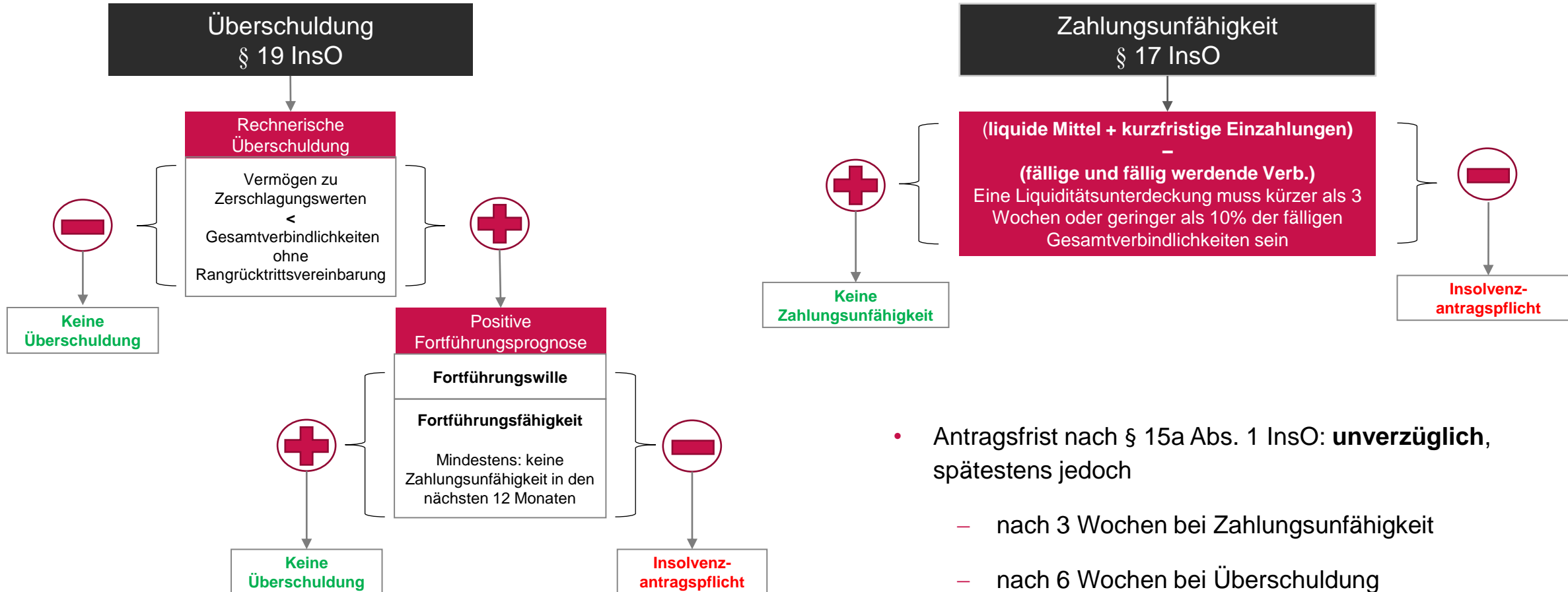


# Russland.Ukraine.Deutschland: Konsequenzen für Unternehmen

**Dr. Gesa Pantaleon gen. Stemberg, Insolvenzverwalterin; Fachanwältin für Insolvenzrecht**

**Gunnar Müller-Henneberg, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht**

# I. Notwendigkeit mittelfristiger Liquiditätsplanung



# I. Notwendigkeit mittelfristiger Liquiditätsplanung




- Geschäftsführer müssen Liquiditätsengpässe frühzeitig erkennen, § 1 StaRUG
- Hinweispflichten treffen auch Berater, § 102 StaRUG
- Bei hoher Fremdkapitalbelastung → **Liquiditätsplanung maßgeblich für insolvenzrechtliche Pflichten.**
- Dieses (frühzeitig auftretende) Risiko wird häufig übersehen.

Insolvenzrechtliche Maßgaben für die Liquiditätsplanung:

- Planung auf **Wochenbasis** (da sonst eine Unterdeckung von mehr als drei Wochen ggf. nicht erkannt wird),
  - **Einzahlungen** müssen zu **tatsächlichen Debitorenlaufzeiten** (Erfahrungswerte) geplant werden,
  - **Auszahlungen** zur **vereinbarten Fälligkeit** (ist nichts vereinbart, gilt eine Forderung als sofort fällig)
  - Ungewisse Verbindlichkeiten / Auszahlungen sind mit **Wahrscheinlichkeitswerten** zu berücksichtigen
  - **Kaufmännische Vorsicht** ist zu beachten.
- Viele Unternehmen scheuen den Aufwand so langfristiger, detaillierter Liquiditätsplanungen (je nach Geschäftsmodell kann die Herleitung auch schwierig sein).

## II. Haftungsrisiken bei eintretender Insolvenzreife

### Haftung der Geschäftsführung des Schuldners

-  ■ Erstattungspflicht für Zahlungen nach Eintritt von Insolvenzreife, § 15b Abs. 1 S. 1 InsO → hier werden **rasch existenzbedrohende Summen** erreicht (!)
-  ■ Das Eingehen von Verbindlichkeiten (z.B. Bestellungen), obwohl damit gerechnet wird, dass die Verbindlichkeiten nicht mehr beglichen werden, kann Betrug gem. § 263 StGB sein.
-  ■ Das Unterlassen eines rechtzeitigen Insolvenzantrages ist (auch bei fahrlässiger Begehung) strafbar gem. § 15a Abs. 4, 5 InsO. Außerdem besteht eine Haftung der Geschäftsführung
  - Für Neuverbindlichkeiten nach Eintritt der Insolvenzreife
  - Für die Quotenverschlechterung durch den Vermögensverzehr im Verschleppungszeitraum (in der Praxis mit erheblichem Beweisaufwand verbunden)

## III. Gründe für Liquiditätsverzehr und Unsicherheit

- Verzögerungen in der Lieferkette führen branchenweit zu Auftragsverzögerungen
- Im Gesellschafterkreis herrscht aufgrund multipler Krisen Entscheidungsunsicherheit
- Rückgang von Aufträgen → Überkapazitäten im Unternehmen
- Rasche Kapazitätsanpassung ist aufgrund hoher Kosten (AN-Abfindungen; lange Restlaufzeiten bei Leasingverträgen etc.) nicht mehr möglich
- Gang zum Insolvenzgericht wird als ultimatives „Scheitern“ empfunden.

## IV. Welche Probleme können insolvenzrechtlich gelöst werden?

- **Plötzliche Lieferstopps führen zu**
  - Liquiditätsverlust aufgrund von Zahlungsausfällen wegen Einschränkungen im Geldverkehr
  - Überkapazitäten aufgrund entfallender Aufträge von russischen Unternehmen (Maschinenpark, Personal, etc.) – auf unbestimmte Zeit
  - Abnehmender Kapitaleinstufungsfähigkeit – Verschuldungsgrad eines Unternehmens gewinnt Dramatik.
  - Etc..

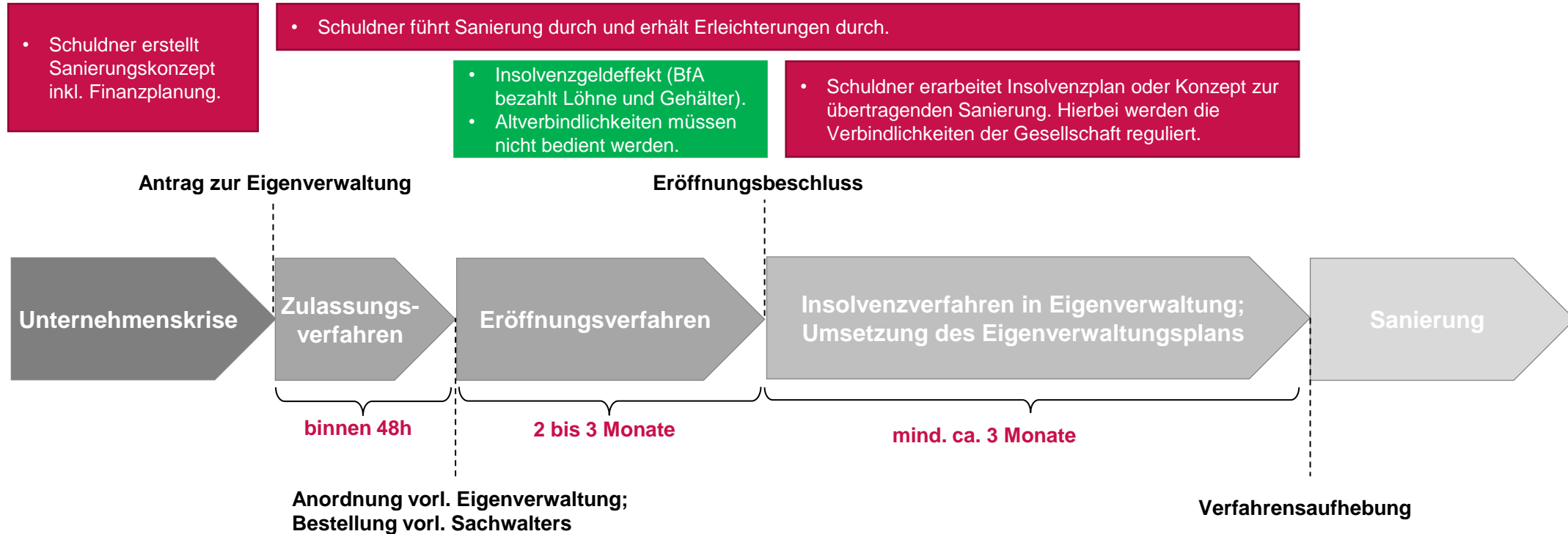
### Beispiele für Restrukturierungsspielräume im Insolvenzverfahren:

Schulden (inkl. betr. AV) werden nur quotal befriedigt	§ 38 InsO
Defizitäre Verträge werden beendet	§§ 103 ff. InsO
Arbeitsverhältnisse können mit verkürzter Kündigungsfrist beendet werden	§§ 113 ff. InsO
Sozialplan ist begrenzt auf 2,5 Monatsgehälter	§§ 123 ff. InsO



**Wie teuer wird eine Restrukturierung ohne die Instrumentarien des Restrukturierungsrechts?**

# V. Funktionsweise eines Eigenverwaltungsverfahrens







- Der Schuldner behält die Verfügungsbefugnis, wird lediglich vom Sachwalter überwacht.
- Die Kommunikation mit Kunden, Lieferanten etc. wird nach wie vor vom Schuldner beherrscht.
- Auch ein etwaiger Verkaufsprozess des Unternehmens wird vom Schuldner selbst gesteuert.
- Dies bewirkt eine deutlich konstruktivere Sanierungsbotschaft als ein reguläres Insolvenzverfahren.

# V. Eingrenzung von Risiken bei einer Eigenverwaltung - Gesellschaftersicht

Risiko	Chance
Im Insolvenzverfahren wird das Unternehmen veräußert.	Veräußerbarkeit kann an tatsächlicher Kontrolle des Gesellschafters scheitern (Betriebsimmobilie, IP, Kundenbeziehungen...).
Rückführungen auf Gesellschafterdarlehen werden angefochten.	Rechtzeitige Vorbereitung eines Schrittes in ein Insolvenzverfahren (Anfechtungsfrist: 12 Monate)
Inanspruchnahme aus Schuldbetrieben/Bürgschaften/Patronaten usw.	Rechtzeitige Vorbereitung und Gestaltung von Transaktionen
Verlust des Beteiligungswertes	Wertberichtigungsbedarf besteht in einem solchen Szenario meist ohnehin.
Im Insolvenzverfahren werden Intercompany-Forderungen eingezogen.	Lässt sich durch Vorbereitung steuern.
Reputationsverlust	Auch das lässt sich durch Vorbereitung steuern.

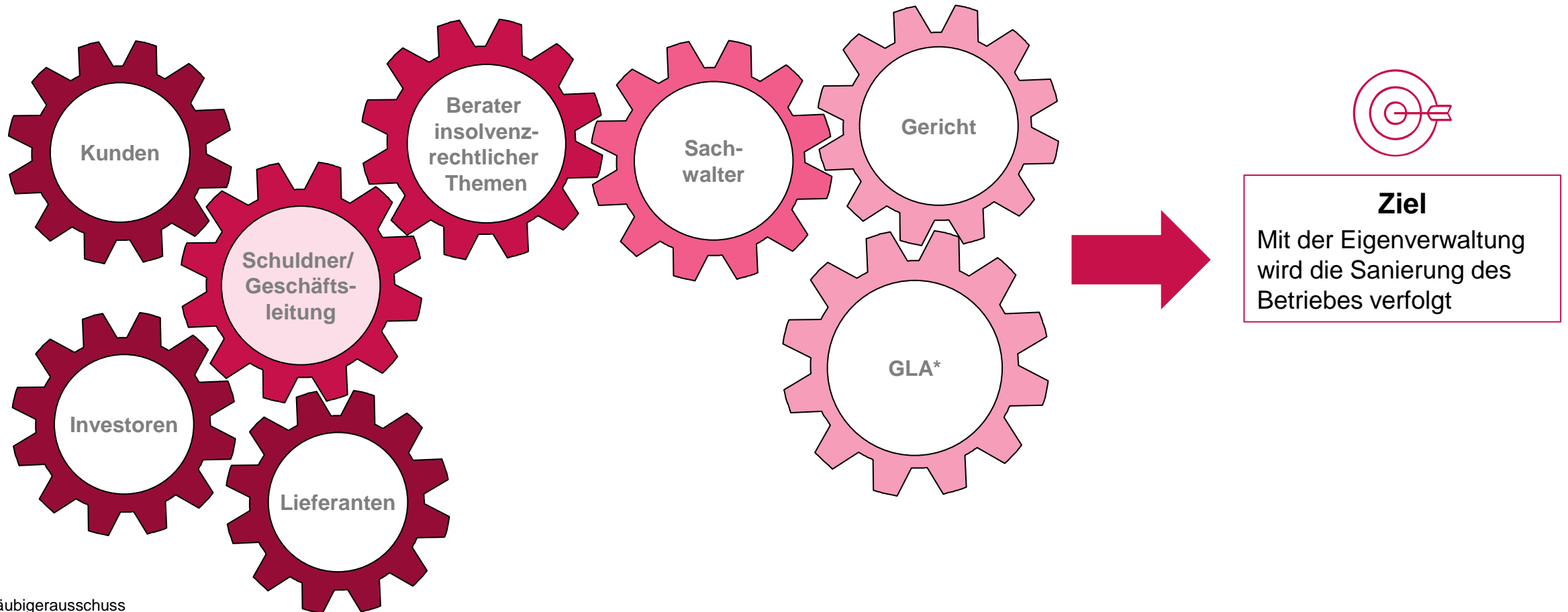


# V. Eingrenzung von Risiken bei einer Eigenverwaltung - Unternehmenssicht

Risiko	Chance
Finanzierer kündigen.	 Rechtzeitige Planung der Verfahrensfinanzierung; außerdem werden „Altverbindlichkeiten“ nicht mehr befriedigt. Zusätzlich: Insolvenzgeldeffekt...
Kunden bezweifeln Lieferfähigkeit.	 Vorbereitende Kommunikationsstrategie. Ggf. Lieferungssicherheiten von Gesellschafterseite? Zahlungsbedingungen anpassen
Lieferanten bezweifeln Bonität.	 Vorbereitende Kommunikationsstrategie. Ggf. Zahlungssicherheiten von Gesellschafterseite?
Arbeitnehmer bezweifeln Perspektive.	 Vertraulich Schlüsselmitarbeiter einbinden; unmittelbar vor Verfahrenseinleitung alle Mitarbeiter, ggf. sogar: Gewerkschaft einbinden

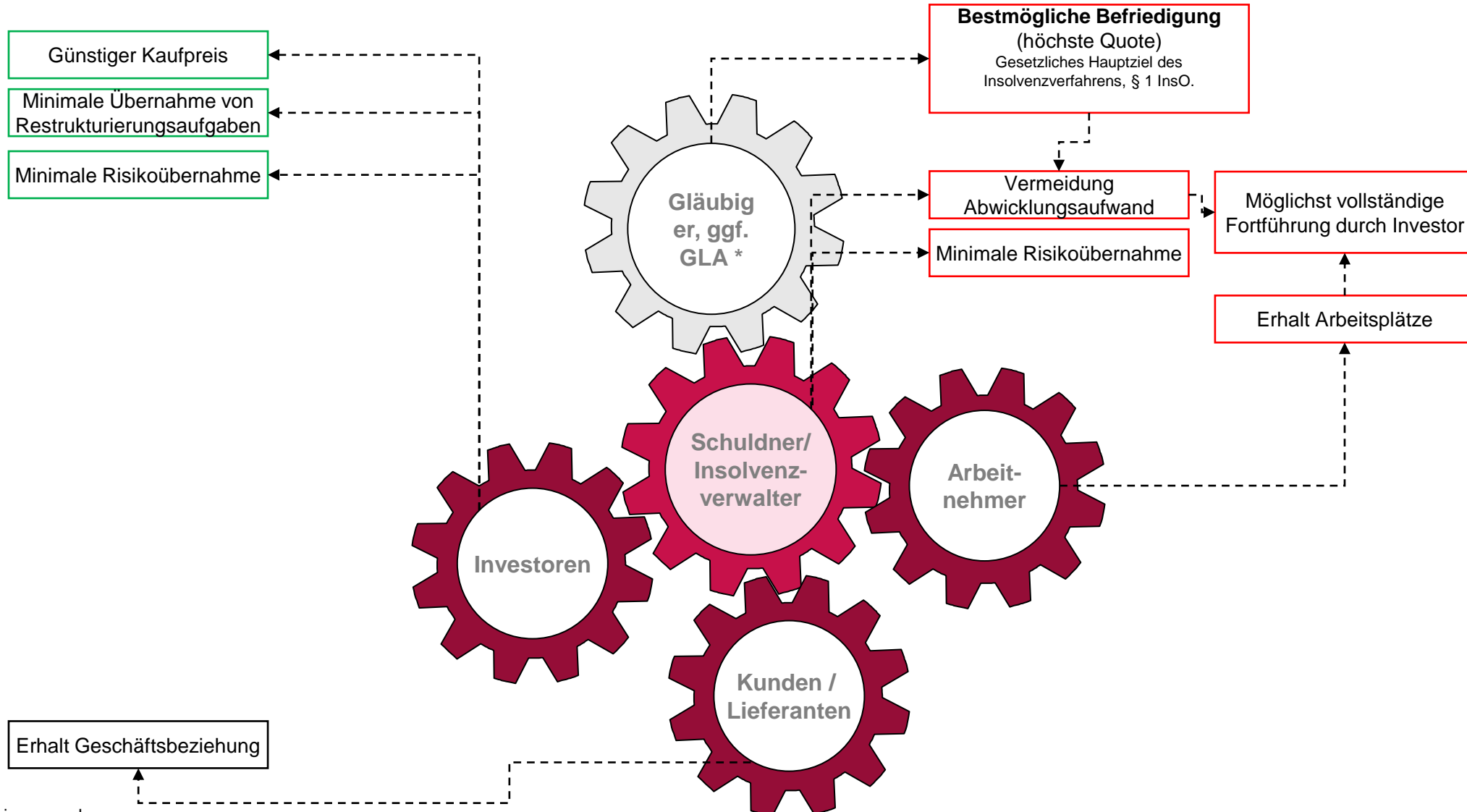
# V. Insolvenzverfahren und deren Beteiligte

## 2. b) Beteiligte und deren Zusammenwirken im Insolvenzverfahren in Eigenverwaltung



\*Gläubigerausschuss

# V. Verhandlungen können komplex werden



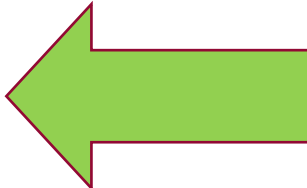
\*Gläubigerausschuss

# V. Beispiel von bilanziellen Effekten aus Gesellschaftersicht mit und ohne Insolvenz

## Sanierung in einer Insolvenz

Monat	Effekt	Betrag
September 2022	Altverbindlichkeiten entfallen	2.000 T€
September 2022	Gesellschafterdarlehen werden wertlos	-5.000 T€
September 2022	Rückstellungen wg. betrieblicher Altersvorsorge entfallen	8.000 T€
September 2022	Beteiligungswert geht zunächst verloren	-2.000 T € *

+ 3.000 T€ / + 5.000 T€



\* Häufiger Diskussionspunkt: allerdings ist in solchen Lagen die Wertberichtigung der Beteiligung ohnehin erforderlich; und nach der Rekapitalisierung durch einen Schuldenschnitt in einem Insolvenzplan ergibt sich zumeist ein deutlich höherer Beteiligungswert.

# V. Beispiel von Liquiditätseffekten aus Gesellschaftersicht mit und ohne Insolvenz

Sanierung ohne Insolvenz			Sanierung in einer Insolvenz	
Monat	Casheffekt	Betrag	Casheffekt	Betrag
Juni 2022	Limits bei WKV's werden gekürzt	- 1.000 T€	Lieferanten stellen auf Vorkasse um	- 1.000 T€
Juni 2022	Fällige Verbindlichkeiten	- 1.000 T€	Nichtzahlung von Altverbindlichkeiten	0 T€
Juli – September 2022	Lohnzahlungen	- 3.000 T€	Lohnzahlungen werden von der BfA bezahlt	0 T€
Juni-Dezember 2022	Zahlungen Betriebsrente	-400 T€	Werden vom PSV übernommen	0 T€
Juli 2022-September 2022	Vorzeitiges Ende Leasing	-500 T€	In der Insolvenz „Tabellenforderung“	0 T€
September 2022	Abfindung 50 MA (20J beschäftigt)	-2.000 T€	Beschränkung auf 2,5 Monatsgehälter	-500 T€
November 2022	Kosten Beratung / „Rückkaufpreis“	-200 T€	Insolvenzverfahrenskosten, „Planbeitrag“	-4.000 T€
<b>-8.100 T€</b>			<b>-5.500 T €</b>	
<b>- 800 T € p.a. für Betriebsrenten</b>			<b>+ Entschuldung und Restrukturierung des Unternehmens</b>	

Der Kaufpreis/Planbeitrag lässt sich bisweilen auch über eine entsprechende Vereinbarung zeitlich strecken.

# VI. Wirkungsweisen und „Rückerwerb“ über einen Insolvenzplan

