

# Warnzeichen keinesfalls ignorieren

Viele Wege führen aus der Krise

Angeschlagenen Unternehmen bieten sich inzwischen viel mehr Möglichkeiten, ein klassisches Insolvenzverfahren abzuwenden und rechtzeitig eine Sanierung einzuleiten. Doch es lauern Fallstricke für Schuldner und Gläubiger.



FOTO: SHUTTERSTOCK

VON DR. JASMIN URLAUB

Wegschauen hilft nicht, sondern genau hinschauen. Lange habe ich darauf vertraut, dass sich alles zum Besseren wendet, auch aus Loyalität zu den Mitarbeitern“, sagte Annette Roeckl kurz nach dem Insolvenzantrag ihrer fast 180 Jahre alten Firma dem Handelsblatt. Wenn Familienunternehmen ins Schlingern geraten, sind die Gründe oft ähnlich. Meistens mangelt es am Controlling und einer integrierten Unternehmensplanung für einen Zeitraum von mindestens zwei Jahren. Bei kleineren Schuldnern erkennen die Banken mangels Vorlagepflichten häufig eine Schiefelage des Kreditnehmers erst, wenn Rücklastschriften erfolgen. Viele Unternehmer wissen auch noch zu wenig über Sanierungsmöglichkeiten wie die Eigenverwaltung. Der Insolvenzantrag wird häufig zu spät gestellt. Dabei muss dieser nicht der erste Schritt in Richtung Zerschlagung der Gesellschaft sein. Er kann auch die Chance sein, das Unternehmen strategisch neu auszurichten.

## Sanierung in Eigenverwaltung

Erkennen Schuldner oder Kreditgeber eine Liquiditätsdelle, fordert die Bank in der Regel ein Sanierungsgutachten durch eine Unternehmensberatung an. Zudem überprüfen Anwälte, ob aus rechtlicher Sicht eine Überschuldung oder Zahlungsunfähig-

Eine Insolvenz droht in der Regel nicht von einem auf den anderen Tag. Daher ist es wichtig, Warnzeichen zu erkennen, um rechtzeitig gegenlenken zu können.

keit vorliegt. Auf dieser Basis wird überlegt, welche Möglichkeiten sich bieten, um das Unternehmen zu sanieren. Damit Firmenchefs in der Krise die Sanierung durch Insolvenz erwägen, trat im Jahr 2012 das Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG) in Kraft. Der Geschäfts-



Dr. Jasmin Urlaub ist Fachanwältin für Insolvenzrecht und Partnerin bei Menold Bezler Rechtsanwälte in Stuttgart. Sie berät große und mittlere Unternehmen zu Fragen der Sanierung und Restrukturierung, bei der Sanierung in Eigenverwaltung oder im klassischen Insolvenzverfahren. Interdisziplinäre Teams aus Sanierungsexperten, Rechtsanwälten und Betriebswirten begleiten die Unternehmen während des gesamten Sanierungsprozesses. Die Kanzlei entwickelt auch Krisenvorsorge- und Krisenerkennungskonzepte, bevor eine Sanierungssituation eingetreten ist.

führer muss auch nach dem Antrag auf Insolvenz die Geschicke des Unternehmens nicht in fremde Hände geben, wovor viele Firmenlenker zurückschrecken. Anstelle des (vorläufigen) Insolvenzverwalters wird ein (vorläufiger) Sachwalter eingesetzt, der nur eine Art Aufsichtsfunktion hat. Bei größeren Unternehmen spielt der vorläufige Gläubigerausschuss sowohl bei der Anordnung der Eigenverwaltung als auch bei der Auswahl der Person des Sachwalters eine entscheidende Rolle.

Als zweites Instrument hat der Gesetzgeber das so genannte Schutzschirmverfahren als Spezialfall der vorläufigen Eigenverwaltung eingeführt. Ein Experte muss bescheinigen, dass noch keine Zahlungsunfähigkeit vorliegt und eine Sanierung nicht offensichtlich aussichtslos ist. In diesem Fall kann sich der Schuldner den vorläufigen Sachwalter selbst aussuchen. Innerhalb von drei Monaten ist ein Insolvenzplan auszuarbeiten. Stimmt die Mehrheit der Gläubiger zu, kann das Unternehmen durch Insolvenzplan saniert werden.

## Positive Effekte für mehr Liquidität

Eine Sanierung durch Insolvenz bewirkt gleich mehrere Effekte für mehr Liquidität: Während des Verfahrens besteht Schutz vor Zwangsvollstreckungsmaßnahmen der Gläubiger. Löhne und Gehälter werden bis zu drei Monate aus dem Insolvenzgeld finanziert und müssen nicht zurückgezahlt werden. Unter Umständen lassen sich Zahlungen für einen begrenzten Zeitraum im Wege der Anfechtung zurückfordern. Von verlustbringenden Verträgen kann sich der Verwalter im

Insolvenzverfahren durch schlichte Nichterfüllungswahl trennen. Außerdem bestehen bei Dauerschuldverhältnissen verkürzte Kündigungsfristen. Die Passivseite des Unternehmens lässt sich durch einen Schuldenschnitt im Rahmen eines Insolvenzplanverfahrens neu strukturieren. Mittlerweise bele-

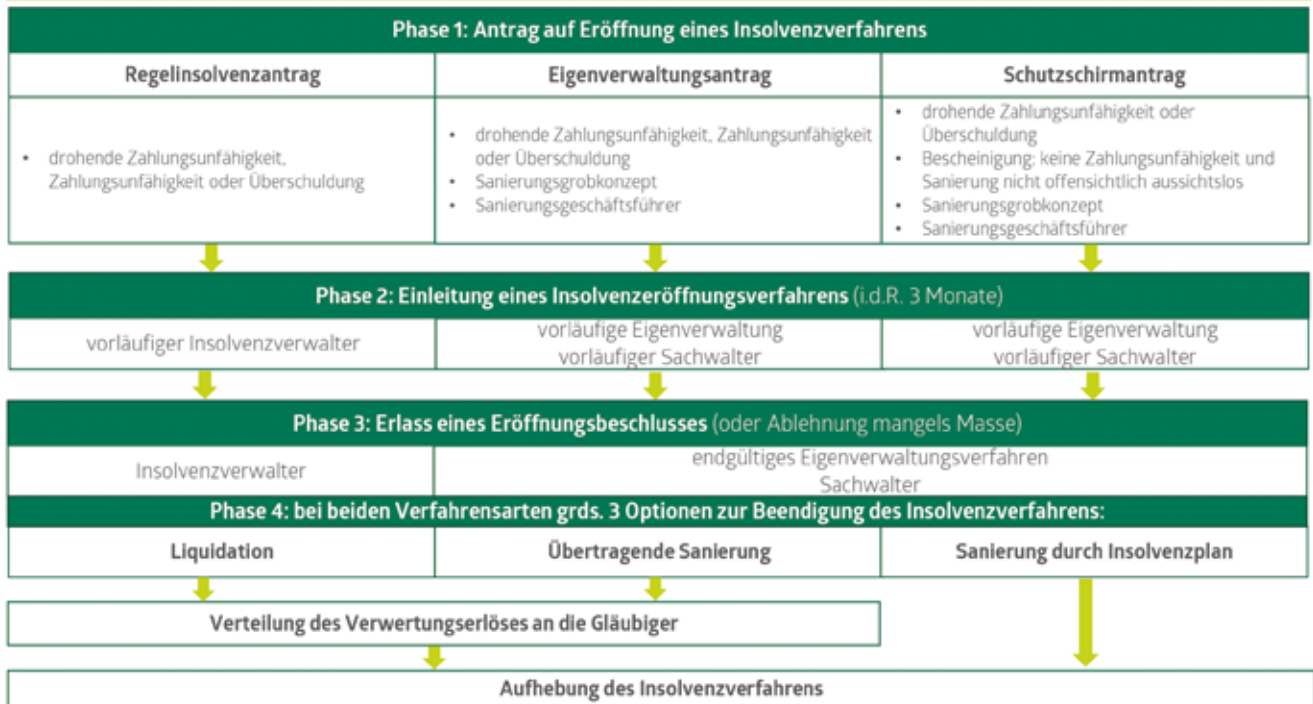
gen erfolgreiche Sanierungen die Chancen der Eigenverwaltung auch für kleine und mittlere Unternehmen. Voraussetzung für den Erfolg ist allerdings, dass Unternehmer sich rechtzeitig finanzielle Probleme eingestehen: Liegen rechtlich Insolvenzgründe vor? Und besteht vor allem eine positive Fortführungsprognose? Bei kleineren Unternehmen scheitert ein Eigenverwaltungsverfahren häufig an einer nicht ausreichend professionellen Vorbereitung und Durchführung. Trägt beispielsweise ein Gläubiger Nachteile vor, lehnt das Gericht den Antrag ab. Häufig fehlt es aber auch an einem geeigneten Sanierungskonzept. Dann besteht keine Aussicht auf einen Insolvenzplan und eine Regelsolvenz mit Abwicklung oder Verkauf des Unternehmens lässt sich kaum vermeiden. Üblicherweise wird dann ein M&A-Prozess initiiert und versucht, das Unternehmen durch Verkauf im Wege einer übertragenden Sa-

nierung noch zu retten. Die bisherigen Gesellschafter sind in dieser Variante allerdings raus.

## Rechtzeitig handeln

Um Haftungsrisiken zu umgehen, dürfen Unternehmer bei Liquiditätsproblemen keinesfalls in der Situation verharren. Sie sollten geeignete Unternehmensberater suchen, um die Planung für das laufende und das kommende Geschäftsjahr zu plausibilisieren und Sanierungsmaßnahmen einleiten. Das fällt vielen Familienunternehmern schwer, auch weil sie die Kosten durch Honorare fürchten. Doch lassen sich im Gegenzug häufig Wege aus der Krise durch Einsparpotenziale finden, etwa bei teuren Versicherungen und ineffizienten Prozessen oder durch Factoring oder Sale & Lease Back von Maschinen. Besonderes Augenmerk gilt dem Risiko der Insolvenzverschleppung: Beantragt der Unternehmer zu spät die Insolvenz, haftet er persönlich mit seinem Privatvermögen. So ist Zahlungsunfähigkeit anzunehmen, wenn der Schuldner seine fälligen Zahlungspflichten nicht erfüllen kann. Von einer nur geringfügigen Liquiditätslücke ist nach BGH regelmäßig bis zu einer Unterdeckung von weniger als zehn Prozent der fälligen Gesamtverbindlichkeiten auszugehen. Im Rahmen der Überschuldung ist zu prüfen, ob das Unternehmen für mindestens das laufende und fortlaufende Geschäftsjahr in der Lage ist, sämtliche fällig werdenden Verbindlichkeiten zu bezahlen, mithin eine positive Fortbestehensprognose vorliegt. Die Krux dabei: Die Grenze zwischen einem vorübergehenden Umsatzeinbruch zum Insolvenzgrund der Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung ist in der Praxis oft fließend. ▶

## ABLAUF EINES INSOLVENZVERFAHRENS



GRAFIK: MENOLD BEZLER

Oft wird verkannt, dass die Drei-Wochen-Frist gemäß § 15a Absatz 1 InsO zur Stellung eines Insolvenzantrags eine absolute Höchstfrist ist. Sie darf nur dann ausgenutzt werden, wenn aussichtsreiche Sanierungsverhandlungen geführt werden. Ist bei Eintritt des Insolvenzgrunds bereits absehbar, dass sich Zahlungsunfähigkeit beziehungsweise Überschuldung nicht mehr durch geeignete Maßnahmen beseitigen lassen, darf die Frist nicht ausgeschöpft werden. Beantragt der Geschäftsführer nicht rechtzeitig die Insolvenz, macht er sich nicht nur strafbar, sondern haftet persönlich für jede noch ausgehende Zahlung seit Eintritt der Insolvenzreife.

## Dokumentation ist entscheidend

Um sich bei Verdacht auf Insolvenzverschleppung exkulpieren zu können, gilt es, jeden Schritt zu protokollieren: Gespräche mit dem Steuerberater, Banken und anderen Gläubigern. Jeden Tag sind Lage des Unternehmens und Maßnahmen zu dokumentieren, um gegenzusteuern. Um Haftungsrisiken zu vermeiden, sollten Anwälte zur Prüfung der Insolvenzreife hinzugezogen werden, gerade mit Blick auf unerlaubte Zahlungen. Zudem gilt es, einem Eingehungsbetrug vorzubeugen und daher keine neuen Rechtsgeschäfte mehr abzuschließen, wenn die Erfüllbarkeit ungewiss ist.

Trotz ESUG leiten viele krisengeschüttelte Unternehmen immer noch zu spät Schritte zur Sanierung ein. Abhilfe schaffen könnte ein neues Instrument aus Brüssel. Die EU plant ein vorinsolvenzliches Sanierungsverfahren, um hoch verschuldete Unternehmen vor der Insolvenz zu bewahren, die im Kern gesund sind. Ziel der gesetzlichen Neuerung ist es, die Restrukturierung und Sanierung in wirtschaftlichen Schwierig-

keiten zu erleichtern und zu fördern. Jedoch wird das vorinsolvenzliche Sanierungsverfahren frühestens im Jahr 2019 auch in Deutschland in Kraft treten. ■

► [www.menoldbezler.de](http://www.menoldbezler.de)

## DIE RISIKEN ALS GLÄUBIGER

Lieferanten, Werkunternehmern und Dienstleistern drohen auch als Gläubigern Risiken bei einer Insolvenz ihrer Kunden, wenn der Insolvenzverwalter bis zu vier Jahre zurückliegende Zahlungen anfechtet und zurückfordert. Wie lässt sich vorbeugen?

- Bei ersten Anzeichen der Krise eines Geschäftspartners auf Vorkasse umstellen, sodass Leistung und Gegenleistung im engen zeitlichen Zusammenhang erfolgen.
- Risiken bei Altverbindlichkeiten lassen sich mittels Zwangsvollstreckung ausschließen. Wenn das Geld auf diese Weise mindestens drei Monate vor Stellung des Insolvenzantrags eingetrieben wird, lässt es sich nicht mehr zurückfordern.
- Um Kunden nicht vor den Kopf zu stoßen, ist es oft sinnvoller, ein Sanierungsgutachten einzufordern oder die Zahlungsfähigkeit von einer Wirtschaftsauskunftei bestätigen zu lassen.

Vorsicht ist geboten, wenn krisenbefangene Unternehmen Liquiditätshilfen vom Kunden fordern: Es gilt, erlaubnispflichtige Bankgeschäfte zu vermeiden und keine strafbare Beihilfe zur Insolvenzverschleppung zu begehen.