

DENNIS WETZEL

Das Insolvenzplanverfahren in Eigenverwaltung



Das Insolvenzplanverfahren in Eigenverwaltung

Dennis Wetzel

Das Insolvenzplanverfahren in Eigenverwaltung

Durchführung und Chancen – Die Sanierung eines
mittelständischen Werkzeugbauunternehmens



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

AVM - Akademische Verlagsgemeinschaft München 2009
© Thomas Martin Verlagsgesellschaft, München

Umschlagabbildung: © Ewe Degiampietro - Fotolia.com

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urhebergesetzes ohne schriftliche Zustimmung des Verlages ist unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Nachdruck, auch auszugsweise, Reproduktion, Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung sowie Digitalisierung oder Einspeicherung und Verarbeitung auf Tonträgern und in elektronischen Systemen aller Art.

Alle Informationen in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet und geprüft. Weder Autoren noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

e-ISBN (ePDF) 978-3-96091-157-9
ISBN (Print) 978-3-86924-848-6

Verlagsverzeichnis schickt gern:
AVM - Akademische Verlagsgemeinschaft München
Schwanthalerstr. 81
D-80336 München

www.avm-verlag.de

Inhaltsverzeichnis

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	III
TABELLENVERZEICHNIS	IV
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	V
1 ZIELSTELLUNG.....	1
1.1 EINLEITUNG.....	1
1.2 AUFBAU UND GANG DER ARBEIT.....	2
1.3 BESCHREIBUNG DES UNTERSUCHUNGSOBJEKTS	3
1.3.1 <i>Geschäftsmodell</i>	4
1.3.2 <i>Entwicklung</i>	5
2 INSOLVENZENTWICKLUNG IN DEUTSCHLAND, INSOLVENZGRÜNDE UND -	
SCHÄDEN	9
2.1 ÖKONOMISCHE GRUNDLAGEN DER INSOLVENZGESETZGEBUNG.....	9
2.1.1 <i>Insolvenzentwicklung in Deutschland</i>	9
2.1.2 <i>Insolvenzschäden</i>	15
2.2 VON DER INSOLVENZ BETROFFENE BETEILIGTE	17
2.2.1 <i>Unternehmensexterne Beteiligte</i>	17
2.2.2 <i>Unternehmensinterne Beteiligte</i>	18
3 INSOLVENZVERFAHREN	20
3.1 DIE INSOLVENZORDNUNG	20
3.1.1 <i>Entwicklung</i>	20
3.1.2 <i>Ziele der Insolvenzordnung</i>	20
3.2 VERFAHRENSABLAUF IN DER INSOLVENZ.....	22
3.2.1 <i>Eröffnungstatbestände</i>	23
3.2.2 <i>Insolvenzantrag</i>	26
3.2.3 <i>Wirkungen des Insolvenzantrags</i>	27
3.3 SANIERUNGSFÖRDERNDE MAßNAHMEN IM ERÖFFNUNGSVERFAHREN	34
3.4 VERFAHRENSERÖFFNUNG	37
3.4.1 <i>Eröffnungsbeschluss</i>	38
3.4.2 <i>Berichtstermin</i>	38
3.4.3 <i>Prüfungstermin</i>	38
3.5 SANIERUNGSFÖRDERNDE MAßNAHMEN IM ERÖFFNETEN VERFAHREN	39
3.6 FORMEN DER VERMÖGENSVERWERTUNG.....	41
3.6.1 <i>Liquidation</i>	41
3.6.2 <i>Übertragende Sanierung</i>	41
3.6.3 <i>Alternativen</i>	43
4 INSOLVENZPLANVERFAHREN	44
4.1 MERKMALE DES INSOLVENZPLANVERFAHRENS	44

4.1.1	Ziele von Insolvenzplänen.....	44
4.1.2	Insolvenzplan als Sanierungsplan	46
4.1.3	weitere Voraussetzungen	49
4.2	PLANINITIATIVE.....	50
4.2.1	Schuldnerpläne.....	50
4.2.2	Verwalterpläne	51
4.3	FREMDVERWALTUNG VS. EIGENVERWALTUNG	51
4.3.1	Fremdverwaltung.....	52
4.3.2	Eigenverwaltung.....	52
5	INSOLVENZPLANVERFAHREN IN EIGENVERWALTUNG	54
5.1	SCHEMATISCHER ABLAUF.....	55
5.2	INHALT UND BESTANDTEILE EINES INSOLVENZPLANS ALS SANIERUNGSPLAN	56
5.2.1	Darstellender Teil.....	57
5.2.2	Gestaltender Teil	99
5.2.3	Plananlagen.....	104
5.3	PLANDURCHFÜHRUNG/ABSCHLUSS DES VERFAHRENS.....	105
6	ZUSAMMENFASSUNG DER VOR- UND NACHTEILE DER EIGENVERWALTETEN SANIERUNG IM INSOLVENZPLANVERFAHREN.....	106
6.1	PERSPEKTIVE DER GLÄUBIGER.....	106
6.1.1	Vorteile	106
6.1.2	Nachteile.....	107
6.2	PERSPEKTIVE DES UNTERNEHMENS	109
6.2.1	Vorteile	109
6.2.2	Nachteile.....	112
7	MAßNAHMEN ZUR VERMEIDUNG VON UNTERNEHMENSKRISEN	114
7.1	STRATEGISCHE PLANUNG.....	114
7.2	FINANZ- UND LIQUIDITÄTSMANAGEMENT	115
7.3	BETEILIGUNGSFINANZIERUNG.....	117
7.4	MEZZANINE FINANZIERUNGSMITTEL	118
7.5	WORKING CAPITAL MANAGEMENT	121
7.5.1	Forderungsmanagement.....	122
7.5.2	Asset Securitisation.....	122
7.6	FINANCIAL COVENANTS.....	123
7.7	RISIKOMANAGEMENT	124
8	SCHLUSSBETRACHTUNG	125
	LITERATURVERZEICHNIS	IX

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Konzernstruktur des Beispielunternehmens nach der Insolvenz.....	4
Abbildung 2: Insolvenzen nach Wirtschaftszweigen 2005/2006	9
Abbildung 3: Insolvenz- versus BIP-Wachstum 1992 bis 2006	10
Abbildung 4: Verlauf einer typischen Unternehmenskrise	14
Abbildung 5: Schematische Abfolge der Überschuldungsprüfung	25
Abbildung 6: Schematischer Ablauf eines Insolvenzverfahrens.....	37
Abbildung 7: Gegenüberstellung Sanierungsfähigkeit und Sanierungswürdigkeit.....	48
Abbildung 8: Schematische Darstellung des Insolvenzplanverfahrens.....	55
Abbildung 9: Befriedigungsquoten bei Annahme des Insolvenzplans und bei alternativen Liquidationsmethoden in % der Unternehmen	58
Abbildung 10: Größe der Gruppen nach Anzahl der Gläubiger bzw. Forderungsvolumen.....	61
Abbildung 11: Gruppeneinteilung der Gläubiger im Insolvenzplan der Moldmaker GmbH.....	61
Abbildung 12: Bedeutung externer Faktoren für Insolvenz und Sanierung.....	69
Abbildung 13: Entwicklung der Stahlpreise in US-Dollar pro Tonne	70
Abbildung 14: Übersicht leistungswirtschaftlicher betrieblicher Prozesse.....	73
Abbildung 15: Beispiel für die Optimierung innerbetrieblicher Fertigungsabläufe.....	75
Abbildung 16: Systematisierung des Preisgebungsprozesses	76
Abbildung 17: Einsparungspotenziale im Vertriebsbereich.....	77
Abbildung 18: Kalkulationsschema eines Fertigungsbetriebes.....	77
Abbildung 19: Übersicht finanzwirtschaftlicher Sanierungsmaßnahmen	87
Abbildung 20: Ausgangssituation des Beispiels zur Kapitalherabsetzung	88
Abbildung 21: Beispielbilanz nach der Kapitalherabsetzung um 500	89
Abbildung 22: Beispielbilanz nach dem Kapitalschnitt	89
Abbildung 23: Debt-Equity Swap	90
Abbildung 24: Übersicht liquiditätsfördernder Maßnahmen	93
Abbildung 25: Schema eines Sale and Lease back Vertrages	94
Abbildung 26: Am häufigsten genannte Kapitalgeber in der Sanierung.....	97
Abbildung 27: Kapitalquellen für Beteiligungsfinanzierungen	118
Abbildung 28: Schema einer ABS-Transaktion	122
Abbildung 29: Chinesisches Schriftzeichen für "Krise"	128

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Mittelstandsdefinition des IfM Bonn	11
Tabelle 2: Schäden durch Unternehmensinsolvenzen in Deutschland in Mrd. Euro	16
Tabelle 3: Einsparmöglichkeiten in der Beschaffung.....	79
Tabelle 4: Autoritärer versus kooperativer Führungsstil.....	84
Tabelle 5: Liquidationswertberechnung der Moldmaker GmbH.....	102
Tabelle 6: Spannweite und Abgrenzungsmerkmale mezzaniner Finanzierungsinstrumente	120

Abkürzungsverzeichnis

ABS	Asset Backed Securities
AG	Aktiengesellschaft
BA	Bundesagentur für Arbeit
BCG	The Boston Consulting Group
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BGH	Bundesgerichtshof
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
CAD	Computer Aided Design
CAM	Computer Aided Manufacturing
CRM	Customer Relationship Management
d.h.	das heißt
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EU	Europäische Union
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
i.d.F.	in diesem Fall
i.d.R.	in der Regel
i. V. m.	in Verbindung mit
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V.
IfM	Institut für Mittelstandsforschung Bonn
IKB	Deutsche Industriebank AG
InsO	Insolvenzordnung
KMU	Klein- und Mittelstandsunternehmen
o.ä.	oder ähnliches
sog.	sogenanntes
Sp.z.o.o.	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
u.a.	und anderes
u.ä.	und ähnliches
ZIS	Zentrum für Insolvenz und Sanierung an der Universität Mannheim e.V.

1 Zielstellung

1.1 Einleitung

„Insolvenz: Dauerhafte Zahlungsunfähigkeit eines Schuldners. Einzelwirtschaftlich betrachtet führt die Insolvenz fast immer zur Zerstörung der Wirtschaftseinheit des Schuldners.“¹

Die Gründe, die Unternehmen in die Insolvenz führen können, sind vielfältig und können nicht präzise und abschließend definiert werden. Sehr häufig wird in diesem Zusammenhang jedoch bspw. angeführt, dass der Druck durch die zunehmende Globalisierung und die damit verbundene Überschwemmung des Marktes mit Produkten und Dienstleistungen von Anbietern aus Asien und Osteuropa, die diese Leistungen zu wesentlich günstigeren Preisen anbieten können, als es die meisten deutschen Anbieter vermögen, stetig zunimmt. Verbunden mit generell ungünstigen konjunkturellen Rahmenbedingungen hat dies dazu geführt, dass in den letzten Jahren eine sehr hohe Zahl von Unternehmen in die wirtschaftliche Krise geriet. Diese negativen Entwicklungen trafen gerade mittelständische Unternehmen in besonderem Ausmaße, da sie im Gegensatz zu Großunternehmen, meist nicht über die nötigen finanziellen Reserven verfügen, um solche Entwicklungen unbeschadet zu überstehen.

Auch wenn die Anzahl der Unternehmensinsolvenzen, verbunden mit dem derzeitigen Anstieg der allgemeinen Konjunktur wieder rückläufig ist, so befindet sie sich im internationalen Vergleich noch immer auf sehr hohem Niveau. 2006 lag die Insolvenzquote (Insolvenzen je 10.000 Unternehmen) in Deutschland mit 106 weit über dem EU-Durchschnitt von 65. Insgesamt meldeten deutschlandweit ca. 31.300 Unternehmen in diesem Zeitraum Insolvenz an.²

Am Ende von wie auch immer gearteten Unternehmenskrisen steht, wie am Ausmaß der oben genannten Zahlen ersichtlich wird, regelmäßig die Insolvenz. Dies muss jedoch keineswegs das Ende für die Existenz des insolventen Unternehmens bedeuten, wie es die anfangs zitierte Definition der Deutschen Bank AG vorgibt. Denn die endgültige Beendigung einer Unternehmensexistenz zieht für die direkten und indirekten Beteiligten eine Vielzahl von weitreichenden negativen Folgen mit sich. Arbeitnehmer verlieren ihren Arbeitsplatz, der Unternehmer verliert unter Umständen seine gesamte Existenz, Gläubiger, Kunden und Lieferanten müssen auf hohe Geldbeträge verzichten

¹ Siehe Deutsche Bank Bank- und Börsenlexikon, <http://www.deutsche-bank.de/lexikon/index.html>, Stand 23.05.2007.

² Vgl. Creditreform, 2006(a), S. 4.

und nicht zuletzt geht sämtliches über die Jahre im Unternehmen aufgebaute Image und das erarbeitete Know-How unwiederbringlich verloren.

Bis Ende des Jahres 1998, unter Geltung des alten Konkursrechts, war der Konkursantrag gleichbedeutend mit dem Untergang des Unternehmens. Um diesen unbefriedigenden Zustand zu ändern und die Chancen auf eine erfolgreiche Sanierung von wirtschaftlich in Schieflage geratenen, jedoch im Kern gesunden Unternehmen zu fördern, wurde zum 1.1.1999 die Insolvenzordnung (InsO) eingeführt. Mit der Einführung der InsO wurden zusätzliche, gesetzlich geregelte Möglichkeiten geschaffen, ein insolventes Unternehmen zu sanieren und am Markt zu erhalten. So besteht als Verfahrensziel, neben der Liquidation und der übertragenden Sanierung, seit 1999 die Möglichkeit, das Verfahren über einen sog. Insolvenzplan mit dem Ziel der Sanierung des Unternehmens abzuwickeln. Um diese neue Möglichkeit der Verfahrensabwicklung noch effizienter und flexibler zu gestalten, wurde weiterhin die Möglichkeit der Eigenverwaltung des Schuldnerunternehmens in das Gesetz mit aufgenommen. Der bisherige Geschäftsführer wird dabei nicht wie im Regelverfahren von einem externen Insolvenzverwalter ersetzt, sondern kann die Sanierung unter eigener Leitung organisieren.

Wie genau die Durchführung eines Insolvenzplanverfahrens in Eigenverwaltung nach dem aktuell geltenden Recht in Deutschland abläuft, welche gesetzlichen Bestimmungen zu beachten und welche Möglichkeiten dabei zu nutzen sind, soll unter Berücksichtigung der betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge einer Unternehmenskrise in dieser Arbeit erörtert werden. Auf diesem Wege soll dabei insbesondere aufgezeigt werden, dass eine Insolvenz nicht als unabänderliche Katastrophe hingenommen werden muss, sondern das Insolvenzverfahren als Chance zur Rettung des Unternehmens zu sehen ist.

1.2 Aufbau und Gang der Arbeit

Die vorliegende, interdisziplinäre Arbeit zwischen Wirtschafts- und Rechtswissenschaften ist in acht Kapitel gegliedert. Im *ersten Kapitel* werden die Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit erörtert. Weiterhin wird die Moldmaker GmbH, an dessen Beispiel die eigenverwaltete Sanierung veranschaulicht wird, beschrieben und die Geschichte des Unternehmens bis hin zur Insolvenz dargestellt.

Das *zweite Kapitel* beschäftigt sich mit der Entwicklung der Insolvenzzahlen in Deutschland und stellt die mit einer Insolvenz verbundenen makroökonomischen und mikroökonomischen Auswirkungen auf die Volkswirtschaft und die einzelnen Beteiligten einer Unternehmensinsolvenz dar.

Ziel des *dritten Kapitels* ist die umfassende Darstellung des Verfahrensablaufes einer Insolvenz nach der Insolvenzordnung. Das Kapitel erstreckt sich von

der Eröffnung eines Insolvenzverfahrens bis zu den verschiedenen Verwertungsmöglichkeiten zur Beendigung des Verfahrens.

Anschließend werden im **vierten Kapitel** die grundlegenden Eigenschaften von Insolvenzplänen und ihre Durchführung in der Form einer Eigenverwaltung dargestellt. Daraufhin wird im **fünften Kapitel** der Verfahrensablauf einer eigenverwalteten Sanierung im Insolvenzplan aufgezeigt und die einzelnen Bestandteile eines Insolvenzplanes detailliert beschrieben. Das **sechste Kapitel** fasst die Vor- und Nachteile des zuvor beschriebenen Verfahrens zusammen und stellt sie sowohl aus Sicht des Unternehmens, als auch aus der Perspektive der Gläubiger gegenüber.

Im darauf folgenden **siebten Kapitel** werden Maßnahmen dargestellt, die der Prävention von Unternehmenskrisen dienen und dazu beitragen sollen, dass ein Unternehmen gar nicht erst in Insolvenz auslösende Situationen gerät.

Das abschließende **achte Kapitel** fasst die Ergebnisse der Arbeit zusammen und nennt einige Aspekte, die sich auf zukünftige Entwicklungen auf dem Gebiet der Unternehmensinsolvenzen und Sanierung auswirken könnten.

Das behandelte Verfahren ist noch sehr jung und die schriftlich niedergelegten Erfahrungen auf diesem Gebiet der kombinierten Rechts- und Wirtschaftswissenschaften sehr begrenzt. Aus diesem Grunde bietet sich die Verknüpfung der theoretischen Darstellung der untersuchten Sachverhalte mit einem in der Realität vollzogenen und dem Autor vertrauten Praxisfall der eigenverwalteten Unternehmenssanierung an.

Das im Folgenden angeführte Unternehmen wurde mittels eines Insolvenzplans in Eigenverwaltung saniert und ist heute wieder mit wettbewerbsfähigen Konditionen am Markt tätig. Auf die Nennung von konkreten Namen und Personen wird in der Arbeit dabei jedoch verzichtet und die fallspezifischen Aspekte werden in anonymisierter Form dargestellt. Monetäre Größen sind, um möglichst nahe an der Darstellung der Realität zu bleiben jedoch nicht verändert und werden so dargestellt, wie sie im tatsächlichen Verfahren vorgekommen sind.

1.3 Beschreibung des Untersuchungsobjekts

Geschäftszweck des Untersuchungsobjekts, im Folgenden „Moldmaker GmbH“ genannt, ist die Entwicklung und Herstellung von Formen und Werkzeugen für die kunststoffverarbeitende Industrie. Insbesondere Formen für Spritzgussmaschinen liegen dabei im Fokus des Unternehmens. Die Mutter GmbH bildet eine Holdinggesellschaft, bei der 100% der Anteile der Moldmaker GmbH und 76% der Anteile der polnischen Tochtergesellschaft

Moldmaker Polska Sp.z.o.o.³ gehalten werden. Desweiteren befinden sich sämtliche zur Produktion notwendigen Assets, sowie die Produktionsmöglichkeiten im Eigentum dieser Konzernmutter (Mutter GmbH) und werden über einen Betriebspachtvertrag an die Moldmaker GmbH vermietet.

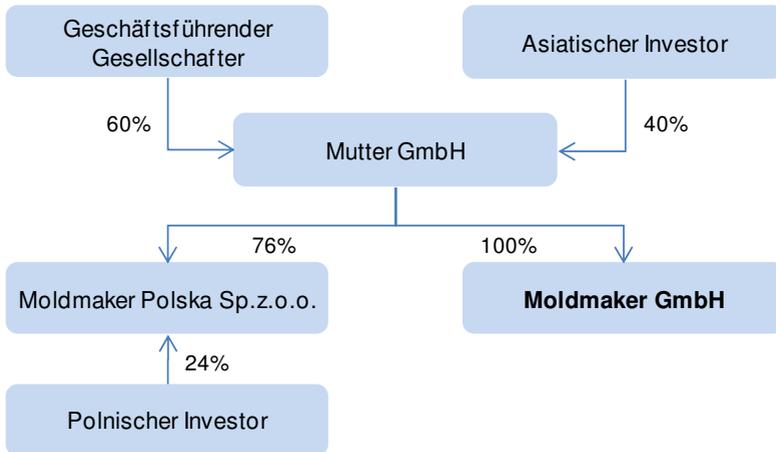


Abbildung 1: Konzernstruktur des Beispielunternehmens nach der Insolvenz

Quelle: Eigene Darstellung

1.3.1 Geschäftsmodell

Nach Auftragsannahme durch die Moldmaker GmbH, liefert der Kunde ein virtuelles 3D-Modell des fertigen Kunststoffteils, welches später mit der Form hergestellt werden soll, also eine Positivform. In der Konstruktionsabteilung des Unternehmens wird daraufhin um dieses Teil herum ein CAD-Modell von der passenden Werkzeugform erstellt. Eine solche Werkzeugform besteht dabei nicht aus einem einzigen Teil, sondern setzt sich aus vielen hundert beweglichen Einzelteilen zusammen. Auch für jedes dieser Einzelteile werden CAD-Modelle berechnet und konstruiert. Diese Konstruktionsphase dauert je nach Komplexität des Werkzeugs etwa 3 bis 6 Wochen. Nach Fertigstellung der Stücklisten beginnt der Produktionsprozess. Auf der Grundlage der Daten aus den CAD-Modellen werden die CNC-Fräsmaschinen programmiert. Größere Einzelteile, deren Herstellungsprozess sehr zeit- und personalintensiv ist, werden bei der Moldmaker Polska in Polen bearbeitet, um Kostenvorteile durch die niedrigeren Stundenlöhne in Polen zu realisieren. Auch die handar-

³ Die Sp.z.o.o. (Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością) ist das polnische Pendant zur deutschen GmbH.