

WIRTSCHAFTSPRÜFER  
STEUERBERATER • RECHTSANWÄLTE

## Frühwarnsystem StaRUG

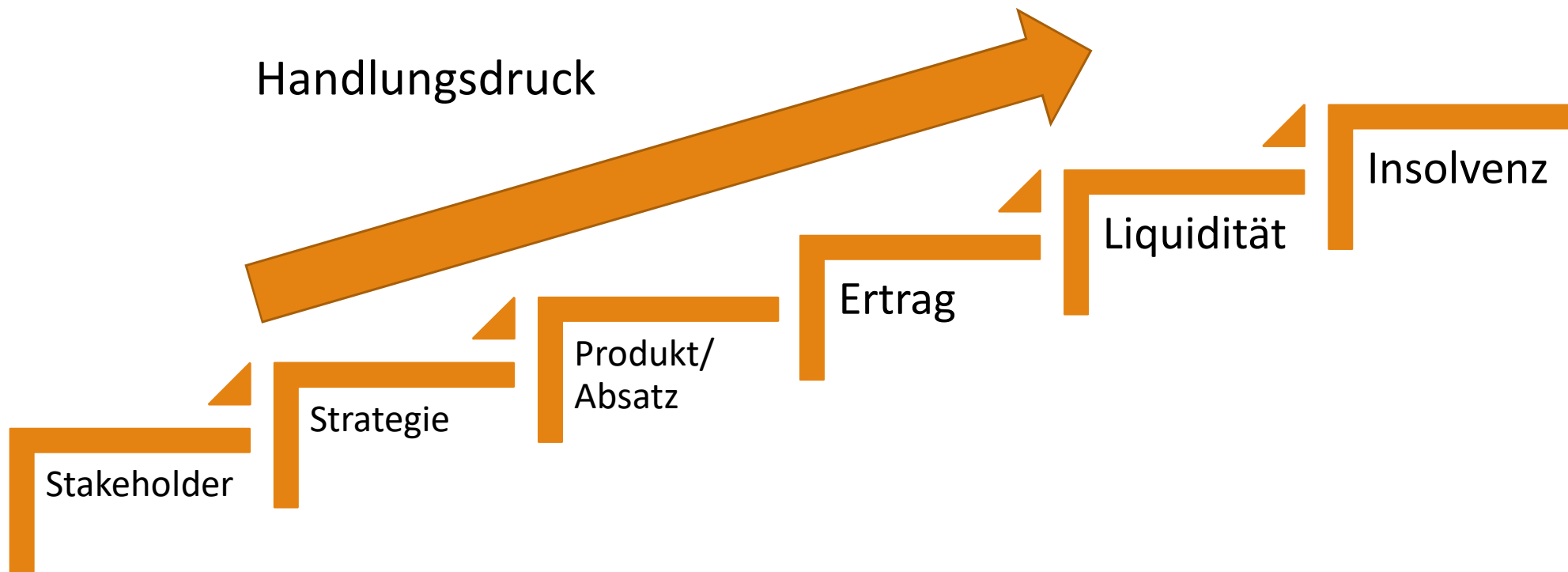
Prof. Dr. Stephan Arens, RA, Partner GTK Rechtsanwälte

StB Frank Ginster, Partner GTK Steuerberater

Dipl.Ök. Gudrun Mildner

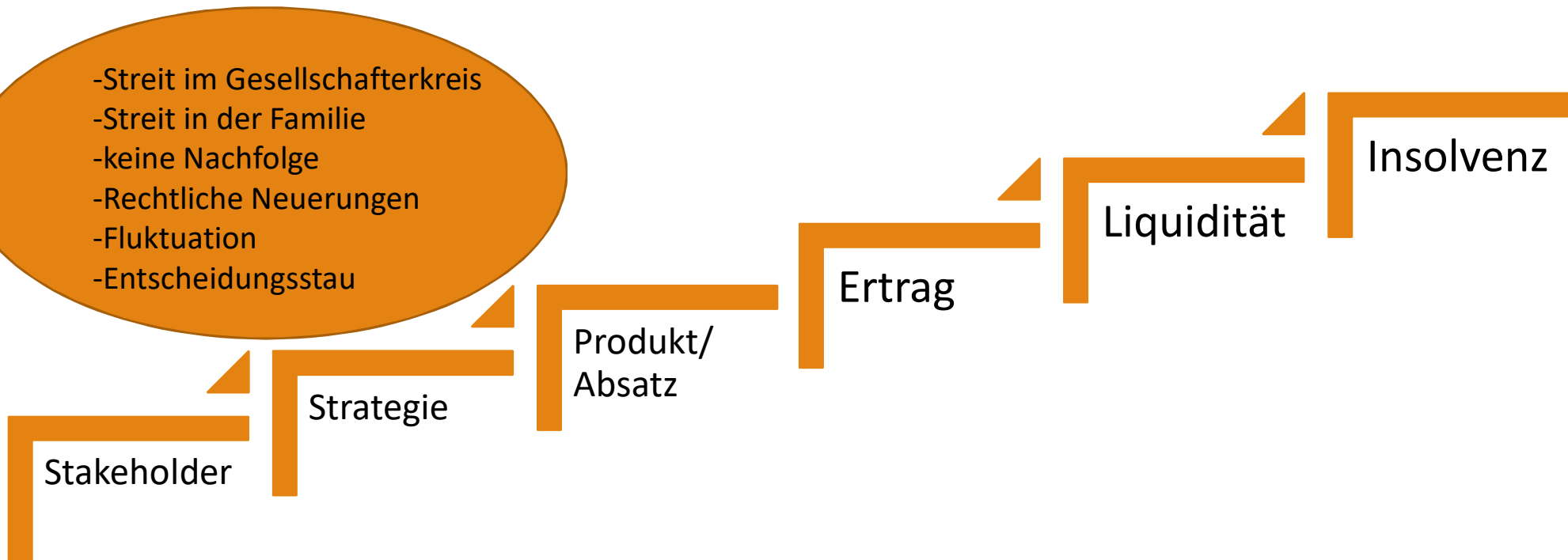
STARUG - GESCHÄFTSFÜHRERHAFTUNG

# Krisenverläufe



# Krisenverläufe

- Streit im Gesellschafterkreis
- Streit in der Familie
- keine Nachfolge
- Rechtliche Neuerungen
- Fluktuation
- Entscheidungsstau



# Praxisbeispiele

---

- Wareneinsatzquote
- Zertifizierungskosten, Absatzloch
- Steigende Personalkosten, Fluktuation
- Unrentable Werkstatt
- Verschiebung Zahlungseingänge Hauptkunden
- Wegfall A Kunde – Analyse Kundenstruktur
- Cash-Cow fällt weg

# Gesetz zur Fortentwicklung des Sanierungs- und Insolvenzrechts

---

# Gesetz zur Fortentwicklung des Sanierungs- und Insolvenzrechts

(SanInsFoG)

- gilt seit dem 01.01.2021
- Umsetzung der Richtlinie (EU) 2019/1023 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 20. Juni 2019 über präventive Restrukturierungsrahmen, über Entschuldung und über Tätigkeitsverbote sowie über Maßnahmen zur Steigerung der Effizienz von Restrukturierungs-, Insolvenz- und Entschuldungsverfahren und zur Änderung der Richtlinie (EU) 2017/1132 (Richtlinie über Restrukturierung und Insolvenz)
- wesentlichen Änderungen:
  - neues Gesetz: Unternehmensstabilisierungs- und restrukturierungsgesetz (StaRUG)
  - Reform der Insolvenzantragsgründe
  - **Aussetzung der Insolvenzantragspflichten wegen Corona gilt NICHT mehr**

## Gesetzestext § 1 StaRUG

---

*„Die Mitglieder des zur Geschäftsführung berufenen Organs einer juristischen Person (**Geschäftsleiter**) wachen fortlaufend über **Entwicklungen, welche den Fortbestand der juristischen Person gefährden können**. Erkennen sie solche Entwicklungen, ergreifen sie geeignete Gegenmaßnahmen und erstatten den zur Überwachung der Geschäftsleitung berufenen Organen (Überwachungsorganen) unverzüglich Bericht. Berühren die zu ergreifenden Maßnahmen die Zuständigkeiten anderer Organe, wirken die Geschäftsleiter unverzüglich auf deren Befassung hin.“*

# Ziel des Gesetzes

Das Gesetz **dient der Insolvenzvermeidung**, indem die Unternehmen im Anwendungsbereich durch die Krisenfrüherkennung ein entsprechendes Krisenmanagement auf den Weg bringen können, das im Idealfall zu einer Sanierung des Unternehmens führt!

**Davon unabhängig bleibt das Insolvenzrecht natürlich weiter bestehen: im Zeitpunkt einer Krise ist Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung zu prüfen!**



# Frühwarnsystem in der Praxis

---

- Adressaten Mitglieder des zur Geschäftsführung berufenen Organs einer juristischen Person (Geschäftsführer, Vorstände)
- von GmbH, AG, UG (haftungsbeschränkt) und auch GmbH & Co KG
- Vorzuhalten ist ein „**Krisenfrüherkennungssystem**“
- Rückgriff auf bereits vorhandene Vorgaben und Leitlinien zum Aufbau von Risikomanagementsystemen → Verlautbarungen des Institutes der Wirtschaftsprüfer in Deutschland eV in Form des **IDW-Standard ????**

# Was ist konkret zu tun?

---

- Prüfungstiefe kann **branchen- oder größenmäßig abgestuft** werden
- ACHTUNG: daraus folgt nicht, dass Geschäftsleitern kleineren juristischen Personen keinerlei Pflicht auferlegt werden dürfen. Vielmehr müssen diese nur Maßnahmen ergreifen, die mit einem **vertretbaren Aufwand** realisiert werden können.
- es reiche, wenn gemäß dem Pareto-Prinzip diejenigen Chancen und Risiken ins Kalkül gezogen werden, die 80 % des aggregierten Gesamtrisikoumfangs ausmachen
- je größer die Gefährdung des Fortbestands einer juristischen Person aufgrund dieser Parameter ist, desto engmaschiger müssen die Geschäftsleiter ihre Überwachungsaufgabe wahrnehmen

# Und dann weiter...

---

- die unternommenen Schritte der Krisenfrüherkennung müssen **hinreichend dokumentiert werden**
- erforderlich, um etwaigen späteren Vorwürfen substantiiert entgegentreten zu können
- liegen fortbestandsgefährdende Entwicklungen vor, muss der Geschäftsleiter
  - geeignete Maßnahmen ergreifen
  - gegenüber einem bestehenden Überwachungsorgan **Bericht erstatten**
  - hinsichtlich der zu ergreifenden Maßnahmen auf deren **Beschlussfassung hinwirken**

# Folgen des „Nichtstuns“

---

- neben den „klassischen“ Insolvenzstraftaten ist strafrechtlich bei § 91 Abs. 2 AktG anerkannt, dass Vorstandsmitglieder, welche die Pflichten vorsätzlich verletzen und dadurch das Vermögen der Gesellschaft schädigen, sich u.U. der Untreue gem. § 266 StGB schuldig machen → dürfte hier übertragbar sein
- ein Organ, das kein „geeignetes“ Früherkennungssystem etabliert, begeht einen Gesetzes- und damit Pflichtenverstoß. Dies kann zu einer persönlichen Haftung nach § 93 Abs. 1 S. 2 AktG (für die Aktiengesellschaft) und nach § 43 Abs. 1 GmbHG (für den Geschäftsführer) führen
- Kündigung des Anstellungsvertrags / Abberufung

# Alles nur Theorie – Ein Beispiel?!

---

Der Vorstand hat den Aufsichtsrat über den Gang der Geschäfte, insbesondere den Umsatz, und die Lage der Gesellschaft, vierteljährlich zu berichten:

- insbesondere Ausführungen zur Liquidität müssen enthalten sein.
- bei unklaren, unvollständigen oder inhaltlich unrichtigen Berichten hat der Aufsichtsrat nachzufassen und ggf. eigene Nachforschungen anzustellen.
- er muss sich ein Bild von der wirtschaftlichen Situation der Gesellschaft verschaffen und insbesondere in einer Krisensituation alle ihm zur Verfügung stehenden Erkenntnisquellen ausschöpfen.

Verletzt er diese Pflichten, haften die Aufsichtsratsmitglieder selbst (= persönlich) für alle Zahlungen die nach Insolvenzreife geleistet wurden (§ 92 AktG).

## KG, Urteil vom 29.4.2021 – 2 U 108/18

---

Aufsichtsrat war seit Gründung der AG im Jahre 2010 unentgeltlich tätig. Es kam zu folgender Situation:

- Jahr 2011: Fehlbetrag iHv rd. 98.000 EUR
- ein nicht datierter Lagebericht 2012/2013 wies deutliche Anhaltspunkte für wirtschaftliche Schwierigkeiten auf / geplante Umsatzwerte konnten nicht erreicht werden
- 23.8.2013: vorläufige Bilanz für das Jahr 2012 → Jahresfehlbetrag i. H. von rd. 293.000 EUR
- hohe Verbindlichkeiten iHv rd. 7,9 Mio. EUR / Umlaufvermögen, welches sich iHv 2,3 Mio. EUR auf unfertige Erzeugnisse bzw. unfertige Leistungen stütze und damit erheblich risikobehaftet sei
- jedenfalls ab September 2013 nicht gedeckter Jahresfehlbetrag iHv rd. 4,1 Mio. EUR zum Stichtag 31.12.2013

# Urteil!

---

- Spätestens Ende 2013 war die AG zahlungsunfähig
- durch Zahlungen der AG ist die Insolvenzmasse i. H. von rund 1,6 Mio Euro geschmälert worden, was nicht geschehen wäre, wenn die Aufsichtsräte wirksame Maßnahmen ergriffen hätten, um diese Zahlungen zu verhindern
- Aufsichtsrat hat Beratungs- und Überwachungspflicht
- muss selbst darlegen und beweisen, dass es seine Pflichten erfüllt hat
- ist darlegungs- und beweispflichtig für das Vorhandensein eines Informationssystems und dessen sachgerechte Ausgestaltung

# Frühwarnsystem in der Praxis

---



# Praxisbeispiele

---

- Wareneinsatzquote
- Zertifizierungskosten, Absatzloch
- Steigende Personalkosten, Fluktuation
- Unrentable Werkstatt
- Verschiebung Zahlungseingänge Hauptkunden
- Wegfall A Kunde – Analyse Kundenstruktur
- Cash-Cow fällt weg

# IDW S6 Standard

Anforderungen an  
Sanierungskonzepte

## **Ausgewählte Warnsignale in der Strategiekrise:**

Fehlende Strategieformulierung

Hohe Abhängigkeiten von wenigen Kunden oder Lieferanten

Geringe Digitalisierungskompetenz

Produkte am Ende des Produktlebenszyklus

Sinkende Marktanteile

Kontinuierlicher Margenverlust

Verschlechterung der Quote Angebot zu Auftrag

## **Ausgewählte Warnsignale in der Produkt- & Absatzkrise:**

Aufbau von Beständen

Rückgang der Kapazitätsauslastung

Erhöhung der Durchlaufzeiten

Erhöhung der Lagerzeiten

# IDW S6 Standard

Anforderungen an  
Sanierungskonzepte

**Indikatoren einer akuten Krise sind darüber hinaus:**

Verluste

Ausgeschöpfte Kreditlinien

Kürzung der Limite durch die  
Warenkreditversicherer

Zahlungsstockungen, Änderungen  
Zahlungsverhalten Kunden

Lieferstockungen

Vorkasse Lieferanten

Musterholz GmbH - Controllingreport Dez 2021



Übersicht

Erfolg >

Erfolg >

Erfolgszahlen im Dez 2021 in der Übersicht

	Dez 2021	Abw. zu Nov 2021	Abw. zu Dez 2020
Gesamtleistung	 191.820	-1 % ●	-3 % ●
Rohhertrag	 -24.720	-123 % ●	-119 % ●
Gesamtkosten	 138.544	61 % ●	22 % ●
Vorläufiges Ergebnis	 -152.471	-1.450 % ●	-42.876 % ●

Liquidität >

Liquiditätszahlen im Dez 2021 in der Übersicht

	Dez 2021	Abw. zu Nov 2021	Abw. zu Dez 2020
Finanzmittel am Beginn der Periode	 -105.710	-422 % ●	-359 % ●
Cashflow lfd. Geschäftstätigkeit	 91.776	1.433 % ●	65 % ●
Cashflow Finanzierung	 -2.403	0 % ●	-18 % ●
Cashflow aus Investition	 1.414	102 % ●	-19 % ●
Finanzmittel am Ende der Periode	 -14.922	86 % ●	-116 % ●

## Musterholz GmbH - Controllingreport Dez 2021



Von der Gesamtleistung bis zum vorläufigen Ergebnis | Dez 2021

< Übersicht

Grafischer Überblick >

Vergleich zu

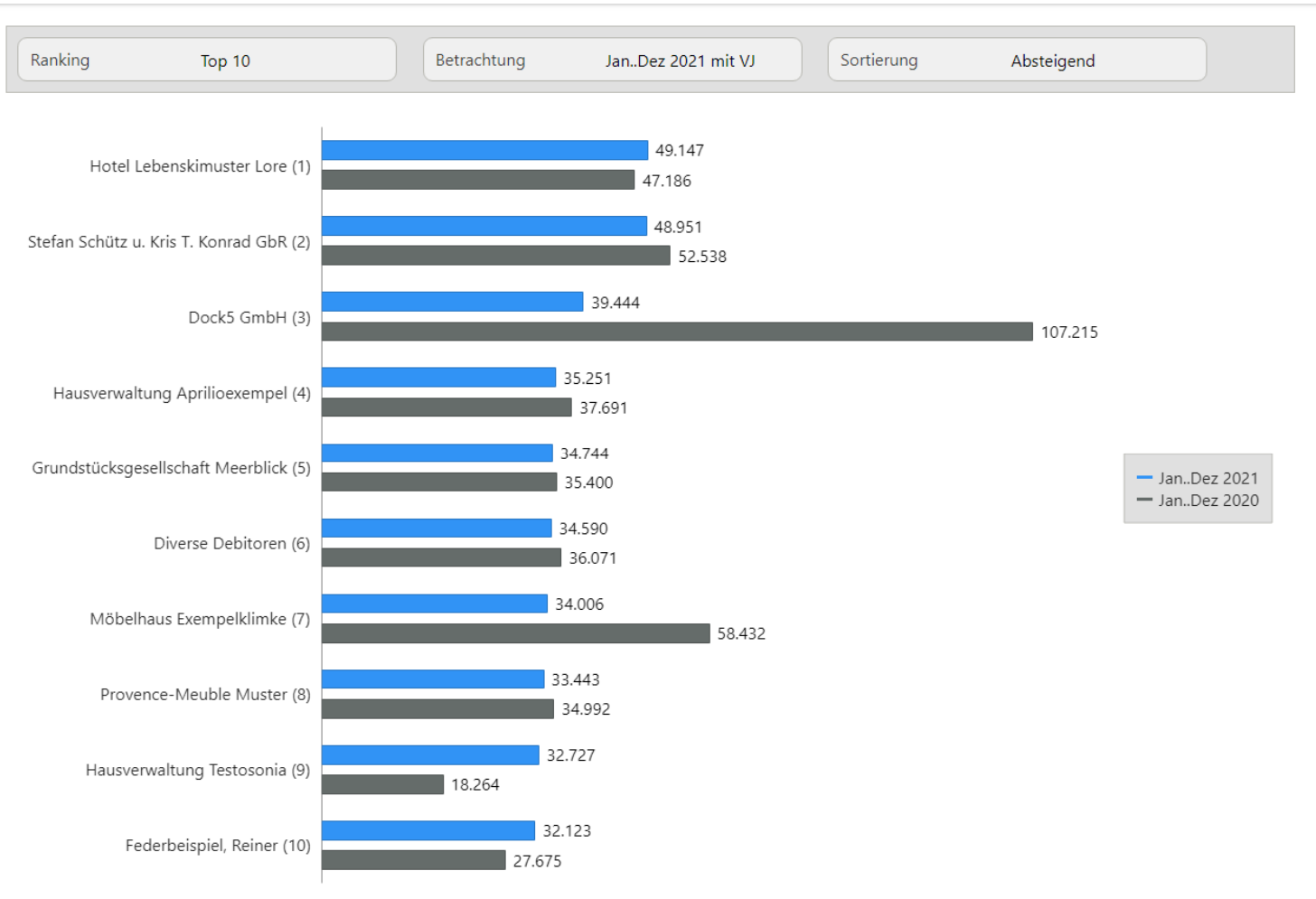
Ist Jan..Dez 2020

Abweichung

prozentual

	Ist		Ist (Vorjahr)		Abw.
	Dez 2021	Jan..Dez 2021	Jan..Dez 2020		
▶ Gesamtleistung	191.820	2.153.280	2.223.239	-3 %	
Mat./Wareneinkauf	216.540	1.108.497	977.303	13 %	
Rohertrag	-24.720	1.044.783	1.245.936	-16 %	
So. betr. Erlöse	193	2.310	3.530	-35 %	
Betriebl. Rohertrag	-24.527	1.047.093	1.249.465	-16 %	
▶ Gesamtkosten	138.544	1.035.156	1.016.861	2 %	
Betriebsergebnis	-163.071	11.938	232.604	-95 %	
▶ Neutraler Aufwand	5.763	22.748	19.599	16 %	
▶ Neutraler Ertrag	19.478	23.428	11.986	95 %	
Ergebnis vor Steuern	-149.357	12.618	224.991	-94 %	
Steuern Eink.u.Ertr	3.115	64.467	73.430	-12 %	
Vorläufiges Ergebnis	-152.471	-51.849	151.561	-134 %	

▼ Gesamtkosten		138.544	1.035.156	1.016.861	2 %
Personalkosten		75.409	689.704	707.042	-2 %
Raumkosten		6.070	74.005	71.878	3 %
Betriebl. Steuern		510	3.149	3.093	2 %
Versich./Beiträge		-4.505	15.348	16.114	-5 %
Kfz-Kosten (o. St.)		4.541	58.550	57.651	2 %
Werbe-/Reisekosten		8.199	26.687	19.873	34 %
Kosten Warenabgabe		16.311	23.171	8.580	170 %
Abschreibungen		12.063	55.413	48.495	14 %
Reparatur/Instandh.		1.111	13.385	13.396	0 %
Sonstige Kosten		18.835	75.743	70.739	7 %



Musterholz GmbH - Controllingreport Dez 2021



Privatbereich Kapital | Dez 2021

< Lieferanten

Offene Forderungen >

Vergleich zu

Ist Jan..Dez 2020

Abweichung

prozentual

	Ist		Ist (Vorjahr)	
	Dez 2021	Jan..Dez 2021	Jan..Dez 2020	Abw.
<b>Unternehmen</b>				
<b>Ergebnis der Geschäftstätigkeit</b>				
Vorläufiges Ergebnis	-152.471	-51.849	151.561	-134 %
Cashflow lfd. Geschäftstätigkeit	91.776	172.389	215.199	-20 %
<b>Mittelbestand</b>				
Finanzmittel am Ende der Periode	-14.922	-14.922	96.260	-116 %
<b>Privat-/Gesellschafterbereich</b>				
Einzahlungen aus Eigenkapitalzuführung *	0	0	0	0 %
- Auszahlungen an Unternehmer *	0	180.000	180.000	0 %
<b>Saldo Privat-/Gesellschafter</b>	0	-180.000	-180.000	0 %
Finanzmittel ohne Privatbereich	-14.922	165.078	276.260	-40 %

\*ggf. Gesellschafter

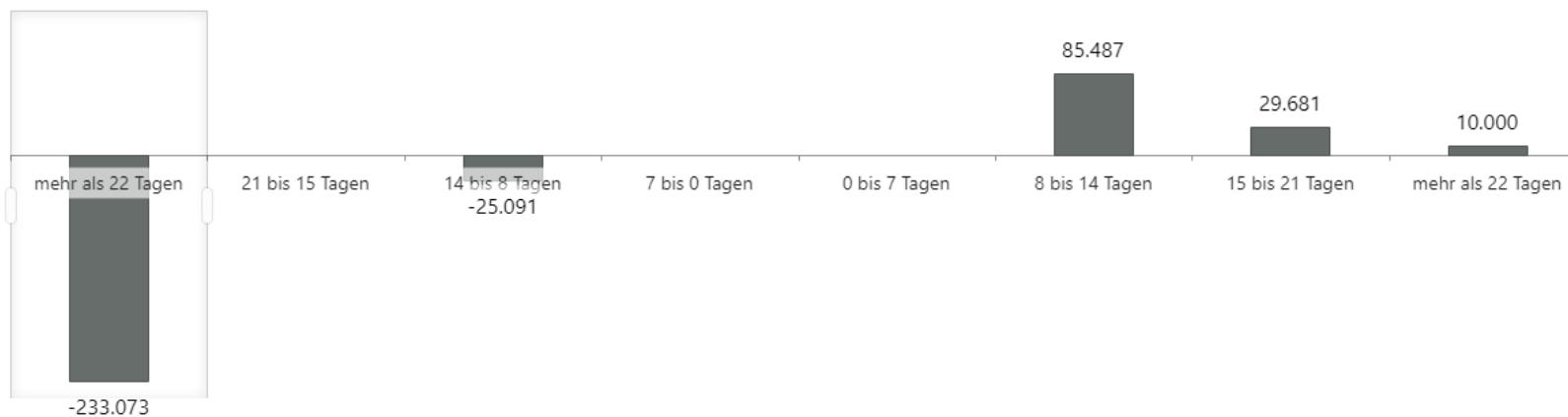




Offene Forderungen zum 31.12.2021 in EUR

< Privatbereich

Frühwarnsystem >



überfällig seit

31.12.2021

fällig in

Debitoren-Nr.	Debitoren-Name	Belegnummer	Betrag
10000	Dock5 GmbH	RE-1055	-23.516,72
10003	music support group	202104030	1.274,22
10004	Stefan Schütz u. Kris T. Konrad GbR	RE-1038	-11.600,00
10004	Stefan Schütz u. Kris T. Konrad GbR	RE-1039	-2.142,00
10004	Stefan Schütz u. Kris T. Konrad GbR	RE-1040	-19.992,00
10004	Stefan Schütz u. Kris T. Konrad GbR	RE-1044	-41.922,41



Position

Wareneinsatzquote: Mat./Wareneinkauf / Gesam

Vergleich zu

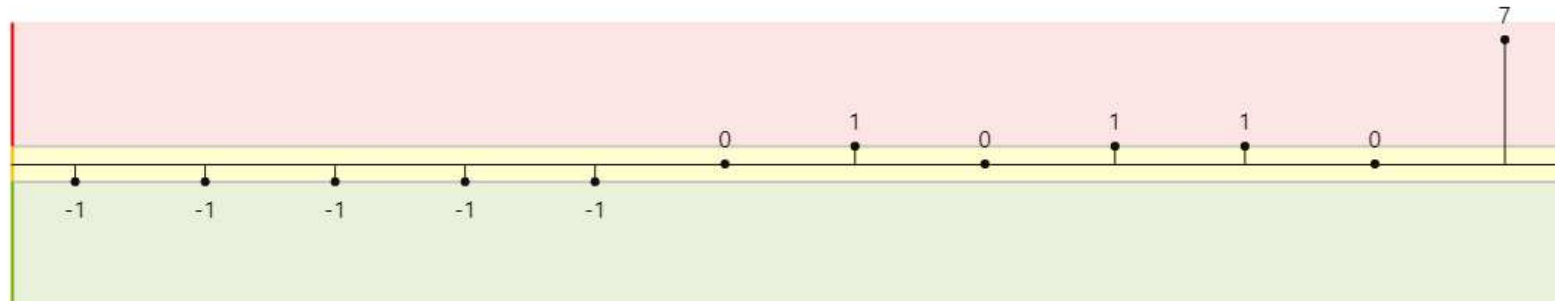
Ist Jan..Dez 2020

**!** Wareneinsatzquote: Mat./Wareneinkauf / Gesamtleistung | Im Jan..Dez 2021 lag die Abweichung gegenüber Jan..Dez 2020 mit 7 Prozentpunkten im kritischen Bereich

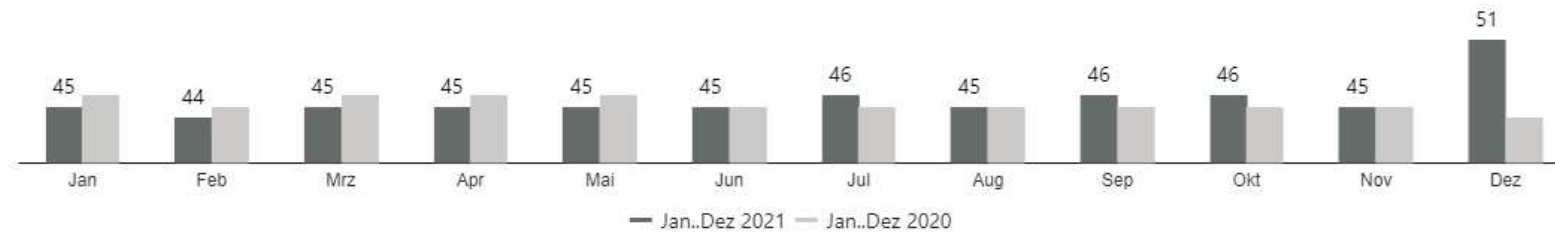
Schwellenwerte  
in Prozentpunkten

1

-1



Entwicklung  
in %



# Anforderungen an das Rechnungswesen

Zeitnahe Erstellung der Buchhaltung

Monatsgenaue Belege

Online-Belegbestand mit Einbindung  
Bank

Bei Kundenbetrachtung -  
Debitorisch/Kreditorisch

Abgrenzung Materialeinsatz / Sonstige  
Kosten

Aufteilung Umsatzkonten

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

---