

„Sanierung in der Eigenverwaltung – Paradigmenwechsel oder doch nur das neue Regelverfahren“?

Heidelberg, 20. September 2024

Marion Gutheil
Dr. Thomas Paul





25 Jahre InsO – 25 Jahre Eigenverwaltung – wir begeben uns auf eine Virtual-Reality-Zeitreise...



Was gibt es heute ‚zu sehen‘?

- Stationen der Zeitreise
- Eigenverwaltung als Paradigmenwechsel
- Erfolgsfaktoren und Best Practices



‘Stationen‘ der Eigenverwaltung in der Übersicht ‘Symbolik der Holzpuppe‘



1999
InsO



2012
ESUG



2018
ESUG-
Evaluierung



2021
SanInsFoG





1999 - § 270 InsO als Nukleus...es folgte ein langer ‚Dornröschenschlaf‘



- Eigenverwaltung zwischen 2000 und 2012 äußerst selten angewendet
- Fehlende Erfahrung bei Gerichten, Insolvenzverwaltern, Gläubigern und Finanzierern
- ‚Learning by Doing‘ erhöht Kompetenz und Anwendungsfälle

BABC  CK





2012 – Der ‚Anker‘ ESUG ist da...und setzt entscheidende Eigenverwaltungsimpulse

- Schärfung von § 270 InsO durch ‚vorläufige Eigenverwaltung‘ und ‚Schutzschirmverfahren‘
- ‚Frühere Antragstellung‘ durch
 - Lockerung der Anordnung und vereinfachter Zugang
 - Planbarkeit von Dauer und Ablauf
 - Zugang bereits im Antragsverfahren
- Höherer Einfluss von Gläubigerseite
- Trend: Lernkurve aller Beteiligten durch ‚Großinsolvenzen‘





Evaluierung 2018 – Wichtige ‚Stellschrauben‘ gefunden

- Evaluierung
 - Effektivität von Eigenverwaltung und Schutzschirm in der Praxis überprüfen
 - Verbesserte Ergebnisse für Gläubiger und höhere Bereitschaft zur Beteiligung
- Stellschrauben
 - Abbau uneinheitlicher Praxis und Steigerung der Rechtssicherheit
 - Anpassungsbedarf beim Zugang zur Eigenverwaltung
 - Umsetzung ‚präventiver Restrukturierungsrahmen‘





2021 - SanInsFOG und StaRUG - Teamarbeit für erfolgreiche Eigenverwaltung



Reform der Eigenverwaltung (§270 ff. InsO) mit neuen Anforderungen

- Eigenverwaltungsplanung
 - 6-Monats Finanzplan
 - Konzept der Durchführung
 - Nachweis insolvenzrechtlicher Expertise
 - Verhandlungsstand mit Gläubigern
 - Kontrolle der Verfahrenskosten
- Einführung des StaRUG
- Frühzeitiges Handeln mit Verständnis der Sanierung als ‚Teamwork‘
 - Geschäftsführer (CEO)
 - Insolvenzexperte (CIO)
 - Restrukturierungsexperte (CRO)
 - Sachwalter



Ende der Zeitreise...zurück in der Gegenwart...und in der Eigenverwaltung

- **TimeRide GmbH**, bekannt für Virtual-Reality-Tourismus, stellte im **Frühjahr 2024** einen Antrag auf Eigenverwaltung aufgrund finanzieller Schwierigkeiten
- Die Geschäftsführung sieht darin eine Chance für einen Neuanfang und eine nachhaltige Restrukturierung
- Geschäftsführer (**CEO**), Restrukturierungsexperte (**CRO**), Insolvenzexperte (**CIO**) und **Sachwalter** arbeiten gemeinsam an einer langfristigen Perspektive für das Unternehmen





...und blicken auf eine Vielzahl ‚prominenter Großverfahren‘ in der Eigenverwaltung



GÖRTZ



Veritas



GERRY WEBER



KLINGEL



ESPRIT



DEUTSCHE STEINZEUG



HABA®

TOM TAILOR



orsay



HALLHUBER

RITZENHOFF

ALLGAIER
Allgaier-Group



Peek & Cloppenburg



..und deuten daraus Indizien für ein neues Paradigma in der gerichtlichen Sanierungskultur?





Indiz ‚Unternehmensgröße‘...



Anträge Unternehmen nach Jahr	Eröffnung RV	Eröffnung EV	EV/Anträge in Prozent
13.993 im Jahr 2021	9.922	210	1,50%
14.660 im Jahr 2022	10.432	198	1,35%
18.020 im Jahr 2023	13.074	345	1,91%
427.316 im Zeitraum 1999 - 2022	262.982	2.362	0,55%
243.378 im Zeitraum 2012 - 2023	177.855	3.468	1,42%

Unternehmensinsolvenzen 2023 nach **Umsatzgrößenklasse**

- Cluster [5,0 Mio. € - 50 Mio. €] 1.310 = 7%
- Cluster [> 50 Mio. €] 150 = < 1%

Unternehmensinsolvenzen 2023 nach **Mitarbeiterzahl**

- Cluster [10 – 100 Mitarbeiter] 1.906 = 9,5%
- Cluster [> 100 Mitarbeiter] 231 = 1,5%

Eigenverwaltung reduziert sich auf ‚Sonderlösungen‘ und ‚Größenordnungen‘ (Umsatzgröße, Anzahl Mitarbeiter, ...)



...der geeignete Maßstab zur Beurteilung?

Seit Einführung ESUG (2012 bis 06/2024) sind **weniger als 2%** aller Insolvenzverfahren als EV-Verfahren eröffnet

- **Kein messbarer Rückschluss** über den ‚Erfolg‘ der Eigenverwaltung
- Eigenverwaltung für **kleine und mittelgroße Unternehmen** tendenziell eher ungeeignet

Eröffnete TOP 10 Großinsolvenzen nach Anzahl der Mitarbeiter / Jahr	EV	RV
2022	5	5
2023	8	2
2024	6	4

Eigenverwaltungsverfahren für ‚potenziell geeignete Unternehmensgrößen‘ bei $\geq 50\%$





Indiz ‚Setup der Eigenverwaltung‘: Professionalisierung durch Großkanzleien



- Insolvenzverwalter als ‚**Sanierungs-professional**‘ in das Management berufen; Organstellung wird zunehmend erforderlich
- Erforderliches **Kompetenzteam** (zumeist aus den eigenen Reihen) und der **Sachwalter** werden sehr häufig ‚mitgebracht‘
- Professionalität, Kapazität, Geschwindigkeit und ‚Networking‘ als Erfolgsfaktoren

Eigenverwaltung eher als das ‚neue Regelverfahren?‘



...aber KMUs nicht vergessen...angepasstes Setup erforderlich!





Eigenverwaltung bei KMUs: Effizientes Zusammenspiel der Key-Player als zentraler Erfolgsfaktor



CEO



CIO



Sachwalter



CRO



Erfolgsfaktor CEO: Kontinuität in der ‚Managementaufgabe‘



- Primäre Relevanz der Betriebsfortführung und des **Sanierungsbegehrens**
- Verringerung der **Einarbeitungszeit** eines Insolvenzverwalters
- Bindung von **Spezialwissen und Geschäftsbeziehungen** („Kunden- und Lieferantkontakte“)
- Vergütungsanreize im Erfolgsfalle
- Insolvenzrechtliches Know-how kein zwingender Erfolgsfaktor



Erfolgsfaktor CIO: Juristisches Augenmaß für das ‚Machbare‘

- **Zwingend:** gesetzlich vorgeschriebener Player in der Eigenverwaltung
- **General- oder handlungsbevollmächtigt** im Eigenverwaltungsverfahren
- Sicherheit und Vertrauen bei Gläubigern, auch als **Mediator und Konfliktlöser**
- Katalysator für ‚**Sonderthemen**‘ (u.a. Insolvenzgeld, Massendarlehen, Gläubigerausschuss, Insolvenztabelle, ...)





Erfolgsfaktor Sachwalter: ‚Konsistente‘ Deutung der Rolle



- Mehr ‚**Schiedsrichter und Gutachter**‘ als ‚aktiver Player‘
- Widerspruchsrecht und Zustimmungsvorbehalt möglich (‚**gelbe und rote Karte**‘)
- Objektiver Vertreter der **Gläubigerinteressen**
- Durchsetzung von **Anfechtungs- und Haftungsansprüchen**



Erfolgsfaktor CRO: ‚Trigger‘ ins Eigenverwaltungsverfahren.....

- **Key-Player** der außergerichtlichen Phase durch
 - Interim-Mandat
 - Beratungsauftrag
 - M&A-Mandat
- **Vertrauter** und **Insider** durch Kenntnis von Unternehmen und Stakeholdern
- **Methodengrundwissen** um ‚Eigenverwaltung‘ als realistische Option zu bewerten
- **‚Situationspezialist‘** = maßgeblicher Auslöser für den Weg in die Eigenverwaltung und die Berufung CIO





Weg in die Eigenverwaltung: Vorbereitung ist das A und O

- Planung der **Finanzierung** des Verfahrens und Eigenverwaltungsplanung
- Erstellung **Restrukturierungskonzept**
- Ansprache der beteiligten Stakeholder (Finanzierer, Kunden, Lieferanten)
- **Vorbereitung** des Geschäftsbetriebs
- Erstellung einer **Bescheinigung** (nur bei einem Schutzschirmverfahren)
- Erstellung **Insolvenzantrag** mit Antrag auf Anordnung der Eigenverwaltung





Erfolgsfaktor CRO: ...und dann mit Matchplan zum Sanierungserfolg

- **„Architekt“** und **„Baumeister“** der Sanierungslösung
 - Geschäftsmodelloptimierung
 - Ertrags- und Liquiditätsplanung
 - Operative Maßnahmen und Anpassungen
 - Expertenbegleitung (M&A-Berater, Investoren, ...)
- Ansprechpartner und **Bindeglied** zwischen allen Key-Playern, zentrale Informationsschnittstelle
- Umfassende, **tägliche** Einbindung in **Betriebsfortführung**





Der ‚Werkzeugkasten‘ für den erfolgreichen Matchplan

Stellschrauben weit vor Antragstellung:

- Schutzschirm als Alternative?
- Gläubigerausschuss?
- Haftungsrisiken für insbesondere Gesellschafter und Geschäftsführer ausloten
- Vertraut machen mit den gestiegenen Anforderungen an den Antrag in Eigenverwaltung





Der ‚Werkzeugkasten‘ für den erfolgreichen Matchplan

Stellschrauben im nahen zeitlichen Zusammenhang mit der Antragstellung:

- Strategischer Zeitpunkt
- Sicherstellung Betriebsfortführung im Zeitpunkt der Sicherungsmaßnahmen
- Insolvenzgeldvorfinanzierung
- Bewertung Anlage- und Umlaufvermögen





Der ‚Werkzeugkasten‘ für den erfolgreichen Matchplan

Haftungsfallen im Vorbereitungsstadium:

- Arbeitnehmeranteile zur Sozialversicherung
- Haftungsbescheid für Steuern
- Haftung nach § 15 b InsO
- Strafrechtliche Risiken, insbesondere Eingehungsbetrug





Auf dem richtigen Weg zum Paradigmenwechsel – aktuell noch in vielen kleinen Schritten...





Herzlichen Dank für die gemeinsame Zeitreise...



Dr. Thomas Paul
Diplom-Wirtschaftsingenieur
Partner, Geschäftsführer

0172. 23 04 644
t.paul@ssc-cr.de

SSC
Corporate Recovery
GmbH

Gustav-Heinemann-Ufer 56
50968 Köln

Tel. +49 (0) 221. 985 418 0
Fax +49 (0) 221. 985 418 28

www.ssc-cr.de



Marion Gutheil
Fachanwältin für Insolvenzrecht
Mediatorin

0151 51900180
marion.gutheil@moenig-
wirtschaftskanzlei.de

MÖNIG Wirtschaftskanzlei

Berliner Allee 51-53
40212 Düsseldorf

Tel. +49 (0) 211. 159290 0
Fax +49 (0) 211. 159290 20

www.moenig-wirtschaftskanzlei.de

