



SRH HOCHSCHULE HEIDELBERG - 13.09.2013

ESUG ALS SANIERUNGSCHANCE

BEST PRACTICES BEIM EINSATZ VON
SCHUTZSCHIRM, EIGENVERWALTUNG UND
INSOLVENZPLAN

JOACHIM EXNER

DR. BECK & PARTNER
RECHTSANWÄLTE

Nürnberg München Augsburg Ansbach Hof Regensburg Würzburg Landshut



Joachim Exner

Rechtsanwalt

Insolvenzverwalter

• **Fachanwalt für Insolvenzrecht**

E-Mail: j.exner@ra-dr-beck.de

Informationen zur Kanzlei Dr. Beck & Partner GbR finden Sie im Internet unter:

www.ra-dr-beck.de



- A. Strategien in der Krise**
- B. Neue Spielregeln nach dem ESUG**
- C. Best Practices im Verfahren**
- D. Zusammenfassung**
- E. Fazit**

A . Strategien in der Krise

➤ **Voraussetzung einer erfolgreichen Sanierung ist ein rechtzeitiges Erkennen der Krise:**

- Das Wahrnehmen eines **schleichenden Krisenverlaufs** ist ebenso wichtig wie das Erkennen eines **spontanen Krisenverlaufs** mit einem „überraschenden“ Ergebnis- und Liquiditätseinbruch.
- **Präzision bei der Analyse** von Krisenfaktoren - oberflächliche Einschätzungen sind keine Basis für gezielte Maßnahmen.
- **Realistische Einschätzung** von Verbesserungspotentialen.
- **Aktive Kommunikation mit allen Beteiligten**, d.h. zwischen Geschäftsleitung, Kunden, Lieferanten, Banken und den Mitarbeitern.
- Erstellung einer **belastbaren Finanz- und Ertragsplanung** „ohne Überraschungen“.

- **Ist eine Krisensituation identifiziert, muss ein nachhaltiger Aktionsplan aufgestellt werden:**
 - Festlegen von klaren und **realistischen Zielen**, die von allen Beteiligten **mitgetragen** werden.
 - Umsetzen dieser Ziele durch ein umfassendes und konkretes **Maßnahmenpaket**.
 - Herstellen des **Bewusstseins für den Ernst der Lage** und gleichzeitiges Schaffen und Aufrechterhaltung einer positiven „Sanierungsdynamik“ („Koalition der Sanierer“).
 - **Frühzeitige Einbindung** von professionellen Sanierern, die als „Lotsen“ in der Krise diese Maßnahmen einsteuern und am Ende auch umsetzen können.

➤ Finden des optimalen Sanierungskonzepts:

- **Grundsätzlich ist eine Sanierung außerhalb der Insolvenz zu präferieren!**
- Aber: Ist eine „normale“ Sanierung gefährdet oder nicht möglich, z.B. wegen
 - Streitigkeiten unter den Gesellschaftern
 - Blockadehaltung querulatorischer Gläubiger
 - unzureichender Mittel, um alle Maßnahmen umzusetzen und alle Gläubiger zu befriedigen

bietet eine Sanierung unter Insolvenzbedingungen oftmals den **einzigen Ausweg**.

- **Die Insolvenz wird konstruktiv zur Rettung des Unternehmens eingesetzt.**

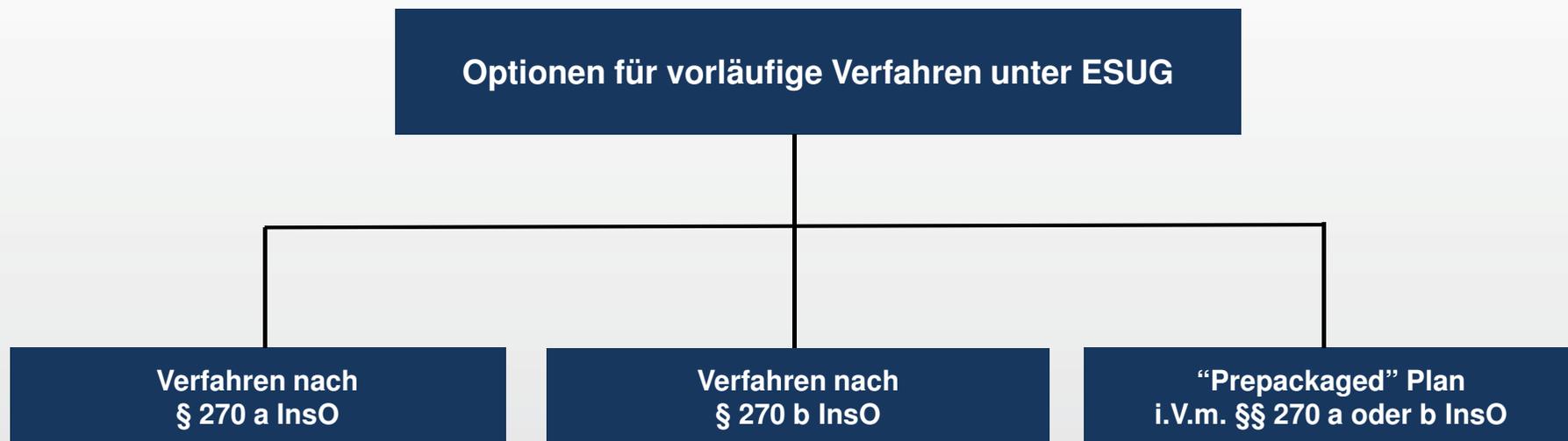
B. Neue Spielregeln nach dem ESUG

- Am 01.03.2013 ist das Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (**ESUG**) in Kraft getreten.
- Die **Rahmenbedingungen** und Möglichkeiten für eine Sanierung und den Erhalt von Unternehmen haben sich **erheblich verbessert**.

Zielsetzungen des ESUG

- Stärkung des Gläubigereinflusses
- Stärkung der Eigenverwaltung
- Erreichen einer früheren Insolvenzantragstellung
- Stärkung des Insolvenzplans (Schutzschirm § 270 b InsO)
- Optionen eines Debt-to-Equity-Swap

C. Best Practices im Verfahren



➤ Eigenverwaltung § 270 a InsO:

- Insolvenzantrag
- Antrag auf Eigenverwaltung
- Keine Nachteile für die Gläubiger durch die Anordnung der Eigenverwaltung (§ 270 Abs. 2 Nr. 2 InsO)

➤ Schutzschirmverfahren § 270 b InsO:

- Insolvenzantrag
- Antrag auf Eigenverwaltung
- Keine offensichtliche Aussichtslosigkeit der Sanierung
- Keine Nachteile für die Gläubiger durch die Anordnung der Eigenverwaltung (§ 270 Abs. 2 Nr. 2 InsO)
- **Noch im Stadium der drohenden Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung**
- **Bescheinigung nach § 270 b Abs. 1 Satz 3 InsO**

➤ Vorteile eines Schutzschirmverfahrens im Vergleich zu anderen Verfahren:

- **Vollstreckungsschutz** unter gleichzeitiger **Aufsicht** eines **vorläufigen Sachwalters**, der vom Insolvenzschuldner bzw. deren Gesellschaftern **vorgeschlagen** wird.
- **Einrichtung** und **Mitwirkung** eines **vorläufigen Gläubigerausschusses** bei der Verwalterbestellung.
- Der vorläufige Sachwalter wird zur Aufsicht **an die Seite der Geschäftsleitung** gestellt, die **weiterhin die Verwaltungs- und Verfügungsbefugnis** hat.
- **Kein Kontrollverlust** und **Gesichtswahrung** für die bisherige Geschäftsleitung.
- In der Regel wird parallel dazu ein **Sanierungsspezialist** als „**Eigenverwalter**“ in die **Geschäftsleitung** berufen.

➤ Vorteile eines Schutzschirmverfahrens im Vergleich zu anderen Verfahren:

- „**Dual-Track**“: **M&A-Prozess** und **Planverfahren** können parallel vorangetrieben werden und erhöhen dadurch die Erfolgsaussichten der Sanierung.
- Eine **enge Abstimmung und Koordination** der Beteiligten, d.h. Eigenverwalter, Sachwalter, Gesellschafter, Kreditinstitute/Darlehensgeber, Gläubigerausschuss und Gericht ist möglich und erforderlich.
- **Geringere Störung** des operativen Geschäftsbetriebs („Verfahren ohne Publizität“).
- Die Hemmschwelle für die Einleitung von Sanierungsmaßnahmen wird dadurch herabgesenkt; kommt es dadurch tatsächlich zu einer **früheren Antragstellung**?

➤ Vorteile eines Schutzschirmverfahrens im Vergleich zu anderen Verfahren:

- Eine **bereits begonnene Sanierung** des Unternehmens kann **nahtlos fortgesetzt** werden.
- Ein **schneller Verfahrensabschluss** kann herbeigeführt werden.
- Im Rahmen eines Insolvenzplans sind auch folgende Varianten möglich:
 - **Debt-to-Equity Swap ohne Differenzhaftung.**
 - Überwindung von **Change of Control-Klauseln.**
 - Umsetzung **gesellschaftsrechtlicher Maßnahmen.**

➤ Faktoren für eine erfolgreiche Sanierung:

- **Frühzeitige** Einbindung des **Gerichtes** und **aller Beteiligten**.
- **Intensive Auseinandersetzung** mit dem Unternehmen im Hinblick auf ein **nachhaltig profitables Geschäftsmodell**.
- „**Starker**“ und **branchenerfahrener** externer **Eigenverwalter**, der den Prozess führt; Problem der Qualifikation eines internen Eigenverwalters.
- Auswahl eines **erfahrenen Sachwalters** mit Branchenkenntnis, der das **Vertrauen** aller Beteiligten genießt.
- Laufender **Austausch** und **aktive Kommunikation** mit allen Verfahrensbeteiligten, um einen **einheitlichen Informationsstand** zu halten, z.B. durch Bildung von Arbeitsgruppen und regelmäßige Status-Meetings.

➤ Faktoren für eine erfolgreiche Sanierung:

- Gut abgestimmte **Zusammenarbeit** von Eigenverwaltung und Sachwalter ist elementar für den Verfahrenserfolg. Eigenverwaltung und Sachwalter sollten gegenüber den Beteiligten **einheitlich** auftreten.
- Zur Sicherstellung der **Objektivität** und **Neutralität** müssen sich der Sachwalter und Eigenverwalter die **Unabhängigkeit** vom Management und sonstigen Verfahrensbeteiligten bewahren.
- Ein „mitgebrachter Sachwalter“ (§ 270 b Abs. 2 InsO) könnte ansonsten von den Gläubigern **in Frage gestellt werden**.
- Der Sachwalter muss in der Praxis immer auf „Augenhöhe“ sein, um die Eigenverwaltung tatsächlich kontrollieren zu können. Daher muss der Sachwalter **vollständig in die Unternehmensfortführung und -sanierung eingebunden** werden.
- Anders als z.B. ein Aufsichtsrat in reiner Kontrollfunktion ist der Sachwalter sehr nahe am **Tagesgeschäft**. Die (vorläufige) Sachwaltung ist daher oftmals genauso **zeitintensiv** wie eine Regelverwaltung.

➤ Risiken eines Schutzschirmverfahrens im Vergleich zu anderen Verfahren:

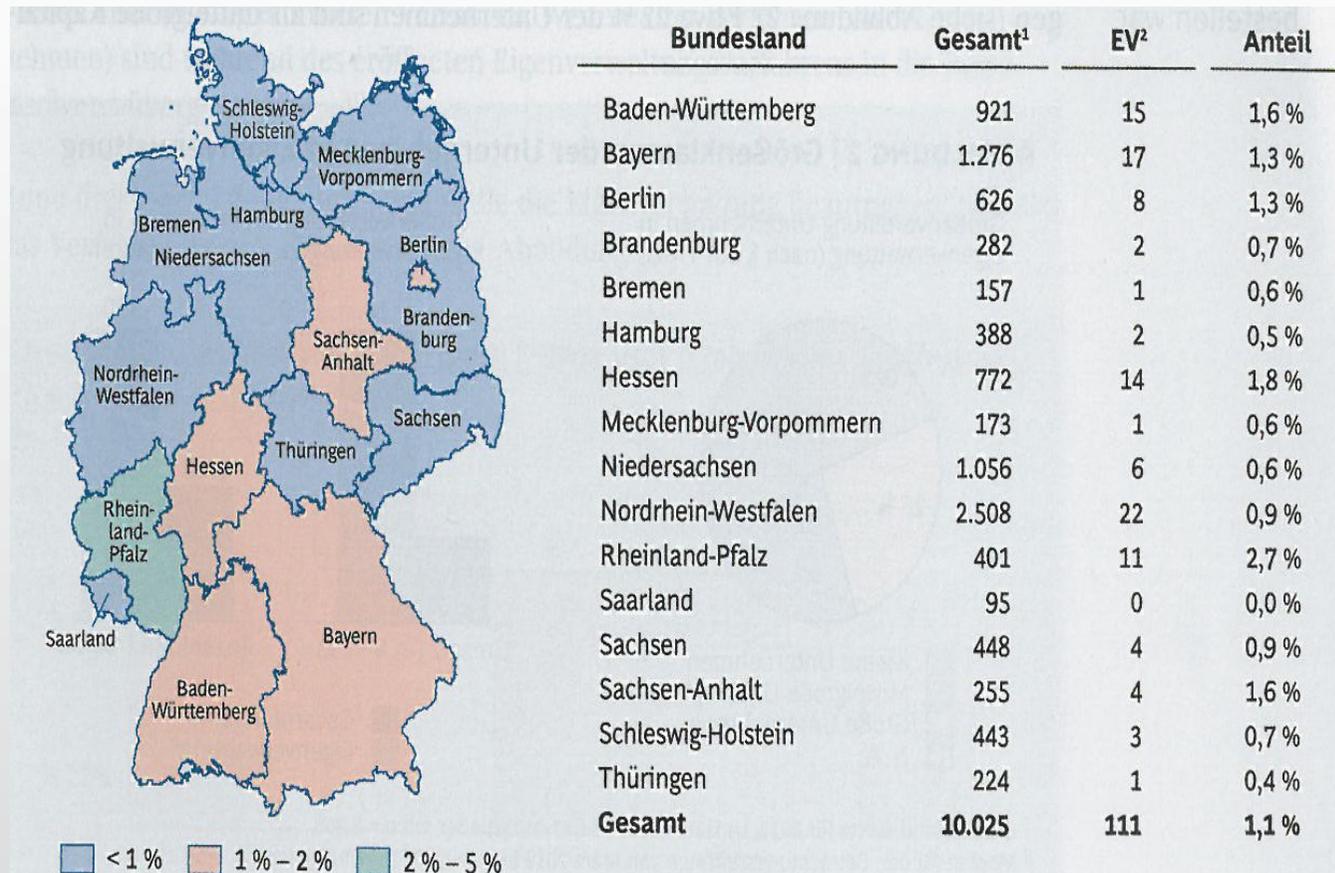
- **Nicht erhaltenswerte Gesellschaften** werden „gerettet“.
- **Defizite** des bisherigen Managements **setzen sich** in der erhaltenen Struktur **fort**.
- Es kann der **falsche Eindruck** entstehen, dass die Stellung der Gesellschafter auf Kosten der Gläubiger gestärkt wird.

- Aber die Praxis zeigt:

Ohne signifikanten Beitrag der Gesellschafter („fresh money“) ist eine **Sanierung** unter Erhalt der bisherigen Strukturen **nicht möglich**.

D. Zusammenfassung

- Die Eigenverwaltungen bleiben bei den Unternehmensinsolvenzen die Ausnahme, vgl. Abb. zum Anteil Eigenverwaltungsverfahren (EV) an den eröffneten Gesamtinsolvenzen bis 31.12.2012 nach Bundesländern:



¹ Insolvenzverfahren von Personen- und Kapitalgesellschaften im Jahr 2012 (keine natürlichen Personen)

² Betrachtungszeitraum März 2012 bis Dezember 2012

Quelle: WBDat; Insolvenzbarometer 2012; BCG-Analyse

- **Von den 50 größten Unternehmen, die im Jahr 2012 Insolvenzantrag gestellt haben, haben 44% gleichzeitig die Eigenverwaltung beantragt.**

Zum Stichtag 31.01.2013 befanden sich die bis dahin beantragten Eigenverwaltungsverfahren in folgenden Stadien:

	Unternehmen	Anteil
Beantragte Eigenverwaltungsverfahren	129	100 %
Eröffnete Eigenverwaltungsverfahren	71	55 %
Aufgehobene Eigenverwaltungsverfahren*	13	10 %

*Inklusive Verfahren, bei denen die Gläubigerversammlung den Insolvenzplan akzeptiert hat, das Verfahren jedoch noch nicht offiziell aufgehoben ist

Quelle: WBDat; BCG Analyse

- **Das ESUG fordert eine komplexe und gründliche Vorbereitung durch professionelle Akteure - bietet dann aber eine gute Basis für einen schnellen und planbaren Verfahrensdurchlauf nach Verfahrenseröffnung.**
- **Die Gläubigermitwirkung funktioniert offensichtlich, da es kaum Wechsel des Sachwalters bei Implementierung eines vorläufigen Gläubigerausschusses gab.**
- **Eigenverwaltung und Schutzschirmverfahren werden nach anfänglichem Zögern - auch und gerade von den Gerichten - überwiegend positiv als effektives Sanierungsinstrument angenommen.**

F. Fazit

- **Das ESUG hat die Tätigkeit der Gerichte und der Insolvenzverwalter bereits erheblich verändert.**
- **Der Erfolg einer Sanierung unter ESUG hängt elementar von einer professionellen Vorbereitung und Begleitung der Maßnahmen ab.**
- **Die ersten Schritte in Richtung einer neuen Sanierungskultur sind erfolgt.**

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!