

Von der KSI-Redaktion für Sie nachgefragt:

Restrukturierungs- und Sanierungspraxis vor neuen Herausforderungen

Welche Beiträge kann die Hochschulausbildung liefern?

Beantwortet von Teilnehmern am Thesen-Kolloquium Restrukturierung/Sanierung vom 26.9.2019

Erstmals wurde das neu gegründete Thesen-Kolloquium für Unternehmensrestrukturierung und -sanierung als Austauschplattform für Restrukturierungs- und Sanierungsexperten durchgeführt. Anlässlich der diesjährigen Auftaktveranstaltung am 26.9.2019 an der SRH Heidelberg begrüßte Prof. Dr. Henning Werner die anwesenden Referenten und einige ausgewählte Gäste. Getragen wird die Reihe von den im BDU-Fachverband vertretenen Professorenkollegen des BDU-Fachverbands Sanierungs- und Insolvenzberatung: Prof. Dr. Markus W. Exler, Prof. Dr. Karl-Wilhelm Giersberg und Prof. Dr. Henning Werner. Die jeweiligen Studiengänge wurden kurz vorgestellt. Die Fachhochschulen schließen hier eine Lücke im Rahmen der universitären Ausbildung, wo sich entsprechende Spezialisierungen kaum finden. Die Teilnahme der KSI-Chefredaktion bot Gelegenheit zum exklusiven und ausführlichen Meinungsaustausch.

KSI-Redaktion: Wie entstand die Idee zum Thesen-Kolloquium für Unternehmensrestrukturierung und -sanierung?

Prof. Dr. Henning Werner: Im Rahmen der gemeinsamen Zusammenarbeit mit den Kollegen Exler und Giersberg im BDU-Fachverband Sanierungs- und Insolvenzberatung wurde die Idee geboren, dass BDU-Fachverbandskolleginnen und -kollegen und Gäste aus der Unternehmensberatung sowie Absolventinnen und Absolventen einmal jährlich zusammenkommen, um Bachelor-

Master- und auch Doktorarbeiten zu diskutieren, insbesondere die mit hoher praktischer Relevanz. Dies wurde nun u. a. mit den folgenden Themen erstmalig in Heidelberg umgesetzt:

- Digitalisierung, Insolvenzfälle oder nachhaltige Restrukturierungschance für klein- und mittelständische Unternehmen in Deutschland und Österreich
- Die Bedeutung der Europäischen Richtlinie über den Präventiven Restrukturierungsrahmen für die Automobilhersteller in Deutschland
- Strategische Frühaufklärung bei Startup-Unternehmen aus der Perspektive der Kapitalgeber
- Einfluss der Krisenkommunikation auf den Erfolg einer Restrukturierung von Krankenhäusern
- Rechtliche, wirtschaftliche und organisatorische Aspekte der Unternehmensnachfolge bei mittelständischen Unternehmen

Der dabei erhaltene Zuspruch seitens der Fach- und Pressegäste ermutigt uns zur Fortsetzung in 2020 in Kufstein und in 2021 in Kaiserslautern/Trier¹.

KSI-Redaktion: Beginnen wir mit dem diesjährigen Gastgeber – Welche „Heidelberger Akzente“ konnten Sie einbringen?

Prof. Dr. Henning Werner: Wir sind branchenspezifisch unterwegs und haben u. a. ein Restrukturierungsprojekt im Fitness-Markt aufgesetzt. Ferner untersuchen wir den Einfluss der Krisenkommunikation auf den Re-

strukturierungserfolg von Krankenhäusern sowie das Krisenmanagement im Profifußball.

KSI-Redaktion: Das stellen wir den KSI-Lesern gern näher vor und lassen dabei, wenn Sie, Herr Prof. Werner als jeweils betreuender Projektleiter, einverstanden sind, die jeweiligen Studenten Druker, Jablonka und Hürzeler selbst zu Wort kommen. Wie also funktioniert das Krisenmanagement im Profifußball?

Konstatin Druker: Ich habe die theoretische und empirische Auseinandersetzung mit dem Themenkomplex „Wirtschaftliche Krisen und deren Management im europäischen Clubfußball“ gesucht, um die mehrdeutigen Interpretationsmuster zur wirtschaftlichen Situation innerhalb dessen zu beleuchten. Ausgewertet wurden 107 relevante Literaturartikel, erst ab 2002 war ein spürbarer Anstieg der sportökonomischen Untersuchungen feststellbar. Akute liquiditätsbezogene und strukturelle Probleme sind die Haupterscheinungsformen der Krise. Die weitere Auswertung der Literatur führte zu den folgenden Problemcharakteristika:

- Die „wirtschaftliche Krise“ ist (gemäß des Reviews) keine Randerscheinung im europäischen Profifußball, es fehlt aber eine Theorie und Definition.
- Trotz Verbreitung der „wirtschaftlichen Krise“ und einiger Insolvenzfälle gibt es so gut wie keine Clubs, die „vom Markt verschwinden“.
- Hauptsächlich werden akute Krisenphasen untersucht. Latente Phasen und ihr Bezug zu den akuten sind kaum erforscht.
- In erster Linie wird qualitativ mit Erhebung sekundärer Daten geforscht. Leider erfolgen die Erhebung und Auswertung der Daten häufig unsystematisch.

Bemerkenswert ist aus meiner Sicht insbesondere, dass trotz Verlustanhäufungen Clubs fast nie vom Markt genommen werden. Empirisch wurden 10 Klubs jeweils über 10 Jahre

¹ Nachfolgend werden die Forschungsprojekte unter den Namen der ausführenden Studenten vorgestellt. Die jeweils angeführte FHS steht für die Projekte leitenden Professoren. Anfragen dazu: Prof. Dr. Markus W. Exler, Fachhochschule Kufstein, markus.exler@fh-kufstein.ac.at; Prof. Dr. Karl-Wilhelm Giersberg, Hochschule Kaiserslautern, karlwilhelm.giersberg@hs-kl.de; Prof. Dr. Henning Werner, SRH Hochschule Heidelberg, henning.werner@srh.de.

beobachtet. Erfolgskrisen konnten nur durch sportliche Erfolge beseitigt werden. Latente Krisenphasen werden erst relevant, wenn der Verband/die Liga einschreiten. Erst dann entsteht akuter Handlungsdruck. Krisenmaßnahmen sind zuvörderst personeller Art (Trainer etc.). Ertragswirtschaftliche Maßnahmen konnten kaum erfasst werden. Finanzwirtschaftliche Maßnahmen sind Rettungsmaßnahmen durch regionale Politik und Wirtschaft sowie durch private Investitionen.

Prof. Dr. Henning Werner: Zentrale Ergebnisse seiner Arbeit sind, dass „Krisen“ und „Fußball“ einen hohen „Nachrichtenwert“ haben, da die Darstellung solcher Szenarien gemäß kommunikationswissenschaftlicher Logik sinnvoll für Medien ist. Das sog. SBC-Modell erklärt, warum Clubs nachhaltig überinvestieren können – Clubs bieten als „kulturelle Instanz“ einen Gegenwert für Stakeholder („Umwegrente“). Der Jahresabschluss sagt somit wenig aus über den Erfolg eines Clubs. Ihr Verhalten ist aus mikroökonomischer Sicht nicht irrational, wenn man die institutionellen Rahmenbedingungen, die den SBC begünstigen, und die abgeleitete Zielfunktion einer „Nutzenmaximierung durch sportlichen Erfolg“ berücksichtigt.

Ann-Sophie Jablonka: Meine an der SRH Hochschule Heidelberg formulierten Forschungsfragen lauten, was bei der Ausgestaltung der Change-Kommunikation in einer Restrukturierung eines Krankenhauses beachtet werden muss und welche Bedeutung der Change-Kommunikation in einer Restrukturierung zukommt. Auf der Basis des 8-Stufen-Modells von John P. Kotter konnte ich Handlungsempfehlungen für die Change-Kommunikation in Restrukturierungen von Krankenhäusern wie folgt aufzeigen:

- Gefühl der Dringlichkeit zur Veränderung bei Gesellschafter und Aufsichtsrat anhand von Daten und Fakten erzeugen
- Führungskoalition bestehend aus Geschäftsführer, Chefärzten, ärztlichen Direktoren, Pflegedienstleitung, Mitarbeitervertretung aufbauen
- Vision und Strategie der Restrukturierung entwickeln sowie Kooperationsbereitschaft relevanter Stakeholder durch erste Gespräche generieren

- Vision des Wandels durch Geschäftsführer kommunizieren, dabei Mitarbeiterversammlung, Dialogmöglichkeiten und ergänzende Instrumente einsetzen sowie Kommunikation an die Öffentlichkeit mittels Pressemeldungen

- Unterstützung bei den Anspruchsgruppen erreichen und intensive, persönliche Gespräche mit externen Stakeholdern führen (offen, ehrlich, keine Beschönigungen)

- Kurzfristige Ziele schaffen und kommunizieren sowie regelmäßiges Veröffentlichen von Kennzahlen (z. B. in Broschüren)

- Kontinuierliche Kommunikation der erreichten Meilensteine der Restrukturierung, um die Veränderungsbereitschaft zu stärken

- Gewonnene Veränderungsbereitschaft in die Unternehmenskultur des Krankenhauses verankern als Basis für künftige Veränderungsprozesse

Prof. Dr. Henning Werner: Frau Jablonka kam zu dem Ergebnis, dass Change-Kommunikation einen wesentlichen Erfolgsfaktor in der Restrukturierung von Krankenhäusern darstellt. Alle Beteiligten müssen von der Notwendigkeit zur Veränderung überzeugt werden. Eine offene und ehrliche Kommunikation muss Vertrauen bei allen Anspruchsgruppen in den Fortbestand des Krankenhauses schaffen. Im Endeffekt erhöht erfolgreiche Change-Kommunikation die Veränderungsbereitschaft im Unternehmen für künftige Veränderungsprozesse.

Svenja Hürzeler: Anhand eines mir konkret vorgelegten Falls aus der Fitness-Branche wurde analysiert, welche Optimierungsmaßnahmen dem Unternehmen nahegelegt werden können, um die wirtschaftliche Situation zu verbessern und wenn möglich zu steigern. Durchgeführt wurden eine detaillierte Marktanalyse und die Unternehmensanalyse als Basis für die Erarbeitung eines Restrukturierungskonzepts. Erreicht wurde der Sanierungserfolg durch ein Mix von Maßnahmen, die von Einsparungseffekten beim Personalaufwand, räumlichen Anpassungen etc. bis zu einer neuen Preispolitik reichen.

Prof. Dr. Henning Werner: Als weitere Schritte sind in dem Projekt von Frau Hürzeler die Erarbeitung und Finalisierung eines detaillierten Sales & Marketingkonzepts, die Optimierung der administrativen

Prozesse, der Beginn der Umsetzung bzw. Fortsetzung der Optimierungsmaßnahmen sowie die Strategieimplementierung im Wegerollierender Planungsanpassungen vorgesehen, um letztlich das Ziel der Gewinnerwirtschaftung zu erreichen.

KSI-Redaktion: Das von Ihnen, Herr Prof. Giersberg, betreute Thema „Wertansätze für die Überschuldungsprognose“ hat ja im Rahmen der Thomas-Cook-Insolvenz eine ungeahnte aktuelle Relevanz erhalten?

Prof. Dr. Karl-Wilhelm Giersberg: Für Insider kam diese Mega-Insolvenz nicht so überraschend wie es jetzt den Anschein hat. Aber der Ansatz von Herrn Garçon ist nicht punktuell orientiert, sondern grundsätzlicher Art.

KSI-Redaktion: Wie sind Sie vorgegangen, um letztlich gestützt auf die DCF-Methodik zu einem konkreten Ergebnis zu kommen?

Benedikt Garçon: Auf der Basis der Unterscheidung zwischen handelsrechtlicher Fortführungsprognose und der Fortbestehensprognose habe ich zunächst herausgearbeitet, dass eine positive Fortbestehensprognose eine Überschuldung ausschließt. Letzere ist gegeben, wenn sowohl eine negative Fortführungsprognose und die rechnerische Überschuldung zu Liquidationswerten vorliegen. Während die Fortbestehensprognose auf den Rechtsträger abstellt, ist die Fortführungsprognose auf die Tätigkeit des Unternehmens bezogen. Eine negative insolvenzrechtliche Fortbestehensprognose bedeutet nicht automatisch eine negative handelsrechtliche Fortführungsprognose, da die handelsrechtliche Fortführungsprognose auf die Unternehmenstätigkeit abstellt (Beispiel: Veräußerung im Rahmen einer übertragenden Sanierung). Für Bewertungsanlässe im Zusammenhang mit einer Insolvenz kam es mir darauf an aufzuzeigen, welche internen und externen Einflussfaktoren bei letzterer wirken: Intern sind es insbesondere die Bereiche Management/Mitarbeiter/Vertriebs- und Handelsvertreterstruktur. Externe Einflussfaktoren sind der relevante Markt/Wettbewerb (strategischer Kaufpreis), Zeitdruck sowie das Insolvenzstadium und der Grad der Umsetzung der Sanierungspotenziale. Im Rahmen des von mir präferierten DCF-Modells kommt es auf die Berücksichtigung der insolvenzspezifischen Besonderheiten an:

- Operational distress (mangelhafte Produktivitäten, Kostenstruktur)
- Indirect financial distress (Kunden-/Umsatzrückgänge, Lieferantenbeziehungen, FtE Rückgang, Investitionsstau)
- Financial distress (Beraterkosten, etc.)

Prof. Dr. Karl-Wilhelm Giersberg: Von besonderer Bedeutung ist – das muss nicht näher begründet werden – gerade in Insolvenzkonstellationen die Berücksichtigung der Unsicherheit. Dies erfolgt in den zukünftigen Cashflows durch die Szenarien Liquidation & Fortführung sowie deren Eintrittswahrscheinlichkeiten (Multiplikation). Die gesamten Free Cashflows ergeben sich als Summe Cashflows Fortführung + Summe Cashflows Liquidation.

KSI-Redaktion: Unumstritten ist der praktische Einsatz der DCF-Methodik ja nicht?

Benedikt Garçon: Zu Recht, denn es besteht die Notwendigkeit zur detaillierten Analyse im Einzelfall, um die folgenden Kritikpunkte angemessen einzufangen:

- Hohe Unsicherheit in der Ermittlung zukünftiger Cashflows
- Problem anfänglich negativer Cashflows
- Sensibilität bei Änderungen von Discount-Raten und Cashflows
- Kapitalkosten-Schätzungen bei nicht „kapitalmarktorientierten Unternehmen“
- Fehlender Einbezug der weichen Faktoren, insbesondere Zeit, Mitarbeiter, immaterielle Assets, etc.
- Anwendbar bei Geschäftsmodellen mit planbaren Cashflows

KSI-Redaktion: Insbesondere der Aspekt des fehlenden Einbezugs der sog. weichen Faktoren dürfte von hoher praktischer Relevanz sein, insbesondere wenn es z. B. um die Bewältigung der Herausforderungen geht, die die Digitalisierung mit sich bringt. Sind Sie, Herr Prof. Exler, da sozusagen direkt am Ball?

Prof. Dr. Markus W. Exler: Danke für die Steilvorlage, denn in der Tat ist eines unserer zentralen Themen die Digitalisierung, für die wir in einem Projekt mit Thomas Salcher analysieren, ob sie als Insolvenzfall oder als nachhaltige Restrukturierungschance einzuordnen ist. Ferner analysiert Kurt Ehrentraut die Möglichkeiten der strategischen Frühaufklärung bei Start-Ups und weitere Projekte von Patricia Sepetavc, Janine Mrohs sowie

Götz Rachner betreffen die Dynamik der Wettbewerbsstrategien im internationalen Konzern, wichtige Aspekte der Unternehmensnachfolge sowie last but not least, im Gegenteil, die Bedeutung der EU-RL über den PräVRR für die Automobilhersteller.

KSI-Redaktion: Ein breiter Strauß höchst wichtiger Themen, die Sie mit Ihrer konzeptionell im Ausbildungskonzept verankerten Praxisnähe erfassen. Beginnen wir mit der Digitalisierung – was denn nun: Insolvenzfall oder Restrukturierungschance?

Thomas Salcher: Wenn man es richtig anpackt, kann bei den Auswirkungen der Digitalisierung das Tappen in die Insolvenzfall vermieden werden. Um das abzusichern, untersuchen wir mehrere Forschungsfragen wie folgt:

- Verfügen Unternehmer, welche KMU leiten, über ausreichend Know-how und Kenntnisse im technischen als auch betriebswirtschaftlichen Bereich, um die volle Tragweite der zunehmend durch Digitaltechnik dominierten Branchen nachhaltig nutzen und restrukturieren zu können?
- Ist das nötige Budget eingeplant und vorhanden, um solche Prozesse überhaupt in Angriff nehmen zu können?
- Wenn ja, stehen das Unternehmen und alle wesentlichen Stakeholder (insbesondere Mitarbeiter) voll hinter diesen Prozessen?
- Verfügen die Mitarbeiter über ausreichend digitales Know-how?
- Kann sich aus dem fehlenden Wissen eine Art Insolvenzfall bilden, welche viele Unternehmen in den kommenden 10–15 Jahren zur Zerschlagung führen wird?
- Ist Digitalisierung aus unternehmerischer Sicht etwas Schlechtes oder Gutes?

Diese Fragen wurden anhand zweier Forschungshypothesen analysiert. Im Rahmen einer auf betriebswirtschaftlichen Grundlagen (z. B. Definition und Treiber der Digitalisierung) basierenden Auswertung von Experteninterviews anhand eines vorstrukturierten Fragebogens wurden wesentliche Erkenntnisse abgeleitet. Unternehmer sind demnach durchgehend positiv gegenüber den erforderlichen Veränderungen eingestellt und die Weiterbildungsbereitschaft der Mitarbeiter ist vorhanden. Es werden laufend Investitionen durchgeführt und Budgets bereitgestellt.

Prof. Dr. Markus W. Exler: Im Ergebnis besteht deshalb in dem untersuchten Sample eine nur sehr geringe Insolvenzgefährdung. Empfehlenswert ist u. a. die engere Verbindung mit dem Management. Die Anregungen in der Diskussion, branchenabhängig zu differenzieren, nehmen wir gerne auf. Generell besteht allerdings das Problem, dass es schwerfällt, Unternehmen zu finden, die sich zu dieser Thematik offen äußern. Das gilt natürlich auch für Start-Ups, deren besondere Problematiken Ihnen Herr Ehrentraut gerne näher erläutert.

Kurt Ehrentraut: Nach den mir vorliegenden statistischen Angaben überleben nur 2% der Start-Up-Unternehmen langfristig am Markt, anders ausgedrückt verschwinden 98%! Es besteht also dringender Handlungsbedarf in der frühzeitigen Erkennung von Fehlentwicklungen. Dabei zu lösende Probleme bestehen darin, dass

- die strategische Krise nicht über klassische Kenngrößen erkennbar ist,
- keine Historie an GuV/Bilanzdaten, keine Peer Group, wenig Markt- und Managementenerfahrung verfügbar ist,
- klassische Forschungsarbeiten in der Krisenfrüherkennung etablierte Unternehmen zum Untersuchungsgegenstand haben und
- die Einbeziehung exogener Indikatoren (makroökonomischer Entwicklungen) in das laufende Reporting schwierig ist.

Die von mir zu bearbeitende Forschungsfrage lautet: „Wie können strategische Krisen bei Start-up-Unternehmen festgestellt werden, um adäquat Maßnahmen einleiten zu können, um diese zu vermeiden?“ Als Gründe des Scheiterns konnten u. a. ein sich dahin schleppendes oder ausbleibendes Umsatzwachstum, eine Vielzahl von Einmalkunden sowie falsche Zielgruppendefinitionen und Vertriebswege festgestellt werden. Die Forschungshypothesen lauten:

- Die Existenz unternehmerisch individuell abgestimmter messbarer Indikatoren von privaten Investoren erhöht die Erfolgchancen von Investitionen in Start-up-Unternehmen. Die Anzahl der messbaren Indikatoren hat Einfluss auf eine erfolgreiche Investition.
- Ein strukturierteres Vorgehen bei der laufenden Bewertung exogener Faktoren und

der Steuerung von Start-up-Unternehmen senkt die Misserfolgsquote.

- Individuell abgestimmte Reporting-Systeme fördern die Transparenz und beeinflussen den Unternehmenserfolg positiv.
- Ein strukturierter Informationsaustausch und ein zwischenmenschlich vertrauensvolles Verhältnis zwischen Kapitalgeber und Start-up erhöhen den Unternehmenserfolg.

KSI-Redaktion: Das klingt so interessant, dass wir die Beantwortung dieser Fragen unseren Lesern gerne in einem ausführlichen Beitrag vorstellen möchten, ist das machbar?

Prof. Dr. Markus W. Exler: Die Einzelheiten bereiten wir gerne für Sie in einem ausführlichen Beitrag auf mit konkreten Handlungsempfehlungen sowie Beispielen für den Instrumenteneinsatz – und das wird auch nicht mehr lange dauern, versprochen. Für den ungedulden Leser sei hier noch hinzugefügt, dass sich u. E. auch für Start-Ups die Einrichtung eines individuellen strategischen Investmentradars lohnt, um auf Fehlentwicklungen zeitnah reagieren zu können. Ein enges und fein granuliertes Projektcontrolling (detaillierte Meilensteinliste und messbare Zwischenschritte) und eine rasche Abweichungsanalyse sowie deren Umsetzung im Rahmen einer aktuellen Maßnahmenplanung können hier nachhaltig helfen.

KSI-Redaktion: Das wird unsere Leser freuen. Die Dynamik von Wettbewerbsstrategien ist ein weiteres Thema an der FHS Kufstein, was wird da konkret untersucht?

Patricia Sepetavc: Wir sind dem Thema sehr konkret nahe gerückt und haben das Wettbewerbsverhältnis von Discountern und Vollsportmentern analysiert. Wesentliche Hypothesen lauten:

- (1) Durch das „tradingup“ des Discounts gleichen sich Sortiments-, Preis-, Kommunikationspolitik (= Werbung) zwischen Discount und Vollsportment zunehmend an.
- (2) Das „tradingup“ von Discountern beschleunigt die Betriebstypenentwicklung.
- (3) Durch das „tradingup“ der Discounter erhöhen sich die Investitionen in Standorte, Logistik und Mitarbeiter.
- (4) Die Wettbewerbsstrategie auf dem österreichischen Markt kann 1:1 auf den italienischen Markt übertragen werden.

Prof. Dr. Markus W. Exler: Im Rahmen der Untersuchungen von Frau Sepetavc, einer berufserfahrenen Führungskraft mit sehr hohem Branchenverständnis, ergab sich die Bestätigung der ersten drei Hypothesen, nicht dagegen der Hypothese 4. Hervorzuheben ist in diesem konkreten Umfeld, dass Veränderungen im Markt multikausal sind und viable Wettbewerbsstrategien erfordern, die länderspezifisch auszurichten sind.

KSI-Redaktion: Nicht wenige Unternehmen scheitern Jahr für Jahr, weil das Problem der Unternehmensnachfolge nicht gelöst werden konnte. Wie lässt sich da gegensteuern?

Janine Mrohs: Meine Arbeit erfasst rechtliche, wirtschaftliche und organisatorische Aspekte der Unternehmensnachfolge bei mittelständischen Unternehmen anhand der Ergebnisse von Expertenbefragungen. Die Nachfolgethematik stellt die Unternehmer vor gegenüber dem Betriebsalltag neue Herausforderungen, daher wird von den meisten Unternehmern externe, professionelle Unterstützung gewünscht. Unternehmer betrachten die Thematik bislang im Alltag nicht oder zu wenig, oft liegt keine adäquate Strategie vor. Erforderlich sind demgegenüber frühzeitige Überlegungen, ob externe oder interne Nachfolger in Betracht kommen; der Fokus muss auf die finanzielle Ablösung oder Weiterführung der Unternehmensidee gelegt werden. Die Eigentümerstruktur/Gesellschaftsform hat großen Einfluss auf die Komplexität und dementsprechend auf die Zeitplanung der Nachfolge. Unternehmer und Experten schätzen die Dauer der Einarbeitungs- und Übergabephase auf zwei bis drei Jahre, vereinzelt auch fünf Jahre.

Prof. Dr. Markus W. Exler: Die von Frau Mrohs erarbeiteten Handlungsempfehlungen für die immer individuell zu betrachtende Nachfolgeproblematik lauten:

- Bewusstsein für die Thematik stärken.
- Nachfolge als permanenten Prozess aufsetzen, jährliche taktische und strategische Betrachtung
- Zeitlichen Rahmen beachten! Empfehlung: eine fünfjährige Vorlaufplanung
- Notfallplanung erstellen (Ausfall oder Tod des Unternehmers)
- Geeignete Experten hinzuziehen

KSI-Redaktion: Die Diskussion um die Umsetzung der EU-RL über den präventiven

Restrukturierungsrahmen (PrävRR) ist in vollem Gange, da wird doch sicher auch ein Projekt in Bearbeitung sein.

Prof. Dr. Markus W. Exler: Ja, wir analysieren die Bedeutung der EU-RL über den PrävRR für die Automobilhersteller. Denn durch den Restrukturierungsrahmen werden die eingespielten Absicherungsprozesse zur Absicherung der Produktion im Falle einer Lieferanteninsolvenz verändert. Die Forschungsfrage nennt Ihnen Herr Rachner gerne.

Götz Rachner: Meine Forschungsfrage lautet wie folgt: Welche Chancen und Risiken ergeben sich durch die Einführung eines präventiven Restrukturierungsrahmens in Europa für Kunden mit einer starken gegenseitigen Abhängigkeit in der Lieferbeziehung (am Beispiel der deutschen Automobilindustrie) in Deutschland? Die dazu formulierten Hypothesen lauten:

Hypothese 1: Durch den präventiven Restrukturierungsrahmen werden Insolvenzen verhindert, da die meisten Unternehmen in Europa die Möglichkeit einer präventiven Restrukturierung tatsächlich nutzen werden.

Hypothese 2: Das Vorziehen der Restrukturierung in den vorinsolvenzlichen Zeitraum führt zu keinen wesentlichen Veränderungen gegenüber den aktuellen insolvenzlichen Prozessen und Regeln innerhalb der Automobilindustrie.

Hypothese 3: Die Einführung eines Europäischen präventiven Restrukturierungsrahmens führt zu europaweit vergleichbaren Regelungen bzw. nationalen Gesetzen und somit zu einem berechenbaren, vorinsolvenzlichen Vorgehen innerhalb der Lieferanten-Kunden-Beziehung in Europa.

Prof. Dr. Markus W. Exler: Auf der Basis der Ergebnisse einer Expertenbefragung kam Herr Rachner u. a. zu der Einschätzung, dass der prävRR umso weniger in der Automobilindustrie an Bedeutung gewinnen wird, je näher er an der InsO in Deutschland liegt wird, da dann die Vorteile eines klassischen Insolvenzverfahrens überwiegen. Auch dürfte sich die Anzahl der Verfahren nicht reduzieren. Zu beachten wird die Gefahr einer Durchmischung (Vertragshilfeansatz mit Kündigungsrechten analog § 103 InsO) sein – mehr dazu demnächst gesondert in Ihrer Zeitschrift.