

INDAT REPORT

Fachmagazin für Restrukturierung,
Sanierung und Insolvenz

» Neue Plattform für fachlichen Austausch und Networking

Mehr Visibilität: Distressed Ladies vereinen sich

» Im Gespräch zum RegE zur Reform des Insolvenzanfechtungsrechts

Gesetz zur Verzweigung der Insolvenzanfechtung

» Verwalter & Kanzleien

RA Dr. Jens M. Schmidt (RSW)

» Letters from Oxford von Prof. Dr. Reinhard Bork

Back again



Alles besser als Regelinsolvenz?

Heidelberg. Mit dem Thema »Aktuelle Entwicklungen in der Restrukturierungs- und Sanierungspraxis« befasste sich die 5. Jahreskonferenz der SRH Hochschule Heidelberg in Kooperation mit dem IfUS-Institut für Unternehmenssanierung und -entwicklung am 18.09.2015 und bot etwa 400 Teilnehmern neben den auch Fachfremden zugänglichen Beiträgen und neun einstündigen Workshops am Vormittag eine große Plattform zum Networking.

Text: Rechtsanwältin Saskia Streicher, Depré Rechtsanwälts AG

Durch die Konferenz leitete Gastgeber Prof. Dr. Henning Werner, Leiter des IfUS-Instituts für Unternehmenssanierung und -entwicklung sowie Professor für Sanierungsmanagement, der zunächst das Programm und die Referenten vorstellte. Nach einer Einführung in das Sponsoringkonzept der für die Teilnehmer kostenlosen Sanierungskonferenz und der Vorstellung der Medien- und Sponsorenpartner erläuterte er eine aktuelle Studie zum deutschen Restrukturierungsmarkt. Im Ergebnis dieser Studie erfolge die Beauftragung von Beratern zu 50 % erst in der Liquiditätskrise des Unternehmens. Lediglich 10 % der Unternehmen holten sich Rat bereits in der Strategiekrise, 25 % in der Ergebniskrise und 15 % sogar erst bei Insolvenzzreife. Anschließend ging er auf die Bewertung und die Kritikpunkte am IDW S 6 ein. Hauptkritikpunkte seien eine falsche Fokussierung, Lückenhaftigkeit und die hohe Komplexität, der Umfang und die Kosten gemessen am eigentlichen Ziel. Die Erreichung der branchenüblichen Rendite sollte differenziert betrachtet werden. Der Schwerpunkt solle mehr auf Restrukturierungsmaßnahmen gesetzt und die Beschreibung der Ursachen nicht zu umfangreich sein. Die Unternehmensführung bzw. das oberste Management müssten stärker analysiert werden, Handlungsoptionen stärker verglichen, Anforderungen an den Berater/Konzeptersteller sollten konkretisiert werden und die Einschätzung der Umsetzbarkeit von Restrukturierungsmaßnahmen zwingend sein.

Tammo Andersch, Wirtschaftsprüfer und Vorstand der Andersch AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, widmete sich in seinem Vortrag ausgewählten Fragen zu Sanierungskonzepten. Tragfähige Sanierungskonzepte gewannen zunehmend an Bedeutung bei Finanzierungen in schwierigen Unternehmenssituationen. Eine positive Aussage zur Sanierungsfähigkeit sei bei der Gewährung von Problemkrediten unabdingbar. Bei der Gewährung von Großkrediten müssten im Hinblick auf § 18 KWG die wirtschaftlichen Verhältnisse zur Risikovermeidung offengelegt werden.

Es gelte, Anfechtungsrisiken bei der Bestellung von Sicherheiten sowie den Nachrang beim Anteilserwerb zum Zweck der Sa-

nierung zu vermeiden. Steuerliche Sanierungsprivilegien sollten genutzt und die Gewährung von Sanierungsbeihilfen berücksichtigt werden. Anderschs Erfahrung ist es, dass es den klassischen Erwartungen an tragfähige Sanierungskonzepte entspricht, dass diese, um den Sanierungsprozess zielführend zu unterstützen, folgende Kriterien berücksichtigen müssen: Sie müssen vollumfänglich den aktuellen Mindestanforderungen der höchstrichterlichen Rechtsprechung (BGH) folgen, heterogene Interessen der Beteiligten zusammenführen, umsetzungsfähige Finanzierungsvorschläge beinhalten, Optionsanalysen für unterschiedliche Sanierungswege aufweisen und inhärenten Risiken des Geschäftsmodells/der Maßnahmenumsetzung durch Szenariorechnungen begegnen. Zusätzliche Probleme entstünden durch Ermessens- und Interpretationsspielräume sowie fehlende »Durchführungsbestimmungen«. Andersch ging im Folgenden auf praktische Herausforderungen bei der Erarbeitung von Sanierungskonzepten ein und erläuterte die Intensivität der Prüfung von Buchhaltungsunterlagen, die Erforderlichkeit der Eigenkapitalausstattung und die Anforderungen an eine »nachhaltige Rendite- und Wettbewerbsfähigkeit«.

Größter Werterhalt nur außergerichtlich gegeben

RA Christopher Seagon, Insolvenzverwalter und Managing Partner der Kanzlei Wellensiek, widmete sich den Sanierungsalternativen im Insolvenzverfahren. Zunächst stellte er die Sanierungsformen vor, die im außergerichtlichen Bereich mittels doppelstütziger Treuhand und der zentral und unabhängig gemanagten außergerichtlichen Sanierung erfolgen können. Im Weiteren erläuterte er die gerichtliche Sanierung und stellte zunächst die Unterschiede der Eigenverwaltungsverfahren gemäß § 270 a und § 270 b (Schutzschirm) dar, um dann die letzte Alternative, die Sanierung im Regelinsolvenzverfahren unter

der Einbeziehung der Gläubiger mit geeignetem (vorläufigen) Insolvenzverwalter, zu erläutern. Hierbei stelle die Sanierung im Regelinsolvenzverfahren die letzte Möglichkeit (Plan D) dar, sie führe zum größten Wertverlust für das Unternehmen. Den größtmöglichen Werterhalt erziele man in den außergerichtlichen Sanierungsmöglichkeiten. Im Folgenden ging er auf das Verhalten der Stakeholder in der Krise ein, das sich an den jeweiligen Interessen orientiere. So sei es Ziel der Sicherungsgläubiger, die höchstmöglichen Sicherheitserlöse zu erlangen. Die Kunden legten den Fokus auf eine ununterbrochene Weiterbelieferung, die Lieferanten möchten ihren Schaden durch Fortsetzung des Materialbezugs minimieren, die Mitarbeiter und der Betriebsrat wollen die Arbeitsplätze gesichert wissen und die unbesicherten Gläubiger eine höchstmögliche Insolvenzquote erzielen. Seagon erklärte die Voraussetzungen und Unterschiede der außergerichtlichen Sanierungsmöglichkeiten und stellte dann den Ablauf und die Unterschiede sowie die handelnden Personen bei den Verfahrensarten der Sanierung im Insolvenzverfahren vor.

Mit Debtor Risk Assessment Bonitätsbewertung vornehmen

Wolfgang Jung, Abteilungsleiter bei Coface Deutschland, ging in seinem Vortrag auf die Bedeutung der Lieferantenkredite in der Unternehmenskrise ein. Er stellte zunächst das System der Kreditversicherung vor und ging dann auf die Kriterien ein, anhand derer die Voraussetzungen geprüft werden. Grundlage ist das sogenannte Debtor Risk Assessment (DRA). Das DRA bewertet die Zahlungsfähigkeit von Unternehmen mit detaillierten Verfahren und berücksichtigt dabei verschiedene Risikofaktoren wie finanzielle Stärke, Ertragskraft, Zahlungsfähigkeit, Umfeldfaktoren und Unternehmensmanagement. Die Prüfung könne erfolgen mittels Bonitätsbewertung, Portfoliosteuerung, Frühwarnsystem und Risikominimierung. Die DRA-Skala erstreckte sich von null (hohes Insolvenzrisiko) bis zehn (bestmögliche Bewertung). Das

DRA werde unter anderem gespeist durch Informationen seitens der Versicherungsnehmer (Lieferanten) über z. B. Auffälligkeiten wie Umsatzrückgänge des Abnehmers und Zahlungszielüberschreitungen. Die Special Risk Management-Abteilung bei Coface habe das Ziel, die Schadenquote durch frühzeitiges Erkennen von Schuldnerkrisen zu minimieren und geeignete Maßnahmen und die kontrollierte Fortführung der Kreditmanagements einzuleiten. Aufgaben des Special Risk Managements seien die Übernahme und Steuerung von Restrukturierungsvorgängen, Gespräche und Verhandlungen mit Risiken (Abnehmer des Versicherungsnehmers), die Zusammenarbeit mit Banken, Unternehmensberatern und anderen Kreditversicherern, die Teilnahme an Kreditgebersitzungen, die Sicherung der Eigentumsvorbehaltsrechte und ggf. die Organisation weiterer Sicherungsrechte. Jung betonte die Bedeutung der Kreditversicherer und verdeutlichte dies anhand eines Bilanzauszugs. Dieser wies Bankkredite in Höhe von rund 4,4 Mio. Euro und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von rund 13 Mio. Euro aus. Nach seiner Erfahrung sei es die Regel, dass die Verbindlichkeiten gegenüber Lieferanten die Bankverbindlichkeiten übersteigen. Der umgekehrte Fall sei eher die Ausnahme, daher seien Handelskredite die wichtigste Finanzierungsquelle der Unternehmen.

Der Referent Thomas Kritznier, Partner bei MSP Management Support Partners GmbH & Co KG, ging in seinem Vortrag auf die Aufgaben eines CROs im Hinblick auf die methodische Vorgehensweise zur Strukturierung von Sanierungsprojekten ein. Auslöser von Krisen seien überwiegend fortwirkende Störungen im Führungsprozess und handwerkliche Mängel in der Kontrolle der Finanzen. Basierend auf den Hauptgründen von Insolvenzen – nämlich fehlendes Controlling, Finanzierungslücken, unzureichendes Debitorenmanagement, autoritäre, rigide Führung, ungenügende Transparenz und Kommunikation sowie Investitionsfehler – sieht er die Aufgaben des CROs darin, den Geschäftsbetrieb zu sichern, das Führungsverhalten des Managements zu verändern, Transparenz herzustellen und Risiken zu beherrschen. Sind die Risiken nicht einzugrenzen, sollte der CRO ein begleitendes Vorprojekt durch eine Beratung einfordern. «



(v. li.) WP Tammo Andersch, Wolfgang Jung, Prof. Dr. Henning Werner, Thomas Kritznier, RA Christopher Seagon