

„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



orsay

TOM TAILOR



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 Lieferantenkontakte“)
- 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
- **‚Situationsspezialist‘** = 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

