

# GmbH in der Krise

*Eine zusammenfassende Betrachtung für Mandanten zur schnellen  
Orientierung*

## Dr. Sebastian Korts

Rechtsanwalt  
Fachanwalt für Steuerrecht  
Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht  
Steuerstrafverteidiger  
MBA – Master of Business Administration –  
M.I.Tax – Master of International Taxation –

Rechtsstand: Juni 2026

## 1. Einleitung: Die Krise der GmbH als interdisziplinärer Beratungsfall

Die Krise einer GmbH ist in der anwaltlichen und steuerlichen Beratungspraxis niemals nur ein bilanzielles oder betriebswirtschaftliches Ereignis. Sie ist ein Verdichtungsraum von Gesellschaftsrecht, Insolvenzrecht, Steuerrecht, Steuerstrafrecht, Bilanzrecht, Vertragsrecht und Strafrecht. Gerade die Haftungsbeschränkung der GmbH führt dazu, dass sich die Verantwortung der Geschäftsführung in der Krise verschärft. Solange die Gesellschaft wirtschaftlich gesund ist, steht die unternehmerische Entscheidung im Vordergrund. Je näher die Gesellschaft der Insolvenzreife kommt, desto stärker treten Gläubigerschutz, Massesicherung, steuerliche Pflichterfüllung und strafrechtliche Risikoprävention in den Mittelpunkt.

Der Steueranwalt ist in dieser Situation nicht lediglich Deklarationsberater oder Begleiter der Buchhaltung. Er ist Krisenarchitekt, Risikosteuerer und Übersetzer zwischen Zahlenwerk, Steuerrecht, Insolvenzrecht und Geschäftsleitungsentscheidung. Seine Aufgabe besteht darin, aus einer zunächst oft unübersichtlichen Krisenlage ein geordnetes rechtliches Handlungskonzept zu entwickeln. Dazu gehört die Prüfung, ob eine außerinsolvenzliche Sanierung möglich ist, ob bereits Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung eingetreten ist, ob ein StaRUG-Verfahren, eine Eigenverwaltung, ein Schutzschirmverfahren, eine übertragende Sanierung oder eine Umwandlung in Betracht kommt und welche steuerlichen Nebenfolgen die gewählte Maßnahme auslöst.

Der Gesamttenor dieser Ausarbeitung lautet deshalb: Der Steueranwalt hilft bei der Begleitung der GmbH in der Krise, indem er wirtschaftliche Sanierung, steuerliche Gestaltung, insolvenzrechtliche Pflichten und strafrechtliche Risikoabwehr zusammenführt. Er hilft nicht dabei, eine Krise zu

verdecken. Er hilft vielmehr dabei, sie rechtzeitig zu erkennen, zutreffend einzuordnen und rechtssicher zu bewältigen.

Dieser Aufsatz behandelt die Sanierung der GmbH, Sale-and-Lease-Back als Liquiditätsinstrument, die Grenze zum Window Dressing, die Insolvenzantragspflicht, strafrechtliche Risiken der Gläubigerbenachteiligung, steuerrechtliche und steuerstrafrechtliche Pflichten, den Formwechsel einer GmbH in eine GbR oder eGbR sowie die Eigenverwaltung als sanierungsorientiertes Insolvenzverfahren. Besonderes Gewicht liegt auf der Frage, ob ein Formwechsel die Insolvenzantragspflicht entfallen lässt, ob stille Reserven zwingend oder zweckmäßig aufzudecken sind und welche Besonderheiten bei der Ein-Personen-GmbH zu beachten sind.

## 2. Krisenerkennung und Pflichten der Geschäftsführung

Eine GmbH-Krise beginnt regelmäßig nicht mit dem Insolvenzantrag. Sie beginnt früher, häufig mit sinkenden Margen, verspäteten Zahlungen, ausgeschöpften Kreditlinien, nicht eingehaltenen Covenants, Lieferantenstopps, Rückständen bei Umsatzsteuer oder Lohnsteuer, gestundeten Finanzamtsforderungen und zunehmender Abhängigkeit von kurzfristiger Liquidität. Gerade Steuerverbindlichkeiten sind in der Krise ein empfindlicher Frühindikator, weil sie oft dann nicht mehr fristgerecht bedient werden, wenn operative Zahlungsströme bereits nicht mehr ausreichen.

Die Geschäftsführung muss bestandsgefährdende Entwicklungen laufend beobachten und geeignete Gegenmaßnahmen ergreifen. Diese Pflicht ergibt sich nicht nur aus der allgemeinen Sorgfaltspflicht des GmbH-Geschäftsführers nach § 43 GmbHG, sondern auch aus der krisenbezogenen Organisationspflicht des § 1 StaRUG. Die Geschäftsleitung muss daher ein Frühwarnsystem unterhalten, das Liquiditätsengpässe, Planabweichungen, steuerliche Rückstände und insolvenzrechtliche Warnsignale rechtzeitig sichtbar macht.

In der Praxis bedeutet dies, dass der Steueranwalt zunächst Transparenz herstellt. Er lässt einen Liquiditätsstatus erstellen, prüft die fälligen Verbindlichkeiten, veranlasst eine kurzfristige Liquiditätsplanung, analysiert Steuer- und Sozialversicherungsrückstände, bewertet stille Reserven und stille Lasten, prüft die Fortführungsfähigkeit und dokumentiert die Entscheidungsgrundlagen. Der erste Beratungsschritt ist daher nicht die Gestaltung, sondern die Diagnose.

Eine besondere gesellschaftsrechtliche Warnpflicht ergibt sich aus § 49 Abs. 3 GmbHG. Ergibt sich aus der Jahresbilanz oder aus einer unterjährigen Bilanz, dass die Hälfte des Stammkapitals verloren ist, muss unverzüglich eine Gesellschafterversammlung einberufen werden. Diese Pflicht ist kein bloßer Formalismus. Sie zwingt die Geschäftsführung, die Gesellschafter mit der wirtschaftlichen Lage zu befassen und Sanierungsbeiträge einzufordern. Sie ersetzt jedoch keine insolvenzrechtliche Prüfung. Eine Gesellschaft kann zahlungsunfähig sein, obwohl das Stammkapital bilanziell noch nicht vollständig aufgezehrt ist. Umgekehrt kann eine Unterbilanz bestehen, ohne dass bereits Insolvenzzreife vorliegt.

Ebenso wichtig ist die Kapitalerhaltung. Nach § 30 GmbHG darf das zur Erhaltung des Stammkapitals erforderliche Vermögen nicht an Gesellschafter ausgezahlt werden. In der Krise sind daher Rückzahlungen auf Gesellschafterdarlehen, Sicherheitenbestellungen zugunsten von Gesellschaftern, überhöhte Geschäftsführervergütungen, Tantiemen, Mietzahlungen an Gesellschafter, verdeckte Gewinnausschüttungen und sonstige Vermögensverschiebungen mit besonderer Vorsicht zu behandeln. Der Steueranwalt prüft diese Vorgänge nicht nur steuerlich, sondern auch gesellschafts- und insolvenzrechtlich.

### 3. Außerinsolvenzliche Sanierung der GmbH

Eine außerinsolvenzliche Sanierung ist grundsätzlich vorzugswürdig, solange sie rechtlich noch zulässig, wirtschaftlich realistisch und zeitlich beherrschbar ist. Sie setzt voraus, dass die Krise nicht nur durch kurzfristige Liquidität überbrückt, sondern strukturell gelöst wird. Eine bloße Stundung einzelner Verbindlichkeiten reicht nicht aus, wenn das Geschäftsmodell fortlaufend Verluste erzeugt. Ebenso wenig genügt eine Bilanzmaßnahme, wenn die Liquiditätsplanung weiterhin eine Deckungslücke ausweist.

Der Steueranwalt hilft, Sanierungsmaßnahmen rechtlich und steuerlich zu strukturieren. Typische Instrumente sind Stundungsvereinbarungen, Rangrücktritte, Forderungsverzichte, Gesellschafterzuschüsse, Kapitalerhöhungen, Kapitalherabsetzungen mit anschließender Kapitalerhöhung, Debt-Equity-Swaps, Factoring, Sale-and-Lease-Back, Veräußerung nicht betriebsnotwendiger Wirtschaftsgüter und Verhandlungen mit Banken, Finanzamt, Sozialversicherungsträgern, Vermietern und Lieferanten. Jede dieser Maßnahmen kann sinnvoll sein. Jede kann aber auch neue Risiken auslösen, wenn sie isoliert betrachtet wird.

Bei Forderungsverzichten ist etwa zu prüfen, ob ein steuerfreier Sanierungsertrag nach § 3a EStG in Betracht kommt. Die Vorschrift verlangt unter anderem Sanierungsbedürftigkeit, Sanierungsfähigkeit, Sanierungseignung des Schuldenerlasses und Sanierungsabsicht der Gläubiger. Fehlt eine belastbare Dokumentation, kann aus einer vermeintlich rettenden Entschuldung eine steuerliche Zusatzbelastung entstehen. Der Steueranwalt muss daher nicht nur den zivilrechtlichen Verzicht formulieren, sondern auch die steuerliche Wirkung simulieren und dokumentieren.

Bei Gesellschaftermaßnahmen ist insbesondere zu unterscheiden, ob frisches Eigenkapital, ein Gesellschafterdarlehen, ein Rangrücktritt oder ein verlorener Zuschuss gewährt wird. Ein Darlehen verbessert die Liquidität, schafft aber zugleich eine neue Verbindlichkeit. Ein qualifizierter Rangrücktritt kann die Überschuldungsprüfung beeinflussen, muss aber zivilrechtlich und steuerlich sorgfältig formuliert sein. Ein Zuschuss stärkt die Kapitalbasis, kann aber Fragen der verdeckten Einlage und der steuerlichen Einlagekonten auslösen. In allen Fällen kommt es auf die konkrete Struktur an.

Eine seriöse Sanierung verlangt ein Sanierungskonzept. Dieses muss die Krisenursachen, die geplanten Maßnahmen, die Finanzierung, die Beiträge der Stakeholder, die Liquiditätsentwicklung, die Ertragsplanung und die Fortführungsfähigkeit miteinander verbinden. Für größere und komplexere Fälle bildet der IDW S 6 weiterhin einen wichtigen Orientierungsmaßstab. Auch wenn nicht jede kleinere GmbH ein vollumfängliches IDW-S-6-Gutachten benötigt, ist die dahinterstehende Methodik für die Haftungsprävention bedeutsam.

### 4. Sale-and-Lease-Back als Sanierungsinstrument

Sale-and-Lease-Back ist ein in Krisen häufig eingesetztes Instrument, um gebundenes Anlagevermögen in Liquidität umzuwandeln. Die GmbH verkauft einen Vermögensgegenstand, etwa Maschinen, Fahrzeuge, technische Anlagen oder Immobilien, an einen Erwerber und least oder mietet diesen Gegenstand anschließend zurück. Der Betrieb kann den Gegenstand weiter nutzen, während der Verkaufserlös kurzfristig Liquidität verschafft.

Der Vorteil liegt auf der Hand. Eine Gesellschaft, die über werthaltiges Anlagevermögen verfügt, aber kurzfristig Liquidität benötigt, kann stille Liquiditätsreserven heben, ohne den operativen Betrieb unmittelbar zu gefährden. Gleichwohl ist Sale-and-Lease-Back kein Sanierungersatz. Die künftigen Leasingraten belasten die Liquidität. Wird der Gegenstand zu einem unangemessenen Preis veräußert oder wird ein zu hoher Finanzierungseffekt erkaufte, verschlechtert sich die wirtschaftliche Lage langfristig.

Bilanzrechtlich und steuerrechtlich ist entscheidend, ob das wirtschaftliche Eigentum tatsächlich auf den Erwerber übergeht. Nach § 246 HGB und § 39 AO ist nicht allein das zivilrechtliche Eigentum maßgeblich, sondern die wirtschaftliche Zurechnung. Wenn Chancen und Risiken im Wesentlichen bei der GmbH verbleiben, kann die Maßnahme bilanziell und steuerlich eher als Finanzierung denn als echter Verkauf zu behandeln sein. Der Steueranwalt muss deshalb die Vertragslaufzeiten, Rückkaufoptionen, Andienungsrechte, Leasingraten, Restwertrisiken und Nutzungsmöglichkeiten prüfen.

In der Krise kommt hinzu, dass Sale-and-Lease-Back insolvenzrechtlich anfechtbar oder haftungsrelevant sein kann. Wird ein wesentlicher Vermögensgegenstand unter Wert veräußert, werden nahestehende Personen bevorzugt, werden Sicherheiten verschoben oder wird die spätere Insolvenzmasse ausgehöhlt, drohen Anfechtung nach §§ 129 ff. InsO, Geschäftsführerhaftung und in schwerwiegenden Fällen strafrechtliche Ermittlungen. Das gilt insbesondere dann, wenn die Maßnahme nicht der Fortführung des Unternehmens, sondern der Bevorzugung einzelner Gläubiger oder Gesellschafter dient.

Der Steueranwalt sorgt daher für Fremdüblichkeit, Marktwertnachweise, eine nachvollziehbare Liquiditätsplanung und eine Einbindung in das Sanierungskonzept. Er prüft, ob der Erlös tatsächlich zur Sanierung eingesetzt wird, ob die laufenden Raten tragfähig sind und ob die Maßnahme die Gläubigerbefriedigung verbessert oder verschlechtert. Ein gut strukturiertes Sale-and-Lease-Back kann sanieren helfen. Ein bloß stichtagsbezogenes Sale-and-Lease-Back kann dagegen Window Dressing sein.

## 5. Window Dressing: Grenze zwischen zulässiger Bilanzpolitik und unzulässiger Verschleierung

Window Dressing bezeichnet Maßnahmen, die die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage der Gesellschaft günstiger erscheinen lassen, als sie wirtschaftlich ist. In der Krise ist die Versuchung groß, gegenüber Banken, Lieferanten, Gesellschaftern, Finanzamt oder Arbeitnehmern Stabilität zu signalisieren. Zulässige Bilanzpolitik ist jedoch von unzulässiger Verschleierung streng zu unterscheiden.

Zulässige Bilanzpolitik nutzt gesetzliche Ansatz- und Bewertungsspielräume in vertretbarer Weise. Unzulässiges Window Dressing beginnt dort, wo die wirtschaftliche Lage verfälscht, Risiken verschwiegen, Scheingewinne erzeugt, Vermögenswerte überhöht angesetzt oder Liquidität nur stichtagsbezogen vorgetäuscht wird. Typische Risiken entstehen bei überoptimistischen Fortführungsannahmen, unrealistischen Forderungsbewertungen, nicht hinreichend belegten Aktivierungen, künstlich verschobenen Aufwendungen, kurzfristigen Stichtagsfinanzierungen oder Sale-and-Lease-Back-Strukturen ohne echten Sanierungsbeitrag.

Nach § 252 HGB darf bei der Bewertung grundsätzlich von der Fortführung der Unternehmenstätigkeit ausgegangen werden, soweit dem keine tatsächlichen oder rechtlichen Gegebenheiten entgegenstehen. In der Krise muss diese Annahme aktiv geprüft werden. Nach § 264 HGB hat der Jahresabschluss einer Kapitalgesellschaft ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zu vermitteln. Dieser Maßstab verbietet es, wirtschaftliche Krisensymptome lediglich durch Darstellungstechnik zu überdecken.

Der Steueranwalt hat hier eine Schutzfunktion. Er soll nicht die Fassade der Gesellschaft verschönern, sondern ihre Lage rechtlich zutreffend offenlegen. Werden Bilanzen bewusst unrichtig erstellt oder Verhältnisse verschleiert, können neben zivilrechtlicher Haftung auch strafrechtliche Risiken entstehen. § 331 HGB erfasst unrichtige Darstellungen bei Kapitalgesellschaften. In Insolvenznähe kommen Bankrottdelikte nach § 283 StGB, Verletzung der Buchführungspflicht nach § 283b StGB und Gläubigerbegünstigung nach § 283c StGB hinzu.

Die entscheidende Abgrenzung lautet daher: Sanierung schafft Substanz, Window Dressing schafft Schein. Eine zulässige Maßnahme verbessert Zahlungsfähigkeit, Ertragskraft, Kapitalstruktur oder Fortführungsfähigkeit. Eine unzulässige Maßnahme verbessert nur den äußeren Eindruck. Der Steueranwalt hilft der Geschäftsführung, diese Grenze nicht zu überschreiten.

## 6. Insolvenzzreife und strafrechtliche Risiken der Gläubigerbenachteiligung

Die zentrale Schwelle der GmbH-Krise ist die Insolvenzzreife. Zahlungsunfähigkeit liegt nach § 17 InsO vor, wenn der Schuldner nicht in der Lage ist, seine fälligen Zahlungspflichten zu erfüllen. Drohende Zahlungsunfähigkeit liegt nach § 18 InsO vor, wenn der Schuldner voraussichtlich nicht in der Lage sein wird, bestehende Zahlungspflichten bei Fälligkeit zu erfüllen. Überschuldung liegt bei juristischen Personen nach § 19 InsO vor, wenn das Vermögen die bestehenden Verbindlichkeiten nicht deckt, es sei denn, die Fortführung des Unternehmens in den nächsten zwölf Monaten ist überwiegend wahrscheinlich.

Wird eine GmbH zahlungsunfähig oder überschuldet, muss die Geschäftsführung nach § 15a InsO ohne schuldhaftes Zögern Insolvenzantrag stellen. Die Höchstfrist beträgt drei Wochen bei Zahlungsunfähigkeit und sechs Wochen bei Überschuldung. Diese Fristen sind keine freien Sanierungsfristen. Sie dürfen nur genutzt werden, wenn innerhalb dieser Zeit ernsthafte und aussichtsreiche Maßnahmen zur Beseitigung des Insolvenzgrundes bestehen. Andernfalls muss früher Antrag gestellt werden.

Nach Eintritt der Insolvenzzreife verschärft § 15b InsO die Zahlungsregeln. Zahlungen nach Insolvenzzreife sind grundsätzlich verboten, soweit sie nicht mit der Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters vereinbar sind. Der Steueranwalt muss daher mit der Geschäftsführung eine Zahlungsliste führen. Jede Zahlung ist darauf zu prüfen, ob sie betriebsnotwendig ist, ob sie Masse erhält, ob sie einzelne Gläubiger bevorzugt, ob sie persönliche Haftungsrisiken der Geschäftsführung mindert oder ob sie die spätere Gläubigergesamtheit benachteiligt.

Der Begriff der Gläubigerbenachteiligung ist zunächst insolvenzrechtlich geprägt. Nach § 129 InsO können Rechtshandlungen angefochten werden, die vor Eröffnung des Insolvenzverfahrens vorgenommen wurden und die Insolvenzgläubiger benachteiligen. Besonders kritisch sind inkongruente Deckungen nach § 131 InsO, also Sicherungen oder Befriedigungen, die der Gläubiger nicht, nicht in dieser Art oder nicht zu dieser Zeit beanspruchen konnte. Bei vorsätzlicher Benachteiligung kommt § 133 InsO hinzu.

Nicht jede anfechtbare Handlung ist automatisch strafbar. Strafrechtlich relevant wird die Gläubigerbenachteiligung aber dort, wo Vermögen beiseitegeschafft, verschleiert, unter Wert veräußert oder in Kenntnis der Zahlungsunfähigkeit gezielt einzelne Gläubiger bevorzugt werden. § 283 StGB erfasst Bankrotthandlungen. § 283c StGB erfasst die Gläubigerbegünstigung, wenn in Kenntnis der Zahlungsunfähigkeit einem Gläubiger eine Sicherung oder Befriedigung gewährt wird, die dieser nicht oder nicht in dieser Art oder nicht zu dieser Zeit beanspruchen kann, und dadurch absichtlich oder wissentlich eine Bevorzugung erfolgt.

Für die Beratungspraxis bedeutet dies, dass Zahlungen an Gesellschafter, nahestehende Personen, durch Bürgschaften abgesicherte Banken, ausgewählte Lieferanten, Vermieter, Finanzamt oder Sozialversicherungsträger nicht isoliert betrachtet werden dürfen. Die Geschäftsführung muss verstehen, dass die Bedienung eines vermeintlich besonders dringlichen Gläubigers eine spätere Haftung oder strafrechtliche Prüfung auslösen kann. Der Steueranwalt hilft, die Zahlungen zu priorisieren, zu dokumentieren und an der Massesicherung auszurichten.

## 7. Steuerrechtliche und steuerstrafrechtliche Risiken in der Krise

In der GmbH-Krise verdichten sich steuerliche Risiken. Umsatzsteuervoranmeldungen, Lohnsteueranmeldungen, (weniger die) Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer, Kapitalertragsteuer, aber verdeckte Gewinnausschüttungen, Sanierungsgewinne, Gesellschafterdarlehen, Verlustvorträge und Berichtigungspflichten müssen laufend überwacht werden. Für die Geschäftsführung ist dies besonders gefährlich, weil der gesetzliche Vertreter der GmbH steuerliche Pflichten zu erfüllen hat. Nach § 34 AO muss sie dafür sorgen, dass die steuerlichen Pflichten der Gesellschaft erfüllt werden. Bei vorsätzlicher oder grob fahrlässiger Pflichtverletzung droht persönliche Haftung nach § 69 AO.

Steuerstrafrechtlich steht § 370 AO im Mittelpunkt. Steuerhinterziehung kann durch unrichtige oder unvollständige Angaben gegenüber den Finanzbehörden, aber auch durch pflichtwidriges In-Unkenntnis-Lassen verwirklicht werden. Daneben kommt bei geringerem Verschuldensgrad eine leichtfertige Steuerverkürzung nach § 378 AO in Betracht. Erkennt die Gesellschaft nachträglich, dass abgegebene Steuererklärungen oder Steueranmeldungen unrichtig oder unvollständig waren, ist § 153 AO zu prüfen. Besteht bereits der Verdacht steuerstrafrechtlich relevanten Verhaltens, kann statt einer bloßen Berichtigung eine Selbstanzeige nach § 371 AO oder eine bußgeldrechtliche Korrektur in Betracht kommen.

Der Steueranwalt ist hier besonders wichtig, weil er die Grenze zwischen Berichtigung, Selbstanzeige und Verteidigungslage erkennt. Ein vorschnelles Schreiben an das Finanzamt kann riskant sein, wenn es strafrechtlich missverständlich ist. Untätigkeit kann aber ebenso gefährlich sein, wenn erkannte Fehler nicht berichtet werden. Die steueranwaltliche Beratung muss daher sachverhaltsbezogen, vollständig und zeitlich koordiniert erfolgen.

Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf Lohnsteuer und Sozialversicherungsbeiträgen. Arbeitnehmeranteile zur Sozialversicherung sind strafrechtlich besonders sensibel, weil § 266a StGB das Vorenthalten und Veruntreuen von Arbeitsentgelt unter Strafe stellt. Die Geschäftsführung darf in der Krise nicht nur nach wirtschaftlichem Druck zahlen. Sie muss wissen, welche Zahlungen insolvenzrechtlich zulässig, steuerlich geboten, strafrechtlich riskant und masseschonend sind.

Von praktischer Bedeutung ist § 15b Abs. 8 InsO. Die Vorschrift mildert bestimmte steuerliche Zahlungspflichten im Zeitraum zwischen Eintritt der Insolvenzreife und der Entscheidung des Insolvenzgerichts über den Insolvenzantrag, wenn die Insolvenzantragspflichten eingehalten werden. Daraus folgt aber nicht, dass Steuern beliebig nicht gezahlt werden dürfen. Die Norm zeigt vielmehr, wie eng steuerliche Zahlungspflichten und Insolvenzrecht miteinander verbunden sind. Der Steueranwalt muss die steuerliche Pflichterfüllung deshalb immer mit § 15a und § 15b InsO abstimmen.

Ein steuerliches Kontrollsystem kann auch in der Krise entlastend wirken. Die Finanzverwaltung erkennt an, dass ein innerbetriebliches Kontrollsystem, das der Erfüllung steuerlicher Pflichten dient, ein Indiz gegen Vorsatz oder Leichtfertigkeit sein kann. In der Krise bedeutet Tax Compliance insbesondere klare Zuständigkeiten, Vier-Augen-Prinzip, Fristenkontrolle, vollständige Steueranmeldungen, dokumentierte Zahlungsentscheidungen und strukturierte Kommunikation mit dem Finanzamt.

## 8. Umwandlungsrecht: Formwechsel der GmbH in eine GbR oder eGbR

Der Formwechsel einer GmbH in eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts ist rechtlich möglich, aber in der Krise nur mit größter Vorsicht zu beurteilen. Der Formwechsel ist keine Vermögensübertragung, sondern ein Wechsel des Rechtskleids. Der Rechtsträger bleibt identisch

und besteht nach § 202 UmwG in der im Formwechselbeschluss bestimmten neuen Rechtsform weiter. Forderungen, Verbindlichkeiten, Verträge, Sicherheiten, steuerliche Verpflichtungen und wirtschaftliche Risiken verschwinden dadurch nicht. Die Krise wird nicht abgeschüttelt, sondern in die neue Rechtsform mitgenommen.

Für Kapitalgesellschaften enthält § 226 UmwG die möglichen Zielrechtsformen. Eine Kapitalgesellschaft kann unter anderem die Rechtsform einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts, einer Personenhandelsgesellschaft, einer Partnerschaftsgesellschaft, einer anderen Kapitalgesellschaft oder einer eingetragenen Genossenschaft erlangen. Seit der Reform des Personengesellschaftsrechts ist die eingetragene Gesellschaft bürgerlichen Rechts, die eGbR, im Umwandlungsrecht ausdrücklich von Bedeutung. Eine rechtsfähige GbR kann am Rechtsverkehr teilnehmen; die Eintragung im Gesellschaftsregister führt zum Namenszusatz eGbR und schafft Registerpublizität.

Der entscheidende Filter für den Formwechsel in eine GbR steht in § 228 Abs. 3 UmwG. Danach ist ein Formwechsel in eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts nur möglich, wenn die Gesellschaft kein Handelsgewerbe im Sinne des § 1 Abs. 2 HGB betreibt. Diese Voraussetzung wird in der Beratungspraxis häufig unterschätzt. Viele operative GmbHs betreiben nach Art und Umfang ein kaufmännisches Handelsgewerbe. Für sie kommt ein Formwechsel in eine GbR regelmäßig nicht in Betracht. In solchen Fällen ist eher an eine OHG oder KG als Zielrechtsform zu denken, sofern eine Personengesellschaft überhaupt der richtige Weg ist.

Die GmbH ist kraft Rechtsform Handelsgesellschaft. Nach dem Formwechsel entfällt diese formale Kaufmannseigenschaft, wenn die Zielrechtsform eine GbR ist. Das ist jedoch nur zulässig, wenn der tatsächliche Unternehmensgegenstand keinen kaufmännisch eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert. Eine reine Vermögensverwaltung, eine freiberuflich geprägte Tätigkeit oder ein kleiner nichtkaufmännischer Geschäftsbetrieb können eher für die GbR sprechen. Eine größere operative Handels-, Produktions- oder Dienstleistungsgesellschaft wird diese Schwelle häufig nicht unterschreiten.

Das Verfahren des Formwechsels ist formalisiert. Nach § 192 UmwG ist grundsätzlich ein Formwechselbericht zu erstellen, der den Formwechsel rechtlich und wirtschaftlich erläutert und begründet. Der Bericht ist entbehrlich, wenn nur ein Anteilshaber beteiligt ist oder alle Anteilshaber notariell beurkundet auf ihn verzichten. Auch wenn der Bericht rechtlich entbehrlich ist, sollte in der Krise eine interne Dokumentation erstellt werden, weil sie später für Haftungs-, Anfechtungs- und Strafbarkeitsfragen entscheidend sein kann.

Nach § 193 UmwG bedarf der Formwechsel eines Formwechselbeschlusses der Anteilshaber. Der Beschluss muss in einer Versammlung gefasst und notariell beurkundet werden. Für den Formwechsel in eine Personengesellschaft gelten besondere Zustimmungserfordernisse. Bei einem Formwechsel in eine GbR, OHG oder Partnerschaftsgesellschaft ist regelmäßig die Zustimmung aller Anteilshaber erforderlich, weil die Beteiligten in eine persönlich haftende Struktur wechseln. Der Formwechselbeschluss muss außerdem den Gesellschaftsvertrag der neuen Personengesellschaft enthalten; beim Formwechsel in eine Personengesellschaft verlangt § 234 UmwG zusätzliche Angaben, insbesondere zum Sitz und zum Gesellschaftsvertrag.

Die Anmeldung des Formwechsels erfolgt nach § 198 UmwG zur Eintragung. Bei der GmbH nimmt das Vertretungsorgan die Anmeldung vor; § 235 UmwG enthält hierzu eine Sonderregelung für Kapitalgesellschaften. Wirksam wird der Formwechsel erst mit der Eintragung. Bis zu diesem Zeitpunkt bleibt die Gesellschaft GmbH. Gerade in der Krise ist dieser Zeitpunkt von entscheidender Bedeutung, weil die Insolvenzantragspflicht der GmbH bis zum Wirksamwerden des Formwechsels ungeschmälert fortbesteht.

Gläubiger werden durch den Formwechsel nicht schutzlos gestellt. § 204 UmwG verweist auf den Gläubigerschutz des § 22 UmwG. Gläubiger können unter den gesetzlichen Voraussetzungen

Sicherheit verlangen, wenn sie ihren Anspruch fristgerecht anmelden und eine Gefährdung glaubhaft machen. In der Krise kann der Formwechsel deshalb Gläubigerreaktionen auslösen. Banken können Sicherheiten überprüfen, Lieferanten können Zahlungsbedingungen ändern, Vermieter können Vertragsklauseln prüfen, und öffentliche Gläubiger können die Maßnahme als Sanierungs- oder Risikosignal bewerten.

Der haftungsrechtliche Unterschied zwischen GmbH und GbR ist fundamental. Bei der GmbH haftet gegenüber den Gesellschaftsgläubigern grundsätzlich nur das Gesellschaftsvermögen. Bei der rechtsfähigen GbR haften die Gesellschafter nach § 721 BGB persönlich als Gesamtschuldner. Eine entgegenstehende Vereinbarung ist Dritten gegenüber unwirksam. Der Formwechsel kann daher aus Gläubigersicht haftungsstärkend sein, weil natürliche Personen mit ihrem Privatvermögen einstehen. Aus Sicht der Gesellschafter kann er jedoch ein erhebliches persönliches Existenzrisiko begründen.

In der Krise muss außerdem § 205 UmwG beachtet werden. Danach haften Mitglieder des Vertretungsorgans und eines etwaigen Aufsichtsorgans als Gesamtschuldner für Schäden, die der Rechtsträger, seine Anteilsinhaber oder seine Gläubiger durch den Formwechsel erleiden. Wird der Formwechsel ohne Prüfung der Insolvenzreife, ohne steuerliche Belastungsrechnung, ohne Gläubigeranalyse und ohne tragfähiges Sanierungskonzept durchgeführt, kann später der Vorwurf einer pflichtwidrigen Gestaltung entstehen.

## 9. Entfällt die Insolvenzantragspflicht durch die GbR?

Die Frage, ob die Insolvenzantragspflicht bei der GbR entfällt, muss strikt zeitlich und rechtsformspezifisch beantwortet werden. Eine bereits entstandene Insolvenzantragspflicht der GmbH entfällt nicht dadurch, dass später ein Formwechsel in eine GbR beschlossen oder angemeldet wird. Bis zur Wirksamkeit des Formwechsels ist die Gesellschaft eine GmbH. Ist sie in diesem Zeitraum zahlungsunfähig oder überschuldet, trifft die Geschäftsführung die Antragspflicht nach § 15a InsO. Ein Formwechsel darf daher nicht als Flucht aus der Insolvenzantragspflicht verstanden werden.

Nach wirksamem Formwechsel ist zu unterscheiden. Eine normale rechtsfähige GbR, bei der mindestens ein persönlich haftender Gesellschafter eine natürliche Person ist, unterliegt nicht in derselben Weise der organschaftlichen Antragspflicht des § 15a InsO wie eine GmbH. Das bedeutet aber nicht, dass die GbR insolvenzrechtlich irrelevant wäre. Nach § 11 InsO kann ein Insolvenzverfahren über das Vermögen einer rechtsfähigen Personengesellschaft und damit auch über das Vermögen einer rechtsfähigen GbR eröffnet werden. Gläubiger können einen Insolvenzantrag stellen, und die Gesellschafter haften persönlich.

Anders liegt der Fall, wenn bei einer rechtsfähigen Personengesellschaft kein persönlich haftender Gesellschafter eine natürliche Person ist. Dann gelten die Regelungen des § 15a InsO entsprechend. Ebenso ist § 19 InsO für bestimmte rechtsfähige Personengesellschaften ohne natürliche Person als persönlich haftenden Gesellschafter relevant. Eine Struktur, bei der letztlich nur haftungsbeschränkte Rechtsträger persönlich haften, führt also nicht ohne Weiteres aus dem System der Insolvenzantragspflicht heraus.

Für die Beratung folgt daraus eine klare Aussage. Der Formwechsel in eine GbR kann die bereits eingetretene Insolvenzreife der GmbH nicht heilen. Er kann allenfalls für die Zukunft die insolvenzrechtliche Einordnung ändern, wenn er wirksam wird und die Zielstruktur tatsächlich eine GbR mit natürlicher Person als persönlich haftendem Gesellschafter ist. Gleichzeitig verschiebt er das wirtschaftliche Risiko auf die Gesellschafter. Die vermeintliche Entlastung von § 15a InsO wird daher häufig durch persönliche Haftung und praktische Gläubiger Risiken überlagert.

Der Steueranwalt muss diese Frage dem Mandanten klar beantworten. Die richtige Frage lautet nicht, ob man durch eine GbR die Insolvenzantragspflicht vermeidet. Die richtige Frage lautet, ob die Gesellschaft zahlungsfähig ist, ob Überschuldung vorliegt, ob die Fortführung überwiegend wahrscheinlich ist, ob eine geordnete Sanierung möglich ist und ob ein Formwechsel die Gläubigerbefriedigung verbessert oder verschlechtert.

## 10. Stille Reserven beim Formwechsel und in der Überschuldungsprüfung

Stille Reserven spielen in der Krise eine doppelte Rolle. Einerseits können sie zeigen, dass das Vermögen der Gesellschaft wirtschaftlich werthaltiger ist, als es die Buchwerte vermuten lassen. Andererseits kann ihre steuerliche Aufdeckung neue Steuerlasten auslösen. Gerade deshalb muss zwischen steuerlicher Umwandlungsbilanz und insolvenzrechtlichem Überschuldungsstatus unterschieden werden.

Steuerlich richtet sich der Formwechsel einer Kapitalgesellschaft in eine Personengesellschaft nach § 9 UmwStG. Danach sind die §§ 3 bis 8 und 10 UmwStG entsprechend anzuwenden. Die Kapitalgesellschaft hat auf den steuerlichen Übertragungstichtag eine Übertragungsbilanz zu erstellen, die Personengesellschaft eine Eröffnungsbilanz. Nach § 3 UmwStG ist der gemeine Wert der Ausgangspunkt. Auf Antrag kann jedoch unter den gesetzlichen Voraussetzungen der Buchwert oder ein Zwischenwert angesetzt werden. Die Aufdeckung stiller Reserven ist daher nicht zwingend, wenn ein wirksamer Buchwert- oder Zwischenwertantrag möglich ist und rechtzeitig gestellt wird.

Die steuerliche Entscheidung über Buchwert, Zwischenwert oder gemeinen Wert ist eine Gestaltungsentscheidung. Der Buchwertansatz vermeidet regelmäßig die sofortige Besteuerung stiller Reserven. Der Zwischenwertansatz kann sinnvoll sein, wenn vorhandene Verlustvorträge oder laufende Verluste genutzt werden sollen, ohne die stillen Reserven vollständig aufzudecken. Der gemeine Wert führt zur umfassenden Aufdeckung stiller Reserven und kann neue Abschreibungsvolumina schaffen, erzeugt aber grundsätzlich steuerliche Belastungen, soweit keine Verlustverrechnung oder Steuerbefreiung greift.

In der Krise ist die Aufdeckung stiller Reserven nicht per se gut oder schlecht. Sie kann sinnvoll sein, wenn steuerliche Verlustpotenziale vorhanden sind, wenn höhere Abschreibungen benötigt werden, wenn die Steuerbelastung planbar finanziert werden kann oder wenn die Struktur der künftigen Personengesellschaft dadurch sachgerecht abgebildet wird. Sie ist gefährlich, wenn sie lediglich der optischen Verbesserung dient und zugleich neue Steuerverbindlichkeiten schafft, die mangels Liquidität nicht bezahlt werden können.

Für die insolvenzrechtliche Überschuldungsprüfung ist die steuerliche Aufdeckung nicht erforderlich. Der Überschuldungsstatus nach § 19 InsO betrachtet das Vermögen und die Verbindlichkeiten mit insolvenzrechtlich relevanten Werten. Stille Reserven können im Überschuldungsstatus berücksichtigt werden, wenn sie belastbar nachgewiesen sind. Dafür braucht es regelmäßig Gutachten, Marktwertnachweise, Bewertungsunterlagen und eine nachvollziehbare Herleitung. Eine steuerliche Realisation der stillen Reserven ist dafür nicht Voraussetzung.

Die Frage, ob die Aufdeckung stiller Reserven sinnvoll ist, um eine Überschuldung zu vermeiden, ist daher differenziert zu beantworten. Eine wirtschaftliche Werthaltigkeit kann helfen, eine rechnerische Überschuldung zu vermeiden. Diese Werthaltigkeit muss aber im Überschuldungsstatus nachgewiesen werden, nicht zwingend in der Steuerbilanz realisiert werden. Die steuerliche Aufdeckung kann zusätzlich sinnvoll sein, wenn sie in ein steuerliches Gesamtkonzept passt. Sie kann aber auch die Liquiditätskrise verschärfen. Deshalb muss der

Steueranwalt drei Rechnungen nebeneinanderstellen: die insolvenzrechtliche Überschuldungsrechnung, die steuerliche Belastungsrechnung und die Liquiditätsplanung.

Besonders sorgfältig sind Grundstücke, immaterielle Werte, Beteiligungen, Maschinenparks und selbst geschaffene Geschäftswerte zu bewerten. Eine überzogene Bewertung kann als Window Dressing erscheinen. Eine zu vorsichtige Bewertung kann Sanierungschancen verdecken. Der Steueranwalt muss daher mit Bewertungssachverständigen, Wirtschaftsprüfern und der Geschäftsführung zusammenarbeiten, um stille Reserven rechtssicher zu dokumentieren.

## 11. Besonderheiten der Ein-Personen-GmbH

Bei der Ein-Personen-GmbH fallen Gesellschafterstellung und Geschäftsführung häufig in einer Person zusammen. Diese Struktur ist in der Krise besonders haftungsanfällig, weil gesellschaftsrechtliche Willensbildung, operative Leitung, private Interessen und steuerliche Pflichten eng miteinander verbunden sind. Entscheidungen, die bei einer mehrgliedrigen Gesellschaft auf mehrere Beteiligte verteilt sind, werden in der Ein-Personen-GmbH häufig durch eine Person getroffen und dokumentiert.

Die Umwandlung einer Ein-Personen-GmbH in eine GbR stößt auf ein grundlegendes Problem. Eine GbR setzt begrifflich mindestens zwei Gesellschafter voraus. Eine Ein-Personen-GbR gibt es nicht. Soll eine Ein-Personen-GmbH in eine GbR formgewechselt werden, muss daher eine echte zweite Gesellschafterstellung geschaffen werden. Diese darf nicht nur formal oder treuhänderisch zum Schein bestehen. In der Krise wären Strohmännkonstruktionen besonders riskant, weil sie den Verdacht einer Umgehung von Haftungs- oder Insolvenzantragspflichten begründen können.

Bei der Ein-Personen-GmbH ist außerdem die Dokumentation von Gesellschafterbeschlüssen besonders wichtig. § 48 Abs. 3 GmbHG verlangt, dass Beschlüsse des Alleingeschafters unverzüglich niedergeschrieben und unterschrieben werden. Ist der Alleingeschafter zugleich Geschäftsführer, sind Geschäfte zwischen ihm und der Gesellschaft besonders sorgfältig zu dokumentieren. Dazu gehören Geschäftsführervergütung, Tantiemen, Mietverträge, Darlehen, Sicherheiten, Nutzungsüberlassungen, Kaufverträge und Sale-and-Lease-Back-Geschäfte.

Gesellschafterdarlehen sind in der Ein-Personen-GmbH ein besonderer Risikobereich. Rückzahlungen auf Gesellschafterdarlehen oder Sicherheitenbestellungen zugunsten des Gesellschafters können in der Insolvenz anfechtbar sein. § 135 InsO enthält besondere Anfechtungstatbestände für Gesellschafterdarlehen und gleichgestellte Forderungen. Wenn der Alleingeschafter-Geschäftsführer in der Krise eigene Forderungen bevorzugt, kann daraus nicht nur ein insolvenzrechtliches, sondern auch ein strafrechtliches Problem entstehen.

Auch steuerlich ist die Ein-Personen-GmbH sensibel. Zahlungen an den Gesellschafter-Geschäftsführer müssen fremdüblich sein. Überhöhte Vergütungen, unangemessene Tantiemen, nicht fremdübliche Darlehenszinsen oder verdeckte Vermögensverschiebungen können verdeckte Gewinnausschüttungen auslösen. In der Krise treten daneben Kapitalerhaltungsrecht, Zahlungsverbote und Gläubigerschutz. Der Steueranwalt muss daher private und gesellschaftliche Sphäre strikt trennen.

Bei einer Eigenverwaltung der Ein-Personen-GmbH kann die Personalunion von Gesellschafter und Geschäftsführer ebenfalls problematisch sein. Das Gericht und die Gläubiger müssen darauf vertrauen können, dass die Geschäftsleitung sanierungsfähig, transparent und gläubigerorientiert handelt. In geeigneten Fällen kann es sinnvoll sein, einen insolvenz erfahrenen CRO, Generalbevollmächtigten oder Sanierungsgeschäftsführer einzusetzen. Dies stärkt die Glaubwürdigkeit des Verfahrens und reduziert den Vorwurf, die Eigenverwaltung diene nur der Machterhaltung des bisherigen Unternehmers.

## 12. Eigenverwaltung als sanierungsorientierte Alternative

Die Eigenverwaltung ist häufig der professionellere und rechtlich sauberere Weg als ein krisenmotivierter Formwechsel, wenn die GmbH bereits insolvenzreif oder unmittelbar insolvenznah ist, aber ein sanierungsfähiger Geschäftsbetrieb besteht. Sie ist kein Zeichen bloßer Liquidation, sondern ein Sanierungsinstrument innerhalb des Insolvenzrechts. Ihr Vorteil liegt darin, dass die Geschäftsleitung im Amt bleibt, die Gesellschaft unter gerichtlichem Schutz fortgeführt wird und die Gläubiger geordnet in ein Verfahren eingebunden werden.

Nach § 270 InsO bleibt der Schuldner in der Eigenverwaltung berechtigt, die Insolvenzmasse zu verwalten und über sie zu verfügen, allerdings unter der Aufsicht eines Sachwalters. Anders als im Regelinsolvenzverfahren geht die Verwaltungs- und Verfügungsbefugnis nicht vollständig auf einen Insolvenzverwalter über. Die Geschäftsleitung führt das Unternehmen fort, muss aber mit dem Sachwalter, dem Insolvenzgericht und gegebenenfalls einem Gläubigerausschuss zusammenarbeiten.

Eine Eigenverwaltung muss sorgfältig vorbereitet werden. Nach § 270a InsO ist dem Antrag eine Eigenverwaltungsplanung beizufügen. Diese Planung umfasst insbesondere einen Finanzplan für sechs Monate, eine Darstellung der Finanzierungsquellen für die Fortführung des gewöhnlichen Geschäftsbetriebs und für die Verfahrenskosten, ein Konzept zur Durchführung des Eigenverwaltungsverfahrens, den Stand der Verhandlungen mit Gläubigern und Dritten, Maßnahmen zur Erfüllung insolvenzrechtlicher Pflichten sowie eine Darstellung der Mehr- oder Minderkosten gegenüber einem Regelverfahren.

Der Steueranwalt spielt bei dieser Planung eine zentrale Rolle. Er prüft die steuerlichen Verbindlichkeiten, die Umsatzsteuer- und Lohnsteuerlage, die Sozialversicherungsrisiken, mögliche Berichtigungs- und Selbstanzeigefragen, die Liquiditätswirkung der Steuerzahlungen, die steuerliche Behandlung von Sanierungsgewinnen, die Verlustnutzung und die Auswirkungen eines Insolvenzplans. Ohne steuerliche Belastungsrechnung kann eine Eigenverwaltungsplanung unvollständig sein.

Nach Antragstellung kann das Gericht eine vorläufige Eigenverwaltung anordnen und einen vorläufigen Sachwalter bestellen. In dieser Phase bleibt die Gesellschaft handlungsfähig. Gleichzeitig müssen Bestellungen, Zahlungen, Lieferantenkommunikation, Kundenkommunikation, Arbeitnehmerfragen, Steueranmeldungen und Finanzamtskontakte eng koordiniert werden. Die Eigenverwaltung verlangt daher eine sehr hohe organisatorische Disziplin.

Der Sachwalter überwacht die Geschäftsführung und prüft die wirtschaftliche Lage. Er ist kein klassischer Insolvenzverwalter, hat aber Kontroll- und Mitwirkungsrechte. Bei Verbindlichkeiten außerhalb des gewöhnlichen Geschäftsbetriebs ist seine Zustimmung regelmäßig praktisch unverzichtbar. Er kann außerdem verlangen, dass Gelder nur über ihn entgegengenommen oder Zahlungen nur über ihn geleistet werden. Die Eigenverwaltung ist daher keine freie Fortsetzung des bisherigen Geschäftsbetriebs, sondern eine kontrollierte Sanierung unter insolvenzrechtlicher Aufsicht.

Zentrales Instrument der Eigenverwaltung ist häufig der Insolvenzplan. Der Insolvenzplan kann Forderungen ordnen, Gläubigergruppen bilden, Quoten festlegen, Stundungen und Forderungsverzichte regeln, gesellschaftsrechtliche Maßnahmen einbinden und die Fortführung der Gesellschaft ermöglichen. Er ist wesentlich leistungsfähiger als ein bloßer Formwechsel, wenn das eigentliche Problem in der Passivseite, in fälligen Verbindlichkeiten oder in einer unkoordinierten Gläubigerstruktur liegt.

Das Schutzschirmverfahren ist eine besondere Variante der Eigenverwaltung. Es setzt unter anderem voraus, dass drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung vorliegt, aber keine Zahlungsunfähigkeit eingetreten ist, und dass die Sanierung nicht offensichtlich aussichtslos ist.

Erforderlich ist eine Bescheinigung einer in Insolvenzsachen erfahrenen Person, etwa eines Rechtsanwalts, Steuerberaters oder Wirtschaftsprüfers. Ist Zahlungsunfähigkeit bereits eingetreten, scheidet der Schutzschirm aus; eine normale Eigenverwaltung kann aber weiterhin geprüft werden.

Eigenverwaltung ist nicht immer sinnvoll. Sie setzt geordnete Buchhaltung, belastbare Liquiditätsplanung, Sanierungsfähigkeit, Vertrauen der wesentlichen Gläubiger und eine hinreichend zuverlässige Geschäftsleitung voraus. Wenn die Krise auf groben Pflichtverletzungen der Geschäftsführung beruht, die Buchführung unbrauchbar ist oder keine plausible Fortführungsperspektive besteht, kann ein Regelinsolvenzverfahren oder eine übertragende Sanierung sachgerechter sein.

Im Vergleich zum Formwechsel hat die Eigenverwaltung einen entscheidenden Vorteil. Sie stellt sich der Insolvenzlage offen und ordnet sie rechtlich. Ein Formwechsel kann die Haftungsverfassung verändern, löst aber keine fälligen Verbindlichkeiten, schafft keine Gläubigermehrheit und beseitigt keine Zahlungsunfähigkeit. Bei einer bereits insolvenznahen GmbH ist die Eigenverwaltung daher häufig sinnvoller als der Versuch, durch Umwandlung in eine GbR eine andere insolvenzrechtliche Ausgangslage zu schaffen.

### **13. Ablauf der Eigenverwaltung in der Praxis**

Praktisch beginnt die Eigenverwaltung mit einer kurzfristigen Krisendiagnose. Die Geschäftsführung muss feststellen lassen, ob Zahlungsunfähigkeit, drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung vorliegt. Parallel werden eine Liquiditätsplanung, eine Fortführungsprognose, eine Übersicht der Gläubiger, eine Steuerstatusanalyse, eine Arbeitnehmerübersicht und eine erste Sanierungsstrategie erstellt. Der Steueranwalt verbindet diese Unterlagen mit insolvenzrechtlichen und steuerlichen Pflichten.

Im zweiten Schritt wird entschieden, ob ein Antrag auf Eigenverwaltung gestellt werden soll. Dieser Antrag muss mit der Eigenverwaltungsplanung verbunden werden. Die Planung muss zeigen, dass der Geschäftsbetrieb während der ersten sechs Monate finanziert werden kann, dass die Verfahrenskosten gedeckt sind und dass die Eigenverwaltung gegenüber dem Regelverfahren sachlich vertretbar ist. Die Darstellung darf nicht beschönigen. Sie muss die Krise, die Ursachen und die geplanten Maßnahmen nachvollziehbar offenlegen.

Im dritten Schritt werden wesentliche Stakeholder vorbereitet. Banken, Warenkreditversicherer, Hauptlieferanten, Großkunden, Arbeitnehmervertreter, Finanzamt, Sozialversicherungsträger und Gesellschafter müssen je nach Lage abgestimmt informiert werden. Eine falsche Kommunikation kann Lieferstopps, Kündigungen, Vertrauensverlust oder strafrechtliche Missverständnisse auslösen. Der Steueranwalt sorgt dafür, dass steuerliche und insolvenzrechtliche Aussagen konsistent bleiben.

Im vierten Schritt entscheidet das Insolvenzgericht über die vorläufige Eigenverwaltung. Wird sie angeordnet, bleibt die Geschäftsleitung handlungsfähig, arbeitet aber unter Aufsicht des vorläufigen Sachwalters. In dieser Phase werden Zahlungsprozesse, Bestellprozesse, steuerliche Anmeldungen, Lohnabrechnungen, Arbeitnehmerinformationen und Kundenkommunikation neu organisiert. Die Gesellschaft muss zeigen, dass sie auch unter Krisendruck kontrolliert handeln kann.

Im fünften Schritt wird die Sanierung operationalisiert. Unrentable Verträge werden geprüft, Lieferantenkonditionen neu verhandelt, Personalmaßnahmen vorbereitet, nicht betriebsnotwendiges Vermögen verwertet, Liquidität gesichert und ein Insolvenzplan entwickelt. Der Plan regelt, wie Gläubiger befriedigt werden, welche Forderungen gekürzt oder gestundet

werden, welche Gruppen gebildet werden und wie die Gesellschaft nach Verfahrensaufhebung fortgeführt werden soll.

Im sechsten Schritt stimmen die Gläubiger über den Insolvenzplan ab. Kommt die erforderliche Mehrheit zustande und bestätigt das Gericht den Plan, kann das Verfahren nach Umsetzung der Planbedingungen aufgehoben werden. Die GmbH bleibt erhalten, wird aber auf einer bereinigten Passivseite und mit einem geordneten Sanierungskonzept fortgeführt. Genau darin liegt der strategische Wert der Eigenverwaltung.

## 14. Formwechsel oder Eigenverwaltung: Beratungsmatrix des Steueranwalts

Die Entscheidung zwischen Formwechsel und Eigenverwaltung darf nicht nach dem Wunsch getroffen werden, die unangenehmere Rechtsfolge zu vermeiden. Sie muss aus der wirtschaftlichen Lage abgeleitet werden. Wenn keine Insolvenzzreife besteht, der Geschäftsbetrieb kein Handelsgewerbe darstellt, mindestens zwei echte Gesellschafter vorhanden sind, die persönliche Haftung bewusst übernommen wird und steuerliche Gründe überwiegen, kann ein Formwechsel in eine GbR oder eGbR ein legitimes Instrument sein.

Wenn die GmbH dagegen bereits zahlungsunfähig oder überschuldet ist oder kurzfristig insolvenzreif zu werden droht, ist der Formwechsel in eine GbR regelmäßig nicht der erste Beratungsweg. Dann steht die rechtzeitige Insolvenzantragstellung im Vordergrund. Die Eigenverwaltung kann in dieser Lage die bessere Option sein, weil sie die Sanierung in ein gesetzlich geregeltes Verfahren überführt, die Geschäftsleitung unter Aufsicht handlungsfähig hält und die Gläubiger geordnet einbindet.

Die Aufdeckung stiller Reserven kann in beiden Szenarien eine Rolle spielen, darf aber nicht mit Sanierung verwechselt werden. Stille Reserven können wirtschaftliche Werthaltigkeit zeigen und im Überschuldungsstatus helfen. Steuerlich müssen sie beim Formwechsel nicht zwingend aufgedeckt werden, wenn ein Buchwert- oder Zwischenwertansatz möglich ist. Eine bewusste Aufdeckung kann sinnvoll sein, wenn sie steuerlich tragfähig und liquiditätsseitig finanziert ist. Sie ist gefährlich, wenn sie nur bilanziell entlasten soll und zugleich neue Steuerzahlungen auslöst.

Bei der Ein-Personen-GmbH ist zusätzlich zu fragen, ob die angedachte Zielstruktur überhaupt gesellschaftsrechtlich möglich ist. Eine GbR braucht mindestens zwei Gesellschafter. Soll eine zweite Person aufgenommen werden, muss sie wirtschaftlich und rechtlich ernsthaft beteiligt sein. Andernfalls droht der Vorwurf einer Scheingestaltung. In vielen Ein-Personen-Fällen ist daher nicht der Formwechsel, sondern eine geordnete Sanierung über Eigenverwaltung, Schutzschirm oder Insolvenzplan der sachnähere Weg.

Der Steueranwalt sollte die Geschäftsführung daher durch ein strukturiertes Entscheidungsgutachten führen. Dieses Gutachten muss Insolvenzzreife, Liquidität, Steuerlasten, stille Reserven, Verlustvorträge, Gläubigerstruktur, Gesellschafterhaftung, Anfechtungsrisiken, Strafbarkeitsrisiken und Umsetzungsdauer miteinander vergleichen. Nur so lässt sich später belegen, dass die Entscheidung nicht pflichtwidrig, sondern auf informierter Grundlage getroffen wurde.

## 15. Strafrechtliche Prävention durch steueranwaltliche Krisenbegleitung

In der Krise ist die strafrechtliche Prävention kein Nebenthema. Viele Krisenmaßnahmen sind für sich betrachtet zivilrechtlich zulässig, können aber strafrechtlich relevant werden, wenn sie gläubigerbenachteiligend, täuschend oder pflichtwidrig eingesetzt werden. Dazu gehören

Vermögensverkäufe unter Wert, Sicherheiten zugunsten einzelner Gläubiger, Zahlungen an Gesellschafter, fehlerhafte Steueranmeldungen, nicht abgeführte Lohnsteuer, nicht gezahlte Arbeitnehmeranteile zur Sozialversicherung und Bilanzdarstellungen, die die wirtschaftliche Lage verschleiern.

Der Steueranwalt muss deshalb die strafrechtlichen Linien frühzeitig ziehen. Er muss der Geschäftsführung erklären, welche Zahlungen nach Insolvenzreife unzulässig sein können, welche Handlungen als Bankrott oder Gläubigerbegünstigung bewertet werden könnten, welche Angaben gegenüber Finanzamt oder Banken vollständig sein müssen und wann eine Berichtigung, Selbstanzeige oder Verteidigungsstrategie erforderlich ist. Das Ziel ist nicht, Risiken nachträglich zu reparieren, sondern sie in der laufenden Geschäftsführung zu vermeiden.

Besonders wichtig ist die Dokumentation. Wenn später ein Insolvenzverwalter, eine Staatsanwaltschaft, das Finanzamt oder ein Sozialversicherungsträger die Krise rekonstruiert, entscheidet die Akte häufig über den Vorwurf. Eine saubere Krisenakte enthält Liquiditätsstatus, Zahlungslisten, Fortführungsprognosen, Bewertungsunterlagen, Gesellschafterbeschlüsse, Finanzamtskorrespondenz, Sanierungsverhandlungen, Entscheidungsvermerke und rechtliche Einschätzungen. Sie zeigt, dass die Geschäftsführung nicht leichtfertig, sondern strukturiert und gläubigerorientiert gehandelt hat.

Gerade bei der Gläubigerbenachteiligung ist diese Dokumentation wesentlich. Eine Zahlung kann im Zeitpunkt ihrer Vornahme sachlich gerechtfertigt gewesen sein, etwa weil sie den Betrieb aufrechterhält und die Masse erhält. Ohne Dokumentation kann sie später aber als Bevorzugung erscheinen. Der Steueranwalt hilft, den Sanierungszweck, die Gleichwertigkeit der Gegenleistung, die Notwendigkeit der Maßnahme und die Alternativenprüfung festzuhalten.

In steuerstrafrechtlicher Hinsicht gilt Entsprechendes. Wer erkannte Fehler in Steuererklärungen oder Steueranmeldungen nicht korrigiert, riskiert den Vorwurf vorsätzlicher oder leichtfertiger Steuerverkürzung. Wer vorschnell korrigiert, ohne den Sachverhalt vollständig zu klären, riskiert widersprüchliche Angaben. Steueranwaltliche Beratung sorgt dafür, dass Berichtigung, Selbstanzeige und Verteidigungslage sauber getrennt werden.

## 16. Ergebnis und Gesamtenor

Die GmbH in der Krise verlangt eine integrierte Beratung. Sanierung, Sale-and-Lease-Back, Window Dressing, Insolvenzantragspflicht, Gläubigerbenachteiligung, Steuerrecht, Umwandlungsrecht und Eigenverwaltung dürfen nicht isoliert betrachtet werden. Eine Maßnahme, die steuerlich vorteilhaft erscheint, kann insolvenzrechtlich riskant sein. Eine Maßnahme, die bilanziell entlastet, kann liquiditätsseitig schaden. Eine Maßnahme, die die Haftungsverfassung verändert, kann persönliche Gesellschafterrisiken verschärfen.

Der Formwechsel einer GmbH in eine GbR oder eGbR ist kein Sanierungswunder. Er lässt die Identität des Rechtsträgers fortbestehen, beseitigt keine Verbindlichkeiten und heilt keine bereits entstandene Insolvenzantragspflicht. Bei einer normalen GbR mit natürlichen Personen als persönlich haftenden Gesellschaftern besteht zwar nicht dieselbe organschaftliche Antragspflicht wie bei der GmbH. Die GbR ist aber insolvenzfähig, und ihre Gesellschafter haften persönlich. Der Formwechsel kann deshalb nur in Ausnahmefällen ein geeigneter Krisenbaustein sein.

Stille Reserven sind beim Formwechsel steuerlich nicht zwingend aufzudecken, wenn ein Buchwert- oder Zwischenwertansatz möglich ist. Ihre wirtschaftliche Existenz kann im Überschuldungsstatus helfen, ohne dass steuerlich sofort realisiert werden muss. Eine steuerliche Aufdeckung kann im Einzelfall sinnvoll sein, insbesondere zur Verlustnutzung oder zur Schaffung neuer Abschreibungspotenziale. Sie ist aber gefährlich, wenn sie neue Steuerlasten ohne Liquiditätsdeckung erzeugt.

Die Eigenverwaltung ist bei insolvenznaher oder bereits insolvenzreifer GmbH häufig der überzeugendere Weg. Sie ermöglicht eine geordnete Fortführung unter gerichtlicher Aufsicht, bindet Gläubiger ein, erhält die Geschäftsleitung unter Kontrolle im Amt und eröffnet über den Insolvenzplan flexible Sanierungsinstrumente. Sie verlangt allerdings Vorbereitung, Transparenz, Vertrauen und eine belastbare Eigenverwaltungsplanung.

Bei der Ein-Personen-GmbH ist die Beratung besonders sensibel. Eine Ein-Personen-GbR gibt es nicht. Gesellschafterdarlehen, InSichgeschäfte, verdeckte Gewinnausschüttungen, Dokumentationspflichten und persönliche Interessen des Gesellschafter-Geschäftsführers müssen streng kontrolliert werden. Gerade hier kann steueranwaltliche Krisenbegleitung verhindern, dass wirtschaftliche Notlagen in persönliche Haftungs- und Strafbarkeitsrisiken umschlagen.

Der Steueranwalt hilft der GmbH in der Krise, weil er die verschiedenen Risikosphären zusammenführt. Er erkennt steuerliche Frühwarnsignale, prüft Insolvenzreife, strukturiert Sanierungsmaßnahmen, bewertet stille Reserven, begleitet Umwandlungen, ordnet Zahlungsentscheidungen, verhandelt mit Finanzamt und Gläubigern, verhindert Window Dressing und dokumentiert die Geschäftsführungsentscheidungen. Sein Beitrag besteht nicht darin, die Krise zu kaschieren, sondern sie rechtzeitig, transparent und rechtssicher zu steuern.

Der Leitgedanke lautet daher: Die GmbH in der Krise ist beherrschbar, wenn sie frühzeitig steueranwaltlich begleitet wird. Nicht die formale Gestaltung entscheidet über den Sanierungserfolg, sondern die rechtssichere Verbindung von Liquiditätswahrheit, steuerlicher Tragfähigkeit, insolvenzrechtlicher Ordnung und strafrechtlicher Prävention.