

## Sanierung nur mit dem Willen des Gesellschafters

**Berlin, 14. Juni 2013.** Beim dritten Berliner Restrukturierungsforum am 11. Juni diskutierten Experten über die Sanierung von Unternehmen gegen den Willen des Gesellschafters. Einhellige Meinung am Ende der Veranstaltung: Eine werterhaltende Sanierung könne nur mit dem Willen des Gesellschafters funktionieren. Das erfordert gerade aber beim „opponierenden“ Gesellschafter große Überzeugungsarbeit, die bis hin zum mehr oder weniger sanften Druck gehen kann. Gegen den Willen des Gesellschafters geht es nur in der Insolvenz.

Das von den Kanzleien GÖRG und hww wienberg wilhelm veranstaltete dritte Berliner Restrukturierungsforum war für die rund 100 erfahrenen Insolvenzverwalter, Rechtsanwälte, Sanierungsberater, Vertreter der Kreditwirtschaft und weitere am Sanierungsprozess Beteiligte eine hervorragende Möglichkeit, sich fachlich auszutauschen.

Dr. Thorsten Bieg, Partner bei GÖRG Rechtsanwälte, und Kolja von Bismarck, Partner bei Linklaters LLP, führten mit ihrem Vortrag „Streit mit dem Treugeber - wie belastbar ist die doppelnutzige Treuhandschaft? Der Fall B und seine Folgerungen für die Praxis“ in das Thema „Sanierung gegen den Willen des Gesellschafters?“ ein. Sie präsentierten sehr anschaulich und mit vielen kuriosen Anekdoten einen Fall, den sie über mehrere Jahre gemeinsam betreut haben. Nur von zwei verschiedenen Seiten aus: Dr. Bieg als doppelnutziger Treuhänder und Kolja von Bismarck als Vertreter einer großen Bank. Dabei zeigten die beiden Sanierungsexperten die Schwierigkeiten auf, mit denen sie zu kämpfen hatten. Sie mussten sich gegen Minderheitsgesellschafter und gegen den Treugeber behaupten. Beide opponierten mehrfach gegen die Maßnahmen der Geschäftsführung und des Treuhänders – u. a. kam es zu Auskunfts- und Beschlussanfechtungsklagen: alle erfolglos. Auch der Treuhandvertrag wurde durch den Treugeber angefochten – ebenfalls erfolglos.

„Das war für uns beide kein alltäglicher Fall und es gab viele Klippen zu umschiffen. Aber die doppelnutzige Treuhandschaft war der richtige Weg, da die direkte Zusammenarbeit mit dem Gesellschafter nicht mehr möglich war“, berichtet Dr. Bieg. Mit ihrem Beispiel haben Dr. Bieg und von Bismarck gezeigt, dass die Treuhandschaft auch im Streitfall ein belastbares Sanierungsinstrument sein kann.

Dann waren die Teilnehmer der Podiumsdiskussion gefragt: Das Podium, moderiert von Dr. Bieg, war neben von Bismarck mit weiteren namhaften Referenten besetzt: Christian Sauter (Abteilungsleiter Sanierung bei der Investitionsbank Berlin), Torsten Liebhart (Partner bei K & H Business Partner GmbH) und Andreas Ziegenhagen (Partner bei Dentons Europe LLP). Die beiden letzten Experten sprangen dankenswerterweise sehr kurzfristig für zwei erkrankte Referenten ein.

Mit den vier Podiumsteilnehmer waren – bis auf den Gesellschafter selbst – alle wichtigen Rollen der an der Sanierung Beteiligten besetzt: von Bismarck als Gläubigerberater, Liebhart als Sanierungsmanager (Chief Restructuring Officer), Sauter als Bankenvertreter und Ziegenhagen als Berater des Schuldners.

Torsten Liebhart stellte gleich zu Beginn fest, dass ein starker Chief Restructuring Officer (CRO) sehr hilfreich bei der Sanierung eines Unternehmens sein kann. Denn er ist viel näher

am Gesellschafter und dem Unternehmen. Außerdem kann er alle Entscheidungen von oben nach unten treffen. „Dabei muss ich als CRO die anderen aber immer mitnehmen. Denn der CRO gegen alle funktioniert nicht“, so Liebhart. Man solle immer versuchen, im Einvernehmen mit dem Management und dem Gesellschafter zu arbeiten. Erst wenn der Gesellschafter, die angestrebten Maßnahmen nicht begleitet oder sogar torpediert, sollte man sich als CRO Verbündete wie Banken oder Führungskräfte des Unternehmens suchen. Gemeinsam könne man versuchen, den Gesellschafter zu überzeugen.

Auch für Christian Sauter ist aus Sicht der Bank ein CRO häufig von Vorteil. „Man kommt viel schneller auf den Punkt, spricht schneller die gleiche Sprache und es wird eine große Transparenz erzeugt. Dadurch haben wir auch eine viel bessere Zusammenarbeit mit dem Gesellschafter“. Der Gesellschafter sei dank eines starken CRO häufig auch schneller von den notwendigen Sanierungsmaßnahmen zu überzeugen.

Andreas Ziegenhagen sieht den Ablauf der Überzeugungsarbeit – egal ob mit Treuhänder oder mit CRO – ähnlich wie Liebhart: „Im ersten Schritt muss der Gesellschafter informiert und richtig beraten werden. Man muss ihm die Möglichkeiten aufzeigen, die es gibt, und in welcher Situation sich sein Unternehmen befindet.“ Nur so kann es gelingen, einen opponierenden Gesellschafter zu überzeugen. Erst wenn das nicht klappt, müsse man genau schauen, wie man dafür sorgen kann, dass der Gesellschafter mitspielt.

„Der Gesellschafter fürchtet in der Krise seiner Gesellschaft den Kontrollverlust, selbst wenn er wirtschaftlich oder tatsächlich nicht mehr gegensteuern kann“, so Kolja von Bismarck. Dennoch könne jeder uneinsichtige Gesellschafter die gebotene finanz- und ertragswirtschaftliche Sanierung verhindern, zumindest aber verzögern. Denn Waren- wie Finanzkreditgläubiger würden einem aus ihrer Sicht gescheiterten, sich aber an seine formale Stellung klammernden Gesellschafter kein Vertrauen mehr entgegenbringen, daher auch keinen weiteren Kredit mehr einräumen. In einer solchen Situation sei es sinnvoll, dem Gesellschafter eine Treuhand-Lösung als gesichtswahrenden Einstieg in den Ausstieg zur Wahrung der Interessen von Kunden und Mitarbeitern anzubieten. Und dabei sei es hilfreich, dem bremsenden Gesellschafter den „Instrumentenkasten“ des ESUG, insbesondere auch die Möglichkeit der Übertragung von Gesellschafter-Rechten an Gläubiger vorführen zu können, um ein Einlenken zu bewirken. „Denn jeder Kompromiss zwischen widerstreitenden Interessen ist das Resultat einer von den Beteiligten ernst genommenen Bedrohung mit einem größeren Übel“, schloss von Bismarck.

Und das große „Angstthema“ bzw. das große Übel aus Sicht vieler Gesellschafter ist nach wie vor die Insolvenz – da sind sich die Panelisten einig. Viele Gesellschafter stellen äußerst ungern einen Insolvenzantrag. Das Problem: Sie haben große Angst, dass ihr Ruf leidet, dass Gesellschafterdarlehen verloren gehen oder wie die Kunden und Lieferanten reagieren. Damit kann die Insolvenz häufig auch als „Drohmittel“ eingesetzt werden, um den Gesellschafter zur Zusammenarbeit zu bewegen. Nach Einführung des ESUG ermöglicht ein Insolvenzplan nun auch die „Enteignung“ gegen den Willen des Gesellschafters und auch im Rahmen einer Eigenverwaltung wurden durch ESUG Gesellschafterrechte eingeschränkt. Daher lassen sich opponierende Gesellschafter dann doch zur Mitarbeit überzeugen. Einige von ihnen wählen die doppelnutzige Treuhandenschaft als Alternative zur Insolvenz. Aus Sicht der Panelisten kann sie eine hervorragende „Brücke“ zwischen Gesellschafter- und Gläubigerinteressen sein. Als „Mediator“ vermittelt der Treuhänder zwischen beiden Stakeholdern. Er ist zwar für den Eigentümer tätig, gleichzeitig sichert er aber auch die Ansprüche der darlehensgebenden Banken.