

# Insolvenz als Chance!

**Eine gewagte Aussage, die Prof. Dr. Manfred Hunkemöller in seiner Power Point Präsentation beim Verband Druck + Medien NRW e.V. bewusst eingesetzt hat. In seinem Vortrag in Lünen hat der Sanierungsexperte mit teils ungewöhnlichen und provokativen Aussagen ein für viele neues und durchaus positives Bild der Insolvenz gezeichnet. Richtig angegangen, sei eine Insolvenz kein Makel für ein Unternehmen, allerdings komme es auf die richtige Herangehensweise an!**

„In den USA gehört es fast schon zum guten Ton, als Unternehmer einmal eine Insolvenz hinter sich gebracht zu haben“. Hunkemöller erntet Stirnrunzeln, Erstaunen und bei einigen Teilnehmern auch ein leichtes Lächeln trotz des ernsten Themas. Aber er legt gleich noch einmal nach: „Kapitalismus ohne Insolvenz, das wäre wie die Christenheit ohne Hölle“, ein Zitat nach Frank Bormann, Ex-US-Astronaut. „Warten Sie nicht, bis das letzte Hemd aufgebraucht ist, gehen Sie frühzeitig

in die Insolvenz, dann gibt es Möglichkeiten zu steuern“, mahnt Hunkemöller, Geschäftsführer der Beratungsfirma UDM, der täglich mit Insolvenzen zu tun hat. Rechtzeitig eingesetzt, kann die Insolvenzordnung als effizientes Sanierungsinstrument den Unternehmen nutzen, wie folgende Vorteile einer frühzeitig eingeleiteten Insolvenz zeigen:

- verkürzte Kündigungsfristen bei Miet- und Pachtverträgen (3 Monate), unabhängig von der ursprünglich vereinbarten Vertragsdauer
- Insolvenzgeld für maximal 3 Monate
- Höchstgrenzen für den Sozialplan, im Durchschnitt 2,5 Monatsgehälter, max. 1/3 der freien Insolvenzmasse
- verkürzte Kündigungsfristen für Mitarbeiter
- Pensionsverpflichtungen werden auf den Pensionsversicherungsverein übertragen und belasten das sanierte Unternehmen nicht mehr
- Möglichkeit einer Transfergesellschaft zur Abfederung sozialer Härten für die Arbeitnehmer

## Zwei Arten der Insolvenz

Zwei unterschiedliche Arten der Insolvenz sind für Unternehmen möglich. Im Rahmen des Insolvenzplanverfahrens (oft auch als Plan-Insolvenz bezeichnet) wird ein Insolvenzplan erstellt, der zeigt, wie die Gesellschaft saniert werden kann. Im Rahmen dieses Plans wird auch aufgeführt, welchen Beitrag einzelne Gläubiger erbringen müssen, damit die Sanierung gelingt. Die Gläubiger erhalten Teilzahlungen auf ihre Forderungen, meist aus zukünftig erwarteten Einnahmen des Unternehmens. Die Gläubiger müssen durch diesen Insolvenzplan besser gestellt werden als bei einem so genannten Regelsolvenzverfahren, der zweiten Möglichkeit. Haben sich die Gläubiger entschlossen mehrheitlich dem Plan zuzustimmen, wird das Insolvenzverfahren wieder aufgehoben. In rund 99 Prozent der Fälle kommt es allerdings zum zweiten Fall, der übertragenen Sanierung im Rahmen eines Regelsolvenzverfahrens. Im Gegensatz zum Insolvenzplanverfahren wird bei der übertragenen Sanierung das Unternehmen von einem Interessenten übernommen. Dies können auch Konkurrenten oder Mitarbeiter sein. Dieses Verfahren kommt meist dann in Betracht, wenn das Unternehmen selbst nicht in der Lage ist,

sich aus eigener Kraft mit Hilfe des Insolvenzplanverfahrens zu sanieren.

„Die Auswahl des Insolvenzverwalters ist enorm wichtig für das Unternehmen“, mahnt Hunkemöller. „Zwar entscheidet letztendlich das zuständige Insolvenzgericht – bei einem aussagefähigen Insolvenzantrag, der bereits Lösungsmöglichkeiten aufzeigt, wird das Gericht sicherlich darauf achten, einen sanierungsorientierten Insolvenzverwalter zu bestellen“. Und diese profilieren sich auch über die Anzahl der erhaltenen Arbeitsplätze.

## Wege der außergerichtlichen Sanierung

„In viele Fällen ist es auch möglich, ohne Insolvenzverfahren ein Unternehmen zu sanieren“, führt Hunkemöller seinen Vortrag fort. „Allerdings auch hier bitte rechtzeitig daran denken“, mahnt der Experte, denn bei Insolvenzverschleppung drohen hohe Strafen. Bei der außergerichtlichen Sanierung wird mit den Gläubigern im Rahmen eines Sanierungskonzeptes verhandelt. Werden zusätzliche Kredite benötigt, gibt es zusätzliche Hürden: Die Vorgaben und Auflagen der Banken, speziell die Gutachten „IDW ES 6“. Hinter diesem Kürzel verbergen sich Anforderungen an die Erstellung von Sanierungskonzepten, die das „Institut für Wirtschaftsprüfer“, kurz IDW, formuliert hat. „So ein Gutachten kann schon mal bis zu 100.000 Euro kosten“, schüttelt Hunkemöller den Kopf. Der erfahrene Sanierungsmanager sieht darin ein Paradoxon: „Es ist nicht genug Geld vorhanden, und dann soll auch noch so viel Geld in ein Gutachten fließen?“ Ein Problem, das vom Verband Druck + Medien NRW e.V. bereits erkannt ist. Zum Zeitpunkt des Seminars waren bereits Berater der Beratung für Mittelstand und Druckindustrie (BMD) GmbH in der Schulung, um in Zukunft ebenfalls Gutachten nach „IDW ES 6“ zu erstellen – allerdings für Druckunternehmen dann zu einem wesentlich günstigeren Preis als externe Gutachter es anbieten.

## So geht es in der Praxis

Auch wenn dieser Service einen kleinen Lichtblick darstellt, für viele Druckereien wird es in Zukunft um die Existenz gehen. Die Wirtschaftskrise, der sich verändernde Markt durch Internetangebote und die immensen Kosten des Maschinenparks, da ist eine Insolvenzwellen geradezu vorhersehbar. Ein heikles Thema für Druckbetriebe, denn kommt es hart auf hart, erzielen Druckmaschinen und Peripherie-Geräte gerade in der derzeitigen Wirtschaftslage kaum einen angemessenen Verkaufspreis. Ein realer, anonymisierter Fall aus der Praxis: Druckerei GmbH & Co KG,





Gründung 1986; 44 Mitarbeiter; zwei Inhaber. In die Krise geschlittert: Seit zwei Jahren werden geringe Verluste erwirtschaftet, seit dem 01.07.2009 Umsatzeinbruch von 40 Prozent; es laufen Verträge mit drei Hauptkunden aus; Anschlussaufträge nicht in Sicht. Im Betrieb ist eine Rollenoffset-Druckmaschine (2 Jahre alt), NP: 8.500.000, diverse weitere Druckmaschinen sind finanziert durch die Sparkasse: NP: 1.000.000 Euro.

Hunkemöller empfiehlt hier: „Ein Fall für die außergerichtliche Sanierung, eine Einigung zwischen dem Schuldner und den Gläubigern ohne Einschaltung eines Gerichtes.“ Die Vorteile dabei: Die Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens wird nicht öffentlich gemacht und es fallen keine Gerichtskosten an. Wichtig hierbei sind das frühzeitige, direkte und offene Gespräch, realistische Fakten, das Einbinden der Kapitalgeber und der Belegschaft und marktfähige Produkte des Unternehmens. Und: Das Unternehmen muss rechtzeitig reagieren, nicht erst dann wenn es in der Insolvenzantragspflicht ist, denn innerhalb von drei Wochen nach Kenntnis des Insolvenzgrundes muss der Insolvenzantrag gestellt werden, sonst machen sich die Verantwortlichen der Insolvenzverschleppung strafbar.

## Realitätsverlust beseitigen

Hunkemöller, der mit seiner Firma UDM ständig in diese Prozesse involviert ist, provoziert noch einmal zum Ende seines Vortrages: „Eine wesentliche Aufgabe des Sanierungsberaters besteht darin, den Realitätsverlust des Managements, speziell bei inhabergeführten Unternehmen zu beseitigen. Als Sanierungsberater sind Sie dabei auch ein



Stück weit Sozialarbeiter für Unternehmer“, spricht er aus, um wenige Minuten nach seinem Vortrag im kleinen Kreis über die Probleme der Branche zu diskutieren. Aus dem Nähkästchen plaudert hier noch keiner der Teilnehmer, wer will schon gerne über eine mögliche Insolvenz sprechen! Aber ein erstes Umdenken scheint sein Vortrag bewirkt zu haben – dass eine Insolvenz nicht nur schlecht sein muss, sondern für ein Unternehmen rechtzeitig eingeleitet, auch Chancen bietet.

## Kontakt:

Prof. Dr. Manfred Hunkemöller  
UDM GmbH, hunkemoeller@udm.de



## Ansprechpartner

**Rita Sommerfeld**  
Beratung für Mittelstand  
und Druckindustrie GmbH  
Tel.: 0 23 06 / 2 02 62-23  
sommerfeld@vdmnrw.de

## » Wir bringen Sie nach oben!



**Prüfen Sie uns und profitieren Sie besonders von großem Know-How in den Bereichen:**

**Unternehmensausrichtung:** Zukunftsbranchen, eigene Stärken, Umsetzung

**PSO:** Mehr Druck- und Prozessqualität durch einheitliche Abläufe

**Finanzprozesse:** Monitoring und ständige Überprüfung Ihrer Daten, Warnfunktion

**Existenzgründer trifft Unternehmensnachfolger:** Tipps, Beratung, Moderation

**MIS:** Druck-Kalkulation, Preisfindung, Controlling

**Rating ohne Sorgen:** Vorbereitung, Prüfung, Begleitung zur Bank

**Alternative Unternehmensfinanzierung**



# we know how