



MERK SCHLARB & PARTNER

Partnerschaft mbB

Rechtsanwälte • Steuerberater • Wirtschaftsprüfer



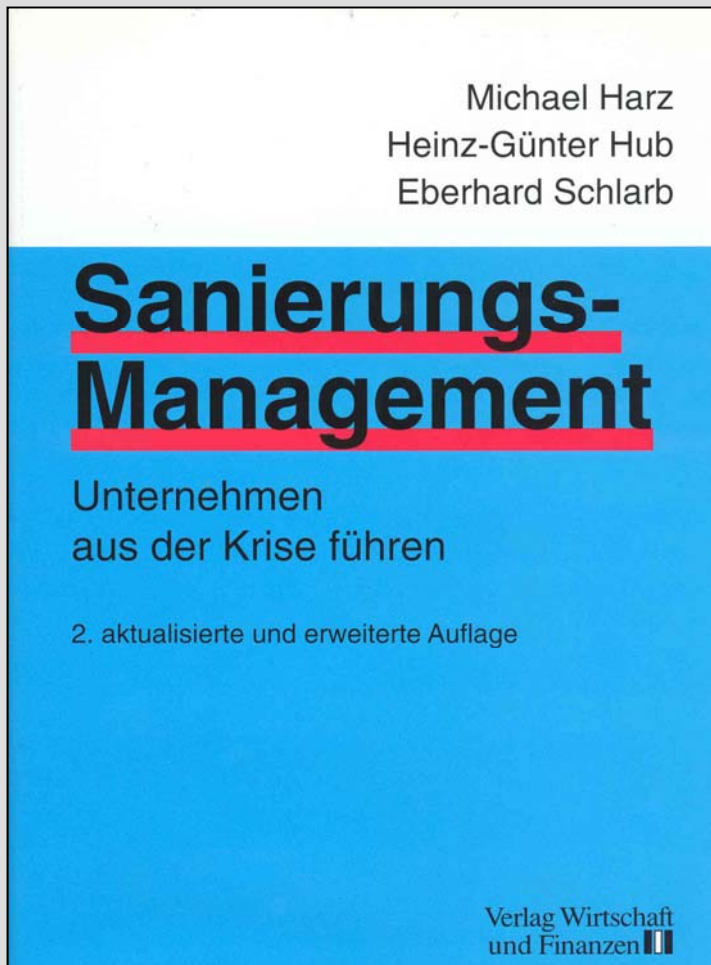
Unternehmen in der Krise



Stand: April 2020



Veröffentlichungen von Merk, Schlarb & Partner



Inhaltsüberblick

A. Das Unternehmen in der Krise

B. Früherkennung von Krisen

C. Rechtliche Risiken in der Krise

D. Sanierungsmaßnahmen

E. Steuerstrategien in der Krise

A. Das Unternehmen in der Krise

- ◆ Inhaltsübersicht
 - Überblick
 - ▶ Krisen
 - ▶ Krisenarten
 - ▶ Krisenursachen
 - Insolvenzreife
 - ▶ Insolvenzantrag
 - ▶ Insolvenzgründe
 - ◆ Überschuldung
 - ◆ Zahlungsunfähigkeit

Krise

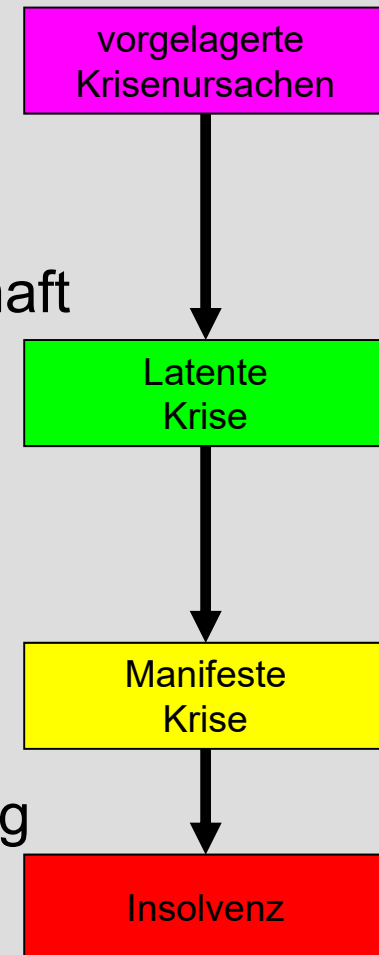
- = wirtschaftliche Notsituation eines Unternehmens
- = Endstadium
- = Existenz des Unternehmens ist bedroht

Lösung:

- Sanierung
- Zerschlagung = Insolvenz / Liquidation
- Verkauf

Krisenarten

- ◆ **Strategiekrise**
 - Falscher Standort
 - Falsche Produktpolitik
 - überalterte und unterqualifizierte Belegschaft
- ◆ **Erfolgskrise / Rentabilitätskrise**
 - Umsatzrückgang
 - Preisverfall
 - Kostensteigerungen
- ◆ **Liquiditätskrise**
 - Lieferantenverbindlichkeiten ohne Deckung
 - Kürzung der Kreditlinien



Krisenursachen

- ◆ überbetriebliche Krisenursachen
 - Rezession
 - Steuerlast
- ◆ zwischenbetriebliche Krisenursachen
 - Wettbewerbsdruck
 - Verschlechterung der Zahlungsmoral
- ◆ innerbetriebliche Krisenursachen
 - Fehlkalkulation
 - Qualitätsmängel
 - Managementfehler

Insolvenzreife

- ◆ Insolvenzgründe
 - Überschuldung
 - Zahlungsunfähigkeit
 - drohende Zahlungsunfähigkeit
- ◆ Insolvenzantrag

Überschuldung

- ◆ Inhaltsübersicht:
 - Buchwert / Zeitwert
 - Unterbilanz (Vorstadium)
 - Überschuldung
 - Bewertung im Überschuldungsstatus
 - Beseitigung der Überschuldung

Buchwert / Zeitwert

◆ Buchwert

- Wert mit dem ein Vermögensgegenstand in der Bilanz bilanziert ist

◆ Zeitwert

■ Fortführungswert

- ▶ Preis den ein Erwerber bei Annahme der Unternehmensfortführung zahlen würde

■ Zerschlagungswert

- ▶ Preis den ein Erwerber (ohne Fortführungsabsicht) als Einzelveräußerungspreis zahlen würde

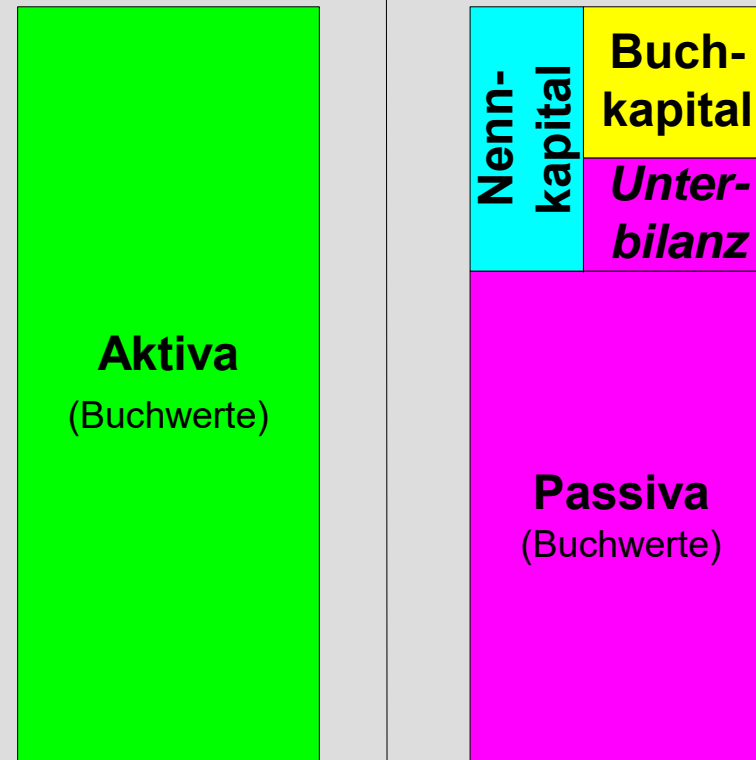
Unterbilanz

(≠ Überschuldung)

Die Aktiva decken nicht mehr die Passiva (incl. Nennkapital)
(Buchwertansatz = Zwischenbilanz)
(§ 30 GmbHG)

Zwischenbilanz

(Buchwerte)



Folgen der Unterbilanz

- ◆ Verbot der Auszahlungen an die Gesellschafter (§ 30 GmbHG)
 - Quotale Haftung aller Gesellschafter
 - Rückgewähranspruch der Gesellschaft
 - Haftung des Geschäftsführers
- ◆ bei Verlust der Hälfte des Stammkapitals unverzügliche Einberufung einer Gesellschafterversammlung (§ 49 Abs. 3 GmbHG)

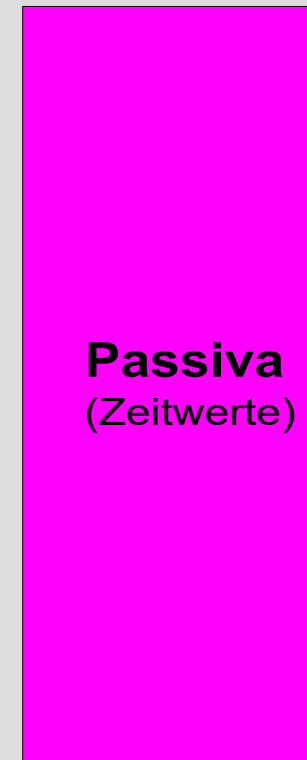
Überschuldung

Die Aktiva deckt nicht mehr
die Passiva
(zu Zeitwerten
= Status)
(§ 19 Abs. 2 InsO)

.... es sei denn, die Fortführung des
Unternehmens ist nach den Umständen
überwiegend wahrscheinlich.

Status

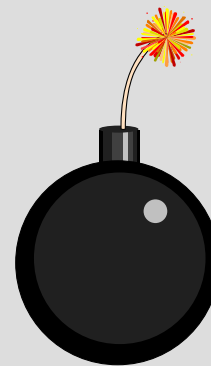
(Zeitwerte)



Folgen der Überschuldung

⇒ **Insolvenzantrag**

(bei einer KapGes oder KapGes & Co)



Fortbestehensprognose I

Fortbestehensprognose

Unternehmenskonzept
(Plan-Verlauf)

Ziele

Strategien

Gestaltungsrahmen

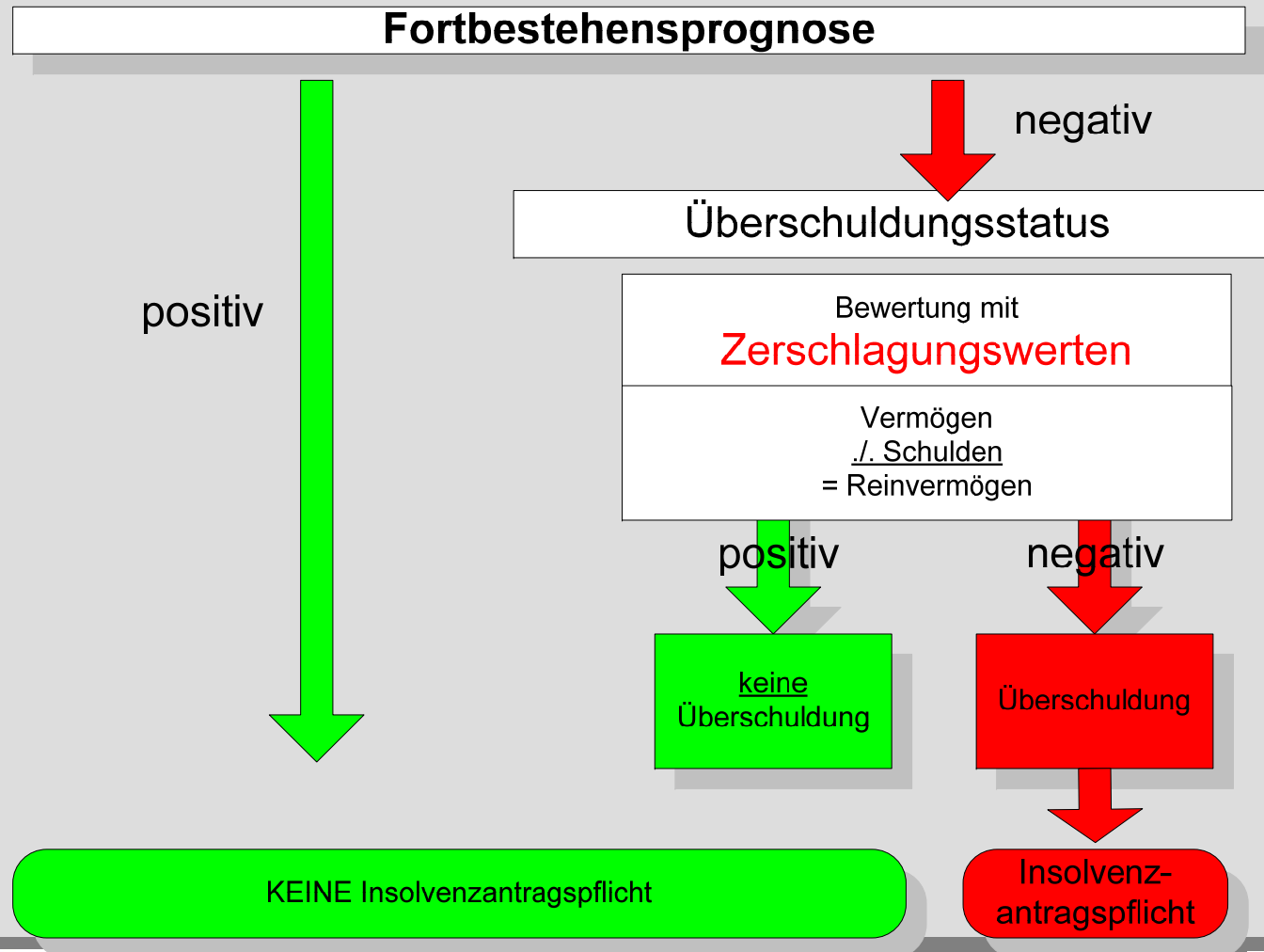
Handlungsabläufe

Prinzip der Unternehmensfortführung

Entwicklung einer zwölfmonatigen Ertragsplanung

Entwicklung einer zwölfmonatigen Finanzplanung

Fortbestehensprognose II



COVID 19

Insolvenzaussetzungsgesetz

- ◆ Insolvenzantragspflicht ist ausgesetzt im Zeitraum bis:

30.09.2020

- ◆ Dies gilt nicht:

- wenn die Insolvenzreife nicht auf den Folgen von Corona beruht

ODER

- keine Aussicht darauf besteht, eine bestehende Zahlungsunfähigkeit zu beseitigen

- ◆ BMJ darf obige Frist bis zum 31.03.2021 verlängern

Beispiele Bewertung im Status (Überschuldung)

- ◆ Handelsrechtliche Ansatz- und Bewertungsvorschriften gelten nicht:
 - kein Anschaffungskostenprinzip
 - kein Vorsichtsprinzip
 - ▶ kein Realisationsprinzip
 - ▶ kein Imparitätsprinzip

Beispiele Bewertung im Status

(Überschuldung)

- ◆ Teil- bzw. Gewinnrealisierung bei den halb- und fertigen Produkten
- ◆ Ansatz von selbstgeschaffenen immateriellen Wirtschaftsgütern
- ◆ Passivierung eines beabsichtigten Sozialplans
- ◆ Bei neg. Fortführungsprognose Passivierung der Zerschlagungskosten

Beispiele Bewertung im Status

(Überschuldung)

- ◆ Rückstellung für drohende Verluste
 - Auflösung bei negativer Fortführungsprognose und Einstellung einer Schadensersatzrückstellung
 - Beibehaltung bei positiver Fortführungsprognose
- ◆ Pensionsrückstellung
 - Nicht passivierte „Alt-“ Pensionsrückstellungen iSd § 28 EGHGB müssen passiviert werden
 - Passivierung der laufenden Pensionen mit einem kapitalmarktgerechten Zins
 - Auflösung für verfallbare Ansprüche bei negativer Fortführungsprognose

Praktische Vorgehensweise

- Eigenkapital gem. Zwischenbilanz (Buchwerte)
- + Stille Reserven
 - Stille Lasten
 - = Eigenkapital im Überschuldungsstatus

Beseitigung der Überschuldung

- ◆ Kapitalerhöhung
- ◆ Rangrücktritt der Gesellschafter
- ◆ Rangrücktritt der Gläubiger
- ◆ Forderungsverzicht mit Besserungsschein
- ◆ Endgültiger Forderungsverzicht
- ◆ Verzicht auf Pensionszusage

Rangrücktritt

- ◆ **Musterformulierung:**
 - „Ich trete hiermit mit meiner Forderung in Höhe von hinter die Forderungen aller anderen Gläubiger in der Weise zurück, dass meine Forderung nur zu Lasten von Bilanzgewinnen, aus einem Liquidationsüberschuss oder aus dem die sonstigen Verbindlichkeiten der GmbH übersteigenden Vermögen bedient zu werden braucht.
Bis zur Abwendung der Krise soll meine Forderung nicht vor, sondern nur zugleich mit den Einlagenrückgewähransprüchen meiner Mitgeschafter berücksichtigt werden.“
- ◆ **Auswirkung in der Handelsbilanz:**
 - Weiterhin Passivierung
- ◆ **Ausweis im Überschuldungsstatus:**
 - Kein Ansatz

Zahlungsunfähigkeit

- ◆ Gesetz
 - Wenn das Unternehmen nicht in der Lage ist, die fälligen Zahlungspflichten zu erfüllen.
 - ◆ Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW)
 - Wenn der Finanzplan zeigt, dass gegenwärtig fällige Verbindlichkeiten über einen Monat hinaus nicht mehr bedient werden können
- ➔ Insolvenzantragspflicht (bei einer KapGes oder KapGes & Co)

Praktische Vorgehensweise

- ◆ Erstellung eines Finanzstatus
- ◆ Erstellung eines Finanzplans
 - Unternehmenskonzept
 - Unternehmensplanung (Gewinn – und Verlustplanung)
 - Finanzplanung (Liquiditätsplanung)
 - ▶ Zeitraum:
 - ◆ Zahlungsunfähigkeit: 3 Monate
 - ◆ Drohende Zahlungsunfähigkeit: lfd. Geschäftsjahr und nächstes Geschäftsjahr

Inhaltsüberblick

A. Das Unternehmen in der Krise

B. Früherkennung von Krisen

C. Rechtliche Risiken in der Krise

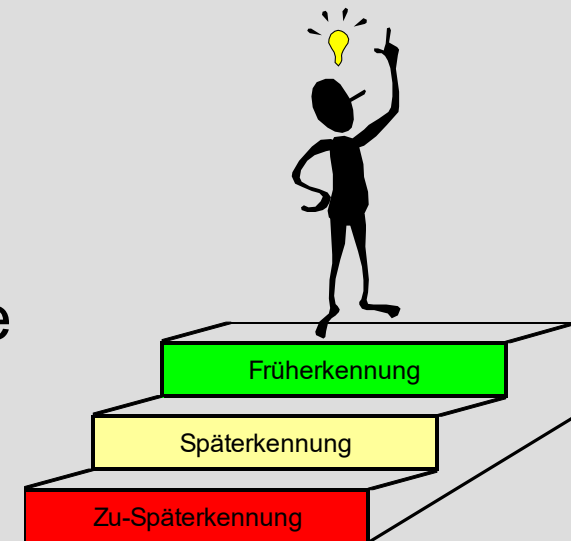
D. Sanierungsmaßnahmen

E. Steuerstrategien in der Krise

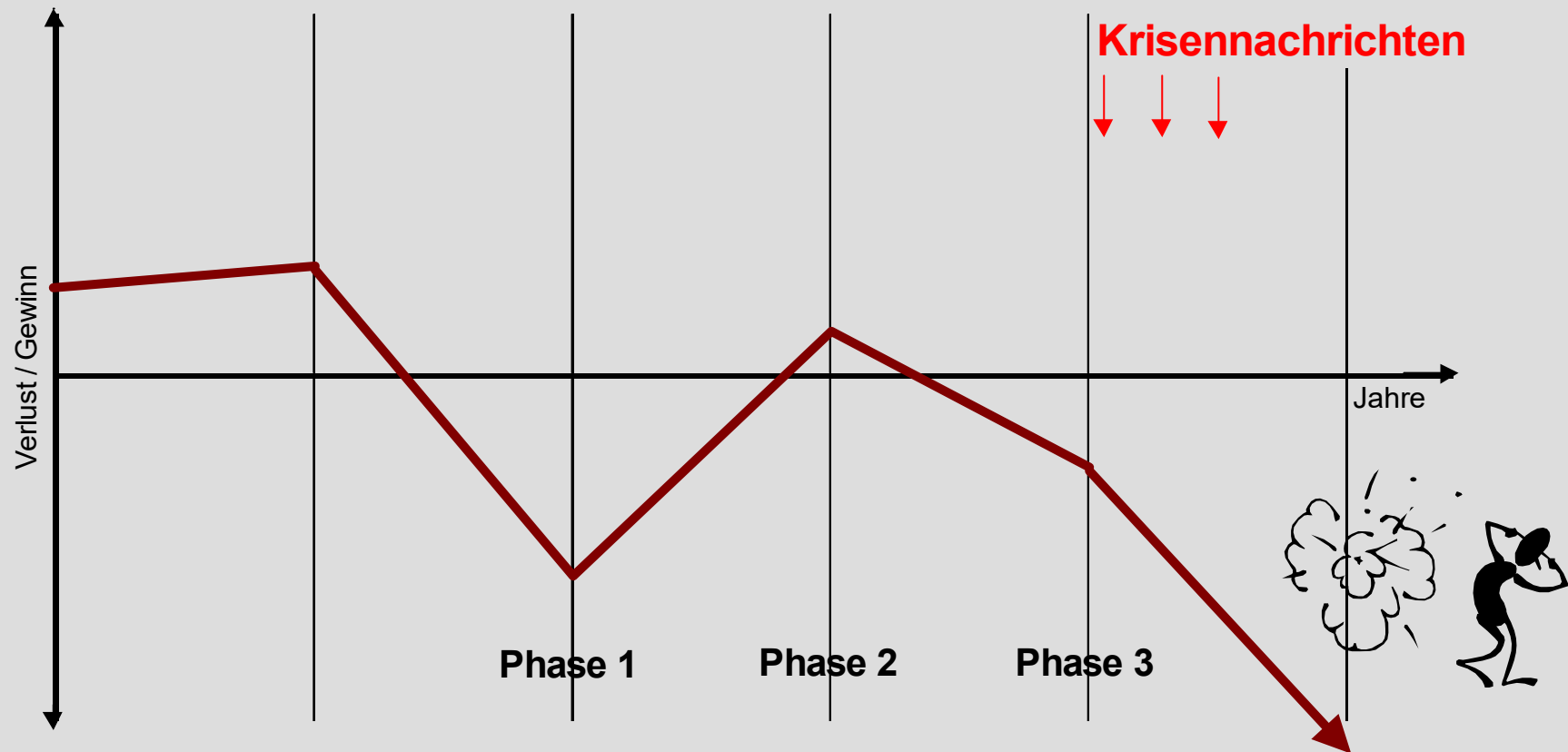
Inhaltsübersicht

B. Früherkennung von Krisen

- Krisenphasen
- Vorschriften im HGB
- Überblick Frühwarnindikatoren
 - ▶ Bilanzanalyse
 - ◇ Ausgewählte Kennziffern
 - ◇ Grenzen der Bilanzanalyse



Krisenphasen

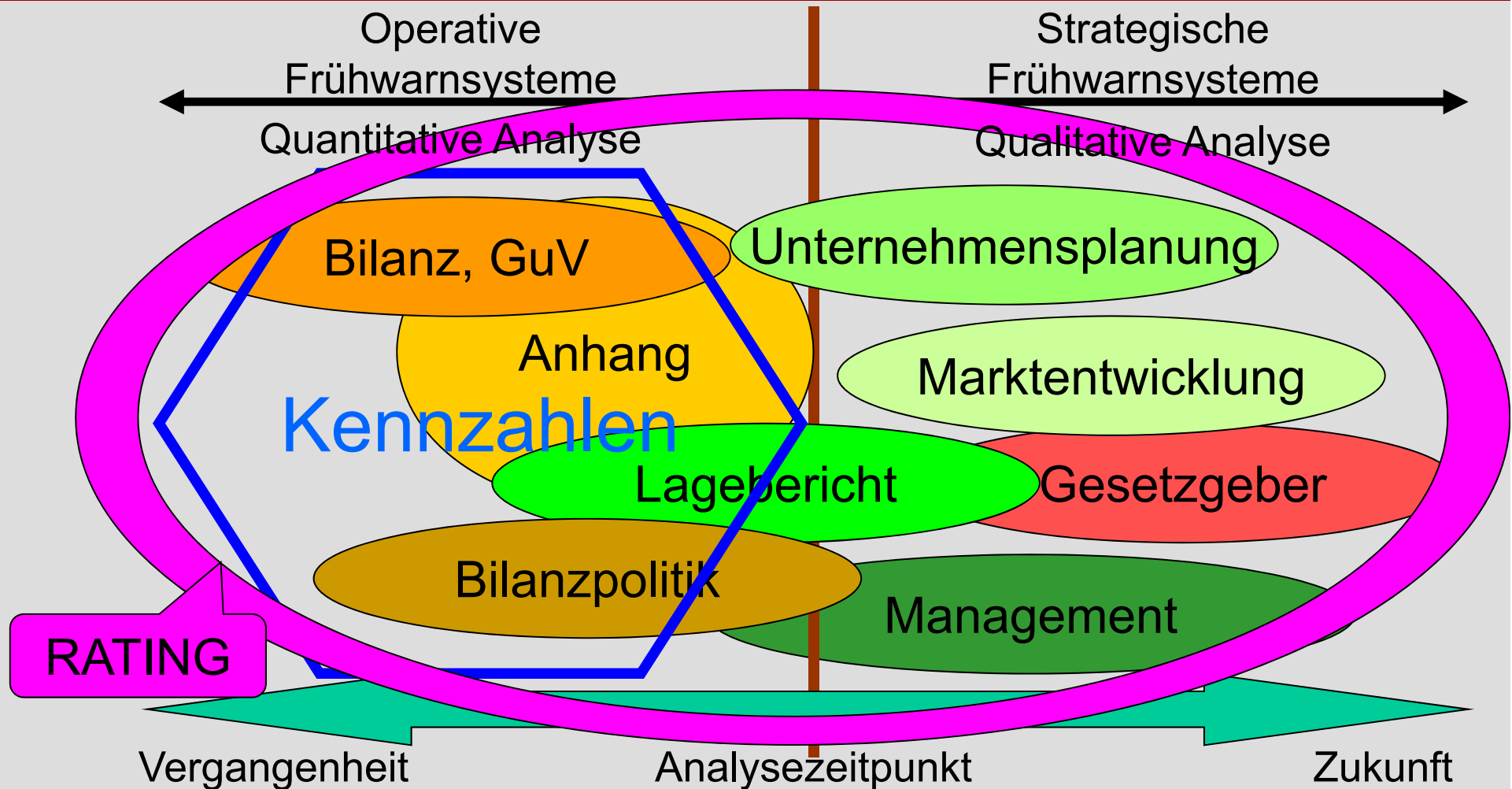


Vorschriften im HGB

- ◆ Risikobericht im Lagebericht
 - „..... dabei ist auch auf die Risiken der künftigen Entwicklung einzugehen.“
(Für mittelgroße und große KapGes und KapGes & Co.)
- ◆ Einrichtung eines Risikomanagement-systems nach § 91 Abs. 2 AktG

Frühwarnindikatoren

(= Erkennen von Schwächen = Schwachstellenanalyse)



4 Grundlegende Kennzahlen

$$\text{Eigenkapitalquote} = \frac{\text{Eigenkapital} \times 100}{\text{Gesamtkapital}}$$

unkritischer Wert
gem. BMWi

20 - 30%

gut	latent gefährdet	unbefriedigend
> 20 %	10 - 20 %	< 10 %

Grundlegende Kennzahlen

$$\text{Umsatzrendite} = \frac{\text{Gewinn vor Steuern} \times 100}{\text{Umsatz}}$$

unkritischer Wert
gem. BMWi

8 - 15 %

gut	latent gefährdet	unbefriedigend
> 8 %	4 - 8 %	< 4 %

Grundlegende Kennzahlen

Cash-Flow-Rate in % des Umsatzes =
$$\frac{\text{JÜ + Afa} + \text{Veränderung langfr. Rückstellungen} \times 100}{\text{Umsatz}}$$

unkritischer Wert gem. BMWi **10 - 20 %**

gut	latent gefährdet	unbefriedigend
> 10 %	5 - 10 %	< 5 %

Grundlegende Kennzahlen

Liquiditätsreserve = Bankguthaben
+ freie Kreditlinie
+ Kapitalanlage
+ Ersparnisse oder
Reserven

**2 - 3
Monate**

gut	latent gefährdet	unbefriedigend
> 2 Monate	2 Wochen - 1 Monat	< 2 Wochen

Grenzen der Bilanzanalyse

- ◆ Bilanzpolitik
- ◆ Nominalwertprinzip
- ◆ Vergangenheitsbezogenheit und geringer Detaillierungsgrad des Jahresabschlusses
- ◆ Besondere Grenzen der Konzernabschlussanalyse

Herstellungskosten I, II oder III

Materialkosten

+ Fertigungskosten

+ Sonderkosten der Fertigung

= HERSTELLUNGSKOSTEN I

Wertuntergrenze in der Handelsbilanz

+ Materialgemeinkosten

+ Fertigungsgemeinkosten

+ Abschreibung der Fertigungsanlagen

= HERSTELLUNGSKOSTEN II

Wertuntergrenze in der Steuerbilanz

+ Kosten der allgemeinen Verwaltung

+ betriebliche Altersversorgung

+ freiwillige soziale Leistungen

+ Fremdkapitalzinsen zur Finanzierung der Herstellungskosten

= HERSTELLUNGSKOSTEN III

Wertobergrenze in Handels-
und Steuerbilanz

Aktivierungsverbot für:

- Vertriebskosten
- Sonstige Fremdkapitalzinsen
- Gewinn

Inhaltsüberblick

A. Das Unternehmen in der Krise

B. Früherkennung von Krisen

C. Rechtliche Risiken in der Krise

D. Sanierungsmaßnahmen

E. Steuerstrategien in der Krise

C. Rechtliche Risiken in der Krise

I. Zivilrechtliche Haftungsrisiken für

- Geschäftsführer
- Gesellschafter

II. Strafrechtliche Risiken für

- Geschäftsführer
- Gesellschafter

Zivilrechtliche Haftungsrisiken für Geschäftsführer

- ◆ Haftung gegenüber dem Unternehmen auf Schadensersatz
 - Verletzung der Sorgfaltspflichten eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters (z.B. § 43 II GmbHG)
 - Verletzung der Pflichten aus dem Anstellungsvertrag
 - Haftung wegen Insolvenzverschleppung (z.B. § 64 GmbHG, § 130a HGB)

Zivilrechtliche Haftungsrisiken für Geschäftsführer

- ◆ Haftung gegenüber Unternehmensgläubigern auf Schadensersatz wegen unerlaubter Handlung (§ 823 BGB), insbes. wegen
 - Insolvenzverschleppung (z.B. § 64 GmbHG, § 130a HGB)
 - Haftung für nicht abgeführte Sozialversicherungsbeiträge der Arbeitnehmer (§ 266a StGB)
 - Haftung für nicht angemeldete Steuern, insbes. Lohnsteuer, Umsatzsteuer und Kapitalertragsteuer (§ 69 AO)

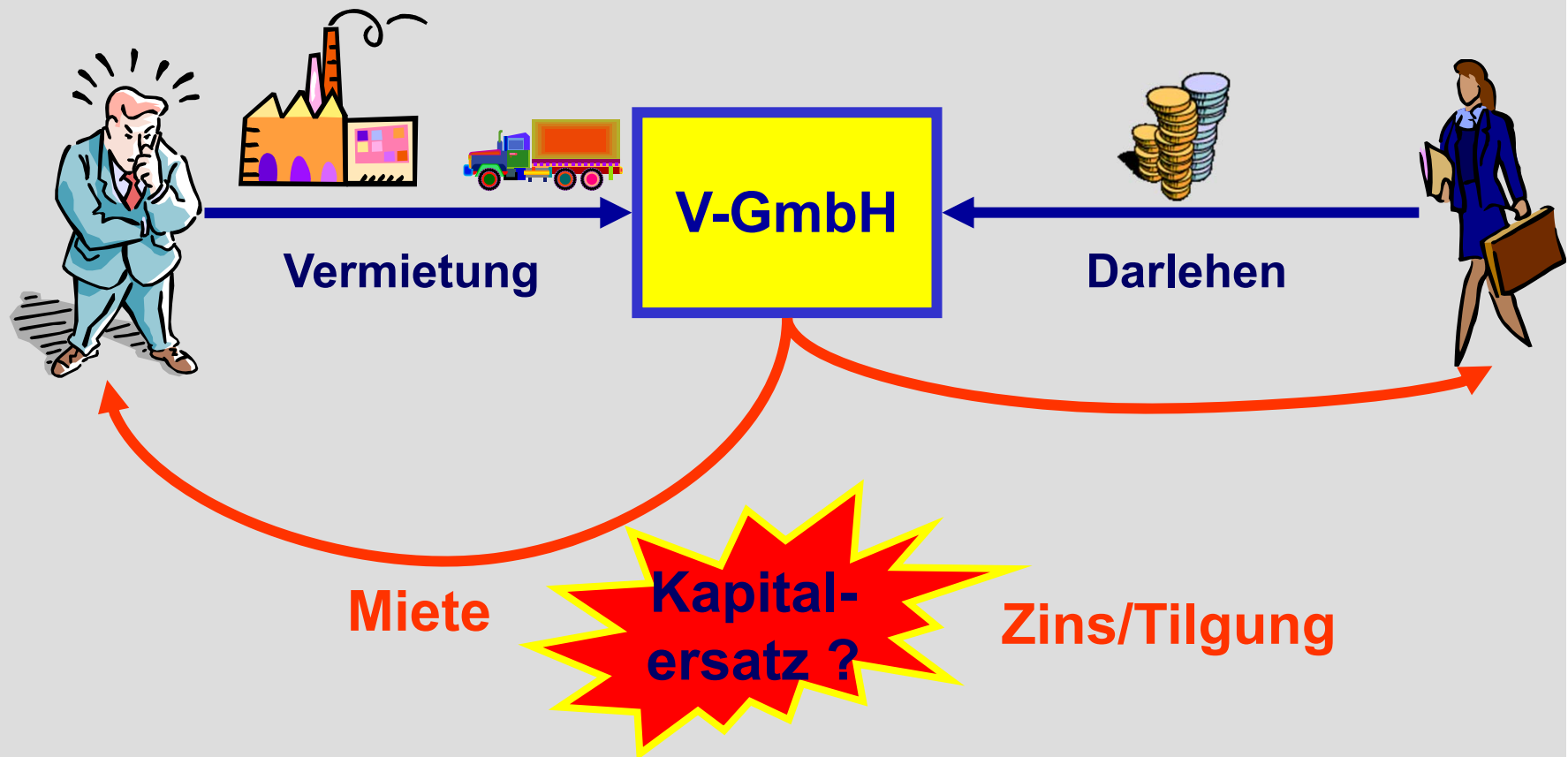
Zivilrechtliche Haftungsrisiken für Gesellschafter

- ◆ Haftung gegenüber Unternehmensgläubigern einschl. Kreditgebern und Fiskus
 - auf Grund der persönlichen Haftung für Gesellschaftsschulden (BGB-Gesellschafter, OHG-Gesellschafter, Komplementär der KG)
 - auf Grund Bürgschaftsübernahme

Zivilrechtliche Haftungsrisiken für Gesellschafter

- ◆ Haftung gegenüber der Gesellschaft (insbes. bei GmbH und GmbH & Co KG)
 - Überbewertung von Sacheinlagen bei Gründung
 - wegen verbotener Kapitalrückzahlung (§§ 30, 31 GmbHG)
 - Tilgung und Verzinsung eigenkapitalersetzender Gesellschafterdarlehen in der Krise (§ 32a GmbHG)
 - Zahlung von Mieten, Pachten usw. für vom Gesellschafter vermietete Wirtschaftsgüter (kapitalersetzende Nutzungsüberlassung)

Z.B.: Haftungsrisiken bei Betriebsaufspaltung



Strafrechtliche Risiken für Geschäftsführer / Gesellschafter

- ◆ Falschangaben bei Gründung der GmbH (§ 82 GmbHG)
- ◆ Insolvenzverschleppung (§ 84 i.V.m § 64 GmbHG)
- ◆ Veruntreuung von Sozialversicherungsbeiträgen der Arbeitnehmer (§ 266a StGB)
- ◆ Steuerhinterziehung (§ 370 AO)
- ◆ Insolvenzstraftaten (Bankrott, § 283 StGB; Verletzung der Buchführungspflicht, § 283b StGB; Gläubiger- oder Schuldnerbegünstigung, §§ 283c, 283d StGB)
- ◆ Kreditbetrug (§ 265b StGB)

Inhaltsüberblick

A. Das Unternehmen in der Krise

B. Früherkennung von Krisen

C. Rechtliche Risiken in der Krise

D. Sanierungsmaßnahmen

E. Steuerstrategien in der Krise

Sanierungsmaßnahmen

- ◆ Finanzwirtschaftliche Finanzierungsmaßnahmen
- ◆ Leistungswirtschaftliche Maßnahmen

Finanzwirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen I

- ◆ Maßnahmen der Gesellschaft
 - Auflösung von stillen Reserven
 - Sale and lease back
 - Verkauf des nicht betriebsnotwendigen Vermögens
 - Abbau von Vorräten
 - Abbau von Forderungen / Aufbau von Lieferantenverbindlichkeiten
 - Beschleunigung der Fakturierung
 - Factoring

Finanzwirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen II

- ◆ Maßnahmen der Gläubigerbanken
 - Verzicht auf Kreditkündigung
 - Zinserlass
 - Schuldenerlass
 - Bürgschaften
 - Bewilligung neuer Kredite
- ◆ Maßnahmen der Steuergläubiger
 - Stundung / Vollstreckungsaufschub
 - Erlass
- ◆ Maßnahmen der öffentlichen Hand
 - Bürgschaften

Leistungswirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen

- ◆ Personalbereich
 - Einstellungsstopp
 - Überstundenverbot
 - Kurzarbeit
 - Aufhebungsverträge (Entlassungen)
- ◆ Materialbereich
 - Bestandsabbau

Inhaltsüberblick

A. Das Unternehmen in der Krise

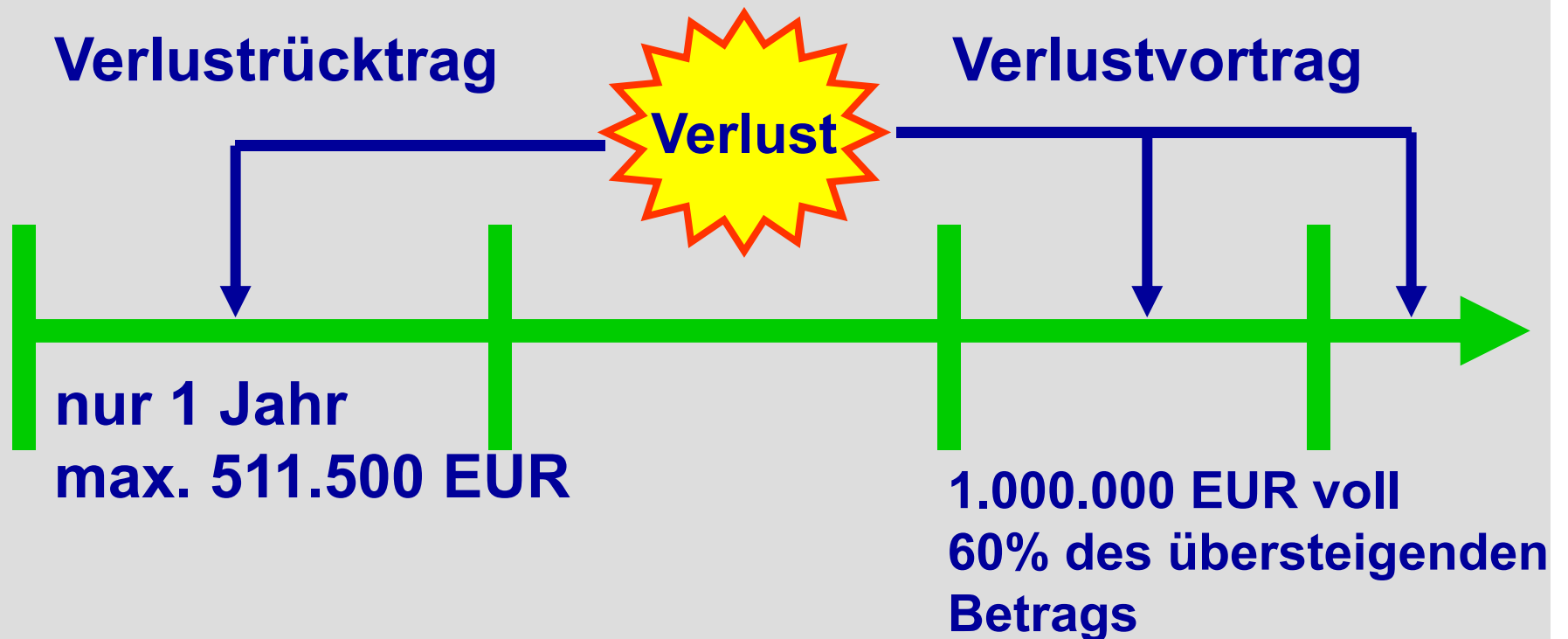
B. Früherkennung von Krisen

C. Rechtliche Risiken in der Krise

D. Sanierungsmaßnahmen

E. Steuerstrategien in der Krise

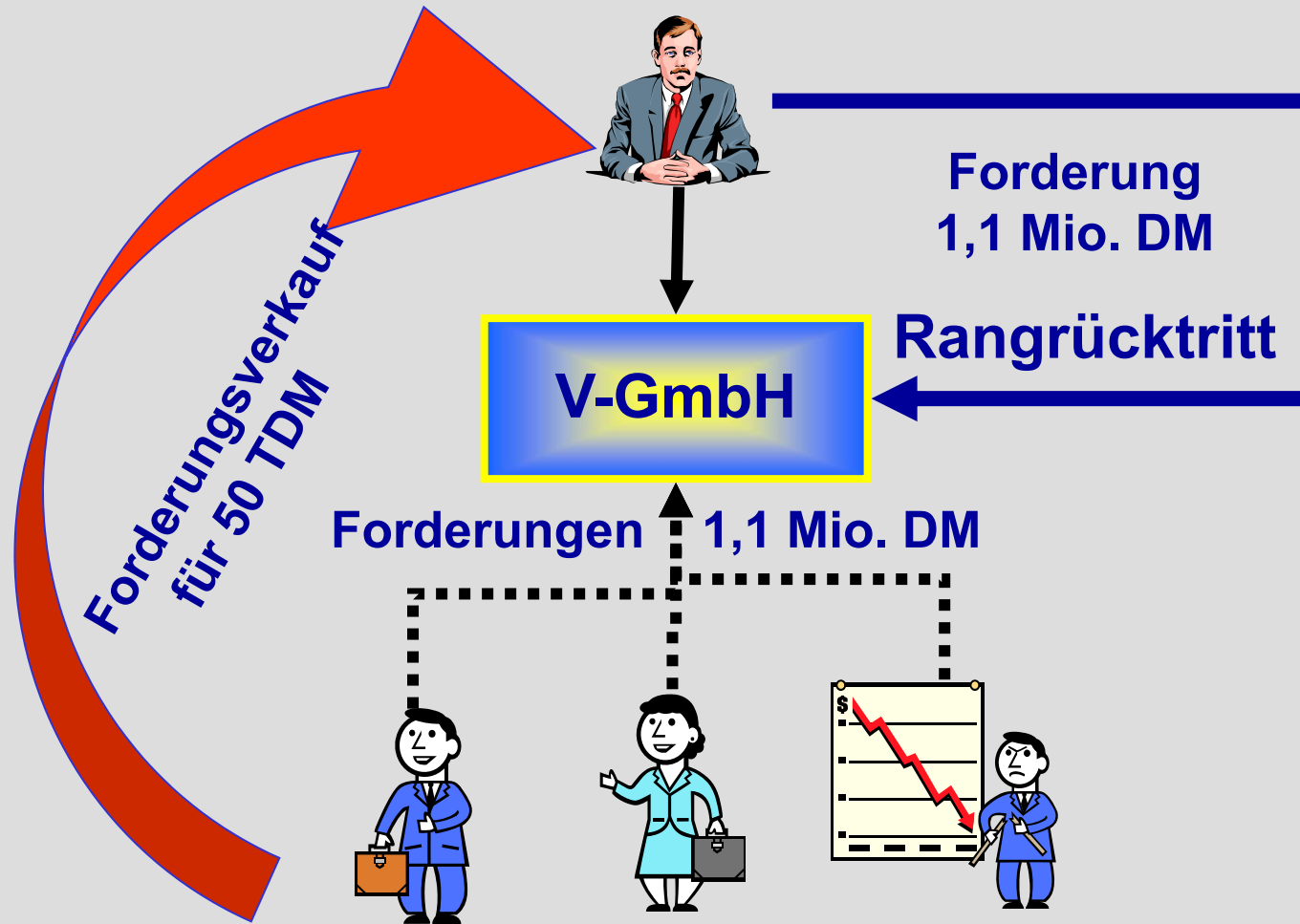
Verlustrück- und -vortrag



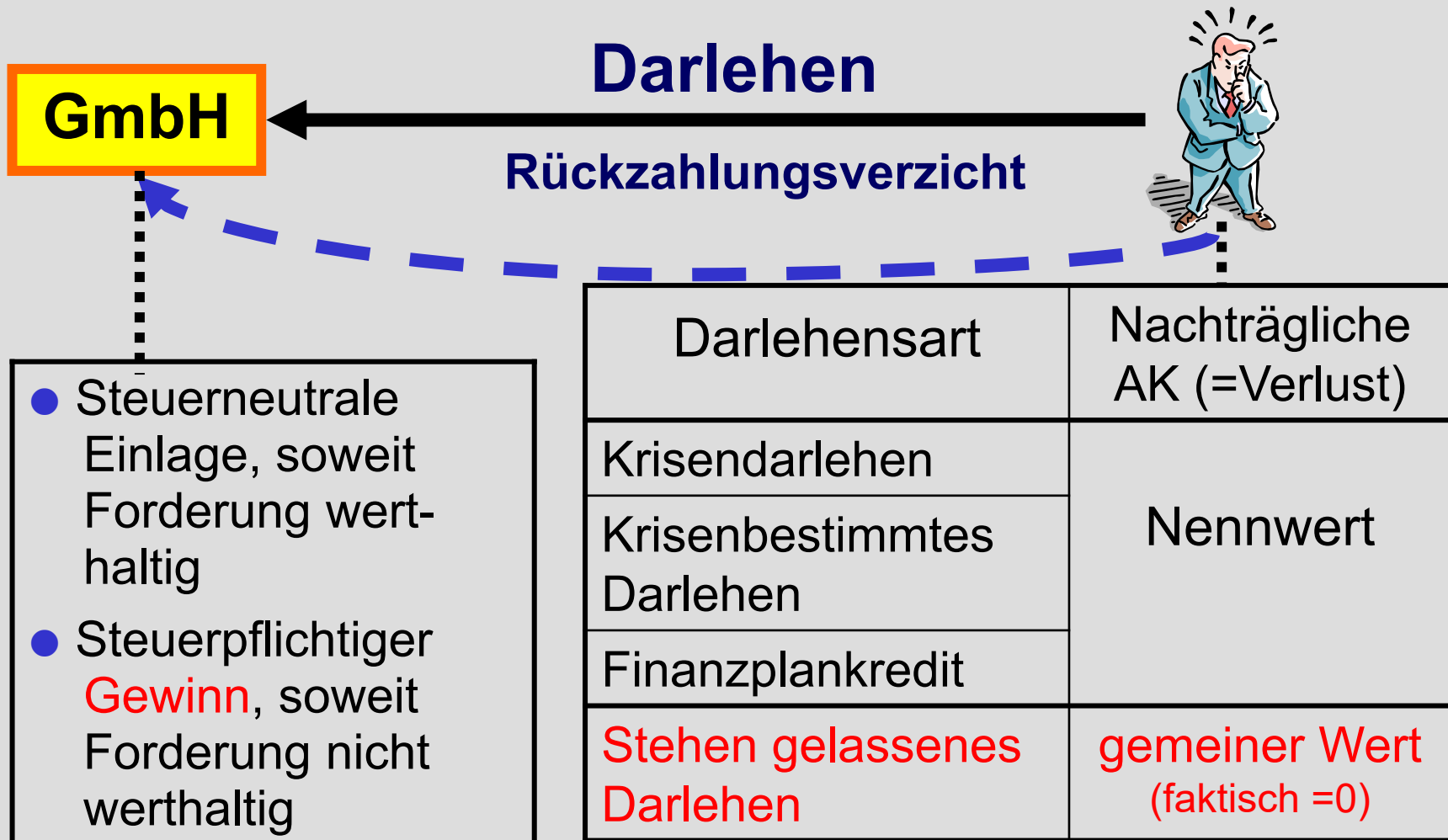
Forderungsverzicht der Gläubiger

- ◆ Buchgewinn des Unternehmens ist seit 1997 nicht mehr steuerfrei

Forderungskauf statt Forderungsverzicht



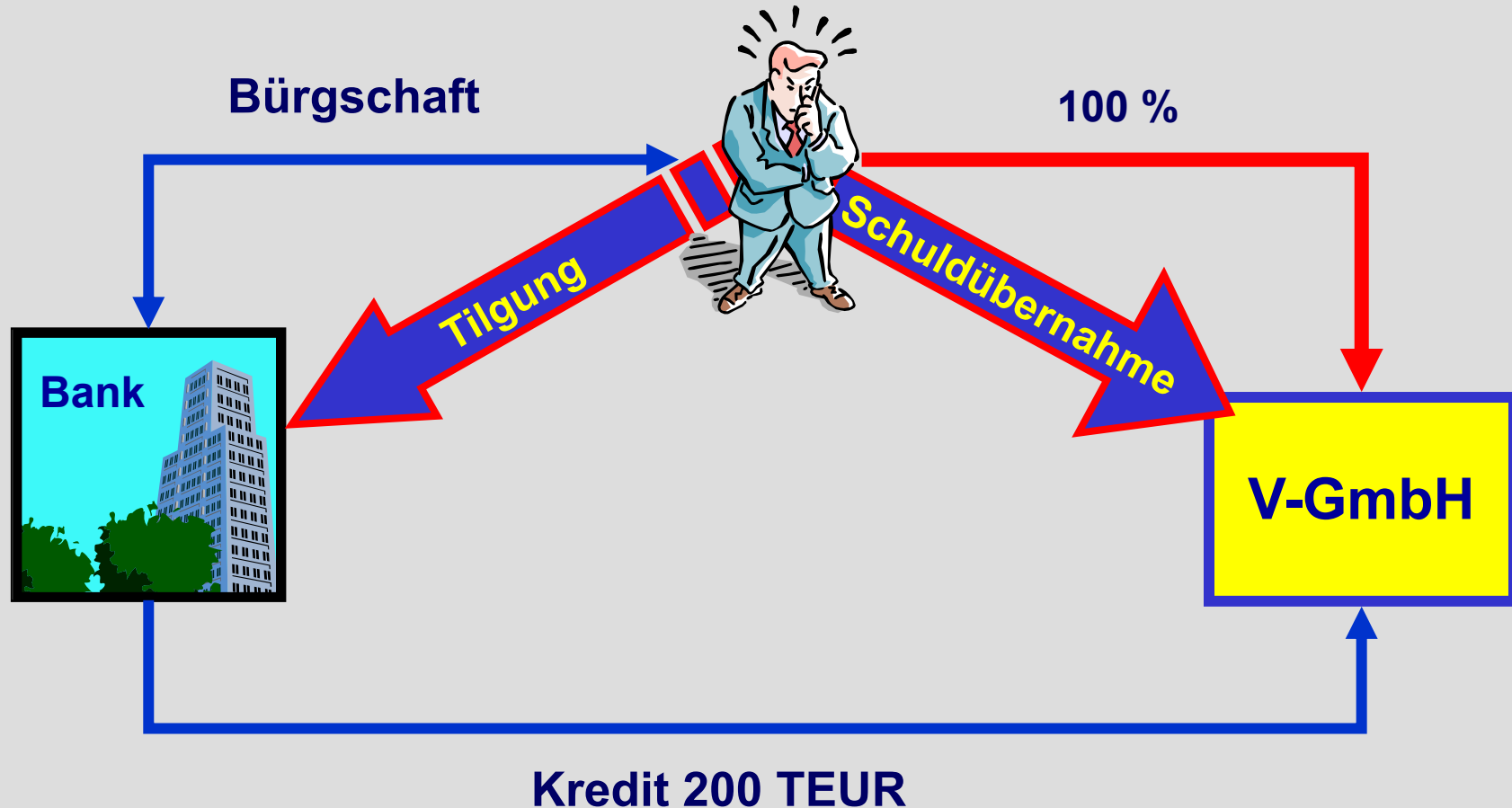
Forderungsverzicht des Gesellschafters



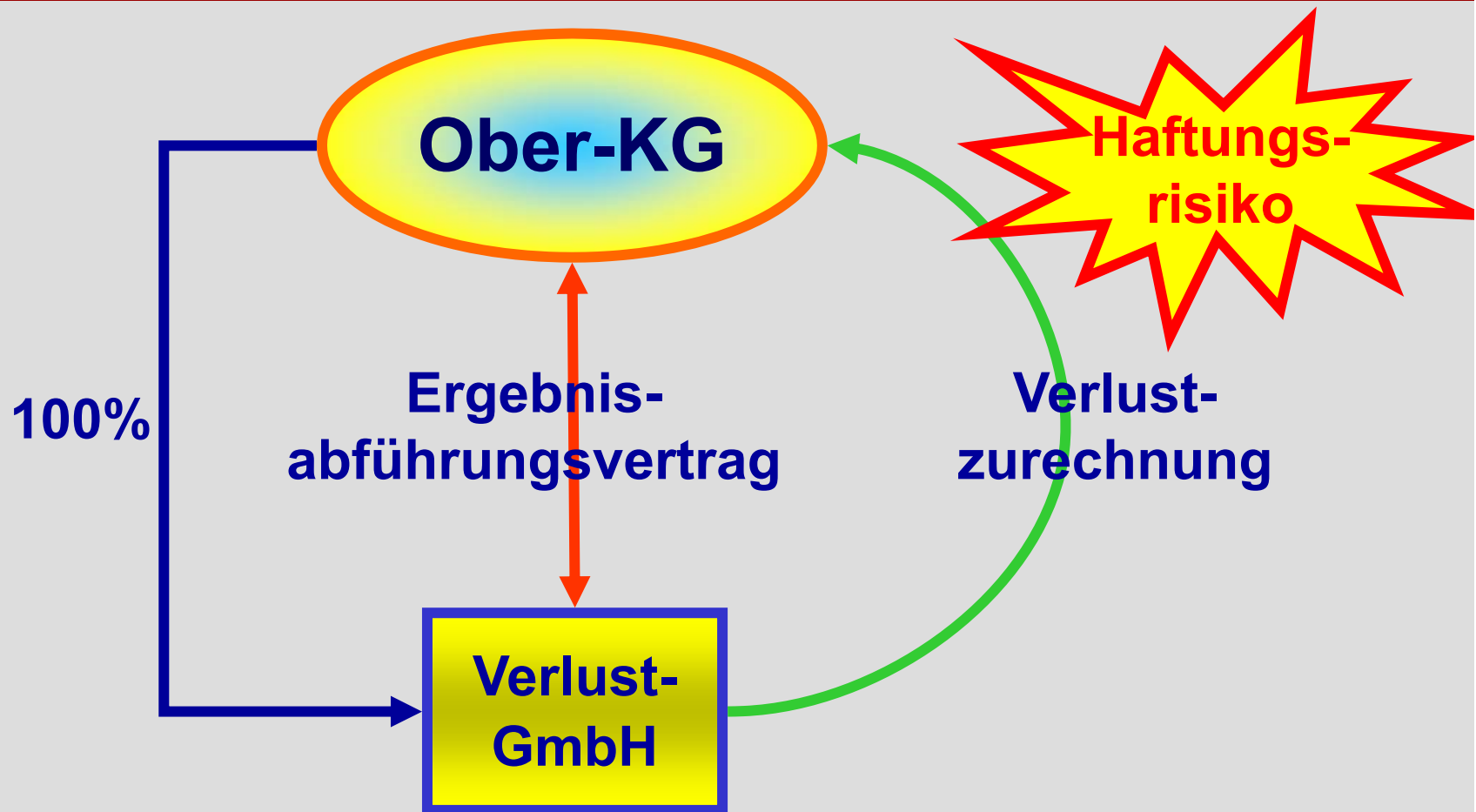
Rangrücktritt des Gesellschafters

- ◆ Bessere Alternative zum Forderungsverzicht
 - Forderung des Gesellschafters bleibt bestehen = kann später erfüllt werden
 - Im Insolvenzstatus gilt Verbindlichkeit als Eigenkapital
 - Kein steuerpflichtiger Gewinn der GmbH durch Wegfall der Verbindlichkeit
 - Rechtzeitiger Rangrücktritt sichert volle Berücksichtigung beim Gesellschafter
 - Rangrücktritt auch bei Bürgschaft vereinbaren

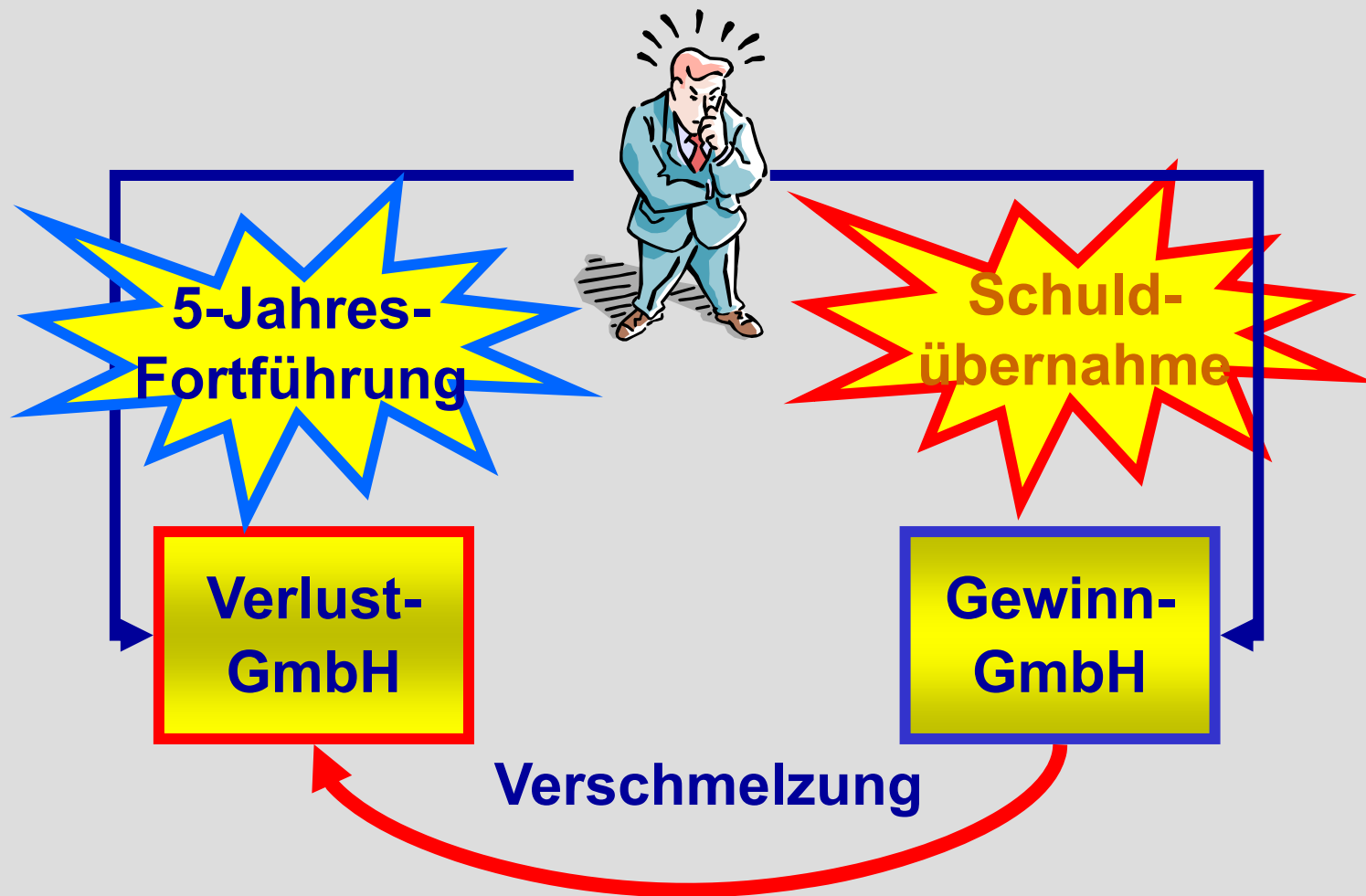
Befreiende Schuldübernahme bei Bürgerschaft



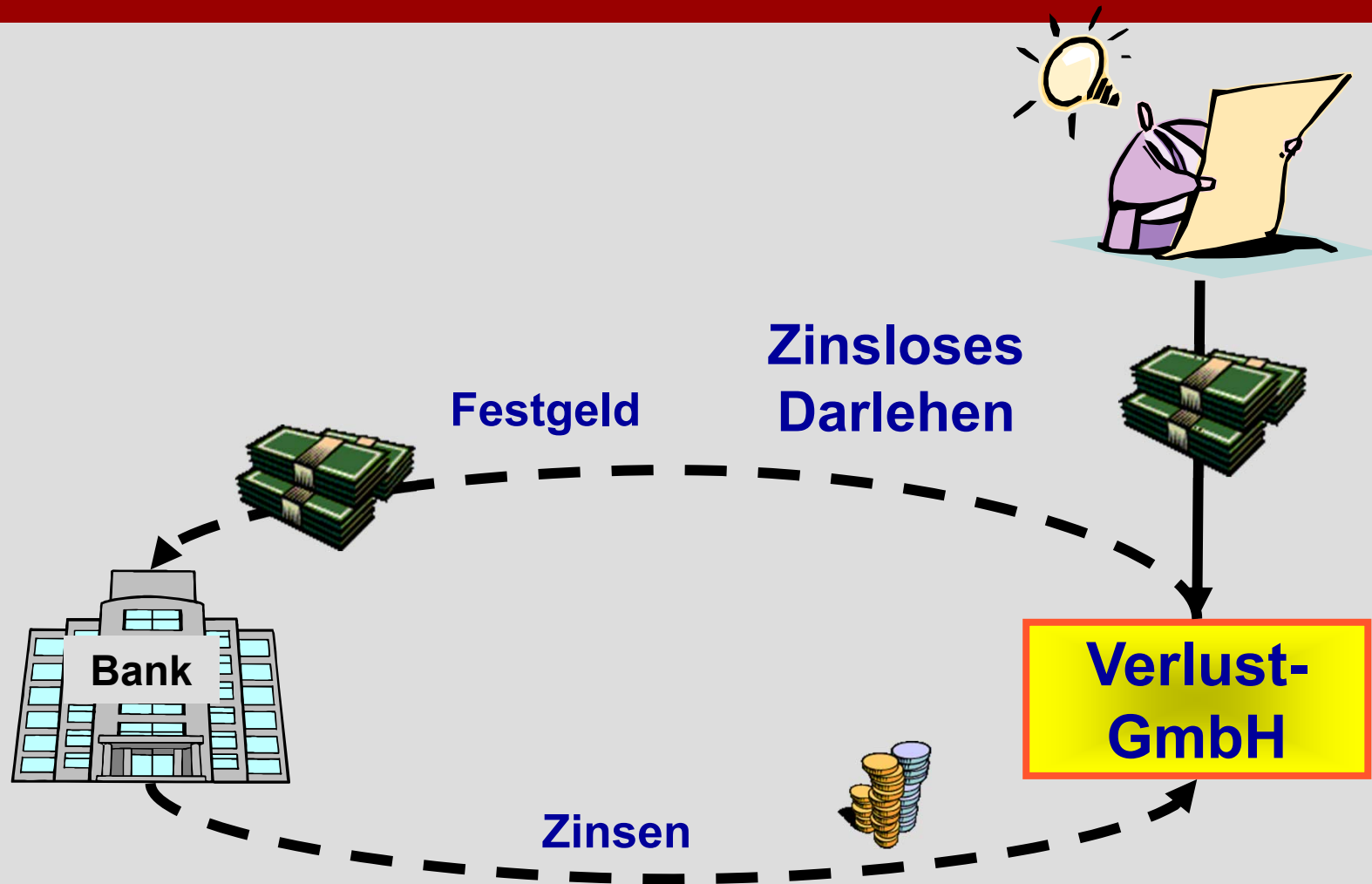
Organschaft



Verschmelzung



Zinsloses Gesellschafterdarlehen an Verlust-GmbH



Gebote für das Krisenmanagement

1. Auf die Stärken konzentrieren
2. Den Kunden nicht vernachlässigen
3. Die Wirkung von Leistungskürzungen auf den Ertrag prüfen
4. Intelligentes Preismanagement
5. Die Wertschöpfungskette optimieren
6. Das Managementteam überprüfen
7. Die Kommunikation überprüfen
8. Die Liquidität steuern
9. In die Zukunft investieren