

KANZLEI WESTRICK

LUDGER WESTRICK RA WP

Hensstr. 12
D-53173 Bonn

Rheinallee 11
D-53579 Erpel

Tel. +49 (0)228 93 47 - 0
Fax +49 (0)228 93 47 - 99

kanzlei@westrick.de

4. Dezember 2009

Manuskript des Vortrags Bundesfinanzakademie, Berlin

SANIERUNG IN DER INSOLVENZ

Ludger Westrick RA WP

Kritik, Änderungs- und Ergänzungsvorschläge – am besten per E-Mail – sind willkommen.

Wir sprechen über Sanierung in der Insolvenz. Warum wird trotz Krise allenthalben bisher so selten saniert? Unter I. behandeln wir typische (Fehl-)Verhaltensweisen der Beteiligten und erfahren, warum es sich lohnt, ein redlicher Schuldner zu sein. Wir besprechen unter II. die Instrumentarien der InsO zur Sanierung von Unternehmen nämlich Eigenverwaltung und Insolvenzplan.

Auf ein praktisches Beispiel haben wir verzichtet. Keine Sanierung gleicht der anderen. Deshalb verbieten sich Musterlösungen. Der Vortrag beruht allerdings auf praktischen Erfahrungen des Autors als Insolvenzverwalter und Berater in Unternehmenskrisen.

Wir beschränken uns auf Schuldner, die nicht Verbraucher sind und deshalb nicht unter die Bestimmungen der § 304 ff. InsO fallen.

Sanierung in der Insolvenz gibt es allerdings nicht nur für kaufmännische Gesellschaften. So ist der Geschäftsführer und beherrschende Mehrheitsgesellschafter einer GmbH kein

Verbraucher, weil er eine selbständige Tätigkeit ausübt. Andererseits reicht bloße Haftung nach §§ 69, 34 Abgabenordnung (AO) nicht, AG Duisburg, ZIP 2007, 1963, einen Schuldner vom Anwendungsbereich der Sonderbestimmungen der Insolvenzordnung (InsO) über die Verbraucherinsolvenz auszunehmen. Auch Rechtsträger von non-profit Unternehmen wie Vereine und Stiftungen lassen sich in der Insolvenz sanieren. Natürliche Personen, die eine wirtschaftliche Tätigkeit ausüben oder ausgeübt haben brauchen zu ihrer Sanierung (Restschuldbefreiung) keine 6-jährige Wohlverhaltensperiode. Diese Zeit wird in der Praxis ja gerade nicht zur Sanierung genutzt, etwa um durch eigene Anstrengungen eine möglichst hohe Gläubigerbefriedigung zu erwirtschaften, sondern als Winterschlaf des Schuldners, der sich selbst solange aus dem kaufmännischen Verkehr zieht, bestenfalls um z.B. im Unternehmen der Ehefrau unterhalb der Pfändungsfreigrenze zu verdienen.

I. Warum wird die Insolvenzkrise nicht zur Sanierung genutzt?

Wir untersuchen im vorliegenden ersten Teil, warum auch nach der 1999 in Kraft getretenen InsO, die die Sanierung des Schuldners ermöglicht, in der Insolvenz so selten saniert wird.

Das liegt am Fehlverhalten der Beteiligten, das nachstehend beleuchtet werden soll.

A. Schuldner

1. Durchhalten statt Umdenken

Der Schuldner verpasst meistens die Frühindikatoren seiner Krise mit seiner Einstellung: „Durchhalten“ statt „Umdenken“.

2. Betriebsblindheit

Selbst in den Fällen, in denen der Unternehmer in der Krise einen Berater hinzuzieht, beginnt das Gespräch häufig mit Bemerkungen wie: „Bei uns ist eigentlich alles in Ordnung. Nur mit der Liquidität gibt es ein Problem.“ Solche Äußerungen zeigen, dass der Schuldner die Krisenursache nicht erforscht hat. Zahlungsfähigkeit (Liquidität) in einer monetären Ökonomie ist die erste Bedingung des Wirtschaftens. Die Liquiditätskrise ist demgegenüber die letzte Phase der Unternehmenskrise.

3. Phasen der Krise

a. Stakeholder Krise

Stakeholder eines Unternehmens sind alle, die einen für den Fortbestand unverzichtbaren Einsatz leisten. Dazu zählen Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Management, Staat, Natur, Gesellschaft. Jede Störung in den Beziehungen zu den Stakeholdern kann die tiefere Ursache existenzieller Krisen auslösen.

Stakeholderrisiken werden typischerweise weder in den Jahresberichten noch in der internen Rechnungslegung abgebildet; sie werden Unternehmern und solchen, die sich dafür halten, häufig erst bewusst, wenn die Katastrophe schon eingetreten ist.

Dazu nur zwei Beispiele:

Es wäre zu kurz gegriffen, wollte man die derzeitige Krise des Automobilbaus auf den Rückgang der Neuzulassungen zurückführen. Die meisten Hersteller haben jahrelang darüber hinweggesehen, dass sie ihre Beziehung zu den natürlichen Ressourcen, Energie und Umwelt überdehnen. Erst nach Eintritt der Absatz- und Ertragskrise sind sie auf den Gedanken gekommen, umweltschonendere Fahrzeuge zu bauen.

Wiederum zu kurz greift, wer die Bankenkrise mit dem Platzen der US-amerikanischen Immobilienblase erklärt. Eine deutliche Mehrheit der Kunden wirft ihren Banken vor, ihr Vertrauen missbraucht zu haben. Dies ist Konsequenz der Missachtung der Kundenbeziehungen vor allem zur Privatkundschaft und des selbstverschuldeten Interessenkonflikts zwischen dem kurzfristigen Provisionsinteresse der Bank und dem Kundeninteresse an einer an seinen Bedürfnissen ausgerichteten Beratung. Das Vertrauen ist hin und durch teure Zukäufe (Postbank) und Werbefeldzüge nicht zu reparieren.

b. Strategische Krise

Auf der nächsten Ebene haben wir es mit den langfristigen Elementen der Unternehmensführung zu tun. Ein Unternehmer betreibt z.B. keine Marktbeobachtung, er erkennt weder seine komparativen Vorteile noch baut er sie aus. Er unterlässt Risikoanalysen und -verteilung, er sucht weder nach Schwachstellen noch lässt er Kritik in seinem Unternehmen zu. Viele „tüchtige“ Unternehmer überlassen Strategie dem Unternehmensberater, die Finanzen dem Steuerberater, um sich im täglichen Geschäft, mit der Liquidität, dem Betriebsrat und dem Finanzamt abzuarbeiten. Es mangelt an ruhigem Nachdenken über häufig falsche Grundannahmen an dokumentierter und gelebter Unternehmensplanung und an plangemäßigem Handeln.

c. Ertragskrise

Auch wenn sich operative Verluste einstellen, übt der „tüchtige“ Unternehmer noch keine Selbstkritik. Er neigt dazu, seine Verluste z.B. durch falsche Bewertung seiner Bestände, sonstige „kreative Buchhaltung und Finanzierung“, durch Annahme eines nicht vorhandenen Unternehmenswerts oder Realisierung tatsächlicher stiller Reserven vor sich selbst, seinen Mitarbeitern und seinen Banken zu verschleiern. Er sucht die Schuld beim Finanzamt, den Gewerkschaften, der Hausbank, überall, außer bei sich selbst.

Es fehlt der klare und aktuelle Blick auf den Verlust, seine Ursachen und seine Wirkung z.B. auf das Eigenkapital.

Die Ertragskrise ist die häufigste und regelmäßig im Verhältnis zur Liquiditätskrise zeitlich die frühere Krise. Sie führt zum Verzehr des Eigenkapitals, zur Unterbilanz und nicht selten zur Überschuldung.

Exkurs:

Nach Art. 5 des Finanzmarktstabilisierungsgesetzes vom 17.10.2008 (FMStG) ist § 19 Abs. 2 InsO befristet bis zum 31.12.2013 wie folgt geändert:

„Überschuldung liegt vor, wenn das Vermögen des Schuldners die bestehenden Verbindlichkeiten nicht mehr deckt, es sei denn, die Fortführung des Unternehmens ist nach den Umständen überwiegend wahrscheinlich.“

Die Bestimmung kehrt damit zu dem Überschuldungsbegriff gemäß BGHZ 119, 201, 214 zur Konkursordnung zurück. Die so genannte positive Fortführungsprognose ist danach wieder selbstständiges Element der Überschuldungsprüfung. Wird sie bejaht, führt dies nicht nur dazu, in der Überschuldungsrechnung Fortführungswerte anzusetzen, sondern Überschuldung auszuschließen.

Ein wenig überspitzt ausgedrückt: eine zahlungsfähige Kapitalgesellschaft ist nicht überschuldet. Das gleiche gilt für die Personengesellschaft mit beschränkt haftendem Vollhafter.

(1) Rechnerische Überschuldung und Reinvermögensmehrung

Eine Gesellschaft, welche ihr Kapital verloren hat, jedoch durch nachhaltige Erträge ihr Reinvermögen mehrt und von Banken und Lieferanten mit ausreichend Liquidität versorgt wird, hat man auch nach der Einführung der Insolvenzordnung am 1.1.1999 nicht in die Insolvenz geschickt, selbst dann nicht, wenn man es nach damaliger Rechtslage hätte tun müssen. Das mag für die handelnden Organe risikoreich sein, weil sie sich erheblichen strafrechtlichen und haftungsrechtlichen Risiken aussetzen. Betriebs- und volkswirtschaftlich ist es vernünftig und auch rechtlich zu verantworten, weil die

Reinvermögensmehrung, richtigerweise die Minderung des nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrages auf einen nicht aktivierten goodwill schließen lässt, der die Überschuldung beseitigt.

(2) Rechnerische Überschuldung und positiver cash flow

In der Grauzone operieren Gesellschaften, die zwar keine Reinvermögensmehrung jedoch noch einen positiven cash flow erwirtschaften. Diese Gesellschaften decken noch ihre Auszahlungen, nicht jedoch alle auch die nicht pagatorischen Aufwendungen insbesondere Abschreibungen und Zuführung zu den Rückstellungen. Betriebswirtschaftlich nimmt das Reinvermögen ab.

(3) Rechnerische Überschuldung und negativer cash flow

Auch unter § 19 Abs. 2 InsO n.F. nicht mehr zu verantworten ist die Fortführung von Gesellschaften, die Verluste und einen negativen cash flow erwirtschaften, auch wenn sie auf einen Zeitraum von etwa 18 Monaten – das ist der nach BGH maßgebliche Zeitraum - noch zahlungsunfähig bleiben. Reichen die 18 Monate nicht für eine Sanierung oder fehlen die Mittel dazu besteht keine positive Fortführungsprognose, sodass die rechnerische Überschuldung in der Überschuldungsbilanz die Insolvenzantragspflicht auslöst.

d. Liquiditätskrise

Dem „tüchtigen“ Unternehmer fehlt nicht zuletzt die einfache Einsicht, dass Verluste Liquidität kosten. Stille Reserven (auch außerhalb der Bilanz des Schuldners), unterlassene Abschreibungen, d.h. unterlassener Substanzerhalt verlängern die Liquiditätskrise.

So sah sich der Gesellschafter/Geschäftsführer einer Bauunternehmung und dessen Steuerberater zum Insolvenzantrag erst veranlasst, als auch die privaten (kapitalersetzenden) Mittel des Gesellschafter/Geschäftsführers vollständig durch Besicherung der Bankverbindlichkeiten aufgezehrt waren.

4. Angst

Angst ist in jedweder Krise ein schlechter Ratgeber. Sie verkrampft, veranlasst zum „Durchhalten“ und verstellt den Blick für das Notwendige, Offensichtliche. Feuerwehr-, Seenotrettungsleute und Ärzte kennen solch irrationales Handeln der von akuter Gefahr Betroffenen.

Die Angst der Schuldner ist indes verständlich. Sie sind konfrontiert mit

- a. drohendem Ausscheiden aus dem Markt,
- b. Verlust des pfändbaren Einkommens, das nach § 35 InsO als Neumasse dem Schuldner weitgehend entzogen wird,
- c. drohender persönlicher Haftung für Ansprüche wegen
 - (1) nicht geleisteter Einlagen z.B.: § 19 GmbHG
 - (2) Erstattung von verbotenen Rückzahlungen, § 31 GmbHG
 - (3) Auszahlungen nach Insolvenzreife § 64 Abs. 2 GmbHG
 - (4) insolvenzrechtlicher Anfechtung einschließlich der Anfechtung nach § 135 InsO idF des MoMiG vom 29.08.2008 wegen Sicherung eines Gesellschafterdarlehens in den letzten 10 Jahren oder Befriedigung im letzten Jahr vor Insolvenzantrag
 - (5) Ungewissheit, was passiert nach dem Insolvenzantrag

Am unerträglichsten ist die Ungewissheit, wer wird Insolvenzverwalter und wie wird er mit dem Unternehmen verfahren. Mit guten Gründen bestimmt § 56 Abs. 1 InsO, dass eine von den Gläubigern und dem Schuldner unabhängige Person zum Verwalter zu bestellen ist. Das sollten Insolvenzrichter jedoch nicht in dem Sinne interpretieren, dass Vorschläge des Schuldners grundsätzlich unbeachtlich ja kontraindizierend sind. Ein erfahrener und unabhängiger Richter wird sehr wohl die Vorschläge des Schuldners berücksichtigen. Von Bedeutung sollte die Einsicht sein, die der Schuldner in seiner Lage selber besitzt und durch die vorgelegten Unterlagen verschafft.

d. Schlimmer noch: Der Redliche ist der Dumme.

Der redliche Schuldner bereitet durch ordentliches und à jour geführtes Rechnungswesen seinem Insolvenzverwalter – meist ahnungslos – den Sachverhalt für gegen ihn selbst gerichtete Klagen auf. Wenn solche Transparenz ausschließlich zu seinem Nachteil verwertet wird, wirkt das kontraproduktiv. Der Schuldner, der seine eigene Lage und die Ursachen seiner Krise kennt, sollte beim Insolvenzgericht Gehör finden.

5. Insolvenzrechtliches Unwissen

Der Schuldner ohne insolvenzrechtlichen Berater kennt das insolvenzrechtliche Sanierungsinstrumentarium nicht und erkennt in der Insolvenz nur die Selbstaufgabe.

B. Politik

Leider muss man sie hier erwähnen, weil sie eine unübersehbare und durchweg verheerende Rolle in der Krisenbewältigung spielt.

Leider ist es auch modern geworden, zwischen systemrelevanten und anderen Krisenunternehmen zu unterscheiden. Vor Wahlen und mit zunehmenden Interessenskollisionen steigt die Tendenz, Systemrelevanz anzunehmen. Was Philipp Holzmann, Opel, IKB und Hypo Real Estate für den Bund sind, sind die Ruhrkohle und die

WestLB in NRW. Beispiele verfehlter Krisenbewältigung mit öffentlichen Geldern gibt es in allen Ländern und in den meisten Gemeinden. Ihnen ist gemein:

- Interessenkollision der Akteure
- Fehlllokation von Mitteln
- Verstetigung von Verlusten
- Verzerrung von Wettbewerb
- Vernichtung von sicheren Arbeitsplätzen

Die öffentliche Hand darf, will sie die Erfüllung ihrer eigenen Aufgaben nicht gefährden, nicht Unternehmer spielen und gutes Geld, was sie dafür nicht hat, schlechtem hinterherwerfen.

C. Banken

1. Kreditkürzung

Die von Banken in der Krise praktizierte Liquiditätsverknappung und -bewirtschaftung sind unzureichende Sanierungsinstrumente.

Geringe Zinsmargen haben in den vergangenen Jahren zu einer zunehmenden Standardisierung und Schematisierung des Kreditgeschäfts (Scoring) geführt, die ein echtes Risikoverständnis und -management nicht zulassen.

2. Verunglimpfung des Schuldners

In ihrer Erwartung enttäuscht reagieren Bankmanager auf die Offenbarung der Krise nicht selten mit Äußerungen wie „Wir fühlen uns betrogen.“ Damit lenken sie von ihrer Fehleinschätzung ab, verunglimpfen den in Schwierigkeiten geratenen Kunden und entziehen dem Schuldner das für eine Sanierung unentbehrliche Vertrauen.

3. „Kriegskasse“

Weil Banken regelmäßig das Sanierungsrisiko scheuen und eher geneigt sind, abschreibungsbedingte Verluste hinzunehmen, ist den Schuldnern zu raten, rechtzeitig eine „Kriegskasse“ bei einem bisher unbeteiligten Institut zu bilden, auf die die Hausbank keinen Zugriff hat. Freilich müssen Vorausabtretungen beachtet werden. Hat der Schuldner aber z.B. seine Forderungen aus Lieferungen und Leistungen global zediert, könnte er seinen Steuererstattungsanspruch in der Kriegskasse bunkern.

D. Berater

Berater nützen, wenn ihr Rat unbeeinflusst bleibt vom Interesse der Bank an der Realisierung ihrer Sicherheiten.

Vorsicht vor Beratern mit unklaren Mandaten und Loyalitäten! Mandatsträger müssen wissen und offenbaren, ob sie vom Schuldner, Gesellschafter oder von Gläubigern beauftragt und bezahlt werden.

Der erfahrene Unternehmenssanierer muss außerdem zwischen dem Erhalt des Unternehmens und dem des Unternehmers zu differenzieren wissen. Das setzt finanzielle Unabhängigkeit vom eigenen Mandanten voraus, weil er sein Mandat niederlegen muss, wenn er erkennt, dass das Interesse am Machterhalt seines Mandanten dem Erhalt des Unternehmens entgegensteht.

Berater müssen sich einer klaren Sprache bedienen. Bedenklich erscheint ein Rat von Fölsing in ZIP 2007, 1449 ff., der Wirtschaftsprüfern empfiehlt, statt von drohender Zahlungsunfähigkeit von „Entwicklungsbeeinträchtigung“ zu berichten, um einem künftigen Insolvenzverwalter keinen Beweis zu liefern, dass der WP bei Erhalt seines Honorars von der drohenden Zahlungsunfähigkeit und damit von der Benachteiligungsabsicht i.S. von § 130 Abs. 1 Ziff. 1 InsO Kenntnis hatte.

Nicht neue nebulöse Begriffe in der Berichterstattung, sondern angemessene Vorschüsse schaffen Honorarsicherheit.

Nach dem BGH Urteil vom 6.12.2007 IX ZR 113/06 dürfen die Vorschüsse in der Krise allerdings nur für die in den nächsten 4 Wochen zu leistende Arbeit geleistet werden. Diese Frist ist in aller Regel für eine Sanierung zu kurz. Da ein vorläufiger Insolvenzverwalter in aller Regel keinen Sanierer neben sich dulden wird, folgt daraus, dass außergerichtliche Sanierungen so rechtzeitig begonnen werden müssen, dass noch keine zwingenden Insolvenzgründe vorliegen bzw. dass – wenn es dafür zu spät ist – das Honorar z.B. für das Erstellen eines Insolvenzplans und die Begleitung des Insolvenzverfahrens von dritter Seite gezahlt werden muss.

Nichts Gutes zu erwarten ist von Banken „empfohlenen“ Beratern, deren Honorare dem beratenen Unternehmen belastet werden, deren Arbeitsergebnisse jedoch in erster Linie der Bank und erst in zweiter dem Unternehmen dienen. Erkennbar werden solche Mandatsverhältnisse an Reihenfolge und Umfang der Berichterstattung des Beraters.

Sehr zu begrüßen ist der IDW Standard „Anforderungen an die Erstellung von Sanierungskonzepten“ (IDW S 6) vom 20.08.2009, veröffentlicht in den IDW Fachnachrichten 2009, 578 ff., welchen ich auch im Rahmen einer Sanierung im Insolvenzplanverfahren anwende.

E. Insolvenzverwalter

Eigentlich ist der Insolvenzverwalter der geborene Sanierer. Er ist vom Schuldner und von Gläubigern unabhängig, § 56 Abs. 1 InsO und krisenerfahren. Er hat den gesetzlichen Auftrag, das Unternehmen jedenfalls bis zur Gläubigerversammlung zu erhalten, vgl. § 22 Abs. 1 Ziff. 2, § 156 Abs. 1 S.2, § 158 InsO. Außerdem kann er Liquidität, z.B. durch eigene Verwertung von Sicherheiten, § 166 InsO und Nutzung des Insolvenzgeldes schaffen.

Woran liegt es, dass auf 100 Unternehmensinsolvenzen nur 2 Insolvenzpläne kommen?

1. Risiko

Die Zerschlagung ist für den Verwalter risikolos. Er hat das Gericht und die Gläubiger auf seiner Seite, wenn er Fehler des Schuldners anprangert und darstellt, warum der Geschäftsbetrieb rasch verkauft oder eingestellt werden muss.

2. „Übertragende Sanierung“

Die üblicherweise von Verwaltern praktizierte sog. „Übertragende Sanierung“ ist gerade keine Sanierung, sondern Zerschlagung des Unternehmens durch Verkauf von Gegenständen aus der Masse (asset deal).

Das Interesse der Erwerber ist dabei meist ausschließlich auf den zusätzlichen Umsatz gerichtet. Da sie eigene, meist leistungsfähigere und nicht voll ausgelastete Kapazitäten haben, sind sie an der Übernahme von Vermögensgegenständen und Mitarbeitern nicht interessiert. So wird § 613 a BGB als Sanierungshemmnis empfunden.

Die „übertragende Sanierung“ ist nichts, worauf ein Verwalter besonders stolz sein darf. Sie ist makroökonomisch Teil des ohnehin die kapitalistische Wirtschaft kennzeichnenden Konzentrationsprozesses, der laufend Wettbewerb und Arbeitsplätze kostet.

3. Risikolose „Überschüsse“ durch Ausproduzieren

Gelingt „übertragende Sanierung“ nicht, lässt der Verwalter „ausproduzieren“. D.h. vorhandene Aufträge werden ohne Gewährleistung erfüllt, dabei wird das Material verwertet.

In der Antragsphase des Insolvenzverfahrens trägt die Allgemeinheit die Lohnkosten durch das von der Bundesanstalt für Arbeit ausgereichte Insolvenzgeld. Der „Überschuss“ der Einnahmen nach Abzug der Ausgaben ohne Löhne vermehrt risikolos die Berechnungsgrundlage der Verwaltervergütung nach § 1 Abs. 2 Ziff 4 b InsVV.

4. Die Sanierung des Rechtsträgers

Unter Sanierung ist nur die des Rechtsträgers zu verstehen, nicht die Versilberung seines Unternehmens.

Für das Krisenunternehmen muss gelten: Selbstertüchtigung kommt vor Anlehnung!

Sanierung des Schuldners kann wegen der damit verbundenen Erhöhung der zur Verteilung gelangenden Masse selbst dann im Interesse der Insolvenzgläubiger geboten sein, wenn Wettbewerber und Mitarbeiter aus Eigeninteresse bzw. Frustration über ihren Arbeitgeber sich dagegen aussprechen.

Unternehmenssanierung hat so viele Phasen wie die Krise. Wegen des gebotenen ganzheitlichen Ansatzes sind alle gleichzeitig zu bearbeiten wenn auch mit unterschiedlicher Dringlichkeit. Der Sanierer geht rückwärts zur Entstehungsgeschichte der Krise. Er beginnt regelmäßig damit, die Zahlungsfähigkeit wieder herzustellen. Mit der leistungswirtschaftlichen Sanierung verschließt er Verlust- und eröffnet Ertragsquellen. Gleichzeitig, das heißt von Anfang an wird er die Strategie überdenken und das Verhältnis zu den Stakeholdern neu ordnen. IDW S 6 spricht von der stadiengerechten Bewältigung der Unternehmenskrise.

In seinem Bericht gemäß § 156 InsO zur Lage des Schuldners hat der Insolvenzverwalter Ursachen der Insolvenz, d.h. Schwachstellen aufzudecken und Verlustursachen darzulegen. Mit der bloßen Beschreibung von Symptomen der Insolvenzgründe (zu geringes Eigenkapital, kein ausreichender Bankkredit) genügt ein Insolvenzverwalter seiner Berichtspflicht nicht. Mit solcher oberflächlichen Betrachtung übersieht er auch Ansätze von Sanierungschancen.

Das Unternehmen des Schuldners zu sanieren, ist nach der InsO allerdings kein Selbstzweck. Sanierung lässt sich auch nicht allein mit dem Erhalt von Arbeitsplätzen und schon gar nicht mit dem Erhalt der Leitungsmacht des Schuldners begründen.

Entscheidender Gesichtspunkt ist die Optimierung der Gläubigerbefriedigung, also Antwort auf die Frage, welche Alternative birgt mit überwiegender Wahrscheinlichkeit die größere Aussicht auf Verteilung, die Sanierung oder die Liquidation des Unternehmens?

Wir können an dieser Stelle unsere Überlegungen über das weitgehend ungenutzte Sanierungspotential der Insolvenzverwalter abbrechen, weil in der Regel weder Gläubiger noch der Schuldner auf die Wahl des Insolvenzverwalters Einfluss haben und der Richter, der den vorläufigen Verwalter bestellt, die Lage des Schuldnerunternehmens nur durch die Darstellung des von ihm im Vorverfahren ernannten Sachverständigen bzw. vorläufigen Insolvenzverwalters kennt und das Verfahren nach Bestellung des Verwalters an den Rechtspfleger abgibt und aus dem Blick verliert, was ein Konstruktionsfehler in der Verfahrensordnung darstellt. Der Richter, der de facto über die Auswahl des Insolvenzverwalters entscheidet, kennt die Amtsführung nur „vom Hören sagen“ und manchmal gar nicht.

Insolvenzverwalter sanieren selten, weil sie Sanierungschancen nicht erkennen und sich der Mehraufwand und die Risiken für sie nicht lohnen, weder finanziell noch in der Wertschätzung der sie bei neuen Insolvenzanträgen bestellenden Insolvenzrichter.

II. Möglichkeiten mit Eigenverwaltung und Insolvenzplan die Krisenbewältigung für alle Beteiligten zu optimieren.

A. Eigenverwaltung

Der Schuldner wird in die Bewältigung seiner Krise einbezogen.

Mit Anordnung der Eigenverwaltung bleibt der Schuldner verfügungs- und verwaltungsberechtigt, § 270 InsO. Er erhält zur Aufsicht einen vom Gericht bestellten Sachwalter, §§ 274 f. InsO. Während der Unternehmer in der Regelinsolvenz zum Statisten seiner eigenen Beerdigung wird, bleibt er in der Eigenverwaltung handlungs- und verfügungsbefugt.

Die Insolvenzordnung belohnt ihn dafür mit einem Anspruch auf bescheidenen Unterhalt aus der Masse, § 278 InsO. Das ist weniger als standesgemäßer Unterhalt aber mehr als der unpfändbare Betrag seiner als Angestellter geschätzten Bezüge.

Die Eigenverwaltung dient damit einerseits dem Interesse des Unternehmers an seinem wirtschaftlichen Überleben, andererseits nutzt sie seine Arbeitskraft, die ohne seinen freien Entschluss nicht in die Masse fällt, BGH Beschluss vom 19.05.2009, IX ZB 236/07, sein Wissen, sein Beziehungssystem inner- und außerhalb des Unternehmens zu dessen Sanierung. Der eigenverwaltende Schuldner vermag häufig mehr als der Insolvenzverwalter zur Sanierung seines Unternehmens beizutragen.

Hält das Vertretungsorgan des Schuldners die Gesellschafterrechte, etwa der Gesellschafter/Geschäftsführer die Geschäftsanteile am schuldnerischen Unternehmen, können sie für eine Sanierung genutzt werden. Das Recht zur Bestellung und Abberufung des Geschäftsführers, zur Änderung der Satzung zur Kapitalerhöhung, Umwandlung z.B. von der insolventen Betriebs- auf die haftende Besitzgesellschaft stehen nur einem Verwalter zu Gebot, der wie der Gesellschafter/Geschäftsführer als Eigenverwalter auch über die Geschäftsanteile verfügt.

Unternehmenskultur kann vom Eigenverwalter eher als vom zufällig für diesen Fall ausgewählten Insolvenzverwalter zur besseren Befriedigung der Gläubiger genutzt werden. Unternehmenskultur ist etwas anderes als die von PR Agenturen erfundene corporate identity. Wirkliche Unternehmenskultur besteht im bewerteten Interesse von Gläubigern, Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern, am Erhalt des Schuldners. Solche gewachsene Unternehmenskultur spürt man gerade auch in der Krise. Sie ist es wert, mit Eigenverwaltung und Insolvenzplan erhalten zu werden. Der Ruf eines Altenheims, das sensible Einfühlungsvermögen eines Modellbauers, die Verlässlichkeit von Kundenbeziehungen, der Erhalt von Wettbewerb, übrigens auch von gemeinnützigen Unternehmen sind Werte, die bei der „übertragenden Sanierung“ leicht verloren gehen. Der Erhalt von Unternehmenskultur kann Eigenverwaltung rechtfertigen und den vom Schuldner erarbeiteten Insolvenzplan als die lohnendere Befriedigung der Insolvenzgläubiger erscheinen lassen.

Eigenverwaltung und Insolvenzplan kommen in Frage, wenn für die Insolvenzgläubiger ihre (plausibel darstellbare) Verteilungschance größer ist als in der Regelinsolvenz.

1. Voraussetzungen der Eigenverwaltung

Eigenverwaltung setzt voraus, dass weder Verzögerung des Verfahrens noch sonstige Nachteile für die Gläubiger zu besorgen sind, § 270 Abs. 2 Ziff. 3 InsO.

Mit dem Antrag auf Eigenverwaltung versucht der Schuldner einen Eingriff in das vornehmste Recht des Insolvenzrichters: den Insolvenzverwalter zu benennen.

a. Keine Verzögerung

Hier konkurrieren die Einarbeitungszeit des vorläufigen Insolvenzverwalters mit der Vorarbeit des (neuen) Organs bzw. Planberaters. Durch gleichzeitige Einreichung von Insolvenzantrag und Insolvenzplan verbunden mit dem Antrag der Verbindung der vier Gerichtstermine (Berichtstermin, Prüftermin, Erörterungs- und Abstimmungstermin) kann der Schuldner das Verfahren sogar erheblich beschleunigen.

Die Realität sieht leider anders aus:

Der Richter entscheidet mit den Textbausteinen, die ihm das „System“ vorgibt, und ordnet, wenn es gut geht und er auch im Insolvenzverfahren die Geltung des Grundsatzes der Verhältnismäßigkeit bejaht nur ein Sachverständigengutachten an. Wenn der Sachverständige sein Honorar als Sachverständiger im Vorverfahren von 65 €/h mit dem leicht 5-stelligen als vorläufiger Insolvenzverwalter vergleicht, wird er geneigt sein, die Notwendigkeit der Anordnung dieser Sicherungsmaßnahme nach § 21 f. InsO zu bejahen. Mit der Anordnung der, wenn auch nur schwachen vorläufigen Insolvenzverwaltung wird die Aussicht auf Anordnung von Eigenverwaltung bei der Eröffnung de facto zunichte gemacht.

Von dem mit dem Insolvenzantrag eingereichten Insolvenzplan nimmt der Richter nicht einmal Kenntnis. Seine diesbezügliche Untätigkeit rechtfertigt er mit § 232 Abs. 1 Ziff. 3 InsO, wonach die Stellungnahme des Verwalters zu einem vom Schuldner eingereichten Plan einzuholen ist, dieser aber im Vorverfahren noch nicht feststeht.

Das Liegenlassen des Plans, verbunden mit der Unsicherheit, wie sich Gericht und Verwalter dazu stellen, wirkt auf den Plan wie Schimmel auf die Kartoffeln im Keller.

b. Sonstige Nachteile

Im Rahmen seines pflichtgemäßen Ermessens hat der Insolvenzrichter abzuwägen, ob in der Person des Schuldners als Eigenverwalter Risiken für die Masse und damit für die Gläubiger liegen. Dabei wird die Darstellung der Verlustursache, die Erfüllung der gesetzlichen Verpflichtungen zur Antragstellung und zur Buchführung, die Transparenz der Verhältnisse, die Vergütung der Organe des Schuldners eine Rolle spielen. Die Tatsache, dass der Schuldner in erster Linie Verantwortung für die Krise seines Unternehmens trägt, reicht allein nicht, ihn als Eigenverwalter zu disqualifizieren. Bei einem vom Schuldner selbst gestellten Antrag ist auch nicht zu besorgen, dass er nun unter gerichtlicher Aufsicht unternimmt, was er bisher an Gläubigerbenachteiligung unterlassen hat.

Erfahrene Sachverständige und Sachwalter beschränken sich auf die Kassenführung nach § 275 Abs. 2 InsO, ein effizientes und den Schuldner gegenüber Kunden und Lieferanten nicht beschädigendes Mittel der Kontrolle.

Mit seinem Antrag auf Eigenverwaltung muss der Schuldner darlegen und glaubhaft machen, dass er erfolgreicher als ein Fremdverwalter die Verlustursachen in der Insolvenz abstellen kann und in der Ausübung von Gestaltungsrechten z.B. Kündigung unvorteilhafter Verträge nicht durch persönliche Rücksichten gehindert ist. Bestehen solche Verträge mit nahe stehenden Personen, sind sie offen zu legen, und ihre Handhabung nach Insolvenzeröffnung darzustellen.

Sehr erfolgreich ist es, zur Eigenverwaltung Insolvenzfachleute in den Vorstand bzw. die Geschäftsführung des Schuldners zu berufen. So lässt sich Kontinuität und Branchenkenntnis bei den bisherigen Organmitgliedern mit dem insolvenzspezifischen know how verbinden. Die Anstellungsbedingungen der Organe sollten im Antrag klar genannt werden.

Leistungen Dritter zur Anreicherung der Masse können durch die Anordnung der Eigenverwaltung bedingt werden.

Anfechtungstatbestände sind, wenn sie offenbart werden, keine Nachteile, da die Anfechtung dem Sachwalter obliegt. Sie gehören offenbart und ggf. durch den Insolvenzplan ausgeglichen.

Es empfiehlt sich, vor der Antragstellung die Zustimmung der Hauptgläubiger einzuholen und dem Antrag beizufügen.

Der Insolvenzrichter trifft am Ende des Insolvenzantragsverfahrens über die Eigenverwaltung eine Ermessensentscheidung. Gegen die Ablehnung der Eigenverwaltung ist kein Rechtsmittel zulässig, BGH Beschlüsse vom 11.1.2007 IX ZB 10/05 und IX ZB 85/05.

Daraus folgt: will der Schuldner auf jeden Fall seine Selbstbestimmung behalten, sollte er so rechtzeitig Insolvenzantrag stellen, dass kein zwingender Insolvenzgrund vorliegt. Er kann dann seinen Antrag auf richterlichen Hinweis zurücknehmen, ohne sich wegen Insolvenzverschleppung strafbar zu machen.

Insolvenzgrund bei Antrag auf Eigenverwaltung ist also vorzugsweise die drohende Insolvenz, § 18 InsO.

Vollhaftende Unternehmer bzw. kaufmännische Gesellschaften mit einem Vollhafter stehen nie in einer Insolvenzantragspflicht, können also mit dem Antrag den Insolvenzrichter um einen richterlichen Hinweis gemäß § 139 ZPO bitten, falls er

Bedenken gegen die Anordnung der Eigenverwaltung hat und den Insolvenzantrag ggf. zurücknehmen.

2. Wirkungen der Eigenverwaltung

a. Der Schuldner

- (1) bleibt verwaltungs- und verfügungsbefugt,
- (2) übt die Gestaltungsrechte wie ein Insolvenzverwalter aus, z.B. wählt er Erfüllung von beiderseits nicht erfüllten Verträgen, §§ 279, 103 InsO,
- (3) hat die Masse aufzuzeichnen und Rechnung zu legen, §§ 281, 151 ff, 66 InsO,
- (4) begründet Masseverbindlichkeiten,
- (5) verwertet das Sicherungsgut, § 282 InsO. Dabei darf er nur die MwSt und die tatsächlich entstandenen Verwertungskosten einbehalten,
- (6) prüft die Forderungen, eine von ihm bestrittene Forderung gilt als nicht festgestellt, § 283 Abs. 1 InsO.
- (7) verteilt, § 283 Abs. 2 InsO.

b. Der Sachwalter

Das Gericht bestellt anstelle eines Insolvenzverwalters einen Sachwalter, §§ 273 f. InsO.
Er

- (1) prüft die Angaben des Schuldners, überwacht seine Rechtsgeschäfte, § 274 Abs. 2 InsO und
- (2) zeigt drohende Nachteile bei Gericht an, § 274 Abs. 3 InsO.

Dies kann zur Beendigung der Eigenverwaltung führen.

- (3) Der Sachwalter kann auf Anordnung der Gläubigerversammlung weitergehende Befugnisse erhalten, § 277 InsO.
- (4) Der Sachwalter übt das Anfechtungsrecht aus und macht die Ansprüche auf Gesamtschaden und gegen persönlich haftende Gesellschafter geltend; §§ 280, 92, 93 InsO.
- (5) Der Sachwalter zeigt Masseunzulänglichkeit an, § 285 InsO.

3. Vorverfahren bei beantragter Eigenverwaltung

- a. Das Gericht kann durch Sicherungsmaßnahmen nach § 21 Abs. 2 InsO seine eigene Entscheidung über den Antrag auf Eigenverwaltung negativ präjudizieren.

Über den Antrag auf Eigenverwaltung wird erst im Zusammenhang mit der Insolvenzeröffnung entschieden. Gegen die Anordnung der Sicherungsmaßnahmen ist

zwar das Rechtsmittel der sofortigen Beschwerde zulässig. Bis zur Rechtskraft des Beschlusses bleibt die Maßnahme jedoch wirksam. Damit würde eine später angeordnete Eigenverwaltung das Verfahren verzögern und Eigenverwaltung deshalb ausschließen.

- b. Die Vorfinanzierung der Insolvenzgeldansprüche der Arbeitnehmer ist auch bei beantragter Eigenverwaltung möglich.

Die Bundesagentur für Arbeit verlangt für ihre Zustimmung zur Übertragung der Ansprüche nach § 188 Abs. 4 SGB III teilweise eine Aussage des Sachverständigen darüber, dass ein erheblicher Teil der Arbeitsplätze erhalten bleibt. Teilweise lässt sie die Aussage des Planberaters ausreichen.

Die Nettolohnansprüche finanzierende Bank wird sich gegen das Risiko der Antragsrücknahme durch Geschäftsführer- und/oder Gesellschaftersicherheiten schützen.

4. Liquiditätsmanagement in der Antragsphase

Der verwaltungs- und verfügungsbefugt gebliebene Schuldner begründet anders als ein starker vorläufiger Verwalter keine Masseverbindlichkeiten nach § 55 Abs. 2 InsO. Der Geschäftsbetrieb ist also auf Bargeschäfte angewiesen.

Durch Vereinbarung mit der Bank muss möglichst sichergestellt werden, dass die marktschädliche Umlenkung der Kundenzahlungen auf neue Konten unterbleibt.

In diesem Zusammenhang ist auch denkbar, dass der Schuldner der Bank unanfechtbar im Wege eines Bargeschäftes Sicherheiten für einen Kontokorrentkredit einräumt z.B. durch Abtretung von nach Antragstellung entstehenden Forderungen.

B. Insolvenzplan

Mit einem Insolvenzplan können der Schuldner oder der Insolvenzverwalter eine andere Art der Masseverwertung und der Gläubigerbefriedigung vorschlagen als dies vom Gesetz in der Regelinsolvenz bestimmt ist. Der Plan muss von den Gläubigern angenommen und zur Wirksamkeit vom Gericht bestätigt werden.

Neben Insolvenzplänen in gerichtlichen Insolvenzverfahren gewinnen in der Praxis zunehmend außergerichtliche Insolvenzpläne an Bedeutung, bei denen die Beteiligten – freilich ohne die Majorisierung von Minderheitsgläubigern – die analoge Anwendung der Regeln der InsO über den Insolvenzplan vereinbaren.

1. Darstellender Teil

Der Darstellende Teil des Insolvenzplans ist wie ein Investitionsprospekt, aus dem der Gläubiger entnehmen können muss, dass es sich für ihn lohnt, die bei Regelinsolvenz zu erwartende Quote (Verteilung) zu investieren, um plangemäß (wahrscheinlich) eine bessere zu erzielen.

Der Darstellende Teil beschreibt detailliert die rechtlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten des Schuldners, er enthält einen Unternehmensplan, der auf Abwicklung oder auf Sanierung gerichtet sein kann und beschreibt die bereits zur Umsetzung des Plans getroffenen Maßnahmen.

Ein auf Fortführung gerichteter Unternehmensplan wird die Vision des Unternehmens definieren und zu den einzelnen Bereichen jeweils den status quo, die Maßnahmen, Zwischenziele, den Sollzustand, die Verantwortlichkeiten und Fristen der Umsetzung festlegen.

Gesellschaftsrechtlich setzt die Fortführung einen entsprechenden Beschluss der Gesellschafterversammlung voraus. Der Fortsetzungsbeschluss ist das Gegenstück zur Auflösung, die mit der Insolvenzeröffnung eintritt, vgl. z.B. § 60 Abs. 1 Ziff. 4 GmbHG.

Die Bestimmung zeigt auch, dass es keine Sanierung des Rechtsträgers gegen den Willen der Gesellschafter gibt, ein weiterer Beleg dafür, dass die Insolvenzordnung den Schuldner und seine Organe in sehr viel stärkerem Maße einbezieht, als die Praktiker der Insolvenzverwaltung.

Es gibt keine Sanierung gegen den Markt. Der Plan hat den Bedarf, das Angebot des Schuldners und seiner Mitbewerber zu beschreiben. Der Markt entscheidet über die Daseinsberechtigung von Krisenunternehmen. Wenn der Staat entscheidet, kann es teurer werden, ohne die Existenz von Unternehmen ohne marktfähiges Konzept langfristig zu sichern.

Der Plan muss darlegen, welche Leistung das Unternehmen, mit welchen Personen und welchen sachlichen Mitteln erbringt.

Entscheidend ist die Außendarstellung durch Marketing und Vertrieb. Sie sind im Plan zu beschreiben.

Der Plan kann die Gläubiger nach sachgemäßen Gesichtspunkten in Gruppen aufteilen, § 222 InsO z.B. gesicherte Bank, Lieferanten, Arbeitnehmer, sonstige Gläubiger. Er kann unterschiedliche Befriedigung für die verschiedenen Gruppen vorsehen und muss mindestens eine besser und darf keinen schlechter stellen, als er in der Regelinsolvenz stünde.

2. Gestaltender Teil

Der Gestaltende Teil wirkt wie ein Urteil mit Rechtskraft gegenüber allen Insolvenz- und Absonderungsgläubigern. Er muss ebenso präzise die Rechtsfolgen festlegen, die gelten sollen, wenn der Insolvenzplan angenommen und bestätigt worden ist.

Er kann u. a. enthalten:

- a. Stundung und/oder Erlass der persönlichen Forderung,
- b. Eingriff in Absonderungsrechte,
- c. Änderung der Rechtslage an Massegegenständen z.B. Übertragung von Grundstücken.

3. Plananlagen

Am Anfang und am Ende des Plans stehen die Finanzen. Sie stecken den Rahmen für Maßnahmen und Ziele. Die Maßnahmen bilden sich im Finanzplan ab. Das bezifferte Planergebnis lässt erkennen, ob das Planziel erreicht ist, insbesondere, ob Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung beseitigt sind.

Neben der Eigenkapital- und Ertragsrechnung ist die Liquiditätsrechnung mit der z.B. monatlichen Projektion der Ein- und Auszahlungen Bestandteil des Finanzplans.

Der Finanzplan ist nicht nur für das Gericht und die Gläubiger. Damit er Vertrauen bei allen Beteiligten (Kunden, Finanziers, Öffentlichkeit, Mitarbeiter) schafft, ist er diesen zusammengefasst offen zu legen und falls erforderlich periodisch nachzuschreiben z.B. mit einer monatlichen Soll-Ist-Kontrolle.

Die Plananlagen bestehen nach § 229 InsO aus:

- a. Planbilanz

Aus der Planbilanz muss bei beschränkt haftenden Schuldern hervorgehen, dass einerseits durch die Wirkungen des Plans Überschuldung beseitigt ist, andererseits darf dem Schuldner kein „wirtschaftlicher Wert“ d.h. nicht mehr Eigenkapital als zur Führung des Geschäfts erforderlich verbleiben, § 245 Abs. 2 Ziff.2 InsO.

b. Plan GuV

Die Plan GuV Rechnung setzt auf der historischen GuV Rechnung auf, enthält die Planung und die Auswirkungen der im Darstellenden Teil beschriebenen Maßnahmen. Planhorizont ist der Zeitraum der Erfüllung der im Gestaltenden Teil vorgesehenen Verteilungen an die Insolvenzgläubiger.

c. Liquiditätsplan

Der Liquiditätsplan enthält die Ein- und Auszahlungen, die sich ergeben aus:

- (1) zahlungswirksamen Geschäftsvorfällen der GuV Rechnung
- (2) Verfahrenskosten
- (3) Darlehensaufnahmen und Rückzahlungen
- (4) Sicherheiten Abwicklung
- (5) Verteilung an die Insolvenzgläubiger

Die GuV- und Liquiditätsplanung beginnen zeitlich mit dem Antrag und enden mit der letzten planmäßigen Verteilung.

Es empfiehlt sich, die Planrechnungen durch laufende Soll-Ist-Vergleiche zu aktualisieren und in der Darstellung zwischen operativen und insolvenzbedingten Rechtsgeschäften zu unterscheiden.

4. Planverfahren

a. Planinitiative

Einen Insolvenzplan können Verwalter und Schuldner bei Gericht einreichen.

- (1) Das Gericht prüft den Plan vor, § 231 InsO,
- (2) lädt zu einem Erörterungs- und Abstimmungstermin, der nach dem allgemeinen Prüfungstermin zu halten ist, § 236 InsO,
- (3) lässt den Plan bzw. eine Zusammenfassung – bei Eigenverwaltung durch den Schuldner – zustellen. Es ist nicht einzusehen, warum ihm nicht auch diese Verwalteraufgabe einschließlich der Zustellungsnachweise gemäß § 184 Abs. 2 S. 4 ZPO zugewiesen werden kann.
- (4) Der Vorlegende kann seinen Plan noch bis zum und im Abstimmungstermin ändern, § 240 InsO.

b. Abstimmung

Abgestimmt wird in Gruppen. In jeder Gruppe entscheidet die Kopf- und Summenmehrheit der abstimmenden Gläubiger.

c. Obstruktionsverbot nach § 245 InsO

Auch wenn die erforderliche Mehrheit nicht erreicht wird, gilt die Zustimmung als erteilt, wenn

- (1) die Mehrheit der Gruppen zustimmt,
- (2) Die Gläubiger der unterlegenen Gruppe angemessen beteiligt werden,
- (3) der Schuldner keinen „wirtschaftlichen Wert“ erhält.

Der Schuldner, der plangemäß das sanierungsbedürftige Unternehmen behält, für das nach Einschätzung der Gläubiger keiner einen höheren Preis als die Summe der Verteilungen zuzüglich der Massekosten zahlt, erhält trotz plangemäß hergestellter Eigenmittel (Überwindung der Überschuldung) keinen „wirtschaftlichen Wert“ iSv § 245 Abs. 2 Ziff. 2 InsO.

d. Planbestätigung

Das Gericht bestätigt den Plan gemäß § 248 InsO ggf. nach Eintritt von Planbedingungen gemäß § 249 InsO, z.B. Gesellschafterleistungen, oder Wirksamkeit anderer Insolvenzpläne bei einer Konzerninsolvenz.

Bestätigung erfolgt ggf. noch im Erörterungs- und Abstimmungstermin, wenn kein Antrag auf Minderheitenschutz gestellt wird, § 251 InsO. Mit einem solchen Antrag muss ein Gläubiger glaubhaft machen, dass er durch den Plan schlechter gestellt wird. Die bloße Behauptung des Finanzamts, eine Aufrechnungsmöglichkeit mit künftigen Steuererstattungsansprüchen zu verlieren, reicht dazu nicht aus, BGH Beschluss vom 29.03.2007, IX ZB 204/05.

- e. Das Gericht hebt das Verfahren auf, § 258 InsO.
 - f. Der Plan kann eine Überwachung vorsehen, die bei Eigenverwaltung durch den Sachwalter erfolgt, § 284 Abs. 2 InsO.
5. Wirkungen des Insolvenzplans
- a. Mit der Rechtskraft des Bestätigungsbeschlusses treten die Wirkungen des Gestaltenden Teils in Kraft, § 254 Abs. 1 InsO.
 - b. Die Rechtsänderungen vollziehen sich ohne Rücksicht auf Formerfordernisse. Z.B wird das Grundbuch durch Verfügungen im Plan ohne notarielle Beurkundung unrichtig.
 - c. Restschuldbefreiung, für den Schuldner § 227 InsO,
 - d. nicht für den Mitschuldner, § 254 Abs. 2 InsO; in dessen Insolvenz meldet der Gläubiger 100 % an.
6. Wiederaufleben

Gerät der Schuldner mit planmäßigen Verteilungen nach Fälligkeit, schriftlicher Mahnung und zweiwöchiger Nachfrist in Rückstand, entfallen die Planwirkungen gegenüber dem Gläubiger, bei erneuter Insolvenz des Schuldners gegenüber allen Gläubigern.

III. Zusammenfassung

1. Schuldner verpassen mit „Durchhalten“ die Chance zur Restrukturierung des Unternehmens in der Insolvenz.
2. Insolvenzverwalter zerschlagen lieber als zu sanieren, weil sie Fortführungschancen nicht erkennen und das Fortführungsrisiko und die damit verbundenen Mühen scheuen.
3. Ein redlicher Schuldner, der sich durch ein aktuelles und aussagekräftiges Rechnungswesen und durch einen frühzeitigen Insolvenzantrag für die Eigenverwaltung qualifiziert, bleibt am Ruder seines Unternehmens und vermehrt unterstützt und beaufsichtigt vom Sachwalter die Masse.
4. Mit Hilfe eines Insolvenzfachmanns erstellt der Schuldner einen Insolvenzplan, der die Insolvenzgläubiger besser stellen kann, weil die kostspielige und Werte vernichtende Zerschlagung des Unternehmens unterbleibt und das sanierte Unternehmen Beiträge zur Verteilung an die Gläubiger erwirtschaftet.