

URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/article3912403/Diese-Insolvenzen-koennen-Hoffnung-machen.html>

[Bilder ein-/ausblenden](#)

[Artikel drucken](#)

Erfolgreiche Pleitiers

Diese Insolvenzen können Hoffnung machen

Von Carsten Dierig 12. Juni 2009, 12:01 Uhr

Die Liste der Pleiten verzeichnet für 2009 schon einige recht prominente Namen wie Märklin, Babcock Borsig oder Herlitz. Dort bleiben werden aber längst nicht alle: Manche Firmen gehen sogar neu gestärkt aus dem Insolvenzverfahren hervor. Das sollte auch die Menschen bei Arcandor ermutigen.



Arcandor, Schiesser, Märklin: Insolvenzen werden die Deutschen wohl durch das Jahr 2009 begleiten. Foto: AP

Für die Mitarbeiter ist eine Insolvenz meistens ein schwerer Schock, so lange sie sich auch angekündigt haben mag. Das zeigt das Beispiel von Heike Rabke. Die 44-Jährige weint bitterlich, als sie erfährt, dass Karstadt sein Schicksal aus den Händen gegeben hat. Für sie besteht kein Zweifel: "Das ist das Ende." 25 Jahre arbeitet sie für die Warenhauskette, derzeit als Spielwarenverkäuferin in der Karstadt-Filiale der Frankfurter Fußgängerzone. "Ich weiß nicht, wie es nun weitergeht", sagt sie mit tränenerstickter Stimme.

Solche Szenen dürften sich am vergangenen Dienstag nach Bekanntwerden von Karstadts Insolvenzantrag bei den 43.000 Beschäftigten vielfach abgespielt haben. Denn das Wort Insolvenz verbindet laut Umfragen die Mehrzahl der Deutschen mit dem endgültigen Aus für ein Unternehmen. "Dabei muss das doch gar nicht so sein", sagt Horst Piepenburg. Eine Insolvenz biete immer auch eine Chance und müsse eben nicht zwingend die Endstation sein.

Piepenburg muss das sagen. Der Rechtsanwalt aus Düsseldorf ist einer der meistbeschäftigten Insolvenzverwalter in Deutschland.

1 von 7

Insolvenzen

Der 55-Jährige bekommt allerdings auch Unterstützung aus der Wissenschaft. "Wir haben in Deutschland

Diese Unternehmen sind dank Insolvenz wieder flüssig...

ein sehr modernes Insolvenzrecht, das rechtzeitig eingesetzt bestens dafür geeignet ist, Unternehmen zu restrukturieren und wieder fit für die Zukunft zu machen", sagt zum Beispiel Manfred Hunkemöller, der Leiter des Fachbereichs Sanierungs- und Insolvenzmanagement an der ISM International School of Management. Leider fehle es hierzulande vielfach noch an einer hinreichenden Insolvenzkultur. "Dabei ist richtig pleite machen keineswegs schlimm."

Dumm sei dagegen, wer falsch pleite macht, also Warnsignale übersieht und zu spät handelt, in der Hoffnung, dass sich doch noch alles zum Guten wendet. "Dadurch werden mögliche Potenziale verschenkt und die Gläubiger noch mehr geschädigt", beschreibt Hunkemöller. Er schaut neidisch in die USA. "Die Amerikaner machen uns gerade pressewirksam vor, wie man mit Insolvenzen konstruktiv und auch positiv umgehen kann", sagt der Wissenschaftler. Wie immer sei das Glas in Amerika halb voll und in Deutschland halb leer.

Wenn sich bewahrheitet, was Konjunkturforscher voraussagen, dann kommt auf die deutsche Wirtschaft im aktuellen Geschäftsjahr eine neue Pleitewelle zu. Rund 35.000 zahlungsunfähige Unternehmen erwartet die Wirtschaftsankunft Creditreform, das wären fast 20 Prozent mehr als noch im Vorjahr. Gut 500.000 Jobs sind damit in Gefahr. Einen nicht geringen Teil davon soll nun Horst Piepenburg retten.

Die Karstadt-Mutter Arcandor hat den Sanierungsexperten als Generalbevollmächtigten in den Vorstand geholt. Gemeinsam mit dem vorläufigen Insolvenzverwalter Klaus Hubert Görg soll er das Unternehmen wieder auf Kurs bringen. Das Duo, das bei anderen Insolvenzfällen schon erfolgreich zusammengearbeitet hat, strebt dafür ein sogenanntes Insolvenzplanverfahren in Eigenverwaltung an. "Den Job können bundesweit keine 20 Leute", sagt eine Branchengröße. Und es gibt in Deutschland immerhin gut 1800 Insolvenzverwalter. Entsprechend selten wird das Instrument genutzt. Schätzungen zufolge werden gerade ein bis zwei Prozent der Pleiten per Planverfahren in Eigenverwaltung abgewickelt.

Bei dem an das amerikanische "Chapter 11" angelehnten Verfahren bleibt das amtierende Management im Amt und versucht, das gefährdete Unternehmen unter Anleitung eines Sanierungsexperten und kontrolliert vom vorläufigen Insolvenzverwalter ganz oder zumindest in wesentlichen Teilen zu sanieren. "Ich bin sicher, dass es uns gelingen wird, für Arcandor und die Mitarbeiter auch in dieser schwierigen Situation vielversprechende Perspektiven für eine Sanierung zu eröffnen", kommentiert Görg, der auch als Treuhänder für die Merckle-Gruppe aktiv ist und in der Vergangenheit unter anderem den Kölner Motorenbauer Deutz saniert hat.

Dass die Lösung mit dem Planverfahren funktionieren kann, hat die einstige Karstadt-Tochter SinnLeffers bewiesen. Im Sommer 2008 noch standen die Überlebenschancen so schlecht, dass das Management der Modekette - ebenso wie die anderen früheren Karstadt-töchter Wehmeyer und Hertie - den Insolvenzantrag gestellt hat.

Doch der Fall SinnLeffers unterschied sich deutlich von denen der beiden früheren Schwestern. Das Management reagierte früh genug: Es war noch Geld in der Kasse - und das Team hatte einen Plan. Auch weil sich die Westfalen schon vor der freiwilligen Insolvenz den Sanierungsexperten Detlef Specovius in den Vorstand geholt haben. "Man muss versuchen, so schnell wie möglich den gesunden Kern des Unternehmens freizulegen. Und das geht oft nur noch unter dem Schutz des Insolvenzantrages", sagt Peter Zühlsdorff, Chef und Mehrheitseigentümer der Deutschen Vermögensverwaltung, der SinnLeffers gehört.

Seit einigen Wochen nun ist das Insolvenzverfahren beendet und SinnLeffers hat - wenn auch in abgespeckter Form - tatsächlich wieder eine Zukunft. "Für uns war die Planinsolvenz genau die richtige Entscheidung. Dadurch ergaben sich für uns Möglichkeiten, die wir vorher nie hatten, um das Unternehmen wieder flottzumachen", sagt Zühlsdorff rückblickend. Der Manager spielt dabei auf die Sonderkündigungsrechte an, die insolvente Unternehmen haben. SinnLeffers konnte neue Mietverträge aushandeln. Handlungsfreiheit hat sich zudem auch dadurch ergeben, dass die Löhne und Gehälter der Mitarbeiter in den ersten drei Monaten nach dem Insolvenzantrag von der Bundesagentur für Arbeit bezahlt wurden.

Vor wenigen Wochen nun bekamen die Gläubiger ihre Zahlungen aus dem Insolvenzplan. Bei der Planinsolvenz fließt deutlich schneller und vor allem in deutlich größerem Ausmaß als bei einer Regelinsolvenz Geld. So hat das Institut für Mittelstandsforschung (IFM) in Bonn ausgerechnet, dass Planverfahren im Durchschnitt ein Jahr dauern, die Gläubiger statt sechs etwa 20 Prozent ihrer Forderungen ausgezahlt bekommen und gut 60 Prozent der Arbeitsplätze gerettet werden konnten.

Bei SinnLeffers hat es sogar schon nach rund einem Dreivierteljahr geklappt. Zühlsdorff sagt: "Das könnte ein Vorbild auch für andere Unternehmen sein." Jetzt meldet sich das Unternehmen in der Radiowerbung zurück - mit dem alten Milva-Schlager "Hurra, wir leben noch".

Den würde Karstadt-Mitarbeiterin Heike Rabke auch gerne trällern. Und die Chancen stehen nach Meinung von Branchenkennern für Karstadt nicht schlecht, etwa als Teil einer Deutschen Warenhaus AG. Bis dahin kann es aber noch einige Zeit dauern. Denn aktuell arbeiten sich zehn Insolvenzexperten aus dem Görg-Team zusammen mit Horst Piepenburg in die Unternehmensstrukturen und -verflechtungen ein, darunter renommierte Verwalter wie Hans-Gerd Jauch und Helmut Balthasar.

Die Insolvenz verschafft den Handelnden dabei Luft. So sei zum Beispiel die am 12. Juni anstehende Fälligkeit von Krediten in Höhe von 650 Millionen Euro nicht mehr von Bedeutung, meldet Klaus Hubert Görg. Darüber hinaus bekommt Arcandor kurzfristig 250 Millionen Euro an zusätzlicher Liquidität, weil die Personalkosten drei Monate durch die Bundesagentur für Arbeit getragen werden. Die Dauer des Verfahrens können die Beteiligten derzeit noch nicht abschätzen. Bei der Arcandor-Pleite sind nicht nur Warenhäuser betroffen, sondern auch die Versandhandelsbranche. Die Zahl der Gläubiger ist allein durch die Zahl von 24 000 Lieferanten sehr hoch. Es ist nach Aussage von Piepenburg das bislang größte Insolvenzverfahren in Deutschland, es dürfte deutlich länger dauern als beim Erfolgsfall SinnLeffers.