

Von Sebastian Bollig

Unter dem Schuttschirm

Die Spedition Hagemann nutzt die Chancen des neuen Insolvenzrechts für eine umfassende Sanierung. Der geänderte Kurs zeigt erste Erfolge.

Nicht jede Insolvenz ist das Ende - diese Sichtweise ist in den USA schon Alltag, in Deutschland jedoch noch meist fremd. Doch durch die neue Insolvenzordnung hat der Gesetzgeber vor zwei Jahren den Rahmen für eine Insolvenz mit dem Ziel des Erhalts des Unternehmens geschaffen. Gerade für die besonders betroffene Transportbranche ist dieses Verfahren interessant.

„Der Schuttschirm war unsere Rettung“, betont deshalb Wolfgang Ringleb. Mitte November letzten Jahres musste der Geschäftsführer der mittelständischen Spedition Hagemann beim Amtsgericht Neuruppin einen Insolvenzantrag stellen. Doch der Gang zum Insolvenzrichter kam für ihn nicht überraschend, sondern war gut vorbereitet. Die Spedition aus dem brandenburgischen Velten nutzt die Möglichkeit einer Insolvenz in Eigenverwaltung mit dem Ziel der Sanierung durch einen Insolvenzplan. Mit Erfolg: Erst vor einigen Tagen hat sie einen Logistikauftrag im Wert von rund 1 Mio. EUR gewonnen.

Die Insolvenz in Eigenverwaltung im Schuttschirmverfahren ist seit Frühjahr 2012 möglich (siehe Kasten). Dabei führt weiterhin die bisherige Geschäftsführung das Unternehmen, jedoch begleitet durch einen vom Insolvenzgericht bestellten Sachwalter. Zudem hat sich Ringleb frühzeitig den Sanierungsexperten Jörg Franke an seine Seite geholt.

Aufgeblähter Fuhrpark belastet

Der Weg in die Zahlungsunfähigkeit war lang und ist doch typisch für die Branche. Bis vor wenigen Jahren wurde das Transportgeschäft ausgebaut, obwohl sich die Marktbedingungen verschlechterten. Europaweite Transporte waren das Kerngeschäft. Das grundsätzlich gut aufgestellte Logistikgeschäft konnte die Verluste dort bestenfalls ausgleichen. Als Ringleb Mitte 2011 bei Hagemann als Geschäftsführer anfang hatte die Spedition 88 eigene LKW. „Ich habe umgehend versucht, den eigenen Fuhrpark auf ein gesundes Maß zu reduzieren“, sagt Ringleb. „Kein Spotgeschäft mehr, sondern der Aufbau von Systemverkehren war das Ziel.“ Aus dem Stückgutgeschäft hatte sich der ehemalige Online-Systemlogistik-Partner bereits komplett zurückgezogen. Hagemann fährt seither nur noch Komplett- und Teilladungen. Zweites Standbein sind Shuttelverkehre - in Berlin hat Hagemann für Siemens täglich 20 Fahrzeuge im Einsatz.

Letztlich kam der durch Ringleb angestoßene Umschwung zu spät. „Durch die langfristigen Verträge war ich an den zu großen Fuhrpark gekettet“, berichtet Ringleb. Die Zeit reichte nicht, um den Bestand wie geplant radikal zurückzuführen. Alleine 2011 machte Hagemann 1,2 Mio. EUR Verlust. Zwar lief es 2012 wieder besser, doch die Liquiditätslücke war nicht mehr zu stopfen. Und ausgerechnet ein Tiefschlag im Logistikgeschäft erstreckte Anfang 2013 jede Hoffnung. Nach nur einem Jahr beendete ein Großkunde vorzeitig einen Millionenauftrag, da die

entsprechende Produktion ins Ausland verlagert wurde.

Viele Unternehmer wollen in einer solchen Situation möglichst lange durchhalten. „Die Einsicht, dass es angesichts der angehäuften Schulden gar keine Besserung mehr geben kann, kommt leider oft zu spät“, warnt Sanierungsexperte Franke. Seine Aufgabe bei Hagemann umschreibt Franke simpel als Schuldenberater und Wegbegleiter. Als er im Herbst 2013 um Rat gefragt wurde, war Ringleb und den Gesellschaftern der Spedition Hagemann der Ernst der Lage bewusst. Franke sprach mit den Banken und den Gläubigern, bereitete die Anträge für das Insolvenzgericht vor und begleitet seit Antragstellung intensiv den Ablauf der Sanierung.

Erste Monate entscheiden

Die ersten drei Monaten im Schuttschirmverfahren sind entscheidend. Das Unternehmen wird unter Quarantäne gestellt (siehe Interview) und kann Einnahmen generieren, mit denen es die Sanierung finanzieren muss, da im Gegenzug kaum Kosten auflaufen. Löhne und Gehälter übernimmt etwa die Arbeitsagentur. Deshalb macht das Verfahren aus Sicht von Franke nur Sinn, wenn das Unternehmen im Kern gut aufgestellt ist und vor allem Einnahmen generiert. „Ohne Einnahmen nutzt auch der Schuttschirm nichts“, warnt er. Wichtig sei es deshalb die Banken rechtzeitig in die Strategie einzubinden. Denn meist hat die Bank Sicherungsrechte an den Forderungen. Dann fehlt dem Unternehmen die

Liquidität. Bei Hagemann habe er deshalb harte Verhandlungen mit der Landesbank Berlin führen müssen, um die Sicherungsrechte abzulösen, berichtet Franke.

„Am Anfang ist noch ein Hype spürbar“, berichtet Franke, der bereits 13 Schuttschirmverfahren betreut hat. „Alle wollen ihr Unternehmen retten. Doch nach einigen Monaten schleift sich Resignation ein, vor allem da meist unangenehme Entscheidungen getroffen werden müssen.“ Sei kein Fortschritt erkennbar, dann verlassen wichtige Mitarbeiter das Unternehmen oder Kunden springen ab. Franke versucht deshalb als Berater die Unternehmen in weniger als zwölf Monaten wieder aus der Insolvenz zu bekommen.

Schuttschirmverfahren

Mit dem Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG) wurde eine Grundlage geschaffen, pleitbedrohte Unternehmen, die im Kern noch sanierungsfähig sind, zu retten. Das Schuttschirmverfahren nach Paragraph 270b Insolvenzordnung dient dazu, einem von der Zahlungsunfähigkeit bedrohten Unternehmen die Zeit zu geben, um eine Insolvenz zum Vorteil des Unternehmens vorzubereiten. Die Mittel hierfür sind die Eigenverwaltung und der Insolvenzplan, dabei steht die Fortführung des Unternehmens und dessen Entschuldung im Vordergrund.

Insolvenz als Chance Franke beklagt die deutsche Mentalität eine Insolvenz zu lange hinauszuzögern. Dabei seien rund ein Viertel der Unternehmensinsolvenzen für das neue Schuttschirmverfahren geeignet. Bei den anderen Fällen sei die „rote Linie“ bereits überschritten und eine Regelsolvenz unausweichlich. Vorbild des Schuttschirmverfahrens war das sogenannte Chapter-11-Verfahren aus den USA. „Dort besteht eine ganz andere Insolvenzkultur“, sagt Franke. „Niemand steht dort gefühlt am Pranger, nur weil sein Unternehmen insolvent gegangen ist. US-Unternehmer sehen nicht das Scheitern, sondern den Neuanfang.“ Diesen Grundgedanken müssten deutsche Mittelständler erst noch verinnerlichen.

Eine Studie der Unternehmensberatung Roland Berger ergab, das 2013 rund 0,5 Prozent der Unternehmensinsolvenzen im Schuttschirmverfahren stattfinden. „Das Schuttschirmverfahren ist noch zu unbekannt und stößt bei vielen Gläubigern auf Skepsis“, bestätigt Franke. „Dabei erhalten die meisten Gläubiger unterm Strich eine höhere Quote, als wenn das Unternehmen zerschlagen wird.“ Vor allem die Unternehmer selbst seien zu wenig über die neuen Möglichkeiten des Insolvenzrechts informiert.

Im September Insolvenz beenden

Bei Hagemann sieht es für die Zukunft wieder gut aus. „Mit Systemverkehren und weniger Fahrzeugen haben wir die Spedition wieder auf Kurs bekommen“, sagt Ringleb. Die Zielmarke von nur noch 45 LKW im eigenen Fuhrpark wurde bereits erreicht. „Die Spedition macht endlich operativ wieder Gewinn, nachdem dort jahrelang hohe Verluste eingefahren wurden.“ Auch zwei defizitäre Lagerstandorte mussten im Zuge der Insolvenz geschlossen werden. Ebenfalls abgewickelt wurde die eigene Werkstatt. „Das war ein wichtiger Aspekt der Sanierung neben der Reduzierung des Speditionsgeschäfts und der Stärkung des Logistikbereichs“, erläutert Ringleb. Insgesamt wurde rund 30 Mitarbeitern gekündigt. Ringleb will die Kompetenz im Industrie- und Konsumgütersektor ausbauen und in den E-Commerce-Bereich einsteigen.

Es bestehe immer eine Restunsicherheit bis zum Abschluss des Verfahrens, streicht Franke hervor. Doch aufgrund der positiven Fortführungsprognose wird Hagemann Ende September die Sanierung erfolgreich abgeschlossen haben, zeigt er sich sehr zuversichtlich.

ANZEIGE

Ihre Komplett-Ladungstransporte

in EINER Hand

INTERNATIONAL **WALTER** TRANSPORTS

ihre Europa-Transporteur

Tel.: +43 5 7777 www.lkw-walter.com

Nachgefragt

„Sie erwirtschaften Einnahmen bei minimalen Kosten“

Jörg Franke, Rechtsanwalt aus Berlin, Experte für Insolvenzberatung und Sanierung



FOTO FRANKE

Was sind die Vorteile des Schuttschirmverfahrens?

Mit dem Schuttschirm steht das Unternehmen zunächst unter Gläubigerschutz. Zeitgleich beginnt die Sanierung. Das Schuttschirmverfahren verfügt über besondere Sanierungsinstrumente. Darunter Sonderrechten ausgestattet, greift die Geschäftsführung in das Vertragsgeflecht des Unternehmens ein. Sie hat etwa das Recht, alle schädlichen und verlustreichen Verträge kurzfristig und nahezu folgenlos zu beenden. Im Schuttschirmverfahren generiert das Unternehmen Einnahmen bei minimalen Kosten. Löhne, Kredit- und sonstige Raten sind bis auf weiteres ausgesetzt, die Betriebseinnahmen verbleiben damit im Unternehmen. Das ist ein kurzzeitiger beträchtlicher Wettbewerbsvorteil.

Was sind die Voraussetzungen für ein solches Verfahren?

Die Schwelle zur Insolvenzreife darf noch nicht überschritten sein und die Sanierung darf nicht aussichtslos sein. Das erste ist jedoch das größte Problem an dem Schuttschirmverfahren: Die deutschen Mittelständler - gerade auch im Transportsektor - sind es gewohnt im Feuer zu stehen. Sie neigen deshalb dazu erst in der allerletzten Sekunde zu reagieren.

Warum nutzen bisher so wenig Unternehmen diese Möglichkeit?

In Deutschland besteht noch eine zu große Scheu und vor allem Scham vor der Insolvenz. Die aussichtsreichsten Fälle sind diejenigen, bei denen sich die Verantwortlichen bereits frühzeitig eingestehen, dass sie aus der Schuldenfalle niemals von selbst herauskommen können.

Was sind Ihre bisherigen Erfahrungen mit dem neuen Verfahren?

Ich habe bislang 13 Verfahren begleitet und empfinde die neuen Möglichkeiten als sehr positiv. Eine Erkenntnis ist, dass eine Unternehmensgröße von 25 bis 30 Mitarbeitern als untere Grenze für ein solches Schuttschirmverfahren gelten sollte.

