



Vortrag

ESUG – Konsequenzen der Insolvenzrechts- novelle für Interim Manager

Van der Valk Airporthotel
Düsseldorf, 21. Oktober 2014





Agenda

-
- ESUG – Veränderung der Rahmenbedingungen
 - Auswirkungen auf Interim Manager
 - Veränderte Anforderungen an CROs
-

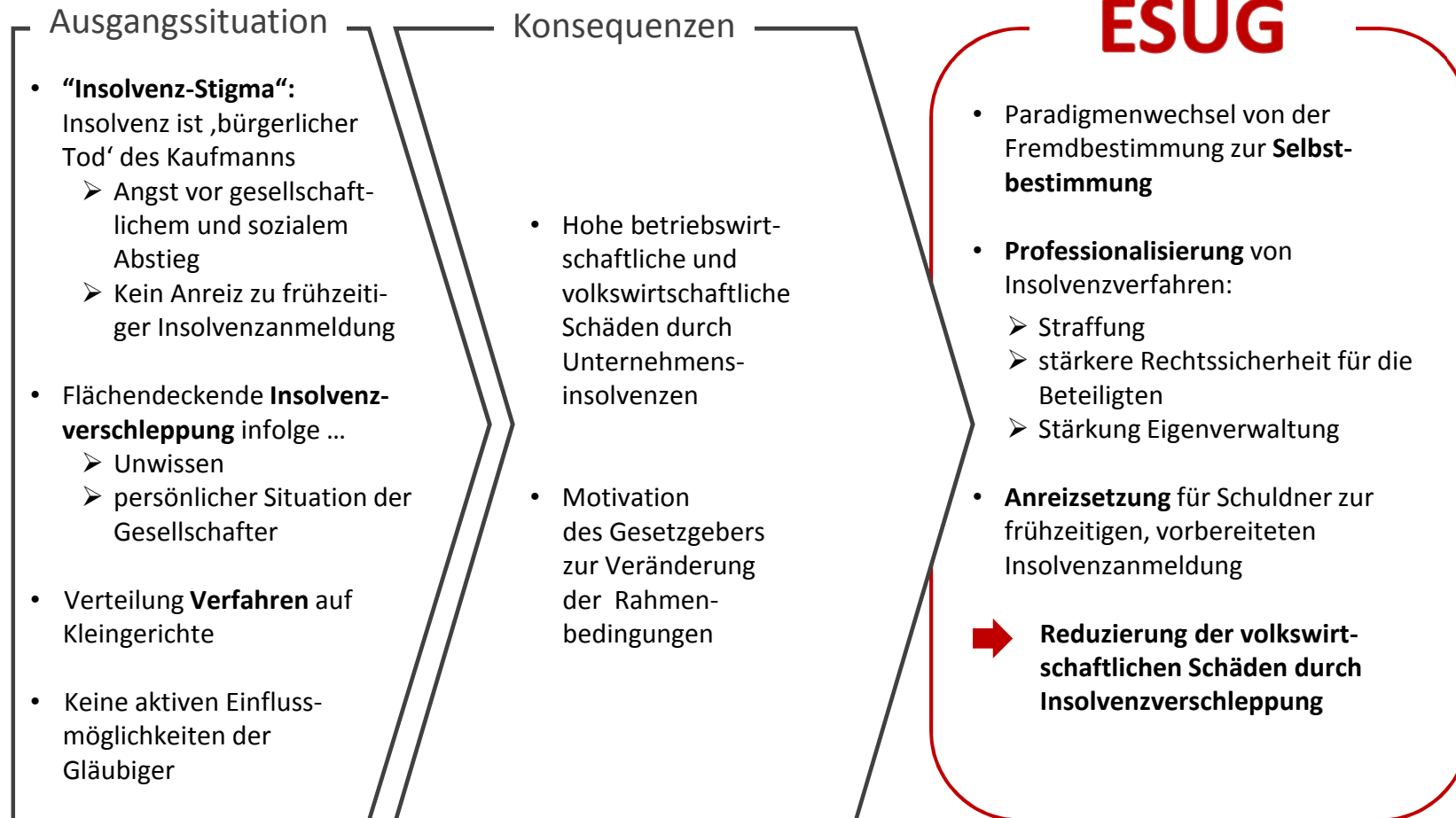
Das Insolvenzrecht setzt andere Arten von Rechtsnormen außer Kraft oder beschränkt/ ändert sie

Insolvenzrecht ...

- ... ist Ausnahmerecht für kriselnde Unternehmen
- ... wirkt wie „Kriegsrecht“, weil es andere Rechtsnormen dominiert oder außer Kraft setzt
 - Beschneidung Arbeitsrecht
 - Außerkraftsetzen vertragsrechtlicher Vereinbarungen (Miete, Lieferverträge, Leasing, etc.)
 - Blockiert Zwangsvollstreckungsmaßnahmen
 - Beschränkung der Handlungsmöglichkeiten von Stakeholdern („Obstruktionsverbot“)
 - Handels-/ Gesellschaftsrecht (z.B. Haftungsbegrenzung für persönlich haftende Gesellschafter)



Motivation für die Konzeption des ESUG



Das ESUG sollte einen grundlegenden Paradigmenwechsel in Insolvenzverfahren bewirken

Dr. Ralf Holz
Holz Unternehmensberatung • Interim-Management

Die zentralen Motive des Gesetzgebers bei der Einführung des ESUG

Anreizsetzung für Schuldner zur frühzeitigen Antragstellung:

- Im ‚driver seat‘ bleiben
- Reduzierte Einwirkungsmöglichkeiten Insolvenzgericht

Stärkung der InsO im internationalen Wettbewerb der Rechtsordnungen:

- Stärkere Rechtssicherheit
- Straffung Insolvenzplanverfahren

Stärkung Sanierungsstandort Deutschland:

- Volkswirtschaftliche Betrachtung: Verringerung der Folgen der Insolvenzverschleppung

Stärkung der Gläubigerrechte durch Verfahrensmitgestaltung von Beginn an (Eigenverwaltung):

- Einbindung aller Stakeholder
- vorläufiger Gläubigerausschuss
- Mitwirkung an Insolvenzplan
- Entmachtung der Gerichte

ESUG



- 1) Die Erweiterung der Insolvenzgründe um die drohende Zahlungsunfähigkeit ➡ BACKUP
- 2) Die Eigenverwaltung soll die Regel der Insolvenzabwicklung sein:
 - Vom Schuldner planbare und verfahrenssicher auszugestaltende Sanierung im Schutze des Insolvenzverfahrens
 - Zwei Arten der Eigenverwaltung (§270a, b InsO)
- 3) Das Schutzschirmverfahren als besondere Form der Eigenverwaltung (Vollstreckungsverbot)
- 4) Der integrierte Insolvenzplan als Master für die Sanierung (IDW S6-Gutachten)
- 5) Kontrolle des Schuldners durch Gläubigerausschuss (Einbeziehung Gläubiger vom 1. Tag an)
- 6) Ersatz des Insolvenzverwalters durch ein Tandem: durch einen Sachwalter (prüft, reagiert) und durch einen Chief Restructuring Officer (CRO; setzt Restrukturierung um)
- 7) Erstmals können Gesellschafter eines insolventen Unternehmens in einen Sanierungsplan einbezogen werden
- 8) Gläubiger können (kein Zwang) ihre Forderungen in Gesellschaftsanteile tauschen (debt-to-equity-swap)
- 9) Organe können nicht nur die Insolvenz im Rahmen der Eigenverwaltung selbst gestalten, sondern sie können auch „ihren“ Sanierungsberater (CRO) und „ihren“ Sachwalter durchsetzen (Berufung durch Gläubigerausschuss, nicht durch Insolvenzgericht)



Die Vorteile der Neuerungen

Altes Recht

- Keine Rechtssicherheit für Schuldner, ob Eigenverwaltung überhaupt vom Gericht festgesetzt wird
 - Verhalten & Entscheidungen des Gerichts nicht kalkulierbar
 - „Prinzip Hoffnung“
- Die Bestellung eines starken Insolvenzverwalters konnte die angeordnete Eigenverwaltung de facto im Keim ersticken
- Anreiz für und Haftung von Insolvenzverwaltern verhinderten oft unternehmerische Lösungen (Vergütung)
- Liquidation wurde häufig bevorzugt => Insolvenz = endgültiges Scheitern => Marktaustritt
- „Liquidations-Recht“ -> Abwicklung und Zerschlagung

Neues Recht

- Weitgehende Rechtssicherheit: Der Schuldner beantragt die Eigenverwaltung und das Gericht bestätigt unter klaren Voraussetzungen
- Verhalten Gericht ist planbar, da Schuldner in Eigenverwaltung steuert; Gericht & Sachverwalter prüfen
- Eigenverwaltung vom 1. Tag an: Vorverlagerung in das Antragsverfahren
- Gläubigerausschuss wählt Sachwalter selber aus; Gericht bestellt keinen Insolvenzverwalter mehr; Verwaltungs- & Verfügungsbefugnis bleibt beim Schuldner
- Unternehmerische Lösungen (Sanierungsplan) stehen im Vordergrund: Sanieren statt Liquidieren
- „Restrukturierungs-Recht“ -> Neuausrichtung, Restrukturierung: Insolvenz als strategische Option in der Krise



Agenda

-
- ESUG – Veränderung der Rahmenbedingungen
 - Auswirkungen auf Interim Manager
 - Veränderte Anforderungen an CROs
-

Projektansätze

- 1) Ausstellung Bescheinigung über Sanierungsfähigkeit nach § 270b I 3 InsO [Gutachter-Funktion]
- 2) Mitwirkung an oder eigene Erstellung eines Sanierungsplans (IDW S6-Gutachten) inkl. operativem Restrukturierungskonzept (Maßnahmenprogramm) [Berater-Funktion]
- 3) Umsetzung Sanierungsplan in Organfunktion (CRO) [haftendes Organ]

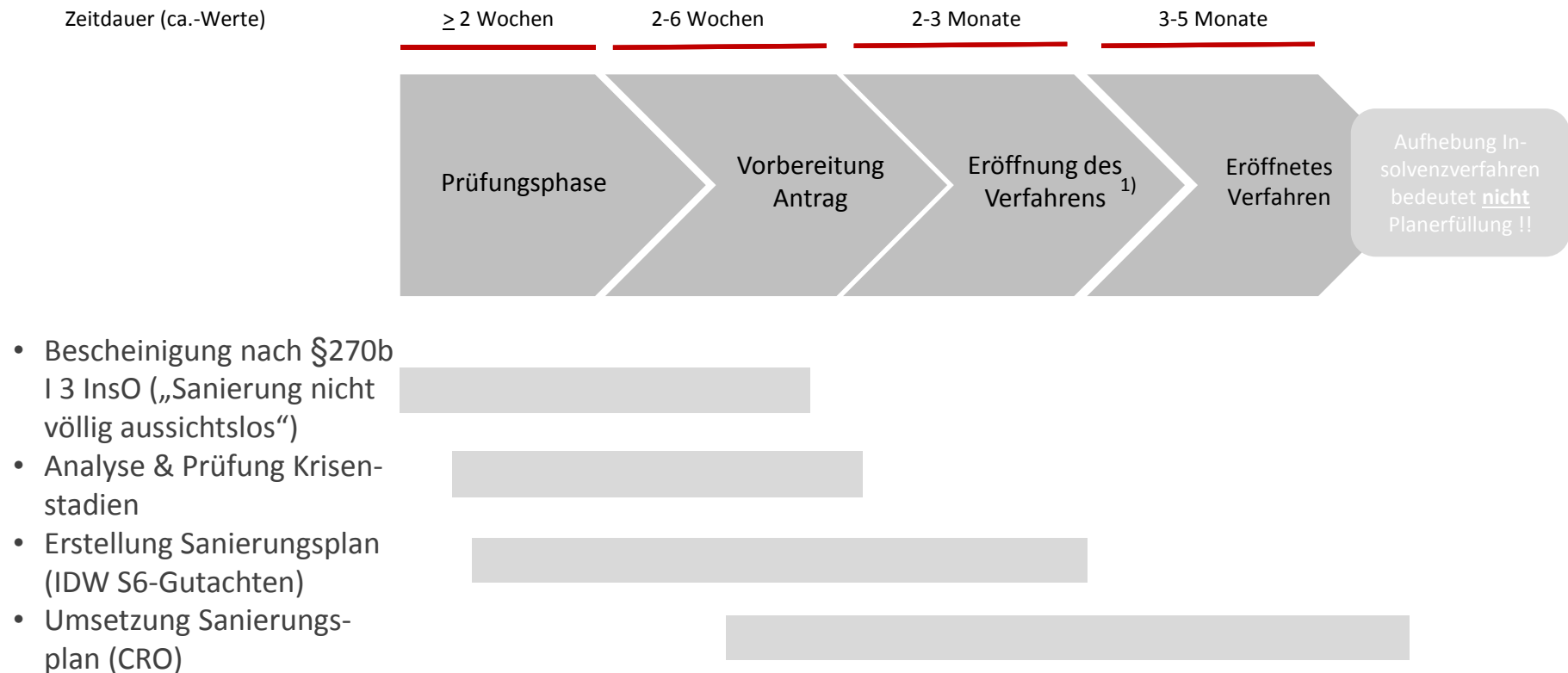


Mögliche Wettbewerber

- Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, ESUG-Berater, Steuerberater, Restrukturierungsberatungen
- Restrukturierungsberatungen, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, ESUG-Berater
- Interim Manager , ESUG-Berater

Einsatzmöglichkeiten für Interim Manager zeigen sich in den verschiedenen Stufen eines Insolvenzverfahrens

Schematisierte Abbildung der Phasen eines Insolvenzverfahrens



1) Antrag + Grund für Antrag + ausreichend Masse

Der CRO qualifiziert sich durch den passenden Mix aus kaufmännischem Know How und juristischen Kenntnissen

Skill set des CRO

Rollenverständnis des CRO

- Ersetzt keinen Insolvenzanwalt, sondern ergänzt ihn („Tandem“)
- Versteht den Insolvenzanwalt, der berät, und kann juristische Handlungsvorgaben einordnen
- Kümmert sich um die kaufmännischen Dinge im Tagesgeschäft (Liquiditätsstatus / -prognose; regelmäßig)
- Koordiniert den Sanierungsprozess ganzheitlich und setzt den Plan um
- Ist permanent vor Ort („full-time“)

Anforderungen an den CRO

- Kennt die Rahmenbedingungen des Insolvenzrechts
- Hat klare kaufmännische Kompetenzen mit Stärken in Liquiditäts-Forecasting und in Bilanzierung (-> bilanzielle Sanierung)
- Denkt strategisch (ganzheitliche Perspektive)
- Ist umsetzungsstark
- Hat Führungserfahrung
- Ist prozessorientiert
- Hohe Kommunikationsfähigkeiten (Stakeholder-Management)
- Empathie

-
- ESUG – Veränderung der Rahmenbedingungen
 - Auswirkungen auf Interim Manager
 - **Veränderte Anforderungen an CROs**
-

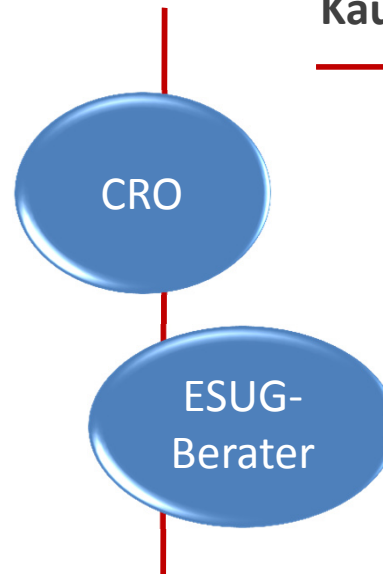
Sowohl CRO als auch ESUG-Berater müssen starke kaufmännische Wurzeln, aber auch ein gutes Verständnis der Rechtslage haben

Dr. Ralf Holz
Holz Unternehmensberatung • Interim-Management

Kompetenzfelder

Juristisches Know How

Kaufmännisches Know How



Ziel der Qualifizierung

- Qualifizierte Beratung von Unternehmen in der Krise
 - Prüfung von Sanierungsmöglichkeiten unter Insolvenzschutz
- Einsatzmöglichkeit als CRO in insolventen Unternehmen, mit Unterstützung einer ESUG-erfahrenen Insolvenzberatung („Tandem“)

Inhalte der Qualifizierung (1 / 2)

Juristische Themen

- Rechtliche Rahmenbedingungen der Sanierung unter Insolvenzschutz
- Grundlagen Insolvenzrecht (inkl. ESUG)
- Arten von Insolvenzverfahren:
 - Regelinsolvenz
 - Eigenverwaltung (§ 270a und § 270b [Schutzschirmverfahren])
- Ablauf von Insolvenzverfahren
- Steuerrecht (Spezialfragen):
 - Umsatzsteuer
 - Ertragsteuern (Sanierungsgewinn, verbindliche Auskunft)
- Haftungsrisiken (Außen-/ Innenhaftung, Organhaftung, Beraterhaftung, etc.)
- Anfechtungsrisiken

Kaufmännische Themen

- Erstellung von Sanierungskonzepten (nach IDW S6), inkl. strategischer Alternativen:
 - Sanierung außerhalb der Insolvenz
 - Sanierung in der Insolvenz
 - Übertragende Sanierung (M&A)
- Ablauf & Tool-Box für das IDW S6-Gutachten
- Generierung von Liquiditätspotentialen (Insolvenzgeld, Factoring, sale-and-lease-back, Sanierungskredite)
- Integrierte Sanierungsplanung (G&V, Bilanz, Cash Flow-Rechnung abgestimmt)
- Umsetzung Sanierungskonzept unter Insolvenzbedingungen („Restriktionen für das Machen“)

Doch ist das Stakeholder-Management in Insolvenzsituationen nicht zu unterschätzen

Inhalte der Qualifizierung (2 / 2)

Stakeholder-Management

- Governance:
 - Gläubigerausschuss
 - Gläubigerversammlung
 - Sachwalter
 - Insolvenzgericht
 - Interessen der speziellen Beteiligtengruppen (Eigentümer, Banken, Warenkreditversicherer, Lieferanten, Kunden, Arbeitnehmer/ Gewerkschaften, BA Arbeit, Sozialversicherungsträger, Pensionssicherungsverein, Finanzamt, Gutachter)
 - Sanierungs-Geschäftsführer (CRO)
- Pflichten & Aufgaben des CRO
- Strategien für Verhandlungen mit Beteiligten, insbes. mit Banken

Sonstige Themen

- Banken & Finanzierungsinstrumente:
 - Stillhaltevereinbarung
 - Bridge loan
 - Sanierungskredit
 - Banken-Pool
 - Bürgschaften
 - Patronatserklärungen
 - Avale
- Kreditsicherheiten:
 - Absonderungsrechte
 - Aussonderungsrechte
- Lieferanten-Pool

Ausgewählte Detailaspekte (1/ 4)

- Drei Voraussetzungen für Insolvenzverfahren:
 - Antrag
 - Grund
 - Antrag auf Eigenverwaltung ist nicht offensichtlich aussichtslos -> Bescheinigung gemäß §270b I InsO

- Insolvenzgründe:
 - 1) Zahlungsunfähigkeit (§ 17 InsO) -> Zahlungsstockung vs. Zahlungsunfähigkeit
 - Objektiv & zeitpunktbezogen
 - Vorübergehend? (Frist s. § 17 II Inso)
 - Erheblichkeit der Unterdeckung ($\geq 10\%$ der fälligen Verbindlichkeiten)
 - Wird vermutet bei Zahlungseinstellung (§ 17 II 2 InsO)

... hat nichts mit Zahlungsunwilligkeit zu tun !!
 - 2) (Drohende) Zahlungsunfähigkeit (§ 18 InsO)
 - 3) Überschuldung
 - Wenn Vermögen < Verbindlichkeiten („Unterbilanz“ / bilanzielle Überschuldung: EK aufgezehrt)
 - Handelsbilanz ist nur Indikator -> Liquidationswerte
 - Beachte „going concern“ (Fortführungswille des Schuldners und Überlebensfähigkeit durch Sanierungskonzept)

Ausgewählte Detailaspekte (2/ 4)

Fortführungsprognose

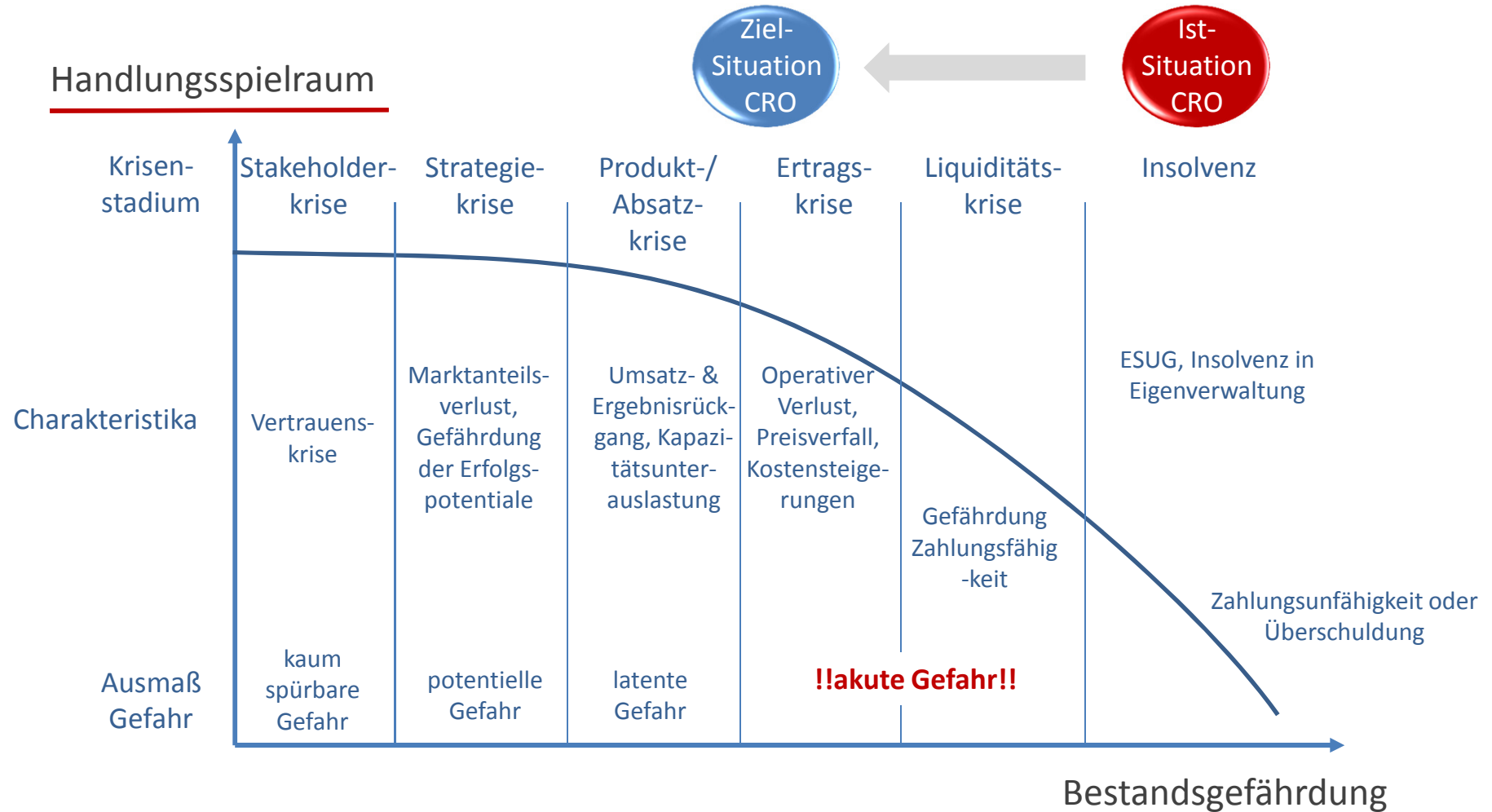
Fortbestehensprognose

- Rein liquiditätsorientiert: Vorausschau über Zahlungsfähigkeit des Unternehmens („Zahlungsfähigkeitsprognose“)
- Ist Teil der Fortführungsprognose

- Maßgebend sind alle Erkenntnisse zum Prüfungszeitpunkt (z.B. auch Fortführungswille Schuldner oder rechtliche Restriktionen)
- Ist maßgebend für die Annahme der Fortführung i.S. des § 252 HGB („going concern“): stellt auf die **nachhaltige Wettbewerbs- und Renditefähigkeit** ab
- Wenn Fortbestehensprognose ...
 - Positiv => Überschuldungsstatus zu Fortführungswerten
 - Negativ => Ansatz von Liquidationswerten

Analyse der Krisenstadien & korrespondierendes Ausmaß der Bestandsgefährdung

Ausgewählte Detailaspekte (3/ 4)



Ausgewählte Detailaspekte (4/ 4)

- 1) Beschreibung Auftragsgegenstand & -umfang (Disclaimer!)
- 2) Basisinformationen zur wirtschaftlichen & rechtlichen Ausgangslage des Unternehmens in seinem Umfeld, einschließlich ...
 - Vermögenslage
 - Finanzlage
 - Ertragslage
- 3) Analyse von Krisenstadien & -ursachen
 - Inkl. Analyse Insolvenzgefährdung (Liquiditätsstatus & Liquiditätsplanung, im 1. Jahr mtl. Update)
- 4) Darstellung Leitbild mit Geschäftsmodell des sanierten Unternehmens
- 5) Maßnahmen zur Bewältigung der Unternehmenskrise & Abwendung Insolvenzgefahr
- 6) Integrierter Unternehmensplan (mit G&V, Planbilanz & Liquiditätsrechnung)
- 7) Zusammenfassende Einschätzung der Sanierungsfähigkeit
 - Einschätzung zu der Frage, ob die **Wettbewerbs- und Renditefähigkeit** durch geeignete Maßnahmen **nachhaltig** wiedererlangt werden („**nachhaltige Fortführungsfähigkeit**“)

IST, FC & Plan

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit ...



Fragen ? ...beantworte ich gerne!

Holz Unternehmensberatung / Interim-Management

Tel.: 0170 / 63 63 284

Email: ralfholz@freenet.de

BACKUPS

Definition

- Schuldner **voraussichtlich** nicht in der Lage, die **bestehenden** Zahlungspflichten zum Zeitpunkt ihrer Fälligkeit zu erfüllen
 - **Voraussichtlich**, d.h. künftig **UND** absehbar/ erkennbar
 - Prognose auf Basis **bestehender** Zahlungsverpflichtungen
 - **Keine Pflicht**, nur Recht zur Insolvenzantragstellung
- Nur Schuldner kann dieses Recht ausüben; sonst niemand