

Institut der Wirtschaftsprüfer  
in Deutschland e.V.  
Tersteegenstraße 14  
40474 Düsseldorf

Oldenburg, den 22. März 2012  
Unser Zeichen RE - CP  
Ansprechpartner Herr Reiners  
Dr. Püschel  
Durchwahl 266  
E-Mail Frank.Reiners@pkf-arbicon.de

### Änderungs- und Ergänzungsvorschlag zum IDW ES 6 n.F.

Sehr geehrte Damen und Herren,

anbei erhalten Sie einen von Herrn Dr. Roland Püschel und mir gemeinsam erarbeiteten Änderungs- und Ergänzungsvorschlag zum Entwurf einer Neufassung des IDW Standard „Anforderungen an die Erstellung von Sanierungskonzepten (IDW ES 6 n.F.)“

Gerne stehen wir Ihnen für eine inhaltliche Diskussion zu unseren Änderungsvorschlägen zur Verfügung und würden uns freuen, wenn unsere Anregungen zu einer weiteren Verbesserung des IDW S 6 betragen würden.

Mit freundlichen Grüßen

PKF ARBICON ZINK KG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
Steuerberatungsgesellschaft

(Dipl.-Kfm. Frank Reiners)  
Wirtschaftsprüfer  
Steuerberater

Anlage

Tel. +49 (0) 441 980 50-0 | Fax +49 (0) 441 980 50-180 | [www.pkf-arbicon.de](http://www.pkf-arbicon.de)  
Moslestraße 3 | 26122 Oldenburg | Postfach 5142 | 26041 Oldenburg

Geschäftsführer:

WP StB Frank Bartsch  
WP StB Dipl.-Kfm. Dipl.-Finw. (FH) Robert Brückner\*  
StB Dipl.-Kfm. Stefan Hillebrand

StB Dipl.-Oec. Silvia Korte  
RA Dipl.-Finw. (FH) Ulrike Lübken\*\*  
WP StB Dipl.-Betriebsw. (FH) Klemens Lüke

WP StB Dipl.-Kfm. Frank Reiners\*  
WP StB Dipl.-Kfm. Jochen Rohsiepe\*  
WP StB Dipl.-Finw. (FH) Burchard Schröder\*

\* pers. haftende Gesellschafter

\*\* Fachanwältin für Steuerrecht

ARBICON Unternehmensberatung GmbH | Moslestraße 3 | 26122 Oldenburg

Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V.  
Tersteegenstraße 14  
40474 Düsseldorf

Oldenburg, 22.3.2012

### **Änderungs- und Ergänzungsvorschlag zum IDW ES 6 n.F.**

Sehr geehrte Damen und Herren,

anbei erhalten Sie einen von Herrn Frank Reiners und mir gemeinsam erarbeiteten Änderungs- und Ergänzungsvorschlag zum Entwurf einer Neufassung des IDW Standard „Anforderungen an die Erstellung von Sanierungskonzepten (IDW ES 6 n.F.)“

Gerne stehen wir Ihnen für eine inhaltliche Diskussion zu unseren Änderungsvorschlägen zur Verfügung und würden uns freuen, wenn unsere Anregungen zu einer weiteren Verbesserung des IDW S 6 beitragen würden.

Mit freundlichen Grüßen

# **Änderungs- und Ergänzungsvorschlag zum IDW ES 6 n.F.**

Dr. Roland Püschel, ARBICON Unternehmensberatung GmbH

Frank Reiners, PKF ARBICON ZINK KG

Im Entwurf einer Neufassung des IDW Standard „Anforderungen an die Erstellung von Sanierungskonzepten (IDW ES 6 n.F.)“ sind viele Elemente eingeflossen, die die Akzeptanz und die Nutzung des Standards auch außerhalb des Berufstandes der Wirtschaftsprüfer weiter erhöhen werden. Unter anderem wird ausgeführt, dass bei kleineren Unternehmen das Ausmaß der Untersuchungen und die Berichterstattung an die geringere Komplexität des Unternehmens anzupassen ist. Wir halten es für wünschenswert und auch für möglich, dies noch weiter zu konkretisieren. Daher haben wir Ergänzungsvorschläge zu diesem Thema erarbeitet, die unseres Erachtens sowohl die Umsetzung des Standards in der Praxis für die Ersteller von Sanierungskonzepten erleichtern als auch die Rechtssicherheit für die Stakeholder des jeweiligen Unternehmens erhöhen würden. Darüber hinaus haben wir zwei Anregungen zu den Themen „Zirkularität von Sanierungskonzept und Sanierungsfähigkeit“ und „Nutzung des Begriffes Alleinstellungsmerkmal“.

## **1) Konkretisierung des Umfangs eines Sanierungskonzeptes für kleinere Unternehmen**

Die Probleme in Bezug auf den Umfang eines Sanierungskonzeptes für kleinere und mittlere Unternehmen sind hinlänglich bekannt. Hier sind vor allem die entsprechenden Kosten für die Erstellung eines Sanierungskonzeptes von Bedeutung. Ein umfassendes Sanierungskonzept ist für kleinere Unternehmen insbesondere in einer schwierigen Liquiditätssituation häufig finanziell kaum darstellbar, und die Konzeptkosten sind im Vergleich zur benötigten Finanzierung unangemessen hoch. Hier besteht das Risiko, dass mittelfristig kleinere Unternehmen in Krisensituationen faktisch keine Sanierungskredite erhalten werden, falls sich der IDW S 6 weiter als Standard in der Branche durchsetzen wird und folglich die Kreditinstitute für ihre Kreditentscheidung ein umfassendes Konzept nach dem IDW S 6 Standard verlangen.

Der hohe Aufwand entsteht insbesondere im Zusammenhang mit den Untersuchungen und der Dokumentation zur „Ausrichtung am Leitbild des sanierten Unternehmens“. Häufig liegt in kleineren

Unternehmen kein Leitbild vor oder das bestehende Leitbild erscheint nicht geeignet. Eine Leitbildentwicklung in der im IDW ES 6 n.F. beschriebenen vollumfänglichen Form benötigt ca. zwei bis vier Monate und bedarf der Mitarbeit sowohl der Geschäftsführung als auch der Führungskräfte im Unternehmen. Diese Personen sind in Krisensituationen besonders belastet, u.a. mit Aufgaben, die zur Aufrechterhaltung des Unternehmens essenziell sind (z.B. Forderungsmanagement, Akquisition von Aufträgen, Umsetzung von Sanierungsmaßnahmen).

Gleichzeitig ist eine Unternehmensstrategie unerlässlich, um eine Krise erfolgreich zu bewältigen, und Strategiediskussionen sind im Rahmen der Erstellung eines Sanierungskonzeptes zwingend erforderlich. Daher müssen bei den Arbeiten zum Leitbild unbedingt die richtigen Prioritäten gesetzt werden. Höchste Priorität haben dabei die Aspekte, die in direktem Zusammenhang mit den Krisenursachen stehen. Darüber hinaus muss unseres Erachtens auch immer mindestens ein Strategieentwurf skizziert werden.

In diesem Sinne schlagen wir zunächst vor, folgendes Kapitel im IDW ES 6 n.F. zu ergänzen:

#### ***4.4. Ausmaß der Untersuchung und der Berichterstattung in Bezug auf die Ausrichtung am Leitbild des sanierten Unternehmens***

*Bei kleineren Unternehmen ist es in der Regel sinnvoll, das Ausmaß der Untersuchung und der Berichterstattung der Komplexität des Unternehmens anzupassen. Dies gilt insbesondere für die Untersuchungen und die Berichterstattung in Bezug auf die Ausrichtung am Leitbild des sanierten Unternehmens. Hier sollte der Schwerpunkt auf den Aspekten liegen, die in direktem Zusammenhang mit den Krisenursachen stehen.*

*Darüber hinaus ist auch bei kleineren Unternehmen in kurzer und angemessener Form ein Strategieentwurf zu beschreiben, der folgende Punkte enthält:*

- Die langfristigen Zielvorstellungen des Unternehmens,*
- die angestrebte Wettbewerbsposition und die entsprechenden Differenzierungsmerkmale,*
- die Produkt-/Marktkombinationen der wesentlichen Geschäftsfelder des Unternehmens,*
- die Stärken des Unternehmens und deren Relevanz für den Strategieentwurf sowie*
- die Maßnahmen, die sich aus dem Strategieentwurf ableiten.*

*Andere, in den Abschnitten 4.1 bis 4.3 aufgeführte Aspekte sind – sofern nicht krisenrelevant – nicht als zwingende Bestandteile eines Sanierungskonzeptes anzusehen.*

Darüber hinaus halten wir es für entscheidend, bei der Beschreibung der zukünftigen Unternehmensstrukturen die richtigen Prioritäten zu setzen (Abschnitt 4.2). Daher schlagen wir in diesem Kontext folgende weitere Änderung vor:

In Tz. 93 sollte in der dritten Zeile „*Hierzu gehören wesentlich:*“ ersetzt werden durch:

*„Die Beschreibung der zukünftigen Unternehmensstrukturen ist an die Größe und die Situation des Unternehmens anzupassen. Dabei können Aspekte, die nicht krisenrelevant sind und im Rahmen der Untersuchungen noch nicht abschließend beurteilt werden können, ausgeklammert werden mit dem Hinweis, dass eine entsprechende Maßnahme definiert wurde, in der dieser Aspekt geklärt wird. Für die Beschreibung der Unternehmensstrukturen kommen in Betracht:“*

## **2) Zirkularität von Sanierungskonzept und Sanierungsfähigkeit**

In der zusammenfassenden Schlussbemerkung wird eine Aussage über die Sanierungsfähigkeit auf der Basis der im Konzept beschriebenen Maßnahmen gemacht. In der Regel beinhalten die Sanierungsmaßnahmen bei einer Liquiditätskrise Beiträge von externen Stakeholdern, insbesondere von Kreditinstituten. Diese werden dazu nur bereit sein auf der Basis einer Bestätigung der Sanierungsfähigkeit.

Mit den im IDW ES 6 n.F. genutzten Formulierungen in der Schlussbemerkung „...mit überwiegender Wahrscheinlichkeit eintretenden Annahmen...“ und „... eine rechtlich bindende Vereinbarung noch aussteht...“ würde in vielen Fällen ein falscher Eindruck entstehen. Es könnte beispielsweise suggeriert werden, dass von den finanzierenden Banken ein Überbrückungskredit bereits konkret in Aussicht gestellt wurde.

Häufig verlangen Kreditinstitute ein Sanierungsgutachten, um erst einmal Transparenz zu erlangen über die benötigten Beiträge von Stakeholdern und um eine Entscheidungsgrundlage zu schaffen.

Daher wird vorgeschlagen, in der zusammenfassenden Schlussbemerkung auf die Formulierung zurückzugreifen, die bisher im IDW S 6 genutzt wurde, und diese wie folgt zu ergänzen:

*„Nach unserer Auffassung ist das Unternehmen unter den im Konzept genannten Annahmen und Bedingungen sanierungsfähig, insbesondere wenn die (folgenden) Beiträge der Stakeholder der Gesellschaft in der beschriebenen oder in äquivalenter Form geleistet werden: (...“*

### 3) Nutzung des Begriffes „Alleinstellungsmerkmal“

Der Begriff Alleinstellungsmerkmal kann mit den im IDW ES 6 n.F. angeführten Erläuterungen zu Missverständnissen führen: Nach den eng gefassten angegebenen Kriterien („vom Kunden besonders honoriert“ und vor allem „dauerhaft“) gibt es viele Unternehmen, die keine echten Alleinstellungsmerkmale besitzen (aber trotzdem wettbewerbs- und renditefähig sind oder werden können). Die Sanierungsfähigkeit sollte unseres Erachtens nicht an das Vorliegen von echten Alleinstellungsmerkmalen geknüpft werden. Daher wird vorgeschlagen, den Begriff „Alleinstellungsmerkmal“ durch „Differenzierungsmerkmal“ zu ersetzen, d.h. in Tz. 96 sollte der gesamte Absatz *„Die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen ... und schnell imitierbar ist.“* ersetzt werden durch:

*„Die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen setzt voraus, dass das Unternehmen im Vergleich zur Konkurrenz über bestimmte Differenzierungsmerkmale verfügt. Diese können z.B. im Produkt- und Preisbereich, im Markenimage, im Produktions- und Servicebereich sowie in der Kundennähe und der Kundenbindung liegen.“*

Mit den hier erläuterten Änderungsvorschlägen wäre unseres Erachtens der IDW S 6 nach wie vor im Einklang mit den in der bisherigen BGH-Rechtsprechung formulierten Anforderungen an Sanierungskonzepte und würde sowohl für Unternehmen, Berater, Kreditinstitute und Investoren den jeweiligen Zweck erfüllen. Dies würde die hohe Akzeptanz des IDW S 6 noch weiter steigern.

Gerne stehen wir Ihnen für eine inhaltliche Diskussion zu den o.g. Änderungsvorschlägen zur Verfügung und würden uns freuen, wenn unsere Anregungen zu einer weiteren Verbesserung des IDW S 6 betragen würden.

Mit freundlichen Grüßen

---

Dr. Roland Püschel, ARBICON Unternehmensberatung GmbH

---

Franz Reiners, PKF ARBICON ZINK KG