
Wege durch die Unternehmenskrise

Christoph Niering · Christoph Hillebrand

Wege durch die Unternehmenskrise

Sanieren statt Liquidieren – Ein Praxisleitfaden für Unternehmer und Berater

4. Auflage

 Springer Gabler

Christoph Niering
Köln, Deutschland

Christoph Hillebrand
Köln, Deutschland

ISBN 978-3-658-23144-6 ISBN 978-3-658-23145-3 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-23145-3>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detail lierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

1–3. Aufl.: © Deubner Verlag 2004, 2008, 2012

4. Aufl.: © Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020, korrigierte Publikation 2020
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

Mit diesem Handbuch wollen wir Unternehmen und Unternehmern Wege durch die Unternehmenskrise aufzeigen. Nur wer die Risiken, aber auch die Chancen des Sanierungs- und Insolvenzrechts kennt, ist auch in der Lage, Sanierungschancen frühzeitig zu ergreifen und eigene Haftungsrisiken zu vermeiden. Die gesetzlichen Änderungen der letzten Jahre, aber auch die im Jahr 2019 in Kraft getretene europäische Restrukturierungsrichtlinie, haben den Grundsatz sanieren statt liquidieren im Fokus. Schon längst ist das Insolvenzrecht nicht mehr nur Vollstreckungsrecht, sondern trotz aller bestehender Unzulänglichkeiten und auch Regelungslücken ist es ein Instrument zur Sanierung von Unternehmen und Unternehmern.

Seit der ersten Auflage ist es unser Ansinnen, kein Handbuch für Insolvenzrechtsspezialisten, sondern einen rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Leitfaden für Berater, Gläubiger und Unternehmer zu schaffen, die nur selten mit derartigen Fragestellungen konfrontiert werden. Wir wollen dem Laien die Berührungsangst mit diesen schwierigen Themen nehmen und gleichzeitig Hilfestellung bei der Überwindung der Unternehmenskrise bieten. Daher haben wir versucht, durch entsprechende Schaubilder, aber auch Checklisten, Arbeitshilfen zu schaffen und so das Verständnis für den insolvenzrechtlichen Laien zu verbessern. Für diejenigen, die sich konkret mit einzelnen Gesichtspunkten der hier angesprochenen Themen befassen wollen, haben wir zudem die Literatur und Rechtsprechungshinweise aktualisiert und erweitert.

Köln, im März 2020

Die Verfasser

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Die Verfasser	XV
1 Krise – der Anfang vom Ende?	1
1.1 Der Begriff der Krise	1
1.2 Krisenstadien	4
1.2.1 Strategische Krise	4
1.2.2 Erfolgskrise/Ertragskrise	5
1.2.3 Liquiditätskrise	6
1.2.4 Weitere Krisenszenarien	6
1.3 Krisenverlauf	7
1.4 Krisenverantwortung	10
1.5 Krisenfrüherkennung	12
1.5.1 Reaktionszeit	12
1.5.2 Interne Krisenfrüherkennung	12
1.5.3 Externe Krisenfrüherkennung	14
1.5.4 Praktische Handhabung der Früherkennung	15
2 Sanierung oder Zerschlagung?	21
2.1 Die Grundfragen	21
2.2 Der Faktor Zeit	23
3 Sanierungswege	27
3.1 Sanierung aus sich selbst heraus	28
3.2 Rettung durch Verkauf	36
3.3 Auffanggesellschaft, übertragende Sanierung	49
3.4 Insolvenzplanverfahren	50
3.5 Restrukturierungsrahmen	54

4	Sanierungskonzept	57
4.1	Ziel des Sanierungskonzepts	57
4.2	Die Verantwortlichkeit der Konzeptersteller	61
4.3	Die Abhängigkeit vom Krisenstadium	61
4.4	Die wesentlichen Inhalte	62
4.4.1	GoS, Grundsätze ordnungsgemäßer Sanierungskonzepte	63
4.4.2	Auftragsinhalt und Verantwortlichkeit	66
4.4.3	Darstellung des Unternehmens	68
4.4.4	Analyse des Unternehmens	69
4.4.5	Leitbild des sanierten Unternehmens	73
4.4.6	Stadiengerechte Bewältigung der Unternehmenskrise – Sanierungsmaßnahmen	74
4.4.7	Umsetzbarkeit der Sanierungsmaßnahmen	78
4.4.8	Integrierte Sanierungsplanung	78
4.5	Sanierungscontrolling	81
4.6	Berichterstattung und Schlussbemerkung	82
4.7	Muster eines Sanierungskonzepts	82
4.8	Prüfung von Sanierungskonzepten	86
5	Sanierungstaktik, Sanierungskommunikation, Sanierungshelfer	89
5.1	Sanierungskommunikation	89
5.2	Sanierungsbereitschaft der Unternehmensleitung	93
5.3	Sanierungshelfer	94
6	Sanierungsbeteiligte	97
6.1	Banken	98
6.2	Hedge Fonds und Anleihen	104
6.3	Lieferanten	107
6.4	Kunden	109
6.5	Arbeitnehmer	110
6.5.1	Gehaltsverzicht und Arbeitszeitverlängerung	111
6.5.2	Agentur für Arbeit	112
6.5.3	Sanierung durch Personalabbau	113
6.5.4	Personalabbau durch Qualifizierungsgesellschaften	114
6.5.5	Umsetzung, gewusst wie	115
6.5.6	Stolpersteine	117
6.5.7	Unerwartete Hilfe	119
6.5.8	Dealbreaker, § 613a BGB	119
6.6	Gesellschafter, Aktionäre	122
6.7	Finanzbehörden	126
6.8	Sozialversicherungsträger, Berufsgenossenschaft etc.	127
6.9	Vermieter, Leasinggesellschaften	128
6.10	Öffentliche Hand	130

7	Haftungsrisiken	135
7.1	Geschäftsführer, Vorstände und Aufsichtsräte	135
7.1.1	Wirtschaftliches Fehlverhalten	139
7.1.2	Geschönte Zahlen	140
7.1.3	Steuern	141
7.1.4	Zahlungen an Gesellschafter	142
7.1.5	Lohn- und Gehaltszahlungen	143
7.1.6	Retten, was zu retten ist	144
7.1.7	Insolvenzverschleppung – Nichtstun	145
7.1.8	Fehlerhafte Buchführung	146
7.1.9	Auskunfts- und Mitwirkungsverpflichtung	147
7.1.10	Haftung in der Eigenverwaltung	148
7.1.11	Insolvenzrechtliche Haftung für Aufsichtsräte	148
7.2	Gesellschafter und Aktionäre	149
7.2.1	Stammkapitalzahlung	150
7.2.2	Existenzvernichtungshaftung	152
7.2.3	Gesellschafterdarlehen	153
7.2.4	Insolvenzantragspflicht	155
8	Steuern in Krise und Insolvenz	157
8.1	Können Steuern zur Sanierung beitragen?	157
8.1.1	Auf der Ebene des Unternehmens	158
8.1.2	Auf der Ebene des Unternehmers – Gesellschafter	160
8.1.3	Steuerung des Steuerentlastungspotenzials	162
8.2	Steuervorteile aus Sanierungsfinanzierung?	163
8.2.1	Stille Beteiligung als Lösung?	164
8.2.2	Besonderheiten bei Gesellschafterdarlehen	164
8.2.3	Führt Forderungsverzicht zu ähnlichen Effekten?	167
8.2.4	Debt-Equity-Swap	168
8.3	Wer haftet für welche Steuern?	169
8.4	Steuerpflicht von Sanierungsmaßnahmen?	170
8.4.1	BMF-Schreiben vom 27.03.2003	171
8.4.2	Beschluss des Großen BFH-Senates vom 28.11.2016	174
8.4.3	Neuregelung des § 3a EStG	174
8.4.4	Weitere gesetzliche Regelungen	176
8.5	Steuererklärungspflicht – wen trifft sie wann?	176
8.6	Sanierungsbeiträge des Gesellschafter-Geschäftsführers	177
8.6.1	Verzicht auf Gehalt	177
8.6.2	Verzicht auf Tantieme und/oder Weihnachtsgeld	178
8.6.3	Verzicht auf Pensionszusage	178

8.7	Besonderheiten bei der Umsatzsteuer	179
8.7.1	Unternehmereigenschaft	179
8.7.2	Besonderheiten bei umsatzsteuerlicher Organschaft	180
8.7.3	Insolvenzforderung oder Masseverbindlichkeit?	181
8.7.4	Besonderheiten bei Lieferungen und Leistungen sowie sonstigen Leistungen	183
8.7.5	Vorläufige Insolvenzverwaltung	184
8.7.6	Besonderheiten im Besteuerungsverfahren	185
8.7.7	Vorsteuer im Insolvenzverfahren	185
8.7.8	Vorsteuer bei Anfechtung	187
8.7.9	Vorsteuer aufgrund Quotenzahlung	187
8.7.10	Lieferung unter Eigentumsvorbehalt	187
8.7.11	Besonderheiten bei nicht vollständig erfüllten Verträgen	188
8.7.12	Besonderheiten bei der Verwertung von beweglichem Sicherungsgut	188
8.7.13	Besonderheiten bei Immobilierverwertung	189
8.8	Besonderheiten bei sonstigen Steuern und Nebenforderungen	190
8.8.1	Grunderwerbsteuer	190
8.8.2	Grundsteuer	190
8.8.3	Investitionszulage	191
8.8.4	Kirchensteuer	191
8.8.5	Kraftfahrzeugsteuer	191
8.8.6	Erbschaftsteuer	191
8.8.7	Säumnis- und Verspätungszuschläge	192
8.8.8	Vollstreckungskosten und Zinsen	192
9	Insolvenzverfahren	193
9.1	Überblick	193
9.2	Insolvenzantrag und Insolvenzgründe	194
9.2.1	Zahlungsunfähigkeit	197
9.2.2	Drohende Zahlungsunfähigkeit	198
9.2.3	Überschuldung	201
9.2.4	Die Feststellung eingetretener oder drohender Überschuldung in der Praxis	202
9.2.5	Der Insolvenzantrag	207
9.2.6	Wo ist der Antrag zu stellen?	209
9.2.7	Weichenstellung Insolvenzverwalterauswahl	210
9.3	Zwischen Insolvenzantrag und Insolvenzeröffnung	212
9.3.1	Schwacher vorläufiger Insolvenzverwalter	215
9.3.2	Starker vorläufiger Insolvenzverwalter	217
9.3.3	Befugnisse und Rolle der bisher Verantwortlichen	218
9.3.4	Aufträge, Verträge, Rechtsstreitigkeiten	224

9.3.5	Insolvenzgeld, Finanzierung der Löhne und Gehälter	225
9.3.6	Betriebsrenten	228
9.4	Das eröffnete Insolvenzverfahren	228
9.4.1	Wann wird das Insolvenzverfahren eröffnet?	228
9.4.2	Herr des Insolvenzverfahrens	230
9.4.3	Versilbern und verwerten	235
9.4.4	Aufträge, Verträge, Rechtsstreitigkeiten	239
9.4.5	Arbeits- und Dienstverträge	241
9.4.6	Insolvenzanfechtung	243
9.5	Nichteröffnung mangels Masse	247
9.6	Betriebsfortführung trotz Insolvenz	249
9.7	Schutzschirmverfahren und Eigenverwaltung	253
9.8	Insolvenzplan	258
10	Restschuldbefreiung	267
10.1	Verfahrensablauf	269
10.2	Insolvenzverfahren und Wohlverhaltensperiode	272
10.3	Was bleibt dem Schuldner	274
10.4	Mitwirkung des Schuldners	275
10.5	Ausgenommene Verbindlichkeiten	276
10.6	Versagung der Restschuldbefreiung	277
10.7	Neuer Job oder selbstständige Tätigkeit trotz Insolvenz?	279
10.8	Berufliche Tätigkeit im Ausland, Wohnsitz im Ausland?	282
11	Rechnungslegung in der Krise	285
11.1	Rechnungslegung vor der Insolvenz	285
11.1.1	Die Fortbestehensprognose	289
11.1.2	Zeitliche Reichweite	292
11.1.3	Lagebericht	293
11.2	Rechnungslegung in der Insolvenz	294
11.2.1	Pflicht zur Weiterführung der handelsrechtlichen Rechnungslegung	298
11.2.2	Schlussbilanz der werbenden Gesellschaft	298
11.2.3	Externe Eröffnungsbilanz	299
11.2.4	Zwischenbilanzen	300
11.2.5	Handelsrechtliche Schlussbilanz	300
11.2.6	Lagebericht	300
11.2.7	Konzernrechnungslegungsvorschriften	301
11.2.8	Aufstellungs- und Offenlegungspflichten	301
11.2.9	Prüfungspflichten	302
11.2.10	Besonderheiten bei Massearmut	302

11.3	Insolvenzrechtliche Rechnungslegung	303
11.3.1	Bestandteile der insolvenzrechtlichen Rechnungslegung	303
11.3.2	Interne Rechnungslegung vor Verfahrenseröffnung	304
11.3.3	Verzeichnis der Massegegenstände	304
11.3.4	Gläubigerverzeichnis	309
11.3.5	Vermögensübersicht	310
11.3.6	Insolvenzverwalterbericht	311
11.3.7	Zwischenrechnungslegung	311
11.3.8	Rechnungslegung zum Verfahrensabschluss	312
11.3.9	Schlussverzeichnis	313
11.3.10	Insolvenzplanverfahren	313
11.3.11	Vereinheitlichungsmöglichkeiten	316
11.3.12	Verfahrensbegleitende Rechnungslegung	316
11.3.13	Rechnungslegung bei Eigenverwaltung	317
11.3.14	Anwendung des Insolvenzkontenrahmens	318
11.3.15	Prüfung der internen Rechnungslegung	319
11.3.16	Prüfungsdurchführung und Prüfungsdokumentation	320
12	Berater und Beratungsverhältnis in Krise und Insolvenz	321
12.1	Der Sanierungsberater	321
12.1.1	Einer für Alles	322
12.1.2	Persönliche Voraussetzungen und fachliche Qualifikationen	322
12.1.3	Berufserfahrung	322
12.1.4	Gütesiegel für Sanierungsberater	323
12.2	Haftung	324
12.2.1	Strafrechtliche Haftung	324
12.2.2	Zivilrechtliche Haftung	326
12.3	Mandatsverhältnis	329
12.4	Honoraransprüche	331
12.4.1	Sanierungshonorar	331
12.4.2	Fälligkeit des Honoraranspruchs	332
12.4.3	Rückständige Honorare	332
12.4.4	Honorare auf Staatskosten	333
12.5	Herausgabe von Unterlagen	334
12.6	Der Berater als Bescheiniger nach § 270b InsO	336
12.6.1	Der betriebswirtschaftliche Grundgedanke	336
12.6.2	Anforderungen an die Person des Bescheinigers	336
12.6.3	Inhalt der Bescheinigung	336
12.7	Der vereidigte Sachverständige	337
	Erratum zu: Wege durch die Unternehmenskrise	E1

13 Anhang Arbeitsblätter	341
4.1 Muster: Vollständigkeitserklärung	343
4.2 Checkliste: Beschreibung des Unternehmens	346
4.3 Checkliste: Rechtliche Verhältnisse	347
4.4 Checkliste: Analyse der Ergebnisbeiträge	349
4.5 Checkliste: Sortiment – Vertrieb – Absatz	350
4.6 Checkliste: Markt und Wettbewerb	352
4.7 Checkliste: Ergebnisentwicklung	355
4.8 Checkliste: Bilanzentwicklung	357
4.9 Checkliste: Personal	359
4.10 Checkliste: Management	361
4.11 Checkliste: Rechnungswesen und Controlling	363
4.12 Checkliste: Rechtliche Problemfelder	365
4.13 Checkliste: Produktinnovation – F & E	368
4.14 Checkliste: Beschaffung und Lager	370
4.15 Checkliste: Logistik	373
4.16 Checkliste: Produktion	375
4.17 Checkliste: Organisation	377
4.18 Maßnahmenkatalog zu finanzwirtschaftlichen und leistungs- wirtschaftlichen Maßnahmen	378
4.19 Muster: Gliederung Sanierungskonzept	380
4.20 Muster: Zusammenfassung Schlussbemerkung	381
8.1 Muster: Rangrücktrittsvereinbarung	382
9.1 Muster: Finanzstatus	383
9.2 Muster: Finanzplan	384
9.3 Muster: Überschuldungsstatus	385
11.1 Checkliste: Going Concern	386
11.2 Muster: Gliederung Fortbestehungsprognose	390
11.3 Muster: Gliederung Lagebericht	391
11.4 Checkliste: Insolvenzhrechtliche Besonderheiten im Lagebericht	392
11.5 Muster: Verzeichnis Massegegenstände	393
11.6 Muster: Gläubigerverzeichnis	395
11.7 Muster: Vermögensübersicht	397
11.8 Muster: Vorschlag Schlussbericht	400
11.9 Muster: Vorschlag Prüfungsbericht	402
11.10 Muster: Standardisierte Schlussrechnung	403
11.11 Muster: Grundstruktur der Unterkonten	405
12.1 Muster: Schutzschirmverfahren	427
Literaturverzeichnis	435
Sachwortverzeichnis	437

Die Verfasser



Dr. Christoph Niering ist Fachanwalt für Insolvenzrecht und Partner von NIERING STOCK TÖMP Rechtsanwälte, eine der großen deutschen Insolvenzverwalterkanzleien. Seit mehr als 25 Jahren ist er überwiegend als Insolvenzverwalter tätig und hat seitdem über 2.000 Insolvenzverfahren betreut. Er wird unter anderem von den Insolvenzgerichten in Aachen, Bonn, Düsseldorf, Dortmund, Duisburg, Essen, Köln, Mönchengladbach und Siegen als Insolvenzverwalter bestellt. Aus dieser Erfahrung heraus berät er seit Jahren erfolgreich vor allem

große mittelständische Unternehmen bei der Sanierung und Restrukturierung. Neben seiner vielfältigen Autoren- und Vortragstätigkeit ist er auch als Sachverständiger des deutschen Bundestags für insolvenzrechtliche Fragestellungen tätig. Seit 2011 ist er zudem Vorsitzender des Verbandes der Insolvenzverwalter Deutschland e.V.



Christoph Hillebrand ist Dipl.-Kfm., Wirtschaftsprüfer und Steuerberater sowie von der IHK zu Köln bestellter und vereidigter Sachverständiger für Insolvenzuntersuchungen (www.insolvenz-sachverstaendiger.de). Daneben ist er Fachberater für Restrukturierung und Unternehmensplanung (DStV e.V.) sowie geprüfter ESUG-Berater (DIAI e.V.). Seit 1991 ist er Partner der Kanzlei Nacken Hillebrand Partner Steuerberatungsgesellschaft mbB (www.nhp.de) sowie Vorstand der Morison Köln AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft (www.morison-koeln.de), die auf die Ab-

wicklung von Sanierungen und Insolvenzen seit mehr als 25 Jahren spezialisiert ist. Er befasst sich schwerpunktmäßig mit der wirtschaftlichen Begleitung und betriebswirtschaftlichen Beratung von Unternehmen sowie der Unternehmenssanierung und -liquidation. Darüber hinaus ist er Mitglied des FAS Fachausschuss Sanierung und Insolvenz des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. und Autor sowie Referent vielfältiger insolvenzrechtlicher Artikel.