



Joern Herseith und Dr. Jan Markus Plathner

„Totgesagte leben länger“

Die Unternehmenskrise als Chance!

Ob Kettler, Strauss Innovation oder die Imtech-Gruppe – auch 2015 schlugen die **Insolvenzverfahren** großer Unternehmen vor allem im Mittelstand hohe Wellen. Zwar wurden weniger Anträge als im Vorjahr registriert, dennoch sind Unternehmen gut beraten, wenn sie in Krisenzeiten einen starken Partner an ihrer Seite haben. Denn die Sanierungs- und Insolvenzexperten **Joern Herseith** von **Falkensteg** und **Dr. Jan Markus Plathner** von **Brinkmann & Partner** wissen: Eine Unternehmenskrise ist keine Schande und auch ein von der Zahlungsunfähigkeit bedrohtes Unternehmen kann durch ein Insolvenzverfahren in Eigenverwaltung mit einem Sachverwalter selbstbestimmt zurück auf den Erfolgskurs gelangen.



Herr Dr. Plathner, Herr Herseith, in welchen Krisensituationen können Sie Ihren Mandanten dabei helfen, wieder einen Erfolgskurs einzuschlagen?

Dr. Jan Markus Plathner: Nachdem wir den Zustand eines Unternehmens analysiert haben, können wir individuell zugeschnittene Sanierungskonzepte erstellen und deren Umsetzung in lenkender Funktion überwachen. Die Ausgangslagen sind

vielfältig: Wenn ein Unternehmen in eine Krise geraten ist, so ist es unsere Aufgabe, mit einer tiefgreifenden Neuausrichtung den sogenannten „Turnaround“ in Abstimmung mit dem Management herbeizuführen und so eine Rückkehr des Betriebes zum Erfolg zu bewirken.

Joern Herseith: Besteht eine Krise, so müssen im Rahmen einer Sanierung wirksame Sofortmaßnahmen eingeleitet werden. Hier ist es das primäre Ziel, eine Sanierung außerhalb der Eigenverwaltung oder Regelinsolvenz herbeizuführen. Dennoch kann die Wahl eines Insolvenzverfahrens ein wichtiger Schritt zur Sanierung sein. Dies gilt vor allem für Situationen, in denen eine Zahlungsunfähigkeit droht, denn ein förmliches Verfahren bietet hervorragende Sanierungstools, die außerhalb eines Verfahrens nicht gegeben sind. Bei einer bereits eingetretenen Zahlungsunfähigkeit ist ein Unternehmen ohnehin dazu verpflichtet, einen Insolvenzantrag zu stellen.

Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit von Falkensteg und Brinkmann & Partner und welchen Mehrwert bietet sie?

Joern Herseith: Die fallweise Zusammenarbeit von Falkensteg und Brinkmann & Partner, die sowohl juristisches als auch

betriebswirtschaftliches Know-how verbindet, ist eine Besonderheit, die uns als Expertennetzwerk dazu prädestiniert, Unternehmen durch Krisenzeiten wieder zum Erfolg zu führen. Unseren Mandanten bieten wir dadurch vom Sanierungsmanagement über die Insolvenzberatung bis hin zur Investorensuche ein breites Spektrum.

Dr. Jan Markus Plathner: Herr Herseith und ich, wir betrachten uns als Krisenmanager, die ihre Mandanten an die Hand nehmen und sie durch schnelle Entscheidungsfindung und harte Kalkulation an das Ziel bringen, das im Vorfeld gemeinsam definiert wurde. Dabei profitieren wir wechselseitig von unseren Erfahrungen und Kompetenzen: Ich bringe mit der bundesweit tätigen Partnergesellschaft Brinkmann & Partner einen Akteur ein, der neben der umfassenden Beratung von Unternehmen außerhalb von Insolvenzverfahren mit 156 geführten Fällen in 2015 zu den national fünf größten Insolvenzverwalterkanzleien zählt. Falkensteg hingegen ist eine junge Ausgründung, die Joern Herseith mit seinen zwei Partnern führt und neben der Insolvenzberatung und Corporate Finance eine umfassende Restrukturierungsberatung bietet. Herr Herseith und mich verbindet, dass wir die gleiche Sprache der Mandanten sprechen, die wir gemeinsam betreuen.

Beispielhafter SANIERUNGSFALL in der EIGENVERWALTUNG

Weil Großaufträge ausblieben und Zahlungsschwierigkeiten auftraten, beantragte der Call-Center-Betreiber **Walter Services** 2013 Insolvenz. Aufgrund des frühzeitigen Eingreifens war es **Brinkmann & Partner** möglich, ein Insolvenzverfahren in **Eigenverwaltung** einzuleiten, das von einem Sanierungsplan mit den Zielen der **Strukturverschlinkung** begleitet wurde. Durch die Sanierung in Eigenverwaltung konnten die Gesellschafter ihre Anteile behalten und das Unternehmen **saniert und nachhaltig zukunftsfähig** an den Start gehen.

Herr Dr. Plathner, was gilt es zu beachten, wenn ein Unternehmen durch eine Neuorganisation den „Turnaround“ zum Erfolgskurs anstrebt?

Das oberste Gebot lautet: Je früher sich ein Unternehmen an unsere Sozietät wendet, desto höher sind die Chancen, dass eine solche Rückkehr gelingt. Häufig konsultieren uns die Verantwortlichen aber erst dann, wenn die ersten Zahlungsverpflichtungen nicht mehr eingehalten werden können – das erschwert den Prozess erheblich und verursacht immense Kosten, die durch frühzeitig eingeleitete Maßnahmen hätten vermieden werden können.

Ist es demnach sinnvoll, auch über Maßnahmen nachzudenken, obwohl keine akute Krise besteht?

So ist es. Man braucht nur einmal die Geschäftsmodelle erfolgreicher Großkonzerne zu betrachten, die ganze Abteilungen führen, um permanente Re- sowie Umstrukturierung zu betreiben und so ihre Abläufe zu optimieren. Durch eine kontinuierliche Überprüfung der betrieblichen Funktionsweise kann sich eine Firma schon im Vorfeld vor einer Krise schützen.

SELBSTCHECK „Wie steht es um mein Unternehmen?“

- Mein Unternehmen ist in einer Branche aktiv, die gegebenenfalls durch neue Technologien verdrängt wird (z.B. Einzelhandel und Internet).
- Mein Unternehmen verspürt seit 3 Jahren einen Umsatzrückgang, aber ich möchte die guten Leute halten und habe bisher keine Kostenmaßnahmen umgesetzt.
- Meinem Wettbewerb geht es besser als mir – ich kenne seine Zahlen aus dem Unternehmensregister.
- Meine Zinsbelastung ist ganz schön hoch trotz der niedrigen Basiszinsen – vielleicht zahle ich für mein Unternehmensrisiko so viel?
- Meine Bank verlangt nach zusätzlichen Sicherheiten vom Unternehmen, und auch von mir.
- Ich hatte einen unversicherten Zahlungsausfall eines guten Kunden – das tut jetzt weh.
- Ich kann meine fälligen Gehälter nur zahlen, wenn ich andere Gläubiger später bezahle.

Wenn Sie Parallelen zwischen Ihrem Unternehmen und den beispielhaften Aussagen erkennen, kann Ihnen ein unverbindlicher Anruf helfen, um den Zustand Ihres Unternehmens einschätzen zu lassen.

Reform des INSOLVENZRECHTS

Mit der Reform des Insolvenzrechts im Jahre 2012 wurde mit der **Eigenverwaltung** ein Sanierungsinstrument gestärkt, das im Rahmen eines Insolvenzverfahrens entscheidende Vorteile mit sich zieht. Der Unternehmer bleibt durch das Insolvenzverfahren hinweg **sein eigener Chef** und kann in Kooperation mit einem Sachwalter seine Verwaltungs- und Verfügungsbefugnis erhalten. Wird im gleichen Zuge ein **fundierter Sanierungsplan** eingereicht, sind die Grundsteine für ein erfolgsversprechendes Verfahren gelegt.

Dennoch: Wirtschaft bedeutet Veränderung, und Märkte sind stets Schwankungen unterworfen. Wenn Aufträge wegbrechen oder andere negative externe Faktoren einwirken, kann ein Insolvenzverfahren manchmal unausweichlich sein, oder?

Joern Herseht: Wenn eine Krise zu weit fortgeschritten ist, kann es vorkommen, dass ein Insolvenzverfahren der einzige Weg ist. Wichtig ist zu verstehen: Die Erstellung eines Insolvenzantrags ist keineswegs eine Schande, sondern häufig ein unabdingbarer Schritt, um das Unternehmen danach durch ein modernes Sanierungsmanagement wieder zu stabilisieren. Das reformierte Insolvenzrecht eröffnet zudem die dankbare Möglichkeit, das Insolvenzverfahren in Eigenverwaltung durchzuführen, nachdem der Schuldner den Antrag selbst gestellt hat.

Konkret bedeutet das, dass der Unternehmer die Insolvenzmasse in Zusammenarbeit mit einem Sachwalter selbstständig verwalten kann und somit sein eigener Chef bleibt. Doch auch hier gilt es, frühzeitig auf uns zuzukommen, denn ein solches Verfahren ist nur möglich, wenn das Gericht Grund zur Annahme hat, dass ausreichend Insolvenzmasse vorhanden ist und die Eigenverwaltung nicht zu einer Verzögerung des Verfahrens oder zu anderen Nachteilen für die Gläubiger führen wird.

Dr. Jan Markus Plathner: Grundsätzlich lässt sich sagen, dass sich ein unverbindlicher Anruf bei einem Experten immer lohnt. Wir können mit unserer langjährigen Erfahrung schnell einschätzen, ob Maßnahmen ergriffen werden müssen, und wenn ja, welche individuellen Konzepte erforderlich sind. ■

Vergleich der WETTBEWERBSFÄHIGKEIT

