

SANIERUNG: INSOLVENZVARIANTE

Ein Großteil der Unternehmer sucht die Insolvenzursachen nicht bei sich selbst – sondern bei anderen. In der Realität ist es jedoch so, dass in mehr als 85% aller Fälle die jeweiligen Organe bzw. Unternehmer selbst an der Insolvenz schuld sind.

In guten Zeiten müssen die Reserven für die schlechten Jahre geschaffen werden.

In Zeiten des harten Wettbewerbs muss man kostenmäßig schlank sein und Liquidität haben, um aktiv sein zu können.

Bevor jahrelang Verluste eingefahren und dadurch die materielle Existenz gefährdet wird, ist es – wenn keine Änderung absehbar ist – oftmals besser, rechtzeitig einen Schlussstrich zu ziehen.

Kapitalmangel ist eine der Hauptursachen von Insolvenzen: Gerade bei GmbHs wird vielfach nur die halbe Stammeinlage eingezahlt und der Rest ist im Falle einer Insolvenz kaum einbringlich.

Fehler bzw. Verlustquellen im innerbetrieblichen Bereich

- Grenzenloser Optimismus und Abgehobenheit von der Realität
- die wirklichen Probleme im Betrieb nicht mehr sehen wollen, diese verdrängen bzw. ignorieren (alles vor sich herschieben und nicht lösen, sich treiben lassen von den anstehenden Problemen)
- Konzeptlosigkeit und Betriebsblindheit
- Fehlen des kaufmännischen Weitblicks
- Kalkulationsfehler
- Absatzschwierigkeiten (falsche Produktpalette, schlechte Konditionen)
- mangelnde Branchenkenntnisse
- zu hohe Lagerbestände (Kapitalbindung, Liquiditätsverschlechterung, Zinsen, Altwarenbildung, Blockierung des Lagers)
- mangelnde Beobachtung der Wirtschaft (Angebot, Nachfrage)
- unbemerkte Zinsen- und Kostensteigerungen
- Umstrukturierungen nicht rechtzeitig durchführen
- Inkonsequenz bei der Umsetzung von Restrukturierungsmaßnahmen (manche Unternehmer stehen sich dabei selbst im Weg)
- Differenzen in der Geschäftsführung
- falsche Kostenstruktur (insbesondere Personalkosten)

- falsche Finanzierung des Kapitalbedarfs
- mangelhafte Organisation
- falsche Kundenstruktur (zuwenig Kunden)
- schlechter Service und mangelhafte Kundenbetreuung
- hohe Reklamationen wegen Qualitätsmängel – dadurch verzögerte Forderungseinbringlichkeit bzw. -ausfälle
- mangelnde Bonitätsprüfung von Kunden (Forderungsausfälle)
- ungenügende Kenntnisse des praktischen Wirtschaftslebens
- übermäßige Investitionen und überflüssige Betriebserweiterungen
- Fehlen einer geordneten Buchhaltung
- Fakturierung und Mahnwesen nicht à jour
- überhöhte Entnahmen für den privaten Bereich (PKW, Liegenschaften, Reisen)
- Spekulationen
- Vernachlässigung der GF
- Betrügerische Handlungen

Fehler bzw. Verlustquellen im außerbetrieblichen Bereich

- von Großkonkurrenten beeinflusste Insolvenz (Kommentare in Medien, Einfluss von Banken)
- Auftreten neuer Mitbewerber (EU)
- Überkapazitäten am Markt (Bausektor, Elektro-, Sportartikel, Lebensmittel, KFZ-Handel und -werkstätten)
- Wettbewerbsverschärfung (Preisdumping)
- geänderte Gesetzeslage (Steuern etc.)
- Änderung der Wechselkurse
- Insolvenz von Kunden (hohe Forderungsausfälle)
- Ausfall von Kunden oder Lieferanten
- Konjunkturflaute, Trendänderung
- Unglücksfälle, Versorgungsengpässe

SANIERUNGSVARIANTEN

Wenn trotz aller innerbetrieblicher Restrukturierungsmaßnahmen keine Gesundung mehr möglich ist, außer den Verbindlichkeiten die betrieblichen Kennzahlen aber einigermaßen stimmen, stehen folgende Möglichkeiten offen:

Außergerichtlicher Vergleich

verschiedene Varianten: Stundungen, Ratenzahlungen, Forderungs- und Zinsreduktionen etc., wobei zwischen Einzelvereinbarungen und einheitlicher Vorgehensweise (Gleichbehandlung aller Gläubiger) unterschieden werden muss; oftmals ein langwieriges Unterfangen, weil von jedem Gläubiger die Zustimmung erreicht werden muss (60-Tagesfrist gemäß § 69 KO darf wegen strafrechtlicher Momente nicht übersehen werden).

Sanierung nach dem Unternehmensreorganisationsgesetz (URG) - wurde bisher nicht angenommen weil mit außergerichtlichem Vergleich, Ausgleich und Zwangsausgleich günstigere und schnellere Ergebnisse erzielt werden können.

Ausgleich/Zwangsausgleich: Außergerichtliche Vergleiche ziehen sich oft sehr lange hin, weil einzelne Gläubiger zu keinen Kompromissen bewogen werden können; im gerichtlichen Ausgleich können Minderheiten aber überstimmt werden. Rechtzeitiges Handeln ist allerdings Voraussetzung!

Reorganisationsverfahren

Dieses Verfahren ist für die Sanierung von noch solventen Unternehmen (also als Insolvenzprophylaxe) gedacht.

- Reorganisationsbedarf wird vermutet, wenn die Eigenkapitalquote unter 8%, die Verschuldensdauer über 15 Jahren liegt
- Antragsberechtigt ist nur der Schuldner
- keine Veröffentlichung durch das Gericht
- Überwachung durch das Gericht und einen Reorganisationsprüfer (Anspruch auf Entlohnung); er hat dem Gericht binnen 30 Tagen, nach Erhalt des Reorganisationsplanes, ein Gutachten abzugeben, mit der Bewertung der Maßnahmen
- während des Verfahrens besteht kein Prozess- und Exekutionsschutz (großer Nachteil zum Insolvenzverfahren; auch Konkursanträge sind möglich)
- für Vergleiche ist die Zustimmung der Betroffenen zwingend notwendig (keine Mehrheitsentscheidungen)
- wird das Unternehmen während des Verfahrens insolvent, muss ein Insolvenzverfahren eingeleitet werden (§ 69 KO)
- zuständig ist der Gerichtshof 1. Instanz (Landesgerichte)

- ein Reorganisationsplan kann bereits mit Eröffnung vorgelegt werden, ansonsten binnen 60 Tage (max. 90 Tage); der Plan hat exakt vorzugeben, welche Maßnahmen (Stundungen, Forderungsverzicht) für die Verbesserung der Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage geplant sind; die Dauer soll 2 Jahre nicht übersteigen, die Überwachung durch Prüfer kann vereinbart werden.
- sofern die vertretungsbefugten Organe (GF) einer prüfpflichtigen juristischen Person nicht rechtzeitig die Einleitung des URG beantragen, können sie bis zu 1 Mio. pro Organ (§ 22 URG) haftbar gemacht werden.
- Sanierungen im Rahmen des URG werden von Praktikern wegen des hohen Verfahrensaufwandes, fehlenden Exekutions- und Prozessschutzes, und weil auch keine schnellen Vergleichsmöglichkeiten (Abstimmung, Überstimmung von Minderheiten) möglich sind, wurde diese Variante kaum angenommen (zahnloses Gesetz).