Anforderungen an die Fortführungsprognose bei krisenbehafteten Unternehmen

von Thomas Uppenbrink, Hagen
www.uppenbrink.de

Thomas Uppenbrink

Positive Fortführungsprognose ersetzt die Erstellung eines Überschuldungsstatus

Der Gesetzgeber hatte im Rahmen der Finanzkrise – zunächst befristet - verfügt, dass Unternehmen, die eine rechnerische Überschuldung haben, keinen Insolvenzantrag mehr stellen müssen, wenn eine positive Fortführungsprognose erstellt werden kann, die nachweist, dass das Unternehmen nach den Umständen überwiegend wahrscheinlich in der Lage sein wird, künftig wieder Gewinne zu erwirtschaften und seinen Zahlungsverpflichtungen uneingeschränkt nachkommt. Die Befristung dieser Änderung wurde später aufgrund der praktischen Erfolge aufgehoben.

Die frühere Form der Insolvenzantragspflicht bei rechnerischer Überschuldung war dann gegeben, wenn das Vermögen der Gesellschaft bei Ansatz von Liquidationswerten unter Einbeziehung aller stillen Reserven die vorhandenen Verbindlichkeiten nicht mehr deckte.

Aktuell gilt: Für Unternehmer, die Unternehmen in Form einer Kapitalgesellschaft führen, kann allein die positive Fortführungsprognose die Insolvenzantragspflicht aufheben; erstellt durch einen Sachverständigen - das kann ein Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwalt oder Unternehmensberater sein.

Banken und Sparkassen reicht die normale Fortführungsprognose nicht!

Liegt bei der Erstellung des Jahresabschlusses eine rechnerische Überschuldung vor, verlangen Banken und Sparkassen ebenfalls von neutralen fachkompetenten Dritten die Vorlage einer positiven Fortführungsprognose oder fordern sogar komplette Sanierungskonzepte und Gutachten.

Banken und Sparkassen wollen also nicht nur eine Fortführungsprognose, sondern gleich ein Gutachten zur Sanierungsfähigkeit mit einem Urteil darüber, ob ein krisenbehaftetes Unternehmen sanierungsfähig ist. Zusätzlich zur positiven Fortführungsprognose muss eine nachhaltige Rendite- und Wettbewerbsfähigkeit erlangt werden, damit die Fortführungsfähigkeit bejaht werden kann.

Damit das Unternehmen auch weiterhin kreditfähig ist, muss im Rahmen des Sanierungskonzeptes auch auf die zukünftige Entwicklung, die Profitabilität und die Liquidität eingegangen werden.

Grundsätzlich muss das Sanierungskonzept auch die Krisenursachen aufzeigen, geeignete Sanierungsmaßnahmen festlegen und Prognosen über die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung enthalten.

Die Sparkassen und Banken verlangen meist die Konzepte aufgebaut nach Mindestanforderungen für die Prüfung und Erstellung von Sanierungskonzepten gemäß IDW Standard S6. Aus dieser Vorgabe heraus wird in der Regel auch von spezialisierten Sanierern der Aufbau der Fortführungsprognose extrahiert.

Gibt die positive Fortführungsprognose nur in Stichpunkten wieder, wie in Zukunft Gewinne zu erwirtschaften sind und nach welchem System das Unternehmen seinen Zahlungspflichten nachkommt, so erwarten Banken und Sparkassen für eine Sanierung ausführlichere Punkte im Rahmen des Sanierungsgutachtens:

- Eine schnelle und lückenlose Bestimmung der tatsächlichen Krisenursachen
- Beweisbare und reell zu erreichende und messbare Ziele
- Die Beseitigung vorhandener strategischer Defizite
- Kosteneinsparung in allen Bereichen
- Bei größeren Mittelständlern ein umfassendes Kommunikationskonzept bezogen auf die Krise
- Keine Rücksichtnahme auf „heilige Kühe“
- Umsetzungs- und Realisierungsplan

Häufige Mängel bei der Erstellung von Fortführungsprognosen/ Sanierungskonzepten

Oft werden scheinbar auf Sanierung spezialisierte Dienstleister von notleidenden Unternehmen beauftragt, die vom Gesetzgeber und/ oder von Sparkassen und Banken geforderte Fortführungsprognose bzw. das Sanierungskonzept zu erstellen.

Es fällt auf, dass eben auch noch viele Freiberufler hier auf einen Markt wollen, der Fehler unbarmherzig durch Liquidation bzw. Insolvenz des Unternehmens bestraft.

Häufige Mängel bei Fortführungsprognosen bzw. Sanierungskonzepten sind:

- Keine durchgängige Strukturierung
- Die Planverprobungsrechnung wird nicht auf einen aktuellen Zwischenabschluss aufgesetzt
- Keine saubere Differenzierung zwischen dem Überschuldungsstatus und der Aussage zur Sanierungsfähigkeit
- Keine Vorgabe von zu prüfenden Zwischenergebnissen
- Die Inanspruchnahme und damit verbundenen Kosten der Sanierungsbeteiligten wird nicht realistisch angesetzt
- Festgestellte Schwächen und damit verbundene unpopuläre Maßnahmen gegenüber Unternehmern werden nicht ins Konzept übernommen

Banken und Sparkassen setzen eine positive Fortführungsprognose voraus, um bei der Finanzierung von krisenbehafteten Unternehmen weiterhin die Begleitung zu gewährleisten. Auswirkungen auf die Prüfung der Fortführungsprognose hat der aktualisierte Überschuldungsbericht gem. § 19 II InsO, der durch das Finanzmarktstabilisierungsgesetz vom 20.10.2009 eingeführt wurde.

Danach liegt der Insolvenzantragsgrund nur dann vor, wenn das Vermögen des Schuldners die bestehenden Verbindlichkeiten nicht mehr deckt, es sei denn, eine Fortführung des Unternehmens ist nach den Umständen überwiegend wahrscheinlich. Die Regelung war zunächst befristet bis zum 31.12.2013, gilt mittlerweile aber uneingeschränkt.

Neben der positiven Fortführungsprognose ist von den Fachleuten natürlich auch die Liquidität zu beachten, denn eine Zahlungsunfähigkeit ist ebenfalls ein Grund, der wegen des § 17 Abs. 2 InsO ebenfalls zur Insolvenzantragspflicht führt.

Die zwangsläufige Einschaltung externer Dritter (auf Sanierung spezialisierte Berater)

Der BGH hat in seiner Rechtssprechung entschieden, dass die Sanierungsprüfung von einem branchenkundigen Spezialisten eingehend und objektiv durchzuführen ist. Auch in der Literatur wird regelmäßig gefordert, dass hier die Einschaltung eines unabhängigen, externen Sachverständigen nötig ist.

Nur unter dieser Voraussetzung ist die Bank im Falle des Scheiterns der Sanierung dann haftungsrechtlich entsprechend geschützt. Dies auch nur dann, wenn das Sanierungsgutachten in seiner Gesamtheit positiv ausfällt und im Rahmen der Plausibilitätskontrolle keine groben Fehler oder Mängel enthält.

Liegt ein positives externes Sanierungsgutachten vor, reduziert sich die Obliegenheit der Bank zur Sanierungsprüfung auf die bloße Plausibilitätskontrolle!

Parteilichkeit muss ausgeschlossen sein

Ebenfalls gibt es nach herrschender Meinung keine Möglichkeit, dass eine hauseigene oder konzernangehörige Unternehmensberatungsgesellschaft die Überprüfung durchführt. Dies ist nicht nur aufgrund der Verflechtung problematisch, sondern auch so nicht vom BGH gefordert. Der BGH fordert die unabhängige Prüfung der Sanierungsfähigkeit nicht nur für die Sparkassen und Banken, sondern auch für Gläubiger und den Schuldner selbst.

In der Praxis hat sich mittlerweile durchgesetzt, dass auch die großen Kreditversicherer bei Stundungs- und oder Erlassverhandlungen entsprechende Sanierungsgutachten im Rahmen des Sanierungsstandards IDW S6 einfordern. Daher ist ein unabhängiger Gutachter nur dann einsetzbar, wenn er sich das Mandat als unabhängiger Dritter erteilen lässt und hier nicht als Interessenvertreter von Banken und Sparkassen oder Gläubigern agiert und damit auch kein Eigeninteresse bezüglich der sanierungskonzeptionellen Ergebnisse vorliegt.

Auch ist die eigene Sanierungsprüfung bzw. die Sanierungsprüfung durch den bisherigen tätigen Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer nicht im Sinne der BGH-Entscheidung. Zwar ist nach höchstrichterlicher Rechtsprechung in Ausnahmefällen die Erstellung eines Sanierungsgutachtens durch den bisher mandatierten Steuerberater/ Wirtschaftsprüfer möglich, wenn die wesentlichen betriebswirtschaftlichen Anforderungen einer Sanierungsprüfung erfüllt sind und auch die Erfordernisse einer sorgfältigen Dokumentation beachtet werden, aber hiervon ist dringend abzuraten, da die Gefahr der Sittenwidrigkeit bzw. Parteilichkeit in höchstem Maße gegeben ist.

Fortführungsprognose ist negativ – was ist zu tun?!

Ist die Fortführungsprognose negativ, ist weiterhin die Überschuldung gegeben. Die Vermögensgegenstände sind dann zu bewerten und es ist möglicherweise ein Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens zu stellen. Spätestens hier sollten insolvenzerfahrene Spezialisten versuchen, Alternativlösungen zu erarbeiten.

Anforderung an eine tragfähige Fortführungsprognose

Drei Voraussetzungen müssen zunächst gegeben sein, um eine positive Fortführungsprognose erstellen zu können:

- Fortführungswille (Sanierungswille des Unternehmers in der Krise)
- Fortführungsfähigkeit (Sanierungsfähigkeit des Unternehmens, d. h. nachhaltige unternehmerische Überlebensfähigkeit)
- Fortführungsmöglichkeiten (Sind überhaupt Möglichkeiten für eine Sanierung des Unternehmens gegeben?)

Erstellung der Prognose mit Analyse der Ausgangssituation

Liegt der Fortführungswille des Unternehmers vor, kommt im nächsten Schritt die eigentliche Hauptaufgabe des eingesetzten Sanierers: Die Erstellung der Fortführungsprognose kurzfristig zu gewährleisten.

Mit einer sorgfältigen Analyse der Ausgangslage beginnt die Arbeit an der Fortführungsprognose. Es werden (soweit möglich) Krisenursachen und Schwachstellen herausgearbeitet und benannt. Auf Basis dieser Erkenntnisse müssen dann folgende Szenarien bzw. Planungen dargestellt werden:

- Erste und unternehmenserhaltende Sanierungsmaßnahmen, wie z. B. Geschäftsfeldanalyse, Produktgruppenergebnisrechnung, Kundenportefeuille-Analyse, Lieferantencheck, Prüfung auf Zielrichtung bei bestimmten Sparten, Produkten und Kunden, Kundenneugewinnungsstrategien, Produktentwicklungs- und Produktzyklenanalyse, Kostenkontrolle, personalwirtschaftliche Entscheidungen der Unternehmensführung.
- Finanzwirtschaftliche Verhältnisse im Zusammenhang mit Jahres-, Quartals- oder Monatsabschlüssen sowie operative und strategische Planungen über den Planungszeitraum von 2 – 5 Jahren.
- Leistungswirtschaftliche Verhältnisse, wie z. B. laufendes und späteres Produktprogramm, Kundenstrukturen, Markt und Marktentwicklung, direkter und indirekter Wettbewerb, Beschaffung, Forschung und Entwicklung.
- Branchenrisiken, z. B. Branchenentwicklung, Wettbewerber, schnelle Produktzyklen mit hohem Kapitalbedarf bei Marktzugang, Maßnahmennennung, um bekannte Risiken einzugrenzen bzw. zu neutralisieren.
- Management und Personal wie Entscheidungskompetenzen, Qualifikationsnachweise, personalwirtschaftliche Entwicklungsmöglichkeiten und Vergabe von Weisungskompetenz

- Beteiligungen und verbundene Unternehmen
- Organisation, Rechnungswesen, Controlling und EDV / IT
- Strategien zur Finanzierungsoptimierung, z. B. Gesellschaftereinlagen, Sanierungsbeiträge der Gläubiger, Fördermittel, Zuführung von Fremdmitteln
- Als Ergebnis der Teilplanung: Künftige und konservativ erstellte voraussichtliche Zahlungsfähigkeit des Unternehmens (Liquidität 1. und 2. Grades – Zahlungsfähigkeitsprognose mit Liquiditätsplanung)

Im Schwerpunkt müssen also mindestens genau die Punkte erarbeitet und ggf. deutlich ausgeweitet werden, die auch immer dann benötigt werden, wenn ein Unternehmen grundsätzlich Bankkredite bzw. Fremdmittel beantragt.

Der Arbeitsaufwand für die Prognoseerstellung ist groß!

Um eine belastbare Fortführungsprognose zu erstellen, ist der Arbeitsaufwand in der Praxis erheblich. Denn 1. reichen einfache Unternehmensbeschreibungen nicht aus, sondern es müssen mehr Unterlagen und Dokumente erstellt und vorgelegt werden, als bei „normalen“ Kreditanfragen erforderlich ist und 2. haben krisenbehaftete Unternehmen nicht immer die nötigen Dokumente und Zahlen parat, die für die Erstellung der Fortführungsprognose nötig sind. Bei dem gehobenen Mittelstand sieht das in der Regel einfacher aus, da vielfach durch die Zertifizierung der Betriebe bestimmte Unterlagen, Kennziffern und Informationen vorhanden sind.

Eine belastbare Fortführungsprognose ist nicht „mal eben“ zu erstellen

Unternehmer, die in wirtschaftlichen Schwierigkeiten sind, müssen sehr schnell erfahren, dass Außenstehende sich erst einmal über die Situation ein Bild machen müssen und dies bedarf zum Teil mehrere Wochen oder sogar Monate. So müssen neben der Auswertung von Fakten, die aus Unterlagen, BWA`s, Bilanzen und Verträgen herausgefiltert werden, auch zahlreiche Gespräche geführt werden, die es dem eingesetzten Sachverständigen erleichtern soll, eine positive Fortführungsprognose zu dokumentieren.

So sind auch weitere Analysen zu erarbeiten (z. B.Markt-Preis-Entwicklung), parallel dazu die Marktchancen der Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens zu prüfen und ggf. klare Marktstrategien zur Verbesserung vorzulegen. Auch personalwirtschaftlich ist alles auf den Prüfstand zu stellen und ggf. unter Mitwirkung eines auf Arbeitsrecht spezialisierten Rechtsanwalts zu dokumentieren.

Die positive Fortführungsprognose ist für die Zukunft des Betriebes von wesentlicher Bedeutung!

Die Unternehmer der betroffenen Betriebe müssen unbedingt von Seiten ihrer Berater auf die existenzielle Bedeutung der Fortführungsprognose hingewiesen werden. Dabei sind die Anforderungen an den Inhalt, Qualität und Umfang extrem hoch und werden entsprechend angelehnt an den Sanierungsstandard S6 vom IDW. Alle Informationen und ggf. auch Annahmen auf die Zukunft müssen genau dokumentiert und möglichst detailliert nachgewiesen werden, damit diese wiederum von Dritten jederzeit nachprüfbar sind.

Hier sind natürlich auch mögliche Erwartungen von Banken, Kreditversicherungen und anderen Gläubigern – die in Kenntnis der Sachlage skeptisch sind – mit zu berücksichtigen.

Prognosezeiträume und entsprechende Sorgfaltspflicht

Der Gesetzgeber erwartet eine Prognose, die auf eine „mittelfristige Perspektive“ abgestellt ist. 18 Monate werden dabei lediglich als Richtwert angesetzt. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht lässt sich oft keine verlässliche mittelfristige Aussage in einem so kurzen Zeitraum erstellen.

Hier werden erfahrene Sanierer sich am Zeithorizont der strategischen Unternehmensplanung orientieren. Auch erwarten die Sparkassen und Banken einen solchen Planungszeitraum, der mind. 3, häufig jedoch 5 Jahre umfasst.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit muss bestimmt werden durch die zu erarbeitende Prognose. Banken und Sparkassen werden immer alle dort gemachten Angaben durch fachkompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeitet überprüfen lassen. Auch werden Prognosen und tatsächliche Ergebnisse immer in regelmäßigen Abständen zu überprüfen und zu dokumentieren sein.

Banken und Sparkassen erwarten in der Regel von den eingesetzten Sanierern, dass sie im Rahmen eines Soll-/Ist-Abgleichs monatlich überprüfen, ob und inwieweit sich die erarbeiteten Prognosen mit Einschätzungen als wahr bzw. unwahr herausstellen. Gerade in der fortgeschrittenen Krise sollte die monatliche Überprüfung beibehalten werden, bis das Unternehmen nachhaltig gesundet ist.

Hierbei sind gerade die Umsatz-, Kosten-, Liquiditäts- und Auftragsentwicklungen zu betrachten.

Die zeitnahe und regelmäßige Überprüfung ist auch deshalb so wichtig, weil hier von Seiten der Sachverständigen regelmäßig kontrolliert werden muss, ob eine zu optimistische Planung die ganze Einschätzung verfälscht. Auch ist natürlich die Gesetzeslage im Hinblick auf mögliche Haftung bei Insolvenzverschleppung im Auge zu behalten.

Parallel zu prüfende Sachverhalte

Nicht allein die Erstellung einer realistischen Fortführungsprognose und der dann folgenden Maßnahmen und Umsetzungen reicht aus, um dem Unternehmen endgültig aus der Krise zu verhelfen.

Vielmehr kommen weitere Aspekte hinzu, die bei der Erstellung der Prognose mit einfließen müssen:

- Wie sieht das Verhalten des Unternehmers aus, selbst weitere Risiken für das Unternehmen einzugehen? Z. B. Nachschuss von Gesellschafterdarlehen, Stellung weiterer Sicherheiten, Minimierung von Geschäftsführergehältern und Privatentnahmen, Bereitschaft zu persönlicher Einschränkung und nötige Veränderungen in der Gesellschafterstruktur

- Die bisherige Beziehung zu der Sparkasse/ Bank - z. B. die bisherige Informationspolitik. Gab es eine regelmäßige Kontaktpflege?

- Wie sieht die grundsätzliche Bereitschaft des Finanzierungspartners aus, bereits bestehende Kreditlinien aufrecht zu erhalten bzw. neue zu vergeben?

- Wie sieht das Verhältnis zu Kunden und Lieferanten aus?

- Würden Kunden und Lieferanten, Betriebsrat und andere Dienstleistungspartner eine Neuausrichtung mittragen?

- Wie werden sich mögliche personalwirtschaftliche Veränderungen auf die Zukunft des Unternehmens auswirken?

- Gibt es einen Wechsel bei den Fach- und Führungskräften?

- Welche Bereitschaft zur Veränderung besteht bei der Belegschaft, muss ggf. ein für die Krisenzeit von außen kommender Interimsmanager eingesetzt werden?

Sind alle Arbeiten erfüllt und konnten die Berater ggf. in Zusammenarbeit mit Rechtsanwälten durch die Vorlage der positiven Fortführungsprognose einen Insolvenzantrag des Unternehmens vermeiden, so sind sodann sofort die innerhalb der Prüfung festgestellten Missstände und unternehmerischen Fehlentwicklungen abzustellen.

Banken und Sparkassen erwarten regelmäßig, dass neben dem Soll-/Ist-Abgleich auch operativ krisenerfahrene Interimsmanager, Führungskräfte auf Zeit eingesetzt werden, um die Krise zu überwinden bzw. innerhalb der Krise positive Veränderungen im Unternehmen durchzusetzen.

Neben den gesetzlichen Vorgaben hinsichtlich der Überwindung einer Krise bezogen auf die Insolvenzgesetze, ist auch die „gefühlte Ungeduld“ von Sparkassen und Banken sowie Kreditversicherern und Lieferanten zu beachten, wenn es um die Gesundung und Wiederherstellung der Wirtschaftskraft des in der Krise befindlichen Unternehmens geht.

Zusammenfassung

Die umgesetzten Änderungen und Erleichterungen des Gesetzgebers im Rahmen des Insolvenzrechts schaffen den betroffenen Unternehmen in der Krise mehr Zeit, um Lösungen zu suchen bzw. diese umzusetzen. Der Fortführungsprognose kommt dabei eine tragende Rolle zu.

Von der Beurteilung im Rahmen der Fortführungsprognose hängt es entscheidend davon ab, ob das krisenbehaftete Unternehmen die Chance hat, durch Maßnahmen revitalisiert zu werden.

Stellt sich im Nachhinein heraus, dass die Prognose - sogar bewusst - fehlerhaft erstellt wurde, können Unternehmer, Geschäftsführer und die eingesetzten Berater sich der Insolvenzverschleppung schuldig gemacht haben.

Deshalb sind eine sorgfältige Dokumentation der Annahmen und eine regelmäßige Überprüfung der ursprünglich gemeinsam erarbeiteten Prognosen nötig.

Allein die Finanzierungsinstitute erwarten, dass von den Sanierungsspezialisten diese Prognosen im Rahmen eines monatlichen Soll-/Ist-Abgleichs geprüft und ggf. angepasst werden.

Die Erstellung einer hochwertigen Fortführungsprognose ist mit enormem Arbeitsaufwand verbunden und braucht auch eine bestimmte Vorlaufzeit.

Auch ist z. B. die Reputation der eingesetzten Gutachter ein wichtiges Kriterium, ob dann den erarbeiteten Zahlen und Fakten durch die Gläubiger Glauben geschenkt wird. Je mehr Erfahrung die Gutachter und Sanierungsspezialisten haben, desto eher werden die beteiligten Gläubiger, Kunden und sonstige Dienstleister Vertrauen in die Fortführungsprognose haben.