



Schutzschirmverfahren | Insolvenz in Eigenverwaltung

10 Tipps für die erfolgreiche Sanierung Ihres Unternehmens

Rechtsanwalt Jörg Franzke

10 Tipps für die erfolgreiche Sanierung Ihres Unternehmens



Achten Sie von Beginn an auf Ihre Liquidität.



Bezahlen Sie nur noch lebenswichtige Lieferanten.



Setzen Sie dem Sachwalter von Anfang an Grenzen.



Gründen Sie bei drohendem Auftragsentzug ein neues Unternehmen.



Wehren Sie die feindliche Übernahme ab, indem Sie sich dumm stellen.



Sprechen Sie offen über die Eigenverwaltung.



Erstellen Sie einen Businessplan über die Sanierung.



Wählen Sie den richtigen Zeitpunkt für die Eröffnung.



Verbünden Sie sich mit wichtigen Gläubigern.



Trennen Sie sich von unliebsamen Gesellschaftern.

Achten Sie von Beginn an auf Liquidität.



Die Eigenverwaltung kommt nur in Betracht, wenn der Geschäftsbetrieb trotz finanzieller Probleme läuft. Dafür brauchen Sie zum einen eine Reserve an Bargeld, zum anderen dürfen Sie mit Ihrem Geschäftskonto nicht im Minus sein.

Angenommen, Ihre Firma ist eine Spedition, die täglich Diesel benötigt, und Sie eröffnen das Verfahren der Eigenverwaltung ohne Barreserve. Dann wären Sie nicht in der Lage, Diesel zu kaufen, die Fahrzeuge könnten nicht fahren und der Betrieb käme zum Erliegen. Das Verfahren der Eigenverwaltung wäre damit sofort beendet.

Gleiches gilt, wenn Sie Ihr Geschäftskonto überzogen haben. Erfährt in diesem Fall die Bank von der Eigenverwaltung, wird sie nicht nur das überzogene Konto sofort schließen, sie wird auch alle Zah-

lungseingänge einbehalten. Auch in diesem Fall käme der Geschäftsbetrieb zum Erliegen.

Noch schlechter sieht es aus, wenn Sie Ansprüche gegen Ihre Auftraggeber an eine Bank abgetreten haben, um von dieser einen Kredit zu erhalten (sog. Globalzession). Dann wird die Bank Ihnen nicht mehr erlauben, die abgetretenen Forderungen einzuziehen, wenn sie von der Insolvenz in Eigenverwaltung erfährt.

Die Reserve an Bargeld für die ersten Tage im Schutzschirmverfahren verschaffen Sie sich, indem Sie ein **neues** Konto bei einer **neuen** Bank eröffnen. Die Schutzschirminsolvenz beantragen Sie erst, wenn Ihre Auftraggeber das neue Konto akzeptiert haben und es für Einzahlungen nutzen.

Bezahlen Sie nur noch lebenswichtige Lieferanten.



Niemand lässt seine Lieferanten gerne mit ihren Forderungen im Regen stehen, aber Sie befinden sich in einer Notsituation, da gelten andere Regeln. Überlegen Sie deshalb ganz nüchtern, welche Lieferanten überlebenswichtig für Ihre Unternehmen sind und begleichen Sie deren Forderungen. Alle anderen lassen Sie leer ausgehen.

Folgendes müssen Sie wissen: Ab Eröffnung des Schutzschirmverfahrens bzw. der Insolvenz in Eigenverwaltung verbietet Ihnen das Gesetz, alte Rechnungen zu begleichen, also solche, deren Leistungszeitraum vor dem Eröffnungstichtag liegt. Für Dauerschuldverhältnisse wie Miet- oder Leasingverträge hat das keine Bedeutung. Hier stecken Ihre Vertragspartner in den Verträgen fest und müssen sich sogar gefallen lassen, dass Sie eine Rate gar nicht zahlen. Für Ihre Lieferanten hat das Verbot dagegen eine erhebliche Bedeutung.

Stellen Sie sich vor, ein Unternehmen baut wertvolle Maschinen und ist auf Spezialschrauben angewiesen, die es nur bei einem einzigen Lieferanten weltweit gibt. Würde das Unternehmen diesen Lieferanten mit einem Zahlungsausfall vergraulen, würde seine gesamte Produktion in Gefahr geraten.

Derartige Engpässe gilt es zu vermeiden. Deshalb planen wir vor Einleitung des Verfahrens sorgfältig, welche Lieferanten Sie noch bezahlen und welchen Sie einen Forderungsverzicht zumuten werden. Auch wenn es wehtut: Das Bezahlen lebenswichtiger Lieferanten muss die Ausnahme bleiben. Wir müssen jetzt so viel Geld wie möglich zurückhalten, um mit möglichst vollen Kassen in das Schutzschirmverfahren einzusteigen.

Setzen Sie dem Sachwalter von Anfang an Grenzen.



Bei der Insolvenz in Eigenverwaltung müssen Sie einer vom Gericht bestellten Aufsichtsperson in kurzen Abständen über den Ablauf der Sanierung Bericht erstatten. In das operative Geschäft darf sich die Person dagegen nicht einmischen.

Eigenverwaltung bedeutet, dass Sie Ihre Geschäft so weiterführen wie bisher und eigenständig unternehmerische Entscheidungen treffen. Auch dürfen Sie frei über das Geschäftskonto und Vermögensgegenstände verfügen. Die Einschränkung während des Schutzschirmverfahrens besteht lediglich darin, dass Sie eine Berichtspflicht haben. Das heißt konkret, dass Sie eine Person, die vom Gericht bestellt wird, über den Ablauf der Sanierung auf dem Laufenden halten müssen. Diese Person heißt Sachwalter.

Der Sachwalter ist ein Insolvenzverwalter mit beschränkten Rechten. Während sich der Insolvenzverwalter in das operative Geschäft einmischen darf, hat der Sachwalter nur eine Aufsichtsfunktion. Das hindert Sachwalter in der Praxis aber nicht daran, sich zuweilen wie typische Insolvenzverwalter zu verhalten und sich einzumischen, und zwar massiv. Darauf sollten Sie vorbereitet sein. Dabei kann es sein, dass jede offene Frage Ihrerseits und jede noch so kleine Schwäche als Beleg dafür angesehen wird, dass das Schutzschirmverfahren bei Ihnen nicht funktioniert. Und weil es nicht funktioniert, wird der Sachwalter versuchen, in Ihr Tagesgeschäft einzugreifen ... Um diese gefährliche Dynamik von vornherein zu verhindern, rate ich Ihnen, dem Sachwalter von Anfang an Grenzen zu setzen.

Gründen Sie bei drohendem Auftragsentzug ein weiteres Unternehmen.



Sollte sich abzeichnen, dass Sie mit der Einleitung des Schutzschirmverfahrens bzw. der Insolvenz in Eigenverwaltung Aufträge verlieren werden, gründen Sie ein neues Unternehmen und lassen Sie das alte als Subunternehmen für das neue arbeiten.

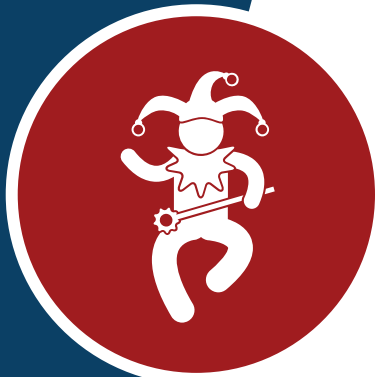
Falls Sie befürchten, mit der Einleitung des Schutzschirmverfahrens oder der Insolvenz in Eigenverwaltung alle Aufträge zu verlieren, so geht es Ihnen wie vielen anderen Geschäftsführern. Die Sorge um den Totalverlust treibt viele um. Meine Erfahrungen aus rund 80 Sanierungsverfahren sind allerdings andere. Es kann zwar sein, dass Sie Aufträge verlieren werden. Einen Totalverlust aller Aufträge habe ich aber noch nie erlebt. Trotzdem bin ich mir der Verlustgefahr bewusst und nehme sie ernst. Wir werden deshalb in der Vorbereitungsphase analysieren, wie wahrscheinlich ein Auftragsverlust ist: Kleine und mittelständische Auftraggeber sowie Endkunden

setzen die Vertragsbeziehungen erfahrungsgemäß fort und erteilen neue Aufträge. Öffentliche Auftraggeber und Konzerne könnten aufgrund ihrer Compliance-Regeln dagegen kündigen bzw. die Vergabe neuer Aufträge stoppen.

Um einen Auftragsentzug bei kritischen Auftraggebern zu vermeiden, hat sich die Gründung eines neuen Unternehmens bewährt, das die Aufträge annimmt und nach Abzug einer Bearbeitungs-pauschale an das alte Unternehmen weiterleitet. Das alte Unternehmen führt die Aufträge wiederum als Subunternehmen aus, während wir es im Hintergrund sanieren.

So wie manche Auftraggeber werden sicherlich auch einige Lieferanten „zickig“ sein. Die meisten liefern erfahrungsgemäß aber weiter und stellen allenfalls auf Vorkasse um.

Wehren Sie die feindliche Übernahme ab, indem Sie sich dumm stellen.



Eine der größten Gefahren, die dem Sanierungserfolg entgegenstehen, ist das Auftauchen eines Investors mit feindlichen Übernahmeabsichten. Das heißt aber nicht, dass Sie Verkaufsgespräche blockieren sollten. Es gibt andere Strategien, die Übernahme abzuwehren.

Eine Gefahr sind tatsächlich nicht die Investoren mit Übernahmeabsichten selbst, sondern die gesetzlichen Vorschriften: Sie verlangen von Ihnen, dass Sie die Insolvenzmasse aus Gläubigersicht bestmöglich verwerten. Deshalb dürfen Sie Kaufofferten nicht einfach ablehnen, sondern müssen diesen nachgehen und sie fördern. Bietet ein Käufer mehr Geld, als das Schutzschirmverfahren aus eigener Kraft und mit dem Insolvenzplan aufbringen kann, müssen Sie verkaufen. Ihre „Verkaufsbemühungen“ müssen Sie gegenüber der Gläubigerversammlung bzw. Gläubigerausschuss dokumentieren.

Doch keine Sorge: Weil wir die Gefahr kennen, können wir ihr wirksam entgegentreten. Gegen unerwünschte Investoren gibt es wirksame Abwehrstrategien, die eine Übernahme unattraktiv machen. Bisher habe ich noch kein Schutzschirmverfahren auf diese Art verloren.

Grob fehlerhaft wäre es dagegen, wenn Sie den unerwünschten Investor von Beginn an abblocken. Verweigern Sie die Verkaufsgespräche, wird ein motivierter Investor beim Sachwalter petzen und am Ende wird Ihnen das Gericht die Eigenverwaltung entziehen. Seien Sie also bitte kein Spielverderber, sondern tanzen Sie auf der Hochzeit mit. Am Ende wird die Braut unattraktiv für etwaige Bewerber sein. Sie werden sehen.

Sprechen Sie offen über die Eigenverwaltung.



Die Insolvenz gegenüber Kunden und Lieferanten einzugestehen, ist nicht leicht. Wenn Sie die Kontrolle darüber behalten wollen, wer wann was weiß, bleibt Ihnen jedoch nur eine Möglichkeit: Ihre Situation offen zu kommunizieren.

Verheimlichen können Sie die Insolvenz in Eigenverwaltung ohnehin nicht. Die Eröffnung des Verfahrens wird zwar nicht bekanntgegeben, das Amtsgericht wird den Übertritt in das Hauptverfahren jedoch drei Monate später auf der Webseite www.insolvenzbekanntmachungen.de veröffentlichen. Die Suchroboter von *Creditreform und Co.* erfassen den Eintrag und leiten ihn automatisch an Kunden und Lieferanten weiter. Dann wissen alle Bescheid. Zudem werden geschwätzig Mitarbeiter

die Neuigkeiten trotz Geheimhaltungsverpflichtung blitzschnell weitergeben.

Eine weitere undichte Stelle entsteht aufgrund der Mahnungen. Nach und nach werden sich unfreundliche Briefe und Telefonate häufen.

Früher oder später kocht also die Gerüchteküche. Deshalb kontrollieren Sie die Kommunikation besser von Beginn an selbst. Die wichtigsten Kunden, Lieferanten und maßgebliche Gläubiger-Banken unterrichten Sie persönlich. Alle anderen Beteiligten erhalten ein Rundschreiben oder eine Presseerklärung. Wie Sie im Detail vorgehen, besprechen wir.

Erstellen Sie einen Businessplan über die Sanierung.



Im Gesetz steht zwar, dass Sie einen Rechtsanspruch auf Eigenverwaltung haben, die Praxis sieht aber anders aus. Hier müssen Sie erst beweisen, dass Sie Eigenverwaltung *können*. Dies tun Sie, indem Sie einen Businessplan über die Sanierung vorlegen.

Auch wenn kaum ein Jurist eine Bilanz oder eine BWA lesen kann: Mitreden wollen sie alle. Wir werden deshalb bei der Antragstellung einen gewissen Widerstand erfahren. Den überwinden wir, indem wir bereits mit dem Antragsschriftsatz an das Gericht eine sorgfältige Sanierungsplanung in Gestalt eines „Businessplans für die Eigenverwaltung“ einreichen. So zeigen wir von Beginn an: „Ja, wir können Eigenverwaltung!“

Der Businessplan enthält eine Erfolgs- und Liquiditätsrechnung. Die Berechnung beschreibt so-

wohl den Status quo, die Krisenursachen und die zukünftige Strategie zur Beseitigung der Unternehmenskrise als auch die einzelnen Sanierungsschritte.

Da der Sachwalter im ersten Gespräch erfahrungsgemäß danach fragt, ob es schon einen Insolvenzplan gibt, bin ich dazu übergegangen, den Businessplan mit den wichtigsten Insolvenzplan-Elementen zu ergänzen.

Der Businessplan hilft Ihnen übrigens auch dabei, Ihre Gläubiger, Kunden und Lieferanten von dem Sanierungsvorhaben und vor allem von dem Fortbestand Ihres Unternehmens zu überzeugen.

Wählen Sie den richtigen Zeitpunkt für die Eröffnung.



Ob wir erfolgreich sind, hängt auch davon ab, zu welchem Zeitpunkt das Gericht die Insolvenz in Eigenverwaltung eröffnet. Diesen Zeitpunkt können Sie beeinflussen, indem Sie sorgfältig planen.

Die Zeitplanung ist vor allem deshalb wichtig, damit Sie keine wichtigen Vorarbeiten verpassen, wie beispielsweise die Eröffnung eines neuen Geschäftskontos, die Bezahlung existenziell wichtiger Lieferanten, die Neugründung oder Aufspaltung, die Insolvenzgeldvorfinanzierung oder die Einbeziehung wichtiger Beteiligter sowie die Berücksichtigung bestehender Globalzessionen.

Gerade beim Einstieg in das Verfahren kann viel schiefgehen. Fließen die Zahlungseingänge beispielsweise aufgrund versäumter Umleitung weiter auf das überschuldete Geschäftskonto, sind diese Einkünfte bis zur Umleitung auf ein neues Konto

verloren. Andererseits dürfen Sie die Zahlungsströme auf ein neues Konto auch nicht zu früh einleiten, sonst riecht die alte Geschäftsbank Lunte.

Das Ziel der Zeitplanung besteht darin, dass wir mit einem möglichst hohen Cash-Bestand in das Schutzschirmverfahren einsteigen. Je mehr Geld wir in der Kriegskasse sammeln, desto höher sind die Erfolgsaussichten.

Der ideale Zeitpunkt für den Einstieg in das Verfahren hängt auch von der Fälligkeit der Arbeitslöhne ab. Diese sind in der Regel der größte Kostenfaktor. Deshalb tritt die Zahlungsunfähigkeit oft mit der Fälligkeit der Lohnzahlung ein. Den Antrag müssen wir folglich kurz vorher stellen, also zum Monatsende.

Verbünden Sie sich mit wichtigen Gläubigern.



Zu den Gläubigern, die wir brauchen, sind wir nett. Die anderen sind uns egal. Also überlegen wir uns zu Beginn des Verfahrens, welche Gläubiger eine wichtige Position für den Sanierungserfolg haben und wie wir damit umgehen.

Beispielsweise könnte unter den Gläubigern eine Bank sein, die Ihr Betriebsgrundstück finanziert. Da unser Ziel ist, dem Unternehmen das Betriebsgrundstück zu erhalten, müssen wir die Bank dazu bringen, die Grundstücksfinanzierung im Schutzschirm beizubehalten und sie nicht zu kündigen. Oder sind Sie Inhaber einer Spedition? Dann gibt es vielleicht einen

Leasinggeber, der Ihre Sattezüge finanziert. Kündigt er die Verträge und zieht die Fahrzeuge ein, ist die Insolvenz in Eigenverwaltung gescheitert. Auch das müssen wir verhindern.

Zu Gläubigern wie den genannten, die für den Fortbestand Ihres Unternehmens wichtig sind, werden wir deshalb besonders nett sein und sowohl ihre Interessen als auch ihre Machtposition in unserem Sanierungskonzept berücksichtigen. Wir werden ihnen vorrechnen, welche finanziellen Vorteile es für sie hat, wenn sie das tun, was wir uns von ihnen wünschen.

Trennen Sie sich von unliebsamen Gesellschaftern.



Sind Sie Gesellschafter der verschuldeten GmbH und zugleich als Privatperson verschuldet, nutzen wir zuerst die Möglichkeiten der Eigenverwaltung und ordnen danach im Insolvenzplan die Gesellschafterverhältnisse neu. Das Mittel der Wahl ist hier der Kapitalschnitt. Dieser bietet zugleich die Chance, unliebsame Gesellschafter loszuwerden.

Um Sie auch als Privatperson zu entschulden, können wir natürlich auch eine Privatinsolvenz beantragen. In Kombination mit einem Insolvenzplan dauert diese maximal ein Jahr. Ich bevorzuge allerdings den Kapitalschnitt im Insolvenzplan. Dieser sieht zwei Schritte vor:

Zunächst wird das Stammkapital der Gesellschaft auf Null gesetzt. Das bedeutet im Klartext, die Altgesellschafter werden enteignet. Im nächsten Schritt wird dann eine im Insolvenzplan bestimmte

Person zur Einzahlung neuer Stammeinlagen zugelassen. Diese Person, die z. B. Ihr Ehepartner sein kann, ist der neue GmbH-Gesellschafter.

Dieses Vorgehen hat zwei Vorteile:

Da Sie mit dem Kapitalschnitt quasi enteignet und vermögenslos sind, lässt sich mit den Gläubigern besser verhandeln. Zudem können Sie unliebsame Gesellschafter loswerden. Mit dem Kapitalschnitt verlieren nämlich nicht nur Sie, sondern auch der unliebsame Gesellschafter alle Anteile am Unternehmen. Im zweiten Schritt bestimmt der Insolvenzplan einen neuen Gesellschafter. Das ist dann einfach nicht mehr der unliebsame Kollege, sondern eine andere Person, die Sie zuvor ausgewählt haben.

Mit welchem Verfahren können Sie Ihr Unternehmen bestmöglich sanieren?



Einschätzung vom Experten. Online. Kostenlos.

DOLS | FRANZKE & PARTNER
RECHTSANWÄLTE UND NOTAR

Restrukturierung ▾ Schutzschirm Eigenverwal

Schutzschirm-Check für Ihr Unternehmen

Schutzschirmverfahren? Insolvenz in Eigenverwaltung? Restrukturierung?
Regelinsolvenz? Auffanggesellschaft?

Machen Sie den Schutzschirm-Check: Wie können Sie Ihr Unternehmen bestmöglich sanieren? Hier ist ein kostenfreier Test.

Ermitteln Sie mit meiner Hilfe das bestmögliche Verfahren. Geben Sie unten die Daten Ihres Unternehmens ein und Sie erhalten von mir eine **kostenfreie** Einschätzung, welches Sanierungsverfahren für Ihr Unternehmen das Beste ist. Beratung vom Profi, Erfahrung aus tausenden Verfahren.



Ich bin **Rechtsanwalt Jörg Franzke**,
Anwalt für Insolvenzrecht und Spezialist für
Schuldensanierung und Restrukturierung.

Seit über 20 Jahren unterstütze ich Unter-
nehmen und Privatpersonen mit Erfolg dabei,
ihre Schulden loszuwerden.

Ich möchte, dass Sie so schnell wie möglich
schuldenfrei sind. Wenn Sie das auch möch-
ten, melden Sie sich!

Telefon: 030 306 12345
Beratungstermin online buchen

DOLS | FRANZKE & PARTNER
RECHTSANWÄLTE UND NOTAR

Partnerschaftsgesellschaft
AG Charlottenburg PR 938 B

Schlüterstraße 53
10629 Berlin

ra-franzke@dols-franzke.de
Telefon: 030 306 12345