



Georg Kreplin, Rechtsanwalt und Insolvenzverwalter, führt in Düsseldorf die Kanzlei Kreplin & Partner: „In vielen Fällen wird gutes Geld in schlechten Prozessen versenkt.“
FOTO: MICHAEL LÜBKE

ZUKUNFT

Die Insolvenz als Chance für das Unternehmen sehen

Insolvenzverwalter arbeiten im Falle der (drohenden) Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung gemeinsam mit dem Unternehmer daran, die Gläubiger zufriedenzustellen, aber gleichzeitig das Unternehmen zu erhalten und saniert in eine neue Zukunft zu entlassen.

VON PATRICK PETERS

Ist in Deutschland die Rede von einer Unternehmensinsolvenz, denken die allermeisten spontan an einen maroden, komplett heruntergewirtschafteten Betrieb, Massenentlassungen, finanzielle Probleme für die Betroffenen – und an einen Insolvenzverwalter, der in das Unternehmen kommt, es zügig liquidiert und dann mit einem hohen Honorar zufriedenen Wege zieht. Kurzum: Einer Insolvenz ist in den Augen der Öffentlichkeit kaum etwas Gutes abzugewinnen.

Experten wie Georg Kreplin hingegen betonen die Möglichkeiten, die sich für Unternehmen und Unternehmer durch eine Insolvenz ergeben können. „Ich sehe die Insolvenz als Chance“, sagt der Rechtsanwalt und Insolvenzverwalter, der in Düsseldorf die Kanzlei Kreplin & Partner führt. „In vielen Fällen wird gutes Geld in schlechten Prozessen versenkt, und Unternehmer haben Probleme wie negative Bilanzen, schwindendes Eigenkapital und Zahlungsschwierigkeiten zu lange aufgeschoben. Eine geplante und gut strukturierte Insolvenz schafft die Möglichkeit für einen Neuanfang und kann die

Fehler der Vergangenheit regeln.“

Natürlich seien Unternehmer, Mitarbeiter und Geschäftspartner in den seltensten Fällen erfreut, wenn das Unternehmen einen Insolvenzantrag stelle. „Jeder hat schon schlimme Geschichten über eine Insolvenz gehört, und gerade Unternehmer sind in den allermeisten Fällen extrem niedergeschlagen und demotiviert. Aber wer sich früh genug mit der Möglichkeit der Insolvenz befasst, kann dadurch die Basis zur Fortführung des Unternehmens nach der Sanierung durch den Insolvenzverwalter schaffen“, erläutert Georg Kreplin. „Der Geschäftsführer muss nach vorne schauen.“

Übrigens: „Früh genug“ heißt wirklich auch „früh genug“, nicht „irgendwann“. Am besten sei es, bereits dann den Insolvenzantrag zu stellen, wenn die Zahlungsunfähigkeit drohe. Dies sei rechtlich ein genauso zulässiger Grund wie die konkrete Zahlungsunfähigkeit drohe. Dies sei rechtlich ein genauso zulässiger Grund wie die konkrete Zahlungsunfähigkeit drohe.

Der darauffin vom Gericht bestellte vorläufige Insolvenzverwalter übernehme dann in der Regel, aber spätestens mit Eröffnung des Verfahrens, die Geschäftsführung und steuere

gemeinsam mit seinem Team das Unternehmen.

„Wir schauen uns dann alle Zahlen an und müssen die Strukturen schnell erfassen – wir sind sozusagen die neuen Unternehmer und müssen alle Entscheidungen treffen, auch die schmerzhaften. Das kann den Verkauf ertragreicher Unternehmensteile bedeuten, aber auch Stellenabbau, um das Unternehmen zu sanieren – die Verbindlichkeiten sauber zu lösen und das Unternehmen fortzuführen sind die obersten Ziele“, sagt der Düsseldorfer Insolvenzverwalter. Kreplin bezeichnet den Insolvenzverwalter deshalb als Partner des Unternehmers, der jedoch immer die Interessen der Gläubiger objektiv wahren müsse.

Der Unternehmer selbst unterliegt durch eine Insolvenz

seines Betriebs keinerlei Einschränkungen. Deshalb kann er beispielsweise selbst nach Abschluss des Verfahrens und nach Befriedigung der Schuldner aus der Masse die verbliebenen Teile seines Unternehmens vom Insolvenzverwalter zurückkaufen und unter einem neuen Namen fortführen. Diese Möglichkeit schafft laut Kreplin auch das sogenannte Insolvenzplanverfahren. Dabei werden die Gläubiger nicht aus

den vorhandenen Vermögenswerten bedient, sondern durch einen Vergleich, bei dem sie einen festen prozentualen Anteil ihrer Schulden erstattet bekommen, jedoch später keinerlei Ansprüche mehr an die Vermögensmasse stellen können. „Dieser Weg ist oftmals etwas schwieriger, da die Gläubiger in der Regel auf Geld verzichten müssen. Aber wenn sie zustimmen, ist eine Fortführung des Betriebs wie zuvor möglich – also sogar unter gleichem Namen.“

Dass Insolvenzverwalter sich an zahlungsunfähigen Unternehmen über Gebühr bereichern würden, lässt Georg Kreplin übrigens nicht gelten und verweist auf die insolvenzrechtliche Gebührenverordnung. Das Honorar errechnet sich demnach prozentual aus der Insolvenzmasse, auch Zu- oder Abschläge sind möglich. Und wenn sehr hohe Honorare im Spiel seien, sei auch die Arbeit entsprechend:

Das Honorar des Verwalters errechnet sich prozentual aus der Insolvenzmasse

„Beitritt ein Insolvenzverwalter ein Großunternehmen, ist er nicht nur bisweilen mehrere Jahre damit beinahe ausschließlich beschäftigt. Er muss auch seine eigenen Mitarbeiter, die Aufgaben in dem insolventen Unternehmen ausführen, bezahlen“, betont er.

Unternehmensverkauf als Instrument in der Krise

Bei Unternehmenskäufen kauft nicht immer ein sehr starkes Unternehmen ein anderes starkes – viele Transaktionen sind aus der Not geboren. Auch insolvente Betriebe wechseln häufig den Besitzer, damit aus den Erlösen die Gläubigerinteressen bedient werden können. Selbst vor der Insolvenz kann der Verkauf von Unternehmen oder Teilen davon ein guter Weg zur Sanierung sein.

VON PATRICK PETERS

Dass es der Wirtschaft grundsätzlich gut geht, machen Experten gerne an der Entwicklung des M&A-Marktes fest. M&A: Das steht für Mergers & Acquisitions und bezeichnet Unternehmensfusionen und -käufe. Davon hat die Welt in diesem Jahr bereits eine beachtliche Zahl gesehen – in zum Teil erheblichen Größenordnungen. Nur zwei Beispiele für sehr große Transaktionen sind die Übernahmen von Time Warner durch Comcast (68,5 Milliarden US-Dollar) und WhatsApp durch Facebook (16 Milliarden US-Dollar). Diese und andere

M&A-Deals haben das Jahr 2014 bereits jetzt an die Spitze einer Sieben-Jahres-Kurve kapituliert.

Doch solche Transaktionen finden nicht nur auf der internationalen Ebene statt, und nicht immer wird ein gesundes und ertragsstarkes Unternehmen von einem noch ein bisschen gesünderen und ertragsstärkeren Konkurrenten übernommen. „Bei Unternehmen in der Insolvenz ist der Verkauf des gesamten Geschäftsbetriebes oder wesentlicher Teile davon ein häufig gewählter Weg, um die Gläubiger aus den Verkaufserlösen zu befriedigen“, sagt Thomas Austmann, Partner der unter anderem auf M&A spezialisierten Kanzlei Austmann & Partner Rechtsanwälte aus Düsseldorf. Die Kanzlei tritt bei solchen Deals regelmäßig sowohl auf Verkäufer- als auch auf Käuferseite auf. „Solche Transaktionen werden als ‚Distressed M&A‘ bezeichnet, also Deals aus einer Notsituation heraus. Dabei agiert der Insolvenzverwalter als Verkäufer und bietet das Unternehmen am Markt an“, fügt Dr. Nina Böttger, Partnerin bei Austmann & Partner, hinzu.

Die Abläufe seien in vielen Bereichen durchaus mit denen herkömmlicher Transaktionen vergleichbar, sagen die Rechtsanwälte, und verweisen beispielsweise auf den Aufbau eines Datenraums, die als Due

Diligence bezeichnete Risikoprüfung durch die Kaufinteressenten oder auch die Suche nach geeigneten Käufern durch Investmentbanken oder Corporate Finance-Experten.

In anderen Punkten unterscheiden sich das Distressed-M&A-Geschäft aber fundamental von den üblichen Verfahren: „Bei Verkäufen insolventer Unternehmen gibt es seitens des Verkäufers – also des Insolvenzverwalters – kaum Gewährleistung etwa für

die Richtigkeit der Bilanz, die Eigentümerschaft über Marken und Patente und andere wichtige Bereiche, die sonst der Verkäufer zu übernehmen hat. Der Käufer bei einem Distressed-M&A-Deal geht deshalb ein höheres Risiko ein, was sich immer im Preis niederschlägt“, sagt Nina Böttger.

Das bedeutet laut Thomas Austmann aber nicht, dass der Preis immer das ausschlaggebende Kriterium für einen Verkauf sein muss. „Die Gläubiger-

versammlung muss dem Verkauf zustimmen. Und dort gibt es ja neben finanziellen Interessen auch weitergehende Überlegungen, wie den Erhalt von Arbeitsplätzen und die Fortsetzung der Geschäftsbeziehungen mit dem nach der Veräußerung fortgeführten Unternehmen. Deshalb muss das höchste Angebot nicht immer den Zuschlag erhalten. Solche Erwägungen können wichtiger sein als eine geringfügige Erhöhung der bloßen

Befriedigungsquote.“ Gute Insolvenzverwalter zeichneten sich auch dadurch aus, dass es ihnen gelänge, die Gläubiger davon zu überzeugen, dass es nicht nur darauf ankomme, kurzfristig auf die Quote zu schauen, ergänzt Nina Böttger:

„Das seit nunmehr mehr als zwei Jahren geltende neue Insolvenzrecht gibt den Insolvenzverwaltern und den Unternehmen die Instrumente an die Hand, langfristig für alle Beteiligten vorteilhaftere Lösungen als die simple Zerschlagung zu realisieren.“

Hat dies auch Auswirkungen auf die Anwälte, die in solchen Transaktionen beraten? „Absolut“, sagt Thomas Austmann. „Als Transaktionsberater müssen wir mit den neuen Entwicklungen und dem Know How der Insolvenzverwalter Schritt halten. Wir müssen zu jedem Zeitpunkt verstehen und in der Lage sein, vorherzusehen, was der Insolvenzverwalter an Handlungsmöglichkeiten hat. Genauso müssen wir nachvollziehen können, welchen Erwartungen und Anforderungen der Insolvenzverwalter ausgesetzt ist. Ein Insolvenzverwalter muss in schwierigster Lage auf der Grundlage sehr unvollständiger Informationen weitreichende betriebswirtschaftliche und rechtliche Entscheidungen treffen, für die er persönlich verantwortlich gemacht wird.“ „Um hier als kompetenter Ansprechpartner

wahrgenommen zu werden, ist es unumgänglich, dass auch wir uns weiter spezialisieren“, führt Nina Böttger weiter aus. Die Erfahrung zeige, dass dann, wenn auf hohem Niveau und mit Verständnis für die Sachzwänge eines Insolvenz-

verfahrens argumentiert werde, man auch dann als Gesprächspartner gute Lösungen mitgestalten könne, wenn man nicht den Insolvenzverwalter, sondern beispielsweise wichtige Gläubiger oder Gesellschafter des insolventen Unternehmens berate.

Immer mehr an Wichtigkeit gewinnt das M&A-Geschäft als Sanierungsmaßnahme vor der Insolvenz. Befindet sich ein Unternehmen in Schieflage, kann es zur Restrukturierung sinnvoll sein, Teile desselben zu verkaufen. Vorteil: „Der Kaufpreis wird in der Regel wesentlich höher liegen als bei einem offenkundigen Notverkauf, und beispielsweise für die Banken, die häufig ja die wichtigsten Gläubiger sind, kann eine solche Transaktion ausschlaggebend dafür sein, dass Kreditlinien verlängert oder neue Sanierungskredite gewährt werden“, sagt Nina Böttger. Wichtig sei eben nur, dass sich ein Unternehmen der Situation und der Notwendigkeit frühzeitig bewusst werde. „Dies hat sich auch für uns zu einem eigenständigen Beratungsfeld entwickelt“, ergänzt Thomas Austmann.

Transaktionen aus Not werden als „Distressed M&A“ bezeichnet



Dr. Nina Böttger und Thomas Austmann von Austmann & Partner beraten bei Transaktionen regelmäßig sowohl auf Verkäufer- als auch auf Käuferseite.
FOTOS: AUSTMANN & PARTNER

