

## Ein offenes Wort

Autor dieses Beitrages: Michael R. Krueger

Gleich zu Anfang- Ein offenes Wort: Die Schuld an Unternehmenskrisen trägt letztlich immer der Unternehmer. Meine Mandanten wenden sich in der Regel am Ende der Liquiditätskrise an mich. Das ist ein Zeitpunkt, an welchen die Handlungsoptionen schon fast ausgeschöpft sind und der Krise nur noch mit einem harten Sanierungsprogramm erfolgreich begegnet werden kann. Dabei müssen die Maßnahmen der Geschäftsleitung der letzten Monate überprüft werden, um bei einem Scheitern, deren private Haftung zu minimieren. An den Krisenberater sollte sich daher so zeitig wie möglich gewandt werden..weiter...

Autor dieses Beitrages: Michael R. Krueger

Gleich zu Anfang- Ein offenes Wort: In der Betriebswirtschaftslehre wird die Unternehmenskrise wunderbar einfach definiert: Die &bdquo;Strategische Krise&ldquo; führt zur &bdquo;Ergebniskrise&ldquo;, diese wiederum zur &bdquo;Liquiditätskrise&ldquo; und diese letztendlich zum Insolvenzverfahren. Der BWL-Student lernt, dass schon bei Anzeichen für eine &bdquo;Strategische Krise&ldquo; sofort gehandelt werden muss. In der Praxis ist festzustellen, dass selbst langjährige Unternehmensführer eine Krise zu spät erkennen und dann wenig professionell darauf reagieren. Die Schuld an Unternehmenskrisen trägt deshalb letztlich immer der Unternehmer. Meine Mandanten wenden sich in der Regel am Ende der Liquiditätskrise an mich. Das ist ein Zeitpunkt, an welchen die Handlungsoptionen schon fast ausgeschöpft sind und der Krise nur noch mit einem harten Sanierungsprogramm erfolgreich begegnet werden kann. Dabei müssen die Maßnahmen der Geschäftsleitung der letzten Monate überprüft werden, um bei einem Scheitern, deren private Haftung zu minimieren. An den Krisenberater sollte sich daher so zeitig wie möglich gewandt werden.  
.. Kompliziertheit des Krisenmanagements &ndash; und die Insolvenzantragspflicht

Die Aufträge gehen zurück, die Wertschöpfungsspanne wird deutlich geringer, die Erstellungs- und Produktionskosten steigen, die Umlaufmittelfinanzierung ist zu gering und es sind plötzlich zu viele Mitarbeiter beschäftigt. Es gibt vertragliche und moralische Verpflichtungen, welche eingehalten werden müssen und die Liquidität singt Monat für Monat. Die Zeit wird zu einem existenziellen Faktor, wenn der Rechtsträger der Unternehmung eine Kapitalgesellschaft (GmbH/ AG) ist. Denn der Geschäftsführer muss neben der Krisenbewältigung u.a. die Insolvenzantragspflichten beachten. Ich habe im überwiegenden Teil der von mir betreuten Fälle erlebt, dass die GmbH- Geschäftsführer weitgehend keine und nur unzureichend Kenntnis über ihre Pflichten haben. Gerade in der Krise verlangt der Gesetzgeber die Einhaltung besonderer Spielregeln, welche sonst nicht gelten. Deren Nichtbeachtung kann strafrechtliche Verfolgung und private Haftungen auslösen.

Nichts Menschliches ist uns Fremd - Insolvenzverschleppung

Viele Mandanten scheuen ein Insolvenzverfahren insbesondere dann, wenn zu befürchten steht, dass der Insolvenzverwalter in den Betrieblichen Unterlagen auf &bdquo;Ungereimtheiten&ldquo;, wie Privatentnahmen, günstige Darlehn, Überlassungen und Schenkungen usw. stößt (der Phantasie sind da keine Grenzen gesetzt) und/ oder feststellen könnte, dass eine Insolvenzverschleppung vorgelegen hat.

Obwohl die Zeit knapp ist und ich für meine Tätigkeit auf richtige und wahrheitsgemäße Fakten zur Beurteilung der Lage und Einleitung der richtigen Maßnahmen angewiesen bin, bekomme ich in den ersten Gesprächen mit meinen Mandanten eigentlich nie die ganze Wahrheit mitgeteilt. Es wird viel &bdquo;schön geredet&ldquo;. Das ist aber alles Zeitverschwendung. Um Bedrohungen aus früheren Fehlverhalten richtig zu begegnen zu können, ist notwendig dass alle Fakten auf den Tisch kommen.

Mandant ohne professionellen Berater

In der Krise ist das Geld knapp. Die Frage ist dann: Kann und muss ich mir überhaupt einen Krisenberater leisten? Kann ich mein Unternehmen nicht selbst aus der Krise führen? In einem frühen Stadium der Krise ist das sicher möglich. In den Fällen akut bevorstehenden Insolvenzreife wird eine Rettung unter Berücksichtigung aller Rechtsvorschriften und der Umschiffung der vielen Fettnäpfchen des deutschen Insolvenz- und Durchgriffhaftungsrechts nicht mehr möglich sein. Meine Erfahrung hat mir gezeigt, dass der ganz überwiegende Teil der Unternehmer ohne professionelle Unterstützung, die Krise noch verschärft und private Haftungen auslöst haben. Falsche rechtliche Einschätzungen und juristisches Halbwissen können fatale Folgen haben. Nicht selten, werden auch strafrechtliche Tatbestände unbewusst verwirklicht.

## Der Hausanwalt ist in der Regel kein Insolvenzrechtsspezialist

Das Insolvenzrecht und das Wirtschaftsstrafrecht sind zwei gewaltige Rechtsgebiete die es für den spezialisierten Rechtsanwalt (i.d.R. Fachanwalt) erforderlich machen, sich ununterbrochen Fort- und Weiterzubilden. Im Insolvenzrecht gibt es teilweise eine völlig konträre Rechtsprechung zwischen und an den hohen deutschen Gerichten. Ich habe schon erlebt, dass selbst Insolvenzverwalter in Fachfragen völlig daneben gelegen haben und das leider nicht, wider besseres Wissens. Der klassische Hausanwalt ist bei einem drohenden Insolvenzverfahren in der Regel überfordert. Es gibt natürlich auch Ausnahmen.

## Der Abwickler- das schwarze Schaf der Branche

Man kann es nicht oft genug sagen: Finger weg von Firmenbestattern! Diese Pseudoberater bieten keine Lösung der Probleme, sie verschärfen diese nur! In 90 Prozent dieser Abwicklungsfälle steht am Ende der Staatsanwalt. Siehe dazu auch unseren Sonderbeitrag zu diesem Thema &bdquo;Firmenbestatter&ldquo;... [LINK](#).