

Restart

Das Fachmagazin für Sanierung im Mittelstand

**Sanierung heißt
neu denken**

Warum es mehr
braucht als
Reparatur



Fragen?

Anregungen?

Kritik?

Geben Sie uns gern Feedback!

Schreiben Sie uns:

■ consulting@abg-partner.de



03 Editorial

TITELTHEMA

04 Frühzeitig handeln und Spielraum
in der Insolvenz gewinnen

INTERVIEW

07 Jacqueline Jakubik spricht darüber, warum spätes
Handeln Unternehmen in der Krise gefährdet

PRAXISFALL

08 Carl-Jan von der Goltz über stabile Finanzierung
und mehr Vielfalt bei der Liquidität

RATGEBER

10 Mit aktivem Risikomanagement
Unternehmenskrisen frühzeitig erkennen

BEITRAG

12 Warum „Das wird schon“ kein geeignetes
Krisenmanagement ist

RATGEBER

14 Standortwechsel ins Ausland: Warum günstiger
nicht immer besser ist

BEITRAG

16 Wenn alte Steuerlasten neue
Unternehmenskrisen verschärfen

GASTBEITRAG

18 Das 28. Regime und seine Lücken im Insolvenzrecht

Sanierung bedeutet nicht Scheitern, sondern die Chance, Unternehmen neu zu ordnen und zukunftsfähig aufzustellen.



Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

wirtschaftliche Dynamik fordert von Unternehmern vor allem eines: die Bereitschaft, den eigenen Kurs kontinuierlich weiterzuentwickeln. Wo Märkte sich verändern, müssen Restrukturierungen als Hebel für eine Neuausrichtung verstanden werden. Allzu oft wird ein modernes Sanierungsverfahren aus Sorge vor Reputations- und Kontrollverlust hinausgezögert. Das ist menschlich verständlich, strategisch jedoch der falsche Weg. Denn: Wer frühzeitig agiert, sichert sich Gestaltungsmacht, um das Unternehmen agiler, krisenfester und wettbewerbsfähiger für die Zukunft aufzustellen.

In dieser Ausgabe unseres Restart-Magazins möchten wir zeigen, wie Sie im Fall der Fälle die Fäden in der Hand behalten und eine Insolvenz als Neustart nutzen. Die Rechtsanwälte Jacqueline Jakubik und Stefan Wackwitz schildern gemeinsam mit mir anhand eines realen Praxisfalls, warum schnelles Handeln in der Schieflage der beste Schutz ist und neue Perspektiven eröffnet. Im Interview vertieft Jacqueline Jakubik

die Vorteile eines strategisch gut vorbereiteten Insolvenzverfahrens noch einmal. Finanzielle Resilienz beginnt jedoch lange vor einer akuten Krise. Da Banken aktuell spürbar vorsichtiger agieren, beleuchtet Finanzierungsexperte Carl-Jan von der Goltz tragfähige alternative Finanzierungsmethoden für den Mittelstand. Wie Sie Risiken erst gar nicht eskalieren lassen, sondern proaktiv managen, zeigt derweil Software-Experte Daniel Hübner. Er erklärt, wie Organisationen mithilfe moderner Apps Gefahren rechtzeitig erkennen und aktiv gegensteuern können. Das korrespondiert auch mit regulatorischen Vorgaben: Unser Experte Ronny Baar schlüsselt die entscheidenden Leitplanken des IDW-Standards 16 auf – sowohl für die Krisenprävention als auch für das Krisenmanagement.

Auch strategische Weichenstellungen über Landesgrenzen hinaus werden in dieser Ausgabe thematisiert. Wenn der Standort Deutschland an Attraktivität verliert, rückt die Frage nach Alternativen in den Blick. Rechtsanwalt Carsten D. Liersch ordnet ein, wann

ein internationaler Standortwechsel strategisch sinnvoll ist und welche Fallstricke dabei oft unterschätzt werden. Einen spannenden Blick auf die europäische Zukunft wirft zudem Rechtsanwalt Jakob Krischer: Er analysiert den jüngsten Entwurf der EU-Kommission zum sogenannten „28. Regime“ und der neuen Gesellschaftsform „EU Inc.“.

Zu guter Letzt beleuchtet Steuerberaterin Paula Holey, wie Sie das Verhältnis zu den Steuerbehörden auch in herausfordernden Phasen partnerschaftlich gestalten, um finanzielle Handlungsfähigkeit und Verhandlungsspielraum zu sichern.

Ich wünsche Ihnen viele wertvolle Impulse beim Lesen.

Mit besten Grüßen
Ihr Simon Leopold

Proaktiv in die Insolvenz: Wer früh handelt, hat mehr Spielraum

Zu langes Abwarten kann in der Krise wertvolle Handlungsoptionen kosten. Der in Schieflage geratene Sondermaschinenbau Engelsdorf (SME) hatte das erkannt und die eigene Insolvenz frühzeitig vorbereitet. Die Beteiligten des Sanierungsteams, Insolvenzverwalterin Jacqueline Jakubik, Verfahrensbevollmächtigter Stefan Wackwitz und M&A-Experte Simon Leopold berichten, warum das genau der richtige Weg war.



STEFAN WACKWITZ

Rechtsanwalt, Insolvenzverwalter,
Fachanwalt für Arbeitsrecht
Rechtsanwaltskanzlei Wackwitz

+49 341 999 999 77

info@ra-wackwitz.de
ra-wackwitz.de

Eine Insolvenz muss nicht zwangsläufig das Ende eines Unternehmens bedeuten.

Im Gegenteil: Unter den richtigen Voraussetzungen kann sie einen rechtlich geschützten Rahmen schaffen, um:

- Strukturen neu zu ordnen,
- Verbindlichkeiten zu restrukturieren,
- Verträge anzupassen,
- Kosten zu optimieren,
- Investorenlösungen umzusetzen und
- Unternehmen wieder wettbewerbsfähig aufzustellen.

„Das moderne Insolvenzrecht bietet zahlreiche Möglichkeiten zur Restrukturierung und Neuausrichtung eines Unternehmens. Wer frühzeitig prüft, ob ein Insolvenzverfahren notwendig werden könnte, gewinnt zusätzliche Handlungsoptionen“, so Rechtsanwältin Jacqueline Jakubik. Genau das hat die Sondermaschinenbau Engelsdorf GmbH getan.

Wie der mittelständische Sondermaschinenbauer in die Krise geriet

Das Leipziger Familienunternehmen hat Wurzeln, die bis ins 19. Jahrhundert zurückreichen. Damals war der Betrieb noch als Bohrmaschinenfabrik tätig.

Heute liegt der Schwerpunkt auf:

- Der Entwicklung, Konstruktion und Realisierung kundenspezifischer Sondermaschinen und Baugruppen
- Projektbezogenen automatisierten Anlagenlösungen, darunter Förder- und Materialflusssysteme, palettier- und robotergestützte Automatisierungslösungen sowie Montage- und Handling-Anlagen

Die Kunden des Unternehmens kommen vor allem aus produzierenden Gewerbebereichen,

insbesondere aus der Automobil- und Zulieferindustrie sowie der Baustoff- und Prozessindustrie. Lange Zeit lief das Geschäft stabil. In den vergangenen Jahren kamen jedoch mehrere Belastungsfaktoren zusammen: „Steigende Kosten, wirtschaftliche Unsicherheiten, eine insgesamt angespannte Auftragslage und eine deutliche Investitionszurückhaltung auf Kundenseite setzten den Sondermaschinenbauer zunehmend unter Druck“, berichtet M&A-Experte Simon Leopold. Besonders schwer wog die Entwicklung in der Automobilindustrie. Zahlreiche Aufträge aus diesem Bereich verlagerten sich nach China. Zusätzlich fielen zwei Großaufträge weg. In der Summe reichten neue Projekte und Auftrags-eingänge nicht mehr aus, um die bestehenden Kosten dauerhaft zu tragen.

Insolvenzantragstellung gut vorbereitet

Das Unternehmen hat die drohende Krise nicht verdrängt. „Die Geschäftsleitung hatte sich schon frühzeitig an uns gewandt, als sie nämlich befürchtete, dass die Investitionszurückhaltung der Kunden zu wirtschaftlichen Schwierigkeiten führen könnte. Als es dann tatsächlich so kam, waren wir vorbereitet und konnten Anfang 2026 umgehend einen Antrag stellen“, so Rechtsanwalt Stefan Wackwitz.

Wenn absehbar ist, dass eine Insolvenz unumgänglich wird, sollte der Insolvenzantrag frühzeitig vorbereitet werden.

Das ist nicht nur aus Sanierungssicht entscheidend:

- Eine unterlassene, verspätete oder unrichtige Antragstellung kann mit einer Freiheitsstrafe von bis zu drei Jahren oder einer Geldstrafe geahndet werden.
- Zahlungen, die nach Eintritt der Insolvenzreife geleistet wurden, können unter Umständen von der Geschäftsführung persönlich zurückgefordert werden – wenn sich herausstellt, dass sie nicht rechtmäßig waren.
- Wenn bei der Finanzverwaltung und den Sozialkassen vor Antragstellung Forderungen aufgelaufen sind, haben diese gegebenenfalls auch Ansprüche.

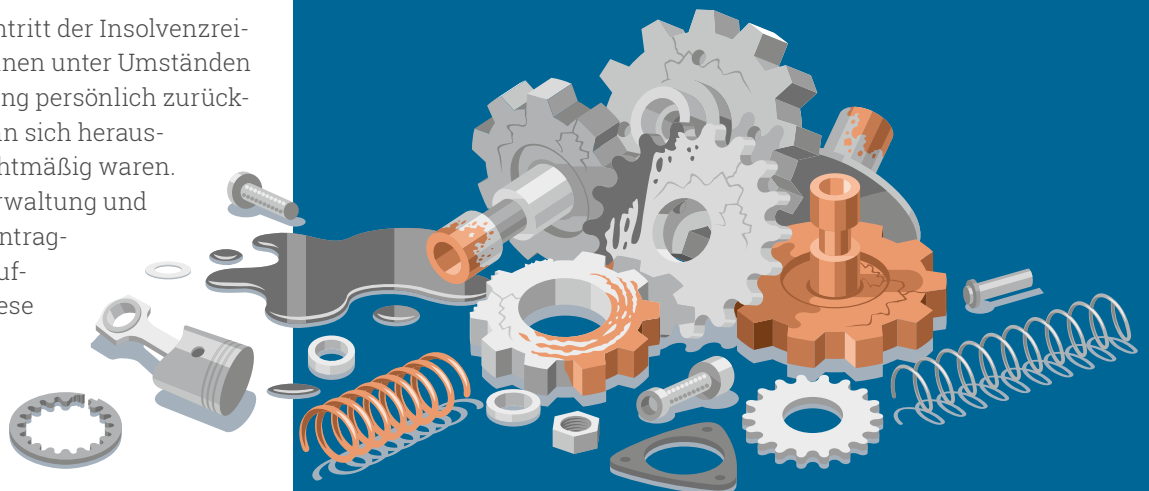
Der frühe Vogel ... hat mehr Chancen

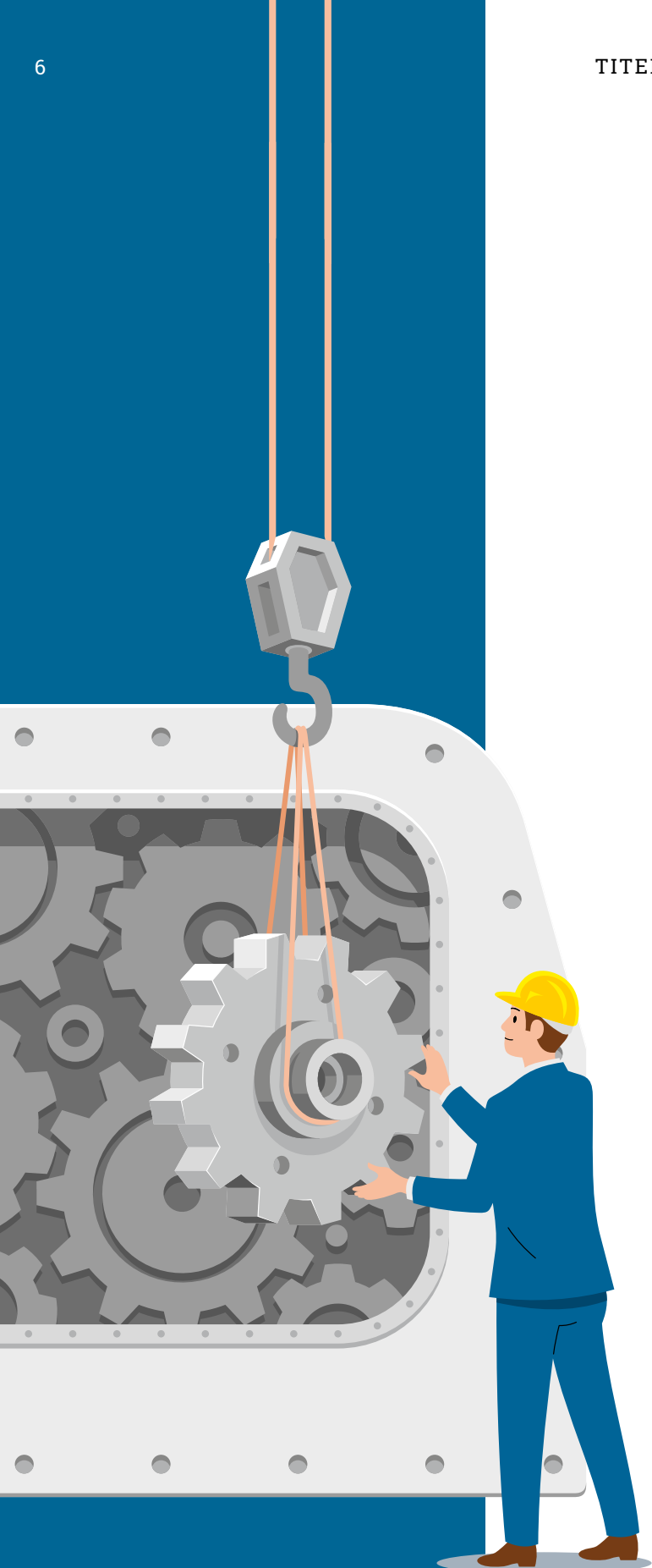
Je früher ein Verfahren vorbereitet wird, desto besser. So eröffnen sich Sanierungsinstrumente und Spielräume, die bei einer fortgeschrittenen Krise oft nicht mehr oder nur eingeschränkt verfügbar sind. Bei SME stand von Anfang an der Sanierungsgedanke und die Suche nach einem Investor im Vordergrund.

Durch das proaktive Handeln der Geschäftsleitung:

- Konnte der Geschäftsbetrieb mithilfe des Insolvenzgeldes stabilisiert und nahtlos fortgeführt werden
- War eine transparente Bestandsaufnahme möglich: Die wirtschaftliche und die Auftragslage sowie die Liquidität konnten strukturiert analysiert werden
- War die konstruktive Zusammenarbeit aller Beteiligten leichter

Diese Vorbereitung war eine wesentliche Grundlage für den Investorenprozess. „Das Unternehmen brachte mit seiner langen Marktpräsenz, der gewachsenen technischen Kompetenz und dem klaren Fokus auf kundenspezifische Automatisierungslösungen eine gute Ausgangsbasis mit, um für strategische Investoren attraktiv zu sein. Das frühzeitige Handeln gestaltete die Investorensuche einfacher und aussichtsreicher“, ordnet Leopold ein. >>>





Ein Insolvenzantrag sollte gerade bei einem laufenden Geschäftsbetrieb wie bei SME sorgfältig vorbereitet werden. Eingebunden sind dabei in der Regel Geschäftsleitung, Buchhaltung, Steuerbüro und insolvenzrechtliche Berater. Gemeinsam werden alle notwendigen Unterlagen zusammengetragen, geprüft und für das Gericht aufbereitet.

Dazu gehören unter anderem:

- Bei allen Verfahren: Angaben zu Insolvenzgrund, Bilanzsumme, Umsatzerlösen, Anzahl der Arbeitnehmer, Gläubigern, geplantem Verfahrensverlauf
- Bei Eigenverwaltungsverfahren zusätzlich: Finanzplan, Sanierungskonzept und Darstellung der erwarteten Kosten
- Bei Schutzschirmverfahren ergänzend: Bescheinigung darüber, dass (noch) keine Zahlungsunfähigkeit vorliegt und die Sanierung nicht offensichtlich aussichtslos ist

„Wichtig ist eine vollständige und strukturierte Antragstellung. Fehlen Angaben oder Unterlagen, setzen Gerichte häufig Fristen zur Nachreichung. Dadurch kann in einer ohnehin angespannten Situation wertvolle Zeit verloren gehen. Es ist daher sinnvoll, schnellstmöglich spezialisierte Beratung einzubinden“, rät Wackwitz.

SME: Fortführungslösung nach wenigen Monaten

Durch die frühzeitige Vorbereitung, die Stabilisierung des Geschäftsbetriebs und den strukturierten Investorenprozess konnte der Sondermaschinenbauer sein Ziel erreichen: „Zum 1. Juni 2026 gelang die Veräußerung des Geschäftsbetriebs an einen Übernehmer. Das Unternehmen konnte erhalten bleiben, 37 Arbeitsplätze wurden gesichert. Ein tolles Ergebnis“, betont Jakubik.



SIMON LEOPOLD

Geschäftsführer,
ABG Consulting-Partner GmbH & Co. KG
+49 351 437 55 48
leopold@abg-partner.de
abg-consulting.de

Interview

Nicht die Insolvenz ist das Problem, sondern das zu späte Handeln

Rechtsanwältin Jacqueline Jakubik begleitet Unternehmen in wirtschaftlichen Krisen und weiß, wie entscheidend die rechtzeitige Vorbereitung auf den Ernstfall ist. Im Interview erklärt sie, welche Vorteile ein gut vorbereitetes Insolvenzverfahren bietet, aber auch, welche Missverständnisse sich hartnäckig halten.

Frau Jakubik, was gewinnen Unternehmen, wenn sie frühzeitig und gut vorbereitet in ein Insolvenzverfahren gehen?

Viel. Das Wichtigste liegt klar auf der Hand: Ein vorbereitetes Verfahren schafft Vertrauen bei allen Beteiligten. Die Unternehmensführung kann die Kommunikation steuern, die Sanierungsmaßnahmen gezielt planen und die notwendigen Unterlagen für potenzielle Investoren, Gerichte und Gläubiger bereitstellen. Dadurch lassen sich operative Abläufe stabilisieren und Unsicherheiten reduzieren. Die Chancen auf eine erfolgreiche Fortführungslösung steigen damit erheblich.

Welche Missverständnisse begegnen Ihnen oft, wenn über Insolvenz gesprochen wird?

Nun, das größte Missverständnis ist leider immer noch die Annahme, Insolvenz bedeute automatisch das Ende eines Unternehmens. Dem ist natürlich nicht so. Tatsächlich werden viele Betriebe erfolgreich saniert und fortgeführt. Das ist in vielen Fällen gerade der Sinn des Insolvenzverfahrens.

Zudem wird häufig angenommen, dass die Geschäftsführung sämtliche Kontrolle verliert, sobald sie Insolvenz anmeldet. In Wahrheit bieten moderne Verfahren jedoch erhebliche Gestaltungsmöglichkeiten. In der Praxis zeigt sich häufig: Nicht die Insolvenz ist das eigentliche Problem, sondern das zu späte Handeln.

Was raten Sie Geschäftsführern, die aus Angst vor Reputationsverlust zu lange zögern?

Mein Rat lautet, die Situation sachlich zu bewerten. Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter reagieren meist positiver auf einen professionell vorbereiteten Sanierungsprozess als auf eine unkontrollierte Krisenentwicklung. Ein aktives Zugehen auf die Beteiligten schafft Planungssicherheit, erhält Arbeitsplätze und sichert Geschäftsbeziehungen.

Wir sollten Insolvenz stärker als das betrachten, was sie im Idealfall ist: ein Instrument zur Neuaufstellung. Das moderne Insolvenzrecht bietet Unternehmen die Chance, Krisen zu bewältigen und gestärkt daraus hervorzugehen. Entscheidend ist, rechtzeitig zu handeln. Wer früh die richtigen Weichen stellt, erhöht die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Zukunft erheblich.



JACQUELINE JAKUBIK

Rechtsanwältin, Fachanwältin für
Insolvenz- und Sanierungsrecht, Partnerin
Tiefenbacher Insolvenzverwaltung

+49 341 993 87 70

jakubik@tiefenbacher.de

tiefenbacher-insolvenzverwaltung.de

Interview

Finanzierung in bewegten Zeiten: Liquidität auf mehr als ein Standbein stellen



Die wirtschaftliche Lage bleibt für Unternehmen anno 2026 schwierig: Geopolitische Auseinandersetzungen belasten Energiepreise und Lieferketten. Stabilisierung und die Abwehr von Krisen bleiben im Fokus. Obendrein agieren Banken vorsichtiger, Kreditprozesse dauern länger. Welche Folgen das für den Mittelstand hat und wie alternative Ansätze hier unterstützen können, darüber sprechen wir mit Finanzierungsexperte Carl-Jan von der Goltz.

Herr von der Goltz, nach wirtschaftlicher Erholung für KMU sieht es aktuell nicht aus, oder?

Nein, die Lage bleibt schwierig. Wir sehen vereinzelte Stabilisierungstendenzen, aber keinerlei Aufschwung in der Breite. Ganz im Gegenteil, viele Unternehmen arbeiten weiter mit hohem Kostendruck, schwankender Nachfrage und unsicheren Rahmenbedingungen. Gleichzeitig bleibt der Transformationsbedarf hoch. Investitionen sind oft bitter nötig, werden aber angesichts der Lage verschoben. Das ist nur allzu verständlich, aber riskant. Denn wer zu lange wartet, verspielt womöglich seine künftige Wettbewerbsfähigkeit.

Welche Unternehmen trifft diese Entwicklung besonders?

Besonders betroffen sind mittelständische Produktionsunternehmen und Verarbeiter. Also klassische Industrien wie der Maschinenbau. Die Betriebe müssen Material vorfinanzieren, größere Aufträge stemmen, steigende Lohnkosten tragen und mit internationaler Billigkonkurrenz und Verdrängung innerhalb ihrer Branche zurechtkommen. Hinzu treten Unternehmen in Umstrukturierungen, Turnaround-Situationen

oder der Insolvenz. Finanzierungslücken entstehen heute aber längst nicht mehr nur in der Krise. Auch tragfähige Geschäftsmodelle geraten in Schieflage, wenn Liquidität und Anpassungsvermögen fehlen.

Der Kreditzugang gilt aktuell als ein zentrales Problem. Woran liegt das?

Banken schauen genauer hin. Das ist einerseits durch die wirtschaftliche Unsicherheit begründet. Andererseits steigen auch regulatorische Anforderungen, etwa bei Kreditrisiken, Kapitalunterlegung, Datenqualität, ESG-Kriterien und der Resilienz der Banken. Dadurch werden Finanzierungen stärker selektiert. Unternehmen müssen eine bessere Bonität, mehr Daten und mehr Transparenz liefern. Entscheidungen dauern länger und manche Kredite können allein wegen Branchenrisiken nicht genehmigt werden, selbst wenn das Geschäftsmodell des Betriebs grundsätzlich funktioniert.

Heißt das, die Hausbank fällt als Finanzierungspartner generell aus?

Nein. Banken bleiben zentrale Partner des Mittelstands. Aber sie können nicht mehr jede



CARL-JAN VON DER GOLTZ

Geschäftsführender Gesellschafter,
Maturus Finance GmbH

+49 40 226 338 810
goltz@maturus.com
maturus.com

Situation abbilden. Wenn die Bonität vorübergehend belastet ist, Sicherheiten nicht passen oder bestimmte Branchen kritisch gesehen werden, stoßen klassische Kreditmodelle schneller an Grenzen. Deshalb brauchen Unternehmen ein breiteres Finanzierungsverständnis und sollten ihre Finanzierung nicht nur auf ein Standbein stellen.

Und welche zusätzlichen Standbeine gibt es?

Alternative Finanzierungen. Sie schaffen mehr Handlungsspielraum. Factoring etwa kann Forderungen direkt in Liquidität umwandeln. Einkaufs- oder Lagerfinanzierungen entlasten das Working Capital, Mezzanine-Kapital ist eine langfristige Option, objektbasierte Finanzierungen setzen direkt bei den Vermögenswerten des Unternehmens an. Entscheidend ist bei der Wahl des Modells immer: Welcher Anlass liegt vor, wie schnell wird Liquidität benötigt und welcher Hebel passt zur momentanen Situation?

Können Sie das an einem Beispiel genauer erläutern?

Natürlich. Ein typisches Beispiel aus unserer Praxis ist Sale & Lease Back. Dabei verkauft ein Unternehmen werthaltige, mobile und marktgängige Vermögensgegenstände, etwa Maschinen, Anlagen oder Fahrzeuge, an uns und least sie unmittelbar zurück. Die Objekte bleiben im Betrieb nutzbar, gleichzeitig wird in ihnen bisher gebundene Liquidität freigesetzt. Bei Sale & Lease Back zählt deshalb vor allem die Werthaltigkeit der Assets, während Banken vor allem Bonität und Kennzahlen der Unternehmenshistorie prüfen. Das bietet auch solchen Betrieben einen Ausweg, deren Zahlen aktuell unter Druck stehen, die aber über belastbare Vermögenswerte verfügen.

Was sind die Voraussetzungen eines solchen Ansatzes?

Sale & Lease Back funktioniert nur, wenn der Betrieb über geeignete Assets verfügt. Das sind vor allem mobile, fungible und marktgängige Maschinen, Anlagen oder Fahrzeuge mit stabilem Wiederverkaufswert. Stark spezialisierte oder fest verbaute Anlagen kommen ebenso wie Prototypen meist nicht infrage. Außerdem gilt: Liquidität ersetzt kein tragfähiges und nachhaltiges Geschäftsmodell. Sie verschafft Zeit und Handlungsspielraum, ja, aber diese müssen unternehmerisch sinnvoll genutzt werden.

Was genau raten Sie Unternehmen angesichts der Lage?

Mittelständler sollten Finanzierung strategischer denken und früher handeln. Wer erst reagiert, wenn die Liquidität zu versiegen droht, hat weniger Optionen. Sinnvoll ist ein Finanzierungsmix, der verschiedene Unternehmensphasen und Situationen bereits mit einplant: Hausbank, Factoring, Leasing, Sale & Lease Back und gegebenenfalls weitere Instrumente. Dazu müssen Unternehmer aber einen genauen Überblick haben: über ihren Kapitalbedarf, ihre Vermögenswerte, ihre Handlungsoptionen und passende Anbieter.



Risikomanagement: Weniger Excel- Chaos, mehr aktive Krisenprävention



Fast jede Krise kündigt sich an: durch sinkende Margen, stockende Zahlungen, steigende Kosten, Lieferverzögerungen ... Wer solche Warnsignale früh erkennt, kann rechtzeitig gegensteuern und größere Schäden vermeiden. Dafür braucht es ein strukturiertes Risikomanagement. Wie das funktioniert, erklärt Daniel Hübner, Vorstand der Saxess AG.

In vielen Organisationen ist das Bewusstsein für Krisenprävention längst angekommen. Denn je früher potenzielle Krisenherde sichtbar werden, desto größer ist die Chance, wirksame Maßnahmen einzuleiten. Oft gibt es sogar bereits einfache Strukturen, Risikolisten oder Bewertungsmatrizen. Das Werkzeug der Wahl ist dabei häufig Excel: vertraut und meist ohnehin vorhanden. Für den Einstieg kann das Tool reichen. Doch professionelles Risikomanagement ist mehr als das Auflisten von Gefahren.

Wenn Excel an seine Grenzen stößt

Für kleine Organisationen oder eine erste Bestandsaufnahme kann Excel sinnvoll sein – etwa wenn nur wenige Risiken betrachtet werden und keine komplexen Berichtspflichten bestehen.

Problematisch wird es allerdings, wenn:

- das Unternehmen wächst,
- mehrere Verantwortliche gleichzeitig an den Daten arbeiten,
- verschiedene Abteilungen oder Standorte Risiken melden,
- mehrere Gesellschaften gemeinsam betrachtet werden oder
- Risikomanagement gegenüber Geschäftsführung, Aufsichtsgremien, Auditoren oder Wirtschaftsprüfern nachvollziehbar dargestellt werden muss.

Dann wird aus der kompakten Tabelle schnell ein aufwendiges und unübersichtliches Konstrukt aus unterschiedlichen Dateiversionen, widersprüchlichen Datenständen und versehentlich gelöschten Informationen.

Was Excel im Risikomanagement nicht leisten kann

- **Automatische Risikofrüherkennung:** Excel kann nicht automatisiert Benachrichtigungen an Verantwortliche senden, wenn etwa Schwellenwerte überschritten werden.
- **Revisionssicherheit:** Änderungen, Entscheidungen und deren Begründungen lassen sich nur eingeschränkt nachvollziehen.
- **Kooperatives Arbeiten:** Wenn mehrere Personen, Abteilungen, Standorte oder Beteiligungen Risikoinformationen pflegen, entstehen schnell parallele Dateien, doppelte Datenstände oder unklare Zuständigkeiten.
- **Strategische Einordnung:** Einzelne Risiken lassen sich bewerten und priorisieren. Abhängigkeiten zwischen Risiken bleiben jedoch oft verborgen.

Risiken systematisch steuerbar machen

Wenn Excel an seine Grenzen stößt, braucht es ein anderes System. Eines, das hilft, den gesamten Prozess zu steuern. Eine Möglichkeit: eine spezialisierte Risikomanagement-Software.

Diese ermöglicht:

- Alle Risikodaten aus Teams, Abteilungen, Standorten oder Beteiligungen zentral zu erfassen
- Individuelle Risikokataloge für Bereiche wie Lieferketten, Cybersicherheit, Liquidität oder Personal aufzubauen
- Schnittstellen zu Controlling, Einkauf, ERP-Systemen oder Qualitätsmanagement zu schaffen, um Zusammenhänge sichtbar zu machen
- Verantwortliche automatisch zu benachrichtigen, wenn Bewertungen aktualisiert werden müssen, Präventions- und Eskalationsmaßnahmen ausstehen oder Schwellenwerte überschritten wurden
- Änderungen automatisch zu dokumentieren, damit nachvollziehbar bleibt, wer wann was angepasst hat. Das ist wichtig für interne Kontrollen, Audits und Berichtspflichten
- Auswertungen für Geschäftsführung und Aufsichtsgremien zu erstellen, ohne dass Daten manuell aus verschiedenen Tabellen zusammengeführt werden müssen
- Dadurch wird Risikomanagement effizienter und wirksamer: Manuelle Arbeit sinkt, Entscheidungen werden belastbarer, Zusammenarbeit wird einfacher. Vor allem aber steigt die Chance, Risiken früher zu erkennen, gezielt gegenzusteuern und Krisen zu vermeiden oder kontrollierter zu bewältigen.



DANIEL HÜBNER

Vorstand,
Saxess AG

+49 341 355 238 36

daniel.huebner@saxess-ag.de
saxess-ag.de

Wenn Risiken Realität werden: Ein Praxisvergleich

Zwei Maschinenbauunternehmen stehen vor derselben Herausforderung: Ein wichtiger Lieferant liefert zunehmend verspätet.

Bei Unternehmen 1 wird die Information in einer Excel-Liste des Einkaufs erfasst. Andere Abteilungen haben keinen Zugriff. Projekt- und Liquiditätsrisiken werden zu spät erkannt. Erst als Aufträge ins Stocken geraten, entsteht erheblicher Handlungsdruck. Bei Unternehmen 2 läuft das Risiko zentral ins Risikosystem. Verantwortliche werden informiert, Maßnahmen sind hinterlegt. Es kann früh gegengesteuert werden.

Was macht am Ende den Unterschied – das Risiko selbst oder die Fähigkeit, frühzeitig zu handeln?

Ohne Risikokultur bleibt jedes System wirkungslos

Ein Tool allein schafft noch kein gutes Risikomanagement. Entscheidend ist, dass Risikomanagement organisatorisch verankert wird. Stichwort: Risikokultur.

Wie entsteht so eine Kultur?

- Vorbildfunktion übernehmen: Wenn Geschäftsführung und Führungskräfte offen über Risiken sprechen, steigt auch die Fähigkeit und Bereitschaft der Mitarbeiter, kritische Entwicklungen zu erkennen sowie zu benennen.
- Klare Ansprechpartner bieten: Mitarbeiter müssen wissen, an wen sie sich wenden können, wenn sie mögliche Gefahren sehen.
- Regelmäßigkeit etablieren: Risiken nicht nur einmal im Jahr betrachten, sondern zum festen Bestandteil von Führung, Reporting und Entscheidungsprozessen machen.
- Risikomanagement als Steuerungsinstrument verstehen: Gutes Risikomanagement unterstützt auch bei Investitionen, Personalfragen, Liquiditätsplanung oder strategischen Weichenstellungen.

Viele Unternehmen stehen vor einem Kulturwandel – eine gelebte Risikokultur und die passenden digitalen Werkzeuge bilden dafür die Grundlage.



Weshalb „Das wird schon“ kein geeignetes Krisenmanagement ist

In einem Umfeld hoher Insolvenzzahlen und wirtschaftlicher Talfahrt reicht es für Unternehmer nicht aus, Risiken nur vage im Hinterkopf zu haben. Unternehmen brauchen handfeste Systeme, die Gefahren frühzeitig sichtbar machen, bewerten und mit konkreten Gegenmaßnahmen für den Ernstfall verknüpfen.

Seit 2021 sind alle haftungsbeschränkten Unternehmen durch das Unternehmensstabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz StaRUG verpflichtet, eine systematische Krisenfrüherkennung und ein entsprechendes Krisenmanagement zu betreiben. Allerdings wurden die Anforderungen daran lange Zeit nicht konkretisiert. Der im September 2025 veröffentlichte Standard 16 des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) setzt hier an: Er macht aus der abstrakten Pflicht konkrete Leitplanken für die Praxis.

Was braucht es, um Risiken früh sichtbar zu machen?

Der IDW S 16 definiert Krisenfrüherkennung als „frühzeitiges Erkennen fortbestandsgefährdender Entwicklungen“. Gemeint sind Entwicklungen,

die ohne Gegenmaßnahmen zu nachteiligen Veränderungen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage oder einer Insolvenz führen können. Um solche Risiken frühzeitig zu erkennen, braucht es eine Vorausschau: also eine fortlaufende Unternehmensplanung. Diese zeigt, wie sich Liquidität, Ergebnis, Vermögen und Finanzierung voraussichtlich entwickeln.

Die Planung sollte dabei:

- Auf plausiblen und widerspruchsfreien Annahmen beruhen
- Mindestens zwölf Monate vorausblicken
- An Unternehmensgröße und Komplexität angepasst sein: Bei kleineren Firmen reicht oft eine fundierte Liquiditäts- oder Finanzplanung

Beispiele für fortbestandsgefährdende Entwicklungen:

- Rating-Verschlechterungen
- Kündigung wichtiger Verträge
- Gesetzesänderungen
- Verlust wichtiger Absatzmärkte
- Unterbrechungen in Lieferketten
- Volatile Einkaufspreise

Vom Plan zur Praxis: Krisenfrüherkennung im Unternehmen verankern

Die Unternehmensplanung darf nicht zur Formalität werden und anschließend in der Schublade verschwinden. Sie ist das zentrale Arbeitsinstrument der Krisenfrüherkennung und sollte im Unternehmensalltag regelmäßig genutzt werden. Dafür braucht es ein wirksames Krisenfrüherkennungssystem, das Risiken sichtbar macht und passende Gegenmaßnahmen bereithält.

Schritte zur Erstellung eines solchen Systems:

1. **Offene Risikokultur schaffen:** Kritische Entwicklungen sollten angesprochen werden dürfen, auch wenn sie unbequem sind.
2. **Verantwortlichkeiten klären:** Wer liefert Planungsdaten? Wer bewertet Risiken? Wer entscheidet über Maßnahmen? Wer informiert die Geschäftsleitung?
3. **Risiken systematisch erfassen:** Potenziell gefährliche Entwicklungen sollten regelmäßig identifiziert, einheitlich bewertet und übersichtlich dokumentiert werden.
4. **Risiken im Zusammenspiel bewerten:** Ein einzelnes Risiko ist oft noch beherrschbar. Kritisch wird es, wenn mehrere negative Entwicklungen zusammenkommen.
5. **Kennzahlen und Schwellenwerte definieren:** Liquidität, Auftragseingang, Margen ... können Indikatoren sein. Wichtig ist: Ab wann wird aus einer Abweichung ein Risiko?
6. **Gegenmaßnahmen für kritische Entwicklungen vorbereiten:** etwa Preisverhandlungen, Kostensenkungen oder Gespräche mit wichtigen Stakeholdern.
7. **Kurze Meldewege schaffen:** Infos zu wichtigen Entwicklungen müssen ohne Umwege bei der Geschäftsleitung landen.
8. **System regelmäßig überprüfen:** Kennzahlen, Schwellenwerte, Wege und Maßnahmen laufend hinterfragen und optimieren. Nur so bleibt das System langfristig wirksam.

Wenn Früherkennung nicht mehr reicht: Krisenmanagement

Sobald etwas den Fortbestand des Betriebs gefährdet, muss die Geschäftsleitung reagieren. In einem frühen Stadium kann das im Rahmen der Früherkennung geschehen: Kennzahlen prüfen, Schwellenwerte beobachten, Gegenmaßnahmen einleiten. Verdichten sich die Entwicklungen jedoch zu einer fortgeschrittenen Krise, reicht die „normale“ Risikosteuerung nicht mehr aus.

Dann braucht es ein strukturiertes Krisenmanagement. Das heißt: Die Lage wird umfassend analysiert und mit konkreten Sanierungsmaßnahmen wie Teilbetriebsschließungen, Kurzarbeit, Neuverhandlungen oder Kostenanpassungen gegengesteuert. Ziel ist es, das Geschäftsmodell wieder tragfähig zu machen.

Kernfragen des Krisenmanagements:

- Wie sieht die wirtschaftliche und (insolvenz-) rechtliche Ausgangslage aus?
- In welchem Krisenstadium befindet sich das Unternehmen?
- Was sind die Ursachen für die Krise?
- Welche Maßnahmen können das Unternehmen stabilisieren?

Bei Insolvenzgefahr: Nicht warten, sondern direkt handeln!

Spätestens in einer fortgeschrittenen Krise muss auch geprüft werden, ob Insolvenzeröffnungsgründe vorliegen. Es geht darum, Haftungsrisiken und Insolvenzverschleppung zu vermeiden und die Sanierungschancen zu verbessern. Denn eine Insolvenz kann auch eine Möglichkeit sein, den Geschäftsbetrieb fortzuführen und ein Unternehmen neu aufzustellen. Dafür braucht es allerdings Zeit. Wer erst reagiert, wenn die Krise bereits tiefe Spuren hinterlassen hat, dem bleibt oft deutlich weniger Spielraum.

Wer früher hinschaut, kann stattdessen verschiedene Wege prüfen:

- Außergerichtliche Restrukturierung
- Eigenverwaltung
- Schutzschirmverfahren
- Regelin insolvenz mit Fortführungslösung

Am Ende geht es bei der Früherkennung und dem Krisenmanagement nach IDW S 16 also um unternehmerische Handlungsfähigkeit: Risiken sehen und Optionen sichern.



RONNY BAAR

Geschäftsführer
ABG Consulting-Partner GmbH & Co. KG
+49 351 437 55 46
baar@abg-partner.de
abg-consulting.de



Raus aus Deutschland? Warum billiger nicht immer besser ist

„Zu Hause ist es immer am schönsten“ – oder ist das Gras woanders doch grüner? Angesichts hoher Energiekosten und wachsender Regulierung prüfen viele Unternehmen derzeit Standortalternativen im Ausland. Doch ist eine Verlagerung immer der richtige Weg? Rechtsanwalt Carsten D. Liersch ordnet ein, wann ein Standortwechsel sinnvoll ist und welche Risiken dabei nicht unterschätzt werden sollten.



CARSTEN D. LIERSCH

Fachanwalt für Insolvenz-
und Sanierungsrecht
GvW Graf von Westphalen

+49 30 851 02 90
info@gvw-is.com
gvw-is.com

Viele deutsche Unternehmen blicken derzeit verstärkt ins Ausland. Regionen wie Schweden, Dänemark oder Polen wirken mit niedrigeren Strompreisen und stabileren wirtschaftlichen Bedingungen interessant. Die USA und Kanada bieten daneben gute Gründungs- und Ansiedlungschancen. Und selbst Schwellenländer können – je nach Branche und Geschäftsmodell – Wachstumsperspektiven eröffnen.

Im Vergleich dazu erscheint der Standort Deutschland auf den ersten Blick vor allem von Belastungen geprägt:

1. **Hohe Personal- und Energiekosten** sowie der Fachkräftemangel bleiben Dauerthemen.
2. **Instabiles Netz:** Bei hochsensiblen Prozessen können Stromschwankungen im Millisekundenbereich Produktionen gefährden.

3. **Hohe Regulierungsanforderungen:** Diverse Nachweispflichten binden Ressourcen; teilweise müssen dafür neue Stellen geschaffen werden.
4. **Begrenzte Marktgröße:** Für viele industrielle Anwendungen und spezialisierte Dienstleistungen reicht der deutsche Markt allein nicht mehr aus.
5. **Steuerbelastung:** Die Besteuerung von Unternehmenserträgen sowie Diskussionen über künftige Steuer- und Abgabenbelastungen erhöhen die Planungsunsicherheit.

Diese Faktoren forcieren den wirtschaftlichen Druck und können Unternehmen dazu bewegen, ausländische Standorte stärker in Betracht zu ziehen.

Ab ins Ausland und Kosten sparen? So einfach ist es dann doch nicht.

Auf dem Papier klingt eine Verlagerung ins Ausland oft naheliegend. In der Praxis ist ein Standortwechsel jedoch deutlich komplexer, als die reine Kostenrechnung vermuten lässt.

Was häufig unterschätzt wird:

- Nicht immer ist klar, ob Mitarbeiter vor Ort die Produktion sofort in der gewünschten Qualität und Geschwindigkeit umsetzen können.
- Eine Verlagerung betrifft nicht nur Maschinen, sondern auch Schlüsselpersonen und deren Familien.
- Die regulatorischen Anforderungen sind im Ausland nicht automatisch geringer als hierzulande. Markteintritt und Genehmigungen können erheblichen Aufwand verursachen.
- Bleibt ein Teil des Unternehmens in Deutschland, entstehen Steuerungs- und Transferkosten. Standorte im Ausland müssen geführt und kontrolliert werden. Dafür müssen Mitarbeiter entsendet werden; Abstimmungen werden komplexer.
- Bei vollständiger Verlagerung verändern sich Netzwerke, Routinen und private Lebensumfelder.
- Was in Deutschland als verbindlich gilt, wird in anderen Ländern möglicherweise anders verstanden. Termine, Verträge, Hierarchien oder Entscheidungswege folgen nicht überall denselben Regeln.

Standortwechsel gut vorbereiten: Was Unternehmer vorab prüfen sollten

Um unschöne Überraschungen zu vermeiden, ist daher entscheidend, den Wunschstandort nicht nur nach Kosten zu bewerten, sondern im Alltag zu durchdenken: Wie funktionieren Märkte, Menschen, Behörden und Lieferketten vor Ort?

Hier ein paar Tipps für Unternehmer:

- Geschäftsmodell prüfen: Passt der Standort zu Produktion, Qualität, Kunden und Lieferketten?
- Lokales Netzwerk aufbauen: aus Vertragspartnern, Lieferanten, Beratern, Behördenkontakten
- Produktionsbedingungen realistisch einschätzen: Gibt es passende Immobilien, Energie- und Wasserversorgung, funktionierende Verkehrswege und eine digitale Infrastruktur?
- Personalsituation klären: Verfügbarkeit, Qualifikation und Ausbildungsstand prüfen
- Attraktivität für Mitarbeiter mitdenken: Gibt es gute Schulen? Sind Sicherheit, Gesundheitsversorgung und Lebensqualität gegeben?
- Kulturelle Unterschiede analysieren: Wie funktionieren Führung, Kommunikation vor Ort? Welche Soft Skills sind relevant?
- Rechtliche Strukturen prüfen: Gibt es die angestrebte Rechtsform? Welche Steuer-, Arbeits- und Vertragsrechte gelten?

Unvorbereitet ins Ausland zu gehen, kann schnell nach hinten losgehen.

Manche Unternehmen verlagern deshalb nach einigen Jahren zurück; bei anderen wird die Auslandsaktivität sogar zum Krisenfaktor.

Apropos Krise: Lässt sich eine Verlagerung für das Krisenmanagement nutzen?

Eine Verlagerung ins Ausland kann grundsätzlich Teil eines Sanierungsansatzes sein, aber sie ist kein Ersatz für eine saubere Strategie. Denn: Auch ein gut vorbereiteter Standortwechsel löst nicht automatisch das eigentliche Geschäftsproblem. Wenn die Auftragslage schwach ist, entstehen durch einen neuen Standort nicht plötzlich zusätzliche Umsätze. Daneben können Sprachbarrieren Abstimmungen verzögern und Vertragsverhandlungen erschweren. In manchen Märkten sind zudem spezialisierte Berater deutlich teurer oder schwerer verfügbar als in Deutschland. Für deutsche Unternehmen kann es daher vorteilhafter sein, eine Krise hierzulande anzugehen.

Denn hier gibt es unter anderem:

- Seit Jahrzehnten erprobte gesetzliche Restrukturierungs- und Sanierungsinstrumente
- Eingespielte gerichtliche Strukturen und oft zügige Insolvenzverfahren
- Möglichkeiten, Unternehmen mit grundsätzlich tragfähigem Geschäftsmodell in Eigenverwaltung zu sanieren – die Geschäftsleitung bleibt dabei an Bord
- Die Chance, Unternehmen frühzeitig durch das StaRUG zu restrukturieren

Wenn alte Steuerlasten auf neue wirtschaftliche Probleme treffen

Das Verhältnis von Unternehmen zu den Steuerbehörden ist bereits in wirtschaftlich guten Zeiten nicht immer einfach. Befindet sich eine Firma in einer Krise, kann sich diese Situation deutlich verschärfen. Während das Unternehmen um Liquidität und Fortbestand kämpft, bleibt der Fiskus seiner gesetzlichen Aufgabe verpflichtet: Steuern festzusetzen und fristgerecht zu erheben.

Ein typischer Fall: Eine mittelständische GmbH war in der Vergangenheit wirtschaftlich erfolgreich, gerät jedoch infolge einer Verschlechterung der Konjunktur in eine Verlustsituation. Da keine Vorauszahlungen geleistet wurden, ergeben sich für das wirtschaftlich noch starke Jahr 2024 erhebliche Steuernachzahlungen. Gleichzeitig setzt das Finanzamt nachträgliche Vorauszahlungen für das Folgejahr fest und passt laufende an. Innerhalb kurzer Zeit entsteht so ein großer Liquiditätsbedarf. Wird in einer solchen Situation nicht frühzeitig und strukturiert gehandelt, kann aus einer steuerlichen Belastung schnell eine Unternehmenskrise entstehen.

Das Finanzamt ist kein „normaler“ Gläubiger

Das Finanzamt handelt nicht auf Grundlage privatrechtlicher Vereinbarungen, sondern ist an gesetzliche Vorgaben und den Gleichbehandlungsgrundsatz gebunden. Individuelle Absprachen über Steuerhöhe oder Fälligkeit sind daher nur im Rahmen gesetzlich vorgesehener Billigkeitsmaßnahmen möglich. Hierzu zählen Stundung, Vollstreckungsaufschub und die Herabsetzung von Vorauszahlungen.



Im geschilderten Praxisfall werden regelmäßig Vorauszahlungen an die aktuelle Ertragssituation angepasst und für Steuernachforderungen Stundungen oder Ratenzahlungen vereinbart. Voraussetzung: eine nachvollziehbare Darstellung der wirtschaftlichen Lage anhand aussagekräftiger Unterlagen wie betriebswirtschaftlicher Auswertung, Liquiditätsplanung und belastbarer Prognosen.

Haftungsrisiko Insolvenzureife: Warnsignale nicht ignorieren

Besondere Vorsicht ist bei haftungsbeschränkten Gesellschaften geboten. Hier muss frühzeitig geprüft werden, ob Insolvenzgründe wie Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung vorliegen oder kurzfristig eintreten könnten. Die rechtliche und wirtschaftliche Beurteilung dieser Fragen ist komplex und verlangt spezialisiertes Fachwissen. Gleichzeitig zeigt die Praxis, dass viele Verantwortliche davor zurückschrecken, eine mögliche Insolvenzureife offen anzusprechen – häufig aus Sorge vor Reputationsschäden oder in der Hoffnung auf eine kurzfristige wirtschaftliche Erholung. Das Ignorieren entsprechender Warnsignale kann allerdings erhebliche persönliche Haftungsrisiken für die Geschäftsleitung zur Folge haben.

Wann „Insolvenz“ Verhandlungen blockiert

Billigkeitsmaßnahmen werden nur gewährt, wenn aus Sicht der Finanzverwaltung eine realistische Aussicht besteht, dass die Steuerschulden tatsächlich beglichen werden können. Wer gegenüber dem Finanzamt vorschnell erklärt, bei Durchsetzung der Forderungen „insolvent“ zu sein, erreicht daher häufig das Gegenteil. Denn wenn bereits erkennbar keine Aussicht auf spätere Zahlung besteht, wird das Finanzamt Billigkeitsmaßnahmen oft nicht zustimmen. Zudem können solche Aussagen später insolvenzrechtlich relevant werden und etwa den Vorwurf der Insolvenzverschleppung begründen.

Zahlungsschwierigkeiten bei Lohnsteuer und Umsatzsteuer

Hier reagiert die Finanzverwaltung deutlich restriktiver als bei Ertragsteuern. Die Lohn-

steuer gilt als Fremdgeld, das treuhänderisch für die Arbeitnehmer einzubehalten und abzuführen ist. Entsprechend werden Stundungen der Lohnsteuer nur äußerst selten gewährt. Wird sie nicht abgeführt, drohen erhebliche persönliche Haftungsrisiken der Geschäftsführung. Zudem wird dies im Insolvenzfall häufig als Indiz für eine bereits zuvor bestehende Zahlungsunfähigkeit gewertet.

Gerade in Krisensituationen zeigt sich also, wie eng steuerliche, betriebswirtschaftliche und insolvenzrechtliche Fragestellungen miteinander verknüpft sind. Einerseits setzen die Finanzbehörden Steuerforderungen konsequent durch, andererseits bestehen für die Geschäftsleitung erhebliche Haftungs- und Strafbarkeitsrisiken.



PAULA HOLEY

Diplom-Kauffrau, Steuerberaterin,
Fachberaterin für Restrukturierung und
Unternehmensplanung (DStV e. V.)
Nexia GmbH
+49 172 238 97 88
paula.holey@nexia.de
nexia.de

Insolvenz- und Steuerrisiken im Blick: Leitplanken für die Geschäftsführung

- Anträge gegenüber dem Finanzamt sollten auf realistischen und belastbaren Zahlen beruhen. Übertreibungen oder dramatisierende Darstellungen helfen selten weiter.
- Die Prüfung möglicher Insolvenzgründe sollte frühzeitig erfolgen. Wer Warnsignale verdrängt, verliert wertvolle Zeit und setzt sich persönlichen Haftungsrisiken aus.
- Zahlungsvereinbarungen sollten nur in einer Höhe abgeschlossen werden, die tatsächlich eingehalten werden kann. Nicht erfüllte Zusagen verschärfen die Situation erheblich.
- Die fristgerechte Abführung der Lohnsteuer hat in der Krise höchste Priorität. Hier bestehen besondere Mittelvorsorgepflichten der Geschäftsleitung.
- Unternehmen sollten frühzeitig steuerlichen und rechtlichen Rat einholen. Je früher Risiken erkannt werden, desto größer sind die Handlungsspielräume.

„Found fast, fail fast“

Das 28. Regime mit Lücken im Insolvenzrecht

Am 18. März 2026 legte die Europäische Kommission ihren Entwurf für das sogenannte 28. Regime vor. Ziel ist ein optionaler, vollständig digitaler europäischer Rechtsrahmen, der Unternehmensgründungen erleichtert, grenzüberschreitende Aktivitäten vereinfacht und Wachstum innerhalb der EU beschleunigt. Herzstück ist die geplante „EU Inc.“ als einheitliche europäische Gesellschaftsform.

Dass der Entwurf auch insolvenzrechtliche Aspekte adressiert, ist zu begrüßen. Denn die Attraktivität eines Standorts bemisst sich für Gründer nicht nur an niedrigen Eintrittshürden, sondern auch daran, wie effizient, schnell und werterhaltend eine Krise gemanagt werden kann. Gerade für wachstumsorientierte Unternehmen sind auch die Regelungen im Fall der finanziellen Schieflage ein zentraler Faktor.

Abwicklung im Fokus, Restrukturierung ausgeblendet

Hier zeigt der Entwurf jedoch deutliche Schwächen. Im Krisenfall setzt das 28. Regime primär auf ein vereinfachtes Abwicklungsverfahren. Restrukturierungs- oder sanierungsorientierte Instrumente sind hingegen nicht vorgesehen. Das ist insbesondere vor dem Hintergrund der adressierten Zielgruppe der Start-ups und Scale-ups bedauerlich. Deren wirtschaftlicher Wert liegt häufig in immateriellen Vermögenswerten wie Software, Daten, Technologie oder Know-how. Diese Werte lassen sich

in vielen Fällen zumindest teilweise erhalten. Ein rein liquidationsorientierter Ansatz greift daher zu kurz und kann zu erheblichen Wertverlusten führen.

Für die Praxis bedeutet das: Wer eine Fortführungslösung oder eine strukturierte Verwertung mit dem Ziel des Werterhalts anstrebt, wird weiterhin auf nationale Restrukturierungs- und Insolvenzverfahren angewiesen sein. Der Anspruch eines einheitlichen europäischen Rahmens wird insoweit nicht eingelöst.

Verfahrensdauer: ambitioniert, aber nicht abgesichert

Positiv hervorzuheben ist die vorgesehene kurze Verfahrensdauer. Eine Beendigung innerhalb von sechs Monaten entspricht dem Interesse von Unternehmern und Investoren an schneller Rechtsklarheit und begrenzter Unsicherheit. Die Möglichkeit einer Verlängerung lässt dennoch genügend Flexibilität.

Dabei fehlen jedoch klare Regeln, die eine Ausdehnung des Verfahrens über den vorgesehenen Zeitraum hinaus



wirksam begrenzen. Es drohen deshalb auch weiterhin lange Insolvenzverfahren ohne absehbares Ende für die Gründer.

Haftungsrisiken als strukturelles Hemmnis

Ein weiterer Schwachpunkt des Entwurfs ist zudem, dass er keine Anpassung der Haftungsregeln für Geschäftsführer vorsieht. Insbesondere die Risiken im Zusammenhang mit einer verspäteten Insolvenzantragstellung bleiben unverändert hoch. Gerade für Gründer stellt dies ein erhebliches persönliches Risiko dar, das unternehmerische Entscheidungen beeinflusst. Eine zumindest partielle Haftungserleichterung, etwa für unternehmerische Fehlentscheidungen ohne Vorsatz, kann einen wichtigen Beitrag zur Förderung der Gründungs- und Sanierungsbereitschaft leisten.

Investorenperspektive: Effizienz zulasten der Kontrolle

Auch aus Sicht von Investoren weist der Entwurf eine Schattenseite auf. Eine Gefahr birgt die Möglichkeit, unter bestimmten Voraussetzungen auf die Bestellung eines Insolvenzverwalters zu verzichten und die Verwertung dem Unternehmen selbst zu überlassen.

Was auf Effizienzgewinn abzielt, führt zu einer Reduzierung unabhängiger Kontrolle und erhöht die Gefahr von Interessenkonflikten. Dies gilt vor allem bei der Verwertung komplexer immaterieller Vermögenswerte, deren Bewertung und Vermarktung spezialisiertes Know-how erfordert. Für Investoren sinkt damit die Vorhersehbarkeit von Verwertungserlösen. Verlässliche und vergleichbare Rahmenbedingungen sind jedoch entscheidend, um Risiken angemessen zu bewerten und Kapital effizient einzusetzen.



JAKOB KRISCHER

Rechtsanwalt
Kanzlei VOIGT SALUS.

+49 30 212 80 20

jakob.krischer@voigtsalus.de
voigtsalus.de

Sinnvoller Vorstoß mit viel Verbesserungspotenzial

Der Entwurf zum 28. Regime setzt wichtige Impulse für eine Vereinfachung, Vereinheitlichung und Beschleunigung von Gründungs- und Abwicklungsprozessen in Europa.

Aus insolvenzrechtlicher Sicht bleibt er jedoch unausgewogen:

- Reiner Fokus auf Abwicklung statt Restrukturierung
- Keine Haftungserleichterungen für Geschäftsführer
- Geringe Kontrollmechanismen für Investoren

Wenn Europa seine Attraktivität für Start-ups steigern möchte, reicht ein „fail fast“-Ansatz nicht aus. Erforderlich ist ein einheitlicher Rechtsrahmen, der neben effizienter Abwicklung auch Sanierung und Werterhalt sowie Verlässlichkeit für Kapitalgeber berücksichtigt.

Restart

Herausgeber

ABG Consulting-Partner GmbH & Co. KG
Dresden | Berlin | München
Simon Leopold (V. i. S. d. P.)
Wiener Straße 98
01219 Dresden
+49 351 437 55 28
consulting@abg-partner.de
www.abg-consulting.de
www.restartmagazin.de

Umsetzung

ABG Marketing GmbH
Wiener Straße 98
01219 Dresden
+49 351 437 55 11
kontakt@abg-marketing.de
www.abg-marketing.de

Druck

MUNDSCHENK
Druck + Medien GmbH & Co. KG
www.dm-mundschenk.de

Bildnachweis

Titelseite/Seiten 5, 6, 14, 18, 19:
Dipl.-Designer C. Fuhrmann
Seiten 8, 9, 10, 12, 14, 16, 17, 18, 19:
freepik.com/© storyset; iStock.com
Seiten 3, 4, 6, 7, 9, 11, 13, 14, 17, 19:
Unternehmensfotos

Haftungsausschluss

Die Texte sind nach bestem Wissen
und Kenntnisstand erstellt worden.
Die Komplexität und der ständige Wandel
der Rechtsmaterie machen es notwendig,
Haftung und Gewähr auszuschließen.