



Advyce & Company „Power Q&A“ Kategorie Risikomanagement

Advy(l)Interviews mit
Stefan Schwindl,
Wirtschaftsprüfer/Steuerberater und Partner der MTG Wirtschaftskanzlei

Historie

IDW-Entwurf ES 16 (02/2025) veröffentlicht!

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Gem. der EU-Richtlinie (EU) 2019/1023 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 20. Juni 2019 über präventive Restrukturierungsrahmen trat zum 1. Januar 2021 im Rahmen des Gesetzes zur Fortentwicklung des Sanierungs- und Insolvenzrechts (SanInsFoG), das Gesetz über den Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmen für Unternehmen (StaRUG) in Kraft.

Rechtslage seit Einführung des StaRUG gem. EU Richtlinie (EU) 2019/1023 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 20. Juni 2019 über präventive Restrukturierungsrahmen:

„Nach Art. 3 Abs. 1 S. 1 der von den Mitgliedsstaaten umzusetzenden EU Richtlinie über Restrukturierung und Insolvenz musste sichergestellt werden, dass Schuldner Zugang zu einem oder mehreren klaren und transparenten Frühwarnsystemen haben, die Umstände erkennen können, die zu einer wahrscheinlichen Insolvenz führen können und ihnen signalisieren können, dass unverzüglich gehandelt werden muss. Zur Förderung der präventiven Restrukturierung sollten Geschäftsleiter daher angehalten werden, frühzeitig vertretbare Geschäftsentscheidungen zu treffen oder vertretbare wirtschaftliche Risiken einzugehen, vor allem wenn dadurch die Aussichten auf eine Restrukturierung verbessert, Verluste möglichst geringgehalten und eine Insolvenz im Ergebnis abgewendet werden kann“.

Das StaRUG sieht eine verbindliche Verantwortung der Geschäftsleiter zur Implementierung eines Krisenfrüherkennungs- und Krisenmanagementsystems (KFE) vor. Die KFE umfasst dabei die Gesamtheit aller organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur frühzeitigen Identifizierung bestandsgefährdender Risiken. Dazu gehört ebenfalls die weitere Überwachung der Einhaltung sowie der Wirksamkeit der Regelungen und Maßnahmen. Damit die Überwachung von fortbestandsgefährdenden Entwicklungen fortlaufend erfolgen kann, sind im Unternehmen geeignete organisatorische Vorkehrungen zu treffen. Der Prozess der KFE ist dabei als Teil des Planungsprozesses zu verstehen. Zudem umfasst die KFE die Unternehmensplanung selbst.

Die Unternehmensleiter müssen KFE in Unternehmen so gestalten, dass diese für einen Prognosezeitraum von mindestens 12, zweckmäßiger aber von 24 Monaten, vorzeitig exogene und endogene Umstände erkennen, die zu einer möglichen Schieflage des Geschäftsmodells bzw. des Unternehmens führen können. So sollen Restrukturierungen bzw. Maßnahmen frühzeitig eingeleitet, Verluste reduziert und eine Insolvenz im Ergebnis abgewendet werden.

Wesentliche Inhalte & Monitoring-Schwerpunkte eines KFE durch Advyce im Überblick:

- Erstellung einer integrierten Unternehmensplanung
- Kontinuierliche und engmaschige Überprüfung der Liquidität/Implementierung eines „Liquiditätsbüros“
- Controlling der Performance und Profitabilität aus dem Geschäftsmodell unter Einbeziehung der wesentlichen KPIs
- Leistungswirtschaftliche Performance-Analyse; Beobachtung signifikanter Veränderungen in Bezug auf das Markt- und Wettbewerbsumfeld
- Regelmäßige Überwachung der relevanten Stakeholder-Gruppen
- Überführung und Dokumentation von definierten „Krisenbewältigungsmaßnahmen“ mit Hilfe eines integrierten PMO-Systems

Advyce & Company GmbH im „Power Q&A“ mit Herrn WP/StB Stefan Schwindl

A.M.: „Ist die Pflicht zur Implementierung eines KFS im Adressatenkreis deutscher Unternehmen vollumfänglich angekommen“?

St. S.: „Die mit dem StaRUG eingeführten Pflichten sind trotz mittlerweile mehrjähriger Geltung vielfach noch nicht umgesetzt. Unternehmensplanungen existieren zwar in vielen mittelständischen Unternehmen. Jedoch findet man im Mittelstand selten integrierte Planungsrechnungen und noch seltener strukturierte Risikoanalysen. Die Gründe hierfür sind meines Erachtens vielfältig. Insbesondere in mittelständischen Unternehmen haben die Geschäftsleiter häufig keine Kenntnis von den Verpflichtungen zur Implementierung eines Krisenfrüherkennungs- und Krisenmanagementsystems. Selbst in Unternehmen, in denen die Regelungen des StaRUG bekannt sind, wird das Thema von den Geschäftsleitern oft als zusätzliche Belastung wahrgenommen, das keinen Mehrwert bietet. Des Weiteren ist zu beobachten, dass viele Unternehmen nicht ausreichend Knowhow besitzen bzw. nicht wissen, wie sie das Thema angehen sollen. Nicht zuletzt bremsen aus meiner Sicht häufig auch weiche Faktoren die Auseinandersetzung mit dem Thema Krise. Schließlich müssten sich die Geschäftsleiter dann in einer ehrlichen Analyse regelmäßig auch mit eigenen Fehlentscheidungen der Vergangenheit beschäftigen. Dies erfolgt erfahrungsgemäß vielfach nicht in ausreichendem Maße“.

A.M.: „Sehen Unternehmen die Umsetzung eines KFE als Chance oder Belastung? Wird hier aus Sicht der Geschäftsleiter mit „Kanonen auf Spatzen“ geschossen“?

St. S.: „Nach meiner Einschätzung werden die Pflichten des StaRUG in der überwiegenden Zahl der Unternehmen als zusätzliche Belastung zum Tagesgeschäft gesehen. Die positiven Effekte, die die Einführung eines Krisenfrüherkennungs- und Krisenmanagementsystems haben kann, werden häufig schlicht nicht wahrgenommen. Insbesondere die Möglichkeit, frühzeitig Gegenmaßnahmen bei Erkennen einer potentiellen Krisensituation ergreifen zu können, steht im Vergleich zu den täglichen Herausforderungen des operativen Geschäfts meist hintenan. Stattdessen wäre es unabhängig von der gesetzlichen Verpflichtung immens wichtig,

gerade in den aktuell unruhigen Zeiten strukturiert eine strategische Risikoanalyse in allen Unternehmensbereichen durchzuführen und diese auch fortzuschreiben. Mögliche Krisensignale sind schließlich viele denkbar. Diese können beispielsweise in fehlenden Nachfolgeregelungen auf Gesellschafterebene, Entwicklungsrückständen gegenüber Wettbewerbern, Kürzung von Zahlungszielen, steigenden Warenbeständen oder einer nicht belastbaren Finanzbuchhaltung bestehen“.

A.M.: „Wo liegen bei der Implementierung eines KFE die größten Herausforderungen für die Unternehmen“?

St. S.: „Die größte Herausforderung für die Unternehmen liegt aus meiner Sicht in einer Veränderung des „Mindsets“. Krisenfrüherkennung und Krisenmanagement sollten nicht in erster Linie als Pflicht gesehen werden. Vielmehr sollten bei den Geschäftsleitern die Vorteile der Implementierung eines Krisenfrüherkennungs- und Krisenmanagementsystems im Vordergrund stehen. Zu nennen ist insbesondere eine erhöhte Sicherheit durch Risikotransparenz sowie die damit verbundene Möglichkeit, negativen Entwicklungen frühzeitig entgegenzuwirken. Positive Effekte bestehen des Weiteren in der Möglichkeit, Chancen zu erkennen und Wettbewerbsvorteile zu generieren. Das Risikobewusstsein bei den Mitarbeitern erhöht sich. Zudem wird mit einem KFE aktive Zukunftssicherung betrieben und der Unternehmenswert gesteigert.

Der strukturierte Einstieg in das Thema stellt eine weitere hohe Hürde für Unternehmen dar. Diese lässt sich erfahrungsgemäß häufig nur durch externe Unterstützung überwinden. In der Folge müssen interne Kapazitäten im Unternehmen geschaffen werden, um das KFE nicht nur einzuführen, sondern auch dauerhaft mit Leben zu füllen“.

A.M.: „Grundsätzlich regelt das StaRUG das „Ob“ und nicht das „Wie“! Was haben Geschäftsleiter bei einer Pflichtverletzung resp. Säumnisses in der Umsetzung eines KFE zu befürchten?“

Dr. M.S.: „Das StaRUG enthält keine eigenständigen Haftungsnormen für Verstöße der Geschäftsleiter. Somit sind die allgemeinen rechtsformspezifischen gesellschaftsrechtlichen Haftungsregeln maßgebend. In Betracht kommt insbesondere eine Innenhaftung der Geschäftsleiter gegenüber dem Unternehmen für alle Schäden, die kausal durch die Verletzung der Pflicht zur Einführung eines Krisenfrüherkennungs- und Krisenmanagementsystems entstanden sind. Dabei wird das vorhandene Unternehmensvermögen mit jenem verglichen, das ohne schädigendes Verhalten vorhanden wäre. Das kann im Einzelfall teuer werden. Eine Exkulpation aufgrund fehlender Kenntnis oder mangelnder Fähigkeiten ist grundsätzlich nicht möglich.

Neben den zivilrechtlichen Risiken sind auch strafrechtliche Folgen für die Geschäftsleiter denkbar. Die Stichworte hierbei sind Untreue und Eingehungsbetrug.

Der Dokumentation der Erfüllung der Anforderungen des § 1 StaRUG und der auf einer Ex-ante-Basis getroffenen Beurteilung eines Sachverhalts kommt deshalb eine besondere Bedeutung zu. Ist eine angemessene KFE eingerichtet und sind die der Planung zugrunde gelegten Annahmen plausibel und nachvollziehbar dokumentiert, kann sich der Planungsersteller bei einer späteren Diskussion hierüber auch aufgrund seines Beurteilungsspielraums wegen der bei Planungen vorherrschenden Unsicherheit exkulpieren“.

A.M.: „Herr Schwindl, ich danke ihnen für das informative Gespräch“.

Fazit

Das Krisenfrüherkennungssystem (KFE), in Form eines dokumentierten Reportings, muss sicherstellen, dass jede Risikoentwicklung des Unternehmens verarbeitet wird. Damit wird gewährleistet, dass schwächste Krisensignale in künftige Entscheidungen des Geschäftsleiters einbezogen werden können.

Der Umfang eines KFE ist grundsätzlich von der Größe, Branche, Struktur und Rechtsform des Unternehmens abhängig. Orientierung kann hier der Entwurf eines IDW-Standards bieten, der erst Februar 2025 veröffentlicht wurde.

Durch die Umsetzung der Richtlinie, hat der Gesetzgeber erstmals, rechtsformübergreifend, eine allgemeine Pflicht für Geschäftsleiter von haftungsbeschränkten Unternehmen zur Krisenfrüherkennung und zum Krisenmanagement geschaffen.

Damit können für Geschäftsleiter im Falle von Pflichtverletzungen dementsprechende Haftungsrisiken entstehen.

Über Advyce & Company

Advyce & Company ist mit seinen 6 Standorten in München, Mannheim, Düsseldorf, Berlin, Zürich und Halle seit 2014 Heimat für mehr als 100 exzellente Beraterinnen und Berater. Als Boutique-Beratung bieten wir maßgeschneiderte, zeitgemäße Lösungen und agile Beratungsteams, wodurch wir werthaltige Antworten auf managementrelevante Fragestellungen liefern. Wir suchen bewusst nach pragmatischen Wegen und agieren als wertschöpfender Umsetzer mit einer klaren Ausrichtung auf digitale Lösungen und Transformationsexpertise.

Advyce & Company wurde 2024 vom Wirtschaftsmagazin Brandeins in 9 Kategorien als „Beste Berater“ ausgezeichnet. Darunter zum siebten Mal in Folge für die Kompetenz im Bereich Vertrieb, Restrukturierung & Sanierung, aber auch für die Branchenkompetenz im Maschinen- und Anlagenbau sowie in der Automobilindustrie.

Sie haben Fragen, Anmerkungen oder suchen nach Unterstützung bei transformatorischen Themen? Wir freuen uns auf einen Austausch mit Ihnen!

Ihre Ansprechpersonen



Arne Meyer

Senior Manager & CRO ad interim

Oberanger 43
80331 München

+49 151 150 42400
a.meyer@advyce.com