

Sanierung und Restrukturierung in der Insolvenz

Der CRO in der Eigenverwaltung – Taktgeber eines professionellen Sanierungsprozesses

von Jörg Spies

Die Kombination von Eigenverwaltung und Insolvenzplanverfahren ist mit Inkrafttreten des ESUG en vogue. Die Verstärkung des in aller Regel insolvenz- und sanierungsunfähigen Managements durch einen CRO (Chief Restructuring Officer) ist eine nahezu zwingende Voraussetzung, um die erforderliche erhöhte Sachkunde und die notwendige Zuverlässigkeit, welches ein Unternehmen im Fall der Eigenverwaltung aufweisen muss, sicherzustellen. Der CRO steht mit seinem guten Namen für die Seriosität des Sanierungsprozesses ein.

„Erfolgreiche Unternehmenssanierungen können nur gelingen, wenn Vertrauen der Vertragspartner, der Gläubiger und des Insolvenzgerichts ins Management besteht.“

Leitgedanke der Eigenverwaltung ist, dass der Schuldner selbst die erforderlichen Sanierungsmaßnahmen umsetzt und die typischerweise mit der Geschäftsführung des Unternehmens zusammenhängenden Aufgaben und Befugnisse bei ihm verbleiben. Die hohe Komplexität des Verfahrens hat zur Folge, dass in sehr kurzer Zeit eine Vielzahl von wichtigen Entscheidungen zu treffen sind, welche nicht zum bisherigen Arbeitsalltag und damit dem operativen Geschäft des Managements gehören. Genannt seien die Insolvenzzgeldvorfinanzierung, das Aufrechterhalten bestehender Lieferbeziehungen unter Insolvenz-

bedingungen, die Aufnahme eines Massedarlebens, die insolvenzrechtliche Rechnungslegung und nicht zuletzt die Umsetzung des erarbeiteten Sanierungskonzeptes einschließlich der Erstellung des Insolvenzplans. Zur Steuerung des Sanierungsprozesses sind insolvenzspezifisches Verwalterwissen und langjährige einschlägige Berufserfahrung unerlässliche Voraussetzung für einen CRO.

„Eigenverwaltung mit dem Ziel der Umsetzung eines Insolvenzplans ist kein Freifahrtschein, sondern verpflichtet die Geschäftsleitung und damit den CRO, das Handeln an den Zielvorgaben der Insolvenzordnung auszurichten.“

Ein Sanierungskonzept ist eine ganzheitliche strategische Maßnahme, welche in alle Funktionsbereiche des Unternehmens eingreift. Auf Grundlage einer umfassenden betriebswirtschaftlichen Ursachen- und Schwachstellenanalyse fließen in das Sanierungskonzept spiegelbildlich die ver-

schiedenen leistungs- und finanzwirtschaftlichen Sanierungsmaßnahmen ein. Der CRO darf keinem Denkverbot unterliegen, denn nur so können die für den nachhaltigen Sanierungserfolg erforderlichen Schritte umgesetzt werden und kann der Neuanfang gelingen.

Der CRO muss möglichst frühzeitig die wesentlichen Gläubigergruppen in den Sanierungsprozess einbinden. Zudem hat er viele Fallstricke zu beachten. Gemeint ist neben einer unausgereiften Planvorlage insbesondere die Verwirklichung insolvenzspezifischer Haftungstatbestände. Die laufende Liquidität ist bis zur Aufhebung des Insolvenzverfahrens sicherzustellen, um somit Masseunzulänglichkeit zu vermeiden.

Festzuhalten bleibt, dass ein Unternehmen, welches vermittelt durch einen CRO externen Sachverständigen in sein Leitungsorgan integriert, im eigenen Interesse die rechtlichen Möglichkeiten ausschöpft, welche die Insolvenzordnung im Eigensanierungsverfahren bereitstellt. Denn die Eigenverwaltung, verbunden mit einem idealerweise vor Insolvenzantragstellung erarbeiteten pre-packaged-Insolvenzplan, ist die maßgebliche Stellschraube, um einen Sanierungs- und Restrukturierungsprozess eigenverantwortlich umzusetzen.



Jörg Spies, Rechtsanwalt,
pkl Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer,
Insolvenzverwalter

Über pkl Rechtsanwälte

Ausgehend von einer über 20-jährigen Erfahrung als Insolvenzverwalter liegt unsere Kernkompetenz neben der Insolvenzverwaltung auch in der nachhaltigen Sanierung von Unternehmen und Konzernen unter Einsatz von Insolvenzplänen. pkl ist in der Lage, kurzfristig eine verbindliche Aussage zu den Sanierungschancen abzugeben. Als interdisziplinäre Partnerschaft von Rechtsanwälten, Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Betriebswirten und Insolvenzverwaltern können wir bei Bedarf die wesentlichen Positionen im Rahmen eines

Restrukturierungsprozesses besetzen. Gerne binden wir auch andere Berater im Rahmen einer interdisziplinären Zusammenarbeit ein.

pkl Standorte:

Berlin | Bingen | Chemnitz | Dresden | Erfurt |
Frankfurt | Hannover | Kaiserslautern | Leipzig



www.pkl.com