

A black and white photograph of an hourglass with sand falling from the top bulb to the bottom bulb. The hourglass is centered in the frame, and the sand is captured in motion, creating a sense of time passing. The top bulb is partially filled with sand, and a stream of sand is falling through the narrow neck into the bottom bulb, which is also partially filled.

Restart

Das Fachmagazin
für Sanierung im Mittelstand

Erfolgreicher Neustart.



» *Unternehmen in der Krise sind oft bereits zahlungsunfähig – die Geschäftsführung möchte es einfach nicht wahrhaben. Dabei drohen hohe Strafen bei Insolvenzverschleppung.*

Sehr geehrte Damen und Herren,

langsam ändert sich die Wahrnehmung zum Thema Insolvenz auch in den deutschen Köpfen. Immer stärker rückt seit Einführung der neuen Insolvenzgesetze 2012 die langfristige Erhaltung eines Unternehmens und die Chance für dessen grundlegende Sanierung in den Vordergrund. Die USA sind uns da einen Schritt voraus, wo bereits seit Langem die Insolvenzgesetze auf die Sanierung und den dauerhaften Bestand des Unternehmens am Markt ausgelegt sind. Für einen Geschäftsführer in den USA ist die Insolvenz kein „Makel“: Vielmehr wird gerade ihm die Führung eines Betriebes zugetraut, denn es wird von einem großen Erfahrungsschatz und positiven Lerneffekt durch die Insolvenz ausgegangen.

Im Fachmagazin „Restart“ haben wir für Sie die wichtigsten Informationen rund um die Möglichkeiten einer erfolgreichen Unternehmensrestrukturierung zusammengestellt. Im Interview stehen Frank-Rüdiger Scheffler, Rechtsanwalt und Insolvenzverwalter, sowie Olaf Seidel, Fachanwalt für Insolvenzrecht, Rede und Antwort zu den Neuerungen im Insolvenzrecht und den Chancen für einen erfolgreichen Turnaround des Unternehmens.

Lesen Sie außerdem, wie sich mit den alternativen Finanzierungsmodellen Sale & Lease Back und Beteiligungskapital zusätzliche Liquidität für außergerichtliche und gerichtliche Sanierungsprozesse generieren lässt.

Erfahren Sie, wie eine übertragende Sanierung bei Unternehmensnachfolgen die rettende Lösung für Betriebe mit hohen Schulden sein kann und in welche Gefahr Unternehmer geraten, wenn sie das Thema Zahlungsunfähigkeit auf die leichte Schulter nehmen.

Es grüßt Sie herzlich

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'S. Leopold', written in a cursive style.

Simon Leopold



Makel Insolvenz oder Chance für einen Neustart des Unternehmens?

Im Interview: Frank-Rüdiger Scheffler, Rechtsanwalt und Sanierungsexperte von der Kanzlei Tiefenbacher Rechtsanwälte, Olaf Seidel, Fachanwalt für Insolvenzrecht und Sanierungsgeschäftsführer der Kanzlei Wolff Rapp Rechtsanwälte und Simon Leopold, Geschäftsführer der ABG Consulting-Partner GmbH & Co. KG im Beratungsverbund ABG-Partner

Das Insolvenzrecht hat sich in den letzten Jahren stark verändert – statt der Abwicklung steht heute die Sanierung von Unternehmen im Vordergrund.

Wie haben die neuen Gesetze das Insolvenzrecht verändert?

Scheffler: In der Vergangenheit stand eine Insolvenz meist für das Ende eines Unternehmens und die Zerschlagung des Betriebes – das Vermögen des Schuld-

ners wurde verwertet und die Gläubiger bestmöglich bedient. Seit dem 1. März 2012 hat sich die „Insolvenzwelt“ mit der Einführung des Gesetzes zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG) komplett verändert. Im Mittelpunkt steht nun das Ziel der Fortführung des Unternehmens – hat dieses einen gesunden operativen Kern lässt sich mit den Mitteln der gerichtlichen Sanierung ein ganzheitlicher Neuanfang darstellen.

Die in Deutschland seit 2012 geltenden Insolvenzgesetze haben ihr Vorbild in den USA. Wie wird dort mit dem Thema umgegangen?

Seidel: Die Neuerungen sind wichtige Schritte auf dem Weg zur Modernisierung des Insolvenzrechts, auch wenn es sicher an vielen Stellen noch Nachbesserungsbedarf gibt. Anders als bisher in Deutschland sind in den USA die Insolvenzgesetze bereits seit Langem auf die Sanierung und den dauerhaften Erhalt

des Unternehmens ausgelegt. Im Chapter 11 vom US Bankruptcy Code ist das Ziel definiert, den volkswirtschaftlichen Wert eines Unternehmens zu erhalten. Dabei wird davon ausgegangen, dass ein Betrieb mehr wert ist, als man durch den Verkauf von Einzelteilen oder einer gesamten Liquidation erzielen würde und die Gläubiger langfristig besser kommen, wenn der Betrieb weiter arbeitet und in Zukunft wieder Gewinne erwirtschaftet.

Verliert die Insolvenz damit auch bei uns den vermeintlichen Makel eines unternehmerischen Scheiterns?

Seidel: Während in Deutschland das Umdenken nur langsam einsetzt und die Insolvenz als Chance für einen Neustart verstanden wird, sind uns die USA bezüg-

Scheffler: Im Rahmen eines sogenannten Insolvenzverfahrens in Eigenverwaltung oder der besonderen Form des Schutzschirmverfahrens kann ein Unternehmen mit den Mitteln des Insolvenzrechts saniert werden. Die Geschäftsleitung selbst führt in dieser Zeit das Unternehmen weiter, bleibt Ansprechpartner für Kunden, Lieferanten, Banken und Mitarbeiter. Ein vorläufiger Sachwalter steht der Geschäftsführung dabei zur Seite, hat aber lediglich eine prüfende und überwachende Funktion. Die Herausforderung liegt in der Komplexität des Verfahrens – externe Unterstützung durch ein insolvenzerfahrenes Team ist eine Grundvoraussetzung für den Erfolg. Wichtig ist außerdem, dass der Unternehmer die Situation als Chance für einen Neuanfang erkennt und nach Erstellung des strategischen Sanierungskonzeptes die nötigen

bankabstützung. Wirtschaftliche Schwierigkeiten und eine anstehende Sanierung führen in der Regel zu einer Verschärfung der Kreditanforderungen seitens der Bank – neue finanzielle Mittel für anstehende Restrukturierungsmaßnahmen und die Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebes können selten vollumfänglich bereitgestellt werden. Daher müssen andere Modelle und Geldgeber gefunden werden, die dem Unternehmen für die Sanierung neue Liquidität zur Verfügung stellen.

Welche Modelle kommen denn zum Beispiel für die Finanzierung einer gerichtlichen Sanierung in Frage?

Leopold: Über alternative Modelle – wie Factoring, Beteiligungskapital oder Sale & Lease Back – können zusätzliche finanzielle



Olaf Seidel



Frank-Rüdiger Scheffler

lich der Einstellung zum Thema Insolvenz einen Schritt voraus. Einem Geschäftsführer, der mit seinem Unternehmen bereits eine Insolvenz erlebt hat, wird in den USA gerade die weitere Führung des Betriebes oder einer neuen Gesellschaft zugestrahlt – es wird dort von einem positiven Lerneffekt durch die Insolvenz ausgegangen.

Sie haben bereits eine Vielzahl der neuen Verfahren begleitet – wo liegen die Vorteile aber auch Herausforderungen für mittelständische Unternehmen?

Maßnahmen zur Reorganisation auch entsprechend schnell umsetzt.

Sanierungen scheitern immer wieder daran, dass das Unternehmen nicht genügend finanzielle Mittel für einen außergerichtlichen oder gerichtlichen Weg zur Verfügung hat – gibt es da Lösungsansätze?

Leopold: Die Sicherung der Liquidität ist tatsächlich bei allen Sanierungsprozessen eine Herausforderung. Denn nach wie vor setzen die Unternehmen bei der Finanzierung in erster Linie auf die klassische Haus-

Mittel beschafft werden. Viele alternative Finanzierer begleiten ein Engagement auch in der gerichtlichen Sanierung. Wichtig ist, dass der operative Kern des Unternehmens gesund ist und der Finanzierer mit einem schlüssigen Konzept überzeugt werden kann, dass das Unternehmen nach der Sanierung dauerhaft wettbewerbsfähig ist. Zum Beispiel in der Insolvenz in Eigenverwaltung gibt es weitere Möglichkeiten zur finanziellen Entlastung des Unternehmens. Dazu gehören das Insolvenzgeld der Agentur für Arbeit – aber auch Sonderkündigungsrechte für unrentable Verträge und gedeckelte Sozialpläne für Mitarbeiter. ■



Sale & Lease Back: Liquiditätsbeschaffung in der Restrukturierung

Die Anzahl der Unternehmensinsolvenzen erreichte 2014 mit 24.490 Fällen einen historischen Tiefstand. Dieser Trend setzt sich nach Einschätzung des Kreditversicherers Euler Hermes in den nächsten Jahren nicht weiter fort – erwartet wird ein Anstieg der Insolvenzzahlen in 2015 um voraussichtlich zwei Prozent. Für mittelständische Unternehmen gilt: Zeichnet sich eine wirtschaftliche Schiefelage ab, sollte frühzeitig reagiert werden, da sich mögliche Handlungsoptionen einer Sanierung mit fortschreitendem Krisenprozess deutlich verringern. Je nach aktueller Situation und den entsprechenden Gegebenheiten kann eine gerichtliche oder außergerichtliche Sanierung der passende Ansatz sein. Bei allen Sanierungsprozessen ist die Sicherung der Liquidität eine Herausforderung. Die meisten mittelständischen Unternehmen setzen bei der Finanzierung immer noch auf einen Kredit bei der Hausbank. Eine anstehende Sanierung führt jedoch in der Regel zu einer Verschärfung der Kreditanforderungen seitens der Banken – zusätzliche finanzielle Mittel für die Aufrechterhaltung des operativen Geschäftsbetriebes sowie die Realisierung der wirtschaftlichen

Gesundung des Unternehmens können durch Banken kaum zur Verfügung gestellt werden. Daher müssen andere Finanzierungsmodelle und Geldgeber gefunden werden, die dem Betrieb für die Sanierung neue Liquidität bereitstellen.

Sale & Lease Back: schnelle und flexible Liquiditätszufuhr

Gerade Produktionsunternehmen können im Rahmen einer Sale & Lease Back-Finanzierung stille Reserven heben und frische Liquidität schaffen. Viele Betriebe haben enormes gebundenes Kapital in Form von gebrauchten Maschinenparks in der Halle stehen. Diese Maschinen werden beim Sale & Lease Back-Verfahren verkauft und direkt zurückgeleast. So wird im Rahmen einer reinen Innenfinanzierung gebundenes Kapital freigesetzt und die notwendige Liquidität für Restrukturierungsmaßnahmen schnell verfügbar gemacht.

Ablauf und Besonderheiten

Für eine erste Einschätzung genügt ein detaillierter Anlagespiegel. Sind ausreichend werthaltige Maschinen für eine Sale & Lease Back-Finanzierung vorhanden, erfolgt eine vorläufige Bewertung des An-

lagevermögens. Nach Abgabe eines indikativen Angebots durch den Finanzierungspartner und dessen Annahme, erfolgt die gutachterliche Bewertung des Maschinenparks zu Zeitwerten vor Ort, welche die Basis des Sale & Lease Back-Vertrages bildet. Anschließend müssen seitens des Unternehmens verschiedene Unterlagen eingereicht werden – nach deren Eingang steht einer schnellen Abwicklung nichts mehr im Wege. Das Unternehmen verkauft seinen gebrauchten Maschinen- und Anlagenpark und least die Maschinen im gleichen Zug wieder zurück. Dabei können die Maschinen während des ganzen Prozesses direkt und ohne Unterbrechung weiter genutzt werden. Durchschnittlich dauert der Vorgang von der Erstansprache bis zur Valutierung etwa sechs bis acht Wochen. Die Leasingraten stellen zu wesentlichen Teilen abzugsfähige Betriebsausgaben dar und können in der Regel fortlaufend aus den erwirtschafteten Umsätzen finanziert werden. Während bei den meisten Anbietern von Sale & Lease Back die Bonität des Unternehmens eine zentrale Rolle spielt, steht diese bei der Maturus Finance nicht im

» *Im Fokus steht die Werthaltigkeit der Maschinen.*

Vordergrund. Deshalb kann die Finanzierung auch in der außergerichtlichen und gerichtlichen Sanierung angewendet werden. Im Fokus stehen vielmehr Werthaltigkeit und Fungibilität der anzukaufenden Maschinen und Anlagen. Neben dem sofortigen Liquiditätsgewinn hat Sale & Lease Back weitere Vorteile: Die Eigenkapitalquote wird gestärkt, was einen „Hebeleffekt“ für weitere Finanzierungen ermöglichen kann. ■



Carl-Jan von der Goltz

Geschäftsführer
Maturus Finance GmbH
Telefon +49 40 3003936-250
goltz@maturus.com
www.maturus.com

Zahlungsunfähig oder nicht? Haftungsrisiken für den Unternehmer

Bei Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens ist jeder Geschäftsführer dazu verpflichtet, unverzüglich die Eröffnung eines Insolvenzverfahrens zu beantragen

Ofmals unterschätzen Geschäftsführer die bereits bestehende Krisensituation ihres Unternehmens – es herrscht ein weit verbreitetes „Schönreden der wirtschaftlichen Lage“ oder auch den „Kopf in den Sand stecken“. Unwissenheit beziehungsweise Fehlinterpretation des eigenen Finanzstatus sowie mangelnde betriebswirtschaftliche und rechtliche Kenntnisse können Gründe dafür sein, dass der Ernst der Lage im Unternehmen nicht erkannt wird. Jeder Geschäftsführer ist verpflichtet, sich stets einen vollumfänglichen Überblick über die

wirtschaftliche Lage seines Betriebes zu verschaffen, um eine eventuelle Insolvenzgefahr zu vermeiden. Andernfalls droht eine Strafbarkeit wegen Insolvenzverschleppung. Dabei kommen unter Umständen noch weitere Tatbestände, wie Betrug, Bankrott, Veruntreuung von Arbeitsentgelt oder Nichtabführung von Sozialversicherungsbeiträgen hinzu. Auch ein Ausübungsverbot von bis zu fünf Jahren, eine Zahlung von Schadensersatz sowie die Haftung des Privatvermögens können den Geschäftsführer bei einer Verurteilung ereilen. Eine kontinuierliche

Prüfung der Zahlungsfähigkeit empfiehlt sich damit nicht nur für die insolvenznahe Unternehmens- und Rechtsberatung, sondern für jeden Geschäftsführer, der sein Haftungsrisiko begrenzen möchte.

Zahlungsunfähigkeit: Wenn die Schulden nicht mehr bezahlt werden können

Ein Unternehmen gilt als zahlungsunfähig, wenn es nicht in der Lage ist, fällige Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen. Anzeichen für eine bereits bestehende Zahlungsunfähigkeit sind Zahlungsrückstände

12:05



bei Löhnen und Sozialversicherungsbeiträge sowie Rückstände bei der Umsatz- und Gewerbesteuer. Auch Mahnbescheide, Pfändungen und Vollstreckungen durch den Gerichtsvollzieher sind deutliche Indizien dafür, dass sich ein Unternehmen bereits tief in einer finanziellen Krise befindet. Ein Unternehmen gilt rechtlich als zahlungsunfähig, wenn nicht innerhalb eines Zeitraums von drei Wochen mindestens 90 Prozent der fälligen Verbindlichkeiten beglichen werden können. Da eine Zahlungsunfähigkeit von der Zahlungsstockung abzugrenzen ist, erfolgt die Prüfung grundsätzlich in zwei Schritten. Im ersten Step wird zu einem Stichtag ein sogenannter Finanz-/Liquiditätsstatus erarbeitet. In diesem werden fällige Verbindlichkeiten des Schuldners den verfügbaren liquiden Mitteln gegenübergestellt. Ergibt sich aus diesem Status eine Unterdeckung, so ist anschließend in einem zweiten Schritt in einer Zeitrumbetrachtung die weitere Entwicklung dieser Unterdeckung darzustellen.

Der Finanzstatus: Ist mein Unternehmen zahlungsunfähig?

Im Liquiditätsstatus sind alle fälligen Verbindlichkeiten des Unternehmens anzusetzen. Aus den vereinbarten Zahlungszielen

ergibt sich dabei die Fälligkeit der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Bei einem ordnungsgemäßen Buchhaltungs- und Rechnungswesen ergeben sich diese aus der Kreditoren-OPOS-Liste. Sind Verbindlichkeiten gestundet oder Zahlungspläne vereinbart, sind diese grund-

Zahlungsunfähigkeit oder eine Zahlungsstockung vorliegt. Zahlungsstockung wäre gegeben, wenn eine zehnzehnte Unterdeckung am Ende des Dreiwochenzeitraumes innerhalb eines überschaubaren Zeitraumes geschlossen werden kann.

» Wer seinen Zahlungsverpflichtungen dauerhaft nicht nachkommen kann, muss einen Finanzstatus erstellen.

sätzlich nicht in den Finanzstatus aufzunehmen. Den fälligen Verbindlichkeiten werden alle verfügbaren liquiden Mittel gegenübergestellt, wie Kassen- und Bankguthaben, Schecks sowie nicht ausgeschöpfte und ungekündigte Kreditlinien.

Der Finanzplan: Wegweiser für das Unternehmen

An das stichtagsbezogene Ergebnis des Finanzstatus ist in den Fällen einer Unterdeckung eine Zeitrumbetrachtung der Liquidität anzuschließen. Anhand der erwarteten Ein- und Auszahlungen stellt der Finanzplan dar, ob eine bestehende Liquiditätslücke innerhalb von drei Wochen geschlossen werden kann. Mit Bezugnahme auf die voraussichtlichen Fälligkeiten, fließen in den Finanzplan alle Posten ein, die auf Grundlage der Annahme über die weitere Geschäftstätigkeit zu Zahlungsmittelzuflüssen oder -abflüssen führen. Die angegebenen Mittelzuflüsse können neben der Umsatztätigkeit auch aus weiteren Finanzierungsmaßnahmen wie Kreditaufnahmen, Gesellschafterdarlehen, Factoring oder der Durchführung von Sale & Lease Back-Transaktionen im Unternehmen stammen. Diese Maßnahmen können jedoch nur berücksichtigt werden, wenn sie innerhalb des Planungszeitraumes umgesetzt werden können. Ergibt sich aus dem Finanzplan, dass eine zu Beginn des Planungszeitraumes bestehende Liquiditätslücke nicht geschlossen wird oder sie sich sogar vergrößert, ist der Planungszeitraum auszuweiten. Es muss beurteilt werden, ob

Bedeutung der drohenden Zahlungsunfähigkeit

Mit dem Liquiditätsstatus und dem darauf aufbauenden Finanzplan lässt sich auch eine drohende Zahlungsunfähigkeit feststellen. Diese liegt vor, wenn aktuell keine Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung besteht, diese jedoch mit einer hohen Wahrscheinlichkeit (> 50 Prozent) vorhergesehen werden kann und so zu einem späteren Zeitpunkt voraussichtlich die Zahlungsunfähigkeit eintreten wird.

Frühzeitige Gegensteuerung für erfolgreichen Neustart

Generell gilt: Je eher ein Unternehmer bei Krisenanzeichen externe Unterstützung sucht, umso größer ist der Handlungsspielraum. Es gibt vielseitige Möglichkeiten der Gegensteuerung. Je nach aktueller Situation lassen sich verschiedene Szenarien gestalten – entweder in Form der außergerichtlichen Sanierung oder einer „gesteuerten Insolvenz“. Oft ist eine wirtschaftliche Krise die Chance zur Reorganisation und einen erfolgreichen Neustart des Unternehmens. ■

Anzeichen einer drohenden Zahlungsunfähigkeit

- Zahlungsrückstände bei Lieferanten
- Rückstände bei Umsatz- und Gewerbesteuer
- Nichtbegleichung betriebsnotwendiger Ausgaben (wie Strom-, Miet- oder Versicherungsbeiträge)
- Nichtzahlung der Löhne oder Sozialabgaben
- Lastschriftrückgaben
- Erklärungen des Schuldners, seinen Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen zu können
- Vereinbarungen von Stundungsge-suchen oder Ratenzahlungen
- Pfändungen, Vollstreckungsmaßnahmen
- Vor-Sich-Herschieben eines Forderungsrückstandes



Ronny Baar

Unternehmensberater
Beratungsverbund ABG-Partner
Telefon +49 351 43755-46
baar@abg-partner.de
www.abg-partner.de



Schluss mit Märchen: Einsatzmöglichkeiten und Ablauf eines Insolvenzverfahrens in Eigenverwaltung

Während in der Vergangenheit die Insolvenz meistestens das „Aus“ bedeutete, stehen heute die Sanierung und Erhaltung eines Unternehmens im Vordergrund

Eine ganze Reihe von Warnsignalen zeigt an, dass sich ein Unternehmen in einer Krise befindet. Dazu gehörende sinkende Umsätze, eine ständig angespannte finanzielle Lage, hohe Fluktuationen bei Mitarbeitern und überfällige Verbindlichkeiten bei Lieferanten, Sozialabgaben oder gar der Umsatzsteuer. Häufig sind es jedoch erst gravierende Liquiditätsprobleme, die den Unternehmer die prekäre Lage seines Betriebes erkennen lassen – meist werden dann überstürzte Maßnahmen eingeleitet, die nur selten erfolgreich sind. Fakt ist: Je früher sich ein Unternehmer die wirtschaftliche Schiefelage bewusst macht, desto besser sind die Aussichten für die

Erhaltung des Unternehmens. Mit der Einführung des Gesetzes zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG) haben sich die Chancen auf eine erfolgreiche Sanierung deutlich vergrößert. Eine Möglichkeit stellt beispielsweise ein Insolvenzverfahren unter Eigenverwaltung dar. Bei der Eigenverwaltung erhält der Unternehmer vom Gericht die Befugnis, unter Aufsicht eines Sachwalters den Betrieb weiterzuführen und zu sanieren. Das Verfahren kann allerdings nur erfolgreich sein, wenn der Antrag frühzeitig gestellt und mögliche Stolpersteine umgangen werden – dafür ist eine gründliche Vor- und Nachbereitung notwendig.

Verbesserung der Liquidität durch folgende Maßnahmen im Verfahren

- Insolvenzgeld der Agentur für Arbeit
- Bei Bedarf Einsatz alternativer Finanzierungen, zum Beispiel Sale & Lease Back oder Factoring
- Einfrieren von bestehenden Verbindlichkeiten
- Rückgaben von Lastschriften
- Keine Zahlungen von Tilgungen oder Zinsen
- Beenden von Dauerschuldverhältnissen, die nicht betriebsnotwendig sind und keine weiteren Zahlungen (z. B. Leasingverträge, Mietverträge)
- Verzichte ungesicherter Gläubiger

Die wichtigsten Informationen rund um die Insolvenz unter Eigenverwaltung im Überblick:

Die Ausgangssituation

Insolvenzgründe stellen entweder die tatsächliche Zahlungsunfähigkeit, eine drohende Zahlungsunfähigkeit oder auch die Überschuldung des Unternehmens dar. Damit geht ein sehr wichtiger Aspekt einher: die Frist. Sobald einer der drei Gründe eingetreten ist, verbleiben nur drei Wochen Zeit, den Antrag fristgemäß zu stellen oder die Probleme zu beheben. Verstreicht diese Frist, macht sich der Unternehmer im schlimmsten Fall der Insolvenzverschleppung schuldig und/oder gegenüber den Gläubigern schadensersatzpflichtig. Um die Möglichkeit des Insolvenzverfahrens unter Eigenverwaltung nutzen zu können, müssen verschiedene Unterlagen aufbereitet werden. Fehlende, fehlerhafte oder unzureichende Unterlagen gehören auch heute noch zu den häufigsten Grün-

den, weshalb ein Antrag auf Eigenverwaltung abgelehnt wird. Insolvenzantrag und Antrag auf Eigenverwaltung müssen professionell vorbereitet werden. Da dem Schuldner meist die Erfahrung und das notwendige Wissen in diesem Bereich fehlen, lohnt die Unterstützung durch ein insolvenzverfahrens Team. Ansprechpartner sind zum Beispiel Rechtsanwälte und Unternehmensberater, die auf Sanierungs- und Restrukturierungsverfahren spezialisiert sind.

aber im schlimmsten Fall als Fremdantrag durch die Gläubiger. Wünscht der Schuldner die Eigenverwaltung, muss er neben dem Insolvenzantrag beim zuständigen Amtsgericht ausdrücklich den Antrag auf Eigenverwaltung stellen. Zu den benötigten Unterlagen gehören zum Beispiel das Gläubigerverzeichnis, Angaben zur Bilanzsumme sowie zu Umsatzerlösen und Mitarbeiterzahlen. Anschließend prüft das zuständige Insolvenzgericht den Antrag auf die Eröffnung eines Insolvenzverfahrens unter Eigenverwaltung.

Die Rolle des Sachwalters

Gibt das Gericht dem Antrag auf Eröffnung einer Insolvenz unter Eigenverwaltung statt, wird der Sachwalter in Abstimmung mit den Gläubigern berufen. Die Handlungsfähigkeit der Geschäftsführung bleibt im Zeitraum der Eigenverwaltung erhalten. Der Sachwalter hat eine Aufsichtsfunktion: Er gewährleistet zum Beispiel, dass während der Fortführung des

Der Insolvenzplan

Parallel zur Eigenverwaltung wird in der Regel ein Insolvenzplan erstellt, um das Sanierungspotential des Unternehmens auszuloten. Aufgrund der insolvenzrechtlichen und betriebswirtschaftlichen Komplexität wird dieser meist von sanierungserfahrenen externen Beratern erarbeitet. Für den sogenannten „darstellenden Teil“ werden alle relevanten Unternehmensunterlagen aufgearbeitet und analysiert, um die aktuelle Unternehmenssituation genau abbilden zu können. Im „gestaltenden Teil“ werden die Prognosen zur Sanierungsfähigkeit aufgeführt und es sollte der Nachweis erbracht werden, dass mit Hilfe der angestrebten Restrukturierungsmaßnahmen eine dauerhafte Wettbewerbsfähigkeit am Markt hergestellt werden kann – die Sanierung also nicht offensichtlich aussichtslos ist. Stehen die wichtigsten Gläubiger hinter diesem Konzept, sind die Chancen für die richterliche Zustimmung zur Umsetzung eines Verfahrens unter Eigenverwaltung gut. Die Gläubiger verzichten dabei auf einen Teil ihrer Forderungen mit der Erwartungshaltung, dass die festgelegten Restrukturierungsmaßnahmen die Wettbewerbsfähigkeit des Betriebes widerherstellen und zukünftig eine Bedienung aller Forderungen durch das Unternehmen erfolgen kann.

Fazit

Vor der Novellierung des Insolvenzrechts wurden häufig auch überlebenschfähige Unternehmen zerschlagen. Das ESUG bietet einem sanierungswilligen Unternehmen vielfältige Chancen für einen gelungenen Neustart. Die Komplexität und vielseitigen Anforderungen lassen sich mit einem insolvenzverfahrens Team erfolgreich darstellen. Mit der Umsetzung der notwendigen Restrukturierungsmaßnahmen kann das Unternehmen innerhalb weniger Monate von Grund auf saniert und neu aufgestellt werden. ■

Vorteile eines Insolvenzverfahrens in Eigenverwaltung

- Gerichtliche Sanierung als Chance für ganzheitlichen Neustart
- Geschäftsführung führt operatives Geschäft weiter und bleibt Ansprechpartner für Kunden, Lieferanten, Finanzierer, Mitarbeiter, sonstige Geschäftspartner
- Lediglich prüfende und überwachende Funktion Sachwalter
- Sonderkündigungsrechte für unrentable Verträge
- Gedeckelte Sozialpläne für Mitarbeiter (vereinfachte Kündigungen Arbeitnehmer möglich)
- Insolvenzausfallgeld
- Maßgeblicher Einfluss der Gläubiger auf Verfahrensart sowie Auswahl vorläufiger Sachwalter
- Höhere Befriedigungsquote der Gläubiger als bei Regelabwicklung
- Reduzierte Verfahrenskosten

den, weshalb ein Antrag auf Eigenverwaltung abgelehnt wird. Insolvenzantrag und Antrag auf Eigenverwaltung müssen professionell vorbereitet werden. Da dem Schuldner meist die Erfahrung und das notwendige Wissen in diesem Bereich fehlen, lohnt die Unterstützung durch ein insolvenzverfahrens Team. Ansprechpartner sind zum Beispiel Rechtsanwälte und Unternehmensberater, die auf Sanierungs- und Restrukturierungsverfahren spezialisiert sind.

Antragstellung und -prüfung

Der Insolvenzantrag kann durch den Schuldner selbst gestellt werden – oder

Geschäftsbetriebes die Rechte und Interessen der Gläubiger gewahrt werden. Der Sachwalter kontrolliert fortlaufend die wirtschaftliche Lage des Unternehmens und die Liquiditätsplanung. Seine Tätigkeit bildet den äußeren Rahmen, in dem die angestrebten Restrukturierungsmaßnahmen durch die Geschäftsführung und das Team eigenständig umgesetzt werden können. Ein großer Vorteil ist, dass der Geschäftsführer sowohl für Kunden als auch Lieferanten und Mitarbeiter als Ansprechpartner erhalten bleibt und sein Know-how weiterhin in das Unternehmen einbringt.



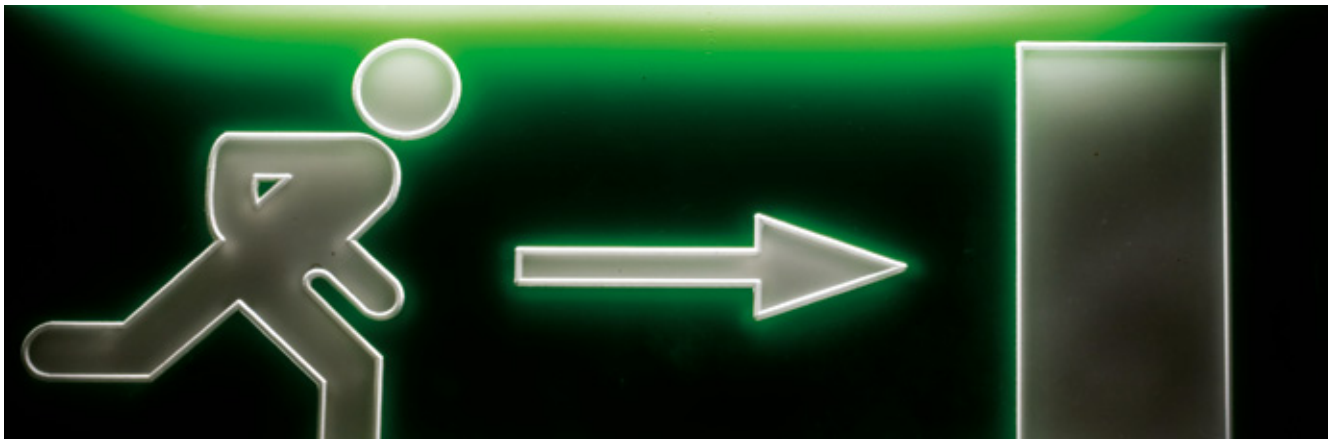
Dr. Nils Freudenberg

Rechtsanwalt
Tiefenbacher
Rechtsanwälte • Steuerberater
Telefon +49 351 47782-28
freudenberg@tiefenbacher.de
www.tiefenbacher.de

Wer in Krisensituationen auf Leuchtsignale von außen wartet, um sein im schweren Fahrwasser befindliches Unternehmen auf Kurs zu halten, wartet meist vergeblich. Der Sturm scheint vorüber, jedoch hat sich der Seegang nicht wieder gelegt. Zwar wurden schon viele Unwägbarkeiten überwunden und der sichere Hafen scheint in Sicht, aber um mit dem aufkommenden Wind erneut in See stechen zu können, fehlt es vielen kleinen und mittelständ-

finanzierungslücke zu schließen beziehungsweise zu ergänzen. Durch eine Finanzierung mit einer stillen Beteiligung, die durch ihre Ausgestaltung als wirtschaftliches Eigenkapital dargestellt werden kann und vielfach auch anerkannt wird, kann sich somit auch die Eigenkapitalsituation eines Unternehmens verbessern. Die Eigenkapitalquote steigt bei gleichbleibenden anderen Bilanzpositionen und kann das Rating verbessern. Durch den Mittelzufluss ist die Liquiditätssituation optimierbar. Durch Effi-

kann hierbei diesen Investorenpool organisieren und führen, wobei die einzelnen Beteiligungen hinsichtlich der Höhe in den zurückliegenden Jahren rückläufig waren und die Tendenz vorherrscht, kleinere Beteiligungen je Unternehmen einzugehen, die jedoch auf mehrere Unternehmen verteilt sind. Somit erfolgt in diesem Beteiligungsbereich vermehrt eine Streuung der Investitionen sowie eine damit verbundene Diversifizierung des Risikos. Die typisch stille Beteiligung kann da-



Beteiligungskapital als Rettungsanker

Alternative Finanzierungsmöglichkeit für kleine und mittlere Unternehmen

schen Unternehmen oft am nötigen Kapital. Gerade bei Themen wie Sanierung, Restrukturierung und Nachfolge haben trotz aller Beratung und Unterstützung Unternehmen Schwierigkeiten, den aufkommenden Wind für ihre Segel nutzen zu können. Der Ausfall von Forderungen, eine zu kurze Kapitaldecke oder aber eben auch „Hagelschläge“ – als Synonym für unvorhergesehene Ereignisse – haben den Unternehmen zugesetzt. Zum Setzen der Segel mangelt es dabei häufig nicht einmal an großen Summen, die zusätzlich benötigt werden, um Neues entdecken zu können. Regelmäßig sind bereits alternative Beteiligungsvolumina zwischen 50.000 und 250.000 Euro bedarfsdeckend und zweckorientiert.

Stille Beteiligungen als alternatives Finanzierungsinstrument

Alternative Beteiligungsansätze, wie die Finanzierung über typisch stille Beteiligungen, sind ein möglicher Ansatz, diese Fi-

zienz- und Effektivitätssteigerungen, gezielte Maßnahmen in der Aufbau- und Ablauforganisation sowie Verbesserung der Kostenrelationen kann nicht nur die Marktsituation gestärkt, sondern auch die Profitabilität gesichert oder gesteigert werden, um wieder in sicheres Fahrwasser zu gelangen.

Streuung der Investitionen und Diversifizierung des Risikos

Aktuell hat der externe Investor nicht nur eine Hebelfunktion, sondern dient auch als „Türöffner“. Viele Finanzierungen werden nur noch wahrgenommen, wenn sich auch ein weiterer Investor mit seinem Kapital engagieren will und damit zeigt, dass er an das Vorhaben und an das Unternehmen mit seiner Leistungsfähigkeit glaubt und dies mit einer eigenen Kapitalinvestition mitträgt. Hierbei ist es gängige Praxis, dass sich Investoren syndizieren und gemeinsam im Pool ein finanzielles Engagement eingehen. Ein Lead-Investor

mit ein Instrument sein, das Restrukturierungskonzepte und Sanierungen erst ermöglicht – und zur Verbesserung des Unternehmensratings beitragen kann. Darauf aufbauend, beziehungsweise anschließend, können Folgefinanzierungen über anderweitige Finanzierungspartner und -modelle die weiterführende Unternehmensstrategie sowie deren Umsetzung ermöglichen. Die typisch stille Beteiligung kann somit ein wichtiger Finanzierungsbaustein in einem immer komplexer werdenden Finanzierungsprozess sein und Unternehmen zu neuen Ufern führen. ■



Fabio H. Mathias

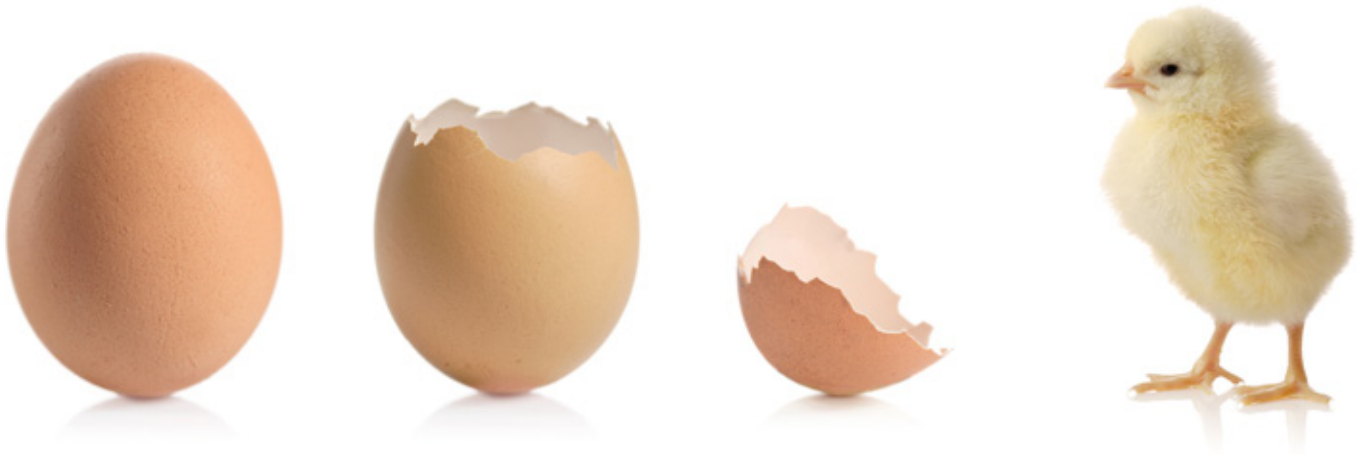
Partner

HCM-Gruppe

Telefon +49 176 30509319

f.mathias@mathias-consulting.com

www.hcm.info.de



Übertragende Sanierung als Lösungsansatz der Unternehmensnachfolge

Bei 3.740.000 Unternehmen in Deutschland steht bis zum Jahr 2018 eine Übergabe an, so die Aussage des Institutes für Mittelstandsforschung Bonn. Mehr als zwei Millionen Unternehmer planen dabei eine familieninterne Nachfolge, bei etwa einer Million Betriebe ist eine externe Lösung angedacht und rund 636.000 Unternehmen haben einen potentiellen Nachfolger in der eigenen Managementebene gefunden. Eine besondere Herausforderung ist die Nachfolge bei Unternehmen in wirtschaftlichen Schwierigkeiten. Vor allem in den neuen Bundesländern wurde in den 90er Jahren stark investiert. Es herrschte „Aufbruchstimmung“ und viele Unternehmen finanzierten über die Hausbank hohe Summen beim Kauf des Betriebsgeländes, von Maschinen, beim Bau neuer Hallen oder für die Expansion ins Ausland. Die Hürden der Fremdkapitalbeschaffung waren damals noch nicht so hoch wie heute. Neben den Hausbanken unterstützten die Fördermittelinstitute die Investitionsvorhaben, verbunden mit entsprechenden Auflagen für die Unternehmen – zum Beispiel Arbeitsplatzgarantien am Standort. Die Umsatzplanungen und Gewinnprognosen waren dabei für die kommenden Jahre auf weiteres starkes Wachstum und oft zu optimistisch ausgelegt – Hockey-Stick-Methode.

Schuldenaufbau und Dauersanierung
Seit Anfang der Jahrtausendwende, beziehungsweise spätestens mit Beginn der Wirtschaftskrise, zeichnete sich ab, dass

die Umsatzplanungen nicht eintrafen. Die hohen Finanzierungsraten aus der Vergangenheit konnten vom Unternehmen oft nicht mehr beglichen werden. Seit dieser Zeit befindet sich eine Vielzahl Mittelständler in einer Art Dauerkrise – die Liquidität ist dauerhaft angespannt, die Schuldenberge der Vergangenheit wurden kaum geringer. Steht nun zum Beispiel aus Altersgründen die Nachfolge an, muss dafür eine Lösung gefunden werden: Weder bei einer familieninternen noch bei einer externen Umsetzung wird der Nachfolger die Altschulden übernehmen wollen oder können.

Schuldenschnitt und Neuausrichtung

Die Praxis hat gezeigt, dass eine Möglichkeit nach dem aktuellen Insolvenzrecht die übertragende Sanierung sein kann. Dabei werden wesentliche Vermögenswerte eines Unternehmens (oder Teile davon) an einen anderen Rechtsträger übertragen: Erwerber können Investoren, branchengleiche Betriebe oder eine hierfür gegründete Auffanggesellschaft sein. Nach Eröffnung eines Insolvenzverfahrens über das „Altunternehmen“ schließt die neu gegründete Gesellschaft einen Kaufvertrag mit dem vom Gericht bestellten Insolvenzverwalter ab. Es handelt sich dabei meist um einen „Asset-Deal“ – Maschinen, Patente, Grundstücke oder Gebäude werden verkauft und in der neuen Gesellschaft weiter genutzt; die Kaufverhandlungen führt der Insolvenzverwalter. Eine Voraussetzung für den Erwerb eines insolventen Unternehmens ist die Zustimmung der

wichtigsten Gläubiger. So wird zum Beispiel bei einer Nachfolge der Geschäftsbetrieb eines neuen Unternehmens ohne Altverbindlichkeiten ermöglicht, da diese in der Regel bei dem alten (insolventen) Betrieb verbleiben und abgewickelt werden. Der neue Inhaber muss den Betrieb mit einer im Wesentlichen gleichartigen Tätigkeit weiterführen. Im Vorfeld der Überle-

» *Kein Nachfolger wird Altschulden übernehmen wollen oder können.*

gungen sollte unbedingt geprüft werden, ob das Unternehmen generell einen gesunden operativen Kern hat und nach dem erfolgten Neustart am Markt erfolgreich agieren kann. Ist dies der Fall, sind die Vorteile einer übertragenden Sanierung bei einer Nachfolge vielfältig: Das Unternehmen kann ohne Altverbindlichkeiten neu durchstarten, Fachwissen, Produkte und Dienstleistungen bleiben erhalten, Arbeitsplätze werden gesichert. ■



Simon Leopold

Unternehmensberater
Beratungsverbund ABG-Partner
Telefon +49 351 43755-48
leopold@abg-partner.de
www.abg-partner.de

Restart

Herausgeber:

ABG Consulting-Partner GmbH & Co. KG

München | Dresden | Bayreuth

Simon Leopold (V.i.S.d.P.)

Wiener Straße 98

01219 Dresden

Telefon +49 351 43755-28

Fax +49 351 43755-22

consulting@abg-partner.de

www.abg-partner.de

Pressekontakt | Umsetzung:

ABG Marketing GmbH & Co. KG

Wiener Straße 98

01219 Dresden

Telefon +49 351 43755-11

Fax +49 351 43755-55

marketing@abg-partner.de

www.abg-partner.de