

- 01 Begrüßung
- 02 Konzerninsolvenzen
- 05 Bewältigung von Konzerninsolvenzverfahren
- 08 Restrukturierungsforen
- 09 ESUG-Optionen von Betriebsräten und Gewerkschaften
- 11 Case Study Binz
- 14 Erfolgreiche „Fachkonferenz Sanierung“ des BDU
- 15 Impressum

**hww wienberg wilhelm.**  
**Unabhängig. Kompetent. Engagiert.**

Die Spezialisten für Insolvenzverwaltung (hww wienberg wilhelm Insolvenzverwalter Partnerschaft), Sanierungsberatung (hww Unternehmensberater GmbH) und insolvenznahe Rechtsberatung (hww wienberg wilhelm Rechtsanwälte Partnerschaft).





# Liebe Geschäftspartner,

vor Ihnen liegt die neueste Ausgabe unseres Newsletters. Wir haben wieder aktuelle Themen zusammengestellt, die uns in der täglichen Arbeit beschäftigen. Hierbei lassen wir Experten zu Wort kommen, die über ihre Erfahrungen berichten und ihre Sichtweise auf die Dinge mitteilen. Das ist der Anspruch, den wir an den Newsletter haben. Er soll eine Plattform sein, über die wir Sie, unsere Geschäftspartner, über neueste Trends und Entwicklungen am Sanierungsmarkt informieren. Hierzu binden wir alle am Sanierungsprozess Beteiligten ein.

## **Gestaltungsmöglichkeiten der Arbeitnehmerseite**

Die Auswirkungen des ESUG auf die Arbeitnehmerseite ist ein Thema, das von Prof. Dr. Klaus Kost beleuchtet wird. Aus seiner Sicht sei es begrüßenswert, dass das ESUG eine aktive Beteiligung der Arbeitnehmerseite im Insolvenzverfahren vorsieht. Er betont gleichzeitig auch, dass vor diesem Hintergrund eine Professionalisierung des arbeitsorientierten Beratens, Begleitens und Unterstützens von Mitbestimmungsträgern wie Belegschaften durch externe Sachverständige in Insolvenzverfahren dringend erforderlich sei. (Seite 9)

## **Konzerninsolvenzen**

Mit dem Thema Konzerninsolvenzen haben wir uns gerade in jüngster Vergangenheit sehr intensiv auseinandergesetzt. Bei der strukturierten Vorbereitung für Konzerninsolvenzen durch die hww Unternehmensberater und Rechtsanwälte zeigt sich, welche Tücken und Fallstricke im Einzelnen bestehen, wenn insbesondere unterschiedliche Insolvenzgerichte sachlich zuständig sind. Aber auch die hww Insolvenzverwalter haben ihre spezifischen Erfahrungen mit Konzerninsolvenzen. Den

aktuellen Sachstand und die Diskussion stellen die Kollegen Ulrich Kraft (Seite 2) und Kai Dellit (Seite 5) in ihren Beiträgen dar.

## **Case Study Binz**

Schließlich ist der Newsletter auch eine Plattform, um Sie über konkrete Erfahrungen aus Projekten zu informieren. Hierzu haben Christian Graf Brockdorff und Sven Peters einen Beitrag über das Projekt BINZ Fahrzeugbau verfasst. Kurz nach Antragstellung sah es so aus, als ob der komplette Betrieb abgewickelt werden muss. Mit welchen Erfolgsfaktoren das Unternehmen im Rahmen des Insolvenzverfahrens wieder nach vorne gebracht werden konnte, stellen die beiden Verfasser in ihrem Beitrag dar. (Seite 11)

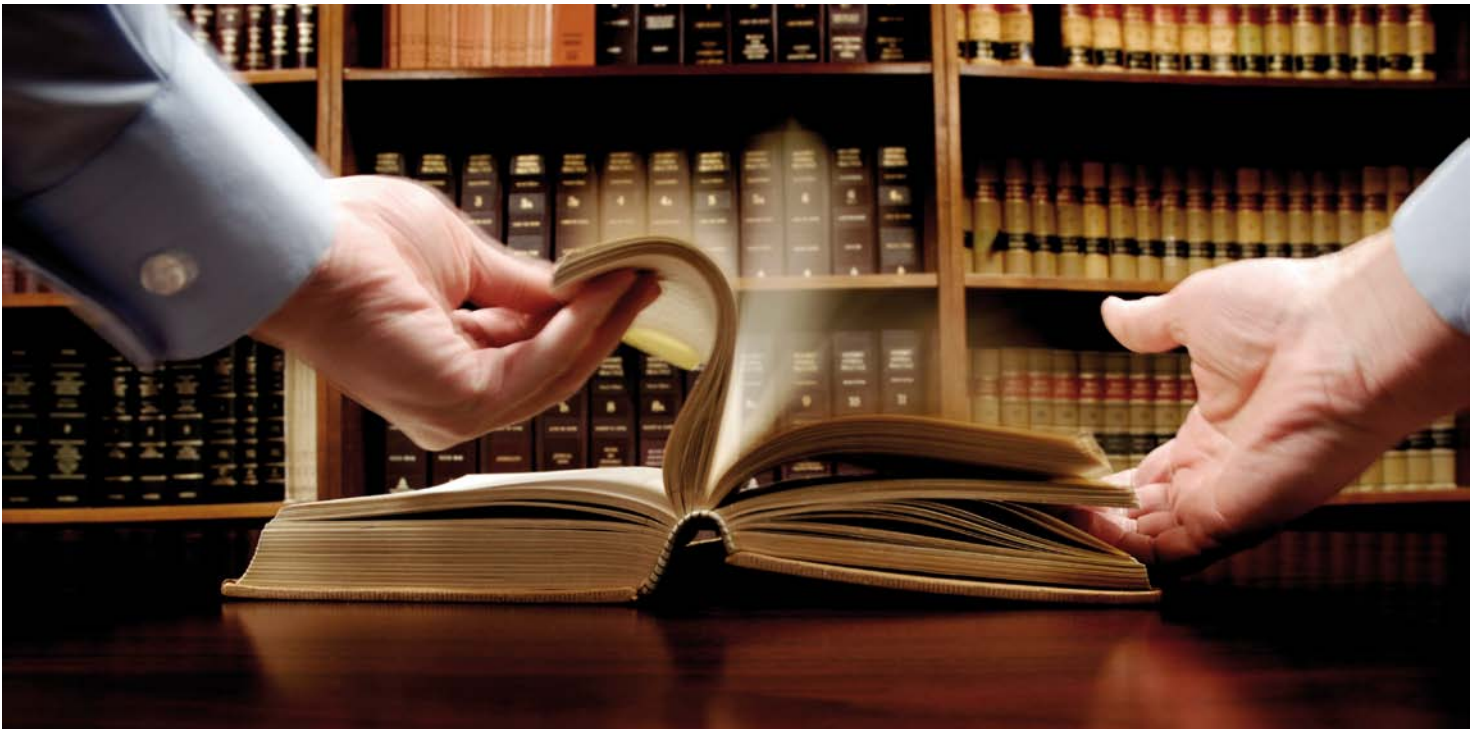
## **Internationale Auszeichnung**

Last but not least wollen wir Ihnen eine internationale Auszeichnung nicht vorenthalten, die hww erhalten hat. Rüdiger Wienberg wurde von der TMA mit dem „European Turnaround of the Year Award – Large Company“ für seine exzellente Arbeit bei der Sanierung von SOLON SE ausgezeichnet. (Seite 14)

Wir freuen uns über Ihre Anregungen zu der aktuellen Ausgabe. Bis dahin wünschen wir Ihnen eine spannende Lektüre.



**Dr. Stefan Weniger**  
hww wienberg wilhelm  
Partner, Rechtsanwalt, Sanierungsberater  
CMC/BDU  
stefan.weniger@hww.eu



# Konzerninsolvenzen

Bereits der hww-newsletter 1/2013 gab einen ersten Überblick über den Diskussionsentwurf des Bundesministeriums für Justiz vom 3. Januar 2013 zu einem Gesetz zur Erleichterung der Bewältigung von Konzerninsolvenzen. Die nachfolgenden zwei Beiträge vertiefen die Auseinandersetzung mit dem Gesetzesentwurf, den die Bundesregierung am 28.08.2013 beschlossen hat.

Das Insolvenzgericht, bei dem ein Antrag auf Eröffnung eines Insolvenzverfahrens eingeht, hat in einem ersten Prüfungsschritt der Frage nachzugehen, ob der Antrag zulässig ist. Dies ist der Fall, wenn er von einem Antragsberechtigten gestellt ist und die Verfahrensvoraussetzungen, wie die Zuständigkeit des Gerichts und die Insolvenzverfahrensfähigkeit des Schuldners gegeben sind, BGH, Beschluss v. 22.03.2007 – IX ZB 164/06. Örtlich zuständig ist ausschließlich das Insolvenzgericht, in dessen Bezirk der Schuldner seinen allgemeinen Gerichtsstand hat. Liegt der Mittelpunkt einer selbständigen wirtschaftlichen Tätigkeit des Schuldners an einem anderen Ort, so ist ausschließlich das Insolvenzgericht zuständig, in dessen Bezirk dieser Ort liegt, § 3 Abs. 1 InsO.

Das zeigt, dass das geltende Insolvenzrecht auf die Bewältigung der Insolvenz einzelner Rechtsträger zugeschnitten ist. Es kann an seine Grenzen stoßen, wenn in einem Konzern mehrere Unternehmen in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten. Lose Verbindungen zwi-

schen wirtschaftlich unabhängigen Unternehmensträgern erfordern wohl keine besonderen Vorschriften für ein Konzerninsolvenzverfahren. Anders ist der Fall, wenn „die zu dem Konzern zusammengeschlossenen Unternehmen eine wirtschaftliche Einheit bilden, weil betriebs- und finanzwirtschaftliche Funktionen der insgesamt verfolgten unternehmerischen Tätigkeit auf unterschiedliche Unternehmensträger verteilt sind“.

Um den Wert konzernförmlich organisierter Unternehmen vor Verlusten zu bewahren, die durch eine dezentralisierte Insolvenzabwicklung in einer Mehrzahl von Verfahren eintreten können, hat sich die Praxis mit einer bisweilen extensiven Auslegung des § 3 Abs. 1 Satz 2 InsO beholfen. Es galt dann zusammenzutragen, wo die grundlegenden Entscheidungen der Unternehmensleitung in laufende Geschäftsführungsakte nach außen erkennbar umgesetzt werden, insbesondere wesentliche Aufgaben oder Funktionen für die Tätigkeit der verbundenen Unternehmen wahrgenommen werden (zentrale Abteilungen für Finanzen, Personal,

Steuern), oder auch den Ort zu ermitteln, an dem ein Sachverständiger oder vorläufiger Insolvenzverwalter sich schnellstmöglich die wesentlichen Informationen, insbesondere durch Einsicht in die Betriebsunterlagen und Befragung von Leitungspersonen und Beratern des Unternehmens (Rechtsanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer), verschaffen kann. Aber auch dann, wenn man diese Umstände zusammengetragen und durch wertende Betrachtung den Mittelpunkt der Tätigkeit ermittelt hatte, gilt es, das Insolvenzgericht davon zu überzeugen. Rechtssicherheit ist jedenfalls nicht gegeben.

Dieses Problems nimmt sich der Entwurf eines Gesetzes zur Erleichterung der Bewältigung von Konzerninsolvenzen fortan (GE) an. Der Entwurf soll einen differenzierten und flexiblen rechtlichen Rahmen, der eine dem jeweiligen Einzelfall gerecht werdende Koordinierung der Verfahren erlaubt, bieten. Weil sich Konsolidierungslösungen nicht mit den im Gesellschafts- und Konzernrecht verwirklichten Grundsätzen der Haftungstrennung und der rechtlichen Selbständigkeit vereinbaren lassen, sieht der Entwurf von der Einführung eines konsolidierten Konzernverfahrens ab, bei dem das Verfahren der konzernangehörigen Unternehmensträger unter dem Dach eines einzigen Verfahrens verwertet wird, GE Seite 14.

Neben Gerichtsstandsregelungen und einer notwendigen Ergänzung der Antragsvorschriften, um dem Insolvenzgericht eine Prüfung zu ermöglichen, regelt der Entwurf die Koordinierung der Verfahren von Schuldner, die derselben Unternehmensgruppe angehören, auf der Ebene der Insolvenzverwalter, § 289 a InsO-E, der Gerichte, § 269 b InsO-E, und die Zusammenarbeit der Gläubigerausschüsse, § 269 c InsO-E.

Der Entwurf schafft mit § 3 a InsO-E einen zusätzlichen Gerichtsstand (Gruppen-Gerichtsstand) und bestimmt auch den Anwendungsbereich, § 3 a Abs. 4 InsO-E.

Danach besteht eine Unternehmensgruppe aus rechtlich selbständigen Unternehmen, die den Mittelpunkt ihrer wirtschaftlichen Tätigkeit im Inland haben und die unmittelbar oder mittelbar miteinander verbunden sind, durch 1. die Möglichkeit der Ausübung eines beherrschenden Einflusses oder 2. eine Zusammenfassung unter einheitlicher Leitung. Der Entwurf lehnt sich dabei nicht an aktienrechtliche Konzernbestimmungen, sondern § 290 Abs. 1 HGB an, erfordert daher nicht die Ausübung der Leitungsmacht, geht aber darüber hinaus, weil das Mutterunternehmen keine Kapitalgesellschaft zu sein braucht. Vielmehr kommt jeder an-

dere Unternehmensträger in Betracht. Auf Antrag eines gruppenangehörigen Schuldners erklärt sich das angerufene Insolvenzgericht für Gruppen-Folgeverfahren zuständig, wenn in Bezug auf den Schuldner ein zulässiger Eröffnungsantrag vorliegt, eine Verfahrenskonzentration am angerufenen Insolvenzgericht im gemeinsamen Interesse der Gläubiger liegt und der Schuldner nicht offensichtlich von untergeordneter Bedeutung für die gesamte Unternehmensgruppe ist.

Eine untergeordnete Bedeutung soll in der Regel nicht anzunehmen sein, wenn die Bilanzsumme und die Umsatzerlöse des Schuldners im vorangegangenen Geschäftsjahr mehr als 10 % der zusammengefassten Bilanzsumme und Umsatzerlöse der Unternehmensgruppe betragen und die Zahl der vom Schuldner im Jahresdurchschnitt beschäftigten Arbeitnehmer mehr als 10 % der in der Unternehmensgruppe im Jahresdurchschnitt beschäftigten Arbeitnehmer ausmachte.

Um dem Gericht die erforderliche Prüfung zu ermöglichen, sollen nach § 13 a InsO-E im Antrag Name, Sitz, Unternehmensgegenstand sowie Bilanzsumme, Umsatzerlöse und die durchschnittliche Zahl der Arbeitnehmer des letzten Geschäftsjahres der anderen gruppenangehörigen Unternehmen, die nicht lediglich von untergeordneter Bedeutung sind, angegeben werden.

Eine untergeordnete Bedeutung sollte nach dem Diskussionsentwurf des BMJ in der Regel auch nicht anzunehmen sein, wenn der Schuldner wesentliche Aufgaben oder Funktionen für die Tätigkeit der Gruppe wahrnimmt (§ 3a Abs. 1 Nr. 3 InsO-E). Davon hat der Gesetzentwurf Abstand genommen.

In seiner Stellungnahme vom 11.10.2013 zum Gesetzentwurf bittet der Bundesrat, zu prüfen, ob die Schwellenwerte angehoben werden sollten. Es bestehe die Sorge, dass durch missbräuchliche Gestaltungen, beispielsweise durch kurzfristig vor Antragstellung übertragene wesentliche Funktionen auf eine Konzerngesellschaft entgegen der eigentlichen Konzernstruktur, ein Konzerngerichtsstand herbeigeführt werden kann, um Sonderinteressen zum Nachteil der Gläubigergemeinschaft oder Belegschaft durchzusetzen.

Die Verfahrenskonzentration am angerufenen Insolvenzgericht liegt nach dem Gesetzentwurf im Interesse der Gläubiger sämtlicher gruppenangehöriger Schuldner, wenn sich durch eine koordinierte Abwicklung der Einzelverfahren Koordinierungsgewinne erzielen lassen, die sämtlichen Insolvenzmassen und damit sämtlichen Gläubigern zugutekommen können. Auf die Interessen

nur der Gläubiger des antragstellenden Schuldners ist nicht abzustellen, GE Seite 29.

§ 3 a InsO-E eröffnet Wahlmöglichkeiten durch das Prioritätsprinzip. Es ermöglicht beispielsweise dann einen Gerichtsstand bei dem Mutterunternehmen, wenn dieses den entscheidenden ersten Antrag stellt, GE Seite 18. Das hat harsche Kritik in der Literatur erfahren. Pape sieht darin eine gesetzliche Erlaubnis von Gerichtsstanderschleichungen, den Bruch mit der bewährten Tradition, keine Manipulation bei der örtlichen Zuständigkeit zuzulassen, und dass der Grundsatz des gesetzlichen Richters von den Beteiligten ausgehebelt werden kann, NWB 2013, 1094, 1104. Möglicherweise verkennt er damit, dass insbesondere Sanierungen nur dann Erfolg versprechen, wenn sie im Vorfeld der Antragstellung von der Unternehmensleitung geplant und mit den maßgeblichen Gläubigern abgestimmt werden, GE, a. a. O.

§ 3 a InsO-E tritt neben § 3 Abs. 1 InsO, verdrängt ihn aber nicht. Den Geschäftsführern oder Vorständen einzelner Konzerngesellschaften ist es damit nach wie vor möglich, am gemäß § 3 Abs. 1 InsO örtlich zuständigen Insolvenzgericht einen Eröffnungsantrag zu stellen, wenn Zahlungsunfähigkeit und/oder Überschuldung gegeben sind, aber die Antragstellung nicht konzernweit koordiniert wird, GE Seite 19.

Durch § 56 b InsO-E haben sich die Insolvenzgerichte darüber abzustimmen, ob es im Interesse der Gläubiger liegt, lediglich eine Person zum Insolvenzverwalter zu bestimmen, wenn über das Vermögen von gruppenangehörigen Schuldern die Eröffnung eines Insolvenzverfahrens beantragt wird. Denn nach Ansicht der Bundesregierung bedarf es einer abgestimmten Vorgehensweise, wenn der Vernichtung wirtschaftlicher Werte, die ihre Grundlage darin haben, dass rechtlich selbständige Unternehmen konzernförmig zu einer wirtschaftlichen Einheit verbunden sind, begegnet werden soll, GE Seite 33. Weil es um die wirtschaftliche Einheit geht, ergibt die Bestellung nur eines Verwalters in den Fällen keinen Sinn, in denen lediglich ein loser gesellschaftsrechtlicher Verbund besteht, GE Seite 20. Zwar sieht § 56 b InsO-E die Möglichkeit vor, Interessenkonflikten durch die Bestellung von Sonderinsolvenzverwaltern zu begegnen. Davon ist jedoch Abstand zu nehmen, wenn deren Tätigkeit voraussichtlich so umfangreich wäre, dass die einheitliche Verwalterbestellung für das Erreichen der Ziele der Insolvenzverfahren letztlich keine Vorteile verspricht, GE Seite 35.

Jedenfalls stellt sich immer die Frage nach der Unabhängigkeit des Verwalters bei Bestellung in mehreren

Verfahren. Ist sie gefährdet, scheidet eine einheitliche Verwalterbestellung aus. Nach Ansicht der Bundesregierung besteht die Gefahr insbesondere dann, wenn das Vermögen eines insolventen Unternehmens im Wesentlichen aus nicht feststehenden Ansprüchen gegen andere gruppenangehörige Schuldner besteht, GE Seite 35.

Die allgemeinen Bestimmungen zur Koordinierung der Verfahren von Schuldnern, die derselben Unternehmensgruppe angehören, regeln die Zusammenarbeit der Insolvenzverwalter, die nach Ansicht der Bundesregierung schon nach geltendem Recht Kooperationspflichten zu erfüllen haben, GE Seite 16. Sie leitet aus § 1 Satz 1 InsO die Pflicht ab, sämtliche Maßnahmen zu ergreifen, die eine bestmögliche Verwertung der Masse ermöglichen und dass diese allgemeine Pflicht sich zu einer Pflicht zur Kooperation mit anderen Verwaltern verdichten kann, wenn eine solche gegenüber alternativen Verwertungsstrategien der Insolvenzmasse Vorteile erbringt, GE Seite 21. § 269 a InsO-E verpflichtet die Insolvenzverwalter gruppenangehöriger Schuldner untereinander zur Unterrichtung und Zusammenarbeit. Es gibt aber keine Pflicht zur Aufopferung im Interesse anderer Konzerngesellschaften, selbst wenn die insolvente Konzerngesellschaft eine strategisch wichtige Zulieferleistung erbringt, auf welche andere, ebenfalls insolvente Konzerngesellschaften angewiesen sind, GE Seite 21. Denn die Pflicht stößt an ihre Grenze, wo es um Kooperationsmaßnahmen geht, die der Masse zum Nachteil reichen.

Der Entwurf des Gesetzes zur Erleichterung der Bewältigung von Konzerninsolvenzen nimmt sich mit Umsicht der Problemlagen an, die sich in der Sanierungsberatung stellen. Das Konzept ist sach- und lösungsorientiert und gibt Beratern und Rechtsanwälten schon jetzt hilfreiche Anregungen für die Sanierungsberatung. «



**Ulrich Kraft**

hww wienberg wilhelm  
Partner, Insolvenzverwalter, Rechtsanwalt,  
Fachanwalt für Insolvenzrecht  
ulrich.kraft@hww.eu



# Die koordinierte Verfahrensbewältigung von Konzerninsolvenzverfahren

## Koordinationsverfahren und Konzerninsolvenzplan

### 1. Ausgangslage

Schon die Liste der größeren Konzerninsolvenzverfahren in Deutschland mit allseits bekannten Namen wie AEG, Borgward, Klöckner, Kirchmedia AG, Babcock-Borsig AG, Grundig AG, Möbel Schieder AG, PIN AG oder Arcandor mit vielen tausend Beschäftigten weist auf die Bedeutung und das Erfordernis nationaler konzerninsolvenzrechtlicher Regelungen hin.

Typischerweise sind in solchen Konzernstrukturen die zur Gewinnerwirtschaftung notwendigen Ressourcen auf mehrere Rechtsträger verteilt. Die gesellschaftsrechtlichen und wirtschaftlichen Verflechtungen führen zudem häufig dazu, dass der Konzern als Gesamtheit nach außen hin auftritt. Die Koordination der Ressourcen und die Ausrichtung auf ein Unternehmensziel erfolgen außerhalb der Insolvenz über die Konzernleitungsmacht. Diese geht spätestens mit der Eröffnung des Insolvenzverfahrens verloren, sofern verschiedene Insolvenzverwalter eingesetzt werden. Daher bedarf es für solche Fälle geeigneter Instrumente, die zumindest faktisch die Konzernleitungsmacht durch Bestellung einer Person als Verwalter in den gruppenangehörigen

Unternehmen erhalten oder die dies zumindest koordinieren. Andernfalls ist sowohl die Betriebsfortführung als auch die (häufig vorteilhafte) Sanierung des Konzerns als wirtschaftliche Einheit gefährdet. Die Gefährdungslage steigt mit zunehmender wirtschaftlicher und rechtlicher Verflechtung innerhalb des Konzerns.

Der Entwurf der Bundesregierung eines **Gesetzes zur Erleichterung der Bewältigung von Konzerninsolvenzen** (28.08.2013) stellt sich unter Berücksichtigung der Kritik am Entwurf des Bundesministeriums für Justiz vom 03.01.2013 dieser Herausforderung und bietet sinnvolle, von der Praxis geforderte Lösungen für Konzerninsolvenzen, insbesondere zu einem Gruppengerichtsstand und einem einheitlichen Insolvenzverwalter, indes ohne die Insolvenzordnung oder das Gesellschaftsrecht in den Grundsätzen in Frage zu stellen („eine Person, ein Vermögen, eine Insolvenz“). Es bietet zudem eine Auffangposition für den Fall, dass kein einheitlicher Insolvenzverwalter für alle gruppenangehörigen Unternehmen bestellt wird. Nur dieser Fall soll nachfolgend thematisiert werden.

## 2. Aktuelle Insolvenzpraxis

Typischerweise setzen die Insolvenzgerichte bei Konzernstrukturen entweder einen Verwalter für alle Verfahren ein oder verschiedene Verwalter einer Sozietät. Dies ist indes aufgrund aktuell geltenden Rechts nicht garantiert. Die hieraus resultierenden Schwierigkeiten der Koordination mehrerer Insolvenzverfahren durch miteinander verknüpfte Insolvenzpläne sind auch dem Autor aus seiner Sanierungspraxis bekannt. Über die Vermögen von drei Gruppengesellschaften aus der Stahlbranche wurden drei verschiedene Personen als Insolvenzverwalter bestellt. Die Insolvenzverfahren sollten zur Erzielung einer optimalen Quote für die Gläubiger der jeweiligen Gesellschaften durch aufeinander abgestimmte Insolvenzpläne koordiniert werden. Wie dies typischerweise der Fall ist, bestand sowohl zwischen den Gesellschaften als auch im Außenverhältnis jeder einzelnen Gesellschaft gegen Dritte erhebliches Streitpotenzial. Vom Ausgang etwaiger Rechtsstreite gegen Dritte hingen weitere Ansprüche der Gesellschaften untereinander ab. Im Rahmen des Regelinsolvenzverfahrens wären die Rechtsstreite zu führen gewesen. Unter Federführung eines Verwalters wurde vor diesem Hintergrund ein Konzept erarbeitet, welches das Aufzehren der zuvor durch die Betriebsfortführung und übertragenden Sanierung generierten Masse durch die Rechtsverfolgungskosten vermeidet. Die als Konzerninsolvenzplan überschriebenen drei Insolvenzpläne enthielten einen gemeinsamen „Darstellenden Teil“, in dem zur Gruppe und den Gruppengesellschaften ausgeführt war, sowie einen „Gestaltenden Teil“ mit einem gemeinsamen allgemeinen Teil, in dem die Regelungen für alle Gruppengesellschaften gleichsam vor die Klammer gezogen wurden, und einen „Besonderen Teil“, in dem gruppengesellschaftsspezifische Regelungen aufgenommen wurden. Die drei im Konzerninsolvenzplan enthaltenen Einzelpläne waren durch aufschiebende und auflösende Bedingungen dergestalt miteinander verknüpft, dass diese ausschließlich gemeinsam Wirkung entfalten konnten. Problematisch war bereits, dass vertrauensensible Taten nicht sämtlichen Gläubigern der Konzerngesellschaften zur Verfügung gestellt werden konnten. Zudem ging wertvolle Zeit anlässlich der Koordinierung der verschiedenen gelagerten Interessen der Insolvenzverwalter verloren. Dies auch nicht zuletzt deshalb, da sämtliche Verwalter zunächst mangels gesetzlicher Regelung auf freiwilliger Basis von der Koordination aller drei Insolvenzverfahren überzeugt werden mussten. Im Ergebnis gelang es indes durch den Insolvenzplan, in zwei der drei Gesellschaften die Quotenzahlung von 100 % an die nichtnachrangigen Gläubiger auszuschütten und Übererlöse an die Muttergesellschaft auszukehren.

Diese Quote ist Beleg für den Erfolg einer koordinierten Sanierung.

## 3. Koordination der Insolvenzverfahren/ Koordinationsplan

Die Bundesregierung greift mit ihrem Entwurf die von der Sanierungspraxis vielfach geforderte und in vorbenanntem Beispiel schon umgesetzte Masterplanidee auf und schafft hierfür einen Rahmen durch Koordination der Insolvenzverfahren, indem die Insolvenzverwalter, die Insolvenzgerichte sowie die Gläubigerausschüsse zur Zusammenarbeit verpflichtet werden. Ergebnis der Koordination kann bei wirtschaftlicher Sinnhaftigkeit ein Koordinierungsplan sein.

Der vom Gesetzesentwurf vorgesehene Rahmen orientiert sich am gemeinsamen Nenner des Gläubigerinteresses, der darin besteht, in dem Insolvenzverfahren über ihren Schuldner die Verluste möglichst gering zu halten. Unter diesem Blickwinkel ergibt sich eine koordinierende Verfahrensgestaltung, die im Interesse der Gläubiger liegt und bei der der wirtschaftliche Mehrwert gehoben wird, der in den konzernrechtlichen Verflechtungen angelegt ist.

Der Koordinationsplan erhält daher einen „Darstellenden Teil“, in dem alle Maßnahmen beschrieben werden können, die für eine abgestimmte Abwicklung der Verfahren sachdienlich sind. Hierzu gehören alle Maßnahmen, die die Wiederherstellung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Unternehmensgruppe koordinieren, die die einzelnen Verfahren also auf ein übergeordnetes Sanierungsziel ausrichten (vgl. § 269 h Abs. 2 S. 2, Nr. 1 InsO-E) oder die im Falle einer Liquidation einen in Folge der Koordination möglichst hohen Verwertungserlös für die Gläubiger erwarten lassen.

Wird eine Sanierung der Unternehmensgruppe angestrebt, so können Krisenursachen dargestellt und Vorschläge unterbreitet werden, wie die Unternehmensgruppe als Ganzes restrukturiert werden soll. Insofern hat der Planverfasser auch ein Leitbild des sanierten Konzerns zu entwickeln, das über die im Koordinationsplan dargestellten Maßnahmen und deren Umsetzung in den Einzelplänen realisiert werden soll.

Häufiger Streitpunkt zwischen verschiedenen Insolvenzverwaltern ist die Insolvenzanfechtung, etwa aufgrund des gruppeninternen Verkaufs zu Konzernverrechnungspreisen, die Erbringung von Leistungen eines Gruppenmitglieds für ein anderes weit unterhalb der Marktpreise oder eine unentgeltliche Überlassung

von Produktionsmitteln oder Lizenzen. Der Koordinationsplan setzt hier streitvermeidend an (vgl. § 269 h Abs. 2 S. 2 Nr. 2 InsO-E) und kann Lösungsvorschläge unterbreiten bis hin zu Kompensationszahlungen zwischen den Unternehmen.

Darüber hinaus können in den Koordinationsplan Vorschläge zu vertraglichen Vereinbarungen zwischen den Insolvenzverwaltern aufgenommen werden. Die ausdrückliche Erwähnung vertraglicher Regelungen in § 269 h Abs. 2 S. 2, Nr. 3 InsO-E legitimiert die aktuell schon – im Rahmen der durch § 1 InsO vorgegebenen Insolvenzwerke und der insolvenzrechtlichen Kompetenzordnung – zulässige Praxis der Verwalter gruppenangehöriger Unternehmen, Verträge untereinander zur optimierten Verfahrensabwicklung abzuschließen (bei grenzüberschreitenden Verfahren: protocols).

Verbindliche Regelungen vermag der Koordinationsplan selbst nicht zu treffen, er hat daher keinen „Gestaltenden Teil“. Dies bleibt den Insolvenzplänen der gruppenangehörigen Unternehmen vorbehalten. Allerdings kann die Gläubigerversammlung des gruppenangehörigen Unternehmens den Insolvenzverwalter mit der Ausarbeitung eines Insolvenzplans beauftragen und ihm das Ziel des Plans vorgeben. Im Fall der Vorlage eines Koordinationsplans können die Gläubiger nach dem Gesetzesentwurf insbesondere beschließen, dass der Koordinationsplan zwingend dem vom Insolvenzverwalter auszuarbeitenden Insolvenzplan zugrunde gelegt werden muss. Hat der Koordinationsplan einen zulässigen Inhalt, was bereits vom Koordinationsgericht bestätigt worden sein musste, und erhielt dieser die Zustimmung des Gruppengläubigerausschusses – nur erforderlich, sofern bestellt –, so sind die Insolvenzverwalter der einzelnen gruppenangehörigen Unternehmen bei der Planausarbeitung lediglich noch frei, dass sie entscheiden können, wie in Detailfragen, die sich in jedem Verfahren unterschiedlich stellen können, die Vorgaben des Koordinationsplans am besten umgesetzt werden können.

Eine Schlüsselrolle im Koordinationsverfahren wird dem vom Koordinationsgericht zu bestellenden Koordinationsverwalter zugewiesen. Ist er bestellt, liegt bei ihm das Initiativrecht für den Koordinationsplan. Der Koordinationsverwalter soll nach dem Entwurf der Bundesregierung (28.08.2013), anders als noch im Entwurf des Bundesministeriums für Justiz zu diesem Gesetzesvorhaben vom 03.01.2013 (siehe hierzu Kritik des Autors im hww newsletter 1/2013 und in Der Konzern, 2013, 190), in der Regel eine von den Insolvenzverwaltern und Sachwaltern verschiedene Person

sein. Diese Unabhängigkeit ist auch geboten, da die Insolvenzverwalter der gruppenangehörigen Unternehmen allein ihren Gläubigern verpflichtet sind und zum Amt des Koordinationsverwalters Interessenskollisionen unvermeidlich sind.

#### 4. Bedeutung des Koordinationsverfahrens

Die Bedeutung des Koordinationsverfahrens und des Koordinationsplans wird davon abhängen, wie häufig die Insolvenzgerichte von der Bestellung einer Person als Verwalter für sämtliche gruppenangehörigen Schuldner absehen. Wird nur ein Verwalter bestellt, ist das Koordinationsverfahren überflüssig.

#### 5. Fazit

Mit dem Koordinations(plan)verfahren wird das Insolvenz(plan)verfahren für Konzerne unter Leitung eines unabhängigen Mediators, dem Koordinationsverwalter, ergänzt. Damit wird das Sanierungsinstrument Insolvenzplan, das einzelfallorientiert eine alternative Verfahrensabwicklung zur optimalen Gläubigerbefriedigung ermöglicht, gestärkt. Mit dem Koordinationsplan wird ein flexibles Reagieren auf unterschiedlich intensiv miteinander verwobene Konzernstrukturen ermöglicht. Den Gläubigerversammlungen der gruppenangehörigen Unternehmen wird es durch Beschluss ermöglicht, den Koordinationsplan zu einem verbindlichen Masterplan zu bestimmen. Die Verwalter der gruppenangehörigen Unternehmen werden zudem dazu angehalten, sich frühzeitig auch mit Lösungen im Konzerninteresse über die Grenzen des Einzelverfahrens hinaus zu befassen.

Skeptisch ist zu beurteilen, ob sich das komplizierte Regelungssystem des Koordinationsverfahrens in der Praxis bewährt. Positiv hervorzuheben ist, dass der aktuelle Gesetzesentwurf (anders als noch der Entwurf des Bundesministeriums für Justiz vom 03.01.2013) die Regelungen auch für Eigenverwaltungen anwendbar erklärt.

Abzuwarten bleibt, ob das Gesetzgebungsverfahren vor dem Hintergrund der aktuellen politischen Mehrheiten fortgesetzt wird. Dies bleibt zu wünschen. «



**Kai Dellit**

hww wienberg wilhelm  
Partner, Insolvenzverwalter, Rechtsanwalt,  
Fachanwalt für Insolvenzrecht  
kai.dellit@hww.eu



# Restrukturierungsforen: Vier auf einen Streich

Der Oktober stand ganz im Zeichen der Restrukturierungsforen. Neben den etablierten Veranstaltungen in Berlin, Düsseldorf und München fand das Restrukturierungsforum erstmals in Frankfurt statt. Alle Foren waren ein voller Erfolg: Jede Veranstaltung zog jeweils 80 bis 100 Teilnehmer – vom Insolvenzverwalter, Sanierungsberater über den Bankenvertreter und Wirtschaftsprüfer bis hin zum Turnaround-Investor und Unternehmer – an. Die Themen und Podiumsbesetzungen waren immer anders. Der Gedanke aber der Gleiche: Im Mittelpunkt steht der Austausch miteinander.

In jeder Stadt organisieren andere Veranstalter die Restrukturierungsforen. Einzige Ausnahme: die hww-Gruppe, die bei allen Foren Mitorganisator ist. Sie hat die Veranstaltungsreihe ins Leben gerufen und weitete diese sukzessive auf weitere Standorte aus.

Den Auftakt der Veranstaltungsreihe im Herbst bildete das Düsseldorfer Restrukturierungsforum am 17. Oktober. Es widmete sich dem Thema „Stolperstein Eigenverwaltung“. Rund 80 Gäste verfolgten die Diskussion der Referenten Robert Buchalik (Partner Buchalik Brömmekamp Rechtsanwälte Steuerberater), Carsten Paris (Geschäftsführer und Partner bei der ICS Partners GmbH) und Dr. Jan Markus Plathner (Partner Brinkmann & Partner). Über einen Punkt herrschte bei den Referenten Einigkeit: Ein Eigenverwaltungsverfahren muss gut vorbereitet sein, dann funktioniert es auch. Veranstalter des Forums in Düsseldorf sind – neben hww – Deloitte, SK Dienstleistungs GmbH, Taylor Wesing und White & Case.

Weiter ging es am 24. Oktober mit dem Münchener Restrukturierungsforum, das bereits zum fünften Mal von GSK Stockmann + Kollegen, hww und K&H Business Partner veranstaltet wurde. Die Referenten Raj Apte (Leiter der deutschen Restrukturierungsabteilung bei der Investmentbank Lazard), Prof. Rolf Rattunde (Partner LEONHARDT Rechtsanwälte), Eva Ringespacher (Direktorin bei der Commerzbank AG in der Restrukturierungsabteilung) und Dr. Andreas Spahlinger (Partner bei der Sozietät Gleiss Lutz) diskutierten das Thema „Anleihen in Krise und Insolvenz – Schiffbruch oder Rettung aus schwerer See?“. Die knapp 100 Teilnehmer und die Referenten der Veranstaltung waren sich einig: Mittelständische Unternehmensanleihen sind selten für den wenig informierten Privatanleger geeignet.

Beim Berliner Restrukturierungsforum am 29. Oktober drehte sich alles um Immobilienkredite (Veranstaltungstitel: „Die liebe Not mit notleidenden Immobilienkrediten“). Zwei Vertreter der Grundpfandgläubiger, Annette Benner (Deputy General Counsel – Europe bei Hatfield Philips) und Mathias Hartig (Abteilungsleiter

Bereich Risikobetreuung Landesbank Berlin), berichteten über die Behandlung von Immobilienkrediten in ihren Häusern und diskutierten zusammen mit Insolvenzverwalter Dr. Christoph Schulte-Kaubrügger (Partner White & Case) und Sanierungsberater Dr. Stefan Sax (Partner bei Clifford Chance) über die Möglichkeiten in der Krise und in der Insolvenz. In Berlin richtet die Kanzlei GÖRG Rechtsanwälte zusammen mit hww das Forum aus.

Am 31. Oktober 2013 feierte das Frankfurter Restrukturierungsforum seine Premiere. Die Referenten Alfred Hagebusch (Partner bei Wellensiek Rechtsanwälte), Ottmar Hermann (Partner bei HERMANN Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater), Heinz Thünemann (geschäftsführender Gesellschafter der WP FORCE Solutions GmbH) und Hans Joachim Weidtmann (Managing Director, Head of Group Intensive Care Corporates, Commerzbank AG) diskutierten über das Thema „Sanierung gegen den Willen des Gesellschafters?“. Das Fazit der Veranstaltung: Es gibt nicht den typischen Gesellschafter und eine werterhaltende Sanierung in Zusammenarbeit mit dem Gesellschafter ist der bevorzugte Weg. Die entscheidenden Faktoren für den Erfolg einer Sanierung sind die Vorbereitung und Durchführung des Verfahrens. Über die gelungene Auftaktveranstaltung freuten sich die Organisatoren Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, GSK Stockmann + Kollegen und hww.

Burkhard Jung, Partner bei hww wienberg wilhelm, blickt bereits auf das nächste Jahr: „Auch 2014 werden wir wieder in allen vier Städten mit spannenden Themen und hochkarätigen Podiumsteilnehmern aufwarten.“ Die Veranstaltungsreihe findet in jeder Stadt zweimal im Jahr – im Frühjahr und Herbst – statt. «

Weitere Informationen unter:

[www.berliner-restrukturierungsforum.de](http://www.berliner-restrukturierungsforum.de)

[www.duesseldorfer-restrukturierungsforum.de](http://www.duesseldorfer-restrukturierungsforum.de)

[www.frankfurter-restrukturierungsforum.de](http://www.frankfurter-restrukturierungsforum.de)

[www.muenchener-restrukturierungsforum.de](http://www.muenchener-restrukturierungsforum.de)



## Insolvenzen: Gestaltungsmöglichkeiten von Betriebsräten und Gewerkschaften

Insolvenzen haben für die Beschäftigungsentwicklung der Volkswirtschaft Deutschlands eine nicht zu unterschätzende Bedeutung. Berechnungen schätzen, dass durchschnittlich mehr als 500.000 Beschäftigte jährlich betroffen sind, ohne die vielzähligen Kleininsolvenzen aus Gastronomie u.a. sowie ohne Privatinsolvenzen. Die Insolvenzrechtsreform durch das Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG) schafft insofern auch für die Mitbestimmungsträger größere Chancen der Einflussnahme und Beteiligung zur Sicherung von Unternehmen und Beschäftigung.

Kern dieser Neuerung durch das ESUG ist eine im Vorfeld der Insolvenzanmeldung einsetzende Konsenssuche unter allen Gläubigern, die sich im Rahmen eines vorläufigen Gläubigerausschusses auf einen gemeinsamen Insolvenzverwalter ihres Vertrauens verständigen können. In diesem Falle ist das Insolvenzgericht verpflichtet, dem vorgelegten Vorschlag zu folgen und den gewollten Insolvenzverwalter mit dem Verfahren, das unter dem Stichwort "Schutzschirmverfahren" derzeit in aller Munde ist, zu beauftragen. Mit der Insolvenzanmeldung eines Unternehmens sind die Gewerkschaften und Betriebsräte aktiv gefordert, da fast immer die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, zum Beispiel aufgrund offener Gehalts- und Lohnzahlungen, zum Kreis der Gläubiger gehören. Das ESUG sieht insgesamt eine Stärkung der Rechtsposition der Gläubiger vor, deren

Einflussnahme schon in einem frühen Stadium des Verfahrens erwünscht ist. Diese Neuerung ist konträr zur bisherigen Insolvenz- und erst recht zur Konkurspraxis.

Vor diesem Hintergrund ist eine Professionalisierung des arbeitsorientierten Beratens, Begleitens und Unterstützens von Mitbestimmungsträgern wie Belegschaften durch externe Sachverständige in Insolvenzverfahren dringend erforderlich. Zum einem müssen Netzwerke zu und mit Insolvenzverwaltern aufgebaut und intensiviert werden, damit man „die Spreu von Weizen“ schon in der Vorphase trennen kann. Dabei ist zu bedenken, dass im Markt der Insolvenzverwaltung derzeit ein nicht zu übersehender Konzentrationsprozess auf Großkanzleien zu Lasten regionaler Akteure zu erkennen ist. Hier sind insbesondere die Gewerkschaften gefordert, ihre Kontaktnetzwerke und Dialogformen mit den entsprechenden Einrichtungen, wie Arbeitskreise zum Insolvenzrecht und Verbänden (unter anderem VID - Verband Insolvenzverwalter Deutschlands e.V.) auszubauen. Aber auch der BAB Bundesverband Arbeitsorientierte Beratung e.V. bietet hier Chancen und Kontakte. Diese Netzwerkarbeit ist existentiell für eine qualifizierte Beteiligung im Rahmen vom ESUG-Verfahren.

Während im vorläufigen Gläubigerausschuss nur die direkten Gläubiger (d.h. der Betriebsrat als Vertreter seiner Belegschaft) vertreten sein können, wird der

reguläre Gläubigerausschuss vor der Notwendigkeit stehen, die Arbeit deutlich zu professionalisieren. Dies gilt sicherlich nicht nur für die Mitbestimmungsträger, sondern auch für die anderen Parteien, wie Arbeitsverwaltung, Finanzverwaltung, Kreditversicherer, Banken, o.a., welche auf die neue Fragestellung der Suche nach Fortführungsfähigkeit ausgerichtet werden müssen. Während letztere Gruppe sich in der Regel durch professionelle Experten vertreten lässt, für die Insolvenzen und Insolvenzrecht zum Tagesgeschäft gehörten, werden in der Regel die Arbeitnehmer durch ihren Betriebsratsvorsitzenden, selten durch einen hauptamtlichen Gewerkschaftssekretär, vertreten. Damit sind jedoch normalerweise sowohl Betriebsrat als auch Gewerkschafter überfordert, da nicht nur die zeitliche Belastung, sondern auch die Fachlichkeit ganz neue Dimensionen der Arbeit darstellen. Vor diesem Hintergrund ist zu überlegen, ob die Gewerkschaften jeweils einen Pool von qualifizierten Experten herausbilden sollten, deren Qualifizierung und Kenntnisse zertifiziert sind und die auf Vorschlag von Betriebsrat und Gewerkschaft als Vertreter der Mitbestimmung in die Gläubigerausschüsse entsandt werden. Damit wäre sichergestellt, dass die Mitbestimmungsseite auf Augenhöhe mit den Vertretern anderer Gläubiger zusammenarbeitet und keine einseitigen wie unausgewogenen Belastungen zum Schaden der Arbeitnehmerseite erfolgen.

Eine Konsensbildung mit allen Beteiligten, auch Betriebsräten und Gewerkschaften, ist nur möglich, wenn sich eine neue Kommunikationskultur vor allem mit den Sachverwaltern und Insolvenzverwaltern herauskristallisiert, die gleichwertige Kommunikation und Information bislang nur sehr eingeschränkt bis mangelhaft praktiziert haben. Diese ist zu erreichen, indem die Insolvenzverwalter mit der neuen Anforderung konfrontiert werden. Ohne diese veränderte Kommunikationskultur wird das ESUG seine erhofften Effekte nicht erzielen können. In Großverfahren ist insbesondere bei den überregional bekannten Insolvenzverwaltern durchaus die Tendenz zu erkennen, dass sie häufig sogar ein Interesse daran haben, den Betriebsräten professionelle Beratung zu ermöglichen, weil die Insolvenzverwaltung dadurch entlastet wird. Zum einen sind die Berater des Betriebsrates in der Lage, vielfältige Fragestellungen, die andernfalls an den Insolvenzverwalter herangetragen würden, zu beantworten und zu kanalisieren und diesen damit zu entlasten. Zum anderen sind diese Berater aufgrund ihrer Erfahrungen aus vergleichbaren Prozessen befähigt, die Alternativen und verschiedenen Reaktionsmöglichkeiten der Mitbestimmungsträger unter den gegebenen Vorausset-

zungen aufzuzeigen und damit realistische Lösungen vorzubereiten. Diese für den Erhalt der Arbeitsplätze wichtigen Erkenntnisse und Erfahrungen sind auch auf mittelgroße und kleinere Insolvenzen zu übertragen.

Im Rahmen der neuen Insolvenzordnung ist es deshalb auch für die Mitbestimmungsträger verstärkt erforderlich, sich mit externem Sachverstand, auch außerhalb der Gläubigerausschüsse, auszustatten. Dabei wird es darum gehen, in einer vernetzten Beratungsstruktur juristischen wie betriebswirtschaftlichen sowie strategischen Sachverstand zu verknüpfen, so dass ein einheitlicher Beratungsansatz praktiziert werden kann. Arbeitnehmeranwälte und Arbeitnehmerberater sollten ein Beratungsteam bilden, auch wenn damit in einem geringen Umfang höhere Beratungskosten anfallen. Vor dem Hintergrund enormer externer Beratungskosten für Shareholder, Banken und andere Gläubiger und Insolvenzverwalter, die ohne externe Unterstützung fast nie auskommen, verursacht die Unterstützung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer durch externe Sachverständige in der Regel nur marginale Kosten. Dieses ist umso wichtiger hervorzuheben, als oftmals Geschäftsführung wie Vorstände, aber auch Insolvenzverwaltung, den Beratungsbedarf der Betriebsräte negieren und auf die Kostensituation des Unternehmens verweisen. Dagegen ist der ESUG-Gedanke zu betonen, der eine aktive Beteiligung der Arbeitnehmerseite im Insolvenzverfahren vorsieht. Letzteres wird ohne externen Sachverstand nicht zu leisten sein. Unabhängig davon sind arbeitnehmerorientierte Berater gehalten, eine „wasserdichte“ Honorarregelung mit Unternehmensleitung bzw. Insolvenzverwaltern sicherzustellen. Auch wenn die Regelungen des Betriebsverfassungsgesetzes (§§ 80, Abs.3, und 111, Abs. 2, BetrVG) in der Insolvenz weiterhin Gültigkeit haben, sollte eine Beauftragung grundsätzlich immer die Unterschriften von Geschäftsführung bzw. Vorstand und Insolvenzverwaltung tragen. Nur so sind erfahrene Berater in der Lage, eine dem Erhalt von Arbeitsplätzen dienende Unterstützung dauerhaft und nachhaltig zu ermöglichen. «



**Prof. Dr. Klaus Kost**  
PCG – Project Consult GmbH  
Geschäftsführer  
klaus.kost@pcg-projectconsult.de



**BINZ Medic** – der innovative Rettungswagen, auf Basis des neuen Ford Tourneo Custom, mit einem in kürzester Zeit in Eigenregie entwickelten Hochdach und neuartigem Warnlichtsystem findet breiten Zuspruch am Markt.

## Case Study Binz

- Erfolgreiche Sanierung eines Sonderfahrzeugherstellers durch Teamleistung der hww Unternehmensberater GmbH mit Insolvenzverwalter Christian Graf Brockdorff

Übernahme der Sanierungsgeschäftsführung und Durchführung eines M&A Prozesses für die Binz Ambulance- und Umwelttechnik GmbH, einem Hersteller von Sonderfahrzeugen mit 148 Mitarbeitern. Die Besonderheit: Innerhalb von nur sechs Wochen wird das verlustträchtige Unternehmen durch die hww Unternehmensberater GmbH gemeinsam mit dem Insolvenzverwalter Christian Graf Brockdorff wieder profitabel gemacht und im darauf folgenden M&A Prozess erfolgreich an einen internationalen Strategen veräußert.

Am 24. Mai 2012 stellt die Binz Ambulance- und Umwelttechnik GmbH einen Insolvenzantrag und gleichzeitig einen Antrag auf Anordnung der Eigenverwaltung. Zum vorläufigen Sachwalter wird Rechtsanwalt Christian Graf Brockdorff von BBL Bernsau Brockdorff bestellt. Der Geschäftsbetrieb wird zunächst vollumfänglich fortgeführt, jedoch zeigt sich, dass das Unternehmen operativ und strategisch in keiner Weise auf die Eigenverwaltung vorbereitet ist. Deswegen droht der Betrieb zum Stillstand zu kommen. Graf Brockdorff handelt umgehend und empfiehlt den Gesellschaftern die Einsetzung eines erfahrenen CRO um die Situation zu stabilisieren.

Die hww Unternehmensberater GmbH (nachfolgend: hww) wird daraufhin im Juni 2012 damit beauftragt, zunächst im Rahmen der Tätigkeit als Sanierungsgeschäftsführung ein Sanierungskonzept zu entwickeln und dieses in kürzester Zeit umzusetzen. Parallel dazu soll ein Verkaufsprozess für das Unternehmen stattfinden, um dieses schnellstmöglich in Form einer übertragenden Sanierung zu veräußern.

Das Ziel des Projektes ist der Erhalt des Standortes Ilmenau und einer möglichst hohen Zahl von Arbeitsplätzen sowie die Erzielung der bestmöglichen Quote für die Gläubiger des Unternehmens



**BINZ Rescube** – das brandneue Wechselkofferkonzept mit integrierten Leuchteinheiten und Sandwichtüren zur Aufnahme von Gerätschaften wird das Bild der Krankenwagen in den nächsten Jahren verändern.

## VORGEHEN

Bei der Beratung geht hww wie folgt vor:

- Abstimmung des Angebotes und Beratungsinhaltes mit den Gesellschaftern sowie dem vorläufigen Insolvenzverwalter
- Bestellung zum Geschäftsführer
- Kick-off Meeting im Unternehmen, Abstimmung von Projekt und Zeitplan
- Datenerhebung und -auswertung
- Plausibilisierung und Überprüfung der erhaltenen Informationen
- Entwicklung der rendite- und wettbewerbsfähigen Zielstruktur des Betriebes
- Entwicklung der notwendigen Sanierungsmaßnahmen
- Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen, insbesondere Personalabbau über eine Transfergesellschaft in enger Abstimmung mit dem Betriebsrat und der IG Metall
- Parallel dazu Durchführung des M&A Prozesses
- Zunächst Erstellung eines Teasers und breite Ansprache potentieller Interessenten
- Erstellung und Versand eines Infomemos unter Einbeziehung der in Umsetzung befindlichen Sanierungsmaßnahmen
- Einrichtung des Datenraumes
- Abfrage indikativer Angebote
- Finale Verhandlungen mit zwei Interessenten
- Signing sowie Lösung der umfangreichen aufschiebenden Bedingungen
- Closing und Abschluss des Projektes

## HERAUSFORDERUNGEN

Während der Sanierung müssen die hww Unternehmensberater und Graf Brockdorff besondere Herausforderungen meistern.

Das von der Geschäftsführung beantragte Insolvenzverfahren zielt auf eine Eigenverwaltung ab. Die Geschäftsführung bleibt im „driver-seat“, der vorläufige Sachwalter beschränkt sich auf seine Kontrollfunktion. Da der Gesellschafter allerdings keine Finanzierung bereitstellen will, und darüber hinaus auch kein weiteres erkennbares Interesse am Unternehmen zeigt, ist es unmöglich, den Betrieb weiter zu finanzieren: Die Lieferanten stellen auf Vorkasse um, die Materialversorgung kommt zum Erliegen. Aus diesem Grund muss das Verfahren schnellstmöglich in ein Regelinsolvenzverfahren „umgewandelt“ werden. Mehr noch: Um das Vertrauen der Lieferanten wiederzuerlangen muss aus dem vorläufigen Sachwalter ein starker Insolvenzverwalter werden. Am 2. Juli 2012 wird daher in Abstimmung mit dem Gläubigerausschuss die Eigenverwaltung vom zuständigen Amtsgericht aufgehoben und Rechtsanwalt Graf Brockdorff als starker vorläufiger Insolvenzverwalter eingesetzt. Jetzt kann die für den Betrieb notwendige Liquidität in Form eines Darlehens beschafft werden. Erst durch sie wird die Sanierung und Veräußerung der Gesellschaft möglich.

Aufgrund dieser Umstände (durch die gescheiterte Eigenverwaltung gehen vier Wochen verloren) verkürzt sich der Zeitraum, in dem die Sanierung gelingen muss (Insolvenzgeld-Vorfinanzierung) weiter. Noch vor Verfahrenseröffnung muss die Struktur des Unternehmens

cash-flow-positiv und der Veräußerungsprozess erkennbar erfolversprechend sein.

Im Veräußerungsprozess stellt die Struktur des Unternehmens die größte Herausforderung dar. Hier gibt es mehrere kritische Punkte, die alle gelöst werden müssen, um einen Verkauf zu ermöglichen.

1. Der Name „Binz“ befindet sich im Eigentum der Schwestergesellschaft, lediglich eine Bildmarke „Binz“ in der Farbe blau steht im Eigentum der Gesellschaft. Die Gesellschafterin der Schwestergesellschaft hat unrealistische Bedingungen für die Überlassung der Marke gestellt. Der Name ist aber, da er international bekannt und geschätzt ist, absolut entscheidend für den Verkauf.
2. Der Vertrieb im südwestdeutschen Raum wird über eine Vertriebsgesellschaft abgewickelt, die wiederum nicht dem Unternehmen gehört. Die Gesellschafterin dieser Gesellschaft ist zunächst nicht kooperativ. Der Erwerb dieser Gesellschaft ist jedoch auf Grund des hohen Umsatzanteils ebenfalls Voraussetzung für das Gelingen der Veräußerung.
3. Das Grundstück und die Immobilie sind in eine Tochtergesellschaft ausgegliedert. Problematisch ist, dass diese Tochtergesellschaft eine GmbH & Co. KG ist, deren Komplementärin wiederum die Vertriebsgesellschaft (siehe Punkt 2) ist, die nicht dem Unternehmen zuzurechnen ist.

## ERGEBNISSE

Es gelingt hww gemeinsam mit Graf Brockdorff innerhalb von sechs Wochen, das Unternehmen, das vorher jahrelang mit Verlusten zu kämpfen hatte, wieder profitabel zu machen. Hierzu werden 48 von 148 Mitarbeitern in eine Transfergesellschaft überführt. Dies geschieht in enger Abstimmung und Verhandlung mit dem Betriebsrat und der Gewerkschaft unter Aushandlung eines Sozialplans. Weiterhin wird, um handlungsfähiger zu werden, eine zweite Führungsebene im Unternehmen installiert.

Alle oben aufgezeigten Hindernisse werden durch Verhandlungstaktik und unzählige ausgleichende Gespräche ausgeräumt: Die Schwestergesellschaft wird in einem share deal durch den Insolvenzverwalter Graf Brockdorff mit einer Vorratsgesellschaft erworben, das Grundstück, sowie die Assets der Binz Ambulance- und Umwelttechnik GmbH anschließend ebenfalls an diese Vorratsgesellschaft veräußert. Damit ist das Unternehmen erstmalig komplettiert und veräußerbar. Die Vor-

ratsgesellschaft ihrerseits kann nun mit Wirkung zum 1. Oktober 2012 an die RMA Gruppe, einen internationalen Sonderfahrzeughersteller, veräußert werden. Im Ergebnis kann durch die erfolgreiche Sanierung und die Nutzung der Wettbewerbssituation zwischen den beiden verbliebenen Bietern, einem der größten chinesischen Automobilhersteller und einem global tätigen thailändischen Sonderfahrzeughersteller, ein Kaufpreis mit einem erheblichen Anteil Goodwill erzielt werden, der alle Erwartungen deutlich übertrifft.

## KUNDENNUTZEN

Der Standort Ilmenau bleibt erhalten und 100 Arbeitsplätze sind gesichert. Durch den Investor, der großes strategisches Interesse und Marktzugänge hat, ist davon auszugehen, dass in den nächsten Jahren die Anzahl der Mitarbeiter am Standort wieder deutlich steigen wird. Der erweiterte Zugang zu internationalen Märkten stärkt den Standort Ilmenau.

Der Kaufpreis – und damit die Quote für die Gläubiger – ist durch den hohen Goodwill-Anteil überdurchschnittlich hoch

## NACHTRAG

Da der Erwerb von Binz das erste europäische Engagement der RMA Group ist, sind dort zunächst keine Managementkapazitäten für Binz vorhanden. Aufgrund der erfolgreichen Sanierung und des Vertrauens, das die neue Gesellschafterin in die Sanierungsgeschäftsführung durch hww im Laufe des Veräußerungsprozesses gewinnt, führt hww das Unternehmen bis Ende September 2013 weiter. hww initiiert im Rahmen der Geschäftsführung wichtige weitere Schritte, wie beispielsweise Optimierungen im Fertigungsbereich, Joint Venture Verhandlungen für den chinesischen Markt sowie etliche Produktinnovationen im Bereich der Ambulanzfahrzeuge. Am 1. Oktober 2013 wird die Geschäftsleitung an einen Branchenprofi übergeben. Wir wünschen weiterhin viel Erfolg. «



**Christian Graf Brockdorff LL.M**

BBL Bernsau Brockdorff &  
Partner Rechtsanwälte  
Partner, Insolvenzverwalter, Rechtsanwalt,  
Fachanwalt für Insolvenzrecht  
cbrockdorff@bbl-law.de



**Sven Peters**

hww wienberg wilhelm  
Senior Manager  
sven.peters@hww.eu

# Erfolgreiche „Fachkonferenz Sanierung“ des BDU

Auf Einladung des Fachverbands „Sanierungs- und Insolvenzberatung“ des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. trafen sich am 8. November 2013 etwa 230 Unternehmensberater, Insolvenzverwalter, Fachanwälte und Wirtschaftsprüfer sowie Vertreter von Kreditinstituten zur „Fachkonferenz Sanierung“ in Düsseldorf.

Nach der einleitenden Begrüßung durch den Vorsitzenden des Fachverbands Burkhard Jung, hww Unternehmensberater GmbH, stellte Dr. Martin Stockhausen, GÖRG Rechtsanwälte, den Teilnehmern mit dem Fall Pfeleiderer AG ein Praxisbeispiel zur Sanierung eines Großkonzerns unter Nutzung des ESUG-Instrumentariums in einem Insolvenzplanverfahren nach § 270a InsO unter Eigenverwaltung vor. ESUG ermöglichte hier die Durchsetzung neugeordneter Anteilsrechte als Voraussetzung für die nachhaltige Sanierung.

Im Anschluss berichtete der – Ende Oktober ausgeschiedene – Vorstand der BAG Bankaktiengesellschaft Udo Wittler über die „etwas andere Sicht“ des Bankers im Umgang mit Problemkrediten des Mittelstandes und vermittelte eine praktische Innenansicht des Ablaufs der Sanierungsbegleitung in der Krise.

Aus der „Werkstatt“ des Instituts der Wirtschaftsprüfer IDW berichtete anschließend WP/StB Bernhard Steffan von Ebner Stolz. In Arbeit bzw. Planung befindliche Themen betreffen u.a. Standards zur Bescheinigung nach § 270b InsO (IDW ES9), Anforderungen an die Feststellung der Insolvenzreife und das Zusammenwirken von handelsrechtlicher Fortführungsannahme und insolvenzrechtlicher Fortbestehensprognose. Steffan führte weiterhin Anknüpfungspunkte des IDW zur Beurteilung von Unternehmensplanungen sowie Anforderungen an Insolvenzpläne (IDW S2) kurz aus.

Nach der Mittagspause referierte RA Torsten Steinwachs von Herrmann, Jobe und Partner zu Haftungsrisiken der Banker in der Krise und Insolvenz des Kunden und verschaffte einen Überblick über die Risiken von Geschäftsleitern und Organen wie auch von (leitenden) Mitarbeitern.

Im abschließenden Referat stellte der Insolvenzverwalter RA Klaus Siemon von der Anwaltskanzlei Siemon die kritische Frage: „Das Konzerninsolvenzverfahren – wird jetzt alles besser?“. Aus seiner Sicht sind die Regelungen im Regierungsentwurf unzureichend, um Dominoeffekte und unkontrollierte Konzerninsolvenzen zu vermeiden. Er führt Negativbeispiele von Konzerninsolvenzen in den USA und das missbräuchliche Forum-Shopping aus, welches auch dort zu Reformbemühungen des Chapter Eleven-Verfahrens führt.

Der Fachverband richtet jährlich sowohl die „Fachkonferenz Sanierung“ im Herbst als auch den „Expertendialog“ im Frühjahr aus: Neben BDU-Mitgliedern sind in beiden Veranstaltungen Experten aus den verschiedenen Sanierungsdisziplinen willkommene Gäste. «



**Claudio Ciacci**  
hww wienberg wilhelm  
Senior Manager  
Certified Management Consultant  
claudio.ciacci@hww.eu

## Internationale Auszeichnung für hww

Rüdiger Wienberg, Namenspartner von hww wienberg wilhelm, ist von der Turnaround Management Association (TMA) mit dem „TMA Europe 2013 Turnaround of the Year Award – Large Company“ ausgezeichnet worden. Geehrt wurde er für seine exzellente Arbeit bei der Sanierung von SOLON SE – einem der führenden Hersteller von Solarmodulen.

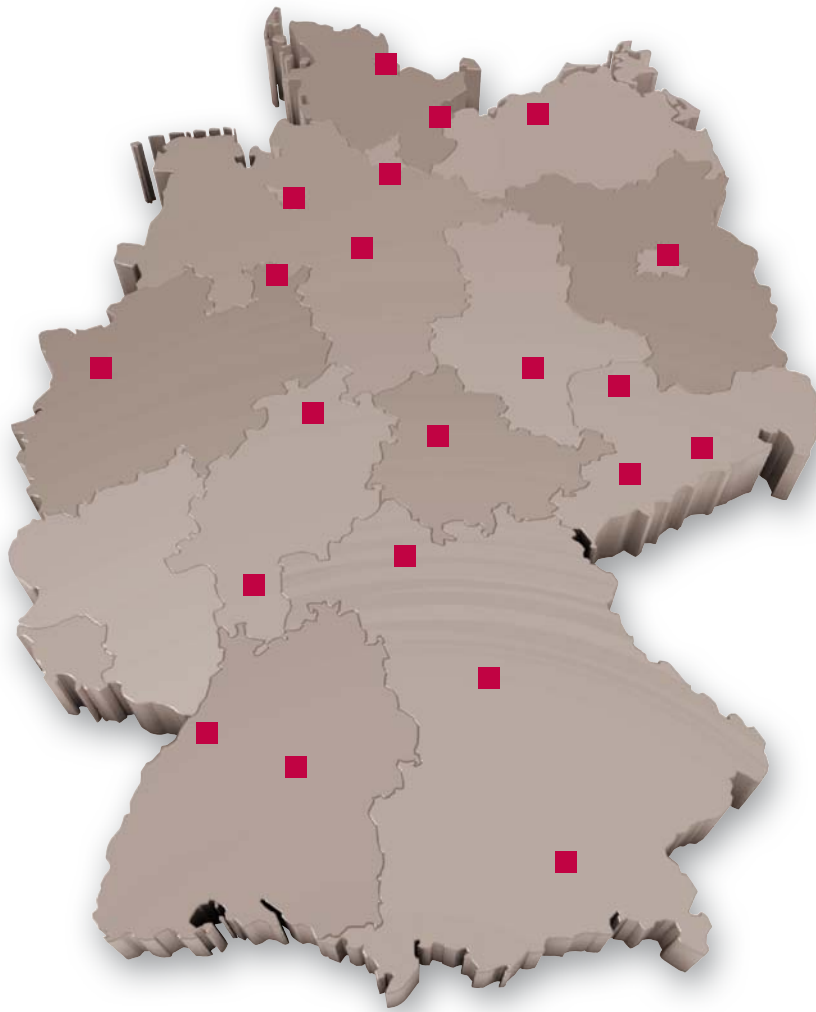
„Es ist für uns eine große Ehre diese Auszeichnung für unsere Arbeit bei SOLON gewonnen zu haben. Den Preis habe ich stellvertretend für unser gesamtes hww-Team, das in kürzester Zeit Enormes geleistet hat, entgegengenommen“, so Wienberg. Die Mitglie-

der des hww-Teams bei SOLON sind neben Wienberg: Dr. Gregor Bräuer, Detlef Cornelius, Mathias Lehmann, Peter Mauer, Christian Otto, Sonja Reichmann, Martin Schoebe, Henning Schorisch und Oliver Vahl. «



Bei der TMA Europe Konferenz im Juni in London haben die hww-Partner Dr. Stefan Koch (l.v.l.) und Martin Schoebe (Mitte) stellvertretend für Rüdiger Wienberg den Preis von Jukka-Pekka Joensuu, PwC Helsinki, entgegengenommen.

# hww wienberg wilhelm. Unabhängig. Kompetent. Engagiert.



Rund 350 Mitarbeiter, davon 80 Professionals, mehr als 20 Standorte, 27 internationale Kooperationspartner

hww wienberg wilhelm Insolvenzverwalter: Eigenverwaltung • Insolvenzplanverfahren • Übertragende Sanierungen • Insolvenz- und Zwangsverwaltung

hww Unternehmensberater GmbH: Corporate Recovery • Corporate Finance

hww wienberg wilhelm Rechtsanwälte: Rechtsberatung

---

## Impressum

hww Unternehmensberater GmbH  
Düsseldorfer Straße 38  
10707 Berlin

Tel.: +49 (0)30 20 64 37-0  
Fax: +49 (0)30 20 64 37-50

E-Mail: berlin@hww.eu  
Internet: www.hww.eu

Handelsregister Berlin, Amtsgericht  
Charlottenburg HRB 80 280 B.  
Umsatzsteuer-Identnummer:  
DE 136617801

Verantwortlich für den Inhalt:  
Kathleen Dräger, Burkhard Jung

Druck: trigger medien gmbh,  
Adalbertstraße 7/8, 10999 Berlin

Abgebildete Fotos sind rein zufällig und stehen  
nicht im Zusammenhang mit realen Unternehmen.

Portraitfotos mit freundlicher Genehmigung.

© 2013 hww Unternehmensberater GmbH

# hww

hww wienberg wilhelm®

**hww wienberg wilhelm.**  
**Unabhängig. Kompetent. Engagiert.**

Die Spezialisten für Insolvenzverwaltung  
(hww wienberg wilhelm Insolvenzverwalter  
Partnerschaft), Sanierungsberatung  
(hww Unternehmensberater GmbH) und  
insolvenznahe Rechtsberatung (hww wienberg  
wilhelm Rechtsanwälte Partnerschaft).