RP FORUM

INSOLVENZ UND SANIERUNG

ANZEIGENSONDERVERÖFFENTLICHUNG

Wenn die Krise wie ein Blitz einschlägt ...

... helfen Sanierer als Blitzableiter

Gründe für Krisen – wirksame Instrumente zur Rettung: Diese Sonderveröffentlichung informiert über das RP Forum „Insolvenz und Sanierung“ und die Arbeit der Experten.

Blitzableiter für die Krise

Da sind sie wieder: die ansteigenden Zahlen von Insolvenzverfahren. Eine gewisse Zeit hatte man den Eindruck, dass Insolvenzen abgeschafft worden sind. Ein bisschen stimmt dieser Eindruck auch, hatte der Gesetzgeber doch in den Zeiten der Covid-Pandemie die Insolvenzantragspflichten unter bestimmten Voraussetzungen ausgesetzt. Bei vielen Verantwortlichen in Unternehmen und bei Einzelunternehmern schien der Eindruck entstanden zu sein, Insolvenzen gäbe es nicht mehr. Und plötzlich wurde man gewahr, dass die Kassen leer waren und eine Insolvenz unvermeidlich wurde. So hatte es dann plötzlich wie ein Blitzeinschlag Unternehmen in vielerlei Branchen kalt erwischt.

Die Zahlen neuer Insolvenzen haben – wie aktuell veröffentlicht wurde – den höchsten Stand seit der Finanzkrise in 2009 erreicht. Vorher war die Zahl neu beantragter Insolvenzverfahren zurückgegangen auf den niedrigsten Stand seit 25 Jahren.

Da ist sie wieder: Die Sonderbeilage der Rheinischen Post zum Thema Insolvenz und Sanierung. Sie war vor Jahren schon einmal aufgelegt worden und verlor dann an Attraktivität, weil es wenig Neues zu diskutieren gab. Das hat sich massiv und drastisch geändert. Aus diesem Grunde hat sich eine Runde hochkarätiger Insolvenz- und Sanierungsexperten auf Einladung der Rheinischen Post zusammengefunden, um die neuesten Entwicklungen und künftige Trends zu diskutieren und auszutauschen. Über das Ergebnis wird in dieser Sonderbeilage interessant aufbereitet berichtet. Der Leser erfährt, welche Branchen derzeit die Experten am meisten beschäftigen und wohin die Reise gehen wird.

Wenn der Blitz in ein Unternehmen einschlägt, ist es gut, einen Blitzableiter zu haben. Krisen entstehen normalerweise nicht blitzartig, sondern deuten sich länger durch verschiedene Umstände und für Experten erkennbar auch in Kennzahlen an. In der Regel verschärfen sie sich dann und es kann durch äußere Umstände zu einer plötzlichen lebensbedrohlichen Unternehmenskrise kommen. Wie im richtigen Leben ist es gut, dann einen Blitzableiter zu haben. Dies können die Sanierungsberater und am Ende des Tages auch Insolvenzverwalter sein. Denn sie ziehen bestimmte Verpflichtungen unmittelbar auf sich und entlasten gesetzliche Vertreter und Unternehmer von Haftung, soweit diese nicht bereits eingetreten war. Frühe professionelle Beratung tut Not und hilft.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre
Ihre

Pia Kemper, Leitung Finanz- und Wirtschafts-Extras
Horst Piepenburg, Rechtsanwalt

Denkwürdige Erlebnisse der Insolvenzverwalter

Horst Piepenburg gilt als einer der erfahrensten Sanierungsexperten des Landes. In mehr als 40 Jahren Tätigkeit als Insolvenzverwalter und Restrukturierer hat er so manches Bemerkenswerte erlebt. Ein Beispiel: Zu einem insolventen Molkereibetrieb in Brandenburg gehörte ein Heizkraftwerk mit einem großen Schornstein. Für den drohte die Gemeinde eine Abrissverfügung an. Der Insolvenzverwalter beschrieb das Angebot eines bekannten Unternehmens der Sex-Artikel-Branche, den Schornstein für eine überdimensionale Kondomwerbung zu nutzen. Daraufhin zog die Gemeinde ihre Androhung zurück. Das Werbe-Kondom kam nicht, die Gemeinde übernahm dennoch – sogar gegen Kaufpreis – den Schornstein.

Allen Forumsteilnehmern fielen weitere Anekdoten ein. Nikolaos Antoniadis (Antoniadis & Ure) und Prof. Dr. Dirk Andres (AndresPartner) erzählten, dass sie eigentlich Wirtschaftsprüfer werden wollten. „Dann schrieb ich mein erstes Sanierungsgutachten und bin seither beruflich in der Krise“, umschrieb Antoniadis prägnant seine Wende hin zum Beruf des Krisenretters. Und Andres fand das Wirtschaftsprüfer-Metier langweilig, die Tätigkeit als Insolvenzrechtler sei abwechslungsreicher. Peter Mazzotti (D'Avoine Teubler Neu) erlebte einmal, dass während eines Insolvenzverfahrens im Gesundheitssektor ein Investor gefunden wurde, der dann selbst in Insolvenz gehen musste. Dafür kann der Golfsport Türen öffnen, wie Alexander C. Bielig (Deloitte Corporate Finance) zu berichten wusste. Für ein insolventes Solarunternehmen war ein Investor aus Malaysia im Gespräch, der aber den notwendigen Schuldenschnitt zunächst nicht akzeptieren wollte. Bis sich zwei am Verfahren Beteiligte beim Golfspiel locker austauschten und eine Lösung fanden.

Manchmal entstehen unerwartete Probleme, zum Beispiel: wohin mit den büffelgroßen Wisenten eines insolventen Trägervereins im Siegerland? Oder: wie mit der Situation umgehen, dass ein gerade sanierter Start-up-Flugzeughersteller den Absturz eines Flugzeugs verkraften muss? „Man darf auch in einer solchen Situation nicht aufgeben“, beschrieb Karsten Zabel (RST Steuerberatungsgesellschaft) den unermüdlichen Optimismus der Sanierer, die mit ihrer Hartnäckigkeit letztlich vielen Unternehmen trotz aller Widrigkeiten neue Perspektiven eröffnen konnten. **JGR**

Wo der Blitz derzeit am häufigsten einschlägt

Corona, Energiepreise, allgemeine Unsicherheit: Derzeit sind Unternehmen aus vielen Branchen in ihrer Existenz gefährdet. Die Zahl der Insolvenzen ist zuletzt deutlich gestiegen.

Das RP Forum „Insolvenz und Sanierung“ war nah am Puls des Geschehens – tauschten sich doch die Experten aus, die unmittelbar mit Unternehmen zusammenarbeiten, denen das Wasser bis zum Hals steht. Das sind die Branchen, die derzeit am häufigsten von sich reden machen: Als „Dauerbrenner“ bezeichnete ein Teilnehmer den Automotive-Bereich. Er leidet nicht nur unter Kosten, sondern auch unter den Unsicherheiten bei der Transformation. Im Pflegebereich trifft es viele, die – wie es ein Diskussionsteilnehmer sagte – „nicht rechnen und planen können“. Einige trauten sich nicht, mit den Kostenträgern nachzuverhandeln. Die Probleme im Immobiliensektor und Baugewerbe sind hinlänglich bekannt.

Ingo Gerdes (Streitbörger Rechtsanwälte), der kurzfristig die Teilnahme am Forum hatte absagen müssen, schickte noch diese Info nach: „Der Gastronomiesektor wird gerade stark ausgedünnt.“ Die gleichfalls verhinderte Dr. Wencke Mull (Atradius Kreditversicherung) verwies auf ein weiteres wirtschaftlich bedeutsames Segment: „Als Kreditversicherer sehen wir eine verschärfte Situation bei energieintensiven Branchen. Zudem zeigt der allgegenwärtige Fachkräftemangel Wirkung.“ Das Thema Energie spielte auch im Forum eine Rolle. In der Chemie würden derzeit Strukturen zerstört, die viele Jahrzehnte die Wirtschaft prägten, hieß es. Als Herausforderung sahen die Experten, dass nicht klar sei, welche Energieträger Zukunft haben. Das nehme die Politik „billigend in Kauf“. Selbst Rechtsanwaltskanzleien sahen die Juristen als gefährdet an, wenn sie zum Beispiel keine Partner mehr finden.

Wie gefährdeten Unternehmen geholfen werden kann, dazu mehr auf den folgenden Seiten. **JGR**

Gefragte Experten für die Sanierung

Insolvenzverwalter und Sanierer dürften wohl einen der spannendsten Berufe der Juristen-Zunft ausüben. Doch auch hier klagen Kanzleien über Fachkräftemangel. Was die Piepenburg-Rechtsanwälte interessierten Juristen, IT-Experten oder kaufmännischen Fachkräften zu bieten haben.

Die beiden Fachanwälte für Insolvenz- und Sanierungsrecht von der Kanzlei Piepenburg Rechtsanwälte Dr. Markus Kier (links) und Frank Graaf schätzen die Vielseitigkeit ihrer Arbeit. FOTOS: PIEPENBURG

VON JÜRGEN GROSCHE

Wer in einer Kanzlei arbeitet, die Unternehmen saniert, hat mit vielen Branchen und Unternehmen aller Größen zu tun, übt also einen sehr abwechslungsreichen Beruf aus. Außerdem steht nicht das Abwickeln eines insolventen Unternehmens im Fokus, sondern möglichst der Erhalt des Unternehmens und der Arbeitsplätze. Eine sinnvolle Tätigkeit also. Dennoch sei es nicht einfach, junge Menschen für eine Tätigkeit in einer solchen Sozietät zu gewinnen, sagen Dr. Markus Kier und Frank Graaf.

Die beiden Fachanwälte für Insolvenz- und Sanierungsrecht und Partner der renommierten Düsseldorfer Kanzlei Piepenburg Rechtsanwälte nennen dafür mehrere Gründe. Zum einen erhalten viele Studierende während ihres Jurastudiums nur wenig Einblick ins Insolvenzrecht, dieser sei zudem sehr abstrakt. In der Praxis sei dann oft kurzfristig ein hoher Arbeitseinsatz erforderlich, um das in Schieflage geratene Unternehmen am Laufen zu halten. Beispielsweise drohen Versorger mit einer kurzfristigen Liefersperre, Spediteure bringen und holen keine Waren, wenn sie keine Zahlungszusage bekommen. Auch andere Entscheidungen sind unter Zeitdruck zu treffen. Das Insolvenzgeld sichert für drei Monate die Löhne und Gehälter der Mitarbeiter. „Wir haben dieses Zeitfenster von drei Monaten und müssen die Sanierung in möglichst kurzer Zeit stemmen“, erklärt Graaf.

Wer sich davon nicht abhalten lässt, bereut – so die Experten – die Entscheidung nur selten. „Insolvenzrecht ist die Schnittmenge vieler Rechtsgebiete; Insolvenzverwalter sind Allrounder und Spezialisten zugleich“, beschreibt Kier das Berufsverständnis. „Unsere Aufträge sind immer wieder neu und immer herausfordernd.“ Verwalter und Sanierer lernen ihr Metier vor allem in der Praxis.

Um Nachwuchs zu gewinnen und Mitarbeiter zu halten, verfolgt die Kanzlei Piepenburg Rechtsanwälte mehrere Ansätze. So bietet sie bereits Studierenden über Mitarbeit als Hilfskräfte an, bereits einen Einblick in das Berufsbild zu bekommen. Referendare können ihre Anwaltsstation in der Kanzlei absolvieren. Zudem stehe die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ganz oben. Deswegen gibt es Angebote für Homeoffice und großzügige Regelungen bei Teilzeit und Elternzeit.

Die Kanzlei beschäftigt 55 Mitarbeiter (in Voll- und Teilzeit) an acht Standorten in NRW. Drei Viertel der Beschäftigten sind keine Juristen. Die Sozietät braucht für ihre Sanierungsarbeit und für die Insolvenzabwicklung auch IT-Experten und kaufmännische Mitarbeiter. Denn sie spiegelt bei den Unternehmen in ihrer Obhut die Arbeitsabläufe. Kier erklärt, was das bedeutet: „Wir kommunizieren nicht nur über das Nadelöhr der Geschäftsleitung, sondern stehen auch mit den Abteilungen und Arbeits-Ebenen in unmittelbarem Austausch.“ Da sei es notwendig, dass sich eben Debitorenbuchhalter, Personaler und IT-Experten der Kanzlei mit denen des Unternehmens auch über Fachfragen austauschen können. Eine Voraussetzung auf Kanzlei-Seite ist dabei natürlich Kommunikationsfähigkeit. „Wir schauen bei Bewerbern auf die soziale Kompetenz“, sagt Graaf.

Insolvenzkanzleien wie Piepenburg Rechtsanwälte bieten ihren Mitarbeitern noch ein weiteres Plus: Sicherheit. Gerade jetzt, wo viele Unternehmen in Schieflage geraten, ist die Expertise der Sanierer sehr gefragt. Das Sanierungsrecht wurde in den vergangenen Jahren zudem ausgefächert. Unternehmen finden schon lange vor dem Zusammenbruch strukturierte Verfahren, um wieder auf die Beine zu kommen – und bei all diesen Aufgaben sind Sanierungsspezialisten gefragt.

Internet: www.piepenburg.legal

Die Rolle des Gesellschafters bei der Sanierung

Wenn in Krisen dem Unternehmen das Geld ausgeht, sind immer auch die Gesellschafter gefragt. Bei einem Sanierungsvorhaben muss daher frühzeitig geklärt werden, ob sie den weiteren Kurs mit neuen Einlagen und Darlehen stützen oder ob sie den Betrieb seinem Schicksal überlassen.

VON JÜRGEN GROSCHE

In Krisenfällen müssen alle an der Sanierung beteiligt werden, und Gesellschafter können eine wesentliche Rolle spielen. FOTO: GETTYIMAGES/ARLAWKA AUNGTUN

AndresPartner zählt zu den führenden Restrukturierungs- und Insolvenzverwalterkanzleien in Deutschland mit mehr als 40 Jahren Erfahrung und rund 90 Mitarbeitenden an 20 Standorten. Die Spezialisten haben es vor allem mit Unternehmen aus dem Mittelstand zu tun. Bei diesen spielen auch die Gesellschafter eine wichtige Rolle, insbesondere vor, während und nach einem Restrukturierungs- und Insolvenzverfahren. Mehr noch als in Aktiengesellschaften können Inhaber, aber auch Finanzinvestoren von Private Equity-Firmen Geld nachschießen, wenn das Unternehmen es braucht.

Darin liegen Chancen und Risiken gleichermaßen, weiß Prof. Dr. Dirk Andres, Partner der Kanzlei: „Gesellschafter müssen sich fragen: Was ist am sinnvollsten? Was bringt das Unternehmen wieder auf einen guten Kurs?“ Die erste Frage müsse lauten: Ist das Unternehmen überhaupt noch sanierungsfähig? Denn viele Unternehmen sind am Ende, weil seine Angebote das Ende ihres Produktlebenszyklus erreicht haben oder weil Konkurrenten woanders günstiger produzieren. Dann geht es um Fragen wie: Muss man Personal abbauen, sich von bestimmten Produktionsbereichen trennen und/oder wo investieren?

Hier machen Gesellschafter häufig Fehler, stellt Andres immer wieder fest. Zwei fallen besonders auf: „Gesellschafter machen sich oftmals zu lange vor, das Unternehmen unverändert erhalten zu können. Und häufig nehmen sie nicht alle Möglichkeiten in den Blick.“ Andres denkt hier an den umfangreichen Werkzeugkasten des Sanierungsrechts mit Instrumenten wie die außergerichtliche Restrukturierung (StaRUG) sowie die Eigenverwaltung (ESUG). „Viele Unternehmer sowie auch deren Berater kennen sich mit diesen Werkzeugen nicht aus oder scheuen die Anwendung“, moniert Andres. Die Folgen: „Geld fließt in Ideen und Sanierungsstrategien, die zu langsam oder kompliziert sind und daher nicht funktionieren. Die Mittel werden verbrannt und fehlen dann für eine nachhaltige Sanierung. Stakeholder und Mitarbeiter werden hingehalten und verlieren das Vertrauen.“

Das müsse dann erst wieder mühsam hergestellt werden, sagt der erfahrene Fachanwalt für Insolvenz- und Sanierungsrecht. „Wir werben dafür, die Angst vor einer gerichtlichen Sanierung wie der Eigenverwaltung zu verlieren und die Chancen zu erkennen.“ Drei Schritte sind dabei nötig, um ein Unternehmen zu retten. Erstens: „Man muss sich die Ausgangslage genau anschauen und auf Basis dessen einen ordentlichen Sanierungsplan aufstellen.“ Der könne, so Andres, verschiedene Instrumente des Sanierungsrechts nutzen. Zweitens: „Das Unternehmen braucht spezialisierte Berater, die das Unternehmen auf ihrem Sanierungsweg begleiten können.“ Und drittens: „Nachdem die beiden ersten Schritte geklärt sind, gilt es zu überlegen: An welcher Stelle muss in der Zukunft weiteres Geld investiert werden?“

FOTO: MICHAEL LÜBKE

„BEI ÜBERLEGUNGEN ZUR SANIERUNG SPRECHEN WIR ZUERST IMMER AUCH MIT DEN INHABERN, UM ZU KLÄREN, OB SIE DIE NEUAUFSTELLUNG DES UNTERNEHMENS UNTERSTÜTZEN WOLLEN UND KÖNNEN.“

Prof. Dr. Dirk Andres
Partner der Kanzlei AndresPartner

Neben den Gläubigern, zu denen Lieferanten, Geldgeber, Mitarbeiter und andere gehören, müssen alle an der Sanierung beteiligt werden – in der Erwartung, dass das Unternehmen zukunftsfähig aufgestellt werden kann. „Dabei kann der Gesellschafter eine wesentliche Rolle spielen, wenn er bereit ist, einen Beitrag zu leisten“, erklärt Andres.

Um ein stimmiges Sanierungskonzept zu erstellen, sind Spezialisten wie AndresPartner gefragt. „Wir schauen von außen auf die Lage und prüfen alle Aspekte nach ihrer Umsetzbarkeit.“ Oft werde das Zahlenwerk im Unternehmen nicht effizient genutzt, stellt der Fachanwalt fest. Oder es fehlen Angaben für verschiedene Unternehmensbereiche oder Standorte, in denen Krisen ihren Ursprung haben. „Als Sparringspartner hinterfragen wir hier die Abläufe und führen Diskussionen darüber.“ So kann eine effiziente Sanierung auf den Weg gebracht werden.

Aber wie kann man Krisen vielleicht von vornherein vermeiden? Andres empfiehlt eine frühzeitig vorausschauende Strategie: „Ein guter Mittelständler sollte seine Planung über zumindest 24 Monate erstrecken.“ Diese sei zwar mit Unsicherheiten behaftet, „aber viele Trends sind absehbar“. Zudem könne man an einer schon vorhandenen Planung schneller Anpassungen vornehmen und die Auswirkungen von Veränderungen eher erkennen, als wenn überhaupt keine Planung vorhanden ist. Der Experte denkt etwa an die Automobilbranche, in der das zu erwartende Aus des Verbrennermotors die Nachfrage nach derzeit noch benötigten Komponenten auf absehbare Zeit auslaufen lässt.

„Liquidation ist oft die schlechteste Lösung“

Rechtsanwalt Peter Mazzotti spricht über seine Rolle in Regelinsolvenz- und Eigenverwaltungsverfahren. Dabei geht es auch darum, ob der Geschäftsbetrieb aufrechterhalten und Arbeitsplätze gesichert werden können.

Geschlossen – Aus: Das befürchten Unternehmer in der Krise. Doch in Regelinsolvenz- und Eigenverwaltungsverfahren geht es zunächst darum, nach Möglichkeiten zur Rettung des Unternehmens zu suchen. FOTO: GETTYIMAGES/AXEL BUECKERT

VON GIAN HESSAMI

„Wir sehen uns die betroffenen Unternehmen an und wägen ab, ob und welche Sanierungsperspektiven gegebenenfalls in Frage kommen könnten“, sagt Peter Mazzotti, Partner bei der Kanzlei d’Avoine Teubler Neu Rechtsanwälte. Denn er weiß: „Die Liquidation eines Unternehmens ist oft nicht die beste Lösung für die Gläubiger, die dann möglicherweise weniger Geld zurückerhalten als bei einer Sanierung.“

Dabei bleiben wenig Zeit und kaum Handlungsspielraum. Direkt zu klären sind etwa Fragen wie: Woher kommen die Defizite und können diese – gegebenenfalls mit insolvenzrechtlichen Mitteln – kurzfristig und ganz wesentlich verringert werden? Dazu kommt es zunächst maßgeblich auf die Informationen aus dem Unternehmen und von den dort Handelnden selbst an. Auf dieser Grundlage gilt es, eine erste Einschätzung zu treffen: Kann der Geschäftsbetrieb – zumindest vorübergehend – fortgeführt werden, um potenzielle Sanierungsmöglichkeiten zu verfolgen, ohne dass die Gläubiger eine wesentliche Verschlechterung des Vermögens in Kauf nehmen müssen? Gibt es eine Chance, ohne die Altlasten wieder wettbewerbsfähig zu werden? Kann auf dem Weg dahin voraussichtlich eine signifikante Zahl der Arbeitsplätze erhalten werden?

Denn davon hängt in der Regel ab, ob die Beschäftigten bis zur Entscheidung des Gerichts über die Eröffnung des Insolvenzverfahrens weiter laufend Geld bekommen können. Zwar ist den Beschäftigten das Insolvenzgeld für die letzten drei Monate des Arbeitsverhältnisses sicher. Nach der gesetzlichen Regelung kann dieses aber erst nach der Entscheidung des Gerichts beantragt werden. Kaum jemand möchte jedoch auf die Auszahlung seiner Vergütung bis zu vier Monate nach getaner Arbeit warten. Daher werden diese Ansprüche regelmäßig über einen Kredit vorfinanziert, der später über das Insolvenzgeld zurückgezahlt wird. Voraussetzung ist jedoch, dass die Agentur für Arbeit der im Rahmen der Vorfinanzierung erforderlichen Abtretung der Ansprüche an die finanzierende Bank zustimmt. Das tut sie regelmäßig, wenn die vorstehenden Fragen positiv beantwortet werden können.

Dann fange die Arbeit aber erst an: Unternehmensleitung und Belegschaft ebenso wie Geschäftspartner sind von der jüngeren Krisenvergangenheit des Unternehmens regelmäßig bereits fortgeschritten zermürbt und von der juristischen Komplexität eines Insolvenzverfahrens nicht selten überfordert. In dieser Situation gilt es, die notwendigen Informationen für die Betroffenen verständlich zu vermitteln. „Nicht selten müssen Unternehmensleitung und Beschäftigte auch mental aufgebaut und über die aufzuzeigende Perspektive dazu gebracht werden, diese letzte Sanierungschance mit Elan zu ergreifen“, unterstreicht Mazzotti.

Die handelnden Akteure sind von Beginn des Verfahrens an gehalten, auch einen möglichen Verkauf des Unternehmens zu prüfen und vorzubereiten. Für die Gläubiger ist es am Ende besser, mindestens eine Alternative zur stets möglichen Liquidation wählen zu können. In jedem Fall gilt laut Mazzotti für die Sanierungsaussichten eines Unternehmens: „Je frühzeitiger die Probleme erkannt werden, desto größer ist der Handlungsspielraum.“ Sollte ein Insolvenzverfahren trotzdem nicht zu vermeiden sein, könne das Eigenverwaltungsverfahren für Gläubiger und Gesellschafter interessant sein. Dann könne die Geschäftsführung – mit durch einen insolvenzrechtlichen Fachmann vermittelter Expertise – unter der Aufsicht eines Sachwalters die Aufgaben eines Insolvenzverwalters übernehmen und selbst den Sanierungskurs unter Berücksichtigung der Gläubigerinteressen bestimmen.

FOTO: ALOIS MÜLLER

„JE FRÜHZEITIGER DIE PROBLEME ERKANNT WERDEN, DESTO GRÖSSER IST DER HANDLUNGSSPIELRAUM.“

Peter Mazzotti
Partner bei der Kanzlei d'Avoine Teubler Neu Rechtsanwälte

Internet: www.atn-ra.de

Die Teilnehmer

des Forums „Insolvenz und Sanierung"

Prof. Dr. Dirk Andres
AndresPartner mbB
Partner

Nikolaos Antoniadis
Antoniadis & Ure Rechtsanwalts-gesellschaft mbH
Partner und Geschäftsführer

Dr. Ralf Moldenhauer
Boston Consulting Group GmbH
Senior Partner, Managing Director

Peter Mazzotti
D'Avoine Teubler Neu Rechtsanwälte
Rechtsanwalt, Partner, Insolvenzverwalter

Alexander C. Bielig
Deloitte Corporate Finance GmbH
Managing Director

Georg F. Kreplin
Kreplin Kuhlmann Nasser Rechtsanwälte PartG mbB
Partner

Nada Nasser
Kreplin Kuhlmann Nasser Rechtsanwälte PartG mbB
Fachanwältin für Insolvenz- und Sanierungsrecht, Partnerin

Dr. Nils Derksen
Loschelder Rechtsanwälte Partnergesellschaft mbB
Rechtsanwalt, Partner

Antonie Jäger
National-Bank AG
Leiterin Freie Berufe Insolvenzgeld-vorfinanzierung

Dr. Markus Kier
Piepenburg Rechtsanwälte GbR
Rechtsanwalt, Partner

Josef Schultheis
Reviresco Management Ltd.
Geschäftsführender Gesellschafter

Karsten Zabel
RST HANSA GmbH Wirtschaftsprüfungs-gesellschaft
WP/StB, Geschäftsführender Gesellschafter

Hendryk Lohmeier
SMLM | Schrader Mansouri Lohmeier Missaghian Partner-gesellschaft
Steuerberater, Partner

Dr. Björn Büssen
Ziems & Partner Unternehmens-berater
LLM (KCL), Partner

Hans-Joachim Ziems
Ziems & Partner Unternehmens-berater
Partner

Horst Piepenburg
Rechtsanwalt, Moderation des Forums

Fotos: Alois Müller • Grafik: ZWEIMETERDESIGN/Christian Küller

Retter in der Krise zum Wohle des Unternehmens

Insolvenzverwalter und Sanierer geben Unternehmen in finanzieller Not oft die entscheidende Unterstützung zur Rettung. Mit ihrem Fachwissen und strategischen Entscheidungen können sie nicht nur Gläubigerinteressen wahren, sondern auch Unternehmen stabilisieren, Arbeitsplätze sichern und eine Perspektive für die Zukunft schaffen.

VON JÜRGEN GROSCHE

Die Spezialisten für die Unternehmensrettung müssen immer noch mit einem negativen Image kämpfen. Manchmal werden sie als Abwickler wahrgenommen, die alles kaputtmachen. Dabei ist es genau umgekehrt: Wenn ein Unternehmen in existenzgefährdende Schieflage geraten ist, retten sie, was zu retten ist – und wenn das manchmal auch nur die letzte Substanz für Gläubiger und andere Beteiligte ist. Vielfach aber tragen sie mit ihrer Arbeit dazu bei, dass Unternehmen und Arbeitsplätze erhalten werden.

Wie sie ihre Arbeit verstehen und welche Herausforderungen ihre Branche, aber auch die gesamte Wirtschaft, derzeit bewältigen müssen, das waren Themen des RP Forums „Insolvenz und Sanierung". Experten aus Insolvenz- und Sanierungskanzleien und Beratungsunternehmen tauschten sich dazu in der Fortschrittswerkstatt des RP Forums aus. Der erfahrene Insolvenzexperte und Rechtsanwalt Horst Piepenburg leitete die Diskussion und kam gleich auf den Punkt mit den Fragen: Wie hat sich der Markt verändert? Und wie ist das Verhältnis der Insolvenzverwalter und Sanierer zu anderen Beratern? Offenbar ein ambivalentes, wie sich in den Gesprächen zeigte.

Unternehmenslenker und Gläubiger, die Hilfe suchen, wenden sich nach Beobachtung von Hans-Joachim Ziems (Ziems & Partner Unternehmensberater) in vielen Fällen an Berater, mit denen sie vermeintlich besser zusammenarbeiten als mit spezialisierten Sanierern. „Sie wollen möglichst viel Einfluss behalten." Große Gläubigergruppen, zu denen Fondsgesellschaften und Banken gehören, halten eine Insolvenz oft für die schlechteste Lösung. Außerdem seien sie sich häufig uneins. Banken hätten darüber hinaus „massiv an Kompetenz abgebaut" und gute Fachkräfte für Sanierung verloren.

Banken haben dadurch unmittelbaren Einfluss auf Sanierungsprozesse eingebüßt, ergänzte Piepenburg. Dagegen hat der Gesetzgeber sanierungsbereiten Unternehmern mehr Möglichkeiten an die Hand gegeben. „Wir können Krise", fasste es Dr. Björn Büssen (Ziems & Partner Unternehmensberater) prägnant zusammen. Große Krisen seien hingegen für Unternehmen eine „absolute Sondersituation", aber auch für Banken mittlerweile vielfach ungewohnt. Hier müssen die Sanierer ihre Kompetenz zeigen.

Immer wieder hätten Sanierer es aber nicht mehr mit klassischen Banken zu tun, sondern mit einer Vielzahl von Schuldscheingläubigern, merkte Georg F. Kreplin (Kreplin Kuhlmann Nasser) an. Die Anleihegläuber haben jahrelang regelmäßig Zinsen bekommen, plötzlich fallen diese aus, und sie sollen dann auch noch Geld nachschießen. „Dass dies zur Sanierung notwendig ist, verstehen sie nicht. Jeder kocht dann auch noch sein eigenes Süppchen."

Banken, Fonds und andere Gläubiger engagieren – so Ziems – Berater, die in ihrem Interesse arbeiten, dabei aber häufig ihre Auftraggeber an sich binden. „Oft steigt dadurch nur die Verschuldung", sagt der Experte. Ihm fällt dazu ein krasses Beispiel ein: Gläubiger hatten vertraglich geregelt, dass von ihnen gestellte Berater vom Unternehmen bezahlt werden. Sie schickten eine Kanzlei, die pro Stunde 2500 Euro abrechnete und mit 40 Anwälten anrückte.

In all diesem Gebaren erkennen Piepenburg und Nikolaos Antoniadis (Antoniadis & Ure) eine regelrechte „Verrohung der Sitten". Einzelinteressen drängten sich in den Vordergrund, beklagte Antoniadis. „Da steht nicht die Sanierung des Unternehmens im Mittelpunkt. Diese Berater sprechen den Banken nach dem Mund." Dr. Ralf Moldenhauer (Boston Consulting) stellte ebenfalls fest: „Partikularinteressen nehmen zu." Jeder Beteiligte wolle mehr Informationen bekommen, „die Maschinerie läuft nicht gut für die Unternehmen."

Vertrauen wird durch Fremdinteressen mehr als einmal gestört. Prof. Dr. Dirk Andres (AndresPartner) wies ebenfalls darauf hin, dass die von der Bank gestellten Berater ihren Auftraggebern verpflichtet seien, nicht dem Unternehmen. Andres sieht darin ein Dilemma: Banken sind daran interessiert, dass Zinszahlung und Tilgung so lange wie möglich geleistet werden, während das Unternehmen zukunftsfähig aufgestellt werden muss – was Konfliktpotenzial birgt. Denn zu einer Sanierung gehört sehr oft auch ein Schuldenschnitt.

Dabei gibt es ja geregelte Wege, auch vorinsolvenzliche Sanierungen – Stichwort StaRUG (Unternehmensstabilisierungs- und -restrukturierungsgesetz) oder eine Sanierung in Insolvenz, aber mit Eigenverwaltung – geregelt im ESUG (Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen) – mit ausgewiesenen Sanierungsexperten geregelt durchzuführen. „Hier müssten wir mehr den Fuß hineinbekommen", regte Moldenhauer an und sagt vom eigenen Haus: „Wir sind hauptsächlich vorinsolvenzlich tätig."

Thema beim Forum waren auch die unterschiedlichen Interessen von Beratern, Banken und anderen Beteiligten an einer Sanierung. Erfahrene Experten müssen dabei strukturierte Wege aus der Krise aufzeigen.

Karsten Zabel (RST Hansa Wirtschaftsprüfungsgesellschaft) sieht Berater in der Verantwortung, ihren Mandanten klar zu erklären, welche Wege es gibt, zum Beispiel die Wahl zwischen nichts tun, sanieren aus eigener Kraft oder auch eine Insolvenz als Rettungsweg zu erwägen. In letzterer sieht der Experte ein Risiko: „Der Insolvenzverwalter wird vom Gericht bestellt und verfolgt nicht immer die Interessen des Unternehmens. Vor diesem Hintergrund sollte die Eigenverwaltung forciert werden. Hierbei ist besonders wichtig, dass die Berater, das in der Eigenverwaltung tätige Management und der Sachwalter vertrauensvoll zusammenarbeiten." Sanierer müssten andererseits klar aufzeigen, wo die Grenzen einer Sanierung liegen und ab welchem Punkt kein Weg an der Regelverwaltung vorbeiführt, mahnte Josef Schultheis (Reviresco Management) an. „Das ist unser Job." Wenn das Unternehmen im Mittelpunkt des Interesses stehe, „dann haben wir unterschiedliche Instrumente im Werkzeugkasten, und dann haben alle etwas davon."

Vertreter renommierter Insolvenzverwalter und Sanierer tauschten sich beim RP Forum über den Markt aus sowie über Fragen, die viele Unternehmen interessieren. Dabei wurde deutlich, dass die Spezialisten oft retten, was zu retten ist. FOTOS: ALOIS MÜLLER

Eine besondere Rolle kommt dem CRO zu. Der Chief Restructuring Officer wird häufig von Gesellschaftern oder dem Aufsichtsrat eingesetzt, um die operative Sanierung des Unternehmens zu leiten. Es bietet sich also an, hier einen erfahrenen Krisenexperten zu nehmen. „In der Krise hat er wesentliches Know-how und Entscheidungsbefugnisse", erklärte Ziems. „Wenn er zur Erkenntnis kommt, dass etwa Gläubiger nicht mitziehen, kann er glaubhaft darlegen, dass dadurch eine Insolvenz unausweichlich wird." Allerdings habe man auch hier schon gesehen, dass Finanzgläubiger einen CRO vorschlagen, der ihre Interessen vertritt.

Antoniadis verwies andererseits auf das Problem, dass der CRO als Sanierer Kundenbeziehungen und Geschäftsmodelle zerstören könne. „Die Kunden erkennen die Zusammenhänge nicht und sehen uns dann als Feind." Ob CRO oder externer Sanierer – die Beauftragung müsse aus dem Unternehmen heraus kommen, forderte Zabel, „damit das Interesse des Unternehmens im Mittelpunkt steht". Damit eine Sanierung erfolgreich verlaufe, müssten alle Beteiligen – auch die Gesellschafter – einen Sanierungsbeitrag leisten.

Das zentrale Anliegen der Spezialisten beim RP Forum bestand darin, aufzuzeigen, dass es gut durchdachte und professionell geführte Wege aus der Krise gibt – vorausgesetzt, man zieht erfahrene Experten im Krisenmanagement hinzu. Alle Beteiligten müssten gegebenenfalls Zugeständnisse machen und der Sanierer im Fahrersitz müsse einen angemessenen Ausgleich schaffen. „Es ist ein Trugschluss, wenn einzelne Stakeholder glauben, bei zu vereinbarenden Maßnahmen schlechter wegzukommen", sagte Peter Mazzotti (D'Avoine Teubler Neu). „Wenn ein Unternehmen langfristig saniert ist, profitieren alle." Akteure aus der Lieferkette seien da oft einsichtiger als andere Gläubiger. „Sie wollen schließlich langfristig die Kundenbeziehung halten."

Heute, in Zeiten des Fachkräftemangels spielt selbst ein Stellenabbau nicht mehr die dramatische Rolle wie in früheren Jahren mit angespanntem Arbeitsmarkt. „Früher mussten wir die Arbeitskräfte halten, weil sie sonst keine Jobs fanden. Heute müssen wir sie halten, weil sie sonst abgeworben werden", fasste Piepenburg prägnant zusammen.

Zum Abschluss ihrer Diskussion wiesen die Experten auf ein Stichwort hin, das bei einer Sanierung zentrale Bedeutung hat: Kommunikation. „Unternehmen trauen sich nicht zu sagen: Wir sind in der Krise", stellte Moldenhauer fest. „Das Totschweigen ist ein Problem." Zwar haben Publizierungspflichten zugenommen, merkte Dr. Kier (Piepenburg Rechtsanwälte) an. „Das heißt aber trotzdem, offen zu kommunizieren." Dr. Nils Derksen (Loschelder Rechtsanwälte) stellt sogar fest: „Manche Unternehmen melden sich frühzeitig und nicht mehr, wenn es schon ‚fünf vor zwölf' ist. Dies ermöglicht eine umfassende Prüfung aller Sanierungsoptionen." Erschreckend sei allerdings, dass diese Unternehmen zwar die Krise erkennen, dass aber die erforderliche Dokumentation – wie eine aussagefähige Liquiditätsplanung – häufig fehle. Dies sei vereinzelt selbst dann noch der Fall, wenn gegenüber Banken bereits verschärfte Reportingpflichten bestehen.

„Kommunikation ist unser Vehikel", meinte auch Nada Nasser (Kreplin Kuhlmann Nasser Rechtsanwälte). Die Rechtsanwältin fasste treffend die Diskussionsrunde zusammen: Es müsse das Ziel der Sanierer sein, die unterschiedlichen Interessengruppen zur Lösung der Probleme des Unternehmens zusammenzubringen. Diese Zieldefinition beschreibt griffig die Funktion der Sanierer: Sie sind keine Liquidatoren – sie können vielmehr die Retter in der Krise zum Wohle des Unternehmens sein.

Künstliche Intelligenz ersetzt Anwälte nicht

Bedrohung oder Chance? Die juristischen Experten wägen bei RP Forum die Vorteile und Risiken ab.

„Schafft Künstliche Intelligenz die Anwaltschaft ab?" So lautete vor einiger Zeit schon die Überschrift über einem Artikel im Magazin „Legal Tribune Online". Es ist eine Frage, die derzeit alle Branchen brennend interessiert. Während die einen Jobverluste befürchten, sehen die anderen Chancen in KI und Digitalisierung allgemein, so auch beim RP Forum „Insolvenz und Sanierung". Es sei ein „Gebiet ohne festen Boden", fasste Horst Piepenburg, der die Diskussionen moderierte, die Stimmung in der Branche zusammen.

Als Beispiel nannte der Rechtsanwalt das Urheberrecht, das durch künstliche Intelligenz in Frage gestellt wird. „Irgendwann gibt es kein Urheberrecht mehr", prognostizierte Piepenburg. Weitere Auswirkung auf Kanzleien: „Wer KI nutzt, füttert sie mit werthaltigen Elementen seines Produktes."

Dr. Ralf Moldenhauer (Boston Consulting) hob die Vorteile des technologischen Fortschritts hervor, sei es im Personalwesen, in der Buchhaltung, der Gewinn- und Verlustrechnung oder anderen administrativen Bereichen. „Wir nutzen selbst KI-Instrumente. Ich gehe davon aus, dass sie zu einem Umbau unserer Arbeit, aber nicht zum Abbau von Stellen führen."

Die Datenbestände der Kanzleien seien indes viel zu klein, um eine KI zu füttern, warf Prof. Dr. Dirk Andres (AndresPartner) ein. „Wir brauchen immense Datenmengen, um voranzukommen. Das ist nicht realistisch." Piepenburg nannte demgegenüber Beispiele aus der Praxis, wie KI in Anwaltskanzleien schon jetzt zur Anwendung kommt. Sie könne etwa aus den eigenen Beständen, zusätzlich gespeist mit Urteilen und Gesetzen, Erwiderungen auf Abmahnungen auf Urheberrechtsverletzungen schreiben. „Das ist schon durchexerziert, das funktioniert."

Steuerberater nutzen hingegen KI zunehmend, stellte Hendryk Lohmeier (Schrader Mansouri Lohmeier Missaghian) fest. Viele Kanzleien arbeiten daran, eigene KI-Engines aufzubauen. Sie wollen diese Systeme, die hinter den KI-Anwendungen, -Systemen und -Plattformen stehen, für sich nutzen. „In der Steuerberatung und der Buchhaltung lassen sie sich vielfältig nutzen." Die Angst vor negativen Konsequenzen verglich Lohmeier mit der Angst, die Menschen mit der Schaufel haben, wenn sie neben sich einen Bagger sehen, der die Arbeit viel schneller erledigt. „Entscheidend ist und bleibt der Mensch, der das Loch graben will und sich nur eines besseren Werkzeugs bedient." Auf den technologischen Wandel müsse man sich einstellen.

Auch Peter Mazzotti (D'Avoine Teubler Neu) betonte die Vorteile: KI könne große Datensätze schnell verarbeiten, Informationen suchen und erfassen. „Wir leisten dann die Qualitätsarbeit, alles zu prüfen." Die neuen Instrumente beschleunigen Standardprozesse, sie seien eine Chance in Zeiten des Fachkräftemangels. Dem stimmte auch Andres zu: „Bei Standardtätigkeiten sind sie hilfreich – da, wo wir sowieso keine Mitarbeiter finden." Der Jurist geht ebenfalls davon aus, dass die qualitativ hochwertige Arbeit der Anwälte nicht ersetzt wird. **JGR**

Die künstliche Intelligenz verändert die Arbeitswelt auch in den Kanzleien. Doch der Mensch bleibe entscheidend, sind die Experten überzeugt.

„Männer und Frauen machen den Job gleich gut"

Nach wie vor ist die Insolvenz- und Restrukturierungsbranche männerdominiert. Dies gilt zwar für andere Branchen ebenso, insbesondere in den Führungsetagen. Das ändert sich nach und nach. Dennoch sind unter den Top 300-Köpfen in der Insolvenzverwaltung nur rund fünf Prozent weiblich und Großverfahren landen überwiegend noch bei Männern. Dennoch machen sich Anwälte Gedanken darüber, wieso das so ist und wie das zu ändern wäre. Auf der Spurensuche nach den Ursachen, spielen vielfältige Aspekte eine Rolle, wie das RP Forum „Insolvenz und Sanierung" zeigte.

„Ich würde mich freuen, wenn Frauen in der Insolvenzverwaltungsbranche visibler sind", sagte Rechtsanwältin Nada Nasser (Kreplin Kuhlmann Nasser Rechtsanwälte) beim Forum. Sie kennt die Gründe, warum sie in der Branche meist nur auf Männer trifft: „Historisch bedingt ist unsere Profession eine von Männern geprägte." Dahinter stünden stereotype Ansichten: Männer seien vermeintlich durchsetzungsfähiger, entscheidungsfreudiger und sicherer in Konflikten. Dazu komme das tradierte Familienargument, dass der Beruf nur schwer mit einer Familie vereinbar sei. „Die Ämter laufen weiter, auch wenn Kinder da sind." Nasser ist hingegen überzeugt: „Männer und Frauen machen den Job gleich gut." Als zweifache Mutter und eine der bundesweit am häufigsten bestellten Insolvenzverwalterinnen habe sie selbst das Glück gehabt, das unter Beweis stellen zu können, da sie auch in größeren Unternehmensinsolvenzverfahren von Gericht eingesetzt werde. Nada Nasser konnte zudem Beobachtungen aus dem Ausland beisteuern: In nordeuropäischen Ländern, wie beispielsweise in Norwegen, arbeiteten viel mehr Frauen ganz selbstverständlich in Führungspositionen. „Dort ist die Infrastruktur etwa bei der Kinderbetreuung wesentlich besser." Die Anwältin gehört den „Distressed Ladies" an, einem „Expertinnen-Netzwerk aus den verschiedenen Disziplinen rund um die Restrukturierung und Sanierung von Unternehmen", das es sich mit seinen ausschließlich weiblichen Mitgliedern zum Ziel gesetzt hat, die Visibilität der Expertise der Frauen in der Branche in das allgemeine Bewusstsein zu bringen. „Es sollte selbstverständlich sein, dass auch Großverfahren an eine qualifizierte Person vergeben werden und das Geschlecht dabei keine Rolle spielt."

Bei Banken und Finanzierern sei die Situation bereits eine andere, stellte Dr. Ralf Moldenhauer (Boston Consulting) fest. „Wir streben an, unsere Teams künftig paritätisch mit Männern und Frauen zu besetzen." Allerdings ändere sich auch dann nach ein paar Jahren die Zusammensetzung, wenn sich Frauen mehr auf die Familie konzentrieren. „Wir versuchen, dafür passende Arbeitszeitmodelle anzubieten und Karriereknicks zu vermeiden."

In allen Bereichen bewerben sich weniger Frauen, merkte Prof. Dr. Dirk Andres (AndresPartner) an. An Hochschulen, die er aus seiner Tätigkeit als Dozent kennt, seien noch mindestens die Hälfte der Studenten Frauen. Es brauche vielleicht noch Zeit, bis sie ins Berufsleben kommen.

Manche Diskussionsteilnehmer nannten indes auch Gründe aus der Arbeit, die Frauen vielleicht vom Weg in die Kanzlei abhalten. Es sei unabhängig vom Geschlecht schwer, Mitarbeiter für die komplexen Tätigkeiten zu finden, die oft vor Ort in den Unternehmen stattfinden, sagte Dr. Markus Kier (Piepenburg Rechtsanwälte). Das schrecke vielfach ab. „Ebenso das leider immer noch negativ besetzte Berufsbild des Insolvenzverwalters als Bestatter und nicht – was viel mehr der Wirklichkeit entspricht – als Sanierer und Gestalter", ergänzte Nada Nasser. Kanzleien stehen damit nicht allein da. „Auch im klassischen Steuerberater- und Wirtschaftsprüfer-Bereich sind die allgemeinen Bewerberzahlen deutlich zurückgegangen", hat Karsten Zabel (RST Hansa Wirtschaftsprüfungsgesellschaft) beobachtet. Von denen, die zu den Unternehmen kommen, würden manche trotz interessanter Weiterbildungsmöglichkeiten nach ein paar Jahren wieder gehen. Gerade junge Menschen achten immer mehr auf eine erfüllte Arbeit. „Aber viele, die etwas Sinnstiftendes tun wollen, kommen nicht auf Insolvenzverwalter", bedauerte Nikolaos Antoniadis (Antoniadis & Ure).

Rechtsanwältin Nada Nasser betonte die Expertise von Frauen in der Sanierungsarbeit.

Hier hat die Branche wohl noch einiges an Aufklärungsarbeit vor sich. „Wir helfen Menschen", fasste Piepenburg die Sinnhaftigkeit prägnant zusammen. Es gehe ja darum, Unternehmen und Arbeitsplätze zu retten. Öffentlichkeitsarbeit empfahl der Experte nicht nur für dieses Grundsatzthema, sondern gerade für die Tätigkeit von Frauen. Natürlich bedeute es zusätzlichen Aufwand, etwa auf Tagungen und bei anderen Branchentreffen Präsenz zu zeigen. „Aber das bringt was." Das müsse man verdeutlichen. **JGR**

INFO

Die Diskussionen wurden auch in Videos und Bildergalerien dokumentiert. Diese sowie weitere Informationen zum Forum stehen im Internet bereit.

Link: **www.rp-forum.de/insolvenz-sanierung**

oder QR-Code scannen:

Impressum

Verlag Rheinische Post Verlagsgesellschaft mbH, Zülpicher Straße 10, 40196 Düsseldorf. Geschäftsführung. Johannes Werle, Hans Peter Bork, Matthias Körner (verantwortl. Anzeigen)
Anzeigen Pia Kemper, Rheinische Post Medien GmbH, Leitung Finanz- und Wirtschafts-Extras, Kontakt: 0211 505-2658, E-Mail: pia.kemper@rheinische-post.de
Redaktion Rheinland Presse Service GmbH, Monschauer Straße 1, 40549 Düsseldorf, José Macias (verantwortlich), Jürgen Grosche.
Mitarbeit: Melanie Aprin, Gian Hessami, Anja Kühner
Fotos Forum: Alois Müller, Titelseite: GettyImages/mdesigner125
Kontakt: 0211 528018-0, redaktion@rheinland-presse.de
Druck Rheinisch-Bergische Druckerei GmbH, Zülpicher Str. 10, 40196 Düsseldorf

Retten, was zu retten ist

Je früher ein kränkelndes Unternehmen Insolvenz beantragt, umso mehr Handlungsspielraum besteht. Standorte können erhalten und Arbeitsplätze gesichert werden. Inzwischen haftet einer Insolvenz nicht mehr das Stigma des persönlichen Versagens an.

Wie Ärzte kranken Menschen helfen, so versuchen Sanierer, kranke Unternehmen zu retten. FOTO: GETTYIMAGES/SMEDEREVAC

VON ANJA KÜHNER

Zum Leben gehört das Sterben untrennbar dazu. Das Eine kommt, das Andere geht. Das gilt auch für Unternehmen. Die aktuell schwierige allgemeine Wirtschaftslage ist dennoch für etwas gut: „Zwangsläufig liegt derzeit der Fokus in vielen Unternehmen darauf, Ineffizienzen zu beseitigen und das Geschäftsmodell auf den Prüfstand zu stellen“, sagt Nada Nasser, Partnerin bei Kreplin Kuhlmann Nasser Rechtsanwälte. Georg Kreplin, ebenfalls Partner in dieser seit vielen Jahren zu den Top 30 der deutschen Insolvenzverwaltergilde zählenden Kanzlei, stimmt ihr zu: „Insolvenzen sind für die Volkswirtschaft ein wichtiges Regulativ.“ Hat ein Unternehmen keine wirtschaftliche Existenzberechtigung mehr, so muss es aus dem Markt ausscheiden und Platz für gesunde Unternehmen machen.

Gerade kleine und mittelgroße Unternehmen haben derzeit in Sachen Transformation und Digitalisierung großen Nachholbedarf. Zumeist seien diese Herausforderungen aufgrund der dazu erforderlichen hohen Investitionen noch nicht angegangen worden. „Das rächt sich dann in härteren Zeiten“, so die auf Insolvenzverwaltung und Restrukturierung spezialisierte Anwältin Nasser. Genau diese Themen sind logischerweise auch wichtige Aufgaben in ihrem momentanen Sanierer-Alltag.

In diesem Jahr dominieren insbesondere energieintensive Produktionsbetriebe das Insolvenzgeschehen. Aber auch der Einzelhandel steckt in einer Strukturkrise und muss sich neu aufstellen, um seine Ladengeschäfte auch künftig für einen Einkaufsbummel attraktiv zu machen. Hinzu kommen Nachholeffekte, da die Staatshilfen während der Pandemie-Jahre zu vergleichsweise niedrigen Insolvenzzahlen geführt haben.

Gerade in schwierigen Zeiten ist es aber besonders wichtig, sich frühzeitig Hilfe zu holen. „Wenn das Unternehmen die Löhne der Mitarbeiter nicht mehr zahlen kann, dann bleibt kaum noch Handlungsspielraum“, erklärt Nasser. Immerhin habe das Stigma einer Insolvenz inzwischen spürbar abgenommen. Dem Unternehmer wird kein persönliches Versagen mehr vorgeworfen.

Das spürt derzeit auch Anthony Sarpong. Anfang Oktober musste er für die Betreibergesellschaft seines mit einem Michelin-Stern gekürten Restaurants „Anthony’s Kitchen“ in Meerbusch Insolvenz anmelden. Das Düsseldorfer Amtsgericht bestellte Georg Kreplin zum vorläufigen Insolvenzverwalter des zu den 100 besten Küchen Deutschlands zählenden Restaurants. Auch hier wird das Insolvenzverwalter-Team retten, was zu retten ist: Standort, Arbeitsplätze – und nicht zuletzt das leckere Essen.

Denn in den sozialen Medien waren die Reaktionen darauf einhellig: Alle wünschen, dass diese einzigartige Küche erhalten bleibt, niemand greift den Restaurant-Unternehmer an. Und das, obwohl die Stimmung im Internet rasch in Richtung Shitstorm kippen kann. Anthony Sarpong selbst räumt in einer Erklärung ein: „Ich habe mich bei der Ausweitung meiner Aktivitäten verzettelt. Durch die vielen Engagements habe ich mein eigenes Lokal Anthony’s Kitchen ein wenig aus den Augen verloren.“ Letztlich sei sein Versuch gescheitert, über die vielen Aktivitäten das wirtschaftliche Risiko zu reduzieren.

Nada Nasser und Georg Kreplin, Partner der renommierten Kanzlei Kreplin Kuhlmann Nasser Rechtsanwälte, freuen sich mit ihren Kollegen über zahlreiche positive Rückmeldungen zu ihrer Sanierungsarbeit. FOTO: KKN

Für Kreplin, Nasser, ihren Partnerkollegen Marco Kuhlmann und ihre Teams sind Unternehmensverkäufe und Restrukturierungen das tägliche Brot. Vergleichbar mit Ärzten, zu denen kranke Menschen kommen und im besten Fall gesund wieder gehen, haben es Insolvenzverwalter mit kranken Unternehmen zu tun. Kreplin erzählt von viel positivem Feedback: „Wenn die Unternehmer vorher gewusst hätten, mit wie viel Engagement und Möglichkeiten ein Insolvenzverfahren durchgeführt wird, dann hätten sich viele deutlich früher für den Schritt entschieden, sagen sie uns hinterher.“

Internet: www.kkn.law

Sanierung braucht Koordination

Ohne einen neutralen Koordinator, der alle Interessen im Blick hat, scheitern viele Unternehmenssanierungen, weiß Rechtsanwalt und Insolvenzverwalter Nikolaos Antoniadis.

FOTO: ALOIS MÜLLER

In Krisensituationen herrscht oft eine gespannte Gesprächsatmosphäre. Insolvenzverwalter können hier Druck herausnehmen – ein wichtiger Schritt in der Sanierungsarbeit. FOTO: GETTYIMAGES/JAC. WACKERHAUSENIMAGES

„DEN KAPITÄN AUF DER BRÜCKE GAB ES IN DER SANIERUNG BISHER NICHT, DER ENTSCHEIDUNGEN TRIFFT UND WEICHEN STELLT.“

Nikolaos Antoniadis
Gründungspartner der
Kanzlei Antoniadis & Ure

VON GIAN HESSAMI

Die Krise trifft das Unternehmen selten ganz überraschend. Erste Anzeichen einer Schieflage lassen sich häufig bereits Jahre vor der Zahlungsunfähigkeit erkennen, bei deren Eintritt erst die Geschäftsleiter unverzüglich einen Insolvenzantrag stellen müssen. Den Banken und großen Gläubigern bleiben frühe Anzeichen zum Beispiel bei Zahlungsstockungen nicht verborgen, und sie reagieren. Sie setzen dann oft die Beauftragung von Beratern in den Unternehmen durch. Doch diese Berater vertreten auch ihre eigenen Interessen. Vielen geht es darum, möglichst unbeschadet aus der Krise ihres Geschäftspartners oder Kunden zu kommen. Die Minimierung und Vermeidung von eigenen Haftungsgründen spielt hier eine Rolle.

An dieser Stelle geschehen oft entscheidende Fehler, beklagt Nikolaos Antoniadis, Gründungspartner der Kanzlei Antoniadis & Ure, die neben ihrem Sitz in Düsseldorf mit acht weiteren Büros in Nordrhein-Westfalen vertreten ist. Den notwendigen Sanierungsprozess bestimmen oft von Banken und Gläubigern mandatierte Beraterkanzleien. Jede Partei verfolge dabei nur ihre eigenen Interessen, ohne an eine ganzheitliche Lösung für das Unternehmen zu denken und an einem Konsens unter den Stakeholdern zu arbeiten, sagt Antoniadis.

Es gebe Fälle, weiß er zu berichten, bei denen sei drei Jahren und länger kostspielig versucht worden sei, das Unternehmen finanziell und operativ wieder ins Lot zu bringen. Gelungen sei das oft jedoch nicht, sodass letztendlich doch die Insolvenzeröffnung beantragt werden musste, oft in Eigenverwaltung. Für eine Sanierung im Insolvenzverfahren im Sinne der übrigen Gläubiger ist dann häufig kaum noch Substanz da.

Mit dem Insolvenzverfahren komme zum ersten Mal eine vom Insolvenzgericht eingesetzte unabhängige Vertrauensperson ins Spiel, die alle Gläubigerinteressen vertritt und die Sanierung und den Arbeitsplatzerhalt im Fokus hat. „Den Kapitän auf der Brücke gab es in der Sanierung bisher nicht, der Entscheidungen trifft und Weichen stellt“, sagt Antoniadis. Ein neutraler Koordinator ist vorinsolvenzlich nicht vorgesehen und keiner sei in dieser prekären Phase bereit dazu, die Gesamtverantwortung zu übernehmen. Antoniadis, der mit seiner langjährigen Erfahrung als Insolvenzverwalter auch Geschäftsleiter und Gläubiger in der Krise berät, weiß, dass das Insolvenzverfahren weiterhin ein Tabuthema ist und dass dieses Szenario sogar als Drohkulisse dient.

Ist das Insolvenzverfahren eingeleitet, kann sich die Perspektive ändern. Wenn er sich als Insolvenzverwalter in der ersten Betriebsversammlung an die Belegschaft wendet, dabei die aktuelle Lage offen erläutert und Lösungswege aufzeigt, erhalte er schon allein für diese klaren Worte und die Bereitschaft, alle Fragen zu beantworten, positive Resonanz. An den Worten wolle er sich nicht messen lassen, aber Kommunikation zu allen Seiten sei zuvor nicht selten vernachlässigt worden. Für kreative Sanierungslösungen biete ihm die Insolvenzordnung viele rechtliche Instrumente, die es außerhalb des Insolvenzverfahrens nicht gibt.

In vorinsolvenzlichen Sanierungssituationen nimmt Antoniadis seit einigen Jahren generell wahr, dass der Ton zwischen den Beratern und auch gegenüber dem Geschäftsführer rauer geworden ist. Das könne mit Ansagen der Auftraggeber zusammenhängen oder Anzeichen von Überforderung sein. Sobald der Insolvenzverwalter ins Amt kommt und die zentrale Funktion ausfüllt, könne er den Druck aus der angespannten Gesprächsatmosphäre nehmen und man sei schon einen wichtigen Schritt weiter.

Internet: www.anure.de

ANZEIGENSONDERVERÖFFENTLICHUNG

Ohne integrierte Planung geht es nicht

Karsten Zabel kennt die häufigsten Ursachen von Unternehmens-Schieflagen genau. Der erfahrene Wirtschaftsprüfer und Sanierungsexperte betont immer wieder, wie entscheidend eine frühzeitige und integrierte Planung für den Erfolg ist.

VON MELANIE APRIN

Wie ein Schiff im Sturm muss sich ein Unternehmen oft im rauen Wasser der Umstände bewähren. Dazu sei eine integrierte Unternehmensplanung nötig, sagen Experten. FOTO: GETTYIMAGES/MARCUS MILLO

Man kann mit Karsten Zabel nicht lange über Insolvenzen reden, ohne dass er zur Sache kommt: „Die meisten Unternehmen mittlerer Größe schlittern in die Insolvenz, weil ihnen eine integrierte Unternehmensplanung fehlt“, sagt der langjährige Partner der Essener Wirtschaftsprüfungsgesellschaft RST Hansa GmbH, der auch bei der RST Steuerberatungsgesellschaft mbH die Geschäfte führt. Zabel weiß genau, wovon er spricht: Schon als Wirtschaftsprüfer bei Deloitte, einem der Big Four der Branche, beschäftigte sich der gebürtige Westfale aus Lünen mit Unternehmen in der Krise.

Mehr als 20 Jahre ist das inzwischen her. Doch Zabel, der auch als Autor eines juristischen Fachverlags praxisorientiert über das Insolvenzrecht schreibt und regelmäßig Vorträge zum Thema hält, hat sich seine Empathie für krisengebeutelte Firmen bewahrt. Noch immer sei es ihm „ein Herzensanliegen, einem Management-Team oder den Eigentümern langfristige Lichtblicke zu ermöglichen“, und das gehe immer noch am besten mit einer integrierten Unternehmensplanung.

Konkret heiße das, „dass man eben nicht nur eine Gewinn- und Verlustrechnung auf Monatsbasis erstellt, sondern auch eine ordentliche Bilanzplanung“. Und das am besten „nicht erst fünf vor zwölf, wenn sich der Liquiditätsverlauf kaum noch steuern lässt, sondern zu einem Zeitpunkt, wenn sich noch Handlungsoptionen ergeben“. In der Praxis funktioniere das nicht immer: „Viele Firmenlenker sind zu sehr auf das Betriebsergebnis fixiert und wachen erst auf, wenn es fast schon zu spät ist und es beim Cashflow kaum noch Spielraum gibt.“

FOTO: CHRISTIAN NIELINGER

„DIE MEISTEN UNTERNEHMEN MITTLERER GRÖSSE SCHLITTERN IN DIE INSOLVENZ, WEIL IHNEN EINE INTEGRIERTE UNTERNEHMENSPLANUNG FEHLT.“

Karsten Zabel
Geschäftsführender Gesellschafter der RST Hansa GmbH

Das sei ein großes Problem, weil in der heutigen Zeit und vor allem nach der Corona-Krise „der klassische Bankkredit als Finanzierungsinstrument und rettender Anker in der Not immer schwieriger zu haben“ sei. Ein Grund sei die Überregulierung der Banken. Zentral sei aber auch die erhöhte Vorsicht der Banken: „Sie fürchten sich in diesem aktuell sehr schwierigen Wirtschaftsumfeld vor Kreditausfällen, weil sie selbst auch nicht in Schieflage geraten wollen.“

Ihr Eigeninteresse zeige sich gleichermaßen, wenn sie ihre Sanierungsexperten ins Spiel bringen: „Für die Kreditinstitute stehen dabei vielmals kurzfristige Interessen wie Tilgungsraten und Zinsen im Vordergrund.“ Bei einem guten Sanierer sehe das anders aus: „Ihm geht es darum, ein Unternehmen nachhaltig auf den Erfolgspfad zurückzuführen.“ Damit das gelingt, müssten in der Praxis oft nicht nur die Manager, sondern auch die Aufsichtsräte den Schalter umlegen: „Der beste CFO und das tollste Sanierungskonzept nützen nichts, wenn der Aufsichtsrat nicht mitzieht.“

Zabel, der neben Mittelständlern auch große Unternehmen berät, setzt in solchen Fällen auf Überzeugungsarbeit durch Szenarien: „Ich simuliere dann mit einem kleinen Team im Unternehmen unterschiedliche Liquiditätsverläufe und verdeutliche mit Schaubildern, was passiert, wenn man gar nichts unternimmt oder als Basis-Szenario nur ein paar kosteneinsparende Maßnahmen wie Personalkürzungen ergreift.“ Nach diesem sogenannten Szenario 1 spiele er dann das Szenario 2 durch: „Hier zeigen wir, was passiert, wenn wir alternativ ein Schutzschirmverfahren einleiten.“

Dieses Verfahren eigne sich jedoch nur für Betriebe, „denen zwar das Geld auszugehen droht, die aber noch nicht zahlungsunfähig sind“. Er könne aus langjähriger Erfahrung sagen: „In vielen Fällen ist dieser Weg, bei dem ein Unternehmen freiwillig ein Insolvenzverfahren unter eigener Führung durchläuft, genau der richtige.“ Das gelte insbesondere dann, wenn es gelingt, „neben der Perspektive der Gläubiger auch diejenige von Schuldnern und Investoren zu berücksichtigen“.

Ideal wäre es allerdings, ergänzt Zabel, wenn es erst gar nicht so weit kommen würde. „Und deshalb werde ich in meiner doppelten Rolle als Wirtschaftsprüfer, der sich auch mit dem Insolvenzrecht bestens auskennt, nicht müde, in den Betrieben immer wieder zu betonen, dass eine integrierte Unternehmensplanung von Anfang an ein schlimmes Szenario verhindern kann.“

Internet: www.rst-beratung.de

AUSGEZEICHNETE SERVICES FÜR INSOLVENZVERWALTER UND SANIERUNGSBERATER

- Exzellentes Insolvenzrechts- und Sanierungs-Knowhow
- Langjährige Erfahrungen auch mit komplexen Verfahren
- Schnelle und bewährte Prozesse
- Von Partnerschaft und Verlässlichkeit getragenes Miteinander

Wir beraten und unterstützen Sie sehr gerne:

Antonie Jäger Telefon 0201 84261-20
antonie.jaeger@national-bank.de

Yvonne Moser Telefon 0201 84261-21
yvonne.moser@national-bank.de

NATIONAL-BANK
Mehr. Wert. Erfahren.

In Insolvenzverfahren müssen auch die Anforderungen der Steuerbehörden berücksichtigt werden.

FOTO: GETTYIMAGES/SUNNYCHICKA

Wissen zahlt sich aus

Der Düsseldorfer Steuerberater Hendryk Lohmeier berichtet aus der Praxis, wie er gemeinsam mit Experten der Sozietät SMLM Insolvenzverwaltern maßgeblich helfen kann.

FOTO: SMLM

„UNSERE MANDANTEN PROFITIEREN VON EINER GANZHEITLICHEN BERATUNG, DIE IM ERGEBNIS ZU LANGFRISTIG BELASTBAREN UND PRAXISNAHEN LÖSUNGEN FÜHRT."

Hendryk Lohmeier
Steuerberater und Partner der SMLM|-SchraderMansouriLohmeierMissaghian Partnergesellschaft

VON GIAN HESSAMI

Wenn es darum geht, Insolvenzverwalter bei komplexen steuerrechtlichen Angelegenheiten zu unterstützen, ist Hendryk Lohmeier gefragt. Der Steuerberater der Düsseldorfer Sozietät Schrader-MansouriLohmeierMissaghian (SMLM) verweist darauf, dass die von Insolvenzverwaltern betreuten Unternehmen nach wie vor steuerliche Pflichten zu erfüllen haben – bis das komplette Insolvenzverfahren beendet ist. Bei seiner Tätigkeit steht Lohmeier ständig im Austausch mit den jeweils zuständigen Experten des Finanzamtes. „Die Finanzverwaltung arbeitet heutzutage in Insolvenzsteuerfällen deutlich akribischer, als das vielleicht früher mal der Fall war", berichtet der 47-Jährige.

Als Beispiel nennt er den Umgang mit der Umsatzsteuer, die ein insolventes Unternehmen einnimmt, solange das Geschäft weiterhin läuft. „Hierbei gibt kein spezielles ‚Insolvenz-Steuer-Gesetz', das dies grundsätzlich regelt. Die steuerliche Abwicklung in der Insolvenz basiert überwiegend auf der Rechtsprechung, also auf bereits gefällten Urteilen der Gerichte", erläutert der Düsseldorfer Steuerexperte. Lohmeier befasst sich mit steuerrechtlichen Dingen, mit denen ein normaler Steuerberater in der Regel nicht in Berührung kommt.

Besonders komplex wird es im dreimonatigen Zeitraum zwischen der Antragsstellung und der Eröffnung eines Insolvenzverfahrens. In dieser Zeit gelten besondere Regeln. Angenommen, ein Unternehmen meldet Insolvenz an und führt das Geschäft dennoch weiter. „Früher durften die Unternehmen die bei den Verkäufen anfallenden Umsatzsteuern – zur Freude der Insolvenzverwalter – überwiegend einbehalten. Dies ist heute nicht mehr möglich", erzählt Lohmeier.

Gleichwohl ist die insolvenzsteuerrechtliche Expertise gefragt, denn durch die Änderungen von Steuergesetzen ergeben sich auch laufend neue Fragestellungen in den Insolvenzverfahren. „Die Einbehaltung der Umsatzsteuer ist bis heute höchstrichterlich nur für die deutsche Umsatzsteuer geregelt, die ein Unternehmen einnimmt", ergänzt Lohmeier. Wenn beispielsweise hierzulande ein Onlinehändler Umsätze im Ausland erzielt, nimmt er ausländische Umsatzsteuer ein und muss diese dem deutschen Finanzamt mitteilen. Die deutsche Finanzverwaltung wiederum müsste anschließend dafür sorgen, dass die ausländische Umsatzsteuer wieder an das Finanzamt im Ausland zurückfließt. Da die Verwaltung hierzulande daran aber kein großes Interesse hat, bleibt die eingenommene ausländische Umsatzsteuer bislang häufig bei den Firmen. „Dabei kann es auch um sechsstellige Summen gehen, mit denen die Insolvenzverwalter arbeiten dürfen, um zum Beispiel die Gläubiger des insolventen Unternehmens zu bedienen."

Um komplizierte Angelegenheiten wie diese genauer unter die Lupe zu nehmen, nutzt die Sozietät SMLM die Expertise des ganzen Hauses, zu dem neben Steuerberatern auch Rechtsanwälte gehören. „Als hochspezialisierte Wirtschaftskanzlei arbeiten und überzeugen wir in unseren persönlichen Fachgebieten und verbinden absolute Qualität in der Rechts- und Steuerberatung mit Empathie und vertrauensvoller Zusammenarbeit", sagt Hendryk Lohmeier. „Von unserer Sozietät im Düsseldorfer Medienhafen aus sind wir für Selbstständige, Start-ups, Mittelständler und Konzerne national sowie international tätig." Die Rechtsanwälte, Fachanwälte und Steuerberater sind nach eigenen Angaben hochspezialisiert in ihren Kernbereichen und arbeiten interdisziplinär zusammen. So können sie juristische, steuerliche und betriebswirtschaftliche Fragestellungen stets aus allen fachlich relevanten Perspektiven betrachten. „Unsere Mandanten profitieren von einer ganzheitlichen Beratung, die im Ergebnis zu langfristig belastbaren und praxisnahen Lösungen führt", resümiert Lohmeier.

Internet: www.smlm-partner.de/sozietaet

Erwerb in der Krise bietet Chancen

Des einen Leid, des anderen Freud. Dieses Sprichwort gilt auch, wenn Unternehmen aufgrund von Krise oder Insolvenz günstig zu kaufen sind. Der Käufer sollte dabei einiges beachten.

VON ANJA KÜHNER

Krisen bieten Chancen – auch die Krisen anderer Unternehmen. So können kriselnde oder bereits insolvente Unternehmen im Rahmen von sogenannten Distressed M&A-Transaktionen günstig erworben werden. Dies kommt vor allem für strategische Erwerber, beispielsweise Wettbewerber, oder Finanzinvestoren infrage. Zu letzteren gehören auch auf Krisen spezialisierte Fonds oder Family Offices. Im aktuellen Marktumfeld sind vor allem die Sektoren Automobil, Immobilien und der Einzelhandel betroffen.

Beim Kauf in der Krise ist es für den Erwerber wichtig, dafür vorzusorgen, dass die Transaktion im Falle einer späteren Insolvenz des Verkäufers nicht angefochten und damit durch den Insolvenzverwalter rückabgewickelt werden kann. „Die Frage der Insolvenzfestigkeit hat zuletzt deutlich zugenommen", weiß Dr. Nils Derksen, Partner der mittelständischen Full-Service-Wirtschaftskanzlei Loschelder. Der gelernte Bankkaufmann und Rechtsanwalt Derksen empfiehlt, ein Gutachten über die Angemessenheit des Kaufpreises einzuholen, die Fairness Opinion. Wer sich zudem die Solvenz des Verkäufers zum Zeitpunkt der Veräußerung nachweisen lässt, hat die größten Risiken vermieden.

Wird ein Insolvenzverfahren in Eigenverwaltung durchgeführt, erfolgt der Veräußerungsprozess durch das Management. Der Verhandlungspartner auf Veräußererseite ist dann häufig ein Chief Restructuring Officer (CRO), der vom Gesellschafter oder den Kreditgebern eingesetzt wird und die bestehende Geschäftsleitung unterstützt. Insbesondere bei einem Kauf aus der Insolvenz kann der Erwerber auch nur ertragreiche Unternehmensbereiche oder wesentliche Vermögensgegenstände erwerben, das sogenannte „Cherry Picking". Zudem müssen vorhandene Verbindlichkeiten grundsätzlich nicht übernommen werden.

In diesen Fällen herrscht häufig enormer Zeitdruck, abhängig von der Liquidität des verkaufenden Unternehmens. Daher ist eine Due Diligence-Prüfung oft nur eingeschränkt möglich. Zuweilen kommt es sogar zu regelrechten „Fire Sales".

FOTO: LOSCHELDER

„GEHT ES UM ‚DISTRESSED M&A', DANN IST DAS KEIN NORMALER M&A-PROZESS."

Dr. Nils Derksen, Partner bei Loschelder Rechtsanwälte (Köln)

Unternehmen in der Krise zu kaufen, kann für Erwerber eine günstige Chance sein.

FOTO: GETTYIMAGES/JACOB WACKERHAUSEN

Wollten Unternehmen früher möglichst wenige Mitarbeiter übernehmen, ist die Motivationslage durch den allgemeinen Fachkräftemangel inzwischen umgekehrt. „Heute werden Unternehmen zum Teil gerade wegen ihrer Mitarbeiter übernommen", ist Derksens Erfahrung. Auch deshalb sei oftmals eine möglichst frühzeitige Umsetzung der Transaktion erforderlich: Je länger ein Prozess andauert, umso höher sei die Wahrscheinlichkeit, dass sich gerade die qualifizierten und damit begehrten Fachkräfte vom Unternehmen verabschieden und neue Arbeitgeber finden.

Recht neu ist die Möglichkeit einer Übernahme des Unternehmens im Rahmen des Unternehmensstabilisierungs- und -restrukturierungsgesetzes – kurz StaRUG. Dies zeigen aktuelle Fälle wie Leoni und Varta, die derzeit stark diskutiert werden. „Es ist nicht verwerflich, sondern verpflichtend, alle rechtlichen Optionen zu prüfen und auszuschöpfen", sagt Derksen. Zu beachten sei, dass die Altgesellschafter aufgrund der Rangfolge häufig „aus dem Geld seien" und ihre Beteiligung daher – jedenfalls wirtschaftlich – wertlos sei.

Ein Kauf im Rahmen eines Insolvenzverfahrens bringt auch die speziell für diese Situation erforderliche Expertise bei Beratern klar zum Vorschein. „Geht es um ‚Distressed M&A', dann ist das eben kein normaler M&A-Prozess", so Derksen. Transaktionen in der Krise und Insolvenz unterscheiden sich sowohl rechtlich als auch wirtschaftlich von einem klassischen Unternehmenserwerb „gesunder" Unternehmen. „Dabei hilft es, die Besonderheiten zu kennen und zu wissen, wie Erwerber und insbesondere Insolvenzverwalter ‚ticken'", so Derksen.

Internet: www.loschelder.de