

Klug agieren in der Eigenverwaltung

Droht eine Insolvenz, können Unternehmer auch den Weg einer sogenannten Planinsolvenz in Eigenverwaltung gehen. Dabei bleibt die Geschäftsführung am Ruder und führt die Sanierung selbstständig durch. Das originäre Ziel ist die Erhaltung des Unternehmens. Drei Beispiele aus der Praxis zeigen, wie das funktioniert. VON **ROBERT BUCHALIK**

Gerade für Mittelständler ist die Insolvenz ein Unwort. Sie wird oft damit gleichgesetzt, unternehmerisch gescheitert zu sein. Dabei bietet das seit 2012 geltende Gesetz zur erleichterten Sanierung von Unternehmen, kurz ESUG, mit der Planinsolvenz in Eigenverwaltung oder unter einem Schutzschirm bisher nie dagewesene Optionen zur Bewältigung einer Insolvenz. Leider kennen die meisten Unternehmen dieses Sanierungsverfahren immer noch nicht. Aber auch nur wenige Berater von mittelständischen Unternehmen zeigen ihren Mandanten –

oft aus Unwissenheit – die damit verbundene Möglichkeit auf, einer existenziellen Krise zu entgehen.

Bei der Planinsolvenz in Eigenverwaltung handelt es sich um ein Insolvenzverfahren ohne Insolvenzverwalter. Der besondere Vorteil: Die alte Geschäftsführung bleibt im Amt. Üblicherweise begleitet ein erfahrener Sanierungsgeschäftsführer das Unternehmen durch das Verfahren. Dieser scheidet nach erfolgreichem Verfahrensabschluss wieder aus dem Unternehmen aus. Die für die Sanierung notwendige Liquidität kann zumeist ohne die Unterstützung von Banken generiert werden. Möglich ist dies unter anderem durch das Insolvenzgeld, die Nichtabführung von Sozialabgaben sowie diverse steuerliche Effekte. Weitere Vorteile sind ein erleichterter Personalabbau, geringere Sozialplankosten und kurze Kündigungsfristen von Verträgen. Am Ende des Verfahrens steht ein Sanierungsplan, der die Entschuldung des Unternehmens sowie die Befriedigung gesicherter und ungesicherter Gläubiger regelt. Diesem Plan müssen die Gläubiger zustimmen.

In der Praxis hat sich das bewährt. Das zeigen drei Beispiele. Dabei waren die Problemstellungen vor den Verfahren durchaus vielschichtig.

Steinco – Trennung von verlustträchtiger Sparte

Der Rollenhersteller Steinco hatte im August 2018 beschlossen, sich über eine Sanierung in Eigenverwaltung für die Zukunft neu aufzustellen. Wesentlicher

Grund der wirtschaftlichen Schieflage war die defizitäre Drehereisparte, die unter der großen Abhängigkeit von der Automobilindustrie mit entsprechendem Preisdruck und hohen Verlusten litt. Die Verluste konnten durch die anderen Unternehmensbereiche nicht mehr kompensiert werden. Zusätzlich belastete die hohe Produktvielfalt der drei Geschäftsfelder die Ergebnisse. In der Kombination führten diese Faktoren schleichend in die Liquiditätskrise.

”

Leider kennen die meisten Unternehmen das ESUG immer noch nicht. Aber auch nur wenige Berater zeigen ihren Mandanten die Möglichkeiten auf.



ZUR PERSON

Robert Buchalik ist Rechtsanwalt und Geschäftsführer der Rechts- und Unternehmensberatung Buchalik Brömmekamp (Düsseldorf, Frankfurt, Berlin, Dresden, Stuttgart), deren Fokus auf den Bereichen Sanierung sowie Restrukturierung liegt. Buchalik ist Vorstandsvorsitzender des Bundesverbandes ESUG und Sanierung Deutschland e.V. www.buchalik-broemmekamp.de

Zusammen mit dem Sanierungsgeschäftsführer wurden die Sparten, die Produkte und die Organisation entlang der Wertschöpfungskette auf den Prüfstand gestellt. Das Sanierungskonzept sah letztendlich die Konzentration auf die Kernsparte Rollen und Räder für die Medizintechnik vor. Weiterhin wurde die Herstellung von Drehteilen für Fremdkunden beendet und das Produktportfolio um margenschwache Teile bereinigt. Das allein führte schon zu einer erheblichen Aufwands- und Kostenreduktion.

In der Rekordzeit von nur neun Monaten wurde der Turnaround geschafft. Der Umsatz und das Betriebsergebnis lagen zum Ende des Verfahrens deutlich über dem Plan. Aufgrund der sehr guten Ergebnisentwicklung und der damit verbundenen ausreichenden Liquidität kann das Unternehmen die Gläubiger ohne jegliche zusätzliche Fremdmittel vollständig befriedigen. Während des Verfahrens schaffte Steinco zudem die Basis für ein neues Tochterunternehmen, in welchem die Aktivitäten um die Schnellverschlusskupplungen gebündelt wurden.

Küchenwelten Reimers – Insolvenz des Hauptlieferanten

Die Insolvenz des langjährigen Hauptlieferanten Alno AG traf Küchenwelten Reimers wirtschaftlich hart. Alno hatte die Produktion und die Lieferung von einem auf den anderen Tag vorübergehend eingestellt. Für das Küchenstudio stellte sich die Frage, ob es ohne den Hauptlieferanten und folglich ohne eigene Auslieferungen mehrere Wochen überleben könnte. Diese Hoffnung erfüllte sich nicht. Wegen eines Liquiditätsengpasses stellte die Geschäftsführung deshalb den Antrag auf ein Eigenverwaltungsverfahren. Es galt, 40 Arbeitsplätze und die Existenz der Inhaberfamilie zu sichern sowie den größten Schaden von den Kunden fernzuhalten.

Die uneingeschränkte Belieferung der Kunden hatte im Verfahren die oberste Priorität. Im Zuge des Verfahrens wurde deshalb die Lieferantenstruktur auf neue Füße gestellt. Altkunden erhielten ihre bestellten Küchen, und während des Verfahrens konnten bereits Küchen anderer Hersteller bestellt werden, die auch

Vorteile der Eigenverwaltung auf einen Blick

- Der Sachwalter übernimmt eine Aufsichtsfunktion und stellt sicher, dass keine Gläubigerbenachteiligung stattfindet.
- Löhne und Gehälter werden von der Bundesagentur für Arbeit für bis zu drei Monate übernommen.
- Die Kündigungsfristen sind bei allen auf drei Monate begrenzt. Unternehmen können sich so von ungünstigen Liefer-, Leasing- und Miet-, Darlehensverträgen sowie von verlustreichen Kundenaufträgen befreien.
- Ungesicherte Altverbindlichkeiten (auch Pensionsverpflichtungen) und Rechnungen, die bis zur Antragstellung offen sind, werden nur mit der Insolvenzplanquote bedient. Der Rest der Forderungen gilt als erlassen.

termingerecht ausgeliefert wurden.

Reimers Küchenwelten konzentriert sich heute mit neuem Konzept noch auf zwei Standorte mit insgesamt 26 Mitarbeitern. Ein anderer Standort wurde hingegen geschlossen. Die nun verfolgte Strategie, von mehreren Lieferanten beliefert zu werden, hat die Abhängigkeit von nur einem Hauptlieferanten beseitigt. Mit den Möglichkeiten des Verfahrens konnten die Liquiditätssituation deutlich verbessert und die Kosten für die Sanierung gedeckt werden. Das Produktangebot ist heute zudem deutlich erweitert. Am 1. September 2018 hat das Amtsgericht Bonn das Eigenverwaltungsverfahren der Küchenwelten Reimers GmbH aufgehoben. Der Küchenberater aus dem Rheinland gilt damit als erfolgreich saniert.

Hebar Gesenkschmiede – Hauptkunde fällt aus

Die Hebar Gesenkschmiede war aufgrund des Diesel-Abgas-Skandals in eine gravierende wirtschaftliche Schieflage geraten. Eine Dieselveilklappe, deren Produktion bis dato einen erheblichen Teil des Umsatzes ausmachte, wurde plötzlich vom Kunden nicht weiter benötigt. Der mit dem Auftragsverlust einhergehende Umsatzeinbruch konnte – trotz umgehend eingeleiteter Maßnahmen – nicht adäquat aufgefangen werden. Die Geschäftsleitung entschloss sich deshalb zu einer Sanierung im Rahmen einer Eigenverwaltung. Dafür wurde die Geschäftsführung um einen Sanierungsexperten

ergänzt. Er übernahm die insolvenzspezifischen Fragestellungen, die Betreuung des Gläubigerausschusses sowie die Kommunikation zu allen Stakeholdern.

Bereits im Verfahren hatte das über 130 Jahre alte Familienunternehmen seine Kundenstruktur deutlich verbreitert und sich noch unabhängiger vom Automotive-Bereich aufgestellt. Den Grundstein hierfür legte das Unternehmen im Rahmen des Sanierungsverfahrens, indem es erfolgreich den Vertrieb anders ausrichtete und eine Vielzahl neuer Kunden aus dem Maschinen- und Anlagenbau sowie der Luftfahrt akquirierte. Dadurch erreichte Hebar das Umsatzniveau des Vorjahres trotz des Wegfalls des Großkunden.

FAZIT

Alle drei Verfahren zeigen, dass Unternehmen aufgrund einer hohen Abhängigkeit von einem Lieferanten, einem Kunden oder einer Branche unverschuldet in eine Insolvenz hineingeraten können. Diese Situation kann gelöst werden, indem sich das Unternehmen auf gewinnträchtige Sparten fokussiert, die Lieferantenstruktur diversifiziert oder sich unabhängiger von einem Großkunden macht. Das Verfahren erfolgt im Einklang mit den Gläubigern, dem Sachwalter und dem Insolvenzgericht.

Können die Restrukturierungskosten im Normalbetrieb nicht erwirtschaftet werden, dann kann eine Planinsolvenz in Eigenverwaltung für die Unternehmen eine zweite Chance bedeuten. ■