

NüReKon

4. Nürnberger Restrukturierungskonferenz

Krisenfrüherkennung aus Sicht eines StB/WP

Dr. Walter Schwarz,

geschäftsführender Gesellschafter / CEO, Dr. Schwarz & Partner mbB,
Fürth

Vorstellung Dr. Schwarz & Partner

Leistungsspektrum

- Dr. Schwarz & Partner als eine der führenden Beratungsgesellschaften auf den Gebieten der Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung und Rechtsberatung in Mittelfranken
- Hauptsitz der Gruppe ist Fürth. Es bestehen weitere Niederlassungen in Nürnberg, Neustadt an der Aisch, Kahla, Ingolstadt und Neumarkt in der Oberpfalz mit insgesamt ca. 115 Mitarbeitern

Berufsträger

- 7 Wirtschaftsprüfer
- 17 Steuerberater
- 15 Rechtsanwälte

Branchenerfahrung

- Handel
- Bauträger/kommunale Unternehmen
- Transport
- Gesundheitssektor (Kliniken, Medizinische Versorgungszentren, Pharmazie)
- Produzierendes Gewerbe
- Dienstleistungen

Schwerpunkte der Schwarz-Gruppe auf nationaler und internationaler Ebene

Rechtsberatung

- Rechtliche Beratung inhabergeführter, mittelständischer Unternehmen und deren Familien
- Beratung von Kliniken, Medizinischen Versorgungszentren und pharmazeutischen Unternehmen
- Unternehmenstransaktionen
- Nachfolgeplanung
- Umstrukturierungen von Unternehmen
- Wealth Management
- Sanierungsberatung
- Insolvenzverwaltung, Eigenverwaltung

Steuerberatung

- Steuerliche Beratung inhabergeführter, mittelständischer Unternehmen und deren Familien
- Steuerliche Gestaltung
- Steuerliche Durchsetzungsberatung
- Betreuung bei Betriebsprüfungen
- Selbstanzeigen, Nachmeldung von Einkünften
- Ärzteberatung
- Steuerdeklaration

Wirtschaftsprüfung

- Jahresabschlussprüfungen
- Konzernabschlussprüfungen
- Freiwillige Prüfungen
- Sanierungskonzepte nach IDW S6
- Due Diligence
- Unternehmensbewertung

Übersicht

- A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP
- B. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des StB
- C. Typische Krisenursachen
- D. Krisenstadien und deren Indikatoren
- E. Sanierungskonzepte und –maßnahmen

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

Wirtschaftsprüfer vor 20 Jahren

- Beurteilung des Jahresabschlusses für ein vergangenes Geschäftsjahr
- Kein Blick in die Zukunft



Wirtschaftsprüfer heute

- Beurteilung des Jahresabschlusses für ein vergangenes Geschäftsjahr mit nach vorne gerichtetem Blick

„Der Wirtschaftsprüfer mit der Glaskugel“



A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

- WP muss sich im Rahmen der Abschlussprüfung an Prüfungsstandards halten
- PS 270: Die Beurteilung der Fortführung der Unternehmenstätigkeit im Rahmen der Abschlussprüfung

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

Inhalte des PS 270

- IDW PS 270 wurde völlig überarbeitet, gültig für Jahresabschlussprüfungen ab dem Wirtschaftsjahr 2018
- Neue Hinweispflicht im Bestätigungsvermerk
- IDW PS enthält Verpflichtung für sämtliche HGB-Abschlüsse
- Angabepflicht im Lagebericht
- Falls der Abschlussprüfer zu der Schlussfolgerung kommt, dass eine wesentliche Unsicherheit beim Going Concern besteht, hat er zu prüfen, ob die entsprechenden Angaben gemacht wurden

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

Versagungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers (1/4)

An die ...[Gesellschaft]

Versagte Prüfungsurteile

Wir haben den Jahresabschluss der ... [Gesellschaft] – bestehend aus der Bilanz zum ... [Datum] und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom ... [Datum] bis zum ... [Datum] sowie den Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Lagebericht der ... [Gesellschaft] für das Geschäftsjahr vom ... [Datum] bis zum ... [Datum] geprüft. Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f Abs. 4 HG (Angaben zur Frauenquote) haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

Versagungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers (2/4)

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Jahresabschluss wegen der Bedeutung des im Abschnitt „Grundlage für die versagten Prüfungsurteile“ beschriebenen Sachverhalts nicht den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt kein unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum ... [Datum] bis zum ... [Datum] und
- vermittelt der beigefügte Lagebericht wegen der Bedeutung des im Abschnitt „Grundlage für die versagten Prüfungsurteile“ beschriebenen Sachverhalts insgesamt kein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft, steht nicht im Einklang mit einem den deutschen gesetzlichen Vorschriften entsprechenden Jahresabschluss, entspricht nicht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung nicht zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Lagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der oben genannten Erklärung zur Unternehmensführung.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu den genannten Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses und des Lageberichts geführt hat, und versagen daher den Bestätigungsvermerk.

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

Versagungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers (3/4)

Grundlage für die versagten Prüfungsurteile

Wie in Angabe A des Anhangs und in Angabe B des Lageberichts dargelegt, sind die Finanzierungsvereinbarungen der Gesellschaft ausgelaufen und der ausstehende Betrag war am ... [Datum] fällig. Das Unternehmen war bislang nicht in der Lage, eine Prolongation zu erzielen oder eine Ersatzfinanzierung zu erhalten. Die gesetzlichen Vertreter haben den Jahresabschluss unter der Annahme der Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufgestellt und berufen sich hierbei auf die finanzielle Unterstützung durch das Mutterunternehmen, die ... [Gesellschaft], haben uns jedoch bis zum Datum dieses Versagungsvermerks eine entsprechende Zusage nicht vorgelegt. Dementsprechend ist die Anwendung des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit nicht angemessen.

Dieser Sachverhalt hat umfassende Bedeutung auch für die im Lagebericht erfolgte Darstellung der Lage der Gesellschaft sowie die Darstellung der Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung.

Wir haben unsere Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsgemäßer Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ unseres Versagungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere versagten Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht zu dienen.

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

Versagungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers (4/4)

Sonstige Informationen

[Formulierung in Übereinstimmung mit ISA 720 (Revised) (Entwurf-DE)]

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Jahresabschluss und den Lagebericht

[Formulierung in Übereinstimmung mit Beispiel 1.1 in der Anlage zu IDW PS 400 n.F.]

[Ort der Niederlassung des Abschlussprüfers]

[Datum]

[Unterschrift]

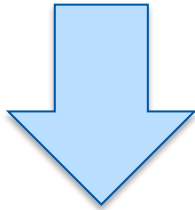
Wirtschaftsprüfer

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

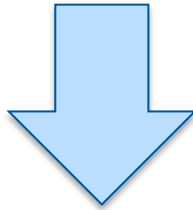
I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

Beurteilung der Unternehmensfortführung durch den Abschlussprüfer

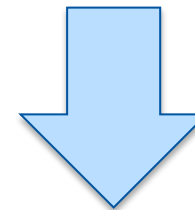
Verpflichtung des Jahresabschlussprüfers, die Einschätzung der gesetzlichen Vertreter des geprüften Unternehmens zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen:



Uneingeschränkter
Bestätigungsvermerk



Eingeschränkter
Bestätigungsvermerk



Versagungsvermerk

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

Verantwortung des gesetzlichen Vertreters, die Fähigkeit des Unternehmens zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit einzuschätzen

Grundlage § 252 Abs. 1 Nr. 2 HBG

Annahme von der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen

Beispiele für tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten, die entgegenstehen:

Absicht der Liquidation, der Geschäftseinstellung, Insolvenzantragspflicht

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

Verantwortung gesetzlicher Vertreter und Abschlussprüfer

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter, die Fähigkeit des Unternehmens zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit einzuschätzen:

- IAS 1.25 verlangt explizit bei Aufstellung eines IFRS Abschlusses eine Einschätzung der Fähigkeit eines Unternehmens zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit
- HGB kennt keine ausdrückliche Aufforderung, verlangt aber eine Beurteilung als Grundlage, insbesondere für die Bewertung und die Erläuterungen zum Jahresabschluss
- Im Lagebericht wird die voraussichtliche Entwicklung der Gesellschaft mit ihren wesentlichen Chancen und Risiken beurteilt. Auf entwicklungsbeeinträchtigende Tatsachen bzw. Tatsachen, die den Fortbestand gefährden, ist hinzuweisen

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

Pflichten des Wirtschaftsprüfers

- Angemessenheitsbeurteilung der Einschätzung der gesetzlichen Vertreter, verbunden mit eigener Einschätzung der Fortführung der Unternehmenstätigkeit
- „Krisenhinweis“ im Bestätigungsvermerk
- Redepflicht im Prüfungsbericht über entwicklungsbeeinträchtigende oder bestandsgefährdende Tatsachen

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

I. Beurteilung der Unternehmensfortführung (IDW PS 270 n.F.)

Pflichten des Wirtschaftsprüfers

Problem: Zeitraum hinsichtlich der Einschätzung der gesetzlichen Vertreter

Grundsatz:

- 12 Monate ab Abschlussstichtag
- Bei Feststellung von Ereignissen oder Gegebenheiten außerhalb des 12-Monats-Zeitraums sind diese zu würdigen
- Längerer Prognosehorizont, z. B. bei Vorhandensein einer Fortbestehensprognose für das Unternehmen

A. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des WP

II. Haftung des Wirtschaftsprüfers

- Die Haftung des Wirtschaftsprüfers wird sich am Urteil des BGH vom 26.01.2017 anlehnen
- Verhalten im Dauermandat
 - (1) Im Dauermandat steigen die Pflichten an, da der Wirtschaftsprüfer die Umstände länger und besser kennt
 - (2) Die Mitarbeiter sind zu sensibilisieren (z.B. Mahnungen, geplatzte Lastschriften)
 - (3) Die (rechtzeitige) Belehrung des Mandanten sollte zu Beweis Zwecken stets dokumentiert werden

B. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des StB

I. Änderung der Rechtsprechung des BGH

Hintergrund: Haftung für StB bei insolvenzbedrohten Unternehmen

- Wirtschaftliche Krise eines Unternehmens => erhöhte Haftungsrisiken für den StB
- StB erhalten im Rahmen ihrer Mandatsbetreuung regelmäßig einen tiefen Einblick in die Geschäftstätigkeit und können Warnsignale früh erkennen
- Bisher: Die Rechtsprechung erlaubte es dem StB, Haftungsrisiken bei krisenbedrohten Mandanten relativ einfach zu vermeiden. Sie erstellten die Jahresabschlüsse kommentarlos und spickten ihre Erstellungsberichte mit formelhaften Freizeichnungsklauseln
- Neu: Diese Praxis hat der BGH nunmehr mit seinem neuen Urteil in Frage gestellt und rückt von seiner bisherigen Rechtsprechung ab

B. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des StB

II. BGH Urteil vom 26.01.2017 im Überblick, IX ZR 285/14

Leitsätze des BGH-Urteils vom 26.01.2017 (1)

- „Besteht für eine Kapitalgesellschaft ein Insolvenzgrund, scheidet eine Bilanzierung nach Fortführungswerten aus, wenn innerhalb des Prognosezeitraums damit zu rechnen ist, dass das Unternehmen noch vor dem Insolvenzantrag, im Eröffnungsverfahren oder alsbald nach Insolvenzeröffnung stillgelegt werden wird.“
- Der mit der Erstellung eines Jahresabschlusses für eine GmbH beauftragte Steuerberater ist verpflichtet zu prüfen, ob sich auf der Grundlage der ihm zur Verfügung stehenden Unterlagen und der ihm sonst bekannten Umstände tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten ergeben, die einer Fortführung der Unternehmenstätigkeit entgegenstehen können. Hingegen ist er nicht verpflichtet, von sich aus eine Fortführungsprognose zu erstellen und die hierfür erheblichen Tatsachen zu ermitteln [...].“

B. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des StB

II. BGH Urteil vom 26.01.2017 im Überblick, IX ZR 285/14

Leitsätze des BGH-Urteils vom 26.01.2017 (2)

- „Eine Haftung des Steuerberaters setzt voraus, dass der Jahresabschluss angesichts einer bestehenden Insolvenzreife der Gesellschaft objektiv zu Unrecht von Fortführungswerten ausgeht.“
- „Der mit der Erstellung eines Jahresabschlusses für eine GmbH beauftragte Steuerberater hat die Mandantin auf einen möglichen Insolvenzgrund und die daran anknüpfende Prüfungspflicht ihres Geschäftsführers hinzuweisen, wenn entsprechende Anhaltspunkte offenkundig sind und er annehmen muss, dass die mögliche Insolvenzreife der Mandantin nicht bewusst ist [...].“

B. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des StB

II. BGH Urteil vom 26.01.2017 im Überblick, IX ZR 285/14

Zwei Argumentationsketten

1. Mangelhafte Erstellung der Bilanz (§§ 280 Abs. 1, 634 Nr. 4, 675 Abs. 1 BGB)

a) Steuerberatungsvertrag als Vertrag mit werkvertraglichem Charakter

⇒ Leistungserfolge geschuldet

b) Übliche Beschaffenheit als Voraussetzung für Mangelfreiheit, Grundsatz Going Concern, § 252 Abs. 1 Nr. 2 HGB

⇒ Ausnahme: Tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten stehen entgegen

c) Insolvenzgrund = tatsächliche Gegebenheit

d) Verschulden, Kausalität

B. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des StB

II. BGH Urteil vom 26.01.2017 im Überblick, IX ZR 285/14

Zwei Argumentationsketten

2. Verletzung einer Hinweis- und Warnpflicht, §§ 280 Abs. 1, 675 Abs. 1 BGB

a) Hinweispflicht:

- auch außerhalb des Mandatsgegenstandes soweit Gefahren dem StB bekannt oder offenkundig sind oder sich aufdrängen und
- Grund zur Annahme besteht, dass sich der Auftraggeber dieser Sache nicht bewusst ist

b) Verschulden, Kausalität

B. Wichtigkeit des Themas aus Sicht des StB

II. BGH Urteil vom 26.01.2017 im Überblick, IX ZR 285/14

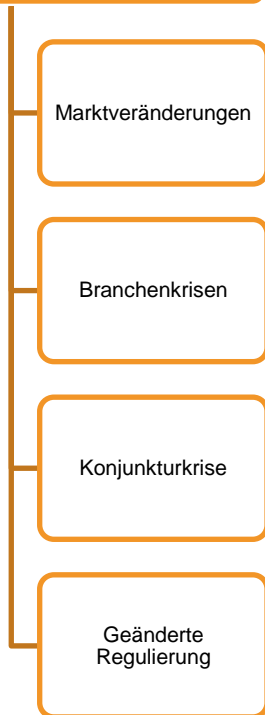
Lösung für den Berater

- Positive Fortführungsprognose verlangen
- Weisung des Auftraggebers verlangen

C. Typische Krisenursachen

Externe Krisenursachen

Beispiele



Kunden bestellen zunehmend im Internet, das stationäre Einzelhandelsunternehmen leidet unter Umsatzeinbrüchen bei hohen Fixkosten

Absatzprobleme großer Hersteller gefährden einen Zulieferer, der seine Komponenten nicht anderweitig verkaufen kann

Die allgemeine Zahlungsmoral sinkt, die Außenstände steigen und Ausfälle insolventer Kunden gefährden die eigene Zahlungsfähigkeit

Subventionen laufen aus. Ohne die bisherigen Fördermittel kann das Unternehmen nicht mehr kostendeckend arbeiten

Interne Krisenursachen

Beispiele



Kein Soll-Ist-Vergleich, Kennzahlen werden zu spät ermittelt oder sind nicht aussagekräftig, Monats- und Jahresabschlüsse werden zu spät erstellt

Fehlinvestitionen, Führungsschwäche, falsche Bewertung der Wettbewerbssituation, mangelnde oder unklare Kommunikation

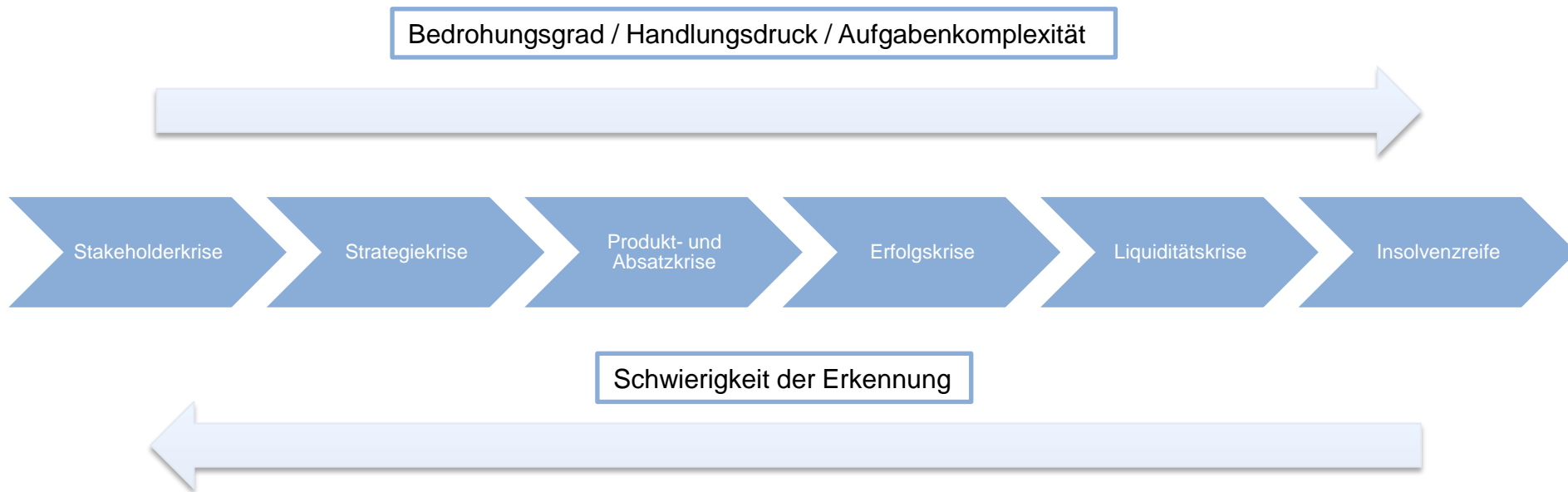
Konflikte zwischen Gesellschaftern über den zukünftigen Kurs, unklare Verantwortungsbereiche, Differenzen in der Geschäftsleitung

In Familienunternehmen können private Krisen wie Erkrankungen oder Todesfälle bei unklarer oder fehlender Nachfolgeplanung Auslöser einer Firmenkrise sein

D. Krisenstadien und deren Indikatoren

Übersicht der Krisenstadien gem. IDW S 6:

Die Krisenstadien sind nicht unabhängig voneinander, sondern entwickeln sich in aller Regel als Krisenstadien aufeinander aufbauend.



D. Krisenstadien und deren Indikatoren

Stakeholder-Krise

- Dem Unternehmen geht es in dieser Phase noch gut; von außen sind keine Krisenanzeichen zu erkennen
- Zwischen den Stakeholdern entwickeln sich Konflikte
- Sehr häufig beginnt die Stakeholder-Krise bei den Eigentümern, etwa weil einige Gesellschafter ihre Anteile verkaufen wollen, die anderen jedoch mit dem Unternehmen expandieren wollen
- Anzeichen könnten auch bspw. Konflikte zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmern sein, die zu einer negativen Wahrnehmung des Unternehmens in der Öffentlichkeit führen

D. Krisenstadien und deren Indikatoren

Strategiekrise

- Betriebsergebnisse sind (noch) positiv, das Unternehmen arbeitet aber in eingefahrenen Gleisen
- Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter nehmen mangels ausreichender Personalentwicklungsmaßnahmen ab
- Die technische Ausstattung des Unternehmens und das Know-how sind nicht mehr auf dem neuesten Stand (Abnutzungsgrad Anlagevermögen)
- Externe Veränderungen im Markt oder in der Technik werden nicht oder nicht ausreichend wahrgenommen
- Verhaltensänderungen beim Kunden werden nicht rechtzeitig erkannt
- Zahl der Produktentwicklungen ist rückläufig (rückläufige F&E-Quote)
- Wettbewerbsfähigkeit geht verloren

=> Eine Strategiekrise wird in der Regel durch die Unternehmen selbst verursacht, sie ist aber aus den betriebswirtschaftlichen Zahlen nur schwer zu erkennen

D. Krisenstadien und deren Indikatoren

Produkt- und Absatzkrise

- Rückläufige Nachfrage und Umsätze
- Folge: Überkapazitäten oder Unterauslastung
- Kapitalbindung steigt durch überplanmäßige Zunahme des Umlaufvermögens (bspw. durch Produktion auf Lager, überdimensionierte Wareneinkäufe)

=> Häufig werden in diesem Stadium keine Gegenmaßnahmen ergriffen, weil die Geschäftsleitung den Umsatzrückgang als „Umsatzdelle“ und nicht als Krise interpretiert. Eigentlich besteht aber deutlicher Handlungsbedarf (bspw. das Leistungsangebot wieder wettbewerbsfähiger zu gestalten)

D. Krisenstadien und deren Indikatoren

Erfolgskrise

- Absatzkrise schlägt auf Rentabilität durch
- Maßnahmen zur Kostensenkung werden eingeleitet, Mitarbeiter werden entlassen
- Aufträge werden knapper kalkuliert, Nachlässe und Zusatzleistungen werden angeboten
 - ⇒ Anstieg Materialaufwandsquote weil bspw. Produkte nicht zu marktüblichen Preisen angeboten werden (hohe Rabatte)
- Zahlungsziele werden überschritten
- Neues Kapital für nachhaltige Sanierungsmaßnahmen oder notwendige Investitionen wird nur zurückhaltend oder gar nicht zur Verfügung gestellt

D. Krisenstadien und deren Indikatoren

Liquiditätskrise

- Lieferanten und andere Auftragnehmer werden um Ratenzahlungen gebeten
- Verbindlichkeiten steigen, gleichzeitig fahren Banken und Lieferanten ihre Kreditlinien zurück
- Suche nach neuen Kreditgebern
- Nahezu vollständige Ausschöpfung zugesagter Kreditlinien
- Cash Flow ist weit unzureichend für Innenfinanzierung
- Anlagevermögen wird überwiegend kurzfristig finanziert (eigentlich „Goldene Bilanzregel“: AV sollte durch EK und langfristiges FK finanziert werden)
- Steuer- und Sozialversicherungsrückstände
- Die Liquiditätskrise wird durch eine falsche Finanzierung verschärft, etwa durch
 - zu geringe Eigenkapitalausstattung für das Geschäftsmodell
 - Finanzierung von Investitionen durch Kontokorrentkredite

E. Sanierungskonzepte und -maßnahmen

I. Sanierungskonzepte – wesentliche Kernaussagen des IDW S 6

- Sanierung sowohl außergerichtlich als auch im Rahmen eines Insolvenzverfahrens möglich
- Analyse von Krisenstadium und –ursachen wesentlicher Teil eines Sanierungskonzepts
 - ⇒ Das jeweilige Krisenstadium bestimmt die Inhalte und den jeweils gebotenen Detailierungsgrad eines Sanierungskonzepts
- Nur ein Sanierungskonzept, in dem die Probleme aller bereits durchlaufenen Krisenstadien aufgearbeitet werden, kann eine sachgerechte Aussage über die Sanierungsfähigkeit eines Unternehmens treffen. Nicht identifizierte und behobene Krisenursachen wirken weiter und führen dazu, dass z.B. die Erfolgs- und Liquiditätskrise nur vorübergehend überwunden wird, ohne dass eine nachhaltige Sanierung erreicht ist.
 - ⇒ Je früher eine Krise erkannt wird, desto weniger Krisenstadien sind zu bewältigen
- Mit zunehmender Insolvenznähe steigt die Notwendigkeit, schnell greifende Sofortmaßnahmen umzusetzen

E. Sanierungskonzepte und -maßnahmen

II. Sanierungsmaßnahmen – wesentliche Kernaussagen des IDW S 6

- Das jeweilige Krisenstadium bestimmt Inhalte und Maßnahmen des Sanierungskonzepts
 - ⇒ Je früher die Krise erkannt wird, desto weniger Maßnahmen müssen zur Krisenbewältigung durchgeführt werden
- Die Sanierungsmaßnahmen zielen entsprechend der Dringlichkeit zunächst auf die Beseitigung von Insolvenzgründen
- Anschließend ist die Gewinnzone durch ein effizientes Kostensenkungs- und Effizienzsteigerungsprogramm zu erreichen
- Schließlich zielen die Sanierungsmaßnahmen auf die strategische (Neu-)Ausrichtung des Unternehmens, um zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit Erfolgspotenziale und dadurch Wachstumspotenziale zu erschließen
- Die nachhaltige Sanierung verlangt ein Konzept zur Stärkung bzw. Wiedergewinnung der Wettbewerbsfähigkeit und kann sich daher nicht mit Kurz- und Mittelfristmaßnahmen begnügen

WIR BEDANKEN UNS FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT