

Sanierungs- und Restrukturierungsberatung – Ihre Experten von BBR

Neue Perspektiven für
Ihr Unternehmen

Welche Chancen bietet ein Güteverfahren?

Internationale Insolvenzanfechtung – ein Überblick

Insolvenzverwalterin Anja Pelz im Interview

Erfolgreich neu ausrichten durch Produktportfolio-Optimierung

Inhaltsverzeichnis

EDITORIAL

S. 03

THEMEN DES MONATS

Das Güteverfahren als Chance für Insolvenzverwalter und Interimsmanager S. 04

Rechtsanwalt und Fachanwalt für Bank- und Kapitalmarktrecht Sascha Borowski

Internationale Insolvenzanfechtung: Rechte, Risiken und Schutzmechanismen im Überblick S. 06

Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht Stefan Eßer

9 Fragen an Anja Pelz: Was macht eigentlich eine Insolvenzverwalterin? S. 08

Anja Pelz, Dipl. Wirtschaftsjuristin (FH)

Optimierung des Produktportfolios – der Schlüssel zur erfolgreichen Neuausrichtung S. 10

Sven Richter, Consultant, plenovia GmbH

AKTUELLES

S. 12

KONTAKT

S. 16

Haftungsausschluss

Der Newsletter wurde mit großer Sorgfalt recherchiert. Gleichwohl wird keine Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Inhalte übernommen. Der Newsletter stellt keine abschließenden Informationen bereit und ersetzt nicht eine Beratung im Einzelfall. Hierfür steht Ihnen auf Wunsch die Buchalik Brömmekamp Rechtsanwalts-gesellschaft mbH gern zur Verfügung.



Rechtsanwalt und Fachanwalt für Bank- und Kapitalmarktrecht Sascha Borowski

Editorial

Liebe Geschäftsfreundinnen und Geschäftsfreunde,
in unserem November-Newsletter finden Sie wieder spannende Themen:

- **Internationale Insolvenzanfechtung: Rechte, Risiken und Schutzmechanismen im Überblick.** Welche Rechte und Pflichten gelten, wenn ein ausländischer Insolvenzverwalter auf deutsche Anfechtungsgegner trifft? Eine Anfechtung nach ausländischem Insolvenzrecht ist nicht immer ohne weiteres möglich – häufig steht der Vertrauensschutz des deutschen Anfechtungsgegners auf dem Prüfstand. Lesen Sie im Beitrag von Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht Stefan Eßer, welche Schutzmechanismen hier greifen und worauf Betroffene achten sollten.
- **Was macht eigentlich eine Insolvenzverwalterin?** Diplom-Wirtschaftsjuristin (FH) Anja Pelz bringt ihre Expertise als Insolvenzverwalterin bei BBR ein – ein Berufsfeld, das traditionell als männerdominiert gilt. Was genau beinhaltet ihre Arbeit und was hat sie motiviert, diesen Weg einzuschlagen? Im Interview gibt sie spannende Einblicke in ihre Spezialisierung und ihre persönliche Motivation. Außerdem verrät sie, wie ihre Ausbildung zur Yogalehrerin ihre Arbeit bereichert und welche überraschenden Parallelen sie zwischen beiden Welten entdeckt hat.

- **Optimierung des Produktportfolios – der Schlüssel zur erfolgreichen Neuausrichtung.** Wie kann ein Unternehmen seine Zukunftsfähigkeit sichern? Die Antwort liegt häufig in der strategischen Neuausrichtung des Produktportfolios. Durch den Fokus auf profitable und strategisch relevante Produkte können Unternehmen nicht nur Kosten senken, sondern auch ihre Marktposition stärken. Consultant Sven Richter von der plenovia GmbH erläutert in seinem Gastbeitrag, warum die Optimierung des Produktportfolios ein entscheidender Baustein im Restrukturierungsprozess ist und wie Unternehmen dies effektiv angehen können.
- **Welche Chancen bietet das Güteverfahren Insolvenzverwaltern und Interimsmanagern?** Ein Güteverfahren bietet für die Konfliktlösung in der Unternehmenssanierung einige Vorteile. In meinem aktuellen Fachbeitrag in „Der SanierungsBerater“ beleuchte ich die Potenziale dieses alternativen Streitbeilegungsverfahrens. Erfahren Sie, unter welchen Voraussetzungen ein Güteverfahren besonders erfolgreich sein kann, und warum es gerade für Unternehmer, Insolvenzverwalter und Interimsmanager eine attraktive Option darstellt.

Haben Sie Fragen? Wir stehen Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung!

Viel Freude beim Lesen wünscht Ihnen

Ihr Sascha Borowski
Rechtsanwalt

Das Güteverfahren als Chance für Insolvenzverwalter und Interimsmanager

Welche Chancen bietet das Güteverfahren Insolvenzverwaltern und Interimsmanagern? In der aktuellen Ausgabe von „Der SanierungsBerater“ befasst sich Rechtsanwalt und Fachanwalt für Bank- und Kapitalmarktrecht Sascha Borowski mit den Voraussetzungen und Vorteilen eines Güteverfahrens.

Der Fachbeitrag beleuchtet insbesondere die Potenziale des Güteverfahrens als alternative Streitbeilegungsmethode. In Abgrenzung zu europäischen Gütestellen und Verbraucherschlichtungsstellen wird herausgearbeitet, warum Güteverfahren gerade für Unternehmer, Insolvenzverwalter und Interimsmanager attraktiv sind.

Güteverfahren im Vergleich

Im Gegensatz zu Verbraucherschlichtungsstellen, die auf Verbraucher-Unternehmer-Konflikte beschränkt sind, bieten Gütestellen einen breiteren Anwendungsbereich, auch für Business-to-Business-Streitigkeiten. Sie ermöglichen eine vertrauliche, einvernehmliche Konfliktlösung und beziehen alle Beteiligten gleichermaßen ein.

Vorteile des Güteverfahrens

Das Güteverfahren bietet zahlreiche Vorteile gegenüber anderen Verfahren. Dazu zählen insbesondere:

- Verjährungshemmung: Der Güteantrag hemmt die Verjährung, so dass Zeit für Verhandlungen bleibt, ohne dass Rechtsansprüche gefährdet werden.
- Kurze Verfahrensdauer: Konflikte werden oft innerhalb weniger Monate beigelegt.
- Kosteneffizienz: Geringere Kosten als ein Gerichtsverfahren, da keine Anwalts- und Gerichtskosten anfallen.
- Flexibilität: Keine zwingenden Ablehnungsgründe wie in Verbraucherschlichtungsverfahren.
- Vertraulichkeit: Ergebnisse bleiben vertraulich und werden nicht veröffentlicht.



Rechtsanwalt und Fachanwalt für Bank- und Kapitalmarktrecht Sascha Borowski

Ablauf und praktische Durchführung

Das Verfahren beginnt mit einem Güteantrag und endet im Idealfall mit einer Vereinbarung, die als vollstreckbarer Titel dient. Gerade in Krisensituationen, z. B. bei Interimsmanagern oder Insolvenzverwaltern, bietet das Güteverfahren eine effiziente und gesichtswahrende Lösung.

Fazit

Das Güteverfahren ist eine effiziente Alternative zu langwierigen Gerichtsverfahren. Es ermöglicht nicht nur schnelle und kostengünstige Einigungen, sondern vermeidet auch öffentliche Auseinandersetzungen – ein Vorteil, den insbesondere Unternehmer und Manager zu schätzen wissen.

Der komplette Fachartikel „Das Güteverfahren als Chance für Insolvenzverwalter und Interimsmanager“ erschien in „Der SanierungsBerater“, Ausgabe 03/2024.“.

[Artikel als PDF herunterladen](#)





Jetzt mehr über unsere Leistungen erfahren!

Laden Sie kostenlos unseren Unternehmensflyer herunter.

www.buchalik-broemmekamp.de/ueber-uns/

Internationale Insolvenzanfechtung: Rechte, Risiken und Schutzmechanismen im Überblick

In Zeiten zunehmend massereicher Insolvenzverfahren sind sowohl deutsche als auch nicht in Deutschland ansässige Insolvenzverwalter darum bemüht, im Rahmen der Wahrnehmung ihrer Aufgaben Ansprüche unter dem Gesichtspunkt der sogenannten Insolvenzanfechtung durchzusetzen. Dabei geht es in der Regel um die ‚Rückgängigmachung‘ von Vermögensverschiebungen aus der Zeit vor Eröffnung des Insolvenzverfahrens. Gegner des Anfechtungsanspruchs des Insolvenzverwalters ist in der Regel der Empfänger der fraglichen Leistung, der diese nach dem Willen des Verwalters an die Insolvenzmasse zurückzugewähren hat.

Besonderheiten und Fallstricke im internationalen Kontext

Viele Sachverhalte stellen sich nach einer ersten Einschätzung des Insolvenzverwalters als eindeutig dar, weil die Anfechtungsvoraussetzungen nach den Regelungen der deutschen Insolvenzordnung (§§ 129 ff. InsO) augenscheinlich vorliegen. Dabei wird aber oft nicht gesehen, dass im internationalen Kontext die Anfechtungsansprüche des Insolvenzverwalters unter bestimmten Voraussetzungen einer weitergehenden Prüfung nach dem Insolvenzrecht des Landes unterliegen, in dem der Anfechtungsgegner seinen Sitz hat.

Europäische Insolvenzverordnung: Anwendbarkeit nationalen Insolvenzrechts

Nach der Europäischen Insolvenzverordnung (Verordnung EU 2015/848) richtet sich das Insolvenzverfahren und seine Wirkungen nach dem Insolvenzrecht des Mitgliedsstaates der Europäischen Union, in dem das Verfahren eröffnet wird. Wird also ein Insolvenzverfahren beispielsweise in der Bundesrepublik Deutschland eröffnet, so ist naheliegenderweise auch das deutsche Insolvenzrecht anzuwenden. Dies gilt auch für das Anfechtungsrecht, sodass ein deutscher Insolvenzverwalter grundsätzlich auch Sachverhalte anfechten kann, bei denen der Anfechtungsgegner seinen Sitz nicht in Deutschland hat.

Schutzrechte für Anfechtungsgegner bei grenzüberschreitenden Insolvenzen

Allerdings enthält die genannte europäische Verordnung eine Regelung zum Schutz des Anfechtungsgegners. Art. 16 der Verordnung sieht nämlich – kurz gesagt – vor, dass ein Anfechtungsgegner, der in einem anderen Mitgliedstaat als dem Staat der Verfahrenseröffnung



Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht Stefan Eßer

ansässig ist, dem Insolvenzverwalter entgegenhalten kann, dass die angefochtene Rechtshandlung als solche dem Recht eines anderen Mitgliedstaates, nämlich dem des Sitzstaates des Anfechtungsgegners, unterliegt und dass die angefochtene Rechtshandlung nach dem nationalen Insolvenzrecht des Anfechtungsgegners nicht ‚angreifbar‘ ist. Der europäische Gesetzgeber hat damit eine Vertrauensschutzregelung geschaffen, die den Anfechtungsgegner davor schützen soll, in jedem Fall mit Anfechtungsansprüchen eines nicht in seinem Sitzland ansässigen Insolvenzverwalters überzogen zu werden.

Praxisbeispiel: Insolvenzanfechtung bei internationalen Lieferverträgen

Was auf den ersten Blick kompliziert erscheint, hat weitreichende Bedeutung: Internationale Lieferverträge unterliegen dem Recht des Staates des Verkäufers, wenn die Vertragsparteien keine abweichende Rechtswahl getroffen haben. Liefert also beispielsweise ein italienischer Automobilzulieferer Waren in die Bundesrepublik Deutschland, so unterliegt der der Lieferung zugrunde liegende Kaufvertrag grundsätzlich italienischem Recht. Wird nun über das Vermögen des deutschen Kunden das Insolvenzverfahren eröffnet und macht der deutsche Insolvenzverwalter gegen den italienischen Lieferanten Ansprüche aus Insolvenzanfechtung nach der deutschen Insolvenzordnung geltend, so kann der italienische Lieferant dem Insolvenzverwalter entgegenhalten, dass die angefochtene Rechtshandlung nach italienischem Recht nicht anfechtbar und auch sonst nicht angreifbar wäre, so dass er auch nicht verpflichtet ist, die erhaltene Leistung an den deutschen Insolvenzverwalter zurückzugewähren.



Unterschiedliche Anfechtungsrechte in den EU-Mitgliedstaaten

Das Anfechtungsrecht ist in den einzelnen Mitgliedstaaten der EU sehr unterschiedlich ausgeprägt. So könnte der oben genannte italienische Lieferant beispielsweise erklären, dass auch in Kenntnis der Zahlungsunfähigkeit des deutschen Kunden vereinbarte Ratenzahlungen nicht anfechtbar sind, wenn sie während des laufenden Geschäftsbetriebes des Kunden entsprechend den zwischen den Parteien vereinbarten Zahlungsfristen erfolgt sind. Anders als das deutsche Anfechtungsrecht sieht nämlich das italienische Anfechtungsrecht (Art. 166 Abs. 3 lit. a des codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza) bei laufenden Zahlungen im Geschäftsbetrieb unter Einhaltung der zwischen den Parteien vereinbarten Zahlungsfristen einen Schutz vor späterer Anfechtung durch den Insolvenzverwalter unabhängig von der Kenntnis des Lieferanten von einer möglichen Zahlungsunfähigkeit des Kunden vor.

Fazit: Fachliche Prüfung und rechtliche Beratung bei grenzüberschreitenden Insolvenzen ist unerlässlich

Macht also ein ‚ausländischer‘ Insolvenzverwalter Ansprüche aus Insolvenzanfechtung geltend, so lohnt es sich, den Sachverhalt fachlich prüfen zu lassen, denn die oben skizzierte Konstellation ergibt sich natürlich auch dann, wenn ein nicht in Deutschland ansässiger Insolvenzverwalter Ansprüche gegen deutsche Unternehmen geltend macht. Auch der ausländische Insolvenzverwalter kann sich nicht ohne weiteres auf sein eigenes, nationales Insolvenzrecht beschränken, sondern muss unter Umständen gegen sich gelten lassen, dass der deutsche Anfechtungsgegner darauf vertrauen durfte, dass die Leistung nicht zurückgewährt werden muss.

Anja Pelz, Dipl. Wirtschaftsjuristin (FH), im Interview

9 Fragen an Anja Pelz: Was macht eigentlich eine Insolvenzverwalterin?

Frau Pelz, Sie sind Insolvenzverwalterin. Was hat Sie dazu motiviert, diesen Beruf zu ergreifen?

Mit seinem Leben etwas – in Anführungszeichen – Sinnvolles anfangen; diese Überlegung stellen sicherlich viele junge Menschen nach Beendigung ihrer schulischen Laufbahn an. Neben dem Staatsdienst wie Polizei standen auch Medizin oder Jura auf meiner Agenda. Mein Weg führte mich letztlich an die Fachhochschule Schmalkalden, an welcher ich Wirtschaftsrecht studiert habe. Ein Schwerpunkt war das Insolvenzrecht. Die Systematik eines klar strukturierten Verfahrensablaufs, der bei richtiger Anwendung eine zweite Chance bietet, hat mich angesprochen und neugierig gemacht. Schuldner auf dem Weg zur Restschuldbefreiung zu begleiten und den Gläubigern zumindest einen Teil ihrer Forderungen zu realisieren, das erachte ich als eine sinnvolle Aufgabe. Außerdem lag mir dieses Rechtsgebiet einfach von Anfang an.

Wie würden Sie in drei Sätzen die Hauptaufgaben und Verantwortlichkeiten einer Insolvenzverwalterin beschreiben?

Das Hauptaugenmerk der Insolvenzverwaltung liegt darauf, das Verfahren so zu strukturieren, zu führen und zu überwachen, dass die Interessen der Gläubiger bezüglich einer bestmöglichen Befriedigung und die Interessen des Schuldners bezüglich der Erlangung der Restschuldbefreiung gewahrt werden. Dazu ist auch immer wieder erforderlich, Wogen zu glätten und die Beteiligten spüren zu lassen, dass sie die Verantwortung abgeben dürfen und ihre Angelegenheiten nun in professionellen Händen liegen.

Gibt es bestimmte Branchen oder Fälle, auf die Sie sich spezialisiert haben, oder Bereiche der Insolvenzverwaltung, die Ihnen besonders liegen?

Nach nunmehr fast 16-jähriger Tätigkeit liegt mein Schwerpunkt in der Bearbeitung von Verfahren natürlicher Personen. Dabei handelt es sich häufig um ehemalige Einzelunternehmer oder – ganz klassisch – um Verbraucher, die aus den unterschiedlichsten Gründen in eine finanzielle Notlage geraten sind. Daraus entwickelte sich mein weiterer Schwerpunkt: Nachlassinsolvenzverfahren. Ob Schuldner oder Erbe: Letztlich geht es darum, Menschen auf dem Weg der Entschuldung zu begleiten.



Anja Pelz, Dipl. Wirtschaftsjuristin (FH)

Vor welchen aktuellen Herausforderungen steht die Insolvenzverwaltung, und welche rechtlichen Entwicklungen halten Sie für besonders spannend?

Das Insolvenzrecht unterliegt einem ständigen Wandel. Im Vergleich zu ausländischen Entschuldungsverfahren hört man immer wieder die Kritik wie: zu viel Bürokratie, zu lang, zu umständlich, zu teuer. Die letzte einschneidende Änderung zum 01.10.2020 durch das Inkrafttreten des Gesetzes zur Verkürzung der Restschuldbefreiung hat meines Erachtens zu einigen Erleichterungen geführt. Novellierungsbedarf besteht natürlich weiterhin, sei es im Zusammenhang mit dem Strafrecht zum Thema Ersatzfreiheitsstrafen versus Gläubigerbenachteiligung oder auch im Hinblick auf Kollisionen mit dem Steuer- oder Sozialrecht.

Unterscheidet sich die tatsächliche Arbeit als Insolvenzverwalterin von Ihren ursprünglichen Erwartungen? Gab es einmal Überraschungen oder auch negative Erfahrungen?

Wie vielfältig und aufregend, aber auch fordernd und nervenzehrend diese Branche sein kann, habe ich nach dem Studium nicht einmal annähernd geahnt, aber in der Praxis sehr schnell gelernt. Wie bei allem wird man mit zunehmender Erfahrung ruhiger und gewichtet anders. Am Ende – nach einem manchmal steinigen Weg – bleibt jedoch fast immer das gute Gefühl, eine Lösung gefunden zu haben, vielleicht auch einmal mehr über sich hinausgewachsen zu sein.



Inwiefern kann die Begleitung durch eine Insolvenzverwalterin – gerade in einem traditionell männlich dominierten Berufsfeld – für Unternehmen oder Privatpersonen von Vorteil sein, auch im Hinblick auf besondere Herangehensweisen und Stärken?

Frauen und Männern werden im Allgemeinen bestimmte Eigenschaften zugeschrieben, welche sich auch in der Tätigkeit als Insolvenzverwalterin beziehungsweise Insolvenzverwalter widerspiegeln können. Für das eine Verfahren wird eher eine „harte Hand“, im anderen Verfahren eher Empathie und Fingerspitzengefühl erforderlich sein. Die richtige Handhabung entscheidet die Insolvenzverwalterin oder der Insolvenzverwalter einzelfallbezogen, unabhängig vom Geschlecht. Auch wenn die Branche durchaus männerdominiert ist, meine Kolleginnen verstehen ihr Handwerk und bringen nach meiner Erfahrung neben Fachkompetenz auch immer ein ausgeprägtes Gespür für die Situation und einen klaren Blick für Lösungen mit.

Rückblickend auf Ihren Werdegang: Würden Sie sich wieder für die Insolvenzverwaltung entscheiden?

Eine interessante Frage: Ich habe nach meinem Abschluss ausschließlich im Bereich Insolvenzrecht gearbeitet; Vergleichsmaßstäbe habe ich also nicht. Da mich meine Aufgaben auch nach fast 16 Jahren noch immer reizen, jeder Schuldner, jeder Geschäftsführer und damit jedes Verfahren individuell ist, immer wieder

neue Herausforderungen darauf warten, gemeistert zu werden, und ich einen echten Mehrwert für die Gesellschaft im System der Insolvenzordnung sehe, ist die Frage wohl beantwortet.

Was lesen Sie abends auf dem Sofa, wenn Sie sich nicht mit Ihrem Fachgebiet befassen?

Fachliteratur gehört nicht zu meiner Lektüre abends auf dem Sofa. Ansonsten bin ich für jedes Genre offen: mitreißend, authentisch, Anreize zur Reflektion sind willkommen.

Letzte private Frage: Welches ist Ihr der Öffentlichkeit verborgenes Talent?

Als Talent würde ich es nicht bezeichnen, aber durchaus als eine Leidenschaft, die sich in den letzten Jahren entwickelt hat. Ich habe im März 2024 meine Ausbildung zur Yogalehrerin abgeschlossen und durfte auf diesem Weg viel über mich und den Umgang mit dem Leben lernen. Wie schon erwähnt, ist die Vermittlung von Ruhe und der Aufbau von Vertrauen in meiner täglichen Arbeit von wesentlicher Bedeutung. Nur wenn ich in Balance bin, kann ich dies auch vermitteln. Mittlerweile praktizieren wir sogar im Kollegenkreis regelmäßig gemeinsam und schaffen uns kleine Auszeiten für Körper und Geist, um danach mit geschärften Sinnen wieder ans Werk zu gehen.

Herzlichen Dank für das Gespräch, Frau Pelz!

Optimierung des Produktportfolios – der Schlüssel zur erfolgreichen Neuausrichtung

In Zeiten von Wirtschafts- und Unternehmenskrisen ist es eine der größten Herausforderungen, die richtigen Produkte und Dienstleistungen im Angebot zu haben. Eine gezielte Optimierung des Produktportfolios kann nicht nur zur Stabilisierung des Unternehmens beitragen, sondern auch den Weg in die Zukunft weisen. Warum und wie die Produktportfolio-Optimierung ein unverzichtbares Instrument in Restrukturierungs- und Sanierungsprozessen ist, betrachten wir in diesem Beitrag.

Warum die Produktportfolio-Optimierung wichtig ist

Wenn Unternehmen mit finanziellen Schwierigkeiten konfrontiert sind, stehen häufig nicht nur die Kosten im Fokus, sondern auch die Einnahmeströme. Die Optimierung des Produktportfolios bietet die Möglichkeit, sich auf die profitabelsten und strategisch wertvollsten Produkte zu konzentrieren, während unprofitable oder nicht strategische Produkte aus dem Sortiment entfernt werden. Dies kann entscheidend dazu beitragen, die Liquidität zu sichern und den Turnaround zu ermöglichen.

Häufige Gründe für eine Überprüfung des Produktportfolios während der Restrukturierung

Die häufigsten Gründe, warum das Produktportfolio bei Umstrukturierungen überprüft werden sollte, sind folgende:

1. **Überkomplexität:** Viele Unternehmen erweitern im Laufe der Zeit ihr Produktangebot erheblich, was zu einer unübersichtlichen und ineffizienten Produktlandschaft führt. Dies kann sowohl die Produktion als auch den Vertrieb verlangsamen.
2. **Unprofitabilität:** Manche Produkte binden erhebliche Ressourcen, tragen aber wenig oder gar nichts zum Gewinn bei.
3. **Fehlende Marktanpassung:** In Krisenzeiten ändern sich oft Marktbedingungen, Kundenanforderungen oder Wettbewerbssituationen. Was früher ein Bestseller war, kann heute veraltet sein.
4. **Kostenreduktion:** Durch die Konzentration auf eine schlankere Produktpalette können oft erhebliche Kosten in den Bereichen Produktion, Lagerhaltung und Marketing eingespart werden.

Schritte zur erfolgreichen Produktportfolio-Optimierung

Die Optimierung des Produktportfolios im Rahmen einer Restrukturierung ist ein systematischer Prozess, der eine sorgfältige Analyse, strategische Entscheidungen und eine konsequente Umsetzung erfordert. Hier sind die



Sven Richter, Consultant, plenovia GmbH

wichtigsten Schritte, die Unternehmen auf dem Weg zu einem erfolgreich optimierten Portfolio beachten sollten:

1. Detaillierte Analyse der Produktleistung

Zunächst muss eine fundierte Analyse der Leistung aller Produkte im Portfolio durchgeführt werden. Dies beinhaltet eine Bewertung von Umsatz, Gewinnmargen, Marktanteilen und des Beitrags jedes Produkts zur Unternehmensstrategie. Werkzeuge wie ABC-Analysen oder BCG-Matrizen können dabei helfen, Produkte in Kategorien wie „Stars“, „Cash Cows“, „Question Marks“ und „Poor Dogs“ einzuteilen.

Fragen, die Sie sich stellen sollten:

- Welche Produkte tragen signifikant zum Gesamtumsatz und Gewinn bei?
- Welche Produkte haben eine stagnierende oder rückläufige Nachfrage?
- Gibt es Produkte mit hohen Herstellungskosten, die die Rentabilität belasten?

2. Identifikation von Kern- und Randprodukten

Auf Basis der Analyse können Unternehmen ihre Kernprodukte identifizieren – also jene Produkte, die den größten Teil des Umsatzes erwirtschaften und eine strategische Bedeutung haben. Randprodukte hingegen sind jene Produkte, die nicht profitabel oder strategisch nicht relevant sind.

Tipps: Randprodukte sind bei Führungskräften oder Mitarbeitern oft emotional besetzt. Daher ist es wichtig, die Entscheidungen auf fundierte Daten zu stützen und klar zu kommunizieren, warum bestimmte Produkte eingestellt oder neu bewertet werden.



3. Kosteneffiziente Produktion und Fokussierung auf Synergien

Eine schlanke Produktpalette ermöglicht es, Synergien in der Produktion und Logistik zu nutzen. Wenn mehrere Produkte ähnliche Komponenten oder Fertigungsschritte haben, können diese gemeinsam optimiert werden. Der Einsatz von Standardisierung und Modularisierung bietet zusätzliche Chancen, um die Effizienz zu steigern und Kosten zu senken.

Beispiel: Unternehmen, die ähnliche Produktlinien durch Modularisierung zusammenführen, können die Produktionskosten durch eine Reduktion von Varianten und eine effizientere Nutzung von Ressourcen erheblich senken.

4. Gezieltes Marketing und Vertrieb für Kernprodukte

Produkte, die als Kernprodukte im Portfolio verbleiben, sollten stärker durch Marketing- und Vertriebsstrategien unterstützt werden. Gerade in der Krise sollten Marketingbudgets auf die Produkte konzentriert werden, die den größten Wert schaffen.

Strategische Maßnahmen könnten sein:

- Erhöhung der Marketinginvestitionen in profitable Produkte.
- Schärfung der Markenpositionierung, um sich klarer vom Wettbewerb abzugrenzen.
- Verkauf unrentabler oder nicht strategischer Produktlinien an andere Unternehmen.

5. Markt- und Trendbeobachtung: Zukunftsfähigkeit sicherstellen

Während die unmittelbare Fokussierung auf profitable Produkte im Vordergrund steht, sollte das Unternehmen auch zukünftige Markttrends im Auge behalten. Es muss sichergestellt werden, dass das verbleibende Portfolio den zukünftigen Kundenbedürfnissen entspricht. Innovationen und neue Technologien sollten in die Bewertung des Portfolios einbezogen werden.

Herausforderungen bei der Optimierung des Produktportfolios

Die Optimierung des Produktportfolios kann jedoch auch einige Herausforderungen mit sich bringen:

- **Interne Widerstände:** Mitarbeiter und Führungskräfte können emotionale Bindungen an bestimmte Produkte haben, die zu Widerstand gegen Veränderungen führen können. Eine klare Kommunikation der wirtschaftlichen Notwendigkeiten ist hier entscheidend.
- **Marktrisiken:** Die Einstellung von Produkten kann kurzfristig zu Marktanteilsverlusten führen. Unternehmen müssen darauf achten, dies durch gezielte Maßnahmen in anderen Bereichen zu kompensieren.
- **Kundenzufriedenheit:** Einige Kunden könnten negativ reagieren, wenn ein Produkt, das sie regelmäßig kaufen, aus dem Angebot genommen wird. Hier sind eine transparente Kommunikation und gegebenenfalls das Angebot von Alternativen wichtig.

Erfolgsbeispiele aus der Praxis

Ein Beispiel für eine erfolgreiche Optimierung des Produktportfolios ist das Technologieunternehmen Nokia, das nach der Krise sein Portfolio deutlich gestrafft hat. Statt sich weiter auf den Mobilfunkmarkt zu konzentrieren, richtete sich Nokia neu aus und fokussierte sich auf Netzwerklösungen – mit großem Erfolg.

Auch der Automobilhersteller General Motors hat im Zuge seiner Restrukturierung nach der Finanzkrise von 2008 sein Portfolio deutlich reduziert. Unprofitable Marken wie Pontiac und Saturn wurden aufgegeben, während die Kernmarken wie Chevrolet und Cadillac gestärkt wurden.

Fazit

Die Produktportfolio-Optimierung ist ein zentraler Schritt im Restrukturierungsprozess. Indem sich Unternehmen auf profitable und strategisch wichtige Produkte konzentrieren, können sie nicht nur ihre Effizienz steigern, sondern auch ihre Zukunftsfähigkeit sichern. Dieser Prozess erfordert jedoch fundierte Analysen, mutige Entscheidungen und eine konsequente Umsetzung. Erfolgreiche Restrukturierungen zeigen, dass eine schlanke und fokussierte Produktstrategie oft der Schlüssel zu langfristiger Wettbewerbsfähigkeit und Stabilität ist.

Videos

In unseren Videos beantworten wir Fragestellungen zu aktuellen Rechtsthemen. In wenigen Minuten informieren unsere Anwältinnen und Anwälte zu interessanten und wissenswerten Punkten. Schauen Sie einfach mal rein! Besuchen und abonnieren Sie unseren [BBR YouTube-Channel](#).

BBR [talk] Folge 8: Stefan Eßer zur Deutsch-Italienischen Rechtsberatung im Wirtschaftsrecht

Rechtsanwalt Stefan Eßer

Was erlebt man als deutscher Anwalt in Italien? Wird anders verhandelt als in Deutschland? Ist das italienische Insolvenzrecht eher auf Liquidation oder auf Fortführung des Unternehmens ausgerichtet? Rechtsanwalt Stefan Eßer im Interview mit Detlef Fleischer (Existenz Magazin).

Jetzt anschauen

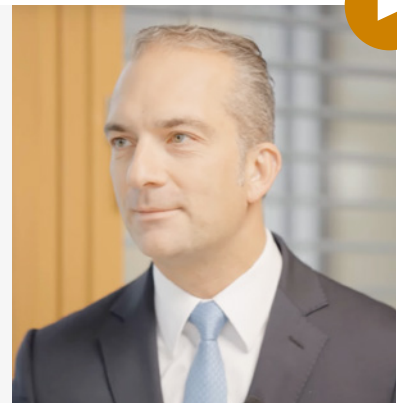


BBR [talk] Folge 7: Gläubiger erfolgreich vertreten? So geht's!

Rechtsanwalt Sascha Borowski

Welche Skills muss ein Prozessanwalt mitbringen? Ist ein Verfahren planbar? Wie kann sich ein Anwalt auf unerwartete Wendungen vorbereiten? Wie funktioniert eine professionelle und effektive Prozessführung? Diesen Fragen stellt sich Rechtsanwalt Sascha Borowski im Interview mit Detlef Fleischer (Existenz Magazin).

Jetzt anschauen



BBR [talk] Folge 6: Jochen Rechmann, wie weit darf ein Anwalt gehen?

Rechtsanwalt Jochen Rechmann

Welche Spielräume hat ein Anwalt bei der Vertretung seines Mandanten? Darf er sie ausschöpfen oder muss er es sogar? Gibt es eine rote Linie, die er nicht überschreiten darf? Rechtsanwalt Jochen Rechmann gibt im Interview mit Detlef Fleischer, EXISTENZ Magazin, Einblicke in die Praxis und beschreibt, wie Verhandlungsstrategien funktionieren.

Jetzt anschauen



▶ UNSER NEUES VIDEOFORMAT



NEU

Was bewegt die Wirtschaft? Welche Entwicklungen zeichnen sich in unserer Branche ab? Welche aktuellen Themen liegen auf dem Tisch?

Gemeinsam mit Detlef Fleischer, Herausgeber EXISTENZ Magazin, beleuchten und diskutieren wir in unserem neuen Format, dem monatlichen **BBR [talk]**, spannende und relevante juristische und betriebswirtschaftliche Fragen.

Wer diese nicht verpassen möchte, sollte unseren YouTube-Channel abonnieren!

Zum Abo hier entlang



Aktuelle Veröffentlichungen

Wir veröffentlichen regelmäßig Publikationen zu relevanten Fach- und Branchenthemen. Profitieren Sie von unserer Expertise und der hohen Praxisrelevanz unserer Printmedien, die wir Ihnen ggf. auch als PDF bereitstellen. Senden Sie gerne eine E-Mail an Frau Stefanie Rippin unter: rippin@bbr-law.de

Zur Übersicht



Operative und bilanzielle Sanierung von Bauunternehmen unter Insolvenzschutz

Der Ratgeber beleuchtet die Krise in der Bauwirtschaft und liefert konkrete Handlungsvorschläge zur Sanierung aus rechtlicher, betriebswirtschaftlicher und unternehmerischer Sicht.

1. Auflage 2024

Herausgeber: Robert Buchalik, Dr. Jasper Stahlschmidt, Andreas Weißberg
ISBN 9-783947-456161



Der (vorläufige) Gläubigerausschuss

Der Gläubigerausschuss-Leitfaden gibt den Mitgliedern eines (vorläufigen) Gläubigerausschusses einen umfassenden Überblick über ihre Rechte und Pflichten.

6. vollständig überarbeitete Auflage, 2024

Herausgeber: Robert Buchalik, Prof. Dr. Hans Haarmeyer, Alfred Kraus
ISBN 978-3-947456-15-4



Operative und bilanzielle Sanierung von Krankenhäusern unter Insolvenzschutz

Der Ratgeber für das Klinikmanagement zeigt die Möglichkeiten der operativen und bilanziellen Sanierung durch ein Eigenverwaltungs- bzw. Schutzschirmverfahren auf.

1. Auflage 2023

Herausgeber: Robert Buchalik, Dr. Jasper Stahlschmidt, Dr. Nicolas Krämer, Andreas Weißberg
ISBN 9-783947-456147



Schutzschirmverfahren und Eigenverwaltung – Unternehmenssanierung unter Insolvenzschutz

Immer mehr Unternehmen entscheiden sich in der Krise für die Insolvenz in Eigenverwaltung und nutzen so die erleichterten Möglichkeiten der Sanierung.

5. Auflage 2023

Herausgeber: Robert Buchalik und Dr. Jasper Stahlschmidt
ISBN 978-3-947456-13-0

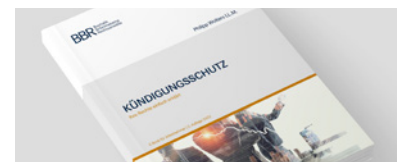


The new restructuring law from an investors point of view

The restructuring options of self-administration in insolvency (ESUG procedure) are now being used by many companies that are in crisis.

1. Auflage 2022

Herausgeber: Robert Buchalik und Dr. Jasper Stahlschmidt
E-Book



Kündigungsschutz I Ihre Rechte einfach erklärt

Rechtsanwalt und Fachanwalt für Insolvenz- und Sanierungsrecht Philipp Wolters LL.M. beantwortet in seinem E-Book die häufigsten Fragen rund um den Kündigungsschutz.

2. Auflage 2022

Autor: Philipp Wolters LL. M.
E-Book



Das Restrukturierungsgericht im StaRUG

Das aufgrund der EU-Richtlinie 2019/1023 am 01.01.2021 in Kraft getretene StaRUG stellt an alle Verfahrensbeteiligten neue Herausforderungen – ein Überblick.

1. Auflage 2021

Herausgeber: Dr. Utz Brömmekamp
ISBN 978-3-947456-12-3



Das neue Sanierungsrecht aus Investorensicht

Die Sanierungsmöglichkeiten der Eigenverwaltung in der Insolvenz (ESUG-Verfahren) werden zwischenzeitlich von vielen Unternehmen, die sich in der Krise befinden, genutzt.

1. Auflage 2021

Herausgeber: Robert Buchalik und Dr. Jasper Stahlschmidt
ISBN 978-3-947456-11-6



Insolvenzanfechtung – Risiken vermeiden, Ansprüche abwehren

Das E-Book vermittelt einen Überblick zum Rechtsgebiet der Insolvenzanfechtung und gibt grundlegende Hinweise für Betroffene sowie Nicht-Betroffene.

2. Auflage 2019

Herausgeber: Robert Buchalik und Dr. Olaf Hiebert
E-Book

Kommende Veranstaltungen

Mit Präsenz-, Online- und Hybrid-Seminaren halten Sie sich auf dem Laufenden!

Wir unterstützen unsere Mandantschaft, unsere Netzwerkpartner:innen sowie Kammern und Verbände kontinuierlich dabei, die Rechtslage im Überblick zu behalten.

Profitieren Sie sowohl fachlich als auch praktisch von unserem hochqualifizierten Vortragsangebot. Unsere Referentinnen und Referenten verfügen ausnahmslos über langjährige Erfahrung und hohe Expertise.

Insolvenz-Sprechstunde

Für viele Unternehmerinnen und Unternehmer ist die aktuelle Wirtschaftslage existenzbedrohend. Was ist jetzt zu tun? Wir bieten Ihnen eine **kostenlose telefonische Insolvenz-Sprechstunde nach Terminvereinbarung** an. Unsere Experten für Insolvenz- und Sanierungsrecht geben Ihnen eine erste Einschätzung und beantworten erste Fragen.

[Jetzt anfragen](#)



Wir sind deutschlandweit für Sie erreichbar.

Wir sind an unserem Hauptsitz in **Düsseldorf**, an fünf Standorten in **Berlin, Düren, Erfurt, Frankfurt am Main** und **Hannover** sowie mit weiteren Insolvenzbüros in **Aachen, Chemnitz, Coburg, Cottbus, Dresden, Essen, Gera, Halle (Saale), Hürth, Leipzig, Lüdenscheid, Mönchengladbach** und **Nordhausen** vertreten.

Damit sind wir für unsere Mandanten bundesweit sehr gut erreichbar. Sanierungsprojekte, Insolvenzverfahren oder wirtschaftsrechtliche Themen betreuen wir direkt, kompetent, verlässlich und engagiert – auch bei Ihnen vor Ort. Rufen Sie uns an!



Düsseldorf

Prinzenallee 15
40549 Düsseldorf
T 0211 828977200



Berlin

Lietzenburger Straße 75
10719 Berlin
T 030 814521960



Düren

Am Langen Graben 10
52353 Düren
T 02421 305440



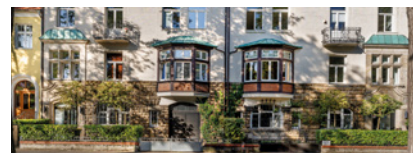
Erfurt

Andreasstraße 37 b-c
99084 Erfurt
T 0361 4303890



Frankfurt

Westendstraße 16-22
60325 Frankfurt am Main
T 069 24752150



Hannover

Ellernstraße 34
30175 Hannover
T 0511 51547151

Ihre Ansprechpartner

Sie haben Fragen und suchen einen kompetenten Ansprechpartner?
Sie möchten einen Erstberatungstermin vereinbaren? Wir sind gerne
für Sie da.



Robert Buchalik

Geschäftsführer, Partner, Rechtsanwalt

T +49 211 828 977-140

E buchalik@bbr-law.de



Dr. Utz Brömmekamp

Geschäftsführer, Partner, Rechtsanwalt

T +49 211 828 977-200

E broemmekamp@bbr-law.de



Dr. Jasper Stahlschmidt

**Geschäftsführer, Partner, Rechtsanwalt,
Fachanwalt für Insolvenz- und Sanierungsrecht**

T +49 211 828 977-200

E stahlschmidt@bbr-law.de



Sascha Borowski

**Geschäftsführer, Partner, Rechtsanwalt,
Fachanwalt für Bank- und Kapitalmarktrecht**

T +49 211 828 977-200

E borowski@bbr-law.de

1998 – 2023 BBR & PLENOVIA



**Buchalik Brömmekamp
Rechtsanwalts-gesellschaft mbH**

Prinzenallee 15
40549 Düsseldorf

T +49 211 828977200

E rechtsanwaelte@bbr-law.de