

# RECHTSFRAGEN DES EINSATZES VON INTERIM MANAGERN IN KRISE UND INSOLVENZ

**Prof. Dr. jur. habil. Katharina Uffmann**

Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Familien- und Erbrecht  
sowie Unternehmensrecht

Ruhr-Universität Bochum

## ❖ *„Das“ Interim Management in Krise und Insolvenz gibt es nicht*

Verschieden sind...

- Einsatzphasen und rechtliche Rahmenbedingungen
- Rollen, Aufgaben und Pflichten
- Vertragsrechtliche Grundstrukturen
- Formen der rechtlichen Einbindung

## ❖ *Sorgfältige vertragliche Leistungsbeschreibung bislang Mangelware*

- dabei rechtlicher „Schutzfilter“
- insbesondere in Eigenverwaltung für
  - Kostenvorbehalt
  - Anfechtungsrisiken
  - Unabhängigkeitsthema
  - Haftungsrisiken

# AGENDA



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

- I. Ausgangslage zum Interim Management**
- II. Grundstrukturen**
- III. Systematisierung des Einsatzes von Interim Managers**
- IV. Ausgewählte Rechtsfragen**
- V. Thesen**

# I. AUSGANGSLAGE



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

*„Interim Management: Der „Zeitarbeiter in Nadelstreifen“ ist heutzutage ein bedeutsames Instrument moderner Unternehmensführung.“*

## Zum Berufsbild:

- Kein rechtlich normiertes Berufsbild sondern reine Funktionsbezeichnung
- Effektive und effiziente Bewältigung unternehmerischer Führungsaufgaben durch befristeten und bedarfsgerechten Zukauf externen Managementknowhows
- Transferierung des Grundgedankens der Zeitarbeit, Flexibilisierung des Faktors Arbeit, auf die Führungsebene

# I. AUSGANGSLAGE



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

*„Dienstleistung keinesfalls nur, aber auch als  
Kriseninterventionsinstrument geschätzt“*

## Zur Marktentwicklung:

**Phase 1:** 1980er Jahren Interim Management als „Kind der Krise“

**Phase 2:** 1990er Managementunterstützung zur Privatisierung der ostdeutschen Wirtschaft nach der Wiedervereinigung

**Phase 3:** 2000er Neue Aufgabenfelder aufgrund volatiler und wettbewerbsintensiver Marktrealitäten

**Phase 4:** 2012 ESUG „Sanierungsgeschäftsführer“ „CRO“

# I. AUSGANGSLAGE

*„Fragmentierter Markt mit deutlichen Qualitätsunterschieden“*

- Zahlreiche Akteure
  - Selbständig tätige Interim Manager bzw. Zusammenschlüsse von Interim Managern
  - Interim Management Provider
  - Unternehmensberatungen, Zeitarbeitsfirmen, Personalberatungen, Kanzleien mit Interim Management als Geschäftsfeld

# I. AUSGANGSLAGE



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

*„Fragmentierter Markt mit deutlichen Qualitätsunterschieden“*

- Verbände
  - Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM) seit 2003
  - Arbeitskreis Interim Management Provider (AIMP) seit 2004
  - Bundesvereinigung Restrukturierung, Sanierung und Interim Management (BRSI) seit 2004
  - Bundesverband ESUG-Berater (BV-ESUG) seit 2014

# I. AUSGANGSLAGE



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

Marktüberblick		
	DDIM Studie 2015	AIMP Studie 2014
Anzahl Interim Manager	7.000 – 7.500	14.000
Durchschnittlicher Tagessatz	1.150 €	1.006 €
Marktvolumen	1,5 Mrd. €	2 Mrd. €



# I. AUSGANGSLAGE



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

Wichtigste Einsatzfelder DDIM Studie 2015	
Projektmanagement	18 %
Vakanz	17 %
Restrukturierung/Sanierung	16,8 %
Prozessoptimierung	15,6%

Wichtigste Einsatzfelder AIMP Studie 2014	
Vakanz	34 %
Projekt	21 %
Restrukturierung/Sanierung	17 %
Change-Management	17 %

# I. AUSGANGSLAGE



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

*„CRO in der Eigenverwaltung - Silberstreif am dunklen Horizont“*

## Warum?

- Perspektive des Schuldners „Herr im Haus“
- Perspektive der Stakeholder „Vertrauensbildung“
- Perspektive des Gerichts „Schuldner muss insolvenzspezifischen Aufgaben gewachsen sein“

# I. AUSGANGSLAGE



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

## *„CRO in der Eigenverwaltung - Silberstreif am dunklen Horizont“*

### **Leitsatz AG Hamburg 19.12.2013 – 67c IN 501/13:**

*„Das Eigenverwaltungsverfahren ist nur für "wohl vorbereitete" Insolvenzanträge geeignet, bei welchen die Geschäftsleitung deutlich machen kann, den speziellen rechtlichen Anforderungen an eine Eigenverwaltung, die sich im Insolvenzverfahren stellen, gewachsen zu sein. Insbesondere muss Kenntnis zum Führen von Tabelle und Massenverzeichnissen, zur gleichmäßigen Befriedigung der Gläubiger und zur regelgerechten Begründung von Masseverbindlichkeiten dargelegt werden“.*

# I. AUSGANGSLAGE



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

*„Der CRO in der Eigenverwaltung als Hoffnungsträger“*

➤ **Noerr/Roland Berger ESUG-Studie 2014:**

*„Unabhängigkeit und Erfahrung stellen die wichtigsten Anforderungen an die Eigenverwaltung dar, was durch einen CRO gewährleistet wird“.*

# I. AUSGANGSLAGE



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

*„Bunter Strauß an Rechtsfragen mit Interim Management verbunden“*

## ***Problem : Dienstleistung rechtlich lange kaum erforscht***

- Schnittstellenthema
- BGH Urt. v. 28.04.2015 - II ZR 63/14 „Drittanstellung“ eines Interim Managers in der AG
- Spezielle rechtliche Fragestellungen für den CRO in der Eigenverwaltung

# I. AUSGANGSLAGE

„Haftungs“risiken  
GF für  
Honorarzahlungen  
an IM

Beratungs-  
kosten

Anfechtungs-  
risiken  
hinsichtlich  
der Honorare

(Schein)-  
selbständigkeit

Unabhängigkeit

Haftung Interim  
Manager

*Rechtsfragen....?*

Haftung  
Intermediär

General-  
vollmacht

Faktisches  
Organ

## II. GRUNDSTRUKTUREN IM DORNRÖSCHENSCHLAF



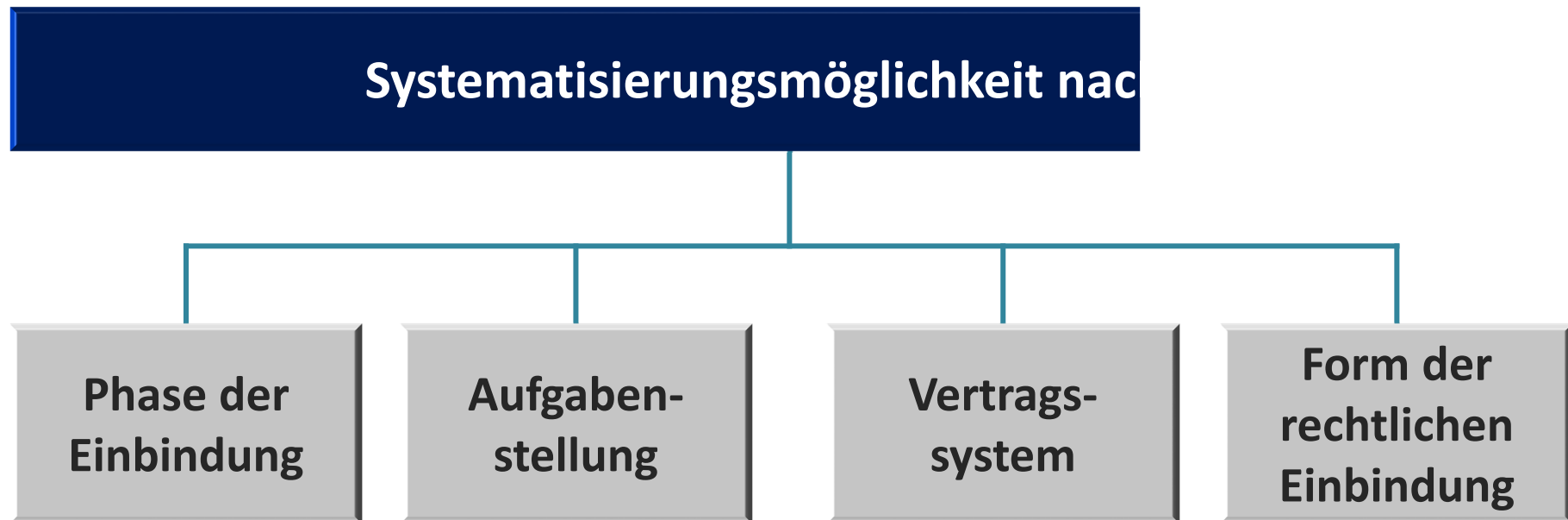
RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

*„Bedürfnis nach rechtlicher Orientierung für einen rechtssicheren Einsatz.“*

- Rechtliche Ausgestaltung des Interim Managements variantenreich
- Vage Sammelbezeichnung mit unterschiedlichem Pflichtenprogramm
- Systematisierung der Formen des Interim Managements notwendig
- Je nach Grundmuster unterschiedliche rechtliche Fragestellungen

### III. SYSTEMATISIERUNG EINES INTERIM MANAGEMENTS

*„Interim Management als heterogene Dienstleistung bietet verschiedene Anknüpfungspunkte zur Systematisierung“*





### III. SYSTEMATISIERUNG EINES INTERIM MANAGEMENTS



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

*„Interim Management: Einsatzmöglichkeit in  
jeder **Phase** der Unternehmenskrise.“*

#### Außergerichtliche, freie Sanierung

Krisenphasen nach IDW S 6

#### Insolvenz

Interim Manager in der  
Eigenverwaltung

Interim Manager als externer  
Dienstleister des  
Insolvenzverwalters

### III. SYSTEMATISIERUNG EINES INTERIM MANAGERMENTS

*„Die Einsatzphase determiniert i.d.R. die Aufgabenstellung.“*

Aufgaben des Interim Managers in der Praxis häufig diffus und vertraglich nicht genau geregelt

**Haftungs-  
gefahr!**

Sorgfältige Leistungsbeschreibung als rechtlicher „Schutzfilter“

**Kautelar-  
juristisches  
Bestreben:**

Einführung vertraglicher Leistungsstandards

### III. SYSTEMATISIERUNG EINES INTERIM MANAGEMENTS



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

#### Umfangreiche Palette an denkbaren Aufgaben

- Prüfung von Insolvenzgründen
- Feststellung und Analyse von Krisenursachen
- Objektive Beurteilung der Sanierungsfähigkeit
- Konzeptionierung eines schlüssigen Sanierungsplans
- Umsetzung der im Sanierungsplan definierten Maßnahmen
- Parallele Führung des Tagesgeschäfts
- Insolvenzplanerstellung
- Insolvenzspezifisches Verfahrensmanagement

#### Arbeitsteilung verlangt präzise Verantwortungsabgrenzung

## II. GRUNDSTRUKTUREN IM DORNRÖSCHENSCHLAF



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

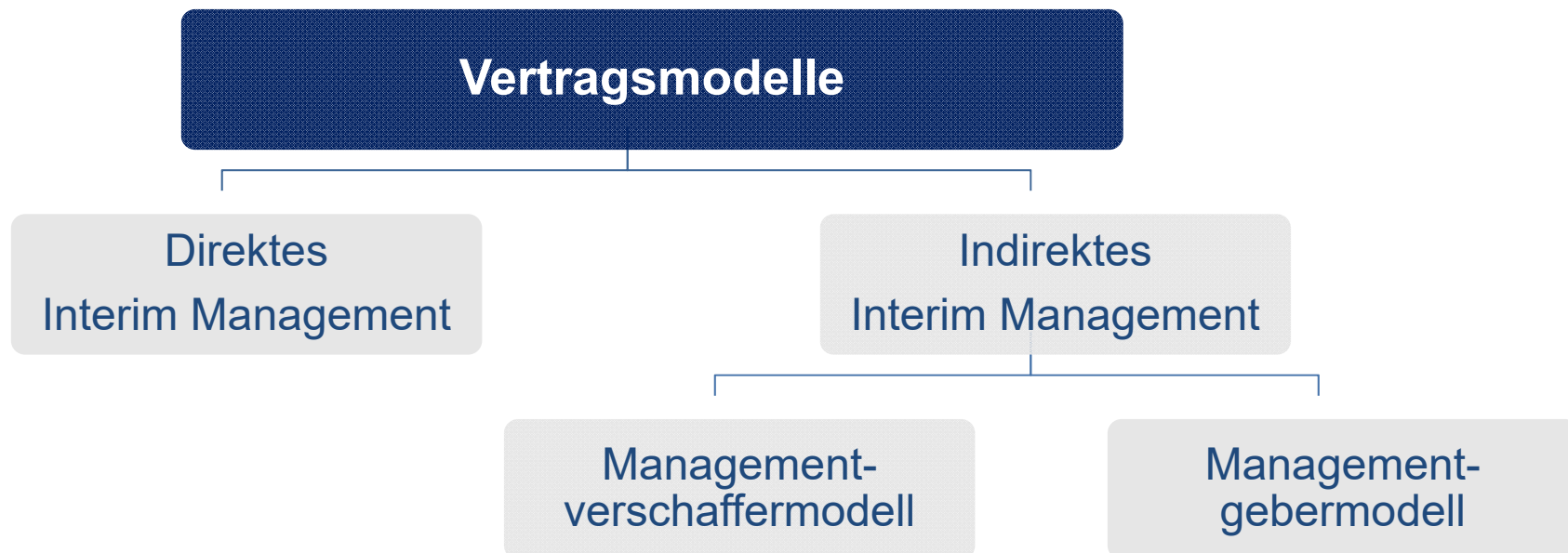
### „CRO versus CIO“

- Insolvenzrechtliches Verfahrensmanagement
  - „Chief Insolvency Officer“
    - Erstellung des Berichts zur Gläubigerversammlung
    - Abgabe von Erklärungen nach §§ 103 ff. InsO
    - Fertigung Inventarverzeichnis
    - ...
- Betriebswirtschaftliche, v.a. Leistungswirtschaftliche Sanierung
  - „Chief Restructuring Officer“

### III. SYSTEMATISIERUNG DES INTERIM MANAGEMENTS



*„In der Kautelarpraxis können **zwei** grundlegende **Vertragsmodelle** unterschieden werden.“*



### III. SYSTEMATISIERUNG DES INTERIM MANAGEMENTS



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

#### Vertragsbeziehungen beim *direkten* Interim Management



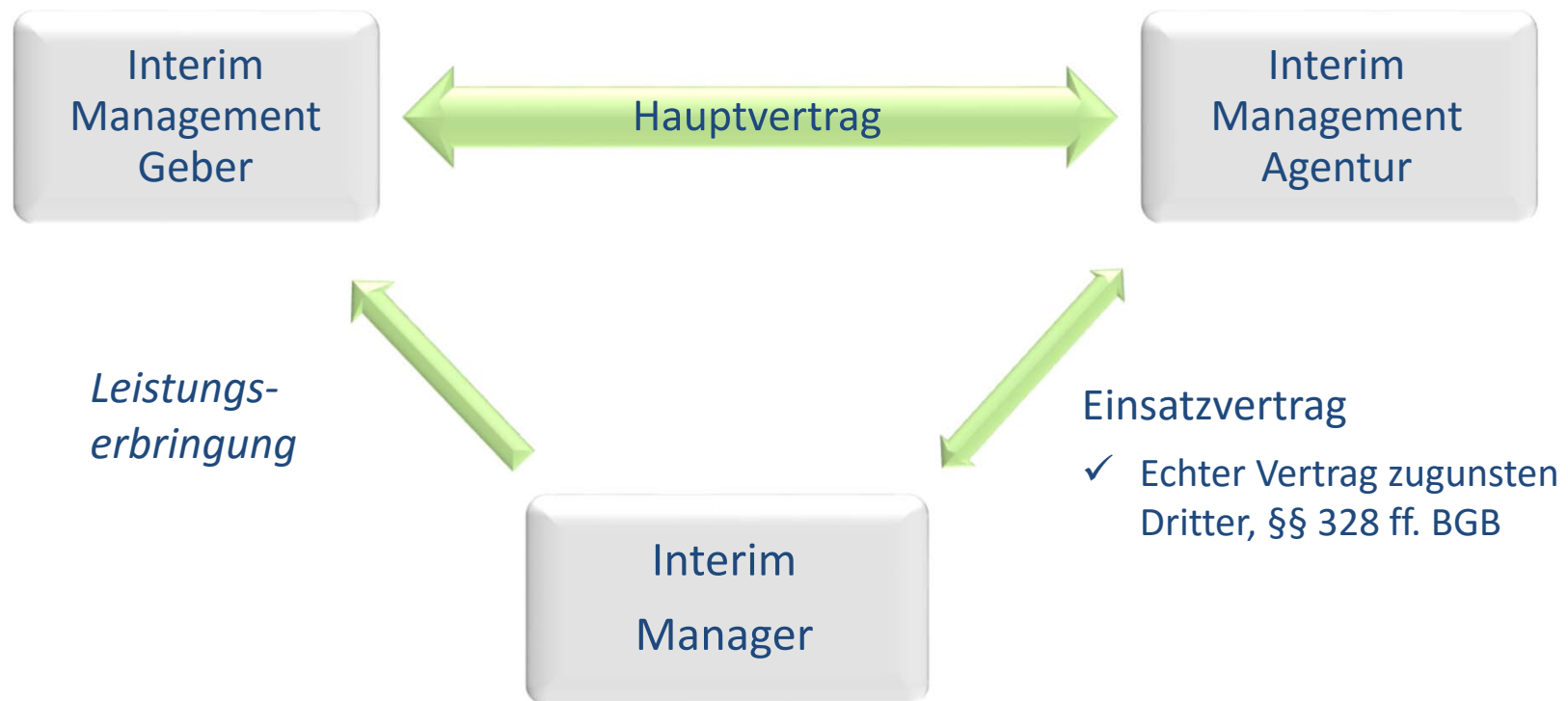
### III. SYSTEMATISIERUNG DES INTERIM MANAGEMENTS



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

#### Vertragsbeziehungen beim *indirekten* Interim Management

##### Variante 1: Mehrgliedriges Vertragssystem



### III. SYSTEMATISIERUNG DES INTERIM MANAGEMENTS



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

#### *Vertragsbeziehungen beim indirekten Interim Management*

Variante 2:      *(Teil)identität zwischen Interim Manager und Managementgesellschaft*





## *Vertragspflichten beim indirekten Interim Management*

### ***Managementgebermodell***

Intermediär verpflichtet sich zur Managementleistung durch einen benannten Interim Manager

- Managementvertrag: Geschäftsbesorgungsvertrag mit Dienstleistungscharakter

### ***Managementverschaffermodell***

Intermediär verpflichtet sich, einen benannten Interim Manager zeitweise zur Verfügung zu stellen

- Dienstverschaffungsvertrag mit Geschäftsbesorgungscharakter

### III. SYSTEMATISIERUNG DES INTERIM MANAGEMENTS



RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

*„Interim Manager werden auf unterschiedliche Weise in das Unternehmen **rechtlich eingebunden.**“*

#### Organschaftliches Modell

Der Interim Manager wird als Mitglied des geschäftsführenden Organs bestellt.

#### Schuldrechtliches Modell

Der Interim Manager wird nur aufgrund von (General)vollmachten tätig.

#### Beiratsmodell

Der Interim Manager wird als Mitglied eines Beirats bestellt, dem Geschäftsführungskompetenzen eingeräumt werden.

## IV. AUSGEWÄHLTE RECHTSFRAGEN

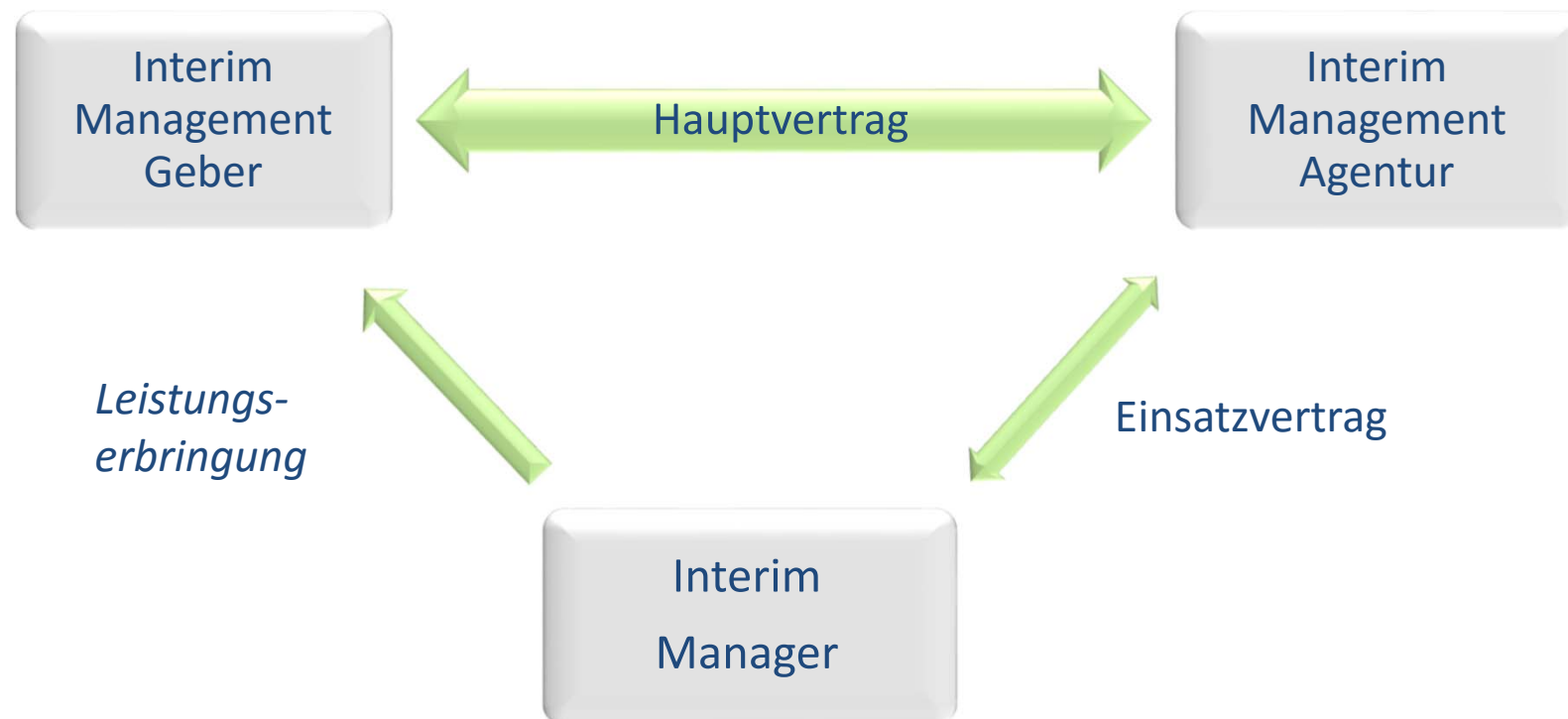


RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

- Hinreichende Unabhängigkeit des Interim Managers im indirekten Interim Management?
- Haftung des Intermediärs im indirekten Interim Management?
- Beiratsmodell in der Eigenverwaltung?
- Sozialversicherungspflicht des Interim Managers?

## IV. AUSGEWÄHLTE RECHTSFRAGEN

### *Unabhängigkeit beim **indirekten** Interim Management?*



### *Unabhängigkeit beim **indirekten** Interim Management?*

- Eigenverwaltung am Gläubigerinteresse auszurichten
- Schutz vor Nachteilen §§ 270 Abs. 2 Nr. 2, 270a I 1, 275 I 1, 274 II, III InsO
- Ansicht Lit: Interim Manager muss im „Lager“ des Schuldners stehen
- Diskutierte Konstellation – relevanter Gesellschafter schließt den Vertrag mit dem IM
- Kostenvorteil weil nicht zu Lasten der Masse
- Gefahr Interessenwiderstreit, weil Interessen des VP verpflichtet?

### *Unabhängigkeit beim **indirekten** Interim Management?*

- Vergleichbare Problematik im indirekten Interim Management
- Nach formaler Vertragsstruktur Interessenwahrungspflicht gegenüber Intermediär
- Einsatzvertrag geprägt durch Drittleistungspflicht
- nach Interessenlage und Vertragszweck Einsatzvertrag dogmatisch **echter Vertrag zugunsten Dritter** (des Schuldners)
- Steuerungswirkung zur Verhinderung von Interessenkollisionen
- Mandatierung durch einen wesentlichen Gesellschafter ebenfalls möglich, wenn als echter Vertrag zugunsten Dritter ausgestaltet

### *Haftung des Intermediärs im indirekten Interim Management*

#### ***Managementverschaffermodell***

- Dienstverschaffung als Pflicht
- Haftung unstr. nur für Geeignetheit des Interim Managers (Auswahlverschulden)
- Nicht für ordnungsgemäße Erbringung der Managementleistung
- P: enge Pflichtenfassung als mittelbarer Haftungsausschluss?
- Zulässig in AGB?

### *Haftung des Intermediärs im indirekten Interim Management*

#### ***Managementgebermodell***

- Einstandspflicht des Intermediärs für den Interim Manager?
- Auslegungsfrage – Wertungsstrukturen des Hauptvertrags
- Bisher überwiegend Zurechnung
- Interim Manager als Erfüllungsgehilfe i.S.d. § 287 BGB
- Aber § 278 BGB nur *eine* Variante der Haftungsverteilung bei Einsatz von Hilfspersonen



### *Haftung des Intermediärs im indirekten Interim Management*

#### ***Managementgebermodell***

- Neben Erfüllungsgehilfe auch Figur des Substituten
- § 664 Abs. 1 S. 2 BGB
- Allgemeine Risikotragungsregel
- Darf GI aufgrund des Schuldinhalts berechtigt erwarten, dass Schuldner Verantwortung für reibungsloses Zusammenwirken übernimmt?

### *Haftung des Intermediärs im indirekten Interim Management*

#### ***Managementgebermodell***

- regelmäßig keine Zurechnung nach § 278 BGB
  - kein eigenes Recht des Intermediärs zur Leistungserbringung
  - Weisungsunabhängigkeit des Interim Managers
  - Eigenverantwortliche Leistung des Interim Managers
  - Besondere Fachkunde des Interim Managers
- Eigener primär bzw. Sekundäranspruch des Interim Management Nehmers gegen den Interim Manager aus dem Einsatzvertrag als echtem Vertrag zugunsten Dritter

### *Beiratsmodell in der Eigenverwaltung?*

#### ***P: Vereinbarkeit mit § 276a InsO?***

##### *§ 276a Mitwirkung der Überwachungsorgane*

*„Ist der Schuldner eine juristische Person oder eine Gesellschaft ohne Rechtspersönlichkeit, so haben der Aufsichtsrat, die Gesellschafterversammlung oder entsprechende Organe keinen Einfluss auf die Geschäftsführung des Schuldners. Die Abberufung und Neubestellung von Mitgliedern der Geschäftsleitung ist nur wirksam, wenn der Sachwalter zustimmt. 3Die Zustimmung ist zu erteilen, wenn die Maßnahme nicht zu Nachteilen für die Gläubiger führt.“*

### *Beiratsmodell in der Eigenverwaltung?*

#### ***P: Vereinbarkeit mit § 276a InsO?***

- Reichweite des § 276a InsO?
- Rahmen- und Einzelanweisungen des Interim Managers als Beirat gegenüber der Geschäftsführung?
- (-) da doppelte Aufsicht
- Konflikterzeugende und aus agenturtheoretischer Sicht gefährliche Überwachungs- und eigene Geschäftsführungsrechte der GV

### *Beiratsmodell in der Eigenverwaltung?*

#### *Interim Manager als „geschäftsführender Beirat“*

- Organisationshoheit der GV hinsichtlich der Ausgestaltung der GF
- Etablierung eines zusätzlichen Geschäftsführungsorgans
- Interne Aufteilung der Geschäftsführung durch § 276a InsO nicht tangiert
- Eigenverantwortliche Wahrnehmung des insolvenzspezifischen Verfahrensmanagements durch den Beirat
- Verhaltenssteuerung über Rechtsinstitut des Vertrags mit Schutzwirkung zugunsten Dritter

### *Sozialversicherungspflicht des Interim Managers?*

- abhängiges Beschäftigungsverhältnis im Sinne des § 7 Abs. 1 SGB IV regelmäßig nicht gewollt
- Wille rechtlich anerkennenswert?
  - Phase der Einbindung – außergerichtliche Sanierung oder Eigenverwaltung
  - Form der Einbindung – Organ oder GV
  - Vertrag als Ausgangspunkt der Qualifizierung + Gesellschaftsvertrag im Falle der organschaftlichen Einbindung

### *Sozialversicherungspflicht des Interim Managers?*

- Neue, verschärfte Rechtsprechung des 12. Senats des BSG zum Minderheiten-Gesellschafter-Geschäftsführer in FamilienG
  - BSG 29.7.2015 – B 12 KR 23/13 R (Aufgabe der „Kopf und Seele“-Rechtsprechung – faktische Machtposition reicht nicht aus)
  - BSG 11.11.2015 – B 12 KR 10/14 R (schuldrechtlich im Anstellungsvertrag eingeräumtes Vetorecht in Gesellschafterversammlung nicht ausreichend für Begründung einer Selbständigkeit)
  - BSG 11.11.2015 – B 12 KR 13/14 R (keine Selbständigkeit, selbst wenn sich alle Gesellschafter außerhalb der Satzung im Stimmbindungsvertrag verpflichtet haben, Gesellschafterbeschlüsse nur einstimmig zu fassen)
  - BSG 11.11.2015 – B 12 R 2/14 R (überlegenes Wissen reicht nicht; widerrufliche Stimmrechtsvollmacht reicht nicht)

### *Sozialversicherungspflicht des Interim Managers?*

- Gesellschaftsrechtliche Nebenabreden zum Gesellschaftsvertrag für Statusbeurteilung nicht relevant
- Rückwirkungen auf Statusbeurteilung bei Fremdgeschäftsführern ohne Beteiligung?



### *Sozialversicherungspflicht des Interim Managers?*

- LitA zum Sanierungsgeschäftsführer Thiele ZInsO 2015, 1083, 1090:
  - Freiheit von Weisungen der Gesellschafterversammlung hinsichtlich der Sanierung im Vertrag abzusichern
  - Gesellschafterbeschluss zum zeitweiligen Verzicht auf Ausübung des Weisungsrechts
  - Reicht das???

### *Sozialversicherungspflicht des Interim Managers?*

- persönlichen Abhängigkeit bestimmt sich nach abstrakter Rechtsmacht
- Unabhängig davon, ob von dieser Gebrauch gemacht wird
- Bloße Nichtausübung eines Rechts unbeachtlich, solange das Recht nicht wirksam abbedungen ist
- Gesellschaftsvertrag selbst muss Einflussnahme der Gesellschafter auf die laufende Geschäftsführung ausschließen oder jedenfalls auf bestimmte wichtige Geschäfte beschränken
- Relevanz des § 276a InsO in der Eigenverwaltung?

# HERZLICHEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT

**Prof. Dr. jur. habil. Katharina Uffmann**

Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Familien- und Erbrecht  
sowie Unternehmensrecht

Ruhr-Universität Bochum