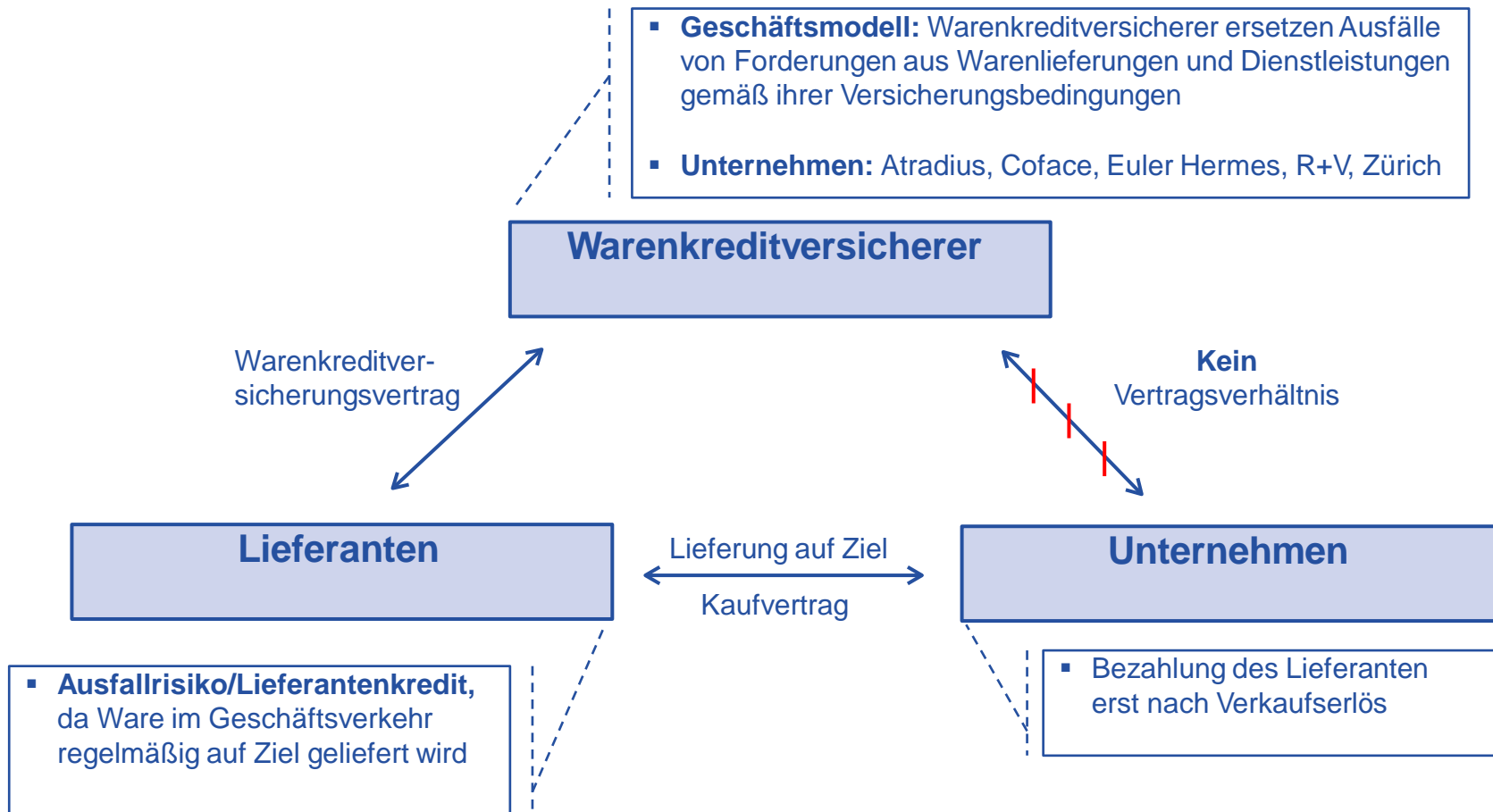
3 Sanierungskonzept / IDW S6 / Muster für Bestätigung

4 Die Rolle der Warenversicherer

5 Sonderthemen

Die Rolle der Warensicherer

Geschäftsgegenstand und Struktur



Die Rolle der Warensicherer Handlungsmöglichkeiten und Konsequenzen



Handlungsmöglichkeiten der Kreditversicherer

- Versicherungsmitte werden aufgehoben
- Versicherungsmitte werden reduziert
- Selbstbehalt des Versicherungsnehmers wird erhöht

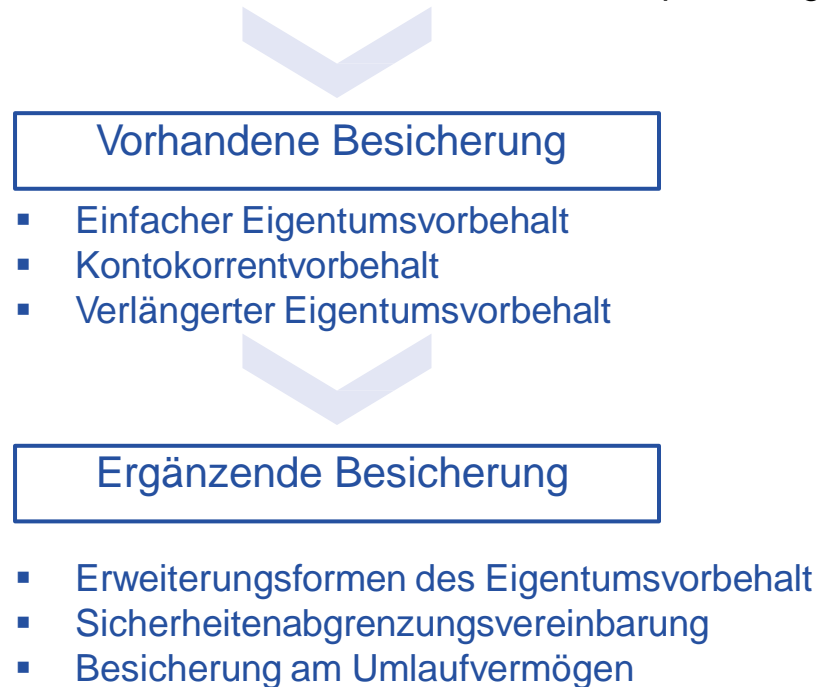


Konsequenzen für Unternehmen in der Krise

- Lieferanten stellen auf Vorkasse um (Liquiditätsverschlechterung)
- Lieferanten reduzieren Lieferungen (Engpässe bei der Warenversorgung)
- Sanierungsgutachten kann obsolet sein, wenn Vorkasseeffekt nicht eingeplant wurde

Die Rolle der Warensicherer Einbindung in den Sanierungsprozess

- Warenkreditversicherer haben im Krisenszenario eine erhebliche Bedeutung
- Frühere Einbindung der Versicherer ermöglicht eine konstruktive Begleitung
- Kreditversicherer sollten, genau wie Banken, an Sicherheiten beteiligt werden, damit die Aufrechterhaltung der Linien erfolgreich verhandelt werden kann sowie im Informationsprozess gleich behandelt werden



Agenda

1 Insolvenzgründe

2 Insolvenzverschleppung

3 Sanierungskonzept / IDW S6 / Muster für Bestätigung

4 Die Rolle der Warenversicherer

5 Sonderthemen

Sonderthemen

IDW S9 als Weiterentwicklung des IDW ES9 (30.09.2014)

- Gutachterliche Stellungnahme = Aussage zur Insolvenzreife und zu den Sanierungsaussichten + Begründung
- Grobkonzept = Mögliche Sanierungsmaßnahmen

- StB, WP, RA oder Person mit vergleichbarer Qualifikation
- Kompetenz zur Rechtsberatung
- etc.

- Geschäftstätigkeit, Krisenursachen, Aktuelle Geschäftsentwicklung, Skizze des Zukunftsbildes, Qualitative Beurteilung und überschlägige Quantifizierung der Sanierungsmaßnahmen, Grobe Einschätzung der Liquiditätsentwicklung bis zur Planbestätigung, Sanierungshindernisse

Sonderthemen

Bankenhaftung wegen Durchsetzung eines konkreten Sanierungsberaters

Bankenhaftung wegen Durchsetzung eines konkreten Sanierungsberaters?

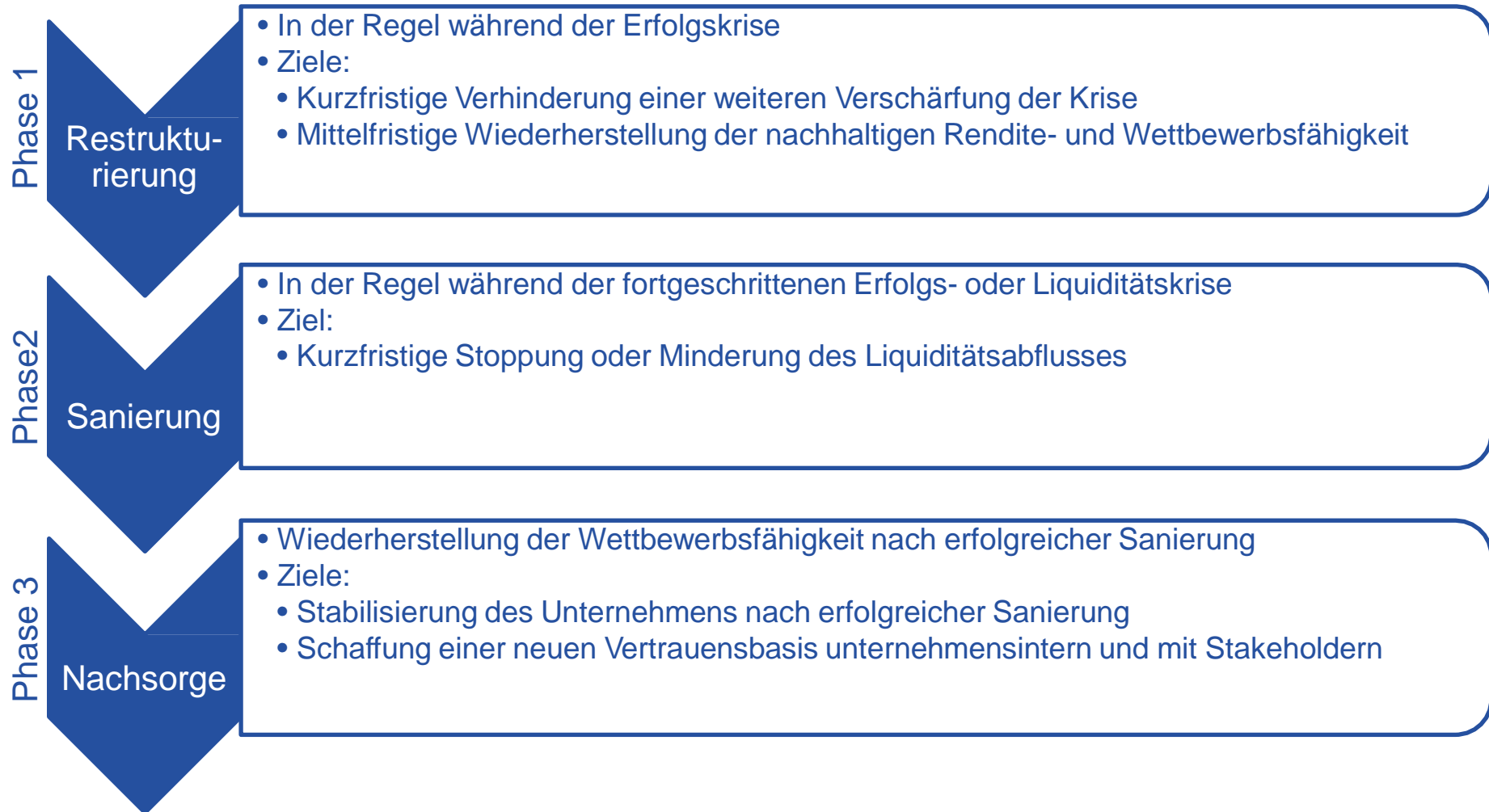
Untersuchung der Durchsetzung eines bestimmten Sanierungsberaters anhand konkreter Anspruchsgrundlagen; Kriterien für faktische Geschäftsführung; faktische Geschäftsführung nur bei entsprechendem Außenauftritt!; Durchsetzung eines bestimmten Unternehmensberaters erfüllt Voraussetzungen an faktische Geschäftsführung nicht; Überprüfung der Anspruchsgrundlage „Konzernhaftung“; Überprüfung sonstiger Anspruchsgrundlagen; Nachrangigkeit der Kredite?

Ergebnis: Durchsetzung eines bestimmten Sanierungsberaters, sofern dieser grundsätzlich geeignet ist, für die Bank unkritisch

Quelle: Hand-Out Seminar „Restrukturierung in möglicher Insolvenznähe“, RA Dr. Rendels

Sonderthemen

BDU Grundlagen ordnungsgemäßer Restrukturierungen (GoR) - Phasenmodell



Sonderthemen

BDU Grundlagen ordnungsgemäßer Restrukturierung (GoR) – Ziele der GoR



Aufzeigen eines Handlungsrahmens und die Erfolgsfaktoren

Darstellen von Arbeitsgrundsätzen

Sinnvolle Verknüpfung von Standards

Entwicklung einer Version der GoR, die auch für
Gesellschafter und Geschäftsführer eine Hilfe darstellt

Für Dritte nachvollziehbarer Maßstab für die Beurteilung der
Beratungsleistung

GRC – Gruppe Hannover – Berlin

GRC Consulting

Begleitung von Unternehmern und Unternehmen bei der strategischen Unternehmensentwicklung und der operativen finanziellen Unternehmensführung
www.grc-ub.de

GRC Personal

Personalberatungs- und Personalmanagement- Dienstleistungen.
Personalsuche und Personalentwicklung
www.grc-personal.de

GRC Marketing

Begleitet mittelständische Unternehmen und deren Entscheidungsträger in allen Fragen des Marktauftritts & Vertriebs
www.grc-marketing.de

GRC Finance

Strukturierte Unternehmensfinanzierung für Startups, klassische Unternehmensgründungen und expandierende KMUs
www.grc-finance.de

GRC Lean

Schlanke Prozesse für zukunftsfähige Unternehmen
www.grc-lean.de

GRC Accounting

Systematische Erfassung und Überwachung des betrieblichen Leistungsprozesses im Rechnungswesen
www.grc-accounting.de

GRC – Gruppe Hannover – Berlin

Präsentation von

Gördes, Rhöse & Collegen Unternehmensberatung KG

Adenauerallee 20
30175 Hannover

Website: www.grc-ub.de

E-Mail: info@grc-ub.de

Tel: 0511 / 54 44 56 – 0

Fax: 0511 / 54 44 56 – 19

Ansprechpartner

Roland J. Gördes

E-Mail: goerdes@grc-ub.de

Hansjörg Rhöse

E-Mail: rhoese@grc-ub.de

www.grc-ub.de