



Insolvenzplanverfahren vs. Übertragende Sanierung:

Welche ist die bessere Sanierungsform?

In der Öffentlichkeit ist die Sanierung mittels des Instrumentariums der Insolvenz „salonfähig“ geworden. Die in diesem Zusammenhang verwendeten Begrifflichkeiten, wie bspw. „Geordnete Insolvenz“, zeugen jedoch von einer wenig fundierten Diskussion über die Sanierungsformen in der Insolvenz.

Insbesondere das Planverfahren wird neuerdings als Wunderwaffe der Insolvenzordnung gefeiert, obwohl das Instrument seit 1999 genutzt werden kann, aber noch immer ein Schattendasein fristet. Was ist nun dran am Planverfahren als dem „Retter in der Krise“ – ist das Instrument tatsächlich soviel leistungsfähiger als die heute noch üblicherweise genutzte übertragende Sanierung?

München, im Juni 2009

„Frisches Geld“, leistungswirtschaftliche Sanierungskompetenz, neues Management, idealerweise durch die Einbindung eines externen Investors, sowie umfassende Vorbereitung im Vorfeld der Antragstellung sind auch für Sanierungen mittels Insolvenz die maßgeblichen Erfolgsfaktoren. Sind diese Punkte gegeben, hängt es von der Ausgangssituation in dem konkreten Krisenfall ab, welchem Sanierungsinstrument der Vorzug zu geben ist. Immerhin 70% der Experten sind sogar der Meinung, dass die Wahl des Sanierungsinstrumentes, so Planverfahren oder übertragende Sanierung, nur einen geringen oder gar keinen Einfluss auf die Qualität der Fortführungslösung hat.

Dies ist das Ergebnis einer aktuellen Untersuchung der *perspektiv* GmbH, die diese Studie für die 5. Handelsblatt Jahrestagung „Restrukturierung 2009“ erstellt hat. Insgesamt 96 bearbeitete Fragebögen von Insolvenzexperten, mit Erfahrungen in Großverfahren, bilden die Basis der Auswertungen. Ausgehend von wahrscheinlich max. 1.000 Experten, die die relevante Grundgesamtheit darstellen dürften, ist die notwendige Repräsentanz gegeben. Zielsetzung der Studie war es Erkenntnisse zu den Einflussfaktoren, die die Wahl der jeweiligen Sanierungsinstrumente begünstigen, zu gewinnen. Insbesondere sollten auch die zentralen Erfolgsfaktoren herausgearbeitet werden, um für die Restrukturierungspraxis konkrete Handlungsempfehlungen ableiten zu können.



Detaillierte leistungswirtschaftliche Analyse der Ausgangssituation notwendig

Bei genauer Betrachtung entpuppt sich der Insolvenzplan auch weniger als Allzweckmittel, denn als ein Restrukturierungsinstrument, das nur unter spezifischen Rahmenbedingungen der übertragenden Sanierung vorzuziehen ist. Insbesondere bedarf es einer detaillierten Analyse des Unternehmens, um die Eignung des einen oder anderen Instrumentes beurteilen zu können. Liegt bspw. eine tiefgreifende strategische Krise vor, die nur durch eine harte leistungswirtschaftliche Restrukturierung und Neuausrichtung zu beseitigen ist, so ist die Nutzung einer übertragenden Sanierung zu bevorzugen. „Diese Art der Krise ist in der Mehrzahl der Insolvenzverfahren anzutreffen, was als eine Erklärung für die mangelnde Verbreitung des Insolvenzplanverfahrens als Sanierungsinstrument auszumachen ist“, so Dr. Andreas Fröhlich, Geschäftsführer der *perspektiv* GmbH.

Das Insolvenzplanverfahren ist vor allem für Krisensituationen geeignet, die durch eine Sanierung der Passiv-Seite der Bilanz zu beseitigen sind. Das Geschäftsmodell dieses Unternehmens sollte grundlegend wettbewerbsfähig sein und keiner grundlegenden Überarbeitung bedürfen. Für eine grundlegende Neuausrichtung eines Geschäftskonzeptes scheint die übertragende Sanierung das leistungsfähigere Instrument.

Die Interessenslagen aller Stakeholder, so Gesellschafter, Gläubiger, Lieferanten, Arbeitnehmer und insbesondere auch der Kunden, ist zu eruieren und im Hinblick auf mögliche Auswirkungen der Nutzung des einen oder anderen Sanierungsinstrumentes zu analysieren. Ist eine Vertrauensbasis zu all diesen Stakeholdern noch vorhanden, kann das Insolvenzplanverfahren grundsätzlich zum Einsatz kommen.

Potentiale des Planverfahrens noch ungenutzt

Das Insolvenzplanverfahren wird mehrheitlich noch immer als eine Sanierung „aus eigener Kraft“ verstanden. Ein Zufluss liquider Mittel und die Gestaltung neuer Gesellschafterstrukturen, wesentliche Elemente für einen Neuanfang, bilden die Ausnahme bei der Umsetzung von Planverfahren. Eine Missachtung der wesentlichen Grundelemente einer erfolgreichen Restrukturierung konterkariert daher oftmals das Ziel einer radikalen Sanierung mittels Insolvenz. Einerseits endet ein schlecht vorbereiteter Versuch der Umsetzung eines Planverfahrens dann auch oftmals in einer Liquidation, während andererseits die Gestaltungsspielräume und Potentiale eines gut vorbereiteten Planverfahrens, eines sog. „prepackaged plans“, nach wie vor unzureichend genutzt werden, führt Fröhlich weiter aus.



Verantwortungsbewusste Anbahnung von Planverfahren

Es besteht oftmals das Missverständnis, „...dass Unternehmen nur durch das Insolvenzplanverfahren gerettet werden können“, so RA Dr. Frank Kebekus in einem Wirtschaftswoche-Beitrag. „Schuldnerunternehmen mit unausgereiften Plänen ... nehmen dem vorläufigen Verwalter oftmals die Handlungsmöglichkeiten ...“ und wenn dann „... der Plan scheitert, ist alles tot, das Vertrauen ist weg, alle Stakeholder, so Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten, ... ziehen sich zurück“, so einige Kommentare der Experten.

„Das Aufsetzen eines Insolvenzplanverfahrens bedarf daher eines sehr verantwortungsbewussten Umgangs und einer professionellen Vorbereitung“, so Fröhlich. Alternative Fortführungsszenarien werden bei einem angestrebten Planverfahren oftmals ignoriert, so dass im Falle des Scheiterns des Plans häufig nur noch eine Liquidation möglich ist.

Gründe für unzureichende Nutzung des Planverfahrens

Die Ergebnisse der Studie legen die These nahe, dass Insolvenzplanverfahren in Großverfahren, die die entsprechenden Rahmenbedingungen bieten, durchaus oft versucht werden. D.h. die Bekanntheit dieses Sanierungsinstrumentes scheint bei den Schuldnerunternehmen offensichtlich höher als allgemein angenommen und es die offiziellen Statistiken suggerieren. Allerdings scheitern die Bestrebungen zumeist in der Konzeptions- und Detaillierungsphase; zu einer Vor-Abstimmung mit den Gläubigern oder gar einer Vorlage des Plans kommt es dann in den seltensten Fällen.

Aussagen zu der mangelnden Verbreitung von Planverfahren, so insbesondere in Großverfahren, sind daher durchaus zu relativieren, d.h. die Anzahl der Pläne, die zwar angedacht, dann aber nicht zur Vorlage kommen, dürfte durchaus hoch sein.

Die Gründe für das Scheitern dieser Planansätze liegen dann vor allem in der ungenügenden Vorbereitung. Fehlende Sanierungskompetenz, das Fehlen eines überzeugenden leistungswirtschaftlichen Sanierungskonzeptes sowie das Fehlen entsprechender finanzieller Mittel zur Finanzierung des Plankonzeptes sind die Kern-Misserfolgskriterien.

Bei Einbeziehung eines externen Investors in ein Plankonzept entscheidet sich dieser oftmals dann doch für die Nutzung einer übertragenden Sanierung als Restrukturierungselement, da diese Sanierungsform für einen externen Investor i.d.R. das leistungsfähigere Instrument ist.



Weitere Informationen zur Studie unter www.perspektiv.de unter der Rubrik „Aktuelles“.

Kontakt

Frau Claudia Praller
perspektiv GmbH
insolvency turnarounds
Möhlstraße 9
81675 München
Phone: + 49 (0) 89 41073 40
Fax: + 49 (0) 89 41073 410
praller@perspektiv.de
www.perspektiv.de

Als marktführender Dienstleister für die Generierung von Zukunftslösungen setzt die perspektiv GmbH mit fortführungsorientierten Verwaltern übertragende Sanierungen und Planverfahren um. Durch die proaktive Gestaltung des Investorenprozesses erhöhen wir als Spezialisten für Transaktionen und Sanierungen im Insolvenzumfeld die Lösungsqualität maßgeblich.