

Unternehmen in der Krise – was nun?

Das Obligationenrecht definiert für juristische Personen, was zu unternehmen ist, wenn sich eine finanzielle Krise abzeichnet. Im Vordergrund steht, die Guthaben der Gläubiger zu schützen und frühzeitiges Handeln zu gewährleisten. Der Verwaltungsrat steht dabei besonders in der Verantwortung.

Christian Nussbaumer

Jedes Unternehmen kann in eine finanzielle Krise geraten. Nicht alles, was über den Erfolg einer Firma entscheidet, liegt in den Händen der Unternehmensführung. Selbst wer seine Kunden gut kennt, seinen Markt aufmerksam beobachtet und sich um Innovation bemüht, kann von externen Entwicklungen überrollt werden. Denken wir nur an die Umbrüche, die mit dem Internet und neuen Technologien ganz allgemein verbunden sind.

Verantwortung beim VR

Wenn sich ein finanzielles Ungleichgewicht abzeichnet, ergeben sich aus dem Obligationenrecht (OR) zum Beispiel für die Aktiengesellschaft verbindliche Regelungen. Die entscheidende Rolle kommt dem Verwaltungsrat zu. Sein Pflichtenheft beinhaltet die Planung und Kontrolle der finanziellen Entwicklung und die letzte Verantwortung für ein korrektes, funktionierendes Rechnungswesen. Es ist der Verwaltungsrat, der für das Erstellen von Bilanz und

Erfolgsrechnung und für die Berichterstattung an die Aktionäre geradestehen muss. Drohen dem Unternehmen Kapitalverlust und Überschuldung, steckt Artikel 725 des OR klar ab, welche Schritte zwingend zu tun sind. Er auferlegt dem Verwaltungsrat eine Anzeigepflicht, sobald sich finanzielle Schwierigkeiten abzeichnen. Zum Beispiel wenn die letzte Jahresbilanz aufzeigt, dass die Hälfte des Aktienkapitals und der gesetzlichen Reserven nicht mehr gedeckt ist. In diesem Fall muss der Verwaltungsrat unverzüglich eine Generalversammlung einberufen, um ihr Sanierungsmaßnahmen zu beantragen. Auch wenn während des Geschäftsjahrs die «begründete Besorgnis» für eine Überschuldung besteht, muss der Verwaltungsrat handeln. Er muss eine Zwischenbilanz erstellen und der Revisionsgesellschaft vorlegen. Zeigt die Zwischenbilanz, dass die Forderungen der Gesellschaftsgläubiger weder zu Fortführungs- noch zu Veräusserungswerten gedeckt sind und eine Sanierung innerhalb von 60 Tagen nicht möglich ist, so braucht es ei-

nen VR-Beschluss und die Benachrichtigung des Richters.

Besondere Pflichten

Allerdings sieht das OR eine Ausnahme vor, die es erlaubt, auf die Benachrichtigung des Richters zu verzichten: Wenn bestimmte Gläubiger der Gesellschaft mittels einer sogenannten Rangrücktrittserklärung deklarieren, dass sie im Rang hinter alle anderen Gläubiger zurücktreten (Art. 725 Abs. 2 OR). Es handelt sich hier um den Fall, dass Gesellschaftsgläubiger (Aktionäre, Lieferanten oder Drittdarlehensgeber) im Ausmass der Unterdeckung in die Bresche springen und auf diesem Weg Überbrückungshilfe leisten.

Im Kontext einer finanziellen Krisensituation kommen den Verwaltungsräten – wie oben angetönt – besondere Pflichten zu. Wer sie unterlässt und sich dem Vorwurf des Vorsatzes oder der Grobfahrlässigkeit ausgesetzt sieht, muss im schlimmsten Fall mit strafrechtlichen Konsequenzen rechnen. Neben einem allfälligen finanziellen Schaden (Haftung) fällt auch der damit verbundene Reputationsschaden ins Gewicht.

Revision im Krisenmodus

Wenn einer Aktiengesellschaft die Überschuldung droht, steht auch die Revisionsstelle in der Verantwortung

Christian Nussbaumer



Präsident des Schweizerischen Treuhänderverbands
TREUHAND|SUISSE Sektion Zürich.

und muss Vorkehrungen treffen. So sind spezielle Prüfungshandlungen bereits dann erforderlich, wenn eine mögliche Krise in den kommenden zwölf Monaten nicht ausgeschlossen werden kann. Auch kleinere Aktiengesellschaften, die auf eine eingeschränkte Revision verzichten und keine Revisionsstelle haben (Opting-out), müssen die aufgrund einer Krisensituation erstellte Zwischenbilanz einer Revisionsstelle vorlegen. ■

Info

Und im kleineren Unternehmen?

Im Gegensatz zu grossen Gesellschaften gibt es für kleinere Firmen kaum Vorgaben, wie man finanzielle Krisensituationen zu erkennen oder zu bewältigen hat. Es liegt deshalb im Eigeninteresse des Unternehmers, sich ein minimales Risikomanagement aufzulegen, das sich vor allem mit den finanziellen Risiken befasst. Besonders hilfreich erweist sich ein Budget, das man auch im Jahresverlauf nutzen kann, um sein Geschäft zu steuern und die Liquidität zu kontrollieren. Zum Beispiel indem es Einnahmen und Ausgaben periodengerecht abbildet. Dies ermöglicht anschliessend, die geschäftliche Entwicklung mit einem Soll-Ist-Vergleich laufend zu beobachten und die Liquidität zu steuern. Führen mit dem Budget ist für Unternehmen, die sich nicht auf die Verantwortlichkeit eines Verwaltungsrats verlassen können, ein pragmatischer Weg, um eine aufziehende Krise frühzeitig zu erkennen.



Unternehmen in der Krise: Nicht alles kann das Management beeinflussen.

Symbolbild: Production Perig – fotolia.com