

Eine Unternehmenskrise aktiv bewältigen

Verdrängen und Wegschieben von Problemen sind die verständliche Reaktion eines Geschäftsführers, dessen Betrieb sich in einer Schieflage befindet. Dies ist häufig bei kleinen und mittleren Firmen anzutreffen, da hier eine Vielfalt von Aufgaben auf den alleinigen Geschäftsführer konzentriert ist. Zudem fehlt es an qualifizierten Mitarbeitern, die als Warner oder Sparringspartner zur Verfügung stehen.

Der Inhaber eines Zerspanungsbetriebes mit ca. 25 Mitarbeitern hat sich ein Herz gefasst und mit uns, der CLS, Kontakt aufgenommen. Die Ausgangssituation war nahezu hoffnungslos. Seit 2018 starke Umsatzeinbrüche wegen Wegfall eines A-Kunden, und zusätzlich kam dann noch Corona. Von 2019 – 2021 wurden jeden Monat operative Verluste produziert. Das Unternehmen konnte sich nur durch Gesellschafterdarlehen, einem Sonderertrag und den überproportionalen Aufbau von Lieferantenverbindlichkeiten über Wasser halten.

Bei der Beurteilung welcher Sanierungsansatz erfolgversprechend sein könnte, war der glückliche Umstand ausschlaggebend, dass keine Bankverbindlichkeiten vorhanden waren, und somit kein Druck seitens eines Kreditgebers aufgebaut wurde. Die wichtigsten Zahlungsverpflichtungen wie Löhne, Sozialabgaben, Steuern und Energiekosten wurden pünktlich bedient. Bei Mieten, Pachtzahlungen und Lieferantenrechnungen lagen Zahlungsstockungen vor. Eine Analyse der Liquiditätssituation ergab, dass sowohl stichtagsbezogen als auch in der 3-Wochen-Vorausschau Zahlungsunfähigkeit wegen der fälligen Lieferantenverbindlichkeiten gegeben war. Damit war die Pflicht zur Stellung eines Insolvenzantrages nach § 17 InsO erfüllt. Da das Unternehmen über kein nennenswertes Anlagevermögen verfügte, lag auch die Antragspflicht nach § 19 InsO, insolvenzrechtliche Überschuldung, vor.

Verfahren nach InsO

Die Insolvenzordnung bietet drei Möglichkeiten der Durchführung eines Insolvenzverfahrens:

- das Schutzschirmverfahren
- das Insolvenzverfahren in Eigenverwaltung
- das Regelinsolvenzverfahren

Das Schutzschirmverfahren wäre vom Insolvenzgericht abgelehnt worden, da dieses Verfahren nur bei drohender Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung angewendet werden kann.

Der Antrag auf Eigenverwaltung wäre wegen Verdacht auf Insolvenzverschleppung sehr wahrscheinlich gescheitert, und somit hätte der Insolvenzantrag mit hoher

Wahrscheinlichkeit zu einem Regel-Insolvenzverfahren geführt. Der Insolvenzverwalter hätte sich zu seiner Freude mit einer ganzen Reihe von Anfechtungstatbeständen beschäftigen können: die Immobilie und die Maschinen waren im Familieneigentum (Rückforderung von Miet- und Pachtzahlungen), die gegenüber dem Geschäftsführer bilanzierte Pensionszusage wäre aufgelöst worden (löst private Steuerschuld aus), der Geschäftsführer wäre für diverse Zahlungen aus dem Zeitraum vor Antragstellung in die Haftung genommen worden. Aus Unternehmersicht der blanke Wahnsinn: Ein Unternehmer versucht seinen Betrieb mit dem Einsatz von privatem Vermögen zu retten und wird dann für seine Risikobereitschaft bitter bestraft.

Außergerichtliche Sanierung

Nach reiflicher Überlegung entschieden wir uns für eine außergerichtliche Sanierung: Ein hohes Risiko für den Unternehmer (Haftung und strafrechtliche Verfolgung wegen Insolvenzverschleppung) und ein hohes Risiko für uns als Berater und Sanierungsmanager (Haftungsfalle).

Es galt also innerhalb kürzester Zeit ein tragfähiges Sanierungskonzept zu entwickeln und in die Praxis umzusetzen. Damit der StB die Vorjahresbilanz, die mit einem negativen Eigenkapital belastet war, erstellen konnte, wurde von uns eine positive Fortbestehensprognose erstellt. An dieser Stelle weisen wir darauf hin, dass mit Hilfe eines solchen Gutachtens die Pflicht zum Insolvenzantrag wegen Überschuldung (§19 InsO) ausgesetzt werden kann. Sollte ein StB oder WP eine Überschuldungsbilanz ohne ein solches Gutachten ausstellen, setzt er sich der Gefahr von Haftungsansprüchen aus (§ 102 StaRUG).

Neben der Bilanzbereinigung wurde die ganze Palette der Sanierungsinstrumente abgearbeitet. Den Ausschlag für den positiven Erfolg gaben letzten Endes zwei entscheidende Maßnahmen:

- Steigerung der Produktivität
- Steigerung der Umsätze

Heute erwirtschaftet das Unternehmen wieder einen operativen Gewinn, Lieferantenrechnungen werden mit Skonto bezahlt und den Mitarbeitern konnte als Anerkennung für ihre Leistung ein Sonderbonus bezahlt werden. Der gesamte Sanierungsprozess dauerte ca. 6 Monate. Die CLS wird dem Unternehmen auch in Zukunft für seine erfolgreiche Weiterentwicklung tatkräftig zur Seite stehen.

Unser Tipp:

Handeln Sie bei einer sich anbahnenden Unternehmenskrise frühzeitig, je früher desto größer ist die Chance ein Insolvenzverfahren zu vermeiden. Binden Sie einen sanierungserfahrenen Berater / Sanierungsmanager in den Restrukturierungsprozess ein. In der Regel verfügen Geschäftsführer nicht über das umfassende Know-how der Haftungsrisiken in der Krise. Selbst im worst case kann ein Sanierungsexperte ein Insolvenzverfahren in Eigenverwaltung professionell vorbereiten, mit dem Ziel über einen Insolvenzplan das Unternehmen zu entschulden und nachhaltig profitabel aufzustellen.

CLS Commercial Services GmbH

www.cls-hagen.de

