

2. Unternehmenssanierung Druckerei

Zwangsausgleich über vorbereiteten Konkurs samt Pfandrechts- und Bürgschaftsregelung durch ReINVEST-Finanzierung.

Ein Ehepaar übernahm zwei Jahre vor dem drohenden Finanzinfarkt die Gesellschaftsanteile einer Druckerei GmbH. Der Verkäufer wollte Verbindlichkeiten persönlich tilgen, was er aber später nicht einhalten konnte. Der Steuerberater riet dem Unternehmer, mit der ReSTART Beratung Kontakt aufzunehmen, um eine Sanierungskonzept zu erstellen.

a) Das Sanierungsergebnis:

Der Sanierungsplan mit Zwangsvergleich mit einer Quote von 20 % wurde vorgeschlagen, jedoch wegen der zähen Verhandlungsfortschritte zur Bürgschaftsklärung erst mit 6 Monaten Verspätung eingebracht. Die überwiegende Mehrzahl der Gläubiger (85 % der Forderungssumme) stimmten dem Zwangsvergleichsvorschlag zu.

Mit einer Finanzierungsgesellschaft im Umfeld der ReSTART Beratung wurde ein Sanierungsdarlehen mit einer Laufzeit von maximal einem Jahr und grundbücherlicher Besicherung an der Privatwohnung vereinbart. Dazu war die Zustimmung der Mutter (Belastungs- und Veräußerungsverbot) erforderlich. Mit dem Darlehen wurden Quotenforderungen des Finanzamtes, der Sozialversicherung und die Quotenforderung einschließlich der Bürgschaftsquotenregelung der Bank angekauft. Nach Konkursaufhebung war eine Finanzierung mit einer Bank gelungen und die Zwischenfinanzierung wurde damit wieder getilgt.

Das Ergebnis der Bürgschaftsregelung:

Ein außergerichtlicher Vergleich zur Bürgschaftsregelung erschien sowohl aus der Sicht der Bürgen als auch aus der Sicht der Banken zielführend, doch über die Bewertung gab es kräftige Unterschiede. Die andere Alternative, über einen Konkurs oder eine pfandrechtliche Vollstreckung (Exekution) des Einkommens der Bürgen zu erreichen, trieb die Bürgen eher in die Resignation und ließ nur eine geringe Befriedigung erhoffen, das war der Bank auch klar.

Mit dem Bank-Filialdirektor wurde eine Zumutbarkeitsgrenze der Monatszahlung besprochen und über den Zeitraum von vier Jahren eine Vereinbarung vorgeschlagen, so daß die Bürgen nach positiver Erfüllung der Bürgschafts-Ratenzahlungen von der übrigen Restschuld befreit wären. Mit dem Bank-Filialdirektor war auch alternativ eine Abschlagssumme besprochen, und die Bürgen hatten auch durch Mehrleistungen ein eigenes Einkommen frei gestalten können, ohne Gefahr zu laufen, daß ein überwiegender Teil der Verwendung zur Bürgschaftsregelung entzogen würde.

Der Vorschlag, die Bürgschaftsregelung in 48 Monatsraten zu leisten, und die angebotene Abschlagszahlung wurden von der Rechtsabteilung der Bank in starrer juristischer Formulierung als unzureichend zurückgewiesen. Mit der Bank wurde schließlich vereinbart, daß die Gesamtquotenforderung an das insolvente Unternehmen und die Bürgschafts-Abschlagszahlung durch Dritte eingelöst werde

und damit sowohl das Unternehmen als auch die Bürgen von der Restschuld befreit werden.

Mit der Sozialversicherungsstelle und dem Finanzamt wurde die Frage der Geschäftsführerhaftung geklärt. Es wurde nachgewiesen, daß der Geschäftsführer keine anderen Gläubiger begünstigte und somit die Gläubiger nicht benachteiligt hatte. Das Prüfungsverfahren dauerte eine Weile, die verbleibende Schuld war aber nicht existenzbedrohend. Das Darlehen der Zwischenfinanzierung wurde binnen sechs Monaten durch ein Bankdarlehen abgelöst.

b) Das Unternehmen:

Rechtsform:	GmbH & Co. KG
Gesellschafter:	Familie
Anzahl Mitarbeiter:	10
Umsatz:	EUR 1 Mio.
Alter des Unternehmens:	30 Jahre, vor 3 Jahren erworben
Alter des Unternehmers:	40 Jahre
Tätigkeitsfeld:	Offsetdruckerei
Lebensumgebung:	verheiratet, 2 Kinder (12 und 16 Jahre)
Anlagevermögen:	Druckmaschinen
Betriebsgebäude:	gemietet
Lagerbestand:	gering
Kundenforderungen:	€ 100.000
Leasingvertragswerte:	€ 150.000
Privates Vermögen:	€ 200.000 (Wohnung mit Belastungs- und Veräußerungsverbot gegenüber der Mutter)
Bürgen gegenüber Bank:	die Ehepartner
Bankverbindlichkeiten:	€ 350.000 (mit kürzlicher Nachbesicherung an Maschinen)
Lieferverbindlichkeiten:	€ 100.000
Finanzamt:	€ 100.000 (mit Pfand an Maschinen)
Leasingraten:	Rückstände von mehreren Monaten
Löhne und Sozialabgaben:	€ 100.000
Zinsen zum Umsatz:	10

Das Anlagevermögen war überwiegend in Druckereimaschinen gebunden. Diese wurden vor der Insolvenzeröffnung auf Forderung der Bank, dieser am Wege der Sicherungsübereignung verpfändet. Eine Druckmaschine stand in Leasingvereinbarung mit geringer Laufzeit (€ 50.000). Das Vorratslager war gering, da die einzelnen Papiersorten auftragsbezogen zugekauft wurden. Der Betrieb hatte ein umfassendes Archiv von Druckvorlagen, die jedoch in der Bilanz nicht aufschienen und schwierig zu bewerten waren. Die Kundenforderungen lagen überwiegend innerhalb der vereinbarten Zahlungsziele bis maximal 60 Tage. Eine Forderung mit € 10.000 erschien wegen Zahlungsschwierigkeiten des Kunden uneinbringlich. Eine Forderung gegenüber dem Vorunternehmer (Schuldübernahme) erwies sich als uneinbringlich und erhöhte eine Überschuldung.

Das Unternehmen hatte in all den Jahren einen positiven Cash-flow erwirtschaftet. Lediglich die kurz angesetzte Rückzahlungsfrist der Kredite für nicht betriebsnotwendige Investitionen im Gebäude- und Anlagenbereich drückten die

Liquidität. Die Mitarbeiter wurden vor Insolvenzanmeldung zu einer Arbeitsrunde eingeladen. Sie konnten somit ihre Sorgen und Bedenken einbringen und gaben wichtige Verbesserungsvorschläge.

c) Auslöser der Insolvenz:

Das Finanzamt wurde ungeduldig und drängte auf Zahlung der Rückstände, Lieferanten drängten an und machten massiven Druck. Die Bank stimmte einer Kreditausweitung nicht zu. Eine Zwangsverwertung von Maschinen durch das Finanzamt wurde erwartet.

d) Der Sanierungsvorschlag:

Aufgrund der vorliegenden Strukturbedingungen erscheint eine außergerichtliche Sanierung mit einer Umschuldung auf eine andere Bank wenig aussichtsreich, da hohe Finanzamt- und Lohnforderungen offenstehen. Die Papierlieferanten haben, in kartellartig anmutender Einigkeit, außergerichtliche Regelungen blockiert. Das unrealistische Pokerspiel der Hauptbank mit der Bürgschaftsregelung ließ nur den Konkursantrag als Befreiungsschlag für die Schuldner offen.

Eine grundlegende Entschuldung über den Weg eines Konkursantrages und Zwangsausgleichsverfahren mit 20%iger Quote wird als sinnvollste Alternative für den Unternehmer erkannt. Zur Besicherung der Quote von 20 % wird eine Finanzierung durch eine private Finanzierungsgesellschaft mit Besicherung aus dem Privatvermögen der Ehefrau mit Zustimmung der Mutter (Belastungs- und Veräußerungsverbot aus einer früheren Schenkung) ins Auge gefaßt, da sich alle befragten Banken weigerten, die Finanzierung zu übernehmen. Zur Ertragssanierung wird eine Neustrukturierung des Marktes mit der Aktivierung der Marktbearbeitung geplant.

e) Engpässe, aufgetretene Probleme:

Die Unternehmerfamilie war aufgrund der vermeintlichen Ausweglosigkeit sehr resigniert. Sie sah im Konkurs das Ende ihrer wirtschaftlichen Laufbahn und den persönlichen Bankrott. Die Unternehmerin war der Meinung, sie würde auch ihr gesamtes Privatvermögen (Wohnung, Auto etc.) wegen der Bürgschaften verlieren. Die Unternehmerin sah schließlich in der Sanierungsstrategie einen Ausweg und ein Licht für die Zukunft. Sie schöpfte daraus Zuversicht und die innere Motivation, durchzuhalten und das Unternehmen zu sanieren.

Engpässe, Probleme der Bürgschaftsregelung:

Die Verhandlungen mit der Bank gingen über neun Monate. Mehrere vorverhandelte Vorschläge mit dem Filial-Bankdirektor scheiterten an der Zustimmung der Rechtsabteilung der zentralistisch organisierten Bank. Mit der Ankündigung an den zuständigen Vorstandsdirektor, daß wir diesen Fall wegen des starren, engstirnig anmutenden Verhaltens* der Rechtsabteilung in diese Buchausgabe aufnehmen werden, wurde plötzlich der vorliegende Vorschlag schriftlich bestätigt, und die Forderung wurde durch den Stiefvater mit gesamter Restschuldbefreiung eingelöst.