

# 01.20

# KSI

## Krisen-, Sanierungs- und Insolvenzberatung

## Wirtschaft Recht Steuern

16. Jahrgang  
Januar/Februar 2020  
Seiten 1–48

[www.KSIdigital.de](http://www.KSIdigital.de)

### Herausgeber:

*Peter Depré*, Rechtsanwalt und Wirtschaftsmediator (cvm), Fachanwalt für Insolvenzrecht

*Dr. Lutz Mackebrandt*, Unternehmensberater

*Gerald Schwamberger*, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Göttingen

### Herausgeberbeirat:

*Prof. Dr. Markus W. Exler*, Fachhochschule Kufstein

*Prof. Dr. Paul J. Groß*, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Köln

*WP/StB Prof. Dr. H.-Michael Korth*, Präsident des StBV Niedersachsen/Sachsen-Anhalt e.V.

*Dr. Harald Krehl*, Senior Advisor, Wendelstein

*Prof. Dr. Jens Leker*, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

*Prof. Dr. Andreas Pinkwart*, HHL Leipzig Graduate School of Management

*Prof. Dr. Florian Stapper*, Rechtsanwalt, Stapper/Jacobi/Schädlich Rechtsanwälte-Partnerschaft, Leipzig

*Prof. Dr. Wilhelm Uhlenbruck*, Richter a.D., Honorarprofessor an der Universität zu Köln

*Prof. Dr. Henning Werner*, Dekan der Fakultät für Wirtschaft, SRH Hochschule Heidelberg

### Strategien Analysen Empfehlungen

Der deutsche Restrukturierungsmarkt 2019/2020 [Prof. Dr. Henning Werner / Johannes Laurent Sauerwein, 5]

Haftung des (Sanierungs-)Geschäftsführers bei Insolvenzureife [Dr. Olaf Hiebert, 10]

Präventiver Restrukturierungsrahmen: Plädoyer für einen frühzeitigen Zugang [Melanie Sack / Dr. Henrik Solmecke, 17]

### Praxisforum Fallstudien Arbeitshilfen

Nachgefragt: Der Weg in den prävRR: Wann und wie sollte der Einstieg zugelassen werden? [Beantwortet von Burkhard Jung, 23]

BDU-Positionspapier zum präventiven Restrukturierungsrahmen [BDU-Fachverband Sanierungs- und Insolvenzberatung, 26]

Der Präventive Restrukturierungsrahmen aus der Sicht der OEMs [Prof. Dr. Markus W. Exler / Götz Rachner, 31]

Aus der Krise zurück auf den Wachstumskurs [Prof. Dr. Guido Quelle / Linda Vollberg, 36]

# Der Präventive Restrukturierungsrahmen aus der Sicht der OEMs

## Ergebnisse einer Expertenbefragung

Prof. Dr. Markus W. Exler und Götz Rachner\*

Die deutschen Automobilhersteller und Zulieferer sind durch Single-Source-Verträge mit ihren Unterlieferanten sowie aufgrund der langen Entwicklungszeiten der jeweiligen Bauteile und der extrem hohen Kosten von einer störungsfreien und ausfallsicheren Supply Chain abhängig. Um die Belieferungen innerhalb eines Insolvenzverfahrens sicherzustellen, haben sich entsprechende Regelungen wie beispielsweise Fortführungsvereinbarungen und spätere Trade Agreements im Risikomanagementprozess der OEMs (Original Equipment Manufacturer) etabliert. Zusätzlich haben alle Hersteller und Zulieferer ein eigenes präventives Risikomanagement aufgebaut, um frühzeitig drohende Lieferanteninsolvenzen zu erkennen, die Risikoeinstufung der Lieferanten im Vergabeprozess zu berücksichtigen und Absicherungsstrategien zu entwickeln. Zu beachten ist nun ergänzend, dass der EU-Rat im Juni 2019 die Richtlinie zum Präventiven Restrukturierungsrahmen beschlossen hat und die Mitgliedsländer zwei Jahre Zeit haben, den Rahmen in ein nationales Recht umzusetzen. Dieser Beitrag skizziert aus der Sicht der OEMs die sich ergebenden Möglichkeiten, Gefahren und Grenzen der Richtlinie für die Automobilindustrie.

### 1. Die finale Richtlinie

Der Europäische Rat und das Europäische Parlament haben sich am 17. 12. 2018 auf einen Kompromiss zum Richtlinienentwurf geeinigt, welcher am 20. 6. 2019 mit der finalen Fassung verabschiedet wurde. Den Gesetzgebern bleiben nach der Veröffentli-

chung nun zwei Jahre Zeit für die nationale Umsetzung. Mit etwa 80 Öffnungsklauseln weist die Richtlinie einen sehr großen Umsetzungsspielraum auf<sup>1</sup>. Der sog. Vertragshilfeansatz verzichtet beispielsweise auf den Einsatz einer Aufsichtsperson, würde den Restrukturierungsplan nur auf bestimmte Gläubiger anwenden und nur eine finanzielle Restrukturierung anstreben. Im Gegensatz dazu steht das Vergleichsverfahren, welches die Einsetzung einer Aufsichtsperson vorsieht, ein weitreichendes Moratorium erlaubt, die Gläubiger sowie die Anteilseigner einbindet und eine leistungswirtschaftliche Sanierung vorsieht<sup>2</sup>. Nachbarstaaten wie z.B. die Niederlande sind mit der Umsetzung der Vorgaben bereits sehr weit; Länder wie Frankreich und Spanien sind nach Meinung der Befragten experimentierfreudiger in der Definition der neuen Regeln als Deutschland. In diesen Nationen wird eher der Vertragshilfeansatz in den Vordergrund gestellt<sup>3</sup>. Die osteuropäischen Länder, an die der Rahmen eigentlich gerichtet ist, halten sich im Moment eher zurück und werden sich zu einem späteren Zeitpunkt an das anlehnen, was in den westlichen Staaten wie Deutschland umgesetzt wurde<sup>4</sup>. In Deutschland kommt es nun darauf an, ein Konzept vorzulegen, das einerseits die vorhandenen insolvenzrechtlichen Regelungen auf der Basis des ESUG mit den zu bestimmenden Regelungen eines präventiven Restrukturierungsrahmens aufeinander abstimmt, wobei eine klare Abgrenzung zu den beiden Verfahren wünschenswert ist. Andererseits sollte es so attraktiv ausgestaltet sein, dass die erneute Gefahr eines Forum Shopping verhindert wird<sup>5</sup>. Die Automobilhersteller

und die großen Zulieferer werden sich, um mögliche Risiken zu vermeiden, sehr schnell an die dann geltenden Rahmenbedingungen anpassen müssen.

### 2. Empirische Untersuchung

Im Rahmen einer empirischen Untersuchung am Institut für Grenzüberschreitende Restrukturierung der Hochschule in Kufstein wurden auf der Basis von leitfadengeführten Interviews führende Experten aus der Restrukturierungsbranche befragt. Um ein möglichst breites Meinungsbild zu erhalten, wurden die Probanden bewusst aus verschiedenen Berufskategorien ausgewählt. Darunter befanden sich Wirtschaftsprüfer, jeweils ein Risikomanager von einem großen deutschen Automobilhersteller und eines bedeutenden deutschen Zulieferers, ein Spezialkreditmanager Bereich Sanierung einer großen deutschen Landesbank, Rechtsanwälte mit dem Fachgebiet Restrukturierung und Sanierung, aktive Insolvenzverwalter mit dem Schwerpunkt Automotive und ein branchenfremder Insolvenzverwalter sowie deutschlandweit tätige Restrukturierungsberater. Die wichtigsten Ergebnisse werden im Folgenden zusammengefasst.

\* Prof. Dr. Markus W. Exler ist Leiter des Instituts für Grenzüberschreitende Restrukturierung der Hochschule in Kufstein. Als Gastprofessor in Indien und Dubai hält er regelmäßig Vorlesungen zum Themenbereich M&A und Restrukturierung. Er ist Partner der Quest Consulting AG, Rosenheim, und wissenschaftlicher Beirat im BDU-Fachverband Sanierungs- und Insolvenzberatung. Der Beitrag ist Teil einer empirischen Untersuchung, die im Rahmen der Masterarbeit von Götz Rachner am Institut für Grenzüberschreitende Restrukturierung der Fachhochschule Kufstein entstanden ist. Götz Rachner ist seit über 20 Jahren in verschiedenen Einkaufsfunktionen innerhalb der Automobilindustrie tätig. Aktuell leitet er das Lieferantenrisikomanagement eines großen deutschen Automobilherstellers.

1 Vgl. Bauer, Aktiv bei der Umsetzung der Richtlinie einbringen, INDat Report 09/2018 S. 37–38.

2 Vgl. Westpfahl, Neue EU-Richtlinie über präventive Restrukturierungsrahmen – Umsetzungsperspektiven, DB 09/2019 S. 4–5.

3 Vgl. Sax, telefonisches Interview am 26. 4. 2019.

4 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

5 Vgl. Westpfahl, Neue EU-Richtlinie über präventive Restrukturierungsrahmen – Umsetzungsperspektiven, DB 09/2019 S. 4–5.

6 Vgl. Gerloff, persönliches Interview am 3. 5. 2019, München.

### 3. Einordnung des präventiven Restrukturierungsrahmens in Deutschland – ein Meinungsbild

Die gesetzliche Verankerung des präventiven Rahmens wird von den meisten Befragten nicht in der Insolvenzordnung (InsO), sondern in einem separaten Gesetz wie z. B. einer Sanierungsordnung (SanO) gesehen. Ein neues Gesetz wird benötigt, um das Stigma und den Makel einer Insolvenz zu vermeiden<sup>6</sup>. Um eines der Ziele der Richtlinie, die zweite Chance für redliche Unternehmer, nicht zu gefährden, darf eine drohende Insolvenz nicht in Zusammenhang mit einer angestrebten präventiven Restrukturierung gebracht werden. Der Nachteil einer neuen Sanierungsordnung wäre allerdings, dass viele Regelungen der InsO nicht direkt genutzt werden könnten, es sei denn, sie werden analog übernommen<sup>7</sup>. Mit einer Sanierungsordnung (SanO) werden jedoch ein größerer Handlungsspielraum und eine höhere Flexibilität erwartet<sup>8</sup>.

Die europäische Richtlinie regelt vor allem die finanzielle Sanierung der Passivseite. Die Interviewpartner äußerten durchgehend, dass eine finanzielle Restrukturierung immer parallel mit einer leistungswirtschaftlichen Optimierung durchgeführt werden muss. Bankengruppen oder Automobilhersteller werden eine rein finanzielle Sanierung mit einem Haircut oder mit Beiträgen nicht unterstützen, wenn parallel die operativen Probleme nicht angegangen werden<sup>9</sup>. Eine außergerichtliche, leistungswirtschaftliche Restrukturierung wird aber im Regelfall immer schwieriger und kostspieliger sein<sup>10</sup>, da hier die entsprechenden insolvenzrechtlichen Werkzeuge wie z. B. das Insolvenzgeld, verkürzte Kündigungsfristen oder die Erklärung der Nicht-Erfüllung von Verträgen fehlen<sup>11</sup>.

Nach einer erfolglosen präventiven Restrukturierung folgt i. d. R. automatisch die Insolvenz<sup>12</sup>. Die Mehrheit der Befragten geht davon aus, dass eine Eigenverwaltung nach § 270a InsO oder dem Schutzschirmverfahren nach § 270b InsO anschließend nicht mehr möglich ist. Als Haupthindernis für ein anschließendes Insolvenzverfahren in der Eigenverwaltung wird das fehlende Vertrauen in die Beteiligten angesehen<sup>13</sup>. Der präventive Restrukturierungsrahmen und die Eigenverwaltung sollten jedoch zwei un-

terschiedliche Verfahren sein und schließen sich deshalb gegenseitig nicht aus. Eine rein finanzielle Restrukturierung wird meistens scheitern, da sich die Stakeholdergruppen nicht einigen werden, so dass eine Eigenverwaltung folgen kann<sup>14</sup>. Das Schutzschirmverfahren nach § 270b InsO wird noch stärker an Bedeutung verlieren und wurde von Teilen der Befragten als überflüssig angesehen<sup>15</sup>. Es wird empfohlen, den Schutzschirm in den präventiven Restrukturierungsrahmen zu integrieren<sup>16</sup>.

Als Eintrittsschwelle zum präventiven Restrukturierungsrahmen spricht die Richtlinie von der „likelihood of insolvency“, ins Deutsche übersetzt mit „Wahrscheinliche Insolvenz“. In den Fachkreisen ist dieser Begriff und seine mögliche Definition bereits seit Monaten in der Diskussion. In der vorliegenden Untersuchung wird dieser nicht explizit hinterfragt. Manche Experten würden überhaupt keine Eintrittsschwellen definieren, da es ausreichte, wenn 75% der Gläubiger dem späteren Plan zustimmen<sup>17</sup>. Da es viele Unternehmen gibt, die relativ komfortabel im insolvenznahen Bereich arbeiten oder durch Einmalereignisse überholt und überrollt werden, darf die Eintrittsschwelle auch nicht zu hoch sein<sup>18</sup>. Der Eintritt in den präventiven Rahmen sollte daher zwischen der Ergebniskrise und einer beginnenden Liquiditätskrise liegen, womit keine drohende Zahlungsunfähigkeit vorliegen muss<sup>19</sup>.

Die Befragten gehen davon aus, dass eine gewisse Missbrauchsgefahr durch den Restrukturierungsrahmen gegeben ist. Das Risiko, dass nicht mehr marktfähige Unternehmen am Leben gehalten werden, wird jedoch nicht als besonders hoch eingestuft. Es gilt eher, die Rechte oder die wirtschaftlichen Interessen der Stakeholder zu wahren<sup>20</sup>. Ein nicht mehr marktfähiges Unternehmen muss für den Fortbestand erstmal bis zu 75% der Gläubiger hinter sich bringen und auch ein Cross Class Cram Down ist nur unter Schwierigkeiten durchsetzbar, so dass die Stakeholder genügend Einfluss haben, einen möglichen Missbrauch zu vermeiden. Unterstützt wird dies durch einen entsprechenden Businessplan oder ein Sanierungsgutachten bzw. eine Modifikation davon, womit eine entsprechende Plausibilisierung erreicht wird<sup>21</sup>. Inhaltlich gehen die meisten Befragten davon aus, dass die Bestandsfähigkeitsprüfung auf dem Sanierungsgutachten nach dem

IDW S6 Standard aufsetzen sollte, eventuell auf einer reduzierten Form<sup>22</sup>.

Die Berufsgruppenzugehörigkeit des „Restrukturierungsbeauftragten“ wird sich sehr stark vermischen. Am erfolgreichsten werden diejenigen sein, die alle Facetten einer Restrukturierung, wie z. B. den Viability Test, das Sanierungsgutachten und Unternehmensbewertungen, beherrschen. Dies würde eher für einen Wirtschaftsprüfer sprechen<sup>23</sup>. Falls es aber zu einem Übergang von Verfügungsbefugnissen kommen sollte, wäre dies leichter bei den klassischen Insolvenzverwaltern zu verankern<sup>24</sup>, da die Verwalter die größere Nähe zum Gericht und somit zu den Richtern haben<sup>25</sup>. Entscheidend für eine erfolgreiche außergerichtliche Restrukturierung wird es aber sein, dass sich alle beteiligten Parteien gemeinsam auf ihren „Mediator“, der das Vertrauen von allen genießt, einigen und der Berater nicht durch das Gericht festgelegt wird. Nur durch die richtige Auswahl des Restrukturierungsbeauftragten können alle wesentlichen Stakeholder gleichberechtigt eingebunden und gemeinsame Lösungen definiert werden, was entscheidend für den Erfolg einer präventiven Restrukturierung ist<sup>26</sup>.

7 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

8 Vgl. Kottmann, persönliches Interview am 12. 4. 2019, München.

9 Vgl. Sax, telefonisches Interview am 26. 4. 2019.

10 Vgl. Exner, persönliches Interview am 13. 5. 2019, Stuttgart.

11 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

12 Vgl. Steinberger & Giroto, telefonisches Interview am 30. 4. 2019.

13 Vgl. ebenda.

14 Vgl. Sax, telefonisches Interview am 26. 4. 2019.

15 Vgl. Follert, persönliches Interview am 24. 4. 2019, Stuttgart.

16 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

17 Vgl. Sax, telefonisches Interview am 26. 4. 2019.

18 Vgl. Gerloff, persönliches Interview am 3. 5. 2019, München.

19 Vgl. Exner, persönliches Interview am 13. 5. 2019, Stuttgart.

20 Vgl. Kowalewski, persönliches Interview am 2. 5. 2019, Frankfurt.

21 Vgl. ebenda.

22 Vgl. Steinberger & Giroto, telefonisches Interview am 30. 4. 2019.

23 Vgl. ebenda.

24 Vgl. ebenda.

25 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

26 Vgl. Sax, telefonisches Interview am 26. 4. 2019.

Die Beteiligten sind sich einig, dass es für die Bestätigung von Restrukturierungsplänen einen Standard geben muss<sup>27</sup>. Dies kann ein IDW S 6 oder ein modifiziertes Sanierungsgutachten sein. Dieser Standard wird zum Schutz der Geschäftsführung und der einzelnen Gläubigergruppen benötigt, wenn es später doch zu einer Insolvenz kommen sollte<sup>28</sup>. Ein Businessplan, der aufzeigt, dass ein Unternehmen sanierungsfähig ist, sollte immer plausibilisiert werden<sup>29</sup>.

Für die Umsetzung von Restrukturierungsmaßnahmen wird eventuell „Fresh Money“ benötigt. Die Grundlage für weitere Kredite ist das Vertrauen in die handelnden Personen und die offene Kommunikation zwischen allen Beteiligten. Die Kombination aus Haircut und Fresh Money wird es i.d.R. aber nicht geben<sup>30</sup>. Wie in der Richtlinie beschrieben, müssen die neu gewährten Kredite natürlich anfechtungssicher sein<sup>31</sup>. Eine weitere Voraussetzung für die Vergabe neuer Darlehen könnte die Forderung nach einem CRO (Chief Restructuring Officer) oder einem Restrukturierungsberater darstellen<sup>32</sup>. Fresh Money von den Banken wird es nur dann geben, wenn alle Stakeholder (Banken, Kunden, Gesellschafter etc.) zu ähnlichen Lasten beteiligt werden.

Im präventiven Restrukturierungsrahmen wird ein starker CRO nicht vorgeschrieben. Damit ein Unternehmen den Schutz dieses Instruments nutzen kann, müssen die wesentlichen Gläubiger zustimmen. Wenn dem Management eines Unternehmens eine Sanierung nicht zugetraut wird, werden vor allem die Kreditinstitute ohne die Beauftragung eines starken CRO die Bestätigung jedoch verweigern<sup>33</sup>.

Von den Befragten wird erwartet, dass auch im präventiven Restrukturierungsrahmen sehr viele Berater den Prozess begleiten werden<sup>34</sup>. Der neue Prozess kann dabei nur günstiger sein, wenn das Instrument weit vor die Insolvenz gezogen wird und kein „Insolvenzverfahren Light“ geschaffen wird<sup>35</sup>. Der Zeitraum sollte für die präventive Restrukturierung nur maximal drei bis sechs Monate dauern<sup>36</sup>. Wenn die Zielsetzung des „Rahmens“ ausschließlich die Restrukturierung der Passivseite darstellt, wird es im Vergleich zum Insolvenzverfahren günstiger sein<sup>37</sup>, da die Restrukturierung schneller durchgeführt sein sollte<sup>38</sup>.

Die Befragten gehen nicht davon aus, dass sich die Thematik des Forum Shoppings aufgrund des europäischen Restrukturierungsrahmens bis auf wenige Sonderfälle deutlich verschärfen wird. Letztendlich ist das Forum Shopping sehr teuer und wird daher für mittlere Unternehmen kein wichtiges Werkzeug sein, zumal eine andere Rechtsordnung auch negative Effekte haben kann wie beispielsweise unterschiedliche Steuergesetze<sup>39</sup>. Geschäftsführer und Berater bevorzugen daher die lokalen Richter und Gerichte mit der jeweiligen Landessprache und Regelungen, mit denen sie vertraut sind<sup>40</sup>.

Aufgrund von 80 verschiedenen Öffnungsklauseln wird die angestrebte insolvenzrechtliche Harmonisierung in Europa nicht funktionieren. Es wird eine Mindestharmonisierung mit dem kleinsten gemeinsamen Nenner stattfinden, wobei jeder Staat in der Europäischen Union seinen individuellen, präventiven Rahmen definiert<sup>41</sup>. Manche Länder in der Union werden den Rahmen dazu nutzen, um ein funktionierendes Sanierungsinstrument erstmals einzuführen<sup>42</sup>. Da die Automobilindustrie in Deutschland längst nicht mehr nur Lieferanten aus dem europäischen Ausland beauftragt, bräuchte man zusätzlich eine globale Harmonisierung des Insolvenzrechts, um eine wirkliche Sicherheit zu erhalten. Die Verfahren nach dem amerikanischen Chapter 11, dem japanischen Civil Rehabilitation und dem deutschen präventiven Restrukturierungsrahmen werden sich nicht kombinieren lassen<sup>43</sup>. Dennoch stellt die Richtlinie in Europa den Beginn einer Entwicklung in die richtige Richtung dar und schärft das Insolvenzbewusstsein der Betroffenen.

## 4. Veränderungen und Chancen/Risiken für die Automobilindustrie im Expertenfokus

### 4.1 Liquiditätseffekte

Für die Automobilindustrie wird sich durch den Rahmen sehr wenig ändern, da die OEMs i. d. R. sehr frühzeitig eingebunden werden<sup>44</sup>, vor allem wenn das Verfahren als Vertragshilfeansatz umgesetzt wird<sup>45</sup>. Automobilzulieferer, die einen eigenen Restrukturierungsbedarf erkannt haben und diesen offensiv angehen, streben bereits heute außergerichtliche Lösungen an<sup>46</sup>. Wenn sich ein Zulieferer der OEMs nahe an der Insolvenz befindet

und dieser eventuell noch ein Moratorium beantragt, könnten allerdings durch die somit geschaffene Transparenz sehr viele Probleme mit den Vorlieferanten (Tier-2) entstehen. Zur Absicherung der Lieferkette wird eine hohe Liquidität benötigt, da die Sublieferanten zu diesem Zeitpunkt bereits auf Vorkasse umstellen. Damit ergeben sich die Fragen,

- wer für die Liquiditätshilfen, die durch die Finanzierer oder die Endkunden zur Verfügung gestellt werden, in diesem Stadium haftet und
- ob die bereitgestellte Liquidität nicht für andere Themen als die Absicherung der Lieferkette verwendet werden, wenn es keinen vorläufigen Verwalter oder einen Geschäftsführer in Eigenverwaltung mit einer entsprechenden Überwachungsfunktion gibt.

Darüber hinaus fehlen den Akteuren der Zulieferer meistens Kenntnisse, wie man in dieser Phase mit einer Supply Chain umgehen muss<sup>47</sup>.

27 Vgl. Köstens & Pisco, persönliches Gespräch am 24. 4. 2019, Stuttgart.

28 Vgl. Kowalewski, persönliches Interview am 2. 5. 2019, Frankfurt.

29 Vgl. ebenda.

30 Vgl. Arndt, persönliches Interview am 18. 4. 2019, Stuttgart.

31 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

32 Vgl. Köstens & Pisco, persönliches Gespräch am 24. 4. 2019, Stuttgart.

33 Vgl. Steinberger & Giroto, telefonisches Interview am 30. 4. 2019.

34 Vgl. Leichtle, persönliches Gespräch am 18. 4. 2019, Stuttgart.

35 Vgl. Exner, persönliches Interview am 13. 5. 2019, Stuttgart.

36 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

37 Vgl. Gerloff, persönliches Interview am 3. 5. 2019, München.

38 Vgl. Sax, telefonisches Interview am 26. 4. 2019.

39 Vgl. Gerloff, persönliches Interview am 3. 5. 2019, München.

40 Vgl. Michailov, persönliches Gespräch am 23. 3. 2019, Stuttgart.

41 Vgl. Sax, telefonisches Interview am 26. 4. 2019.

42 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

43 Vgl. Steinberger & Giroto, telefonisches Interview am 30. 4. 2019.

44 Vgl. Follert, persönliches Interview am 24. 4. 2019, Stuttgart.

45 Vgl. Exner, persönliches Interview am 13. 5. 2019, Stuttgart.

46 Vgl. Steinberger & Giroto, telefonisches Interview am 30. 4. 2019.

47 Vgl. Exner, persönliches Interview am 13. 5. 2019, Stuttgart.

Es besteht die Gefahr, dass innerhalb der Automobilindustrie deutlich früher Beiträge zur präventiven Restrukturierung geleistet werden müssen<sup>48</sup>. Diese könnten eventuell auch viel höher als normalerweise ausfallen, da man in den formalen Prozess der Restrukturierung hineingezwungen wird<sup>49</sup>. Der Zeitraum für einen eventuellen Verlustausgleich könnte deutlich länger werden, vor allem wenn dieser Versuch scheitert und es später doch noch zu einer Insolvenz kommen sollte. Im Falle einer späteren Insolvenz werden die OEMs vermutlich erneut Unterstützungsbeiträge bezahlen müssen, da neben den bereits erstatteten Fortführungsverlusten weitere Forderungen entstehen werden<sup>50</sup>. Die Notwendigkeit einer leistungswirtschaftlichen Sanierung muss daher im Vorfeld einer präventiven Restrukturierung immer geprüft werden<sup>51</sup>.

#### 4.2 Vorteile eines gesetzlichen Rahmens

Durch einen gesetzlichen Rahmen können für entsprechende Unterstützungsmaßnahmen Vereinbarungen entstehen, welche die Beiträge deutlich besser als in einem außergerichtlichen Vergleich absichern und diese als Super-Senior-Rückführungsmöglichkeit an die OEMs berücksichtigen<sup>52</sup>. Es können außerdem Anfechtungsthemen und Probleme mit dem Kreditwesengesetz einfacher ausgeschlossen werden<sup>53</sup>.

Durch eine frühzeitige Restrukturierung wird mehr Transparenz erzeugt, die Beteiligten können früher agieren und die Verteilung der Lasten wie beispielsweise weitere Investitionen werden auf mehrere Schultern verlagert<sup>54</sup>. Andererseits könnten Hedgefonds die Vorteile einer finanziellen Restrukturierung nutzen und ihren Einfluss zu einem späteren Zeitpunkt negativ ausüben<sup>55</sup>.

Die bekannten Gefahren einer Insolvenz wie beispielsweise Versorgungsengpässe oder der Verlust von Schlüsselmitarbeitern werden durch die präventiven Bemühungen erst einmal verschoben<sup>56</sup>. Auch der wirtschaftliche Schaden kann bei einer erfolgreichen präventiven Restrukturierung in Summe geringer werden, da man früher an den Symptomen arbeitet<sup>57</sup>.

Außerdem erhält man durch ein anerkanntes Restrukturierungsinstrument gegenüber heutigen, außergerichtlichen Lösungen eine

höhere Struktur im Vorgehen und definierte Qualitätsstandards, was Einigungen zwischen den Stakeholdern einfacher und effizienter werden lässt<sup>58</sup>. Die OEMs erreichen eine höhere Planungssicherheit und einen größeren Handlungs- und Gestaltungsspielraum<sup>59</sup>. Da bei den kritischen Fällen innerhalb des Automobilzuliefermarkts in aller Regel immer operative oder leistungswirtschaftliche Themen Auslöser der Krise sind, wird der präventive Restrukturierungsrahmen jedoch nur sehr eingeschränkt als weiteres Werkzeug Anwendung innerhalb der Automobilbranche finden<sup>60</sup>.

#### 4.3 Moratorium

Der präventive Restrukturierungsrahmen kann die Insolvenzordnung nicht überschreiben<sup>61</sup>. Wenn im Restrukturierungsverfahren neue Verbindlichkeiten begründet werden, die nicht mehr erfüllt werden können, muss zwingend in ein Insolvenzverfahren übergegangen werden<sup>62</sup>. Wenn sich die Situation jedoch verschlechtert und auch Sicherungsrechte gefährdet sind, soll der Gläubiger die Möglichkeit haben, nicht nur abwarten zu müssen. In einem späteren Insolvenzverfahren wäre der Verteilungsmechanismus auch kaum regelbar<sup>63</sup>. D. h. jedoch auch, dass bereits bekannte Covenants oder Klauseln keine Anwendung finden, denn genau für diesen Zweck besteht das Moratorium. Das Moratorium hilft den Lieferanten und damit auch den OEMs, eine Insolvenz vorerst zu vermeiden. Es bestehen jedoch massive Risiken in der Lieferkette<sup>64</sup>. Sobald das präventive „Verfahren“ bekannt und ein Moratorium beantragt wird, benötigt es viel Verhandlungsgeschick der Automobilhersteller, um Störungen in der Supply Chain zu vermeiden und Aufklärungsarbeit zu leisten. Die Zeitdauer hierfür wird ein wesentliches Problem darstellen<sup>65</sup>. Dies wird besonders Neuanläufe, Entwicklungsprozesse und Finanzierungen von weiteren CAPEX-Maßnahmen betreffen, da Sublieferanten kein Investment ohne Absicherungszusagen durch die OEMs für den Tier-1 leisten werden. Diese Punkte werden im Regelbetrieb aus der/dem normalen Liquidität/Cashflow des Lieferanten oder durch Bankkredite abgedeckt. Wenn die Finanzierung erforderlich wird, muss diese im Moratorium durch die Hersteller selbst erfolgen<sup>66</sup>. Durch den vorgegebenen Rechtsrahmen können diese Art

von Kundenkrediten bzw. die Vorauszahlungen auf Lieferungen und Leistungen der Automobilhersteller jedoch stärker besichert und die Anfechtungsgefahren deutlich verringert werden<sup>67</sup>.

Mit dem präventiven Restrukturierungsrahmen wird eine mögliche Krise eines Lieferanten für die Automobilhersteller frühzeitig sichtbar, so dass ein Eingriff in die Lieferkette generell möglich wird. In dem Rahmen ist jedoch nicht sichergestellt, dass der Restrukturierungsprozess durch externe Berater überwacht oder eventuell ein M&A-Prozess angestoßen wird und Sanierungsmaßnahmen auch zwingend umgesetzt werden. Wenn das Moratorium nicht erfolgreich sein sollte, würde viel Geld im Prozess vernichtet und die Sanierungschancen würden sinken<sup>68</sup>.

Fortführungsverluste während eines Moratoriums dürften auf der Basis der Richtlinie nicht entstehen, sofern der präventive Restrukturierungsrahmen gut vorbereitet ist. In

48 Vgl. Köstens & Piscal, persönliches Gespräch am 24. 4. 2019, Stuttgart.

49 Vgl. Kowalewski, persönliches Interview am 2. 5. 2019, Frankfurt.

50 Vgl. Arndt, persönliches Interview am 18. 4. 2019, Stuttgart.

51 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

52 Vgl. Gerloff, persönliches Interview am 3. 5. 2019, München.

53 Vgl. ebenda.

54 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

55 Vgl. Gerloff, persönliches Interview am 3. 5. 2019, München.

56 Vgl. Leichtle, persönliches Gespräch am 18. 4. 2019, Stuttgart.

57 Vgl. Köstens & Piscal, persönliches Gespräch am 24. 4. 2019, Stuttgart.

58 Vgl. Kottmann, persönliches Interview am 12. 4. 2019, München.

59 Vgl. ebenda.

60 Vgl. Steinberger & Giroto, telefonisches Interview am 30. 4. 2019.

61 Vgl. Köstens & Piscal, persönliches Gespräch am 24. 4. 2019, Stuttgart.

62 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

63 Vgl. Gerloff, persönliches Interview am 3. 5. 2019, München.

64 Vgl. Steinberger & Giroto, telefonisches Interview am 30. 4. 2019.

65 Vgl. Exner, persönliches Interview am 13. 5. 2019, Stuttgart.

66 Vgl. Kowalewski, persönliches Interview am 2. 5. 2019, Frankfurt.

67 Vgl. Gerloff, persönliches Interview am 3. 5. 2019, München.

68 Vgl. Leichtle, persönliches Gespräch am 18. 4. 2019, Stuttgart.

einer Regelinsolvenz unterliegen die OEMs dem faktischen Druck, Verluste auffangen zu müssen, da ein Insolvenzverwalter nach § 1 InsO die Masse mehren muss. Rechtlich verpflichtet hierzu sind die Automobilhersteller jedoch nicht. Im präventiven Rahmen gibt es keine Verpflichtung zur Übernahme von Fortführungsverlusten durch die OEMs oder übergeordneten Lieferanten. Es dürfte daher schwieriger sein, trotzdem Verlustbeiträge durch die Kunden zu erhalten<sup>69</sup>. Falls jedoch Verluste anfallen sollten, wird der geschwächte Lieferant die noch vorhandene Liquidität bis zum zwangsläufigen Wechsel in ein Regelverfahren oder in die Eigenverwaltung aufzehren<sup>70</sup>.

#### 4.4 Lieferketteneffekte

Die präventive Restrukturierungsrichtlinie sieht vor, dass Gläubiger bzw. Lieferanten während der Dauer der Aussetzung Leistungen aus noch zu erfüllenden Verträgen weder verweigern noch kündigen oder vorzeitig fällig stellen können. In der Lieferkette, zumindest auf der Tier 3-, 4- und 5-Ebene, gibt es aber oftmals keine Dauerschuldverhältnisse bzw. existieren keine entsprechenden Lieferverträge. Jeder Folgeabruf wird mit einer neuen Bestellung getätigt, die wiederum mit einem neuen Angebot durch den Vorlieferanten bestätigt wird. Mit dem Eintritt eines Unternehmens in den präventiven Restrukturierungsrahmen werden die Unterlieferanten entsprechende Sicherungsvorkehrungen treffen und die empfindliche Versorgungskette beeinflussen<sup>71</sup>. Lieferanten auf den N-Tier-Ebenen müssen somit entsprechend vorausbezahlt und Konditionen eventuell nachgebessert werden<sup>72</sup>. Vorhandene Rahmenverträge werden jedoch nicht kündbar sein<sup>73</sup>. Besonders kritisch sind die Tier-2- oder Tier-3-Lieferungen aus den Nicht-EU-Staaten zu sehen, da sich diese Lieferanten nicht an die europäischen Vorgaben halten werden<sup>74</sup>.

#### 4.5 Keine analoge Anwendung von § 103 InsO

Ein Vertragswahlrecht für den Schuldner analog § 103 InsO wird es vermutlich nicht geben<sup>75</sup>. Eine Modifikation eines über Monate andauernden Dauerschuldverhältnisses würde einen zu großen Eingriff bedeuten und eventuell Schadensersatzansprüche nach

sich ziehen<sup>76</sup>. Würde man die Mittel des § 103 InsO im Restrukturierungsverfahren ebenfalls verankern, wäre eine Abgrenzung zum Insolvenzverfahren kaum mehr möglich<sup>77</sup>. Auf der anderen Seite sind die Restrukturierungsbemühungen eines Lieferanten sinnlos, wenn zwar die Passivseite saniert wird, die Lieferverträge aber nicht auskömmlich sind<sup>78</sup>. Das Kündigungsrecht für den Schuldner entspräche der Idee einer zweiten Chance für den redlichen Unternehmer, da sich das Unternehmen neu aufstellen kann<sup>79</sup>.

#### 5. Fazit

Insgesamt gesehen wird davon ausgegangen, dass es aufgrund der Einführung des präventiven Restrukturierungsrahmens nicht zu einer signifikanten Reduzierung an Unternehmensinsolvenzen in der Automobilzulieferindustrie kommen wird. Bereits heute werden in der Automobilindustrie präventive Restrukturierungen durch die Beteiligten wie OEMs und Finanzierer unterstützt, wenn die Lösungen für alle Parteien als sinnvoll und vorteilhaft angesehen werden. Durch den präventiven Rahmen werden nur die „Spielregeln“ im Einigungsprozess angepasst und eindeutiger definiert<sup>80</sup>. Die aktuellen Insolvenzen in der Automobilindustrie sind überwiegend Restrukturierungsfälle, bei

denen die Industrialisierung oder Produktanläufe nicht entsprechend der Planung verlaufen sind, hohe Ausschussraten vorliegen oder das Kerngeschäft nicht effizient umgesetzt wurde. D.h., dass ein Personalabbau und Kostensenkungen angegangen werden müssen<sup>81</sup>. Durch ein Vorziehen der Sanierung in den präventiven Rahmen wird sich damit nur das „Freezing-Stadium“ verlängern, wenn leistungswirtschaftliche Probleme gelöst werden müssen<sup>82</sup>.

69 Vgl. Kowalewski, persönliches Interview am 2. 5. 2019, Frankfurt.

70 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

71 Vgl. Follert, persönliches Interview am 24. 4. 2019, Stuttgart.

72 Vgl. Sax, telefonisches Interview am 26. 4. 2019.

73 Vgl. Exner, persönliches Interview am 13. 5. 2019, Stuttgart.

74 Vgl. Sax, telefonisches Interview am 26. 4. 2019.

75 Vgl. ebenda.

76 Vgl. Kowalewski, persönliches Interview am 2. 5. 2019, Frankfurt.

77 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.

78 Vgl. Follert, persönliches Interview am 24. 4. 2019, Stuttgart.

79 Vgl. Köstens & Pisco, persönliches Gespräch am 24. 4. 2019, Stuttgart.

80 Vgl. Arndt, persönliches Interview am 18. 4. 2019, Stuttgart.

81 Vgl. Exner, persönliches Interview am 13. 5. 2019, Stuttgart.

82 Vgl. Mucha & Grub, persönliches Interview am 10. 4. 2019, Stuttgart.