

Freimut Hengst

Zwischen Ende und Neuanfang

Insolvenzen als Grundlage
zur Fortführung von Unternehmen



Vier Praxisbeispiele aus der Metallindustrie des Landes Sachsen-Anhalt

- Achslagerwerk Staßfurt
 - Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde
 - Chemieanlagenbau Staßfurt
 - Flanschenwerk Bebitz
-



Zu diesem Buch

Den Anstoß für dieses Buch zur Dokumentation von vier Insolvenzfällen in der Metallindustrie von Sachsen-Anhalt gab Detlev Kiel, 1. Bevollmächtigter der IG Metall Magdeburg-Schönebeck. Das Anliegen besteht darin, öffentlichkeitswirksam darzustellen, dass

Insolvenzen nicht immer Vollstreckungen und Insolvenzverwalter in vielen Fällen kreative Sanierer sind. An vier Beispielen wird praxisnah dargestellt, wie durch das Zusammenwirken der beteiligten Partner Unternehmen aus Krisensituationen herausgeführt wurden und sich trotz Insolvenz am Markt behauptet haben. Das Buch verzichtet bewusst auf juristische Feinheiten, sondern soll vielmehr ein Rat- und Ideengeber für Unternehmer in Krisensituationen, für Gläubiger, wie zum Beispiel Lieferanten, für Arbeitnehmervertreter und vielleicht sogar für andere Insolvenzverwalter oder Wirtschaftspolitiker sein.

Freimut Hengst, geboren 1958 in Kropstädt

- 1978 - 1983 Studium: Technologie der metallverarbeitenden Industrie an der Technischen Hochschule Magdeburg
- 1983 - 1990 Entwicklungstechnologe im Schwermaschinenbaukombinat »Ernst Thälmann«
- 1990 - 1996 Betriebsratssprecher der SKET SMM GmbH, Vorsitzender des Wirtschaftsausschusses
- seit 1997 selbstständig als
»1. Agentur für Journalismus, Internet und Marketing«

Freimut Hengst

Zwischen Ende und Neuanfang

Insolvenzen als Grundlage
zur Fortführung von Unternehmen



Vier Praxisbeispiele aus der Metallindustrie des Landes Sachsen-Anhalt

- Achslagerwerk Staßfurt
 - Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde
 - Chemieranlagenbau Staßfurt
 - Flanschenwerk Bebitz
-

Zwischen Ende und Neuanfang

Insolvenzen als Grundlage
zur Fortführung von Unternehmen

Autor und Verlag:

Dipl.-Ing. Freimut Hengst

1A-JIM

1. Agentur für Journalismus, Internet und Marketing

Neustädter Straße 5

39104 Magdeburg

Tel.: 03 91 - 5 56 41 15

Funk: 01 79 - 1 20 17 99

E-Mail: freimut.hengst@1ajim.de

Druck:

docupoint GmbH

Maxim-Gorki-Straße 10, 39108 Magdeburg

Tel.: 03 91 - 6 11 64 6

Fax: 03 91 - 6 11 64 81

Internet: www.docupoint-md.de

Magdeburg, April 2008

| Inhalt | Seite |
|---|--------------|
| Verzeichnis der Anlagen | 4 |
| Vorwort von Dr. Reiner Haseloff, Minister für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt | 8 |
| 1. Der rote Faden für dieses Buch | 10 |
| 2. Historie der Unternehmen und Entwicklung nach der Wende bis zur Insolvenz | 19 |
| 3. Informationen zur Situation der vier Unternehmen in der Insolvenzphase | 29 |
| <p>Punkt 3.1. bis 3.9. werden analog für alle vier untersuchten Unternehmen abgearbeitet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH - Schiffbau- und Entwicklungs- gesellschaft Tangermünde mbH - Chemieanlagenbau Staßfurt AG - Flanschenwerk Bebitz GmbH | |
| 3.1. Ursachen für die Insolvenzen | 29 |
| 3.2. Ausgangssituation in den Unternehmen zum Zeitpunkt der Insolvenzanmeldung | 33 |
| 3.3. Voraussetzungen und Argumente für eine erfolgreiche Weiterführung der Unternehmen | 38 |

| | Seite |
|--|--------------|
| 3.4. Maßnahmen zur Sicherung und Sanierung der Unternehmen durch die Insolvenzverwaltung | 44 |
| 3.5. Gewinnung von Investoren | 54 |
| 3.6. Maßnahmen zur notwendigen Personalanpassung | 59 |
| 3.7. Rolle der Gewerkschaft bei der Bewältigung der Probleme | 65 |
| 3.8. Einflussnahme der Landesregierung zur Unterstützung der gefährdeten Unternehmen | 68 |
| 3.9. Rolle von Gläubigern und Banken | 71 |
| 4. Entwicklung der Unternehmen nach der Insolvenz | 80 |
| 5. Beitrag von Betriebsräten zur Entwicklung der Unternehmen | 91 |
| 6. Erfahrungen und Schlussfolgerungen aus Sicht der IG Metall | 97 |
| 7. Anforderungen an die Politik und an den Gesetzgeber | 101 |
| 7.1. Änderungen der Bundesregierung zum Insolvenzrecht | 101 |
| 7.2. Anregungen für zusätzliche Anpassung des Insolvenzrechts | 105 |
| Anhang/Anlagenteil | ab Seite 121 |

| Verzeichnis der Anlagen | Seite |
|--|--------------|
| Anlage 1: Interview mit Regierungsoberamtsrat Wolfgang Levermann, Mitarbeiter im Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt, Referat Bestandspflege und Beschäftigungssicherung: Wirtschaftsförderung für insolvente Unternehmen durch Einrichtung von Transfergesellschaften | 121 |
| Anlage 2: Interview mit Rechtsanwalt Udo Müller, Insolvenzverwalter im Achslagerwerk Staßfurt: Umsetzung betrieblicher Bündnisse für die Arbeit der Insolvenzverwaltung | 125 |
| Anlage 3: Gliederung des Insolvenzplanes der AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH | 132 |
| Anlage 4: Interview mit Dipl.-Bw. Heiko Rautmann: Erfolgreiche Sanierung der AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH durch Anwendung des Insolvenzplanverfahrens | 137 |
| Anlage 5: Interview mit Rechtsanwalt Dr. Frenzel, Insolvenzverwalter im Flanschenwerk Bebitz: Der Insolvenzverwalter in der Rolle des Geschäftsführers und Unternehmers | 142 |

| | Seite |
|--|-------|
| Anlage 6: Dr. Jürgen Brandt: Erfahrungen bei der Sanierung des Flanschenwerkes Bebitz | 150 |
| Anlage 7: Bebitzer Flanschenwerk schreibt Schlagzeilen: Pressestimmen zum Verkauf des Flanschenwerkes an den indischen Investor | 155 |
| Anlage 8: ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH: Unternehmensprofil | 157 |
| Anlage 9: Gabriele Rotter Kiel: Sachbericht der ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH zur innovativen Personalentwicklung von ArbeitnehmerInnen der Chemieanlagenbau Staßfurt AG innerhalb von Transfermaßnahmen nach SGB III § 216 b | 162 |
| Anlage 10: Auf dem Weg zum neuen Job - GIBAF mbH und DELTA GmbH beleben den Arbeitsmarkt | 167 |

| | Seite |
|---|-------|
| Anlage 11: | 170 |
| Interview mit Rechtsanwalt Andreas Kienast, Insolvenzverwalter der Chemieanlagenbau Staßfurt AG: Unternehmenssanierung in der Insolvenz am Beispiel der CAS AG | |
| Anlage 12: | 175 |
| Interview mit Rechtsanwalt Stefan Christiansen: Erfahrungen und Schlussfolgerungen aus juristischer Sicht im Insolvenzfall CAS Staßfurt | |
| Anlage 13: | 184 |
| Interview mit Marko Stein, Geschäftsführer der SFG Schweißtechnik-Fachhandel Gubelas GmbH: Erfahrungen eines Lieferanten bei der Insolvenz eines Kunden | |
| Anlage 14: | 188 |
| Interview mit Detlev Kiel: Erfahrungen und Schlussfolgerungen der IG Metall | |
| Anlage 15: | 193 |
| Interview mit Rolf Dreffke: Rolle des Betriebsrates im Insolvenzfall Flanschenwerk Bebitz | |
| Anlage 16: | 200 |
| Betriebsvereinbarung über die Schaffung von Auffangstrukturen im Flanschenwerk Bebitz (Interessenausgleich) | |

| | Seite |
|---|--------------|
| Anlage 17: | 214 |
| Klaus Engels: Erfahrungen des Betriebsrates im Insolvenzfall SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde | |
| Anlage 18: | 218 |
| Hinweise für Gläubiger zur Insolvenzordnung | |
| Quelle: »IHK-Merkblatt-Pool NRW« | |
| Anlage 19: | 240 |
| Insolvenz: was tun? - Tipps für Arbeitnehmer bei Insolvenz | |
| Quelle: DGB Rechtsschutz GmbH | |
| Anlage 20: | 246 |
| Freimut Hengst: Checkliste zur Fortführbarkeit insolventer Unternehmen | |
| Anlage 21: | 250 |
| Literatur- und Quellenverzeichnis | |
| | |
| Nachwort des Autors | 254 |

Vorwort

von

Dr. Reiner Haseloff,
Minister für Wirtschaft und
Arbeit des Landes
Sachsen-Anhalt



Dank der anhaltend guten wirtschaftlichen Entwicklung in Sachsen-Anhalt und im Bundesgebiet ist eine stark rückläufige Insolvenzentwicklung bei Unternehmen festzustellen. Für das Bundesgebiet konnte ein Rückgang der Unternehmensinsolvenzen im Jahr 2007 gegenüber 2006 von 15 Prozent festgestellt werden. In Sachsen-Anhalt betrug der Rückgang im selben Zeitraum 24,8 Prozent. Für das Jahr 2008 zeichnet sich ein weiterer Rückgang der Unternehmensinsolvenzen ab. Im Vergleich zum Januar 2007 gingen die Unternehmensinsolvenzen um 20 Prozent zurück.

Am stärksten betroffen von Insolvenzverfahren sind bundesweit und auch in Sachsen-Anhalt nach wie vor Betriebe mit bis zu fünf Beschäftigten. Sie haben einen Anteil am Insolvenzgeschehen von rund 80 Prozent. Dabei handelt es sich bei über 50 Prozent der Betriebe um sogenannte Kleingewerbebetriebe, die für Verbindlichkeiten meist aus ihrer gewerblichen Tätigkeit über ihr Betriebs- als auch Privatvermögen unbeschränkt haften. Mit wachsender Umsatzgröße (mehr als fünf Mio. Euro)

und Beschäftigtenzahl nimmt das Insolvenzrisiko nach Untersuchungen von Creditreform deutlich ab.

Zur Vermeidung von Insolvenzen und zur Unterstützung der von Insolvenz besonders betroffenen Unternehmen werden diesen auf meine Initiative hin verstärkt Hilfestellungen angeboten. Sie bestehen einerseits in einem umfassenden Beratungsangebot, das Unternehmen zur Insolvenzvermeidung über Förderinstrumente und Leistungen der unterschiedlichsten Stellen im Lande informiert und bei deren Inanspruchnahme individuell unterstützt. Andererseits wird auch im Falle der Insolvenz ein seit Jahren bewährtes sogenanntes Transfermanagement bereitgestellt, dessen Ziel es ist, zusammen mit Sozialpartnern eine maßgeschneiderte Lösung für das insolvente Unternehmen zu finden.

Vor allem bei der Sanierung von Betrieben der Metall- und Elektroindustrie hat sich die enge Zusammenarbeit zwischen der IG Metall und dem Land als besonders positiv herausgestellt. Unter besonderen Umständen prüft auch das Land, ob Möglichkeiten einer finanziellen Unterstützung personeller Auffanglösungen in Transfergesellschaften bestehen. Dadurch konnten Unternehmen in ihrem Fortbestand und damit verbunden auch Arbeitsplätze gesichert werden. Zudem werden die Erfahrungen aus der Sanierungsbegleitung der Unternehmen genutzt, die genannten Instrumente ständig fortzuentwickeln.

A handwritten signature in black ink, reading "Dr. Peter Jurek". The signature is written in a cursive, flowing style with a large initial "D" and "J".

1. Der rote Faden für dieses Buch

Die nachfolgenden Bemerkungen sollen dem Leser helfen und ihm Mut und Appetit machen, sich mit dem Inhalt des Buches gründlicher auseinander zu setzen. Sie beinhalten auch Wertungen des Autors, auf die im weiteren Teil weitestgehend verzichtet wird. Außerdem ist dieser Abschnitt eine kleine Vorschau auf den weiteren Inhalt mit Bezugnahme auf zusätzliche Fakten und Stellungnahmen im umfangreichen Anlagenteil.

Was wäre eine Buchveröffentlichung ohne Vorwort und Nachwort. Wir freuen uns, dass wir den Wirtschaftsminister des Landes Sachsen-Anhalt, Herrn Dr. Reiner Haseloff, für das Vorwort unseres Buches gewinnen konnten. Das Nachwort ist eine sehr persönliche Bewertung, aus der der Leser die Person des Autors kennen lernen und seinen Bezug zum Thema besser nachvollziehen kann.

Ohne Tradition keine Zukunft - die Historie der betrachteten Unternehmen kommt im Abschnitt 2 vielleicht ein wenig kurz. Dafür gibt es zwei Gründe: Zum Einen wäre die historische Aufarbeitung der Unternehmensgeschichte von ehemaligen DDR-Betrieben und ihre Entwicklung nach der Wende sicher ein interessantes, aber doch besser ein gesondertes Thema für eine Buchveröffentlichung. Doch dies ist nicht vordergründiges Anliegen dieses Buches. Zum anderen ist gerade jede Insolvenz auch ein deutlicher Schnitt in der Geschichte eines Unternehmens. Geschäftsführer und andere wichtige handelnde Personen, die das Geschehen über Jahre

bestimmt haben, sind plötzlich nicht mehr präsent. Andere waren erreichbar, wollten sich aber aus persönlichen Gründen nicht zu ihrer Vergangenheit oder zur Vergangenheit ihres Unternehmens äußern.

Trotzdem ist der Abschnitt 2 eine Grundlage, die Situation der Unternehmen vor, während und nach der Insolvenz besser einordnen zu können.

Der Abschnitt 3 des Buches befasst sich als Kernstück dieser Veröffentlichung mit der Situation der ausgewählten Unternehmen in der Insolvenzphase. Es werden neun Gliederungspunkte zu diesem Thema abgearbeitet, die in allen vier Unternehmen analog untersucht wurden. Um die Vergleichbarkeit der Aussagen besser zu gewährleisten, werden die inhaltlichen Aussagen zu den Unternehmen den entsprechenden Gliederungspunkten zugeordnet, es erfolgt also bewusst keine in sich geschlossene Abhandlung zu den jeweiligen Unternehmen.

Im Focus der Betrachtungen steht zunächst eine Analyse der Insolvenzursachen und der Ausgangssituation, die die Insolvenzverwalter in den Betrieben vorgefunden haben. Dabei konnte sich der Verfasser auf außerordentlich aussagekräftige Informationen stützen, die die Insolvenzverwalter selbst in ihren Gutachten in der Phase der vorläufigen Insolvenz vorgelegt hatten, um so die Insolvenzeröffnung zu empfehlen und die Fortführung der Unternehmen auf belastbare Füße zu stellen. So werden im Abschnitt 3.3. die Voraussetzungen und Argumente für eine erfolgreiche Weiterführung der Unternehmen in konzentrierter Form dargestellt. Der

Autor dieses Buches hat im Anlagenteil selbst den Versuch unternommen, aus den Erfahrungen der vier Unternehmen eine Checkliste zusammenzustellen, die bei der Prüfung der Chancen zur Fortführung eines insolventen Unternehmens eine Hilfestellung geben kann.

Für den Leser, der sich bislang nicht mit Insolvenzen befassen musste, ist der Abschnitt 3.4. durchaus eine interessante, vielleicht auch überraschende Dokumentation, in der deutlich wird, mit welchem Engagement die Insolvenzverwalter der vier ausgewählten Unternehmen mit konkreten Sanierungsmaßnahmen einen eigenen Beitrag zur Sicherung des jeweiligen Unternehmens geleistet haben. Hier wird deutlich, dass die Insolvenzverwalter in den betrachteten Fällen kreative Sanierer waren und mit ihrer Leistung auch dazu beigetragen haben, dass die Unternehmen für potentielle Investoren interessant gemacht werden konnten.

Die Gewinnung der Investoren selbst wird im Punkt 3.5. näher beleuchtet. Schließlich war die erfolgreiche Suche nach Interessenten zur Übernahme der insolventen Betriebe in allen vier Fällen eine wichtige Existenzgrundlage für den Bestand der Unternehmen über die Insolvenzphase hinaus.

In allen vier Unternehmen wurde deutlich, dass ein wesentliches Kriterium für die Fortführung und die Übernahme durch Investoren war, dass ein Weg gefunden werden musste, die Unternehmen deutlich von den bisherigen Personalkosten zu entlasten.

Zwar bestand durchaus in allen Fällen die Zielstellung, das Know-how und einen Großteil der Belegschaft zu übernehmen - jedoch nicht zu den alten Bedingungen.

Die Lösung des Problems - die Gründung von sogenannten Transfergesellschaften - wird im Punkt 3.6., aber auch ausführlich im Anhang aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchtet. In diesem Zusammenhang wird auch die Mitwirkung der IG Metall (Punkt 3.7.) und der Landesregierung (Punkt 3.8.) bei der Bewältigung der Probleme gewürdigt.

Der Rolle von Banken und Gläubigern widmet sich der Abschnitt 3.9. dieses Buches. Hier soll der Versuch unternommen werden, z. B. betroffenen Lieferanten einen Erfahrungsbericht und gewisse Hilfestellungen für das eigene Verhalten an die Hand zu geben. Am Beispiel des Achslagerwerkes Staßfurt wird aber auch die Frage näher beleuchtet, ob ein Insolvenzplanverfahren der bessere Weg sein kann, um die Interessen und Ansprüche der Gläubiger zu befriedigen. Im Anhang befinden sich als Muster die Gliederung des Insolvenzplanes der AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH, erstellt von Rautmann Insolvenzverwaltungen, sowie ein Interview mit Dipl.-Betriebswirt Heiko Rautmann über seine Erfahrungen bei der Anwendung eines Insolvenzplanverfahrens am Beispiel des Achslagerwerkes.

Das Engagement von Lieferanten und Banken ist natürlich davon geprägt, dass beide Gruppen bei Insolvenzfällen als oberste Priorität die Sicherung ihres eigenen Vermögens in den Vordergrund ihrer Aktivitäten stellen und stellen müssen. Dies erfolgt ganz nach internen Zielstellungen im Rahmen der vorgegebenen Gremien, der Gläubigerversammlung und dem Gläubigerausschuss.

In einem Merkblatt der IHK Bielefeld/Köln werden im Anlagenteil Aussagen zur Arbeit in den Gremien und zu den Rechten der Gläubiger getroffen. Hier werden auch wesentliche Inhalte der Insolvenzordnung erläutert. Außerdem äußert sich Marco Stein, Geschäftsführer der SFG Schweißtechnik-Fachhandel Gubelas GmbH, in einem Interview exemplarisch als Lieferant sehr konkret zu seinen Erfahrungen mit Insolvenzen.

Die Rolle der Banken in den betrachteten Insolvenzfällen konnte hier nur eingeschränkt untersucht werden, da von den Banken selbst, wie auch von ihren Verbänden, kein Beitrag zu dieser Veröffentlichung geleistet wurde. Mit zwei Fachleuten aus der entsprechenden Fachabteilung »Credit Risk Management« (CRM) der Deutschen Bank AG wurde zunächst Kontakt aufgenommen, dies führte jedoch nicht zu einer Bereicherung der Veröffentlichung. Beide lehnten zunächst Stellungnahmen zu den konkreten Insolvenzfällen ab, um die Interessen ihrer Kunden zu schützen. Auch der Versuch auf Beantwortung allgemeiner Fragen zur Rolle der Banken bei Insolvenzen scheiterte. Eine Nachfrage im Pressezentrum des Bundesverbandes der Deutschen Banken e.V. hingegen brachte die Auskunft, dass es im Verband keine Experten gäbe, die praxisbezogene Erfahrungen zu Insolvenzen weitergeben könnten. Weitere Versuche, sich dem Thema zur Rolle der Banken bei Insolvenzen zu nähern, führten zu einer Anfrage beim Ostdeutschen Sparkassenverband (OSV). Doch auch der zuständige Mitarbeiter der OSV-Rechtsabteilung lehnte eine inhaltliche Stellungnahme ab, denn es gehöre nicht zu seinen Aufgaben, »Zuarbeiten für Privatpersonen bzw. Nicht-

mitglieder des OSV für deren persönliche Buchprojekte zu leisten«.

Grundsätzlich ist es üblich, dass Banken ihre Interessen im Rahmen von Konsortialverbänden wahrnehmen, wobei in den untersuchten Fällen jeweils die Deutsche Bank AG als Konsortialführer in Erscheinung getreten ist. Zum Teil müssen sich die Banken den Vorwurf einer gewissen Risikoscheue gefallen lassen. Erfahrungsgemäß vergeben sie ihre Kredite lieber an Investoren als an kriselnde Unternehmen. Vielleicht auch ein Fall für die Politik - ob es Politikern jedoch mit Gesetzesänderungen gelingen kann, das Verhalten von Banken zu ändern, bleibt sicherlich fraglich.

Der Abschnitt 4 enthält Informationen, wie sich die vier untersuchten Unternehmen nach Übernahme durch die neuen Eigentümer entwickelt haben. In allen vier Fällen kann erfreulicherweise davon ausgegangen werden, dass die Sanierung während und nach der Insolvenzphase zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und zur Stärkung der Marktsituation beigetragen hat. In den Beispielen wird deutlich, dass es den Investoren und den zum Teil bereits in der Insolvenzphase eingesetzten neuen Geschäftsführern gelungen ist, ihr Unternehmen nach innen und nach außen zu stabilisieren.

Im Anlagenteil äußert sich u. a. Dr. Jürgen Brandt, Werkdirektor im Flanschenwerk Bebitz, zu seinen Erfahrungen bei der Sanierung des Unternehmens.

Eine erfolgreiche Sanierung ist nur dann gesichert, wenn die Arbeitnehmer bzw. ihre Interessenvertreter, die

Betriebsräte, die Entscheidungen der Unternehmensführung nachvollziehen können. Dies gilt besonders in Unternehmenskrisen. Das Betriebsverfassungsgesetz räumt dem Betriebsrat umfassende Informations- und Mitbestimmungsrechte ein, an die auch Insolvenzverwalter und Investoren gebunden sind. In den vier Unternehmen ist es bereits den Insolvenzverwaltern gelungen, relativ schnell das Vertrauen der Belegschaft zu gewinnen und die Hoffnung auf eine erfolgreiche Fortführung des jeweiligen Unternehmens zu wecken. Mit Ausnahme der Emde Industrie-Technik GmbH (zuvor Chemieanlagenbau Staßfurt AG) existieren auch nach Übernahme durch die Investoren Betriebsräte, deren Arbeit durch die neuen Geschäftsführungen anerkannt wird. Im Anhang äußern sich zwei Betriebsratsvorsitzende persönlich über ihre Arbeit und über ihre Erfahrungen vor, während und nach der Insolvenz.

Bei den Stellungnahmen aller Arbeitnehmervertreter kam immer wieder die Bedeutung der IG Metall für die Unterstützung der Betriebsratsarbeit zum Ausdruck. Dies bezieht sich sowohl auf die alltägliche Betriebsratsarbeit als auch im Besonderen auf die Einflussnahme der IG Metall in der Krisensituation und in der Insolvenzphase. Die Arbeit der IG Metall, vertreten durch den 1. Bevollmächtigten der Verwaltungsstelle Magdeburg-Schönebeck, Herrn Detlev Kiel, genießt auch die Anerkennung der Insolvenzverwalter. Ein nicht unwesentlicher Grund hierfür liegt auch in der Tatsache begründet, dass sich die IG Metall für die Finanzierung der Transfergesellschaften eingesetzt hat. Aber auch die eingebrachte Erfahrung und die unbürokratische Herangehensweise bei der Lösung der Probleme spielen dabei

eine Rolle.

Der Insolvenzverwalter Dr. Frenzel betonte beispielsweise, dass die notwendigen Maßnahmen zur Sanierung des Flanschenwerkes Bebitz ohne die aktive Unterstützung der IG Metall, namentlich von Detlev Kiel, nicht möglich gewesen wären.

Im Abschnitt 6 wird die Einschätzung zu den vier Insolvenzfällen aus der Sicht der IG Metall selbst dargestellt. Dabei werden auch wichtige Schlussfolgerungen aus den Erfahrungen abgeleitet, die für zukünftige Insolvenzfälle von Bedeutung sein können - nicht nur für Arbeitnehmer und ihre Interessenvertreter. Im Anhang beantwortet Detlev Kiel, 1. Bevollmächtigter der IG Metall Magdeburg-Schönebeck, Fragen zu seinen Erfahrungen in Interviewform.

Eine bedeutende und vergleichsweise schwierige Aufgabenstellung für dieses Buch war die Ableitung von Anforderungen an den Gesetzgeber (Abschnitt 7.).

Im Punkt 7.1. wird zunächst auf eine Gesetzesreform der Bundesregierung zum Insolvenzrecht eingegangen, die auf einen Kabinettsbeschluss vom Juni 2006 zurückgeht.

Als Schwerpunkt bei der Erarbeitung eigener Ansätze für Gesetzesänderungen im Punkt 7.2. stellte sich heraus, dass vor allem die Wirkung des § 613 a BGB ein Hindernis für Investoren darstellt.

Danach werden - rechtlich gesehen - insolvente Unternehmen wie ganz normale Unternehmen betrachtet, wodurch u. a. Besitzstände für betroffene Arbeitneh-

merrechte beim Übergang an einen neuen Eigentümer für ein Jahr gesichert werden. Die Gründung der Transfergesellschaften hat in allen vier Fällen dazu beigetragen, dass diese Klippe umschifft werden konnte, wobei gleichzeitig die Interessen der Arbeitnehmer weitestgehend geschützt werden konnten. Rechtsanwalt Udo Müller und Rechtsanwalt Stefan Christiansen gehen in ihren Statements im Anhang sehr differenziert auf dieses Thema ein. Udo Müller fordert die Umsetzung »betrieblicher Bündnisse für Arbeit« als Grundlage für die Arbeit von Insolvenzverwaltern, in denen der Gesetzgeber eine Zuständigkeit des Betriebsrats für die Bündnisse implementiert.

Auch die Frage der Auswahl geeigneter Insolvenzverwalter und der Bedeutung einer rechtzeitigen Insolvenzanmeldung für die erfolgreiche Sanierung in der Insolvenz wird hier beleuchtet. Beispielsweise sieht Rechtsanwalt Dr. Frenzel, Insolvenzverwalter im Flanschenwerk Bebitz, Politik und Wirtschaft in der Verantwortung, mit mehr Informations- und Schulungsangeboten sowie mit mehr Qualifizierungsangeboten für das Management einen Beitrag zu leisten, dass die Insolvenz ihren Makel verliert. Detlev Kiel, 1. Bevollmächtigter der IG Metall, hingegen fordert die Schaffung von Frühwarnsystemen, um unnötigen Schaden von betroffenen Unternehmen abzuwenden.

Rechtsanwalt Andreas Kienast, Insolvenzverwalter der Chemieanlagenbau Staßfurt AG, merkt hingegen kritisch an, dass die bestehende Vergütungsordnung für Verwalter keine ausreichende Motivation bietet, überlebensfähige Unternehmen fortzuführen und zu sanieren.

2. Historie der Unternehmen und Entwicklung nach der Wende bis zur Insolvenz

2.1. Achslagerwerk Staßfurt

Das heutige Achslagerwerk wurde 1948 als ein Reparaturbetrieb für Waggonen gegründet. 1957 wurde aus dem Unternehmen der VEB Achslagerwerk Staßfurt im Kombinat »Schienenfahrzeugbau«. Das Leistungsspektrum des Kombinatbetriebes umfasste hauptsächlich die mechanische Bearbeitung verschiedener Typen von Radsatzlagergehäusen für Schienenfahrzeuge.

Im Jahre 1990 wurde der VEB Achslagerwerk Staßfurt nach den Vorschriften des Treuhandgesetzes in eine GmbH umgewandelt, Gesellschafterin war die aus dem Kombinatbetrieb ebenfalls nach diesem Gesetz in eine Aktiengesellschaft umgewandelte Deutsche Waggonbau AG (DWA).

Damit wurde die Privatisierung eingeleitet.

Die DWA veräußerte im Jahre 1995 die Achslagerwerk Staßfurt GmbH an eine Käufergruppe um den Berliner Unternehmensberater Heinz-Jürgen Luig, der auch bis zur Insolvenzanmeldung im Jahre 2006 als Geschäftsführer handelte. Seit der Privatisierung ist die Zahl der Mitarbeiter von 100 in 1995 auf derzeit über 200 gestiegen.

Nach der Privatisierung sind weitere Kundengruppen erfolgreich akquiriert worden, das Leistungsspektrum

wurde entsprechend den Kundenwünschen erweitert und umfasst seitdem die Bereiche

- Schienenfahrzeugtechnik
- Automotive
- Maschinenbau
- Lohnfertigung.

Gewachsen ist das Unternehmen insbesondere durch neu gewonnene Kunden aus dem Bereich der Automobilindustrie (VW, DaimlerChrysler) und aus dem Bereich Maschinenbau. Auch der ursprüngliche Geschäftsbe-
reich Schienenfahrzeugtechnik konnte durch Umsatzzuwächse stetig gestärkt werden.

Im Zeitraum von der Privatisierung bis zur Insolvenz wurden 33 Mio Euro investiert. Um den Auftragszuwachs effizient abwickeln zu können, wurde eine moderne Hallenfläche mit modernen Maschinen und Anlagen errichtet. Der konventionelle Maschinenpark wurde so um vier hoch automatisierte flexible Fertigungssysteme ergänzt. Außerdem verfügt das Unternehmen über ca. 80 CNC-gesteuerte Werkzeugmaschinen.

Die Anzahl der Arbeitskräfte stieg auf maximal 260 und durchschnittlich 15 - 20 Lehrlinge.

Am 31. Mai 2006 beantragte die Gesellschaft, vertreten durch ihren Geschäftsführer Herrn Dipl.-Ing. Heinz-Jürgen Luig, beim Amtsgericht Magdeburg, über ihr Vermögen das Insolvenzverfahren aufgrund von drohender Zahlungsunfähigkeit zu eröffnen und legte, ver-

bunden mit dem Insolvenzantrag, einen von Dipl.-Betriebswirt Heiko Rautmann erstellten Insolvenzplan vor. Als Insolvenzverwalter wurde Rechtsanwalt Udo Müller bestellt.

2.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Die Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH & Co. KG, unter Kunden und Geschäftspartnern auch unter dem Kürzel »SET« bekannt, bestand in dieser Firmierung seit dem Jahr 2000. Die Tradition des Schiffbaues gibt es aber an den beiden Standorten Tangermünde und Genthin bereits wesentlich länger.

Der Standort Tangermünde an der Elbe existiert nachweislich seit über 100 Jahren. In der ersten Hälfte des vergangenen Jahrhunderts gingen Schleppkähne aus Holz und Stahl zu Wasser. In der DDR war die Werft eine der bedeutendsten Reparaturwerften für die große Binnenschiffsflotte der Deutschen Binnenreederei. Nach der Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion im Jahre 1990 gehörte das Unternehmen zur Unternehmensgruppe der Deutsche Binnenwerften GmbH und ging mit dieser auch im Jahr 1999 in die Insolvenz. Die im Jahr 2000 gegründete Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH & Co KG übernahm die beiden Werftenstandorte und schaffte sich einen Namen für Spitzenleistungen im Bau von Flusskreuzfahrtschiffen.

Genthin, am Elbe-Havel-Kanal gelegen, ist seit den fünfziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts für den Bau von Binnenfahrgastschiffen und leistungsstarken Schubschiffen für den Güterverkehr in der deutschen Binnenschifffahrt bekannt geworden. Nach der Wende nahm dieser Standort die gleiche Entwicklung wie der Standort in Tangermünde. Heute tragen leistungsfähige Polizeiboote, Behörden- und Fahrgastschiffe das Firmenemblem der SET-Werft Genthin. Bekannt ist Genthin für seine qualifizierte Arbeit im Aluminiumschiffbau, aber auch für anspruchsvolle Reparaturen und Schiffsumbauten.

Das Produktionsprofil der Werften ist schwerpunktmäßig ausgerichtet auf

- den Neubau qualitativ hochwertiger Flusskreuzfahrt- und Fahrgastschiffe
- den Neubau von Fahrgastschiffen für Binnenwasserstraßen und küstennahe Gewässer
- den Neubau von Fähren für Binnenwasserstraßen und küstennahe Gewässer
- den Neubau von Behördenschiffen und Polizeibooten
- den Umbau und die Reparatur von Frachtschiffen mit verschiedenen Aufgabenstellungen (u. a. Doppelhüllentanker) sowie von Schubschiffen.

Dabei besitzen die Werftenstandorte folgende technische Voraussetzungen:

Tangermünde:

- 2-schiffige Schiffbauhalle von 90 m x 36 m
- 4-lagige hydraulische Quer- und Längsslipanlage für Schiffe bis 85 m Länge und 800 t Gesamtgewicht
- technische Anlagen zum Fügen verschieden großer Schiffskörper im Wasser

Genthin:

- Schiffbauhalle Stahl von 76 m x 24 m
- Schiffbauhalle Aluminium von 60 m x 17,50 m
- 2-lagige hydraulische Querslipanlage für Schiffe bis 82 m Länge und 640 t Gesamtgewicht

Die Werften arbeiten nach den Vorschriften des Germanischen Lloyd bzw. des Lloyds Register. Es liegen alle Zertifizierungen für jegliche zur Anwendung kommende Schweißverfahren vor. Zu den Referenzen der Werften gehören:

- Flusskreuzfahrtschiffe
- Fahrgastschiffe
- Fähren
- Behördenschiffe
- Polizeiboote
- Schiffsumbauten/-reparaturen

Die am 1. November 1994 gegründete Schuldnerin hat erst ab Februar 2000 unter der Firmierung Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH & Co. KG eine aktive Geschäftstätigkeit entfaltet.

Das Unternehmen übernahm zu diesem Zeitpunkt an

den Standorten Tangermünde und Genthin den Geschäftsbetrieb der Deutsche Binnenwerften GmbH, Berlin, über deren Vermögen das Insolvenzverfahren eröffnet worden war. Die Reederei des vormaligen Kommanditisten der Schuldnerin, Herrn Peter Deilmann, hatte der Deutsche Binnenwerften GmbH noch im Jahre 1999 den Auftrag zum Bau des Flusskreuzfahrtschiffes »Katharina von Bora« erteilt. Das Schiff sollte in der Werft in Tangermünde gebaut werden. Aufgrund der Insolvenz der Auftragnehmerin war zu befürchten, dass dieses Kreuzfahrtschiff der Luxusklasse nicht fertiggestellt werden konnte, was wiederum für die Reederei erhebliche Verluste bedeutet hätte. Vor diesem Hintergrund unterbreitete Herr Deilmann dem Insolvenzverwalter ein Kaufangebot zur Übernahme der Werften in Tangermünde und Genthin. Die Finanzierung der Kosten für die Anschaffung der beiden Werften soll aus Eigenmitteln des zwischenzeitlich verstorbenen Gesellschafters, Herrn Peter Deilmann, sowie dem Kommanditkapital der Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH & Co. KG erfolgt sein. In der Folgezeit erteilte die Reederei Deilmann der Schuldnerin weitere Aufträge. Damit waren die Kapazitäten der Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH & Co. KG bis Anfang des Jahres 2004 gut ausgelastet.

Mit Datum vom 11. September 2006 reichte Geschäftsführer Christoph Freiherr von Wangenheim beim Amtsgericht Stendal den Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahren ein. Der Insolvenzantrag wurde mit Zahlungsunfähigkeit der Kommanditgesellschaft begründet.

Zum Insolvenzverwalter wurde Herr Dr. Lucas F. Flöther bestellt.

2.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Die Gründung des ursprünglichen Unternehmens Maschinenfabrik und Eisengießerei Sauerbrey & Riesenberg geht auf das Jahr 1863 zurück, als innerhalb des Betriebes die erste Gießerei mit neun Mitarbeitern in Betrieb genommen wurde. Starke Nachfrage nach Bergwerks-, Steinbrech- und Dampfmaschinen erforderten damals einen kontinuierlichen Ausbau der Produktionsstätte Staßfurt bis in die Jahre nach der Jahrhundertwende. Jetzt prägten bereits Chlorcalziumanlagen, Salzmahlanlagen sowie Verdampfer und Trockner die Produktionspalette des Betriebes.

In der DDR wurde das Unternehmen dem VEB Chemieanlagenbaukombinat Leipzig-Grimma zugeordnet und als Staatsbetrieb fortgeführt.

Am 9. Juni 1990 wurde das Unternehmen in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft gegründet. Alleinige Gesellschafterin der CAS AG war zunächst die ehemalige Treuhandanstalt und heutige Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben (BvS). Diese veräußerte im Jahr 1997 ihre Beteiligung zu 75 Prozent an die BVT Industriebeteiligungsgesellschaft, zu 24 Prozent an Dr. L. G. Lundkvist. Die Wikom GmbH übernahm 1 Prozent des Grundkapitals.

Weiterhin gründete die CAS AG mit der BVT Industrie

GmbH & Co. Chemieanlagenbau KG eine atypische stille Gesellschaft »CAS Beteiligungsgesellschaft«. Seit dem 6. April 2005 war die Gesellschaft durch Frau Corinna Eisenträger als alleiniger Vorstand bis zur Insolvenz vertreten.

Mit erheblichen Investitionen und ständiger Modernisierung betrieblicher Ausstattung sicherte sich die CAS AG ihren Ruf als renommiertes, zuverlässiges und qualitätsbewusstes Geschäftspartner. Mit den Investitionen veränderte die Gesellschaft ihr ursprüngliches Produktionsprofil als Hersteller von Chemieanlagen - auch, um den Zugang zu neuen Märkten zu finden.

Unternehmensgegenstand der CAS AG zum Zeitpunkt der Insolvenzanmeldung war die Herstellung von Komponenten für Windkraftanlagen, die Komplettproduktion von Stahltürmen, die Herstellung, der Vertrieb und die Montage von Industrieanlagen, Maschinen und Apparaten sowie von sonstigen Ausrüstungen der chemischen Industrie. Außerdem betrieb die CAS AG eine eigene Gießerei, die maßgeblich für den Eigenbedarf, insbesondere jedoch Komponenten für den Bau von Windenergieanlagen, produziert.

Allein die Fertigung von Windtürmen sowie das Gießereigeschäft machten zum Zeitpunkt der Insolvenzanmeldung ca. 75 Prozent des Gesamtumsatzes aus.

Der traditionelle Apparatebau, vorrangig für die Soda-, Kali- und chemische Industrie, für Firmen aus dem regionalen Umfeld und für Abnehmer aus osteuropäischen Ländern hatte nach der Wende an Bedeutung verloren.

Am 13. April 2005 stellte Frau Corinna Eisenträger, handelnd in ihrer Eigenschaft als alleiniger Vorstand der

Chemieanlagenbau Staßfurt AG, den Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens über das Vermögen der Schuldnerin. Am gleichen Tag beauftragte das Insolvenzgericht beim Amtsgericht Magdeburg Herrn Rechtsanwalt Andreas Kienast mit der Erstellung eines Sachverständigengutachtens und bestellte ihn als vorläufigen Insolvenzverwalter.

2.4. Flanschenwerk Bebitz

Die Flanschenproduktion in Bebitz gründet auf eine lange Tradition. Im Mai 1911 kaufte der Rohrproduktehändler Alfred George das Gelände einer alten Braunkohlezeche, um darauf ein Flanschenwerk zu errichten. Die Fabrik musste zunächst aufgrund der schwierigen finanziellen Bedingungen durch schlechte Zeiten gehen, aber der Wille und die Entschlossenheit der Aktionäre hielt das Unternehmen weiter aufrecht. 1913 waren hier bereits 50 Personen beschäftigt. Schon 1916 wurden erste umfangreiche Investitionen getätigt, und es erfolgten Lieferungen von bis zu 60 Prozent der Produkte ins Ausland. Mit der einsetzenden Rüstungsproduktion vor und während des zweiten Weltkrieges erlebte das Flanschenwerk einen Aufschwung. 1945, gleich nach Kriegsende, wurde unter amerikanischer Militärverwaltung die Flanschenproduktion wieder aufgenommen. Nach der Übernahme durch die sowjetischen Truppen erfolgte die Enteignung der Mitteldeutschen Flanschenfabrik AG, und das Unternehmen wurde als volkseigener Betrieb geführt. Als alleiniger Herstellerbetrieb für Flansche auf dem Gebiet der DDR wurden weitere Investitionen

getätigt. So wurde der Betrieb zu einem der größten Flanschenhersteller Europas ausgebaut.

1990 waren nach Übergang an die Treuhandanstalt noch über 1000 Mitarbeiter beschäftigt. Die Privatisierung durch Übernahme von der Treuhandanstalt erfolgte 1992. Im Kauf- und Abtretungsvertrag vom 27. Mai 1992 sind als Käufer und Übernehmer Herr Wolfgang Schmidt, Herr David M. Odom, Herr Rainer Weilbeer und Herr Manfred Siebert ausgewiesen.

Das Produktionsprofil umfasst Karbon- und Edelstahlflansche von 1/2 bis 60 inch. Das Liefergebiet ist weltweit zu klassifizieren. 30 Prozent der Produktion werden in die NAFTA-Staaten (Kanada, USA, Mexiko) geliefert. Weitere 30 Prozent werden nach Europa, insbesondere an die Benelux-Staaten, England, Spanien und Italien verkauft. Die restlichen 40 Prozent sind innerdeutsche Lieferungen. Die hergestellten Produkte erfüllen nicht nur nationale, sondern auch internationale Normen wie ANSI, DIN, BS, MSS etc.

Im Jahre 1999 wurde das Kernstück, die Ringwalzanlage RIAX, mit einem hohen Investitionswert in Betrieb genommen. Zu diesem Zeitpunkt waren 240 Arbeitnehmer im Flanschenwerk beschäftigt.

Wegen Zahlungsunfähigkeit hat der Geschäftsführer, Herr Wolfgang Schmidt, am 22. März 2002 die Eröffnung des Insolvenzverfahrens über das Vermögen der Flanschenwerk Bebitz GmbH beantragt. Bei Antragstellung waren 263 Mitarbeiter im Flanschenwerk beschäftigt. Daraufhin hat das Amtsgericht Dessau Herrn Dr. Volkhard Frenzel zum Insolvenzverwalter bestellt.

3. Informationen zur Situation der vier Unternehmen in der Insolvenzphase

3.1. Ursachen für die Insolvenzen

3.1.1. Achslagerwerk Staßfurt

Seit 2001 war der Geschäftsumfang des Unternehmens deutlich zurückgegangen. Betrug der Umsatz 2001 noch ca. 35 Mio. Euro, konnten im Geschäftsjahr 2004/2005 nur noch ca. 20 Mio. Euro erwirtschaftet werden. In diesem Sachverhalt ist auch der maßgebliche Grund für die entstandenen wirtschaftlichen Probleme zu sehen.

Das Unternehmen hatte bereits seit mehreren Wochen vor dem Insolvenzantrag erhebliche Liquiditätsprobleme, daraus resultierten andauernde Schwierigkeiten beim Bezug von Rohmaterialien und Zulieferteilen. Zusätzlich bestanden gravierende Dissonanzen zwischen Geschäftsführung und einem wesentlichen Teil der Belegschaft. Aus diesen Problemen resultierte ein erheblicher Produktivitätsrückgang, das Unternehmen war mit Lieferungen und Leistungen gegenüber Kunden in einem Volumen von mehr als einer Mio. Euro mit mehreren Wochen im Rückstand.

Die Entwicklung der Vermögens- und Schuldensituation war wesentlich auch dadurch beeinflusst, dass das Unternehmen erhebliche Investitionen in das Anlagevermögen getätigt hatte und diese überwiegend mit fremden Mitteln finanziert wurden. Die hohen Tilgungsleistungen konnten durch die Verlustsituation der Vergangenheit nicht fortgeführt werden und hatten

ihreseite maßgeblichen Einfluss auf die Liquiditätsschwierigkeiten.

Am 31. Mai 2006 beantragte das Unternehmen, vertreten durch seinen Geschäftsführer Herrn Dipl.-Ing. Heinz-Jürgen Luig, beim Amtsgericht Magdeburg, über sein Vermögen das Insolvenzverfahren aufgrund drohender Zahlungsunfähigkeit zu eröffnen. Zugleich beantragte das Unternehmen die Durchführung eines Insolvenzplanverfahrens und reichte beim Amtsgericht Magdeburg den Entwurf eines von Dipl.-Betriebswirt Heiko Rautmann erarbeiteten Insolvenzplans ein.

3.1.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Nach dem Tod des Inhabers der Reederei Deilmann und Gesellschafters der Werften in Tangermünde und Genthin, Herrn Peter Deilmann, im November 2003, konnte das Unternehmen keine weiteren Großaufträge akquirieren. Schließlich musste im Zeitraum von Juli bis September 2004 Kurzarbeit angeordnet werden. Das Unternehmen hatte im Jahr 2004 einen operativen Verlust von ca. 400.000 Euro erwirtschaftet, welcher bilanziell durch die Auflösung von Rückstellungen und Erträgen aus Investitionszuschüssen ausgeglichen werden konnte. Aufgrund von Fehlkalkulationen bei der Erstellung von Angeboten und der drastischen Erhöhung der Kosten für den Bezug von Materialien sind im Jahr 2005 weitere Verluste in Höhe von etwa 860.000 Euro entstanden. Auch ein Darlehen der Gesellschafter (Erbinnen des

Herrn Peter Deilmann) konnte die Liquiditätsschwierigkeiten nicht kompensieren und den Finanzbedarf der Schuldnerin nicht decken.

Schließlich sah der Geschäftsführer der Komplementär-gesellschaft, Herr Christoph Freiherr von Wangenheim, vor allem wegen der sich abzeichnenden, aus der Abarbeitung der defizitär kalkulierten Aufträge resultierenden Verluste, keine andere Möglichkeit, als am 11. September 2006 wegen Zahlungsunfähigkeit einen Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens über das Vermögen der Kommanditgesellschaft zu stellen.

Im Sachverständigengutachten des späteren Insolvenzverwalters, Herrn Rechtsanwalt Dr. Lucas F. Flöther, wurden sowohl Zahlungsunfähigkeit als auch Überschuldung der Gesellschaft festgestellt. Eine die Verfahrenskosten deckende Masse war voraussichtlich vorhanden. Daraufhin wurde das Insolvenzverfahren mit Beschluss des Amtsgerichtes Stendal vom 30. November 2006 eröffnet.

3.1.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Der Insolvenzanmeldung lag ein Eigenantrag des Vorstandes der CAS AG zugrunde. Das Unternehmen war nicht mehr zahlungsfähig. Durch den Umstand, dass die Liquidität nicht mehr gesichert war, konnten Lieferanten nicht mehr pünktlich bezahlt werden. So wurden Lieferungen eingestellt, und die Produktion konnte nur noch bedingt fortgesetzt werden. Die Kredite bei drei Banken, die zu einem Konsortium zusammengeschlossen waren,

das von der Deutschen Bank AG geführt wurde, wurden im April 2005 als Folge der Insolvenz gekündigt und fällig gestellt.

3.1.4. Flanschenwerk Bebitz

In den letzten Jahren konnten die vorhandenen Fertigungskapazitäten im Flanschenwerk nur zu 50 - 60 Prozent ausgelastet werden. Auch der Preisdruck am Markt hat zu einer schweren strukturellen betrieblichen Krise geführt.

Als Insolvenzgrund wurde Zahlungsunfähigkeit angegeben, da die Schuldnerin nicht über die zum Forderungsausgleich erforderlichen Geldmittel verfüge. Mit Schreiben vom 08.04.2002 beantragte ebenfalls Betriebsrat Rolf Dreffke die Eröffnung des Insolvenzverfahrens, weil die Schuldnerin die Lohnforderung für die 230 Arbeitnehmer und die Auszubildenden nicht begleichen konnte. Bereits aus den ersten im Unternehmen geführten Gesprächen des Verwalters, Dr. Frenzel, war ersichtlich geworden, dass die Gesellschaft durch vier geschäftsführende Gesellschafter geführt wurde, deren Uneinigkeiten untereinander das Unternehmen seit Jahren in eine Führungskrise gebracht hatten. Ebenso wurden rechtzeitige Rationalisierungsmaßnahmen unterlassen.

3.2. Ausgangssituation in den Unternehmen zum Zeitpunkt der Insolvenzanmeldung

3.2.1. Achslagerwerk Staßfurt

Der Geschäftsbetrieb des Unternehmens war zum Zeitpunkt der Insolvenzanmeldung vollumfänglich aufrechterhalten. Maßgeblicher Gegenstand der Produktion war die Metallbearbeitung, insbesondere von Aluminium- und Stahlgussrohlingen, vorzugsweise für die Automobil- und Schienenfahrzeugindustrie, sowie die Lohnfertigung im Bereich des metallbearbeitenden Gewerbes an den Standorten Staßfurt und Magdeburg in eigenen Produktions- und Geschäftsräumen. Die Produktionskapazitäten waren vollumfänglich ausgelastet.

Unabhängig davon war das Unternehmen nicht in der Lage, neben den bestehenden fälligen Verbindlichkeiten auch die zukünftigen fällig werdenden Zahlungsverpflichtungen, insbesondere die fälligen Lohn- und Gehaltsansprüche der Arbeitnehmer, vollumfänglich zu erfüllen. Nach Bekanntwerden des Insolvenzantrages war zu befürchten, dass einzelne Gläubiger ihre Liefer- und Leistungsverpflichtungen nicht mehr erfüllen und dadurch die Fortführung des Geschäftsbetriebes gefährden würden.

Im Rahmen einer Analyse der Ertragsentwicklung untersuchte der Insolvenzverwalter die wesentlichen betriebswirtschaftlichen Faktoren für die Entwicklung des Unternehmens im Zeitraum 2002 bis 2006. Darin weist der Verwalter eine rückläufige Gesamtleistung und eine negative Umsatzentwicklung nach, für die er den Nach-

fragerückgang, eine gesunkene Produktivität sowie mangelhafte Materialbereitstellung aufgrund von Verbindlichkeiten gegenüber den Lieferanten verantwortlich macht. Der zu verzeichnende Anstieg der Material- und Fremdleistungsquote konnte durch eine Verschiebung des Leistungsportfolios zugunsten der Lohnfertigung nur zwischenzeitlich kompensiert werden. Mehraufwendungen in Folge steigender Rohstoffpreise, die nur unzureichend an die Kunden weitergereicht wurden, hatten maßgeblichen Anteil an der negativen Entwicklung des Betriebsergebnisses.

Absolut betrachtet entwickelten sich die Personalkosten in den letzten vier Jahren vor der Insolvenz schwankend mit leicht steigender Tendenz. Jedoch wuchsen sie relativ gesehen, bezogen auf die Gesamtleistung des Unternehmens, von 24 auf etwa 35 Prozent. Im Verhältnis zum Rohertrag stieg der Personalaufwand sogar bis auf 60 Prozent. Obwohl es an Beschäftigung fehlte, wurde in der Produktion weiterhin im Drei-Schicht-Betrieb gearbeitet.

Ebenfalls stiegen betriebliche Sachaufwendungen und Aufwendungen für die Abschreibungen der Wirtschaftsgüter. Bei der negativen Ergebnisentwicklung wurde ersichtlich, dass das Unternehmen im operativen Bereich nicht in der Lage war, nachhaltig kostendeckend zu arbeiten.

3.2.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Die Werften in Tangermünde und Genthin beschäftigten zum Zeitpunkt der Insolvenzantragstellung 89 Mitarbeiter. Das Unternehmen verfügte über eine gut qualifizierte und motivierte Belegschaft. Die Analyse des Unternehmens und der Auftragsbestände machten deutlich, dass die vorhandenen Personalkapazitäten angemessen waren und ein deutlicher Personalabbau nicht im Vordergrund der Sanierungsmaßnahmen stehen musste. Vielmehr war eine der Hauptaufgaben des vorläufigen Verwalters, die vorhandene Belegschaft weiter zu motivieren und an das Unternehmen zu binden. Die letzte Lohn- und Gehaltszahlung war für den Monat Juni 2006 erfolgt. Es stand zu befürchten, dass die Belegschaft nach Auslaufen des Insolvenzzeitraums zum 1. Oktober 2006 dem Unternehmen ihre Arbeitskraft nicht mehr zur Verfügung stellen würde. Um zu vermeiden, dass die Arbeitnehmer ihre Tätigkeit einstellen und damit der Geschäftsbetrieb zum Erliegen kommt, war es kurzfristig erforderlich, umgehende Lohnzahlungen für wenigstens zwei Monate zu leisten. Die Mitarbeiter hatten bereits im Insolvenzfall des Jahres 1999 erhebliche Zugeständnisse bezüglich ihrer Lohn- und Gehaltsansprüche gemacht, so dass in diesem Fall ein Arbeitnehmerbeitrag durch Lohnverzicht nicht in Betracht kam. Die Liquiditätsslage des Unternehmens verhinderte jedoch, die Personalkosten kurzfristig aus Eigenmitteln zu finanzieren. Nach langwierigen Verhandlungen des vorläufigen Insolvenzverwalters, Herrn Rechtsanwalt Dr. Lucas F. Flöther, mit Vertretern der IG Metall erklär-

te sich die Gewerkschaft bereit, der Schuldnerin für die Monate Juli und August 2006 ein Darlehen für die Begleichung der Löhne zur Verfügung zu stellen. Nur so bestand die Möglichkeit der weiteren Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebes. Nach Abschluss des Darlehensvertrages mit dem Gemeinschaftsfonds der IG Metall wurde der Darlehensbetrag in Höhe von ca. 250.000 Euro ausgezahlt. Hiervon konnten die ausstehenden Mitarbeiterlöhne für die Monate Juli und August 2006 beglichen werden.

Der vorläufige Insolvenzverwalter konnte auf eine aussagekräftige Buchhaltung des Unternehmens zurückgreifen. Jedoch musste bei der Überprüfung des Auftragsbestandes festgestellt werden, dass sich unter den damaligen Umständen praktisch kein Auftrag gewinnbringend abarbeiten ließ. Insbesondere durch Erhöhung der Marktpreise für Stahl, Aluminium und andere Materialien waren sogar ganz erhebliche Verluste absehbar.

3.2.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Die CAS AG mit ihren gut 200 Mitarbeitern war 2005 grundsätzlich gut organisiert. Als ein Schwachpunkt erwies sich die Tatsache, dass sich die CAS AG in den Jahren vor der Insolvenz nicht hinreichend auf ihre Kernkompetenzen im Anlagen- und Apparatebau konzentriert hatte. Der Aufbau eines neuen Geschäftsfeldes zur Produktion von Windkraft-Komponenten, der mittlerweile 75 Prozent des Gesamtumsatzes ausmachte, war mit hohen Markteintrittskosten und Investitionen ver-

bunden.

Auch die Potentiale der vorhandenen Eisengießerei wurden nicht hinreichend ausgeschöpft. Insbesondere die vorhandenen technischen Voraussetzungen, Sortimente bis 30 Tonnen gießen zu können, waren vernachlässigt worden. Erschwerend wirkten sich bei der Durchsetzung am Markt fehlende Investitionen in dieses Geschäft aus. Umstrukturierungsmaßnahmen eines Hauptauftraggebers, eines Windkraft Herstellers, führten auch für die Gießerei zu einem Umsatzrückgang. Der Zusammenbruch des Ostmarktes konnte nicht in allen Geschäftsfeldern kompensiert werden. Die Erschließung neuer Märkte, die eigentlich schon besetzt waren, konnten mit der vorhandenen Vertriebsstruktur - ohne fremde Hilfe - nicht bewältigt werden. So litt die CAS unter permanentem Auftragsmangel. Die Auslastung des Personals und der technischen Kapazitäten waren nicht mehr gegeben.

3.2.4. Flanschenwerk Bebitz

Die Betriebsfortführung erforderte einen täglichen Einsatz von Dr. Frenzel als vorläufigem Verwalter und danach als Verwalter mit seinem Beauftragten vor Ort sowie einen tagaktuellen Informationsaustausch im Rahmen der Zustimmung zu Materialeinkäufen, der Organisation des Transports und des Forderungsmanagements. Dem Erstgespräch war zu entnehmen, dass die Schuldnerin monatliche Betriebsausgaben in Höhe von ca. 1,7 Mio. DM hatte, was die Betriebsfortführung infolge der nur geringfügig zur Verfügung stehenden liquiden Mittel

als fast unmöglich erscheinen ließ. Die vorläufige Verwaltung war notwendig, um die bestehenden Guthaben sowie die erwarteten Zahlungseingänge zu sichern, als auch eine effiziente insolvenzrechtsbezogene Überwachung der Fortführung der Produktion zu gewährleisten und im Stadium des Antragsverfahrens Masseabfluss zu verhindern.

Nach Beurteilung von Fachkräften wurde deutlich, dass produktionsbedingt erheblicher Verschleiß an Maschinen und technischen Anlagen festzustellen war.

Die Ursachen für die analysierten Probleme lagen vorwiegend im Unternehmen intern, so dass grundsätzlich die Möglichkeit der Beseitigung bestand.

3.3. Voraussetzungen und Argumente für eine erfolgreiche Weiterführung der Unternehmen

3.3.1. Achslagerwerk Staßfurt

Allein die Tatsache, dass bereits der Geschäftsführer mit Einreichung des Insolvenzantrages den Entwurf eines Insolvenzplanes vorlegt hatte, gab den deutlichen Hinweis darauf, dass eine Sanierung und Fortführung des Unternehmens möglich schien. Mit dem Willen der Gesellschaft zur Sanierung und Weiterführung war ebenfalls eine wesentliche Voraussetzung für eine positive Fortführungsprognose des Insolvenzverwalters gegeben.

Eine Analyse der betrieblichen Rahmenbedingungen und eine Weiterentwicklung und Konkretisierung des

vorgelegten Insolvenzplanes durch den Insolvenzverwalter festigten diese Auffassung. Grundsätzlich konnte festgestellt werden, dass die im Insolvenzplanentwurf ausgewiesenen betriebswirtschaftlichen Planansätze realisierbar und plausibel erschienen und demnach als belastbare Annahme des zukünftigen Geschäftsverlaufs auch Grundlage für die Planung des Verwalters sein konnten.

Damit war auch die Grundlage dafür geschaffen, dass es gelang, die Gläubiger dafür zu gewinnen, die Fortführung des Unternehmens als gemeinsames Ziel anzuerkennen und durch eine aufeinander abgestimmte Vorgehensweise zu begleiten.

Maßgeblich war auch die erfolgreiche Überzeugungsarbeit gegenüber der Arbeitnehmerschaft, deren Motivation ein entscheidender Faktor für die angestrebte Produktivitätssteigerung war. Voraussetzung hierfür war die Einbindung der IG Metall und des Betriebsrates als Sanierungspartner für die angestrebte Erhaltung der Arbeitsplätze. Betriebsrat und IG Metall haben dazu ihre Unterstützung versichert. Die betriebsnotwendigen Arbeitsverhältnisse bestanden so fort, und die Mitarbeiter zeigten sich bereit, dem Unternehmen auch zukünftig ihre Arbeitsleistung zur Verfügung zu stellen und mit ihrer Produktivität zur Sanierung beizutragen. So waren die personellen Voraussetzungen für eine Fortführung des Unternehmens gegeben.

Folgende Sanierungsansätze bzw. Maßnahmen zur Restrukturierung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit hatte der Insolvenzverwalter ermittelt:

- Ausnutzung des Marktwachstums und der Nachfragesteigerung durch Intensivierung des Vertriebs
- Intensivierung des Controllings und langfristige Eliminierung von Aufträgen, die keinen positiven Deckungsbeitrag ausweisen
- Durchsetzung von Materialteuerungszuschlägen bei Kunden und Anpassung des Preissystems an erhöhte Bezugskosten von Rohmaterial
- Anpassung der Mitarbeiterzahl an das vorhandene und im Folgegeschäftsjahr erwartete Auftragsvolumen, verbunden mit einer kurzfristigen Reduzierung der Personalkapazität
- Verbesserung der Koordination zwischen Produktionsplanung, Arbeitsvorbereitung und Maschinenbelegungszeiten
- Werbung neuer Zielkunden

Zur Unterstützung der Sanierung hatten die ehemaligen Gesellschafter der Gesellschaft vor Antragstellung ihre Geschäftsanteile bereits einem potentiellen Investor zum Erwerb angeboten. Die genannten Voraussetzungen waren sowohl als Grundlage für eine mögliche Unternehmensfortführung im Rahmen einer übertragenden Sanierung wie auch für den Fall der Durchführung eines Insolvenzplanverfahrens gegeben.

3.3.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Der vorhandene Auftragsbestand und die technischen und personellen Voraussetzungen erlaubten es, dass der Geschäftsbetrieb der Werften nach Insolvenzantragstellung fortgeführt wurde. Jedoch setzte sich bald die Erkenntnis durch, dass eine dauerhafte Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebes unter Erhalt des Unternehmensträgers langfristig nicht möglich sein konnte.

Allerdings konnte man davon ausgehen, dass sich das Anlage- und Umlaufvermögen der Werften im Wege einer übertragenden Sanierung veräußern lassen würde. Mit der Aussicht auf Gewinnung eines Investors bei gleichzeitiger Sanierung des Unternehmens gab es so hinreichende Gründe, die Weiterführung des Unternehmens zu gewährleisten.

3.3.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Das Unternehmen verfügte über eine motivierte Belegschaft. Das Personal war hoch qualifiziert. Die Mitarbeiter konnten auf gutes Know-how und langjährige Erfahrungen zurückgreifen. Zur Motivation der Belegschaft trug auch die Tatsache bei, dass es im Unternehmen bis zur Insolvenzanmeldung keinen Verzug bei der Lohn- und Gehaltszahlung gab. Somit waren die personellen Voraussetzungen für eine Fortführung in der Insolvenzphase vorerst gegeben. Maßgeblich für die erfolgreiche Weiterführung der CAS AG war die begründete Zuver-

sicht, dass es für die angebotenen Produkte, insbesondere im Maschinen- und Anlagenbau, eine deutliche Nachfrage gab. Außerdem ließen die bisherigen Verhandlungen mit einem Hersteller für Windkraftanlagen eine hohe Auslastung der Gießerei erwarten. Auch auf der Grundlage einer Analyse der finanziellen Situation des Unternehmens ließ sich die Perspektive ableiten, dass das Unternehmen fortführbar und für Investoren durchaus interessant war.

3.3.4. Flanschenwerk Bebitz

Nach Prüfung der betriebswirtschaftlichen Kennzahlen wurde deutlich, dass das Unternehmen erhebliche Verluste erwirtschaftete. Sämtliche Eigenkapitalreserven waren im wesentlichen aufgezehrt. Als weiteres Ergebnis der ersten Bestandsaufnahme konnten jedoch in großem Umfang unverarbeitete Vormaterialien, Halbfabrikate und Fertigerzeugnisse ermittelt werden, welche unabhängig von einer Belastung mit Rechten Dritter, sofern ohne Weiterverarbeitung veräußerbar, lediglich einen Bruchteil des Zeitwertes erzielt hätten. Ferner waren ein nicht abgearbeitetes Auftragsvolumen und feste Geschäftsbeziehungen zu seriösen Großauftraggebern festzustellen.

Eine erste grobe Ertragskalkulation für den Zeitraum von drei Monaten machte deutlich, dass bei Berücksichtigung der insolvenzrechtlichen Sonderbedingungen zumindest ertragswirtschaftlich eine Unternehmensfortführung erhebliche Deckungsbeiträge bzw. Überschüsse erwarten ließ.

Aufgrund der Maßnahmen der vorläufigen Insolvenzverwaltung konnte ein Liquiditätsplan erstellt werden, aus dem ersichtlich war, dass nun in erheblichem Umfang Einnahmen-Überschüsse als realisierbar einzuschätzen waren. Derartige Überschüsse waren auch zwingend notwendig, um Zahlungen an Lieferanten für neue Bestellungen zu ermöglichen, um so die vorhanden gewesenen umsatz- und produktionsschädlichen Materialengpässe zu beseitigen. Nach Prüfung der erarbeiteten Ertrags- und Liquiditätsprognosen und sorgfältiger Abwägung der Alternativen, in der Risiken wie Forderungsausfälle oder mögliche Wertverluste des Anlagevermögens Berücksichtigung fanden, konnte der Insolvenzverwalter der Durchführung des Fortführungskonzeptes zustimmen.

Mit entscheidend für die Weiterführung war auch die Tatsache, dass es dem Insolvenzverwalter gelungen war, die großen Kunden fast ausnahmslos weiter an das Unternehmen zu binden. Ein weiterer Beweggrund zur Fortführung des Unternehmens war auch der Umstand, dass potentielle Investoren bzw. Kaufinteressenten eher an einer Standorterhaltung interessiert waren, wenn der Geschäftsbetrieb an sich noch nicht zum Stillstand gekommen war, sondern mit laufender Produktion übernommen werden konnte.

Auch waren der Fleiß und die Einsichtsfähigkeit der Belegschaft unverzichtbare Elemente im Rahmen der Fortführung des Unternehmens.

3.4. Maßnahmen zur Sicherung und Sanierung der Unternehmen durch die Insolvenzverwaltung

3.4.1. Achslagerwerk Staßfurt

Unmittelbar nach seiner Bestellung zum vorläufigen Insolvenzverwalter erörterte Udo Müller am Geschäftsitz mit dem Geschäftsführer die Sach- und Rechtslage. Im Vordergrund standen zunächst die Notwendigkeiten zur Sicherung des Geschäftsbetriebes des Unternehmens. Zur Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebes und Sicherung des Vermögens waren die Sanierungsansätze des Insolvenzplanes zu prüfen und zu realisieren.

Höchste Priorität zur Fortführung des operativen Geschäfts hatte zunächst die Kommunikation mit den Lieferanten und Dienstleistern, die - wie befürchtet - drohten, ihre Geschäftsverbindungen mit dem insolventen Unternehmen einzustellen. Aufgrund spezieller Produkt- und Lieferantenanforderungen kam ein Wechsel zu anderen Lieferanten nicht in Betracht, so dass vertrauensbildende Maßnahmen mit den traditionellen Partnern im Vordergrund der Aktivitäten stehen mussten. Eine Vielzahl von intensiven Gesprächen des Verwalters mit Lieferanten - sogar im Ausland - führte zur Stabilisierung der Geschäftsbeziehungen. Auch die Medienversorgung der Standorte konnte gesichert werden.

Der zweite Schritt war die Kontaktaufnahme mit den Kunden des Unternehmens. Mit allen Großkunden - so

auch mit dem Hauptkunden SKF - führte der Insolvenzverwalter persönliche Gespräche und Verhandlungen, um die weitere Vorgehensweise zu erörtern. So gelang es auch, die internationalen Geschäftsbeziehungen zu stabilisieren. Mit der glaubhaften Überzeugungsarbeit und der Wiederherstellung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit gelang es auch zu vermitteln, dass es trotz der Inanspruchnahme von bestehenden Bürgschaften und entstandener Lieferrückstände sinnvoll war, weiter mit dem Unternehmen zusammen zu arbeiten.

Die vom Verwalter veranlasste Liquiditätsplanung führte zu der Erkenntnis, dass das Unternehmen, insbesondere vor dem Hintergrund der teilweise durch die Lieferanten verkürzten Zahlungsziele, nicht die Liquidität erwirtschaften konnte, um alle betriebsnotwendigen Lieferungen und Dienstleistungen zur Fälligkeit auszugleichen. In dem Zusammenhang erklärte sich die für den Vertrieb zuständige AWS Sales GmbH bereit, gegen die Abtretung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen die notwendige Liquidität für den Einkauf betriebsnotwendiger Rohmaterialien zur Verfügung zu stellen. Unter Genehmigung des vorläufigen Gläubigerausschusses, in dem die Banken, eine Vertreterin der Lieferanten und der 1. Bevollmächtigte der IG Metall integriert waren, wurde ein entsprechender Kooperationsvertrag mit der AWS Sales geschlossen.

Außerdem trug eine Verkaufs- und Liefervereinbarung mit einer externen Gesellschaft dazu bei, Liquidität zu sichern. Mit dieser Maßnahme veräußerte das Unterneh-

men mit der Zustimmung des Verwalters unter Mitwirkung des vorläufigen Gläubigerausschusses den gesamten Bestand an Vorratsvermögen an diese von den Gesellschaftern bestimmte Gesellschaft und bezog seitdem aus dem veräußerten Bestand je nach Bedarf Rohware bzw. angearbeitete Teile.

Im Ergebnis der vielseitigen Aktivitäten konnte nicht nur der Produktionsprozess fortgeführt, sondern sogar die Voraussetzung für eine Produktivitäts- und Umsatzsteigerung erreicht werden.

3.4.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Unmittelbar nach seiner Bestellung zum vorläufigen Insolvenzverwalter hatte Herr Rechtsanwalt Dr. Lucas F. Flöther eine erste ausführliche Besprechung mit dem Geschäftsführer, dem Betriebsrat sowie leitenden Mitarbeitern des Unternehmens geführt. Während des Eröffnungsverfahrens haben zudem jede Woche mehrere Arbeitsbesprechungen mit der Geschäftsführung und den kaufmännischen Mitarbeitern des Unternehmens stattgefunden. Der Materialeinkauf, die laufende Produktion sowie der Absatz wurden vom vorläufigen Insolvenzverwalter betriebswirtschaftlich überwacht.

Zudem wurde Kontakt zu den Auftraggebern des Unternehmens aufgenommen und versucht, (Nachtrags-) Vereinbarungen zu treffen, um die bestehenden Aufträge zumindest kostendeckend abzarbeiten. Mit

den Hauptauftraggebern der Schuldnerin, dem Beschaffungsamt des Bundesministeriums des Innern und der Deutsche Binnenreederei AG sowie der SNG Schiff-Neubau Generalvertretungsgesellschaft mbH wurden in diesem Zusammenhang zahlreiche und langwierige Verhandlungen geführt. Während der vorläufigen Verwaltung konnten daraufhin Reparaturaufträge für mehrere Schiffe der Deutsche Binnenreederei AG ausgeführt werden.

Zum Zeitpunkt der Insolvenzantragstellung hatte die Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH & Co. KG eines von sieben geplanten Patrouillenbooten für das Beschaffungsamt des Bundesministeriums des Innern fertiggestellt, das unmittelbar nach Anordnung der vorläufigen Verwaltung übergeben werden konnte. Mit der Fertigung von zwei weiteren Patrouillenbooten hatte die Schuldnerin bereits begonnen. Die kostendeckende Fertigung der Boote setzte voraus, dass der vorläufige Insolvenzverwalter mit den Lieferanten Verhandlungen über die Erstellung neuer Angebote für die erforderlichen Materiallieferungen zu gleichen oder günstigeren Konditionen sowie zur Ablösung deren Eigentumsvorbehaltsrechte für die bereits gelieferten Materialien in kürzester Zeit führt. Erschwerend kam hinzu, dass die Schuldnerin teilweise ihre Forderungen gegen das Beschaffungsamt des Bundesministeriums des Innern aus der Abarbeitung der Aufträge an einige Lieferanten abgetreten hatte. Eine ausführliche Kostenkalkulation konnte der vorläufige Insolvenzverwalter anhand der ihm vorliegenden Unterlagen zum Bearbeitungsstand des ersten Bootes erstellen.

Diese ergab im Hinblick auf den Bau der weiteren Boote enorme Defizite. Im Ergebnis zahlreicher Gespräche mit dem Beschaffungsamt des Bundesministeriums des Innern konnte der vorläufige Insolvenzverwalter, auf den die Verfügungsbefugnis übergegangen war, nach einer Nachkalkulation zunächst einen Vertrag zur Fertigung eines zweiten von sieben geplanten Patrouillenbooten schließen. Zudem konnten mit dem Beschaffungsamt des Bundesministeriums des Innern der Schuldnerin kürzere Zahlungsziele eingeräumt werden, damit die zeitnahe Begleichung der Kosten für den Materialbezug sowie der Löhne sichergestellt war. Im weiteren Verlauf des Verfahrens ist auch das zweite Boot ausgeliefert und die Schuldnerin zur Fertigung von weiteren drei Patrouillenbooten beauftragt worden.

Um auch den langfristigen Auftragsbestand abzusichern, hat der vorläufige Insolvenzverwalter aktive Vertriebsmaßnahmen eingeleitet. So wurden mit der SNG Schiff-Neubaugeneralvertretungsgesellschaft mbH Nachverhandlungen zur Fertigstellung eines Tankschiffes und zur Erteilung von Nachfolgaufträgen geführt. Weitere Angebote, z. B. zum Bau eines Flusskreuzfahrtschiffes mit einem Auftragsvolumen von 11,3 Mio. Euro für die Premicon AG, München sowie Umbauprojekte größeren Umfangs für die Deutsche Binnenreederei AG, wurden gemeinsam mit dem Management des Unternehmens erstellt und teilweise realisiert.

3.4.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Noch am Tage des Antrages auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens am 14. April 2005 beauftragte das Amtsgericht Magdeburg Rechtsanwalt Andreas Kienast mit der Erstellung eines Sachverständigengutachtens über die Zahlungsfähigkeit und Vermögenslage der Schuldnerin.

Ebenfalls am gleichen Tag suchte Rechtsanwalt Kienast die Geschäftsräume der Chemieanlagenbau Staßfurt AG auf, um mit der Antragstellerin ein erstes ausführliches Gespräch über die rechtlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse der CAS AG zu führen. Er leitete direkt nach seinem Einsatz als vorläufiger Insolvenzverwalter alle notwendigen Maßnahmen ein, um die Unternehmenslage so schnell wie möglich zu analysieren und eine mögliche Fortführung des Geschäftsbetriebes abzusichern. Dazu waren auch Gespräche mit leitenden Mitarbeitern sowie mit dem Aufsichtsrat und dem Betriebsrat von Bedeutung. Ebenfalls noch am 14. April 2005 lud der vorläufige Verwalter zu einer außerordentlichen Betriebsversammlung. Hier informierte er die Mitarbeiter über die Situation, die sich aus der Insolvenzanmeldung ergeben hatte und erläuterte der Belegschaft die Regelungen zum Erhalt von Insolvenzzgeld. Dem Insolvenzverwalter gelang eine kurzfristige Vorfinanzierung der Insolvenzzgeldansprüche.

Weiterhin ist im vorliegenden Fall zu erwähnen, dass der Insolvenzverwalter, Rechtsanwalt Dipl.-Kfm. Andreas Kienast, einen erfahrenen Interimsmanager beauftragte, um die Fortführung und Sanierung des Unternehmens voranzutreiben.

Auch die zahlreichen Geschäftskontakte waren bei der angestrebten Sanierung außerordentlich hilfreich. Speziell mit allen Personalangelegenheiten wurde ein Fachanwalt für Arbeitsrecht aus der Kanzlei Kienast Wrede & Partner beauftragt.

Mit höchster Priorität wurde durch die Insolvenzverwaltung das Ziel verfolgt, die weitere Belieferung durch die Lieferanten zu sichern. Dabei stand zunächst eine Klärung der Eigentumsvorbehalte durch die Lieferanten im Vordergrund. Im Ergebnis der Analyse konnte festgestellt werden, dass sich der Umfang an nicht bezahlten Lieferungen in vertretbaren Grenzen hielt. Im Ergebnis der geführten Gespräche konnte die Vertrauensposition des Unternehmens gegenüber den Lieferanten erhalten bzw. wiederhergestellt werden.

Neben den Gesprächen mit den Lieferanten stand natürlich auch die Kontaktaufnahme mit den Kunden der CAS Staßfurt auf der Tagesordnung. Dabei ging es zunächst darum, bestehende Aufträge zu sichern, ggf. auch erfolgreiche Nachverhandlungen zu führen und entstandene Terminverzögerungen aufzuarbeiten. Auch die Sicherstellung von Gewährleistungsansprüchen aus den vorhandenen Aufträgen musste geklärt werden.

In der kurzfristig anberaumten Betriebsversammlung unter Einbeziehung des Betriebsrates und der IG Metall wurde die Belegschaft umfassend über die aktuelle Situation informiert und über die Zielstellung einer Fortführung des Unternehmens nach der Insolvenz in Kenntnis gesetzt. In zahlreichen Gesprächen gelang es, die Arbeitnehmer davon zu überzeugen, ihrem Unterneh-

men auch in der eingetretenen schwierigen Situation ihre Arbeitskraft zur Verfügung zu stellen.

Zur Klärung des Wertes von Betriebs- und Geschäftsausstattung wurde durch den Verwalter ein öffentlich bestellter und vereidigter Auktionator beauftragt, die im Besitz der Schuldnerin stehenden Maschinen und Anlagen sowie das gesamte übrige bewegliche Anlage- und Umlaufvermögen zu bewerten. Außerdem wurde der Verkehrswert von Betriebsgelände und Produktionsstätten ermittelt.

3.4.4. Flanschenwerk Bebitz

Unmittelbar nach Kenntnisnahme nahm Dr. Volkhard Frenzel vor Ort im Unternehmen Kontakt mit dem Geschäftsführer auf. So konnte sich der Verwalter einen ersten Überblick über die aktuelle Lage verschaffen, terminliche Abstimmungen treffen sowie erste, insbesondere für die Beurteilung der Fortführung des Betriebes notwendige, Unterlagen anfordern. Zu einem weiteren Gesprächstermin wurden Geschäftsführer sowie Bereichsleiter für Buchhaltung, Einkauf Verkauf und Produktion geladen. Gleichermaßen wurden Gespräche mit der IG Metall und dem Betriebsrat geführt.

Im Ergebnis der ersten Ermittlungen wurden folgende Maßnahmen festgelegt:

- Verhandlungen mit Kreditinstituten und dem Land wegen der Hereingabe liquider Mittel

- Verhandlungen mit Kreditinstituten hinsichtlich der Ermöglichung der Betriebsfortführung wegen entgegenstehender Globalzessionen
- Kontaktaufnahme mit den wichtigsten Kunden des Unternehmens
- Verhandlung mit aus- und absonderungsberechtigten Lieferanten
- Vereinbarungen mit den Energieträgern zur Gewährleistung der Energieversorgung
- Fortführung der Verhandlungen mit Kaufinteressenten
- Leitungsstrukturbildung des bestehenden Leitungsapparates
- Einsatz eines Teams zur Unterstützung der Betriebsfortführung u. a. vor Ort
- Organisation der Vorfinanzierung des Insolvenzgeldes
- Erarbeitung und ständige Überwachung eines Liquiditätsplanes

U. a. war auch zu sichern, dass die für die Qualitätsproduktion notwendige Zertifizierung aufrechterhalten blieb. In Abstimmung mit dem TÜV Nord war die Fortgeltung der Zertifizierung zu sichern. Außerdem waren seit Jahren eingelagerte fertige und unfertige Warenbestände unter Berücksichtigung bestehender Sicherungsrechte einer Verwertung zugänglich zu machen.

Weiterhin wurde der Einkauf durch den Verwalter auf seine Effizienz überprüft. Dabei wurde u. a. festgestellt, dass das Rohmaterial fast ausschließlich über Zwischenhändler bezogen wurde. Ggf. wurde veranlasst, das Rohmaterial direkt vom Hersteller zu beziehen.

Überdies erfolgte laufend eine Analyse der Wirtschaftlichkeit der jeweilig gebuchten Aufträge, da festzustellen war, dass in der Vergangenheit Projekte ausgeführt worden waren, die nicht kostendeckend produziert wurden. Folglich wurden einerseits Nachverhandlungen mit den Kunden geführt, andererseits nur noch gewinnbringende Aufträge ausgeführt. Heute werden vorrangig Flansche mit kleinen Abmessungen in einer Tochterfirma in Indien gefertigt, weil eine kostendeckende Produktion in Deutschland nicht möglich ist. Der vorhandene Maschinenpark für diese Sortimente wurde ebenfalls nach Indien verlagert.

Die Schaffung klarer interner Führungsstrukturen wurde dahingehend unterstützt, dass eine entsprechende Eintragung der Abberufung der übrigen Geschäftsführer, außer des Geschäftsführers Wolfgang Schmidt, im Handelsregister des Amtsgerichtes Dessau erfolgte. Dadurch und durch die Führung von Personalgesprächen konnte hier eine klare Führungsstruktur im Unternehmen erreicht werden. Weiterhin wurde durch den Insolvenzverwalter selbst mit Herrn Dr. Jürgen Brandt ein erfahrener Sanierer in die Unternehmensführung eingebracht, der nach der späteren Übernahme durch eine indische Investorengruppe dem Unternehmen als »Direktor für das operative Geschäft« erhalten blieb.

Als problematisch stellte sich die Sanierung des Unternehmens in der Insolvenz insofern heraus, dass noch keine Entscheidung hinsichtlich potentieller Investoren gefallen war. So konnte eine Investorenstrategie nicht berücksichtigt werden, so dass die Sanierung nach allge-

meinen vernünftigen wirtschaftlichen Kriterien erfolgte.

Überdies waren die gesellschaftsrechtlichen Verhältnisse hinsichtlich der Tochtergesellschaften, der Mitteldeutscher Flanschenhandel Bebitz GmbH zu der Bebitz U.S.A. Inc. in den USA/Texas aufzuklären. Ebenso klärungsbedürftig waren die Beziehungen zu den konsortialgebundenen Banken sowie die Grundstückssituation. Am 14. April 2002 veranlasste der Insolvenzverwalter eine Belegschaftsversammlung, um die Arbeitnehmer über das Insolvenzverfahren und die vorläufige Verwaltung zu informieren sowie den Mitarbeitern Gelegenheit zur Fragestellung zu geben. Weitere Belegschaftsversammlungen waren zu jeweiligen Problemlagen erforderlich.

3.5. Gewinnung von Investoren

3.5.1. Achslagerwerk Staßfurt

Die Besonderheit im vorliegenden Insolvenzfall war, dass die Geschäftsführung der Gesellschaft nicht nur den Entwurf eines Insolvenzplanes vorlegte, sondern auch einen Vorschlag zur Übernahme des Unternehmens durch einen Investor einbrachte. Der Investor hat dieses Angebot im Zeitraum der vorläufigen Verwaltung angenommen und gegenüber dem Verwalter belastbar dargelegt, die für die Sanierung erforderlichen Finanzmittel bereitzustellen. So wurde der Geschäftsbetrieb des Unternehmens vollumfänglich aufrechterhalten.

Die vom Insolvenzverwalter vorgelegte Unternehmens-

planung wurde mit dem Investor abgestimmt. Die Sanierung des Unternehmens im Rahmen des Insolvenzplanes beinhaltete auch eine Änderung der Gesellschafterstruktur. Der Investor war an einem Engagement nur dann interessiert, wenn er auch über die zur Vornahme notwendiger Unternehmensentscheidungen erforderlichen Mehrheiten an den Gesellschaftsanteilen verfügt. Vor diesem Hintergrund haben Mitglieder der Investorengruppe die Geschäftsanteile der Gesellschaft erworben, um so die rechtlichen Rahmenbedingungen für die notwendige Entscheidungsfreiheiten des Investors zu schaffen.

3.5.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Bereits im Zeitraum der vorläufigen Insolvenzverwaltung hatte der vorläufige Verwalter Kontakt zu Interessenten aufgenommen, welche die Absicht erklärten, das gesamte Anlagevermögen der Schuldnerin sowie den vorhandenen Auftragsbestand zu erwerben. Insbesondere sind Gespräche mit namhaften Werften, wie beispielsweise der Bodan-Werft Metallbau GmbH, Kressbronn, der Fr. Fassmer GmbH & Co. KG, Berne, der Hegemann Werften GmbH & Co. KG, Berlin, sowie der Briese Schifffahrts GmbH & Co. KG, Leer, geführt worden.

Als Ergebnis einer Vielzahl von Gesprächen ist schließlich durch die RSW Roßlauer Vermögensverwaltungs GmbH, Roßlau, ein verbindliches Kaufangebot abgegeben worden. Dieses Angebot, das den Erwerb des Anla-

gevermögens der Schuldnerin in seiner Sachgesamtheit sowie des Geschäfts- und Firmenwertes umfasste, ist mit der beteiligten dinglich gesicherten Gläubigerin mit dem Hinweis abgestimmt worden, dass eine dauerhafte Fortführung des Geschäftsbetriebes zu Lasten der Insolvenzmasse nicht in Betracht kommt. Vor diesem Hintergrund hat die dinglich gesicherte Gläubigerin dem Verkauf der ihren Sicherungsrechten unterliegenden Anlagegegenständen an die RSW Roßlauer Vermögensverwaltungs GmbH, die zur Heinrich-Rönnert-Firmengruppe gehört, die Zustimmung erteilt. Ein entsprechender Kaufvertrag konnte nach langwierigen Verhandlungen über die Details abgeschlossen werden.

3.5.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Nach Bekanntwerden der Insolvenz meldete sich eine Reihe von Interessenten für eine Übernahme des Unternehmens. Diese hatten zum großen Teil bereits zuvor Geschäftskontakte mit der CAS AG gepflegt. Unter den Interessenten waren u. a. auch Unternehmen, die nur eine Übernahme der Gießerei bzw. nur des Maschinen- und Anlagenbaus beabsichtigten. Da das Ziel des Insolvenzverwalters jedoch der Verkauf des Unternehmens als Ganzes war, konzentrierten sich die ernsthaften Gespräche und Verhandlungen bald auf nur noch zwei von insgesamt sechs Kaufinteressenten.

Bei den Verhandlungen und bei der Entscheidung zugunsten der Emde Industrie-Technik GmbH standen im Sinne der maximalen Befriedigung der Gläubigerinteressen folgende Kriterien im Vordergrund:

- maximaler Kaufpreis
- Übernahme der Gewährleistungsansprüche
- Abarbeitung der unfertigen Produkte und der damit verbundenen Gewährleistungen
- Erwerb des Anlagevermögens und der Immobilie.
- maximale Weiterbeschäftigung des Personals

Letztendlich hatte die Emde Industrie-Technik GmbH den Gläubigerausschuss und den Insolvenzverwalter mit ihrem Weiterführungskonzept überzeugt. Hinzu kam, dass die Emde Industrie-Technik GmbH selbst als Kunde der CAS AG zur Abarbeitung eines wichtigen Auftrages Interesse an der Fortführung des Unternehmens zeigte.

3.5.4. Flanschenwerk Bebitz

Die Ausgangssituation zur Gewinnung von Investoren war, dass in der Vergangenheit bereits Verhandlungen mit einigen potentiellen Erwerbern geführt worden waren. Diese galt es zu intensivieren sowie weitere Interessenten zu eruieren. Grundsätzlich war die Möglichkeit eines asset-deal, d. h. der Erwerb des Anlage- und Umlaufvermögens, denkbar sowie eines share-deal, d. h. der Erwerb der Geschäftsanteile der Insolvenzschuldnerin unter Hereingabe liquider Mittel zur Beseitigung der Insolvenzgründe.

So wurden sehr früh Gespräche und Verhandlungen mit einem spanischen Flanschenhersteller, mit einer französischen Investorengruppe geführt und Kontakte mit

einem deutschen Investor aufgenommen. Weitere für eine übertragende Sanierung förderliche Gespräche zur Gewinnung von Interessenten konnten auf der Branchenmesse »TUBE« in Düsseldorf geführt werden.

Im Mai 2002 wurde durch den Insolvenzverwalter, Dr. Volkhard Frenzel, eine umfangreiche Ausschreibungsunterlage zur Übernahme und Weiterführung des Produktionsbetriebes der Flanschenwerk Bebitz GmbH i.I. erstellt.

Als Prioritäten bei der Bewertung der Kaufangebote wurden neben den wirtschaftlichen und finanziellen auch strukturpolitische Faktoren gesetzt:

- Erhaltung des Produktionsstandortes
- Erhaltung von Arbeitsplätzen
- Übernahme des Anlagevermögens im Rahmen eines Komplettkaufes oder Erwerb der Geschäftsanteile

Die Ansprache potentieller Investoren erfolgte über Printmedien, Unternehmensbörsen, auch im Internet und durch Direktansprache. Eine entsprechende Anzeige wurde in der deutschen und europäischen Ausgabe der »Financial Times« geschaltet. Damit sich Interessenten ein möglichst umfassendes Bild vom Kaufobjekt machen konnten, wurde ein Verkaufsprospekt angefertigt, welches neben den Inhalten auch bestimmte Leitlinien enthielt. Diese Leitlinien sollten als Richtschnur bei der Angebotserstellung dienen, um die Transparenz der eingehenden Angebote und die Objektivität in der Bewertung der Angebote zu ermöglichen.

Kontakte mit indischen Kaufinteressenten bestanden bereits seit September 2002. Zum erfolgreichen Abschluss der Verkaufsverhandlungen mit der heutigen Investorengruppe aus Indien kam es jedoch erst 20 Monate nach Insolvenzanmeldung zum 1. Januar 2004. Ein entscheidendes Argument zur Gewinnung der indischen Investoren war, dass sich das Flanschenwerk Bebitz auch während der Insolvenz die Qualitätszulassungen bei vielen Konzernen sichern konnte. Praktisch haben die Inder über den Kauf des Flanschenwerkes Bebitz den Zutritt zum Zulassungsmarkt in Deutschland und Europa gewonnen.

3.6. Maßnahmen zur notwendigen Personalanpassung

3.6.1. Achslagerwerk Staßfurt

Das Unternehmen beschäftigte zum Zeitpunkt der Insolvenzbeantragung 202 Arbeitnehmer an zwei Standorten in Staßfurt und Magdeburg. In den vergangenen Jahren hatte sich die Anzahl der Beschäftigten bereits deutlich reduziert, 2002 wurden noch 255 Arbeitnehmer beschäftigt. Jedoch schätzte der Insolvenzverwalter ein, dass die bereits erfolgten Personalanpassungen noch deutlich hinter den betrieblichen Notwendigkeiten zurück geblieben waren.

Die bereits vor Insolvenzanmeldung entstandenen Auseinandersetzungen zwischen Unternehmensführung und Arbeitnehmerschaft waren aus unterschiedlichen

Vorstellungen der Parteien zur Bewältigung der Unternehmenskrise entstanden, unter denen das Vertrauensverhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer-schaft nachhaltig gelitten hatte. Dies hatte zu einem erheblichen Produktivitätsabfall geführt.

Das Unternehmen hatte bereits im April 2006 mit dem Betriebsrat einen Interessenausgleich und Sozialplan vereinbart, der zur Entlassung von 37 Mitarbeitern geführt hatte. Entsprechende Kündigungsschutzklagen waren anhängig. Im Hinblick darauf, dass dieser Sozialplan gemäß § 124 Abs. 1 der Insolvenzordnung (InsO) als insolvenznaher Sozialplan nach Eröffnung des Insolvenzverfahrens zu widerrufen sein würde, nahm der Insolvenzverwalter die Kündigungen zurück. Dies wirkte sich auch in sofern positiv aus, dass die betroffenen Mitarbeiter zur Abarbeitung laufender Aufträge benötigt wurden und eingesetzt werden konnten.

Im weiteren Verlauf des Insolvenzverfahrens konnte zwischen Insolvenzverwalter und Betriebsrat unter Mitwirkung und Unterstützung der Agentur für Arbeit zur Lösung der mit der Umstrukturierung verbundenen personalwirtschaftlichen Maßnahmen die Gründung einer Transfergesellschaft zur Übernahme der Arbeitnehmer unter Trägerschaft der Gibaf Gesellschaft Innovations-, Berufs- und Ausbildungsförderung mbH vereinbart werden. Dieses Projekt wurde mit Mitteln des Ministeriums für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt und der IG Metall erheblich unterstützt. In diese Transfergesellschaft wurden die von den notwendigen personalwirtschaftlichen Maßnahmen betroffenen

Arbeitnehmer überführt, wodurch für die Betroffenen die unmittelbare Arbeitslosigkeit, aber auch Kündigungsschutzklagen gegen die Gesellschaft verhindert werden konnten.

3.6.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Hinsichtlich der zu zahlenden Arbeitsentgelte war vom vorläufigen Insolvenzverwalter die Vorfinanzierung der Insolvenzgeldansprüche für die Monate September und Oktober 2006 organisiert worden. Für die Monate September, Oktober und November 2006 haben die Mitarbeiter schließlich die ihnen zustehenden Nettolohnansprüche über das Insolvenzgeld erhalten.

Der vorläufige Insolvenzverwalter führte im Verlauf des Verfahrens mehrere Belegschaftsversammlungen durch, um die Arbeitnehmer über die Situation des Unternehmens und die Insolvenzgeldbestimmungen sowie über den Stand des Insolvenzverfahrens zu unterrichten.

Von den zum Zeitpunkt der Insolvenzantragstellung beschäftigten Arbeitnehmern haben acht Mitarbeiter ihre Arbeitsverhältnisse durch (Eigen-)Kündigung beendet. Zwei Auszubildende schieden zudem zum 31. Januar 2007 aus dem Unternehmen aus. Die Arbeitsverhältnisse fünf weiterer Arbeitnehmer sind im Zeitraum von Februar bis April 2007 beendet worden. Die übrigen Mitarbeiter der Schuldnerin haben neue Arbeitsverträge mit der RSW Roßlauer Vermögensverwaltungs GmbH

begründet. Zwischenzeitlich sind durch diese Gesellschaft neue Arbeitsplätze geschaffen worden.

3.6.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Die CAS AG beschäftigte zum Zeitpunkt der Insolvenzanmeldung gut 200 Arbeitnehmer sowie neun Auszubildende, von denen sich fünf im dritten Lehrjahr befanden. In der Phase der vorläufigen Insolvenz bis zur Eröffnung des Verfahrens wurden alle Arbeitskräfte weiter beschäftigt. Anlässlich einer Betriebsversammlung am 14. April 2005 informierte der Verwalter die Arbeitnehmer über die geplante Vorfinanzierung der Insolvenzgeldansprüche, wodurch das Vertrauen der Belegschaft zum Insolvenzverwalter gestärkt wurde.

Auch in den folgenden Wochen und Monaten wurden weitere Betriebsversammlungen abgehalten und die Belegschaft jeweils zeitnah über die getroffenen Entscheidungen und die damit verbundenen Auswirkungen informiert.

Mit einer durchschnittlichen Betriebszugehörigkeit von 27 Jahren hatten die Arbeitnehmer entsprechend lange Kündigungsfristen. Ein Verkauf des Unternehmens bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung der Besitzstände der Arbeitnehmer wäre nicht möglich gewesen.

Die Lösung des Problems war die Entwicklung eines Interessenausgleichs und Sozialplans ohne Kündigungen, in dem der Insolvenzverwalter in enger Zusammenarbeit mit dem Vorstand, dem Betriebsrat und der Gewerkschaft die Übernahme der Arbeitnehmer in eine Transfergesellschaft anstrebte und realisierte.

Als Transfergesellschaft und damit als zwischenzeitlicher Arbeitgeber wurde die gewerkschaftsnahe Gesellschaft ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH bestimmt (Unternehmensprofil und Sachbericht siehe Anlage).

Die bestehenden Arbeitsverhältnisse mit der CAS AG wurden im Einvernehmen mit den Arbeitnehmern zugunsten befristeter Arbeitsverhältnisse mit der Transfergesellschaft aufgelöst. Der Investor, die Emde Industrie-Technik GmbH, übernahm im Rahmen der Fortführung der Geschäfte bereits in einem ersten Schritt ca. 140 Arbeitnehmer aus der Transfergesellschaft. Auf diesem Wege setzte der Investor auch seine Bedingung durch, mit den Arbeitnehmern selbst neue Arbeitsverträge auszuhandeln. Ende 2007 beschäftigte die Emde Industrie-Technik GmbH bereits wieder ca. 180 Mitarbeiter. Viele Arbeitnehmer, die von der Emde Industrie-Technik GmbH nicht übernommen worden sind, wurden bei ARBEIT UND LEBEN (siehe Anhang) für den Einsatz auf dem Arbeitsmarkt qualifiziert und in andere Arbeitsverhältnisse vermittelt.

Im Dezember 2006 kam es zu einer ersten Auszahlung in Höhe von 60 Prozent des Sozialplanes. Die restlichen 40 Prozent wurden im Dezember 2007 ausgezahlt.

Von den insgesamt 194 vom Sozialplan und Interessenausgleich betroffenen Mitarbeitern waren Ende 2006 noch 38 Mitarbeiter, per Dezember 2007 nur noch 28 Mitarbeiter ohne Arbeit. Hierbei waren diese überwiegend in einem Alter von 60 und mehr Jahren.

3.6.4. Flanschenwerk Bebitz

Die Löhne und Gehälter waren im Flanschenwerk bereits seit Februar 2002 ausstehend, so dass sich der Insolvenzverwalter um eine Zahlung durch Vorfinanzierung des Insolvenzgeldes bemühte. Schließlich hatte der Betriebsrat selbst die Beantragung der Insolvenz vorgenommen.

Zu den Personalkosten war zu bemerken, dass hier im Hinblick auf die lange Betriebszugehörigkeit erhebliche Kündigungsfristen zu berücksichtigen waren, auch wenn nach Verfahrenseröffnung nur noch die 3-Monats-Frist gilt (§ 113 Abs. 1 InsO).

Die umgehende Kontaktaufnahme des Verwalters mit der IG Metall und dem Betriebsrat war die Grundlage für eine sachliche und kooperative Zusammenarbeit, die zunächst die Gestaltung von Interessenausgleich und Sozialplan zum Ziel hatte. Bestandteil war eine Betriebsvereinbarung über die Schaffung von Auffangstrukturen im Flanschenwerk Bebitz (siehe Anhang). Danach waren sich Insolvenzverwalter und Betriebsrat einig, dass Regelungen zur sozialen Abfederung des Arbeitsplatzverlustes der betroffenen Arbeitnehmer ebenso notwendig waren wie zur Erhaltung der Möglichkeit einer übertragenden Sanierung durch den Insolvenzverwalter.

Im Interessenvergleich verständigten sich die Vertragsparteien vor Wegfall von 58 Arbeitsplätzen auf die Einrichtung einer betrieblichen eigenständigen Einheit im Rahmen einer Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft. Den betroffenen Mitarbeitern wurde auf der Grundlage eines dreiseitigen Vertrages angeboten, mit der Beschäftigungsgesellschaft ein befristetes Arbeits-

verhältnis zu begründen. Auf der Basis eines Tarifvertrages zwischen Beschäftigungsgesellschaft und IG Metall wurde eine Tarifbindung gesichert. Für die Entlohnung in der Beschäftigungsgesellschaft war der letzte individuelle Verdienst des jeweiligen Arbeitnehmers im Flanschenwerk ausschlaggebend.

3.7. Rolle der Gewerkschaft bei der Bewältigung der Probleme

3.7.1. Achslagerwerk Staßfurt

Die IG Metall, vertreten durch den 1. Bevollmächtigten der Verwaltungsstelle Magdeburg-Schönebeck, Herrn Detlev Kiel, zeigte sich von Beginn an als sachlicher, kompetenter und aufgeschlossener Interessenvertreter der Arbeitnehmerschaft. Die IG Metall war im Gläubigerausschuss vertreten und hat an den notwendigen Beschlüssen aktiv mitgewirkt. Auch die erforderlichen personellen Maßnahmen im Rahmen der Unternehmensplanung zur Sanierung und erfolgreichen Fortführung des Unternehmens sowie zur Sicherung der Arbeitsplätze mit realistischer Perspektive wurden von der IG Metall mitgetragen. Gleichzeitig hat sich die IG Metall maßgeblich für die Gründung einer Transfergesellschaft und deren Finanzierung eingesetzt.

3.7.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Die IG Metall Magdeburg-Schönebeck, vertreten durch den 1. Bevollmächtigten, Herrn Detlev Kiel, hat sich in der schwierigen Situation der Werften als sachlicher, kompetenter und hilfreicher Partner des Insolvenzverwalters und des Unternehmens erwiesen. Durch Vermittlung des Darlehensvertrages mit dem Gemeinschaftsfonds der IG Metall zur Zwischenfinanzierung der Löhne und Gehälter hat diese einen unmittelbaren Beitrag zur erfolgreichen Fortführung des Unternehmens geleistet.

Auch bei den Belegschaftsversammlungen in der Insolvenzphase sowie im Zusammenspiel mit dem Betriebsrat hat sich die IG Metall für die Motivation der Belegschaft und somit für die Stabilisierung des Unternehmens eingesetzt.

3.7.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Der Insolvenzverwalter und seine am Verfahren beteiligten Beauftragten, wie auch der Investor selbst, schätzen die Zusammenarbeit mit der IG Metall als sehr funktionell und zielorientiert ein. Im Vordergrund dabei stand die gemeinsame Verantwortung zum Erhalt einer maximalen Anzahl von Arbeitskräften, die ohne die konstruktive Zusammenarbeit mit der IG Metall undenkbar gewesen wäre. Dabei stand zunächst im Vordergrund des Interesses aller Beteiligten, mit dem Tag der Insolvenzanmeldung das Vertrauen der Arbeitnehmer in eine

erfolgreiche Weiterführung des Unternehmens zu festigen. Die Akzeptanz von Interessenausgleich und Sozialplan durch den Betriebsrat und die Belegschaft kostete viel Überzeugungsarbeit, die maßgeblich durch die IG Metall geleistet wurde. Später trug das Vertrauen der Arbeitnehmer gegenüber der IG Metall maßgeblich dazu bei, dass deren Bereitschaft zur Überführung in die Transfergesellschaft mit dem Verzicht auf alte Besitzstände auf Zustimmung gestoßen ist.

Bei der Bewertung der Rolle der Gewerkschaft ist hervorhebenswert, dass die IG Metall aus ihrem Gemeinschaftsfonds zur Finanzierung der Personalkosten in der Trägersgesellschaft beigetragen hat. Mit der Finanzierung der Transfergesellschaft war die Beschäftigung bis zum Ende des Jahres 2005 abgesichert, wodurch Arbeitslosigkeit für die betroffenen Mitarbeiter verhindert werden konnte.

3.7.4. Flanschenwerk Bebitz

Die erforderliche Personalanpassung wurde durch IG Metall und Betriebsrat - wie auch durch das zuständige Arbeitsamt - unterstützt. Durch die Gründung einer Beschäftigungsgesellschaft unter maßgeblicher Mitwirkung der IG Metall ist es dem Unternehmen im Rahmen der notwendigen Sanierung gelungen, die Personalkosten deutlich zu reduzieren, was für die Fortführung des Unternehmens von großer Bedeutung war.

Da der für die Übernahme gewonnene Investor zunächst nur 120 Mitarbeiter übernehmen wollte, später jedoch ein Mehrbedarf an Arbeitskräften ersichtlich

wurde, erwies sich das übergangsweise Auffangen der Belegschaft als der richtige Weg.

3.8. Einflussnahme der Landesregierung zur Unterstützung der gefährdeten Unternehmen

Bei den hier betrachteten Insolvenzfällen wurde die Landesregierung durch die Mitfinanzierung von Transfergesellschaften aktiv, die durch das Wirtschaftsministerium getragen wurde (siehe auch Vorwort des Wirtschaftsministers). Im Anhang erscheint außerdem ein Interview mit Herrn Wolfgang Levermann, der im Wirtschaftsministerium das Referat Bestandspflege und Beschäftigungssicherung leitet.

3.8.1. Achslagerwerk Staßfurt

Die Landesregierung leistete einen finanziellen Beitrag in Höhe von etwa 45.000 Euro an den Kosten der Transfergesellschaft, die als zwischenzeitlicher Arbeitgeber für die von der Insolvenz betroffenen Mitarbeiter fungierte.

Die Rolle der Transfergesellschaft nahm beim Achslagerwerk die Gesellschaft für Innovation, Berufs- und Ausbildungsförderung (GIBAF) wahr (siehe Anhang).

Nach erfolgter Beschlussfassung der Gläubiger zur Realisierung des Insolvenzplanes wurde durch das Ministerium für Wirtschaft im Jahre 2007 ein Investitionsumfang in Höhe von 9 Mio. Euro gefördert.

3.8.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Zur Abarbeitung dieser und anderer zukünftig zu akquirierender Aufträge war es erforderlich, dass die Schuldnerin den Auftraggebern Anzahlungs- sowie Vertragserfüllungsbürgschaften zur Verfügung stellt. Die beteiligte Versicherungsgesellschaft hatte jedoch ihre Geschäftsbeziehungen zur Schuldnerin gekündigt. Vor diesem Hintergrund hat der vorläufige Insolvenzverwalter versucht, für die Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH & Co. KG neue Avalrahmen zur Herauslegung von Bürgschaften zu beschaffen. Zu diesem Zweck wurde auch Kontakt zum Finanzministerium des Landes Sachsen-Anhalt aufgenommen. Im Hinblick auf die bestehenden Arbeitsplätze signalisierte das Land Sachsen-Anhalt, gegebenenfalls Landesbürgschaften zur Verfügung zu stellen.

3.8.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Die CAS AG nahm über viele Jahre vor der Insolvenz Fördermittel in Anspruch.

Außerdem lag zum Zeitpunkt der Insolvenzanmeldung eine Ausfallbürgschaft des Landes Sachsen-Anhalt in Höhe von 70 Prozent auf bestehende Konsortialkredite vor. In der Phase der Insolvenz beteiligte sich das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt ebenfalls an den Kosten der Transfergesellschaft.

3.8.4. Flanschenwerk Bebitz

Die Transfermaßnahme im Flanschenwerk Bebitz lief vom 01.11.2002 bis zum 31.10.2004 außerhalb des Programms des Wirtschaftsministeriums zur Unterstützung von Transfergesellschaften. Zum Zeitpunkt des Beginns gab es das Programm »Beratung von Unternehmen und unterstützende Förderung von Kurzarbeit i.S.d. §§ 169/175 SGB III« (2003) / Neufassung ab 11/06 »Unterstützende Förderung von Transfermaßnahmen in einer betriebsorganisatorisch eigenständigen Einheit - beE - i.S.d. § 216a SGB III« noch nicht.

Die Maßnahme Flanschenwerk Bebitz war eine Art Vorläuferprojekt und wurde aus Landesmitteln in Höhe von 74.999,88 Euro und aus Mitteln des Unternehmens in Höhe von 347.458,92 Euro finanziert.

Im Rahmen der Maßnahmen zur Sicherung der Betriebsfortführung bestand die Zielsetzung, der Schuldnerin liquide Mittel zuzuführen. Mit Schreiben vom 2. April 2002 war der vorläufige Insolvenzverwalter an die Landesregierung herangetreten, um eine Möglichkeit zu eruieren, angesichts der besonderen Umstände eine Massebeitragszahlung zu erlangen. Mit Schreiben vom 9. April 2002 wurde unter Ausdruck des Bedauerns mitgeteilt, dass mit einer unmittelbaren Massebeitragszahlung nicht zu rechnen ist und entsprechende Programme unter der dargestellten Situation des Unternehmens nicht zur Verfügung stehen. Auch eine Verbürgung für ein eventuelles Massedarlehen käme hiernach nicht in Betracht. Auf Anforderung des Verwalters, Dr. Volkhard Frenzel, erfolgten später jedoch anderweitige

Unterstützungsmaßnahmen der Landesregierung und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit.

3.9. Rolle von Gläubigern und Banken

3.9.1. Achslagerwerk Staßfurt

Gläubiger und Banken wurden bereits mit Beschluss vom 5. Juli 2006 in einem vorläufigen Gläubigerausschuss mit dem Ziel der Fortführung des Unternehmens vertraut gemacht. Gemeinsam mit dem vorläufigen Gläubigerausschuss hat der Verwalter, Herr Udo Müller, alle wesentlichen im Antragsverfahren zu treffenden Entscheidungen zur Betriebsfortführung und Vermögenssicherung sowie die Regelungen des Insolvenzplanentwurfes erörtert und, soweit erforderlich, Zustimmung eingeholt bzw. Abstimmungen getroffen.

Durch die frühzeitige und umfassende Einbindung von Banken, Lieferanten und Arbeitnehmervertretung konnte im Hinblick auf die beabsichtigte Sanierung und Weiterführung des Unternehmens gegenseitiges Vertrauen aufgebaut und die Einbindung der Erfahrungen aller beteiligten Partner ermöglicht werden. Eine Besonderheit im Insolvenzfall Achslagerwerk war, dass sowohl die Lieferanten als auch die Banken einen ausgewählten Vertreter mit der Wahrnehmung ihrer Interessen im Gläubigerausschuss beauftragt hatten. Die Lieferanten wurden hier durch Rechtsanwältin Christa Warning vertreten. Die Banken bestimmten aus ihrer Mitte Herrn Rechtsanwalt Hardy Pönisch aus der Fachabtei-

lung »Credit Risk Management« (CRM) der Deutschen Bank AG als ihren Vertreter im Gläubigerausschuss.

Bei der Abwägung der Vor- und Nachteile der verschiedenen Verfahrensalternativen wurde im Rahmen einer Vergleichsrechnung ermittelt, dass die Restrukturierung des Unternehmens mittels Insolvenzplan am besten zur Befriedigung der Interessen der Gläubiger beiträgt.

Der Insolvenzplan im Fall Achslagerwerk verankerte eine feste Quotenzahlung für die Insolvenzgläubiger in Höhe von fünf Prozent. Die Auszahlung erfolgte in voller Höhe innerhalb von vier Wochen nach Rechtskraft der Planbestätigung.

Auch für die absonderungsberechtigten Gläubiger konnte dargestellt werden, dass diese bei Durchführung des Planverfahrens nicht schlechter gestellt werden als bei Durchführung der alternativen Regelabwicklung in Form einer übertragenden Sanierung oder Zerschlagung. Die absonderungsberechtigten Gläubiger erhielten im Rahmen des Insolvenzplanes sowohl den vereinbarten Wert des Absonderungsrechtes als auch die fünfprozentige Quote auf den Ausfall wie jeder andere Insolvenzgläubiger auch.

Die Forderungen der Gläubiger wurden nach Bestätigung des Insolvenzplanes aus den der Gesellschaft neu zur Verfügung gestellten Finanzmitteln des Investors gegen Freigabe der Sicherungsrechte befriedigt.

Erläuterungen zu den Gläubigergruppen und der Rangfolge ihrer Ansprüche sind im Anhang im Merkblatt der IHK dargestellt.

3.9.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Über liquide Mittel verfügte die Schuldnerin zum Zeitpunkt der Anordnung der vorläufigen Verwaltung lediglich in geringem Umfang. Um eine Einstellung des Geschäftsbetriebes der Schuldnerin zu vermeiden, hatte der vorläufige Insolvenzverwalter gegenüber Lieferanten und Versorgungsunternehmen Verpflichtungserklärungen zur Begleichung der laufenden Verbindlichkeiten abgegeben, da zu befürchten stand, dass diese ansonsten die Belieferung bzw. Versorgung einstellen.

Nur so konnten die für den Geschäftsbetrieb notwendigen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe bezogen werden. Auch eine ununterbrochene Energieversorgung war Voraussetzung für die Fortführung des Unternehmens. Hinsichtlich der Geschäftsverbindungen mit den Lieferanten stellte die Erhöhung der Marktpreise für Stahl, Aluminium und andere Materialien den vorläufigen Insolvenzverwalter vor schwierige Aufgaben.

Zur Produktion von weiteren Patrouillenbooten führte der Verwalter mit den Lieferanten Verhandlungen über die Erstellung neuer Angebote für die erforderlichen Materiallieferungen zu gleichen oder günstigeren Konditionen sowie zur Ablösung deren Eigentumsvorbehaltsrechte für die bereits gelieferten Materialien.

Die Tatsache, dass die Schuldnerin teilweise ihre Forderungen gegen das Beschaffungsamt des Bundesministeriums des Innern aus der Abarbeitung der Aufträge an einige Lieferanten abgetreten hatte, erschwerte dabei die Situation.

Im Verfahren über das Vermögen der Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH & Co. KG waren Kreditinstitute nicht in wesentlichem Umfang beteiligt.

3.9.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Die Zusammenarbeit des Insolvenzverwalters mit den Banken kann als konstruktiv eingeschätzt werden.

Zu den im Insolvenzfall CAS beteiligten Banken zählen

- die Deutsche Bank AG
- die Deutsche Kreditbank AG (DKB)
- Vereins- und Westbank
- die Kreissparkasse Aschersleben-Staßfurt
- die Commerzbank AG

Deutsche Bank, DKB sowie die Vereins- und Westbank hatten sich bereits vor der Insolvenz zu einem Bankenkonsortium zusammengeschlossen. Das Konsortium hatte der CAS AG einen Kontokorrentkredit und eine Avalkreditlinie zur Verfügung gestellt. Diese Kredite wurden Anfang April 2005 gekündigt und fällig gestellt. Das Bankenkonsortium verfügte über vielfache Sicherheiten, so z. B. über erstrangige Buchgrundschulden auf das Betriebsgrundstück.

Die Commerzbank AG war u. a. dadurch in Erscheinung getreten, dass sie dem Insolvenzverwalter ein Darlehen zur Vorfinanzierung der Insolvenzgeldansprüche einräumte, nachdem die Zustimmung des Arbeitsamtes vorlag. Damit war eine wesentliche Voraussetzung für

die Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebes erfüllt.

Das o. g. Bankenkonsortium (»Bankenpool«) beauftragte zu seiner Interessenvertretung im Rahmen der Insolvenz im Gläubigerausschuss einen Vertreter aus der Fachabteilung »Credit Risk Management« (CRM) der Deutschen Bank AG.

Im Gegensatz zu den Banken gründeten die Lieferanten keinen Pool zur Interessenwahrnehmung. Dem Insolvenzverwalter war es gelungen, mit den Lieferanten individuelle Vereinbarungen zu treffen. Dabei konnte er die Lieferanten dafür gewinnen, das Unternehmen zu den alten Bedingungen weiter zu beliefern, um die Aufrechterhaltung der Produktion zu sichern. In zahlreichen Einzelgesprächen wurden die Frage bestehender Aus- und Absonderungsrechte und die hierfür zu leistenden Zahlungen geklärt. Hinsichtlich der Eigentumsvorbehalte der Lieferanten konnten Regelungen getroffen werden und u. a. die Ansprüche durch Abtretung von Forderungen an die Lieferanten entschieden werden.

Im Anhang äußert sich Marko Stein, Geschäftsführer der SFG Schweißtechnik-Fachhandel Gubelas GmbH, zu seinen Erfahrungen als Lieferant der CAS AG in Folge der Insolvenz.

3.9.4. Flanschenwerk Bebitz

Die Unternehmensfinanzierung erfolgte durch ein Bankenkonsortium, bestehend aus

- Deutsche Bank AG als Konsortialführerin

- SEB AG
- IKB Deutsche Industriebank AG
- Kreissparkasse Bernburg.

Zur Besicherung der gewährten Kreditierungen standen dem Bankenkonsortium Grundschulden zur Verfügung. Außerdem bestanden mit den Banken Raumsicherungs-übereignungsverträge für Gegenstände des Anlagevermögens sowie für Warenlager mit wechselndem Bestand. Des Weiteren bestanden zwischen der Schuldnerin und den Banken Globalzessionen für bestehende Forderungen zur Sicherung der Bankkredite.

Das Bankenkonsortium hatte bereits die zur Verfügung gestellten Kredite kurzfristig fristlos gekündigt.

Die Kontaktaufnahme des Insolvenzverwalters mit der Deutschen Bank als Konsortialführer mit dem Ziel, ein Massedarlehen zur Sicherung der Liquidität des insolventen Unternehmens zu erwirken, wurde zurückgewiesen. Jedoch erfolgte eine enge Zusammenarbeit mit der Deutschen Bank, sie war auch Mitglied im Gläubigerausschuss.

Im Rahmen der Sanierung und des Verkaufs des Unternehmens an die indische Investorengruppe konnten die Dresdner Bank sowie eine indische Bank für die weiteren Geschäfte gewonnen werden.

Bei den Stahllieferanten war zu konstatieren, dass diese fast vollständig neben dem einfachen Eigentumsvorbehalt einen verlängerten und erweiterten Eigentumsvorbehalt im Rahmen ihrer Allgemeinen Geschäfts- und Lieferbedingungen vereinbart hatten. Der verlängerte Eigentumsvorbehalt beinhaltete jeweils eine Verarbei-

tungs- und Vorausabtretungsklausel sowie der erweiterte Eigentumsvorbehalt einen Kontokorrentvorbehalt. Eine Reihe von Lieferanten hatte bereits den Verarbeitungsvorbehalt sowie die Einzugsermächtigung, die vormals erteilt worden war, widerrufen. Fast sämtliche Lieferanten waren bei diversen Kreditversicherungsgesellschaften kreditversichert, und im Rahmen dessen wurde zwischen den Kreditversicherern der Lieferanten und dem Flanschenwerk der einfache, verlängerte und erweiterte Eigentumsvorbehalt vereinbart, wobei die jeweiligen Kreditversicherungsgesellschaften hierzu von den Lieferanten bevollmächtigt waren. Es war festzustellen, dass selbst, wenn vorgenannte Vorbehaltsformen nicht in den Allgemeinen Geschäfts- und Lieferbedingungen vereinbart gewesen sein sollten, eine solche Vereinbarung aufgrund der Regelungen mit den jeweiligen Kreditversicherungen der Lieferanten zustande gekommen wären. Damit war eine Betriebsfortführung deutlich erschwert.

Hinzu kam, dass die jeweils beauftragten Speditionsunternehmen auf Forderungen aus Speditionsleistungen verwiesen und ihr Pfand- und Zurückbehaltungsrecht gemäß § 20.1 ADSp. geltend machten.

Zur Aufklärung der Gesamtsituation wurden zu Beginn der vorläufigen Insolvenzverwaltung von Dr. Frenzel neben den Lieferanten auch die konsortialgebundenen Banken sowie die wichtigsten Speditionsunternehmen in das Unternehmen eingeladen. Im Ergebnis konnte mit den Beteiligten ein einheitliches Memorandum gefunden werden. Hierbei wurde abgestimmt, wie die von allen Beteiligten zu unterstützende Betriebsfortführung gere-

gelt werden sollte. Folgende Festlegungen konnten getroffen werden:

- Die Konsorten der konsortialgebundenen Banken überlassen das Maschinen- und Anlagevermögen entgeltlos zur weiteren Betriebsfortführung bis zur ersten Gläubigerversammlung im eröffneten Verfahren zur Nutzung.
- Die Konsorten der konsortialgebundenen Banken stellen weiter fest, dass die Waren in ihrem wechselnden Bestand ohne Beteiligung der Banken im Rahmen der Betriebsfortführung weiter veräußert werden können, ohne dass zunächst eine Erlösbeteiligung bankenseits erfolgt.
- Die aussonderungsberechtigten Lieferanten stellen fest, dass gegen Zahlung und vorherige Abstimmung des Betrages in Höhe der Entnahmen oder Lieferungen Rohmaterial zur Betriebsfortführung entnommen bzw. entgegengenommen werden kann. Vor jeweiliger Entnahme erfolgt eine diesbezügliche Abstimmung.
- Die aussonderungsberechtigten Lieferanten und beteiligten Konsorten stellen fest, dass im Rahmen der Betriebsfortführung die Verarbeitung und Forderungsermächtigung aufrechterhalten bleibt oder wieder eingeräumt wird, mit der Maßgabe, dass eine Erlösbeteiligung der

Lieferanten zunächst nicht erfolgt.

- Die beteiligten Speditionen erklären sich bereit, gegen Zahlung des entsprechenden Entgeltes weiter die geforderte Speditionsleistung vollständig zu erbringen und wegen Altforderungen auf die Geltendmachung des Speditions- pfand-/Zurückbehaltungsrechts zu verzichten.

Damit war der Weg zur Betriebsfortführung geebnet. Nachdem Einigkeit hinsichtlich dieser Gegebenheiten bestand, benachrichtigten die involvierten Konsortialbanken die bürgenden Institutionen sowie die Lieferanten ihre jeweiligen Kreditversicherer. Unabhängig davon wurden mit einzelnen Hauptlieferanten entsprechende Vereinbarungen getroffen.

4. Entwicklung der Unternehmen nach der Insolvenz

4.1. Achslagerwerk Staßfurt

Bereits in der Phase des Insolvenzplanverfahrens wurde durch gemeinsame Aktivitäten mit dem Insolvenzverwalter höchste Priorität darauf gelegt, das Vertrauensverhältnis gegenüber den Lieferanten und Kunden wieder herzustellen. Zunächst konnte so vor allem die Bereitstellung mit Rohmaterial durch die Lieferanten gesichert werden.

Bereits auf der »InnoTrans« 2006, der Internationalen Fachmesse für Verkehrstechnik, präsentierte sich das Achslagerwerk bei Geschäftspartnern. Die entstandene Situation wurde erklärt, einhergehend mit der Vermittlung der Zuversicht, dass das traditionelle Unternehmen in den Händen des neuen Investors seine Marktposition behaupten wird und wieder auf dem Weg zu einem verlässlichen Lieferanten ist. So konnten vor allem die Geschäftsbeziehungen zu den großen Kunden im Schienenfahrzeugbau und der gute Ruf des Achslagerwerkes als Qualitätsgarant in der Branche gefestigt werden.

Das Achslagerwerk Staßfurt profitierte natürlich vom allgemeinen konjunkturellen Aufschwung im Maschinenbau. Insbesondere führte die Erhöhung der Nachfrage aus dem Bereich Schienenfahrzeugbau zu höheren Auftragseingängen in diesem traditionellen Geschäftsfeld. Jedoch wurden die Vertriebsaktivitäten gerade mit der Zielstellung forciert, einen Ausbau des Umsatzanteils in den anderen Geschäftsfeldern als Zulieferer in

der Automobilindustrie, im Maschinenbau und in der Lohnfertigung zu bewirken.

Eine besonders interessante und wirkungsvolle Vertriebsstrategie wurde in Abstimmung mit Gießereien gefunden, die bisher nur als Lieferant in Erscheinung getreten waren. So wurden Gießereien dafür gewonnen, ihren Kunden eine Komplettbearbeitung einschließlich der mechanischen Bearbeitung im Achslagerwerk anzubieten. Auch dadurch wurde die Auslastung des Maschinenparks verbessert. Bereits im Jahr 2007 konnte im Ergebnis der Vertriebsoffensive die Leistung im Vergleich zum Vorjahr um etwa 10 Prozent gesteigert werden

Auch im internen Geschäftsbetrieb sorgte die neue Geschäftsführung schnell für eine Stabilisierung der Produktionsabläufe und der betrieblichen Organisation. Zunächst war es dem Unternehmen gelungen, durch eine globalere Beschaffungsstrategie die Einkaufspreise zu reduzieren. Mit der Umstellung auf ein durchgängiges 4-Schicht-System konnte eine bessere Auslastung der hochproduktiven Maschinenteknik erreicht werden. Die Einführung von 21 Schichten pro Woche wurde mit dem Betriebsrat in einer Betriebsvereinbarung geregelt. Ebenso einigte sich die Geschäftsleitung mit dem Betriebsrat auf eine sogenannte Regelungsab-sprache, die die Rahmenbedingungen auf Basis des vorhandenen Haustarifvertrages an die betrieblichen Notwendigkeiten anpasste. So wurde ein planbares Szenario als Grundlage für die Kalkulation der zukünftigen Personalkosten geschaffen. Der faire Umgang mit der Arbeitnehmerschaft trug auch dazu bei, dass sich die Motivation der Belegschaft verbesserte und die Produk-

tivität des Unternehmens gesteigert werden konnte.

Der neue Eigentümer des Achslagerwerkes hat ein Investitionsprogramm in Höhe von neun Mio. Euro aufgelegt, das über einen Realisierungszeitraum von drei Jahren die Leistung steigern, aber vor allem auch die Produktivität und die Qualität der Fertigung weiter verbessern soll. Investiert wird in die Hochgeschwindigkeits- und Großteilmbearbeitung, aber auch in die Modernisierung und Erweiterung der Fertigungstechnologie. Außerdem sind Maßnahmen zur Verbesserung des Materialflusses und die Einführung eines Systems zur Optimierung der Durchlaufplanung vorgesehen, um gegenüber dem Kunden zuverlässige Aussagen über realistische Lieferzeiten treffen zu können. Auch die Verbesserung der Arbeitsbedingungen ist Bestandteil der Investitionsplanung.

Das Achslagerwerk verfügt über eine eigene Lehrlingsausbildung. Anfang 2008 befanden sich zwölf Azubis in der Lehre, sieben davon wurden erst 2007 eingestellt. Vier der Azubis, die ihre Ausbildung im Jahr 2007 abgeschlossen hatten, wurden vom Unternehmen übernommen.

4.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Christel Börsch, neben Marcus Rönner Geschäftsführerin der SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH, sieht im erfolgreichen Verkauf des Unternehmens an die Firmengruppe Rönner den ent-

scheidenden Ausschlag für die positive Geschäftsentwicklung der Werften in Tangermünde und Genthin. Die Heinrich-Rönner-Firmengruppe betreibt eine eigene Reederei und umfasst eine Vielzahl von Stahlbau- und Ingenieurtechnikunternehmen. Sie ist ein gesundes Unternehmen, das bereits erfolgreich am Markt präsent war. Große Teile des Unternehmens sind eng mit dem Schiffbau verknüpft. So konnte die Firmengruppe mit der Übernahme der SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft mbH sowie als Eigentümer der Werft RSW Roßlau in Sachsen-Anhalt bereits auf vorzeigbare Referenzen und Erfahrungen im Schiffbau verweisen.

Mit der Entwicklung der Werften in Tangermünde und Genthin im Rahmen der Firmengruppe Heinrich Rönner war auch der finanzielle Background für die Abwicklung großer Neubaufträge gegeben, beispielsweise zur Hinterlegung notwendiger Bürgschaften für Neubaufträge. So war es jetzt möglich, die Vertriebsaktivitäten auf Großaufträge zu orientieren und auch wieder Großaufträge erfolgreich zu akquirieren. Dies war unter der Reederei Deilmann aus den verschiedensten Gründen nicht möglich gewesen. So aber ist es der SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH nach der Insolvenz gelungen, eine Vielzahl von Neubaufträgen auf dem Markt vertraglich zu binden und zu realisieren.

Aufgrund der Zugehörigkeit zum Unternehmen Rönner werden auch die technischen Kapazitäten im Unternehmensverbund voll genutzt und in Zusammenarbeit mit den Werften in Roßlau und Boizenburg Großaufträge abgearbeitet. Ohne diese Kooperation wäre eine Abar-

beutung bestimmter Aufträge in der vorgegebenen Zeit nicht möglich gewesen. Andererseits stehen auch die Produktionsanlagen der SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH für die anderen Unternehmen der Firmengruppe zur Verfügung.

Mit Übernahme der Werften Tangermünde und Genthin wurden und werden verschiedene Investitionen getätigt. In Tangermünde wurden zwei neue 25-t-Hallenkrane in einer Schiffbauhalle in Betrieb genommen. Diese Investitionen in technische Ausrüstungen schafften zum Beispiel in Tangermünde erst die Voraussetzung zur Abarbeitung eines Auftrages der RSW Roßlau, um in Tangermünde die Endmontage eines Jachtkaskos ausführen zu können.

Außerdem erfolgte die Modernisierung der Schweißtechnik, die im Schiffbau von großer Bedeutung ist. Weiterhin sind der Umbau bzw. die Erweiterung der Schiffbauhallen geplant. In Genthin wurde der Umbau und die damit verbundene Modernisierung des Sozialtrakts realisiert. Es erfolgt die Umstrukturierung des Geländes und der Umbau der Bürogebäude. Auch hier wurden die Modernisierung der Schweißtechnik sowie eine Grundinstandsetzung der Slipanlage vorgenommen. Die Logistik wurde durch den Einsatz neuer Gabelstapler den Erfordernissen angepasst.

Die Geschäftsführung sieht auch die Forcierung der Lehrausbildung als eine Investition in die Zukunft. Im Ausbildungsjahr 2007/2008 werden im ersten Ausbildungsjahr ein Mechatroniker und acht Konstruktionsmechaniker für ihren späteren Einsatz im Unternehmen fit gemacht. Im zweiten Ausbildungsjahr lernen ein

Mechatroniker und drei Konstruktionsmechaniker ihren Beruf.

Insgesamt stehen die Zeichen in der SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH nach der Insolvenz auf Wachstum. Die positive Entwicklung des Umsatzes und des Betriebsergebnisses haben dazu geführt, dass auch das Personal aufgestockt werden konnte. Während vor der Insolvenz 78 Mitarbeiter beschäftigt wurden, hat sich die Mitarbeiterzahl bis ins Jahr 2008 auf einen festen Mitarbeiterstamm von 102 Arbeitnehmern entwickelt.

Für die Zukunft setzt die Geschäftsführung gleichermaßen auf Kontinuität und positive Veränderung. In Tangermünde soll die Spezialisierung auf den Bau von Flusskreuzfahrtschiffen vorangetrieben werden. Dies soll in bewährter Zusammenarbeit mit den zum Unternehmen Rönner gehörenden Werften in Roßlau und Boizenburg geschehen. In Genthin soll der Aluminium-Bau an Bedeutung gewinnen. Hier sollen der Bau von Behördenbooten und die Produktion von Hydraulikschwimmbaggern forciert werden.

4.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Zum 1. September 2005 hat die Emde Industrie-Technik GmbH aus Nassau/Lahn das für den Geschäftsbetrieb erforderliche Anlagevermögen der Chemieanlagenbau Staßfurt AG und die für den reibungslosen Weiterbetrieb notwendigen Arbeitskräfte übernommen.

Bis Ende 2007 konnte die Anzahl der Mitarbeiter in

Staßfurt bereits wieder auf 170 erhöht werden.

Die Emde Industrie-Technik GmbH legt großen Wert auf Ausbildung und Weiterbildung. 17 der insgesamt 90 Auszubildenden (Stand Oktober 2007) werden am Standort Staßfurt für eine Übernahme nach erfolgter Ausbildung fit gemacht.

Erich Emde, geschäftsführender Gesellschafter des Familienunternehmens, führt die positive Entwicklung vor allem auf die Nutzung der bei Emde vorhandenen Vertriebsstrukturen zurück. Hier verfügt die Emde Industrie-Technik GmbH europaweit über 50 eigene Vertriebsmitarbeiter, freie Mitarbeiter und Handelspartner.

Die Produkte der CAS AG ergänzen das Portfolio der Emde Industrie-Technik mit den Bereichen Schüttguttechnik, Bohrtechnik und Formenbau in idealer Weise und erweitern die Produktionskapazität beträchtlich. Der Vorteil liegt in einer zuverlässigen Partnerschaft bei der Fertigung größerer Baugruppen und kompletter Anlagen.

Die Emde Industrie-Technik GmbH hat die Produktpalette der CAS AG komplett übernommen, in ihre vorhandene Organisationsstruktur integriert und weiterentwickelt.

Stahlrohtürme für Windkraftanlagen

Das Lieferprogramm der Turmfertigung umfasst Türme unterschiedlicher Längen, die zwischen 40 und 100 m liegen. Die maximale Länge einer einzelnen Sektion liegt bei 34 m, die Höchsttonnage einer einzelnen Sektion bei 50 t, wobei die Flanschdurchmesser bis 4,50 m betragen

können. Die installierten Walzbiegemaschinen lassen eine Verarbeitung von Blechstärken bis 60 mm zu.

Apparatebau

Zu den Schwerpunkten des Fertigungssortiments zählen:

- Kolonnen, Dampfrohrenkalzinatoren, Kalklöschtrommeln und Hochleistungsfilter für die Sodaherstellung
- Drehtrommelapparate in unterschiedlichsten Ausführungen als Trockner, Kühler, Kalzinierer oder Öfen für unterschiedliche Einsatzgebiete
- Spezialapparate für den Umweltschutz und Verfahren zur Erschließung alternativer Energiequellen
- Druckbehälter nach europäischen und internationalen Regelwerken

Dem Unternehmen stehen großräumige Werkstätten mit einem modernen Maschinenpark zur Verfügung, die von einem erfahrenen und motivierten Stamm von Ingenieuren und Facharbeitern effizient zum Einsatz gebracht werden.

Fertigung

Die Fertigung der CAS AG hat sich zunehmend auf die Herstellung von kompletten Türmen für Windenergieanlagen spezialisiert. Die großen Erfahrungen der Inge-

nieure und Facharbeiter im schweren Blechapparate- und Druckbehälterbau waren dabei die Basis für die Entwicklung der CAS AG zum qualifizierten Hersteller in diesem Marktsegment.

Die Fertigungsstruktur wurde durch umfangreiche Maßnahmen im Bereich Logistik und im Kapazitätsbedarf den Markterfordernissen angepasst.

Die Betriebsstätte in Staßfurt bietet firmeneigene Fertigungseinrichtungen auch als leistungsfähiger Zulieferer für die Bearbeitung oder Herstellung der Erzeugnisse von Kunden an (Lohnfertigung). Erfahrene Ingenieure und qualifizierte Facharbeiter stehen zur Verfügung, um Kundenaufträge schnell und mit geringem Aufwand zu bearbeiten. Flexible Fertigungseinrichtungen ermöglichen es dem Unternehmen, auf spezifische, maßgeschneiderte Kundenwünsche einzugehen.

Gießerei

Die Gießerei, in der Vergangenheit weitgehend mit der Fertigung für den eigenen Betrieb betraut, ist heute eine der überregional präsenten Dienstleister im speziellen Marktsegment »Fertigung von Großguss-Teilen« und steht offen für die unterschiedlichsten Industriezweige. Mit erheblichen Investitionen und ständiger Modernisierung betrieblicher Ausstattung sichert sich das Unternehmen seinen Ruf als renommiertes, zuverlässiges und qualitätsbewusstes Geschäftspartner. Durch das große Sortiment für die unterschiedlichsten Industrien hat sich der Kundenkreis der Gießerei der Emde Industrie-Technik GmbH ständig erweitert.

4.4. Flanschenwerk Bebitz

Die indische Investorengruppe stellte nach dem Kauf des Flanschenwerkes einen eigenen Geschäftsführer. Außerdem konnte Dr. Jürgen Brandt, der als Beauftragter des Insolvenzverwalters in der Insolvenzphase die Sanierung des Unternehmens vorangetrieben hatte, als »Direktor für das operative Geschäft« gewonnen werden. Im Zeitraum 2004 bis 2007 stieg der Umsatz von 28 auf 44 Mio. Euro mit jährlichen Zuwachsraten von mehr als 10 Prozent an.

Nachdem die Investoren zunächst nicht mehr als 120 Arbeitnehmer übernehmen wollten, waren bereits Ende 2007 wieder 230 Mitarbeiter, darunter 33 Auszubildende, im Flanschenwerk beschäftigt.

Auch der Betriebsrat schätzt ein, dass die Arbeitsplätze im Flanschenwerk wieder sicher geworden sind.

Bereits während der Insolvenzphase wurden Reparaturen am Maschinenpark im Wert von über 300.000 Euro vorgenommen.

Im Jahr 2007 wurden weitere Investitionen in ein neues Geschäftsfeld getätigt. Kernstück ist eine Anlage zum Ziehen von Stabstahl auf Edelstahlbasis. Unter Einbringung des neuen Geschäftsfeldes werden bereits 2008 weitere deutliche Leistungssteigerungen erwartet.

Im Zeitraum 2004 - 2007 wurden durch die Investoren insgesamt rund 20 Mio. Euro in den Maschinenpark investiert. Damit wurde die Marktfähigkeit des Unternehmens weiter gefestigt.

Das Unternehmen konnte seinen Marktanteil in Deutschland und Europa nach der Insolvenz deutlich ausbauen. Auch die Marktposition auf dem Weltmarkt wurde gestärkt. Der Umsatzanteil in den Märkten stellte sich Anfang 2008 wie folgt dar:

Deutschland: 19 %

Europa (ohne Deutschland): 38 %

USA: 23 %

Übrige Welt: 20 %

Nach Übernahme des Werkes durch den indischen Gesellschafter stieg nicht nur die Zahl der Beschäftigten. Auch die Tradition der eigenen Lehrausbildung wurde in Bebitz fortgesetzt. So werden im Flanschenwerk Dreher, Kaufleute, Lageristen und Werkstoffprüfer ausgebildet. Der indische Gesellschafter und Geschäftsführer Dhruv Kochhar, Produktionschef Surjit Singh Sethi und Werkdirektor Dr. Jürgen Brandt werten die Einstellung von jungen Auszubildenden als »Wechsel in die Zukunft«. Mit der Ausbildung einer eigenen »Nachwuchsmannschaft« will die Geschäftsleitung auch demonstrieren, dass im Flanschenwerk großer Wert auf Qualität gelegt wird, denn die gute Ausbildung und das hohe fachliche Können aller Mitarbeiter ist eine wichtige Voraussetzung, um die Stellung des Flanschenwerkes als Marktführer in der Branche langfristig zu sichern.

5. Beitrag von Betriebsräten zur Entwicklung der Unternehmen

Zunächst erscheint die Aussage von Bedeutung, dass vor Insolvenzanmeldung in allen vier betrachteten Unternehmen ein Betriebsrat nach BetrVG bestanden hat. In drei der vier Unternehmen - mit Ausnahme der heutigen Emde Industrie-Technik GmbH - ist auch nach der Insolvenz ein Betriebsrat aktiv. Die Betriebsratsvorsitzenden im Flanschenwerk Bebitz und in der SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde sind nach der Insolvenz im Amt geblieben und geben im Anhang einen Erfahrungsbericht zu ihrer Arbeit während und nach der Insolvenz.

5.1. Achslagerwerk Staßfurt

Im Zuge der Insolvenz wurden im Achslagerwerk gleich zwei Betriebsratsvorsitzende nacheinander aufgrund ihrer hohen fachlichen Qualifikation von der Konkurrenz abgeworben. Danach wurde Ulf Giesecke zum Betriebsratsvorsitzenden gewählt. Er und sein Bruder, Helmut Giesecke, haben die Interessen der Arbeitnehmer nach der Übernahme durch den Investor vertreten.

Bereits vor der Insolvenzanmeldung hatte der damalige Gesellschafter, Heinz-Jürgen Luig, der bis dahin als anerkannter, engagierter und fairer Unternehmer und Geschäftsführer gehandelt hatte, den Versuch unternommen, den Betriebsrat auf eine Vereinbarung zum Lohn- und Gehaltsverzicht einzuschwören, um das

Unternehmen vor der Insolvenz zu retten. Diesen Versuch bezeichnet der Betriebsrat heute als »Motivationskiller«. Als sich der Betriebsrat in Abstimmung mit der IG Metall auf diesen Weg nicht einlassen wollte, kam es in der Folge zu verschleppten Lohn- und Gehaltszahlungen. Dadurch wurde nicht nur das Verhältnis zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung gestört, sondern auch die Motivation der Belegschaft deutlich beeinträchtigt. U. a. stieg der Krankenstand deutlich, und die Produktivität in der Fertigung hatte spürbar nachgelassen.

Bereits mit dem Einsatz des vorläufigen Insolvenzverwalters, Herrn Udo Müller, und der Entscheidung, den mit dem Insolvenzantrag von Herrn Dipl.-Betriebswirt Heiko Rautmann vorgelegten Insolvenzplan weiter zu verfolgen, kehrte bald wieder Ruhe im Unternehmen ein. Der Betriebsrat schätzt im Nachhinein ein, dass die Auswahl von Rechtsanwalt Udo Müller als Insolvenzverwalter »ein Glücksgriff für das Unternehmen und die Belegschaft war«. In der Insolvenzphase haben Betriebsrat und IG Metall sogar erreicht, mit dem Insolvenzverwalter Ungerechtigkeiten in der bisherigen Eingruppierung von Arbeitnehmern in die bestehenden Lohn- und Gehaltsgruppen zu korrigieren, was zu Aufgruppierungen führte. Die Gründung der Transfergesellschaft im Rahmen des Interessenausgleichs und Sozialplans zur Übernahme von ca. 30 Arbeitnehmern, um die die Belegschaft reduziert werden musste, verbesserte ebenfalls das Betriebsklima. Damit war auch die verbleibende Stammelegschaft wieder motiviert, ihren Beitrag für die Produktivität des Unternehmens einzubringen. Dem

Betriebsrat war es gelungen, der Belegschaft darzustellen, dass der Weg der Transfergesellschaft die bestmögliche Lösung war. Unabhängig davon, gelang es später in Einzelfällen, Arbeitnehmer aus der Transfergesellschaft zurück in das Unternehmen zu vermitteln.

Auch sonst ist es dem Insolvenzverwalter schnell gelungen, das Vertrauen von Betriebsrat und Belegschaft in seine Arbeit und in eine erfolgreiche Fortführung des Unternehmens zu wecken. Dazu trug natürlich auch die Tatsache bei, dass es eine sehr frühe Entscheidung zugunsten eines Investors gab, der sehr bald in alle weiteren Unternehmensentscheidungen einbezogen wurde. In einer ersten Zusammenkunft zwischen dem Investor und dem Betriebsrat wurden die Arbeitnehmervertreter aufgefordert, ihre Vorschläge für die erfolgreiche Weiterführung des Unternehmens einzubringen. Da die Anregungen des Betriebsrates sowohl vom Insolvenzverwalter als auch von der neuen Unternehmensleitung konsequent aufgenommen und umgesetzt wurden, war auch dies ein erstes Signal, dass die Meinung des Betriebsrates in der Zukunft gefragt sein würde. So zeigte der Betriebsrat auch Verständnis für die Argumente der Geschäftsleitung.

Der Betriebsrat hatte bereits vor der Insolvenz mit Unterstützung der IG Metall einen Haustarifvertrag mit der Geschäftsführung abgeschlossen. Dieser wurde später mit dem Insolvenzverwalter und dem neuen Eigentümer im Rahmen einer sogenannten Regelungsabsprache an die Notwendigkeiten des Unternehmens angepasst. Gewisse Zugeständnisse zum Verzicht auf Arbeitszeitguthaben und in Bezug auf den Jahresurlaub

der Beschäftigten sollten wohl auch dazu beitragen, die Bedingungen zu erfüllen, die der Investor an die Übernahme des Achslagerwerks geknüpft hatte.

Zusammenfassend würdigt der Betriebsrat die gute Zusammenarbeit mit dem Insolvenzverwalter und die wirkungsvolle Unterstützung durch die IG Metall. »Ein kompetenter Mann von der Gewerkschaft sollte dem Betriebsrat im Insolvenzfall bei allen Entscheidungen zur Seite stehen!«, betonen Ulf und Helmut Giesecke.



Ulf Giesecke, Betriebsratsvorsitzender der AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH und sein Bruder Helmut, Stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrates

5.2. Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde

Klaus Engels, Betriebsratsvorsitzender der SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH erlebte im Jahre 2006 zum zweiten Mal in Folge die Insolvenz seines Unternehmens.

Nach der Wende 1990 gehörten die Werften in Tangermünde und Genthin zur Unternehmensgruppe der Deutschen Binnenwerften GmbH und gingen mit dieser bereits 1999 in die Insolvenz.

Dafür, dass sich eine zweite Insolvenz abzeichnete, sieht Klaus Engels im Wesentlichen drei Signale, die die Arbeitnehmer wahrgenommen haben. Zunächst musste festgestellt werden, dass die Löhne und Gehälter nicht pünktlich geflossen sind. Auch war dem Betriebsrat nicht entgangen, dass einige Lieferanten ihre Materiallieferungen zurück gehalten hatten, weil es dem Unternehmen an Liquidität fehlte, die Rechnungen der Zulieferer zu bezahlen. Zur Vermeidung von Kurzarbeit wurde die Belegschaft außerdem angehalten, bis zu 400 Minusstunden pro Mitarbeiter aufzubauen, die später wieder eingearbeitet werden sollten.

Klaus Engels schätzt ein, dass er bei der hier betrachteten Insolvenz im Jahre 2006 sehr früh das Gefühl hatte, dass eine erfolgreiche Weiterführung der SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft nach der Insolvenz möglich war. Zu dieser Einschätzung haben vor allem das engagierte Vorgehen des Insolvenzverwalters und der neuen Geschäftsführung beigetragen. Auch die IG Metall hatte durch Bereitstellung eines Darlehens für die Lohn- und Gehaltszahlung aus dem Gemeinschaftsfonds dafür gesorgt, dass die Produktion aufrechterhalten werden konnte. In der Insolvenzphase standen dem Betriebsrat alle notwendigen Informationen zur Verfügung, die er zur Beurteilung der Situation benötigte. Auch bei der Entscheidung für den neuen Investor wurde der Betriebsrat einbezogen. Das ungekürzte Statement von Klaus Engels ist im Anhang nachzulesen.

Heute ist der gelernte Schlosser und Schweißer nicht nur Vorsitzender des Betriebsrates, sondern hat zusätzlich Verantwortung als Lehrausbilder für die Auszubildenden übernommen.

5.3. Chemieanlagenbau Staßfurt

Im Rahmen der Insolvenz hatte sich der alte Betriebsrat der Chemieanlagenbau Staßfurt AG aufgelöst. Alle Betriebsratsmitglieder hatten - wie der Rest der Belegschaft - ihr Arbeitsverhältnis mit dem insolventen Unternehmen gelöst und waren ein befristetes Arbeitsverhältnis mit der Transfergesellschaft eingegangen. Der Betriebsratsvorsitzende ist aus dem Unternehmen ausgeschieden und bittet um Verständnis, dass er sich im Nachhinein zur Insolvenz und zur Weiterführung des Unternehmens nicht äußern möchte. Nach der Übernahme durch die Emde Industrie-Technik GmbH hat die Belegschaft bislang auf die Neuwahl eines Betriebsrates verzichtet. Auch die Bemühungen der IG Metall, einen neuen Betriebsrat in der Emde Industrie-Technik GmbH zu installieren, blieben bisher ohne Erfolg. Dabei scheint die Erkenntnis in der Belegschaft eine Rolle zu spielen, dass der neue Eigentümer - es handelt sich hier um ein familiengeführtes Unternehmen - seinen Betrieb lieber ohne Interessenvertretung der Arbeitnehmerschaft führen möchte.

5.4. Flanschenwerk Bebitz

Im Flanschenwerk Bebitz ist hervorhebenswert, dass nicht nur die Geschäftsführung, sondern mit Schreiben vom 08.04.2002 auch der Betriebsrat, Herr Rolf Dreffke, die Eröffnung des Insolvenzverfahrens beantragt hatte, weil das Unternehmen die Lohnforderung für die 230 Arbeitnehmer und die Auszubildenden nicht begleichen konnte. Im Weiteren übernahm der Betriebsrat bei der Gestaltung von Interessenausgleich und Sozialplan Verantwortung. Auch bei der Schaffung der betrieblichen Einheit zum Auffangen der Belegschaft wurde der Betriebsrat aktiv. Betriebsratsvorsitzender Rolf Dreffke behielt sein Amt auch nach der Übernahme durch die indischen Investoren. So wurde er sowohl durch den Insolvenzverwalter als auch durch die neue Geschäftsleitung als Interessenvertreter der Belegschaft bei der Unternehmensentwicklung einbezogen und leistet seinerseits einen geschätzten Beitrag an der erfolgreichen Sanierung des Unternehmens. Im Anhang befindet sich ein ausführliches Interview mit Rolf Dreffke.

6. Erfahrungen und Schlussfolgerungen aus Sicht der IG Metall

Die IG Metall will sich für eine nachhaltige und gleichmaßen soziale und gerechte Wirtschaftsordnung einsetzen. Dazu gehört eine aktive und expansive Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik, die ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum ermöglicht. Diesen Grundsatz hat

die IG Metall auf ihrem 21. Ordentlichen Gewerkschaftstag der IG Metall in Leipzig im November 2007 in Form einer EntschlieÙung festgelegt.

Rund 2,3 Millionen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer der Metallindustrie, des Metallhandwerks, der Textil- und Bekleidungsindustrie, der Holz- und Kunststoffindustrie sowie der Informations- und Kommunikationsindustrie haben sich in der IG Metall zusammengeschlossen, um ihre Interessen in Betrieb und Gesellschaft besser einbringen und durchsetzen zu können.

Die IG Metall hat nach § 2 ihrer Satzung die Aufgabe, die wirtschaftlichen, sozialen, beruflichen und kulturellen Interessen der Mitglieder zu fördern. »Da der Erhalt von Arbeitsplätzen bei unseren Mitgliedern oberste Priorität hat, sehe ich die Unterstützung der IG Metall bei der Sanierung angeschlagener Unternehmen durchaus als unsere Aufgabe an«, begründet Detlev Kiel, 1. Bevollmächtigter der IG Metall Magdeburg-Schönebeck, sein persönliches Engagement zur Rettung insolventer Unternehmen (siehe Interview im Anlagenteil).

Die IG Metall schlussfolgert aus den Erfahrungen, dass es sich lohnt, Insolvenzen nicht als unabwendbare Niederlagen hinzunehmen und Gesetze nicht einfach als höhere Gewalt zu akzeptieren.

Besonders hervorzuheben ist, dass sich die IG Metall mit ihrer politischen Kraft bei der Landesregierung dafür stark gemacht hat, durch die Gründung der Transfergesellschaften passende Lösungen für die notwendigen Personalmaßnahmen im Rahmen der Insolvenzen zu schaffen. Die IG Metall hat sich aber nicht nur für die

Schaffung der Transfergesellschaften eingesetzt, sondern sich auch selbst maßgeblich für die Finanzierung dieser Gesellschaften stark gemacht. »Das haben wir natürlich vor allem getan, um von Arbeitsplatzverlust betroffene Kolleginnen und Kollegen vor der Arbeitslosigkeit zu schützen«, betont Detlev Kiel.

»Schließlich haben wir am Beispiel der Transfergesellschaften nachgewiesen, dass mit viel Kreativität Wege möglich sind, die zwar nicht unmittelbar vom Gesetzgeber vorgeschrieben, aber auch nicht verboten sind«, bewertet Detlev Kiel seinen Einsatz zur Nutzung der Transfergesellschaften als personelle Auffanglösung. Damit vertritt er - wie auch ein Großteil der Insolvenzverwalter - die Auffassung, dass es durchaus Handlungsbedarf beim Gesetzgeber gibt, um die positiven Erfahrungen der hier beschriebenen Fälle für andere Unternehmen zu nutzen. Schließlich war es auch Detlev Kiel persönlich, der den Anstoß für dieses Buch gab, um die wertvollen Erkenntnisse aus den Fallbeispielen der Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Die IG Metall hat im Osten Deutschlands nach der Wende in erster Linie vor allem deshalb so viele Mitglieder verloren, weil Kolleginnen und Kollegen, die ihren Arbeitsplatz verloren haben, vielfach ihre Mitgliedschaft gekündigt haben. Natürlich ist die Rettung insolventer Unternehmen und die damit verbundene Sicherung der Arbeitsplätze, zum Teil auch das Entstehen neuer Arbeitsplätze nach erfolgter Sanierung, ein Weg, den Bestand an Mitgliedern zu halten und in den sanierten Betrieben neue Mitglieder zu gewinnen.

In den untersuchten Fällen ist die IG Metall als erfahrener Berater und Helfer der Betriebsräte vor Ort sowie

als kompetenter und unbürokratischer Partner der Insolvenzverwalter in Erscheinung getreten.

»Nachdem wir jeweils gespürt hatten, dass die Insolvenzverwalter bereit waren, ihre Kraft für die Fortführung der Unternehmen einzusetzen, hatten sie unsere volle Unterstützung«, bestätigt Detlev Kiel seine enge Kooperation mit den Insolvenzverwaltern.

»Um unser Unternehmen zu retten, entwickelte sich eine Zusammenarbeit zwischen Insolvenzverwaltung und der IG Metall, der wir es letztendlich verdanken, dass das Unternehmen die Phase der Insolvenz überlebte«, bestätigt auch Rolf Dreffke, Betriebsratsvorsitzender im Flanschenwerk Bebitz. Auch die Betriebsratsvorsitzenden der SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft und des Achslagerwerkes Staßfurt lobten in ihren Statements den Einsatz der IG Metall. »Dank der Unterstützung durch die IG Metall wurde unserem Unternehmen ein Darlehen für die Begleichung der Löhne für zwei Monate gewährt«, weiß Klaus Engels, Betriebsratsvorsitzender der Werften in Tangermünde und Genthin.

Die Mitgliederentwicklung bei der IG Metall hat sich weiter stabilisiert. Der Mitgliederbestand konnte zum Jahresende 2007 insgesamt 2.306.283, im Jahr davor waren es 2.332.720. Damit bestätigte sich der positive Trend der letzten Jahre, teilte die IG Metall im Januar 2007 in Frankfurt mit.

Auch der IG Metall Magdeburg-Schönebeck ist es als einer der wenigen Verwaltungsstellen im Osten Deutschlands im vergangenen Jahr gelungen, die rückläufige Mitgliederentwicklung zu stoppen. Dieser Erfolg ist vor allem auf die aktive betriebliche Gewerkschafts-

arbeit zurückzuführen - nicht zuletzt aber auch auf das erfolgreiche Engagement bei Betrieben in Krisensituationen.

7. Anforderungen an die Politik und an den Gesetzgeber

Dieser Abschnitt unternimmt den Versuch, aus den Erfahrungen der vier Insolvenzfälle, die in diesem Buch beleuchtet werden, Schlussfolgerungen abzuleiten, wie die Arbeit der Insolvenzverwalter durch Gesetzesänderungen erleichtert werden kann. Insbesondere soll dabei der Aspekt untersucht werden, wie es gelingen kann, die Weiterführung von Unternehmen und die Gewinnung von Investoren zu unterstützen.

7.1. Änderungen der Bundesregierung zum Insolvenzrecht

Um an dieser Stelle den Eindruck zu vermeiden, der Gesetzgeber wäre zu diesem Thema untätig, sei hier eine Pressemitteilung des Bundesjustizministeriums zitiert, nach dem das Bundesjustizministerium am 28. Juni 2006 den Entwurf eines Gesetzes zur Vereinfachung des Insolvenzverfahrens für Unternehmen beschlossen hat. Das Gesetz zur Vereinfachung des Insolvenzverfahrens vom 13. April 2007 (BGBl. I, S. 509) vereinfacht das Insolvenzverfahren und gibt Impulse für eine wirtschaftliche Betätigung trotz Eintritt des Insolvenzfalls. Es gilt weitgehend für alle ab dem 1. Juli 2007 eröffneten Insolvenzverfahren; allein die Neuregelungen für die

Veröffentlichungen im Internet finden Anwendung auf alle Insolvenzverfahren.

»Fortführung und Sanierung von Unternehmen haben Vorrang vor der Liquidierung - sofern es eine Aussicht auf Erfolg gibt. Vorläufige Insolvenzverwalter erhalten bessere Möglichkeiten, um die Betriebsmittel eines Unternehmens zusammenzuhalten. Wir fördern die Eigeninitiative, indem wir dem Schuldner Anreize geben, trotz der Insolvenz eine selbstständige Tätigkeit aufzunehmen. Und nicht zuletzt sieht unser Gesetzentwurf eine Reihe von Verfahrenserleichterungen vor, durch die Insolvenzverfahren insbesondere im Interesse der Gläubiger einfacher und schneller abgewickelt werden«, erläuterte Bundesjustizministerin Brigitte Zypries die Kernanliegen der Reform.

Zu einigen wesentlichen Gesetzesänderungen im Einzelnen:

Erleichterte Fortführung des Unternehmens im Eröffnungsverfahren

Das Gesetz erleichtert die Fortführung des Unternehmens durch den vorläufigen Insolvenzverwalter. So kann das Insolvenzgericht künftig im Eröffnungsverfahren anordnen, dass solche sicherungsübereigneten Betriebsmittel nicht an die Gläubiger herausgegeben werden müssen, die für eine Fortführung des Betriebes von wesentlicher Bedeutung sind. Die Interessen der gesicherten Gläubiger werden dadurch gewahrt, dass Zinsen sowie eine Entschädigung für den Wertverlust gezahlt werden müssen, der durch die Nutzung eingetreten ist. Häufig sind in Unternehmen, die in die Krise

geraten sind, Betriebsmittel wie Maschinen zu Finanzierungs Zwecken mit Sicherungsrechten belastet, z. B. indem sie zu Sicherheit übereignet sind. Im Interesse einer Unternehmensfortführung muss verhindert werden, dass die Gläubiger vor Eröffnung des Insolvenzverfahrens die gesicherten Gegenstände heraus verlangen. Derzeit bestehen noch Unsicherheiten, in welchem Umfang die Gläubiger im Eröffnungsverfahren Einschränkungen ihrer Sicherungsrechte hinnehmen müssen. Hier schafft die Gesetzesänderung Klarheit und gibt dem Insolvenzverwalter bessere Möglichkeiten, in diesem frühen Verfahrens stadium die Betriebsmittel des Unternehmens zusammenzuhalten.

Förderung einer selbstständigen Tätigkeit des Schuldners

Die Reform des Insolvenzrechtes fördert unternehmerische Eigeninitiative im Insolvenzverfahren. Der Schuldner soll motiviert werden, während des Insolvenzverfahrens eine selbstständige Erwerbstätigkeit aufzunehmen oder weiter auszuüben: Dazu bekommt der Insolvenzverwalter die Möglichkeit zu erklären, dass Vermögen aus einer selbstständigen Tätigkeit des Schuldners nicht zur Insolvenzmasse gehört und die Insolvenzmasse durch diese Tätigkeit nicht belastet wird. Die Ergebnisse seiner selbstständigen Tätigkeit kommen in diesem Fall also dem Schuldner zugute und werden nicht der Insolvenzmasse zugeschlagen. Um die Rechte der Gläubiger zu sichern, ist für eine solche Erklärung des Insolvenzverwalters ihre Zustimmung erforderlich. Damit selbstständig tätige Schuldner nicht besser stehen als abhängig Beschäftigte, müssen sie von ihren Einkünften soviel an

die Insolvenzmasse abführen, wie pfändbar wäre, wenn es sich um Arbeitseinkommen handelte.

Auswahl des Insolvenzverwalters

Das Gesetz sorgt für mehr Transparenz bei der Auswahl des Insolvenzverwalters durch das Gericht. Es wird klar gestellt, dass die Verwendung sogenannter geschlossener Listen unzulässig ist, wie sie die Praxis bei der Auswahl von Insolvenzverwaltern zum Teil heranzieht. In diese Listen werden neue Bewerber nur aufgenommen, wenn eine andere Person ausgeschieden ist. Stattdessen müssen die Gerichte künftig die Insolvenzverwalter aus dem Kreis aller Personen auswählen, die sich zur Übernahme von Insolvenzverwaltungen bereit erklärt haben. Damit berücksichtigt der Entwurf auch den Beschluss des Bundesverfassungsgerichts vom 3. August 2004 (1 BvR 135/00). Danach müssen die Gerichte den Gleichbehandlungsgrundsatz beachten, wenn sie die Auswahllisten aufstellen. Bei der individuellen Auswahl des Insolvenzverwalters aus diesen Listen haben die Gerichte jedoch einen weiten Ermessensspielraum, um gemäß §56 InsO den für das jeweilige Verfahren geeigneten Insolvenzverwalter auszusuchen.

Insolvenzbekanntmachungen im Internet

Wie das Gesetz über elektronische Handelsregister und Genossenschaftsregister sowie das Unternehmensregister (EHUG) für die Unternehmensdaten setzt auch das Insolvenzrecht in Zukunft auf elektronische Bekanntmachungen. In Insolvenzsachen soll von den Printveröffentlichungen Abschied genommen und als Regelfall

nur noch eine elektronische Bekanntmachung im Internet stattfinden. Sämtliche Insolvenzbekanntmachungen werden auf einer bundeseinheitlichen Internetplattform dokumentiert. Das senkt die Bekanntmachungskosten und verbessert die Recherchemöglichkeiten, selbstverständlich unter Einhaltung des erforderlichen Datenschutzniveaus.

7.2. Anregungen für eine zusätzliche Anpassung des Insolvenzrechts

Auswahl des Insolvenzverwalters hat Einfluss auf Sanierungserfolg

Die Aussage, dass die Auswahl eines Insolvenzverwalters großen Einfluss auf die erfolgreiche Sanierung und Fortführung eines insolventen Unternehmens hat, liegt auf der Hand.

Auch, dass in den hier betrachteten Fällen die ausgewählten Insolvenzverwalter eine sehr erfolgreiche Arbeit geleistet haben, wird in dieser Dokumentation deutlich herausgearbeitet. Das unterstreichen auch die Statements von an den Verfahren Beteiligten, nicht zuletzt die Aussagen von Betriebsräten.

Im Verfahren Flanschenwerk Bebitz wurde beispielsweise von Beteiligten - so auch von Mitarbeitern des Unternehmens - hervorgehoben, dass mit Dr. Frenzel der richtige Verwalter bestellt wurde.

Im Insolvenzfall Achslagerwerk Staßfurt trifft der Betriebsrat sogar die Aussage, dass die Entscheidung zugunsten von Rechtsanwalt Udo Müller als Insolvenzverwalter ein »Glücksgriff für das Unternehmen und die

Belegschaft« war. Weiter formuliert Betriebsrat Helmut Giesecke, dass er sich die Mitbestimmung von Betriebsräten bei der Auswahl des Insolvenzverwalters wünschen würde. Ob dieses Buch dazu beitragen kann, solche Wünsche zu erfüllen, bleibt fraglich, zumal der Einsatz eines (vorläufigen) Insolvenzverwalters nicht selten unter großem Zeitdruck erfolgt.

Die entscheidende Frage bleibt jedoch, ob in der Praxis bei der Auswahl eines Insolvenzverwalters durch den zuständigen Insolvenzrichter auch alle personellen Anforderungen, die jeder konkrete Fall mit sich bringt, hinreichend berücksichtigt werden können. Diese Frage gewinnt an Bedeutung, wenn im konkreten Fall die Chance auf Sanierung und Weiterführung des insolventen Unternehmens in Verbindung mit der Gewinnung eines Investors besteht. Dabei sollte die Tragweite der personellen Entscheidung zugunsten eines Insolvenzverwalters hinsichtlich der Sicherung von Arbeitsplätzen bis hin zur Bedeutung des betreffenden Unternehmens innerhalb seiner Region Berücksichtigung finden.

Ein Gespräch mit Herrn Karl Edo Fecht, Abteilungsleiter Insolvenzen und selbst einer von vier Insolvenzrichtern beim Amtsgericht Magdeburg, festigte die Auffassung, dass bei der Auswahl von Insolvenzverwaltern u. U. in der Praxis schwierige Entscheidungen unter großem Zeitdruck getroffen werden müssen. Seine Abteilung hat Zugriff auf ca. 25. Insolvenzverwalter, die nach Beantragung einer Insolvenzeröffnung für den Einsatz in Frage kommen. Zwar verfügen die Insolvenzrichter über schriftliche Unterlagen zu den Tätigkeitsprofilen

der Insolvenzverwalter, jedoch liegen dem Insolvenzrichter zum Zeitpunkt der Insolvenzanmeldung im Normalfall keine Informationen vor, wie die Chancen des betroffenen Unternehmens auf Sanierung und Fortführung stehen. Auch wird beispielsweise durch die Insolvenzrichter beim Amtsgericht Magdeburg kein Einfluss auf die Entscheidung zur Anwendung eines Insolvenzplanverfahrens genommen, informierte Insolvenzrichter Fecht auf Anfrage.

Das Insolvenzrecht lässt dem Insolvenzrichter sehr viel Spielraum für seine Entscheidung. Die Insolvenzordnung legt in § 1 - Ziele des Insolvenzverfahrens - den Schwerpunkt auf die Befriedigung der Ansprüche der Gläubiger, räumt jedoch den Erhalt des Unternehmens, z. B. im Rahmen eines Insolvenzplanverfahrens, als Option ein. In § 56 InsO heißt es: »Zum Insolvenzverwalter ist eine für den jeweiligen Einzelfall geeignete, insbesondere geschäftskundige und von den Gläubigern und dem Schuldner unabhängige natürliche Person zu bestellen.« Weiter wird in der Insolvenzordnung ausgeführt, dass der Insolvenzverwalter unter der Aufsicht des Insolvenzgerichts steht und das Gericht jederzeit einzelne Auskünfte oder einen Bericht über den Sachstand und die Geschäftsführung von ihm verlangen kann.

In den untersuchten Fällen wurde deutlich, dass nicht nur die Person des Insolvenzverwalters selbst für die Beurteilung der Frage von Bedeutung ist, ob eine Übertragung des Insolvenzfalles jeweils die richtige Entscheidung war. Vielmehr wurde schnell wahrgenommen, dass die erfolgreiche Arbeit von Insolvenzverwaltern nicht

selten dadurch geprägt ist, dass sie auf einen Mitarbeiterstamm zugreifen können, mit dessen Hilfe es gelingt, den vielseitigen Anforderungen eines Insolvenzfalles gerecht zu werden. Schließlich ist die Übernahme von Verantwortung als Insolvenzverwalter keine reine juristische, sondern eine komplexe Aufgabe, die ein breites Spektrum an Kompetenzen erfordert. Dabei ist zu beachten, dass der Verwalter schon vom Tage der Insolvenzanmeldung an praktisch als Geschäftsführer handeln muss, unternehmerischere Entscheidungen zu treffen hat und betriebswirtschaftliche Analysen vornehmen muss. Der sichere Umgang mit Banken, Lieferanten und Kunden gehört dabei ebenfalls zum Tagesgeschäft wie die Personalführung im insolventen Unternehmen und die Auseinandersetzung mit der Betriebsorganisation. In den analysierten Fällen haben sich die Insolvenzverwalter zum Teil sogar persönlich um die Beschaffung neuer Aufträge bemüht, also eine aktive Vertriebsarbeit geleistet.

Dabei wird nachvollziehbar, dass die sorgsame und umfassende Betreuung eines Insolvenzfalles auch an personelle Grenzen stoßen kann. So ist es ebenso üblich, dass Insolvenzverwalter auf erfahrene externe Mitarbeiter zurückgreifen, die bei der Sanierung des Unternehmens nicht nur beratend, sondern im Auftrage des Verwalters auch handelnd in das Geschäft eingreifen.

Somit bleibt natürlich auch die Frage offen, ob ein Insolvenzrichter bei der Auswahlentscheidung für einen geeigneten Verwalter über die erforderlichen Informationen verfügt, um das personelle Umfeld in Frage kommender Insolvenzverwalter im Hinblick auf das Anforderungsprofil einschätzen zu können.

In diesem Zusammenhang liegt es nahe, dass sich Insolvenzrichter nicht ungern auf den Einsatz von Verwaltern stützen, die bereits mehrfach in der Vergangenheit unter Beweis gestellt haben, dass sie die Sanierung eines Unternehmens erfolgreich bewältigt haben.

Auch IG Metall und Arbeitnehmervertreter setzen mit Recht auf die Entscheidung zugunsten erfahrener Insolvenzverwalter. So beispielsweise betonte Detlev Kiel, 1. Bevollmächtigter der IG Metall Magdeburg-Schönebeck, anlässlich der Betriebsversammlung nach dem Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens in der Chemieanlagenbau Staßfurt AG, dass die Auswahl von Rechtsanwalt Andreas Kienast als Insolvenzverwalter ein Glücksfall war. Rechtsanwalt Kienast hatte schon seit Anfang 2003 die in Insolvenz befindliche Doppstadt GmbH, Schönebeck, im eröffneten Insolvenzverfahren weitergeführt und damit zur Sicherung einer maximalen Anzahl von Arbeitsplätzen beigetragen. Die Assets der Doppstadt GmbH, Schönebeck konnten im April 2006 veräußert werden. Der Erwerber übernahm fast alle Mitarbeiter. Mittlerweile wird dort annähernd die gleiche Mitarbeiterzahl beschäftigt wie zum Zeitpunkt der Insolvenzveröffnung.

In der Vergangenheit gab es recht umfangreiche Debatten über sogenannte geschlossene Listen (vgl. Punkt 7.1). Neuerdings müssen die Gerichte künftig die Insolvenzverwalter aus dem Kreis aller Personen auswählen, die sich zur Übernahme von Insolvenzverwaltungen bereit erklärt haben. Damit ist vielleicht aber auch zugunsten der Gleichbehandlung von Insolvenzverwaltern das Risiko falscher Personalentscheidungen bei der

Auswahl von Verwaltern angewachsen. Um diesem Risiko entgegen zu wirken, leitet sich daraus auch die Forderung ab, dass sich neue Bewerber erforderliche Kompetenzen aneignen bzw. ihnen die Möglichkeit gegeben wird, sich durch entsprechende Qualifizierungen den Herausforderungen von schwierigen Insolvenzfällen erfolgreich zu stellen.

Rechtzeitige Insolvenzantragstellung unterstützt erfolgreiche Sanierung

Stefan Christiansen, Rechtsanwalt der Kanzlei Kienast, Wrede & Partner im Insolvenzfall der Chemieanlagenbau Staßfurt AG, arbeitet im Interview im Anhang sehr deutlich heraus, wo die Ansatzpunkte für weitere Änderungen des Insolvenzrechtes liegen. Zunächst verweist er auf die Bedeutung einer rechtzeitigen Insolvenzanmeldung für die Fortführung des Unternehmens durch den Insolvenzverwalter. Danach gilt grundsätzlich die Erfahrung, dass eine frühe Antragstellung die Chancen ganz erheblich verbessert, das insolvente Unternehmen zu sanieren. Stefan Christiansen stellt fest, dass im vorliegenden Fall ausstehende Löhne und Gehälter gar nicht oder nur in geringem Umfang festzustellen waren und das Insolvenzgeld für die betroffenen Arbeitnehmer für den Zeitraum von drei Monaten noch zur Verfügung stand. Dadurch war gewährleistet, dass trotz des stets bestehenden erheblichen Zeitdrucks für die Sanierung bzw. Veräußerung des Unternehmens an einen Erwerber, noch ein ausreichender Zeitraum verblieb, um die notwendigen Sanierungsmaßnahmen einzuleiten.

So musste in anderen Fällen festgestellt werden, dass Anzeichen von Verschleppung der Insolvenzanmeldun-

gen dazu geführt haben, dass wegen Liquiditätsproblemen Löhne und Gehälter bereits nicht mehr gezahlt wurden, was nicht nur zur Demotivation der Belegschaft beitrug, sondern auch die Arbeit der Insolvenzverwalter erschwerte. »Die Einschätzung der Situation wird von Unternehmern häufig zu lange als Krise und nicht als Insolvenz eingestuft«, analysiert Rechtsanwalt Stefan Christiansen in seinem Interview. Oft verhindere Angst vor Imageverlust oder persönlicher finanzieller Inanspruchnahme eine möglichst objektive Beurteilung der Krisensituation und eine rechtzeitige Antragstellung auf Insolvenzeröffnung.

Auch Rechtsanwalt Dr. Volkhard Frenzel, Insolvenzverwalter im Flanschenwerk Bebitz, unterstreicht in seinem Interview im Anhang die Bedeutung einer frühzeitigen Antragstellung auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens. Danach sei es dringend erforderlich, dass die Insolvenz ihren Makel verliert und bei allen Beteiligten, insbesondere auch bei Banken, ein Umdenken einsetzt. Dr. Frenzel sieht Politik und Wirtschaft in der Pflicht, mit mehr Informations- und Schulungsangeboten sowie mit mehr Qualifizierungsangeboten für das Management dazu einen Beitrag zu leisten.

Aus den Erfahrungen leitet sich die Frage ab, wie der Gesetzgeber eine Verschleppung der Insolvenzanmeldung durch handelnde Geschäftsführungen verhindern kann. In diesem Zusammenhang könnte zum Beispiel die Frage stehen, ob nicht vielleicht die rechtzeitige Anzeige von offenen Forderungen durch betroffene Gläubigergruppen ein Weg sein kann, eine Prüfung auf Vorliegen von Insolvenzgründen zu erreichen. Detlev

Kiel, 1. Bevollmächtigter der IG Metall Magdeburg-Schönebeck, fordert in seinem Beitrag ein Frühwarnsystem, um durch rechtzeitiges Handeln negative wirtschaftliche Folgen zu vermeiden. Dabei, so Kiel, hätten die Hausbanken die Verpflichtung, sehr streng zu kontrollieren, dass der Umgang mit ausgereichten Krediten der festgelegten Zweckgebundenheit entspricht.

Im Insolvenzfall Flanschenwerk Bebitz stellte beispielsweise (auch) der Betriebsrat den Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens, um so die finanziellen Forderungen der Belegschaft durchzusetzen. Auch im Insolvenzfall der Werften in Tangermünde und Genthin hat der Betriebsrat sehr früh die Signale einer drohenden Insolvenz erkannt (siehe Interview mit Klaus Engels im Anhang). Ebenso sollte die Frage erlaubt sein, ob nicht z. B. Antragstellungen auf Kurzarbeit bereits Anlass dazu geben sollten, im betroffenen Unternehmen bereits eine Prüfung auf Vorliegen von Insolvenzgründen vorzunehmen.

Forderungen zur Reformierung des Paragraphen 613 a BGB

Der Insolvenzverwalter hat im vorläufigen Insolvenzverfahren im Wesentlichen nur die Kündigungsmöglichkeiten wie jeder andere Arbeitgeber. Es gelten ebenfalls die entsprechenden gesetzlichen, tarifvertraglichen oder vertraglichen Grundlagen. Das heißt, der Insolvenzverwalter verfügt im vorläufigen Insolvenzverfahren über keinerlei arbeitgeberseitig begünstigende Möglichkeiten. Mit Eröffnung des Insolvenzverfahrens gelten die Vorschriften der §§ 111 ff InsO mit einer Kündigungsmöglichkeit des Insolvenzverwalters nach § 113 InsO und

einer damit verbundenen Kündigungsfrist, die unabhängig vom sozialen Status des Arbeitnehmers maximal eine Kündigungsfrist von drei Monaten zum Monatsende bedeutet.

Ein spezielles Problem für die Personalanpassung bei Insolvenzen bringt § 613 a BGB mit sich, der bei einem Verkauf des Unternehmens durch den Insolvenzverwalter den Übergang aller Arbeitsverhältnisse auf den Erwerber anordnet und damit eine situationsgerechte Auswahl der Mitarbeiter sowohl für den Insolvenzverwalter als auch für den Erwerber verhindert.

Auf diese Wirkungen des § 613 a BGB gehen in ihren Interviews im Anhang Rechtsanwalt Stefan Christiansen und Rechtsanwalt Udo Müller sehr intensiv ein.

In den vier betrachteten Fällen wurde die gesetzliche Hürde des § 613 BGB durch die Schaffung von Transfergesellschaften »umschiffte«. Grundlage dafür war jeweils die Erarbeitung eines Interessenausgleichs und Sozialplans mit der Arbeitnehmerschaft. In enger Abstimmung mit den Betriebsräten, der IG Metall und den Vertretern des Landes Sachsen-Anhalt sowie den zuständigen Agenturen für Arbeit konnte so ein Weg zur Finanzierung und Einrichtung von Auffangstrukturen in Form von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften gefunden werden.

So gelang es, den potentiellen Käufern den insolventen Betrieb praktisch ohne Beschäftigte und das Risiko des § 613 a BGB anzubieten. Eine Sonderstellung nimmt hier das Achslagerwerk Staßfurt ein, in dem die Stammebelegschaft im Rahmen eines Insolvenzplanverfahrens »an Bord bleiben« konnte. Jedoch wurden auch hier die

nicht für eine Übernahme bestimmten Arbeitnehmer in einer Transfergesellschaft aufgefangen.

Insolvenzverwalter bzw. Investoren waren sodann in der Lage, ohne Berücksichtigung des § 613 a BGB qualifizierte Mitarbeiter nach eigenen Kriterien auszuwählen. Gleichwohl konnten sich die in der Transfergesellschaft und damit in einem bestehenden Arbeitsverhältnis befindlichen Arbeitnehmer auf ihren alten angestammten Arbeitsplatz bewerben.

Nach Auffassung des Insolvenzverwalters über das Vermögen der Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft Tangermünde mbH & Co. KG sollte das Instrumentarium der Vorfinanzierung der Insolvenzgeldansprüche auch zukünftig zur Verfügung stehen. Zudem war nur durch die kurzfristige Gewährung eines Darlehens des Gemeinschaftsfonds der IG Metall die Möglichkeit geschaffen worden, das Unternehmen im Insolvenzgeldzeitraum bis zum 30. November 2006 fortführen zu können. Dadurch konnte für den vorläufigen Insolvenzverwalter das notwendige Zeitfenster für Verhandlungen mit Auftraggebern der Werften über die Abarbeitung der bestehenden Aufträge sowie die Klärung der von den Lieferanten geltend gemachten Eigentumsvorbehaltsrechte geschaffen werden.

Unter dem Strich lässt sich einschätzen, dass die Einrichtung der Transfergesellschaften ausschlaggebend für einen erfolgreichen Verkauf der Unternehmen und den damit verbundenen Fortbestand und Erhalt der überwiegenden Anzahl der Arbeitsplätze war. Im Umkehrschluss bedeutet dies aber auch, dass die Gewinnung

von Investoren in den betrachteten Fällen wahrscheinlich gescheitert wäre, wenn die beteiligten Partner sich nicht mit viel Kreativität für alternative Lösungen eingesetzt hätten.

Verallgemeinernd lässt sich daraus die Schlussfolgerung ableiten, dass es der Gesetzgeber nicht der Landespolitik und den handelnden Akteuren vor Ort überlassen sollte, die erforderliche Personalanpassung durch »Hintertürchen« investorengerecht zu gestalten.

Forderung nach betrieblichen Bündnissen zur Personalkostenanpassung

Rechtsanwalt Udo Müller (Insolvenzverwalter im Achslagerwerk Staßfurt) geht in seinem Interview im Anhang auf die Forderung zur Schaffung betrieblicher Bündnisse ein, die dazu beitragen sollen, die Personalkosten für den Insolvenzverwalter wie auch für Investoren zu senken. »Betriebliche Bündnisse für Arbeit bieten zeitgemäße Lösungen für schnelle und notwendige Personalkostenanpassungen«, schätzt Rechtsanwalt Müller ein. »Die Umsetzung sanierungsbedingter personalwirtschaftlicher Maßnahmen erfordert eine hinreichende verlässliche Rechtsgrundlage, um den davon betroffenen Partnern, in der Regel die Arbeitnehmer und der Insolvenzverwalter, Rechtssicherheit und den Investoren Planungssicherheit zu geben«, formuliert Udo Müller in seinem Interview.

Vom Standpunkt der gegenwärtigen Rechtslage erwartet Udo Müller vom Gesetzgeber, dass er eine Zuständigkeit des Betriebsrats für die Bündnisse für Arbeit implementiert.

Vorfinanzierung des Insolvenzausfallgeldes

Insolvenzverwalter Dr. Volkhard Frenzel und sein Kollege Andreas Jahn machen auf die Bedeutung einer Vorfinanzierung des Insolvenzausfallgeldes aufmerksam, da die Fortführung eines schuldnerischen Unternehmens ohne eine motivierte Belegschaft wesentlich erschwert, wenn nicht sogar unmöglich wird. Voraussetzung für eine Zustimmung zur Vorfinanzierung des Insolvenzausfallgeldes seitens der Agentur für Arbeit ist, dass ein erheblicher Teil der Arbeitsplätze erhalten bleibt.

Dafür fordert die Agentur für Arbeit u. a. erste Maßnahmen der Umsetzung eines konkreten Sanierungskonzeptes oder das Übernahmeangebot eines potentiellen Erwerbers. Aber gerade in der Anfangsphase bei Übernahme des Verfahrens ist jedoch kaum ein vorläufiger Insolvenzverwalter in der Lage, diese Voraussetzung nachhaltig darzulegen. »Deshalb besteht hinsichtlich der Regelungen zur Vorfinanzierung des Insolvenzausfallgeldes Reformbedarf, da aufgrund der bestehenden Vorschriften oftmals die Möglichkeit genommen wird, eine Fortführung des Unternehmens zu organisieren«, erklären Insolvenzverwalter Dr. Volkhard Frenzel und Rechtsanwalt Andreas Jahn.

Mitunter hat ein Insolvenzverwalter nicht ausreichende finanziellen Mittel, um die nötigen Sanierungsmaßnahmen einzuleiten. Manchmal fehlen aus Mangel an Masse nur ein oder zwei Monatslöhne für die Belegschaft, um die Produktion fortzusetzen. Oder aber das Geld für notwendige Reparaturen an der Technik ist nicht vorhanden. Erfahrungsgemäß reagieren auch Banken gegenüber insolventen Unternehmen sehr zurückhal-

tend. Detlev Kiel, IG Metall Magdeburg-Schönebeck, hält es deshalb zusätzlich für dringend erforderlich, dass neben der bestehenden Regelung zur Inanspruchnahme des Insolvenzausfallgeldes die Bundesagentur für Arbeit einen Fonds auflegt, der Verwaltern nach Vorlage eines Sanierungskonzeptes die Möglichkeit gibt, Kredite aufzunehmen und somit die Betriebsfortführung effektiver zu gestalten.

Änderung der Vergütungsordnung zugunsten sanierungsbereiter Insolvenzverwalter

Rechtsanwalt Kienast, Insolvenzverwalter im Fall CAS AG, merkt in seinem Interview kritisch an, dass die geltende Vergütungsordnung einen nur sehr geringen Anreiz für den Insolvenzverwalter darstellt, ein an sich überlebensfähiges Unternehmen zu sanieren. Tatsächlich sei es heute so, dass die sofortige Schließung eines Unternehmens verbunden mit der anschließenden Verwertung der assets nahezu die gleiche Vergütung verspricht, obwohl dies für den Insolvenzverwalter einen erheblich geringeren Arbeitsaufwand bedeutet, verglichen mit der Fortführung des Unternehmens und den damit verbundenen Arbeiten.

"Der Insolvenzverwalter arbeitet eigentlich gegen seine Interessen, wenn er sich dazu entscheidet, ein Unternehmen über die Eröffnung des Insolvenzverfahrens hinaus - mit all den damit verbundenen Risiken - fortzuführen", schlussfolgert Andreas Kienast. Danach bleibt eigentlich allein die Hoffnung, dass die zuständigen Richter diese Bemühungen der Sanierer unter den Insolvenzverwaltern zu würdigen wissen und diese bei der

Vergabe zukünftiger Aufträge bevorzugt berücksichtigen. Aus der Zielstellung, möglichst viele Unternehmen und Arbeitsplätze zu retten, leitet sich somit die Forderung ab, erfolgreiche Sanierungsmaßnahmen zugunsten der Fortführung überlebensfähiger Unternehmen deutlich besser zu honorieren.

Anhang

Anlage 1:

Interview mit Regierungsoberamtsrat Wolfgang Levermann, Mitarbeiter im Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt, Referat Bestandspflege und Beschäftigungssicherung:

Wirtschaftsförderung für insolvente Unternehmen durch Einrichtung von Transfergesellschaften

*Regierungsoberamtsrat
Wolfgang Levermann,
Mitarbeiter im Ministerium
für Wirtschaft und Arbeit
des Landes Sachsen-Anhalt*



Herr Levermann, welche Strukturen wurden im Ministerium für Wirtschaft und Arbeit geschaffen, um Unternehmen in schwierigen Situationen zu unterstützen?

Wolfgang Levermann:

Zunächst arbeitet unser Ministerium in zwei Parallelstrukturen für Wirtschaftspolitik und Arbeitsmarktpolitik. Dabei unterteilt sich die Wirtschaftspolitik je nach Größe der betreuten Unternehmen in die Bereiche »Mittelstandsförderung« und »Industriepolitik«. Seit 2002 haben wir mit dem Referat für Bestandspflege und

Beschäftigungssicherung eine gesonderte strukturelle Einheit geschaffen, die die Ziele von Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik miteinander verbindet.

Welche Formen der Förderung insolventer Unternehmen kommen zum Einsatz?

Wolfgang Levermann:

Die klassischen Instrumente der Wirtschaftsförderung wie

- Investitionszuschüsse
- Betriebsmittelkredite
- Auftragsvorfinanzierungen und
- Bürgschaften

kommen für insolvente Unternehmen nicht in Frage. Hintergrund ist die gesetzliche Regelung, dass sogenannte Unternehmen in Schwierigkeiten von der Inanspruchnahme von Förderprogrammen ausgeschlossen sind. Der Antragsteller auf Fördermittel des Landes muss nachweislich entwicklungsfähig sein, um sich auch aus eigener Kraft am Markt behaupten zu können.

Um den betroffenen Unternehmen trotzdem helfen zu können, wurde die Möglichkeit geschaffen, in Insolvenz geratene Unternehmen mit Transfergesellschaften ein Instrument zur Verfügung zu stellen, um ihnen vor allem eine Entlastung von den Personalkosten zu ermöglichen. Von dieser Kostenentlastung sollen auch potentielle Investoren profitieren. Wenn sich aus der Insolvenz wieder neue, gesunde Unternehmen mit guten Marktchancen entwickeln, stehen selbstverständlich

auch wieder die klassischen Förderprogramme zur Verfügung.

Worin besteht das Anliegen der Transfersgesellschaften?

Wolfgang Levermann:

Das Programm soll dazu beitragen, dass die zur Fortführung benötigten Arbeitskräfte weiter zur Verfügung stehen. Die Arbeitnehmer können in der Transfersgesellschaft für ihren späteren Einsatz im sanierten Unternehmen oder für die Vermittlung in den Arbeitsmarkt qualifiziert werden. Außerdem bezweckt das Auffangen der Arbeitnehmer in der Transfersgesellschaft auch eine soziale Milderung der Folgen für die von der Insolvenz betroffenen Arbeitnehmer. Deshalb beteiligen sich nicht nur das Land und der Insolvenzverwalter an den Kosten der Transfersgesellschaft, sondern auch die IG Metall. Die IG Metall hat für die Finanzierung der Transfersgesellschaften einen sogenannten IGM-Gemeinschaftsfonds zur Verfügung gestellt. Die Arbeitnehmer ihrerseits verzichten mit dem Übergang in die Transfersgesellschaft auf ihren Kündigungsschutz, wodurch das betroffene Unternehmen ebenfalls finanziell entlastet wird.

Wie erfolgt die praktische Realisierung in den Unternehmen?

Wolfgang Levermann:

Die Arbeitnehmer in der Transfersgesellschaft haben ein befristetes Arbeitsverhältnis. Solange sie nicht wieder beim neuen Investor zum Einsatz kommen oder in andere Arbeitsverhältnisse vermittelt werden, haben sie Anspruch auf Kurzarbeitergeld. Mit dem Geld aus den

Fonds wird vorrangig der Aufwand zur Deckung der Sozialversicherungsbeiträge gedeckt.

Sowohl das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit wie auch die IG Metall haben für die Bereitstellung der finanziellen Mittel für Transfergesellschaften Richtlinien bzw. Grundsätze aufgestellt, an die sie gebunden sind. Mit der Verwaltung der Fonds wurde die Trägergesellschaft des Landes Sachsen-Anhalt (TGL) beauftragt. Bei der Entscheidung, ob eine Transferlösung in Betracht kommt, werden auch die Arbeitsagentur und der Betriebsrat des jeweiligen Unternehmens eingebunden. In Sondierungsgesprächen wird so eine gemeinsame Strategie entwickelt, die die Interessen aller Beteiligten wahren soll.

Wie wurde das Programm zur Gründung von Transfergesellschaften angenommen?

Wolfgang Levermann:

Nicht selten war die Aussicht auf die Gründung einer Transfergesellschaft das entscheidende Argument zur Gewinnung eines Investors. Deshalb waren die Trägergesellschaften oft ein entscheidender Faktor für die Insolvenzverwalter, um insolvente Unternehmen erfolgreich fortzuführen.

Im Zeitraum von 2003 bis 2007 wurden in etwa 25 Transferlösungen über 1.600 Arbeitnehmer befristet beschäftigt. Das Land hat dafür allein rund 2,1 Millionen Euro bereitgestellt. Die IG Metall stellte insgesamt rund 800.000 Euro. Die Unternehmen bzw. die Insolvenzverwalter der Unternehmen leisteten einen Finanzierungsbeitrag von 4,8 Mio. Euro.

Anlage 2:

Interview mit Rechtsanwalt Udo Müller Insolvenzverwalter in der AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH:

Umsetzung betrieblicher Bündnisse für die Arbeit der Insolvenzverwaltung



***Rechtsanwalt Udo Müller,
Insolvenzverwalter im Insolvenzfall
AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH***

Welche Paragraphen der Insolvenzordnung bzw. des geltenden Rechts sind nach Ihrer Erfahrung eher hinderlich, wenn es im Rahmen einer Insolvenz um die Sanierung und die Gewinnung von Investoren geht? Welche Paragraphen müssten erst erfunden werden, um die Chancen von insolventen Unternehmen auf eine Fortführung zu erhöhen?

Udo Müller:

Der Gesetzgeber hat in der Insolvenzordnung insbesondere mit den §§ 120 bis 128 einige gegenüber Konkurs- und Gesamtvollstreckungsordnung neue Vorschriften eingeführt, die dem Insolvenzverwalter eine gute Handlungsgrundlage, vor allen Dingen im Zusammenhang mit der Fortführung und Sanierung insolventer Unternehmen, geben. Allerdings konnte sich der Gesetzgeber nicht dazu durchringen, die im Zuge von Sanierungen durchgängig guten Erfahrungen aus der Nichtanwendbarkeit des § 613 a BGB im Geltungsbereich der Gesamtvollstreckungsordnung in der Insolvenzordnung umzusetzen. Die Branche der Insolvenzverwalter hatte nach den Erfahrungen in den fünf neuen Ländern die Streichung von § 613 a BGB gefordert. Diese Vorschrift erweist sich als Sanierungshemmnis, nicht nachvollziehbare reaktionäre Kräfte, die ihre Wurzeln bei antiquierten Bewahrern eines sozialen Status quo ohne Interesse an Fragen seiner Finanzierbarkeit haben, sind für dessen fortbestehender Existenz verantwortlich.

Im Insolvenzfall Achslagerwerk Staßfurt wurde eine Transfergesellschaft gegründet. Welche Bedeutung hatte diese Gesellschaft im juristischen Sinne?

Udo Müller:

Die Transfergesellschaft ist der neue Arbeitgeber der Mitarbeiter, die im Rahmen der sanierungsbedingten personalwirtschaftlichen Maßnahmen zum Übertritt in diese bereit sind. Grundlage dafür ist ein sogenannter Drei-Seiten-Vertrag. Hierbei handelt es sich um einen Vertrag zwischen Insolvenzverwalter, Mitarbeiter und Transfergesellschaft. Insolvenzverwalter und Mitarbeiter heben in diesem Vertrag das Arbeitsverhältnis Arbeitnehmer/Schuldner einvernehmlich auf, gleichzeitig begründet der Mitarbeiter mit der Transfergesellschaft ein neues Arbeitsverhältnis.

Wäre der Verkauf des Achslagerwerkes nach Insolvenz ohne die »Hilfskonstruktion Transfergesellschaft« überhaupt möglich gewesen?**Udo Müller:**

Die Bildung einer »betriebsorganisatorisch eigenständigen Einheit« ist ein Weg, sanierungsnotwendige personalwirtschaftliche Maßnahmen sozialverträglich umzusetzen. Das Vehikel hierfür ist die Transfergesellschaft. Ohne eine solche sind personalwirtschaftliche Maßnahmen auch möglich, dann aber über betriebsbedingte Kündigungen umzusetzen. Diese bergen aber für jeden Investor Risiken in sich, da der Ausgang möglicher Kündigungsschutzprozesse nicht vorhersehbar sein kann und solche Gerichtsverfahren in ihrer Zeitdauer unkalulierbar sind. Auf einer solchen Basis können im Zweifel Investitionsentscheidungen nicht getroffen werden. Die Transfergesellschaft setzt auch von Seiten der Arbeitnehmer Freiwilligkeit voraus und schafft damit

Sicherheit. Die Arbeitnehmer werden motiviert, die Maßnahme dadurch zu unterstützen, dass sie für die Laufzeit der Maßnahme nicht arbeitslos sind, durch individuelle Umschulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen ihre Weitervermittlungschancen erhöhen und der Maßnahmeträger aktive Arbeitsvermittlung betreibt.

Wie sehen Sie das allgemeine Thema »Betriebliche Bündnisse mit der Arbeitnehmerschaft« als betriebswirtschaftliche Maßnahme zur Sanierung und Restrukturierung des Unternehmens in der Insolvenz? Welche Ansprüche an den Gesetzgeber bzw. an den Tarifpartner Gewerkschaft und den Betriebsrat lassen sich ableiten?

Udo Müller:

Betriebliche Bündnisse für Arbeit bieten zeitgemäße Lösungen für schnelle und notwendige Personalkostenanpassungen. Die Umsetzung sanierungsbedingter personalwirtschaftlicher Maßnahmen erfordert aber eine hinreichende verlässliche Rechtsgrundlage, um den davon betroffenen Partnern, in der Regel die Arbeitnehmer und der Insolvenzverwalter, Rechtssicherheit und den Investoren Planungssicherheit zu geben.

Welche Bedeutung hat die Tarifbindung im Insolvenzfall? Gibt es in der Praxis Chancen, im Insolvenzfall vom Tarifrecht abzuweichen, wenn dadurch Arbeitsplätze gesichert und Unternehmen erfolgreich saniert werden können? Unter welchen Bedingungen können Betriebsvereinbarungen eine Lösung des Problems sein?

Udo Müller:

Tarifbindung hindert im Zweifel die Umsetzung betrieblicher Bündnisse für Arbeit in der Insolvenz. Das Günstigkeitsprinzip in § 4 Abs. 3 TVG schließt aus, dass der Insolvenzverwalter mit dem Betriebsrat wirksam die dafür erforderlichen Vereinbarungen treffen kann. Auch individualvertraglich ist in diesem Fall eine wirksame alle Arbeitnehmer betreffende Regelung nicht möglich. Die Vereinbarungen zum betrieblichen Bündnis für Arbeit sind zwar prinzipiell auch als Haustarifvertrag möglich. Allerdings haben Gewerkschaften im Zweifel das Problem negativer Öffentlichkeitswirkung, da sie im Zweifel gegen eigene politische Grundsätze verstoßen und deshalb keine Mitwirkungsbereitschaft. Zum anderen sitzen die konkret betroffenen Mitarbeiter nicht am Tisch. Bündnisse für Arbeit können aber meines Erachtens wegen der erforderlichen Nähe zu den Problemen und ihren firmenspezifischen Lösungen nur unmittelbar zwischen den Beteiligten vereinbart werden.

Dem Insolvenzverwalter ist schon aus Haftungsgründen daran gelegen, die notwendigen Vereinbarungen auf rechtlich einwandfreier und wirksamer Basis zu treffen. Die derzeit praktizierten Ansätze der Regelungsabsprache mögen in den bekannten Fällen zum Ziel geführt haben. Allerdings ist es dauerhaft nicht vertretbar, auf das unterstellte Wohlwollen der betroffenen Mitarbeiter angewiesen zu sein und zu hoffen, dass kein Betroffener gegen diese Regelungen gerichtlich vorgeht.

Vom Standpunkt der gegenwärtigen Rechtslage ist zu wünschen, dass der Gesetzgeber eine Zuständigkeit des Betriebsrats für Bündnisse für Arbeit implementiert.

Zwar können bei Tarifbindung die Tarifvertragsparteien eine solche Zuständigkeit durch entsprechende Öffnungs- oder Härteklauseln schaffen. In der Realität werden insbesondere die Gewerkschaften eine Bereitschaft hierzu nicht haben, weil sie die Tarifautonomie dadurch in Frage gestellt sehen. Insofern sehe ich den Gesetzgeber auch hier gefordert.

Auch bei tarifungebundenen Arbeitgebern sollte der Gesetzgeber die Möglichkeit schaffen, Inhalte des betrieblichen Bündnisses für Arbeit durch kollektive Vereinbarungen zu verwirklichen. Die Modifizierung der Regelungssperre des § 77 Abs. 3 BetrVG halte ich hierfür für wünschenswert.

Kann eine Insolvenzplan- oder Betriebsübergangsrevisionsklausel die Ansprüche der Arbeitnehmer sichern, in der bei Scheitern des Insolvenzplanes die Konzessionen der Arbeitnehmer rückgängig gemacht werden?

Udo Müller:

Prinzipiell und rechtlich sind solche Vereinbarungen, mit denen der Status quo vor Sanierung für den Fall des Scheiterns derselben gesichert werden soll, möglich. Allerdings ist der wirtschaftliche Wert solcher Vereinbarungen im Zweifel fragwürdig.

Anlass für solche Vereinbarungen ist die Sanierungsnotwendigkeit eines Unternehmens. Das Unternehmen in seiner gegenwärtigen Aufstellung ist nicht in der Lage, wirtschaftlich erfolgreich zu agieren. Mit den Sanierungsmaßnahmen, dazu gehören auch die Konzessionen

der Arbeitnehmer, soll das Unternehmen wieder auf Kurs gebracht werden. Ein Scheitern der Sanierung führt aber zwangsläufig dazu, dass die wirtschaftliche Lage des Unternehmens nicht besser, sondern schlechter wird. Das Unternehmen wird in einer solchen Situation dann nicht mehr in der Lage sein, die Ansprüche der Arbeitnehmer überhaupt, noch viel weniger darum die im Regelfall noch höheren Ansprüche der Arbeitnehmer ohne die Konzessionen zu erfüllen.

Sind unerwünschte Rechtsfolgen tarifwidriger betriebliche Bündnisse für Arbeit ein kalkulierbares Risiko, das man der Sache willen vertreten kann, oder wirft der Alterungsprozess der derzeitigen Gesetze dringenden Handlungsbedarf für den Gesetzgeber auf?

Udo Müller:

Der gegenwärtige Status quo lässt den Beteiligten nur eine Grauzone zur erforderlichen Umsetzung betrieblicher Bündnisse für Arbeit. Diese Situation ist für alle unbefriedigend. Der Gesetzgeber ist gefordert, ein erprobtes Instrumentarium zu legalisieren. Falsch ist es, diesen Regelungsbereich in die Hände der Tarifvertragsparteien zu legen. Erforderlich ist ein legaler Rahmen, diese Fragen auf betrieblicher Ebene kollektiv verbindlich zu lösen und dafür die notwendigen Vereinbarungen zu treffen und umzusetzen.

Anlage 3:

Gliederung des Insolvenzplanes der AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH



*Dipl.-Betriebswirt
Heiko Rautmann,
Verfasser des
Insolvenzplanes für das
Achslagerwerk Staßfurt*

Insolvenzplan

AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH

Präambel

Erster Abschnitt - Darstellender Teil

- A. Grundsätzliche Ziele und Regelungsstruktur des Planes
 - I. Art und Ziele des Planes
 - II. Regelungsansatz für die unterschiedlichen Gläubigergruppen

- B. Rechtliche Verhältnisse
 - I. Firma
 - II. Unternehmensgegenstand
 - III. Sitz

- IV. Handelsregister
- V. Gründung und Gesellschaftsvertrag
- VI. Stammkapital und Gesellschafter
- VII. Geschäftsführung und Vertretung
- VIII. Kaufvertrag Geschäftsbetrieb
- IX. Beteiligungen

- C. Wirtschaftliche Unternehmensanalyse
 - I. Unternehmensdarstellung und Historie
 - II. Arbeitnehmerstruktur
 - III. Vermögens-, Kapital- und Schuldenstruktur

- D. Ertragsanalyse
 - I. Gesamtleistung
 - II. Aufwendungen
 - III. Ergebnisentwicklung
 - IV. Zusammenfassung
 - 1. Finanzwirtschaftliche Jahresabschlussanalyse
 - 2. Erfolgswirtschaftliche Jahresabschlussanalyse
 - 3. Zusammenfassende Würdigung

- E. Stärken-Schwächen-Analyse
 - I. Marktentwicklung
 - 1. Schienenfahrzeugtechnik
 - 2. Automobilindustrie
 - 3. Maschinen- und Anlagenbau
 - 4. Vertrieb und Marketing
 - II. Fertigung, Standorte und Auslastung
 - III. Organisation und Verwaltung
 - IV. Schwachstellenidentifikation
 - 1. Vertrieb
 - 2. Fertigung

3. Verwaltung

- F. Leitbild des sanierten Unternehmens
- I. Strategische Positionierung
 - 1. Schienenfahrzeugtechnik
 - 2. Automobilindustrie
 - 3. Maschinenbau
- II. Vertriebsmaßnahmen
- III. Personalmaßnahmen
- IV. Produktion
- V. Verwaltung
- VI. Management und Führung
- G. Unternehmensplanung gemäß § 220 InsO
 - I. Allgemeines
 - II. Prämissen der Unternehmensplanung
 - III. Plan-Gewinn- und Verlustrechnung (Anlage 6)
 - 1. Umsatzplanung
 - 2. Material-/Wareneinsatz- und Fremdleistungsplanung
 - 3. Personalaufwandsplanung
 - 4. Planung der betrieblichen Sachaufwendungen
 - 5. Betriebsergebnis
 - 6. Abschreibungen
 - 7. Finanzergebnis
 - 8. Neutrales Ergebnis
 - 9. Unternehmensergebnis
 - IV. Liquiditätsrechnung (Anlage 7)
 - 1. Einzahlungen
 - 2. Auszahlungen
 - 3. Zusammenfassung
 - V. Bilanzplanrechnung (Anlage 9)
 - VI. Zusammenfassung

- H. Verfahrensalternativen - Vergleichsrechnung
- I. Allgemeines
- II. Insolvenzgläubiger

Zweiter Abschnitt - Gestaltender Teil

- A. Rechtliche und wirtschaftliche
 Unternehmensdaten
- B. Gruppenbildung
- I. Gläubigerverzeichnis
- II Gläubigergruppen
 - Gruppe 1
 - Gruppe 2
 - Gruppe 3
 - Gruppe 4
 - Gruppe 5
- C. Willenserklärungen
- I. Schuldenrechtliche Regelung der Gruppe 1
- II. Schuldenrechtliche Regelung der Gruppe 2
- III. Dingliche Regelung Gruppen 1 und 2
- IV. Schuldrechtliche Regelungen der
 Gruppen 3, 4 und 5
- V. Regelung für nachrangige Gläubiger
- VI. Wirksamkeitszeitpunkt
- VII. Wiederauflebensklausel
- VIII. Überwachung der Planerfüllung
 gem. § 260 InsO

Anlagen zum Insolvenzplan:

- (1) Bilanzanalyse
- (2) Ertragsanalyse
- (3) Bilanzsonderinformationen
- (4) Finanzwirtschaftliche
Jahresabschlussanalyse
- (5) Erfolgswirtschaftliche Jahresabschlussanalyse
- (6) Plan- Gewinn- und -Verlustrechnung
- (7) Liquiditätsplanrechnung
- (8) Personalkostenplanung
- (9) Bilanzplanrechnung
- (10) Gläubigergruppen
- (11) Vermögensstatus Aktiva
- (12) Vermögensstatus Passiva

Anlage 4:

Interview mit Dipl.-Betriebswirt Heiko Rautmann:

Erfolgreiche Sanierung der AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH durch Anwendung des Insolvenzplanverfahrens

Seit wann gibt es das Sanierungsinstrument des Insolvenzplanverfahrens, und warum wurde dieser Weg durch den Gesetzgeber eingeräumt? Steigt der Anteil an Insolvenzplanverfahren seitdem deutlich?
Heiko Rautmann:

Der Insolvenzplan und damit einhergehend die Möglichkeit der Durchführung eines Insolvenzplanverfahrens ist eines der Kernstücke der Insolvenzrechtsreform, die in der 1999 in Kraft getretenen Insolvenzordnung mündete. Der Gesetzgeber schlug diesen Weg mit dem grundsätzlichen Ziel ein, die Sanierungsmöglichkeiten und damit die Chancen zum Erhalt insolventer Unternehmen zu erhöhen. Dieses insolvenzspezifische Sanierungsinstrument des Insolvenzplanverfahrens benötigte allerdings Zeit, um sich in der Insolvenzpraxis durchzusetzen. Ziele des Gesetzgebers auf der einen Seite stießen auf eine breite skeptische Reaktion der Insolvenzpraktiker andererseits. Die Umsetzung begann nur langsam, zudem scheiterten viele der ersten »Planversuche«. Mit der Zeit und der einhergehenden Auseinandersetzung mit diesem Instrument erkannten jedoch zunehmend auch die Praktiker die Vorteile gegenüber der Abwicklung im Regelfall und damit den Wert dieses Sanierungsinstrumentes. Dies führte zunehmend zu

einem Anstieg von Insolvenzplanverfahren. Man darf an dieser Stelle aber nicht vergessen, dass die Durchführung eines Insolvenzplanverfahrens nach wie vor die Ausnahme ist. Dies liegt darin begründet, dass für ein erfolgversprechendes Planverfahren eben sehr viele Voraussetzungen und Kriterien erfüllt sein müssen, was jeweils einzelfallbezogen zu prüfen ist.

Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, um abweichend vom Regelfall einen Insolvenzplan zu realisieren?

Heiko Rautmann:

Neben der Erfüllung diverser gesetzlich definierter formaler Anforderungen sind für die erfolgreiche Realisierung eines Insolvenzplanes, der auf Erhalt und Fortführung eines Unternehmens ausgerichtet ist, vor allem grundsätzliche unternehmensspezifische Faktoren maßgeblich. Hier ist beispielsweise die vorhandene Gläubigerstruktur, das Bilanzbild, die Beurteilung der Frage, ob das in den meisten Fällen in der Insolvenz aufgezehrte Eigenkapital durch den Ertrag aus Forderungsverzicht und ggf. Zuführung frischen Kapitals wiederhergestellt werden kann sowie die Beantwortung der Frage, ob durch Umsetzung von finanz- und ertragswirtschaftlichen Restrukturierungsmaßnahmen die nachhaltige Ertragskraft wiederhergestellt werden kann, von entscheidender Bedeutung. Ebenso muss die Finanzierung des durch den Plan definierten Gesamtkapitalbedarfes, der unter anderem auch die Abfindungszahlungen für die Gläubiger sowie die Verfahrenskosten beinhaltet, sichergestellt sein.

Natürlich müssen auch die gesetzlichen Vorschriften zur

Vorlage und über den Inhalt beachtet sein sowie Aussicht auf Erfolg bestehen, damit der Plan vom Insolvenzgericht angenommen wird. In einem Erörterungs- und Abstimmungstermin wird dann der Insolvenzplan erörtert und den Gläubigern zur Abstimmung vorgestellt. Wenn die Gläubiger den Insolvenzplan annehmen, der Schuldner dem Plan zugestimmt und das Gericht den Plan bestätigt hat, kann sodann grundsätzlich der Plan umgesetzt werden. Besteht bei einem bedeutenden Verfahren von vornherein die Zielstellung der wesentlichen Verfahrensbeteiligten, das Unternehmen über ein Planverfahren zu sanieren, so kommt auch der Auswahl des Insolvenzverwalters eine für das Gelingen oft vor entscheidende Bedeutung zu. Zudem besteht von Beginn an eine enorm hohe Kommunikationsnotwendigkeit zwischen allen Beteiligten, also dem Verfasser des Insolvenzplanes, dem Insolvenzverwalter, dem Gericht, den wesentlichen Gläubigern und dem potentiellen Investor. Ist die Bereitschaft zur Kommunikation bei den Beteiligten nicht vorhanden, ist ein solches Projekt oftmals schon früh zum Scheitern verurteilt. Oftmals sind aber auch erhebliche Mängel bei der Planerstellung selbst ein Grund für ein frühzeitiges Scheitern. Insofern erachte ich es als notwendig, dass ein Insolvenzplan absolut professionell und möglichst von erfahrenen Insolvenzpraktikern erstellt wird.

Welche Vorteile bietet der Insolvenzplan

Heiko Rautmann:

Ein Insolvenzplanverfahren bietet eine Vielzahl von Vorteilen, die jedoch nicht in jeder Insolvenz anwendbar sind bzw. zutreffen. Die Voraussetzungen hierfür sind

sehr unterschiedlich gelagert. Ein wesentlicher Vorteil ist - wenn der Plan dies vorsieht - der Erhalt des Unternehmensträgers. Dies kann beispielsweise im Bereich der Industrie vorteilhaft sein, da laufende, oft langfristig bestehende Verträge mit Kunden und Lieferanten fortbestehen können, zudem bleibt die Kommunikation eines ggf. neuen Unternehmensträgers im Falle einer übertragenden Sanierung in Richtung der Beteiligten erspart. Die bestehenden Dauerschuldverhältnisse bleiben erhalten und brauchen nicht neu begründet werden. Der gesamte Organisationsaufwand, der in der Regel mit der übertragenden Sanierung einhergeht, ist bei Erhalt des Unternehmensträgers durch ein Planverfahren deutlich geringer, was letztendlich auch Kosten spart. Die vorgenannten Vorteile trafen u.a. bei dem Beispiel der Sanierung des Achslagerwerkes zu. Im Bereich des Sports wiederum bleiben Vereine erhalten, deren Mannschaften weiterhin am Wettkampfbetrieb teilnehmen können, was im Falle der Regelabwicklung nicht möglich ist. So ließen sich noch diverse weitere Vorteile, die jedoch nur verfahrensspezifisch zutreffen, aufzählen. Die jeweiligen Voraussetzungen für ein erfolgversprechendes Planverfahren sind einzelfallbezogen zu prüfen.

Inwieweit profitieren die einzelnen Gläubigergruppen vom Insolvenzplanverfahren? Gibt es auch Vorteile für die Arbeitnehmer?

Heiko Rautmann:

Die Gläubigergruppen profitieren insofern, dass sie im Vergleich zur Regelabwicklung nicht nur nicht schlechter gestellt, sondern überwiegend besser gestellt sind, was an der vergleichbaren Höhe der Befriedigungsquote

abgelesen werden kann. Dies trifft wie für alle anderen Gläubigergruppen auch für die Arbeitnehmer zu, wobei für die Arbeitnehmer neben der reinen Betrachtung der Quote auf Insolvenzforderungen meistens die Frage nach dem Erhalt der Arbeitsplätze im Vordergrund steht. Am Beispiel des Achslagerwerkes wird dies deutlich, da im Falle der Regelabwicklung nur ein deutlich geringerer Teil der Arbeitsplätze hätte erhalten werden können als bei der hier erfolgten Realisierung des Insolvenzplanes. Bezogen auf die Arbeitnehmerschaft wäre noch zu erwähnen, dass unternehmensspezifische Regelungen zur betrieblichen Altersvorsorge grundsätzlich bestehen bleiben.

Welche Unterschiede in der Verfahrensentwicklung wären beim Achslagerwerk zu erwarten gewesen, wenn es keinen Insolvenzplan gegeben hätte?

Heiko Rautmann:

Die Antwort auf diese Frage kann zwar nur Spekulation sein, ich glaube jedoch, dass mit sehr großer Wahrscheinlichkeit ein langfristiger Erhalt des Unternehmensstandortes und des Betriebes als Ganzes nicht möglich gewesen wäre. Die Auflegung des Investitionsprogramms in der hier anzutreffenden Größenordnung von rund neun Mio. Euro hätte nicht ansatzweise realisiert werden können. Ich bin auch überzeugt davon, dass der in diesem Verfahren tätige Investor sein Interesse bei Nichtrealisierung des Insolvenzplanes zurückgezogen hätte. Im Ergebnis wäre ein bedeutendes Industrieunternehmen in Sachsen-Anhalt vom Markt verschwunden, eine Vielzahl von Arbeitnehmern hätte ihren Arbeitsplatz verloren.

Anlage 5:

Interview mit Rechtsanwalt Dr. Volkhard Frenzel, Insolvenzverwalter im Flanschenwerk Bebitz:

Der Insolvenzverwalter in der Rolle des Geschäftsführers und Unternehmers

Herr Dr. Frenzel, was gab den Ausschlag dafür, dass Sie von der erfolgreichen Weiterführung des Flanschenwerkes überzeugt waren?

Dr. Volkhard Frenzel:

Zunächst haben wir schnell erkannt, dass die wirtschaftliche Schieflage des Unternehmens nicht vorrangig durch objektive Gründe, sondern maßgeblich durch subjektive interne Faktoren bedingt war.

Die Handlungsweise der vier geschäftsführenden Gesellschafter war von unterschiedlichen eigenen Interessen geprägt, wodurch eine abgestimmte erfolgsorientierte Unternehmensstrategie nicht möglich war. So haben wir schnell gehandelt und die Geschäftsführung neu besetzt.

Ausschlaggebend für die guten Chancen des Flanschenwerkes am Markt war, dass die Nachfrage an unseren Produkten nach wie vor uneingeschränkt gegeben war. Sie hatten aufgrund ihrer hohen Qualität einen guten Ruf bei den Kunden, und wir waren nicht kurzfristig am Markt zu verdrängen. So ist es uns schnell gelungen, Kunden und Lieferanten weiter an das Unternehmen zu binden. Außerdem haben wir bald erkannt, dass das Betriebsergebnis durch eine erforderliche Bereinigung des Produktionssortimentes zu verbessern war.



*Rechtanwalt Dr. Volkhard Frenzel, Halle/Saale,
Insolvenzverwalter im Flanschenwerk Bebitz*

Durch die kurzfristige Absetzung der alten geschäftsführenden Gesellschafter mussten Sie ja als Insolvenzverwalter sehr schnell selbst unternehmerisch handeln. Wie haben Sie Ihre Rolle als Unternehmer wahrgenommen?

Dr. Frenzel:

Durch meine jahrelangen Erfahrungen fühle ich mich heute als Unternehmer mit insolvenzrechtlichem Sachverstand. Bei der Bewertung der Arbeit von Insolvenzverwaltern geht oft unter, dass der Insolvenzverwalter persönlich haftet und dabei eine riesige Verantwortung für das betroffene Unternehmen übernimmt. Die Rolle zur Wahrnehmung der Funktion eines Geschäftsführers ist ja praktisch vom Gesetzgeber geregelt. Doch die Rettung eines Unternehmens aus der Insolvenz erfordert

nicht nur viel Sachverstand, sondern vor allem unternehmerisches Engagement des Insolvenzverwalters, und das in der Situation, dass sie als Verwalter ein Unternehmen mit einem riesigen Schuldenberg übernommen haben. Die Führung eines derart großen Unternehmens ist auch mit vielen hohen Risiken verbunden. Erfreulicherweise war es mir gelungen, als neuen Betriebsleiter den erfahrenen Sanierer, Herrn Dr. Jürgen Brandt zu gewinnen.

Nach der Ablösung der alten Geschäftsführer und der Bereinigung des Sortiments um defizitäre Aufträge standen die Verhandlungen mit den Lieferanten und Kunden im Vordergrund unserer Aktivitäten. Wir haben außerdem einen Liquiditätsplan erstellt, der wöchentlich auf Einhaltung geprüft wurde.

Zur Senkung der Kosten mussten natürlich auch personelle Entscheidungen getroffen werden. Im Rahmen eines Interessenausgleichs und Sozialplans haben wir in enger Zusammenarbeit mit Betriebsrat, IG Metall und Wirtschaftsministerium eine Lösung zur Gründung einer Beschäftigungsgesellschaft gefunden, die für das Unternehmen eine Kostentlastung brachte und für die Mitarbeiter zumutbar war. Damit haben wir die Grundlage dafür geschaffen, dass wir voll loslegen konnten. Wir konnten die Lieferzeiten verkürzen und haben das Qualitätsmanagement verbessert. So war es auch möglich, dass wir bald wieder Arbeitnehmer aus der Beschäftigungsgesellschaft zurück holen konnten.

Und so hatten wir auch bald eine gute Grundlage dafür geschaffen, dass sich zunehmend potentielle Käufer für das Flanschenwerk interessierten.

Waren die Aktivitäten zum Verkauf des Flanschenwerkes nicht auch unternehmerischer Natur?

Dr. Frenzel:

Natürlich hatten wir mit unserer weltweiten Ausschreibung und mit Messebesuchen nicht nur die Aufmerksamkeit, sondern auch das Interesse von Lieferanten, Kunden und Wettbewerbern geweckt. Wir hätten das Flanschenwerk vielleicht auch schon eher veräußern können. Aber wir wollten nicht in erster Linie eine schnelle, sondern eine gute Lösung. Beispielsweise gab es ein ernsthaftes Interesse eines Wettbewerbers aus Italien. Doch zur nachhaltigen Sicherung des Standortes Bebitz haben wir uns letztendlich gegen eine solche Lösung entschieden. So haben wir immer weiter verhandelt, bis die Entscheidung nach etwa zwei Jahren zugunsten des indischen Investors gefallen ist. Wir haben letztendlich so lange mit dieser Entscheidung gewartet, bis wir unsere Forderungen durchsetzen konnten. Und da wir das Unternehmen zwischenzeitlich nachhaltig saniert und Masse angesammelt hatten, waren unsere Argumente gegenüber den Kaufinteressenten auch immer besser geworden. Mit der Entscheidung für die Inder haben wir einen neuen Eigentümer gefunden, der ein ernsthaftes Interesse an der Produktion in Deutschland hat, weil für ihn als indischer Stahllieferant der Standort Bebitz auch für den Zugang zum europäischen Markt von Bedeutung war.

Nachdem ich das Unternehmen ca. zwei Jahre lang mit etwa 150 Arbeitnehmern und einem durchschnittlichen monatlichen Umsatz von 2 Mio. Euro erfolgreich geführt hatte, konnte es durch die übertragende Sanie-

rung gewissermaßen aus der Insolvenz entlassen werden.

Herr Dr. Frenzel, können Sie aus Ihren Erfahrungen Wünsche oder Forderungen ableiten, wie der Gesetzgeber Insolvenzverwalter in ihrer Rolle als Unternehmer stärken kann? Welche rechtlichen Regelungen oder politischen Entscheidungen würden dazu beitragen, insolvente Unternehmen erfolgreich weiter zu führen und an Investoren zu veräußern?

Dr. Volkhard Frenzel:

Hier werden Probleme angesprochen, die jeden Insolvenzverwalter berühren, ihn selbst, sein Team und die Unternehmen. Auch in meinem Verwalterteam werden derartige Fragen intensiv diskutiert und auch in einschlägigen Fachzeitschriften erörtert. Zu Ihrer Frage will ich hier gemeinsam mit dem in meiner Anwaltssozietät tätigen Rechtsanwalt, Herrn Andreas Jahn, der selbst Insolvenzverwalter ist, kurz Stellung nehmen:

Grundsätzlich gibt die Insolvenzordnung sowohl dem vorläufigen als auch dem endgültigen Insolvenzverwalter eine rechtliche Basis, um insolvente Unternehmen weiter fortzuführen bzw. Unternehmensanteile im Wege einer sogenannten übertragenden Sanierung an einen Investor zu veräußern. Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass in der ersten Phase eines Insolvenzeröffnungsverfahrens insbesondere drei Faktoren von entscheidender Bedeutung für eine Fortführung des Unternehmens sind: ein rechtzeitiger Insolvenzantrag, eine zuverlässige

***Insolvenzverwalter
Andreas Jahn,
Rechtsanwalt in
Halle/Saale***



Belegschaft sowie eine rasche Vorfinanzierung des Insolvenzausfallgeldes.

Für eine möglichst frühzeitige Antragstellung sieht das Gesetz den Eröffnungsgrund der drohenden Zahlungsunfähigkeit vor.

Die Praxis zeigt jedoch, dass von dieser Möglichkeit nur sehr selten Gebrauch gemacht wird - völlig zu Unrecht, denn in diesem Zeitraum dürften die Mitarbeiter noch motiviert, Lieferanten nicht verprellt und Medienversorger weiter leistungsbereit sein, so dass Verhandlungen mit wesentlichen Beteiligten weniger »ausgebremst« werden können und weitaus einfacher zu führen sind. Ferner steht der gesamte Insolvenzgeldzeitraum von drei Monaten zur Verfügung, um das Unternehmen ohne Personalkosten - zumindest für diesen Zeitraum - fortführen zu können. Dadurch verbleibt mehr Zeit für Sondierungsgespräche mit potentiellen Kaufinteressenten bzw. für Maßnahmen, um Arbeits- und Produktionsabläufe effektiver gestalten zu können.

Ein wesentlicher Grund für eine zu späte Antragstellung dürfte wohl darin liegen, dass in unserer Gesellschaft die Insolvenz immer noch makelbehaftet ist und allzu wenig als Chance für einen Neustart gesehen wird. Schuldner bzw. Geschäftsführer erkennen zwar die Krise, versuchen jedoch zu lange aus eigener Kraft einen Ausweg zu finden oder sehen im schlimmsten Fall tatenlos zu. Die Folge ist, dass wichtige Verhandlungen mit Beteiligten nicht frühzeitig genug beginnen. Insofern ist es dringend erforderlich, dass die Insolvenz ihren Makel verliert und bei allen Beteiligten, insbesondere auch Banken, ein Umdenken einsetzt. Dies kann nur durch noch mehr Informations- und Schulungsangebote und eine bessere Qualifizierung des Managements bzw. der Geschäftsführung erreicht werden. Hier sind Politik und Wirtschaft gefragt, die Rahmenbedingungen weiter zu verbessern.

Ohne eine motivierte und zuverlässige Belegschaft wird die Fortführung eines schuldnerischen Unternehmens wesentlich erschwert, wenn nicht sogar unmöglich. Gerade in diesem kritischen Zeitraum ist es wichtig, dass Aufträge pünktlich und gewissenhaft abgearbeitet werden, um gegenüber Kunden Verlässlichkeit zu demonstrieren und keine Mängleinreden zu provozieren, damit die in der Liquiditätsvorschau geplanten Umsatzgrößen realisiert werden können.

Vor diesem Hintergrund ist die schnelle Umsetzung der Vorfinanzierung des Insolvenzausfallgeldes sehr wichtig, um bei Arbeitnehmern ein positives Zeichen zu setzen und die Arbeitsmoral zu stärken. Voraussetzung für eine Zustimmung zur Vorfinanzierung des Insolvenzausfall-

geldes seitens der Agentur für Arbeit ist, dass ein erheblicher Teil der Arbeitsplätze erhalten bleibt. Diese Voraussetzung ist gegenüber der Agentur für Arbeit glaubhaft zu machen. Als Indizien hierfür kommen u. a. erste Maßnahmen der Umsetzung eines konkreten Sanierungskonzeptes oder das Übernahmeangebot eines potentiellen Erwerbers in Betracht. Gerade in der Anfangsphase bei Übernahme des Verfahrens ist jedoch kaum ein vorläufiger Insolvenzverwalter in der Lage, diese Voraussetzung nachhaltig darzulegen, da mit der Prüfung von Fortführungsmöglichkeiten erst begonnen wird. Insofern besteht hinsichtlich der Regelungen zur Vorfinanzierung des Insolvenzausfallgeldes Reformbedarf, da aufgrund der bestehenden Vorschriften oftmals die Möglichkeit genommen wird, eine Fortführung des Unternehmens zu organisieren.

Um die Chancen einer übertragenden Sanierung weiter zu erhöhen, ist ferner die Änderung des § 613 a BGB für den Insolventfall wünschenswert, der die Übernahme der bestehenden Arbeitsverhältnisse durch den neuen Erwerber regelt. Durch die bestehende Gesetzeslage werden potentielle Kaufinteressenten häufig abgeschreckt, da sie nicht im Stande sind, einen Personalüberhang zeitnah abzubauen oder notwendige Rationalisierungsmaßnahmen effektiv durchzusetzen, ohne dass langwierige und kostenintensive Arbeitsrechtsstreitigkeiten drohen. Insofern verhindert die gesetzliche Regelung oftmals den Erhalt von Arbeitsplätzen in der Insolvenz, anstatt sie zu retten.

Anlage 6:

Interview mit Dr. Jürgen Brandt, Direktor in der Flanschenwerk Bebitz GmbH:

Erfahrungen bei der Sanierung des Flanschenwerkes Bebitz

Sehr geehrter Herr Dr. Brandt, wie haben Sie die Zusammenarbeit mit dem Insolvenzverwalter, Dr. Frenzel, bei der Sanierung des Flanschenwerkes erlebt?

Dr. Brandt:

Die Übernahme und Sanierung des Flanschenwerkes war nicht unsere erste gemeinsame gute Tat. Eine unserer bekanntesten Insolvenz- und Sanierungsfälle war die Filmfabrik ORWO in Wolfen, aus der die heutige ORWO Net GmbH und der Bilderdienst PixelNet hervorgegangen sind.

Aber auch andere mittelständische Unternehmen, wie zum Beispiel ein Waschmaschinenzulieferer aus Wittenberg, zwei Fleischwarenfabriken in Köthen und im Mansfelder Land sowie eine Fensterbaufirma in Loburg, zählen wir zu unseren gemeinsamen Referenzen. Durch die jahrelange Zusammenarbeit hat sich zwischen uns ein Verhältnis entwickelt, das durch gegenseitige Achtung und Vertrauen geprägt ist. Dr. Frenzel war in all den Fällen ein Insolvenzverwalter, bei dem die Rettung der Unternehmen und die Sicherung möglichst vieler Arbeitsplätze im Vordergrund standen. Als »Manager vor Ort« konnte ich so auch meine Erfahrung für die Sanierung des Flanschenwerkes einbringen.

***Dr. Jürgen Brandt,
»Manager vor Ort«
im Auftrage des
Insolvenzverwalters,
Dr. Volkhard Frenzel,
und nach der Übernahme
durch den indischen
Investor »Direktor für das
operative Geschäft« im
Flanschenwerk Bebitz***



Wie ist Ihnen die Sanierung des Flanschenwerkes in der Insolvenzphase gelungen?

Dr. Brandt:

Zunächst war das Flanschenwerk nach Anmeldung der Insolvenz dringend auf liquide Mittel angewiesen. Insofern war es von großer Bedeutung, möglichst schnell die Vorfinanzierung des Insolvenzausfallgeldes durch das Arbeitsamt sicherzustellen. Die Bewilligung erfolgte auf der Grundlage eines Sanierungskonzeptes, in dem wir die erfolgreiche Weiterführung des Unternehmens und eine maximale Beschäftigungssicherung glaubhaft machen konnten. Mit der Zahlung des Insolvenzausfallgeldes war auch der Grundstein dafür gelegt, dass die Motivation der Belegschaft und das Vertrauen in die Arbeit des Insolvenzverwalters hergestellt werden konnten. Das war wichtig, denn ohne den Rückhalt der Belegschaft kann man kein Unternehmen sanieren. Sanieren heißt, Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten der Mitarbeiter zum Erfolg zu führen. Dies ist uns in vielen ergebnisorientierten Beratungen gelungen.

Unser Sanierungskonzept war auch die Grundlage dafür, die Lieferanten und Banken für die Weiterführung des Unternehmens zu gewinnen. Beispielsweise waren wir darauf angewiesen, dass wichtige Lieferanten die Freigabe erteilten, dass wir das vorhandene Rohmaterial einsetzen durften. Ein Problem war, dass wir in Bebitz insbesondere die kleinen Flansche nicht kostendeckend produzieren konnten. Diese Sortimente wurden während der Sanierung stark in der Produktion eingeschränkt und später nach Indien verlagert.

Sie haben bereits in der Insolvenzphase 300.000 Euro für notwendige Reparaturmaßnahmen aufgebracht. Wie war das möglich?

Dr. Brandt:

Das Geld mussten wir uns selbst erarbeiten. Im Rahmen eines Programms zur Umsetzung liquiditätsfördernder Maßnahmen ist es uns unter anderem gelungen, massenweise auf dem Hof herumliegende Flansche und alte Bestände zu verkaufen, die zum Teil noch aus DDR-Zeiten stammten. Diese Maßnahmen bezeichnen wir, betriebswirtschaftlich betrachtet, als »Verflüssigung von Aktiva«. Die Reparatur der Ringwalzanlage und des Ofens waren von großer Bedeutung, um die Produktion überhaupt fortführen zu können. Diese kritische Phase haben wir nicht zuletzt dadurch überstanden, dass uns der Vertreter der IG Metall im Gläubigerausschuss, Herr Detlev Kiel, bei dieser Reparaturrentscheidung maßgeblich unterstützt hat.

Später - nach der Übernahme durch die indischen Investoren - haben Sie weiter investiert, u. a. in ein

neues Geschäftsfeld. Welche Zielstellungen verfolgen Sie mit diesen Investitionen?

Dr. Brandt:

Insgesamt haben wir nach der Übernahme ein Investitionsprogramm von ca. 20 Mio. Euro aufgelegt. Dafür gab es im wesentlichen drei Gründe. Vorrangig wollten wir die Qualität unserer Produkte weiter verbessern. Wir hatten bereits in der Insolvenzphase nicht eine Zulassung verloren und immer wieder das TÜV-Zertifikat erhalten. Die hohe Qualität unserer Flansche war schon immer das entscheidende Argument für die Treue unserer Kunden. So konnten wir unseren Umsatz bereits in der Insolvenzphase stabilisieren. Außerdem wollten wir unser Produktspektrum erweitern. Mit der Errichtung einer neuen Anlage zum Ziehen von Stabstahl auf Edelmetallbasis konnten wir ein neues Geschäftsfeld entwickeln. Das dritte Ziel, das wir mit unseren Investitionen erreicht haben, ist eine Kapazitätserweiterung. Seit 2004 konnten wir jährliche Umsatzsteigerungen von über 10 Prozent erreichen. Alle Investitionen haben dazu beigetragen, dass wir die Arbeitsplätze im Flanschenwerk sicher gemacht haben und Neue schaffen konnten.

Sie haben nicht nur in Beton und Eisen investiert, sondern auch die Tradition der eigenen Lehrausbildung in Bebitz fortgesetzt. Welchen Stellenwert hat die Ausbildung junger Nachwuchskräfte für die Zukunft Ihres Unternehmens?

Dr. Brandt:

Seit 2004 haben wir 19 Lehrlinge aus der eigenen Ausbildung übernommen. Allein im Jahre 2007 konnten wir fünf von zwölf Lehrlingen einen Arbeitsplatz im Flanschenwerk schaffen.

schenwerk anbieten. Wir sehen die eigene Ausbildung im Flanschenwerk als »Wechsel in die Zukunft«. Im Jahr 2007 haben wir eine eigene Lehrwerkstatt aufgebaut, an der unsere Lehrlinge selbst mitgewirkt haben. Zusätzlich haben wir etwa 130.000 Euro für Qualifizierungsmaßnahmen für die Mitarbeiter des Flanschenwerkes ausgegeben. Auch damit wollen wir demonstrieren, dass bei uns großer Wert auf Qualität gelegt wird, denn die gute Ausbildung und Weiterbildungsmaßnahmen sind eine wichtige Voraussetzung, um die Stellung des Flanschenwerkes als Marktführer in der Branche langfristig zu sichern.

Anlage 7:

Bebitzer Flanschenwerk schreibt Schlagzeilen

Der Verkauf des Bebitzer Flanschenwerkes durch den Insolvenzverwalter, Dr. Volkhard Frenzel, im Jahre 2004 ist auf ein großes öffentliches Interesse gestoßen.

Die Mitteldeutsche Zeitung - die Tageszeitung im Raum Halle/Saale - informierte ihre Leser bereits am 12. März 2004 darüber, dass mit dem Verkauf des Flanschenwerkes 150 Arbeitsplätze gesichert werden konnten.

Der SUPER SONNTAG, ein Bernburger Wochenblatt, titelte in der Ausgabe am 14. März 2004 »Bebitz ist globalisiert«. Damit zitierte das Blatt den Insolvenzverwalter, dem es nach zweijähriger erfolgreicher Sanierung gelungen war, das Unternehmen an einen indischen Investor zu verkaufen.

Auch der WOCHENSPIEGEL Bernburg würdigte das erfolgreiche Engagement des Insolvenzverwalters, der anlässlich des Verkaufs des Flanschenwerkes neben zahlreichen Pressevertretern auch den Wirtschaftsminister des Landes, Dr. Horst Rehberger, als Gast begrüßen konnte. »Die Sanierung war nur mit einer konsequenten Korrektur der Unternehmensphilosophie möglich«, wird Dr. Volkhard Frenzel zitiert. In den Pressemeldungen wird auch hervorgehoben, dass der notwendige Personalabbau sozialverträglich gestaltet werden konnte. Die betroffenen Arbeitnehmer waren in eine Auffanggesellschaft überführt worden. Weiterhin informierte die Presse über den geschäftsführenden Gesellschafter Dvur Kochhar, dessen Familie in Indien rund 3500 Mitarbeiter in der Stahlbranche beschäftigt.

Mitteldeutsche Zeitung, 12. März 2004:

Investor sichert 150 Jobs

Inder kauft Bebitzer Werk

SUPER SONNTAG,
14. März 2004:

**SUPER
SONNTAG**

**Indischer Investor übernimmt Flanschenwerk
»Bebitz ist globalisiert«**

WOCHENSPIEGEL

WOCHENSPIEGEL Bernburg, 17. März 2004:

Insolvenzverfahren nach zähen

Verhandlungen mit positivem Ausgang

Inder investieren in

Bebitzer Flanschenwerk

Wochenspiegel Bernburg, 23.06.2004:

Bebitzer Flanschenwerk ist auf Erfolgskurs

Lehrverträge übergeben

Anlage 8:

ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH: Unternehmensprofil

Die ARBEIT UND LEBEN Berufs- und Weiterbildungszentrum (BWZ) GmbH existiert seit 1995 als Dienstleister für berufliche Bildung und Beschäftigungsförderung in derzeit neun Standorten in Sachsen-Anhalt und drei Standorten in Sachsen. Gesellschafterin der eigenständigen, gemeinnützigen GmbH ist die Bildungsvereinigung ARBEIT UND LEBEN Sachsen-Anhalt e.V., deren Mitgliedsorganisationen u. a. der DGB und die Einzelgewerkschaften in Sachsen-Anhalt sind.

Die Gesellschafterstruktur ermöglicht dem Unternehmen intensive Kontakte zu Beschäftigten, Betrieben und Branchen in den Regionen sowie die Einbindung zu den Akteuren auf dem regionalen Arbeits- und Ausbildungsmarkt.

Die Berufs- und Weiterbildungszentren befinden sich heute in Bitterfeld, Dessau, Halle, Leipzig, Magdeburg, Merseburg, Oschatz, Naumburg, Querfurt, Schkopau, Wurzen und Zeitz. Die Landesgeschäftsstelle mit den zentralen Abteilungen befindet sich in Magdeburg

Das Unternehmen ist seit 2005 qualitätstestiert nach LQW und verfügt über ein eigenständiges Finanzcontrolling sowie Bilanzierungen mit externer Wirtschaftsprüfung. Aufgrund vielfältiger Förderungen durch Bundes- (BMFSJ, BMBF, BMAS) und Landesministerien sowie durch den ESF und Stiftungen sind administrative Kompetenzen ordnungsgemäßer Durchführung und

Abrechnung langjährig nachgewiesen.

Als Unternehmen steht die ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH für die Überzeugung, dass die Integration des Menschen in das Arbeitsleben ein zentrales Element aktiv wahrgenommener gesellschaftlicher Verantwortung ist.

Die Teilhabe am Erwerbsleben soll dem Einzelnen nicht nur seinen Lebensunterhalt sichern, sondern auch eine Basis für die Entwicklung von Selbstwertgefühl und persönlicher Würde sowie sozialer Integration bilden. Für die Gesellschaft ist die Teilhabe möglichst vieler Menschen am Erwerbsleben die Voraussetzung zur Stabilisierung der sozialen Sicherungssysteme und zur Wahrung des sozialen Friedens überhaupt. Die Wirtschaft wiederum muss ein Interesse an gut ausgebildeten, kompetenten und motivierten Mitarbeitern haben, um auch in Zukunft auf schwieriger werdenden Märkten bestehen zu können und ihren Fachkräftebedarf unter den Herausforderungen des demographischen Wandels sichern zu können.

Zur Lösung der mit diesen Zielen und Aufgaben verbundenen Probleme trägt die ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH mit integrierten und ganzheitlich entwickelten und durchgeführten Konzepten von

- Beratung
- Beruflicher Qualifizierung
- Vermittlung
- Beschäftigungsförderung

bei.

Die wichtigsten Auftragsbereiche der ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH sind:

- Berufsorientierung und -vorbereitung
Coaching
- überbetriebliche Berufsausbildung und
Umschulung
- Beschäftigungsförderung
- Vermittlung von beruflichen Teilqualifikationen
und Trainingsmaßnahmen
- Vermittlung in Praktika, betriebliche
Ausbildung und Arbeit
- Betriebsschulungen, Bildungsberatung kleiner
und mittlerer Unternehmen
- Konzipierung und Management öffentlich
geförderter Beschäftigungsprojekte

Das Unternehmen besitzt die Fähigkeit, Angebote der beruflichen Aus- und Weiterbildung zu initiieren, zu konzipieren und durchzuführen. Es ist ein erfahrener und anerkannter Träger im Auftrag der Arbeitsverwaltung und der Träger der Grundsicherung, des Bundes, des Landes Sachsen-Anhalt sowie der EU, um berufsorientierte Qualifizierungs- und Vermittlungsmaßnahmen entsprechend den von ihnen vorgegebenen Zielstellungen und Qualitätserfordernissen für vom Arbeitsmarkt benachteiligte Zielgruppen zu realisieren.

Die ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH unterstützt betriebliche Gruppen bei wirtschaftlichen, organisatorischen und personellen Umstrukturierungen. Hierbei werden auch die arbeitsmarktliche Vermittlung und

(Re-) Integration von Fachkräften, die erwerbslos oder von Arbeitslosigkeit bedroht sind, gefördert. Von 1997 bis 2006 hat die ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH in Zusammenarbeit mit 17 größeren Betrieben der Metall- und Elektroindustrie sowie für die Deutsche Bahn AG in Sachsen-Anhalt Qualifizierungs- und Transfermaßnahmen für ca. 1.500 Beschäftigte mit zumeist überdurchschnittlichen Erfolgsquoten durchgeführt.

So wurden auch Transfermaßnahmen für die Flanschenwerk Bebitz GmbH und die Chemieanlagenbau Staßfurt AG realisiert.

Durch die aktive Einbindung in die regionalen bildungs- und arbeitsmarktpolitischen Netzwerke besteht inzwischen eine anerkannte Zusammenarbeit mit Betrieben und Berufsverbänden, mit den Organisationen der Tarif- und Sozialpartner sowie mit den zuständigen Agenturen für Arbeit bis hin zur aktiven Beteiligung an Bildungs- und Arbeitsmarktkonferenzen. Diese Erfahrungszusammenhänge sind eine Voraussetzung zur Erfassung und Bewertung arbeitsmarktrelevanter Bedarfe und für die Unterstützung der Teilnehmenden der ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH bei ihren Bemühungen um eine Integration in Ausbildung und Arbeit. Bezogen auf die lokalen Verhältnisse, trägt die ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH dazu bei, konkrete Ziele zu formulieren und das planmäßige Zusammenwirken aller Beteiligten zu ermöglichen.

Da das Unternehmen Kontakte und Verbindungen zu den Akteuren auf dem regionalen Arbeits- und Ausbildungsmarkt und zu kommunalen Instanzen schon seit langer Zeit und in verschiedenen Zusammenhängen

pfllegt, kann es diese in die Netzwerke mit einbringen und damit für beträchtliche Synergien sorgen.

Im Jahre 2006 erfolgte eine Auszeichnung durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Rahmen des Deutschen Förderpreises »Jugend in Arbeit« als Landesieger Sachsen-Anhalt.

Kontakt:

ARBEIT UND LEBEN

Berufs- und Weiterbildungszentrum GmbH

Geschäftsführer: Udo Schmode

Landesgeschäftsstelle:

Bildungsvereinigung ARBEIT UND LEBEN

Sachsen-Anhalt e.V.

Stresemannstraße 18/19

39104 Magdeburg

Tel.: 03 91 / 62 34 95

Fax: 03 91 / 62 34 980

E-Mail: info@arbeitundleben.org

www.arbeitundleben.org

Anlage 9:

Gabriele Rotter Kiel:

Sachbericht der ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH zur innovativen Personalentwicklung von ArbeitnehmerInnen der Chemieanlagenbau Staßfurt AG innerhalb von Transfermaßnahmen nach SGB III § 216 b

»Bei uns steht der Mensch im Mittelpunkt«



Gabriele Rotter Kiel (rechts im Bild) im Gespräch

Wir über uns:

ARBEIT UND LEBEN ist ein nach LQW zertifiziertes Unternehmen. Wir arbeiten eng mit Unternehmen und deren Interessenvertretungen zusammen, entwickeln gemeinsame Personalkonzepte und erarbeiten Lösungsansätze.

Die ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH hat ihr Auf-

gabengebiet im Jahr 1996/97 erweitert und organisiert, begleitet und führt erfolgreich für Unternehmen Umstrukturierungsmaßnahmen in Form von Transfermaßnahmen gemäß SGB III, § 216a/b durch.

Diverse Unternehmen der Metall- und Elektrobranche wurden von uns bislang betreut und in der Phase der Umstrukturierung bzw. Neugründung begleitet.

Durchgeführte Aktivitäten:

Die Transfergesellschaft hat ihre Arbeit per 1. Juli 2005 mit 199 Arbeitnehmern aufgenommen. Die Transfermaßnahme wurde bei der Agentur für Arbeit Sangerhausen termingerecht beantragt. Die Dauer der Transfermaßnahme ist für alle Arbeitnehmer für sechs Monate geplant und beantragt worden, dementsprechend wurde die Maßnahme am 31. Dezember 2005 abgeschlossen. Seitens des Trägers der Transfergesellschaft sind folgende Aktivitäten zur Erhöhung der Vermittlungschancen realisiert worden:

1. Durchführung eines individuellen Profilings für 199 Arbeitnehmer
2. Durchführung eines Willkommenstages bei ARBEIT UND LEBEN, um den neuen Arbeitnehmern die Strukturen von ARBEIT UND LEBEN vorstellen zu können
3. Durchführung von Einzelgesprächen zur Erstellung der Arbeitspakete 1 und 2 für die jeweiligen Arbeitsagenturen vor Ort. Diese Erfassung ermöglicht den Agenturen ein schnelles und passgenaues Vermitteln von Arbeitsangeboten.

4. Erarbeitung einer Schwächen-Stärken-Analyse (diese liegen der Agentur für Arbeit als Arbeitsgrundlage für weitere Vermittlungsaktivitäten vor)
5. Beantragung von Qualifizierungsmaßnahmen aus dem Europäischen Sozialfonds, um ggf. Defizite beseitigen zu können, damit der Zugang zum allgemeinen Arbeitsmarkt ermöglicht wird. (Erkennbar sind die nicht erfolgten Wiederholungsprüfungen im schweißtechnischen Bereich WIG, MAG, E-Handschiessen usw.)
6. Konzeptionelle Erarbeitung von Qualifizierungsplänen im Bereich Motivations- und Bewerbungstraining
7. Unterbreitung von tagesaktuellen Arbeitsangeboten in Kooperation mit dem Arbeitgeber-Service der Agentur für Arbeit Staßfurt, Schönebeck und Magdeburg
8. Akquise von Arbeitsplätzen innerhalb der Metall- und Elektroindustrie sowie des Handwerkes in der Region sowie in anderen Regionen, wie z. B. Halle-Leipzig, Aschersleben, Magdeburg, der Harzregion, in der Region Köthen-Dessau-Bitterfeld, mit dem Ergebnis, dass 132 Arbeitnehmer aus der beE heraus wieder in Beschäftigung gelangt sind
9. Kontaktierung überregionaler Unternehmen, wie z. B. Flender Bocholt, Laempe in NRW und Unternehmen in Niedersachsen wie z. B. VW Wolfsburg

10. Zusammenarbeit mit Zeitarbeitsfirmen, wie z. B. DLZ Goßlar, AutoVision Wolfsburg und Magdeburg, ManPower Staßfurt etc.
11. Zusammenarbeit mit dem Europäischen Job-Center Magdeburg
12. Vorbereitung von Praktika zur Arbeitserprobung
13. Vorbereitung von ruhenden Arbeitsverträgen sowie die inhaltliche Beratung über evtl. arbeitsrechtliche Folgen
14. Prüfung der Fördermöglichkeiten bei der Agentur für Arbeit bei der Einstellung von ehemaligen Mitarbeitern der CAS AG (anhand der ggf. vorhandenen Vermittlungshemmnisse)
15. Ständiger Kontakt zu den Interessenvertretungen, wie z. B. Kammern, VME, IG Metall und Agentur für Arbeit
16. Ständige Kontaktpflege zum Insolvenzverwalter der CAS AG, um ggf. Informationen über einen neuen Investor zu erhalten. Die Kontaktaufnahme durch ARBEIT UND LEBEN mit dem neuen Investor erfolgte, damit dieser Informationen über das vielfältige Facharbeiterpotential erhalten konnte. Weiterhin stellte ARBEIT UND LEBEN dem neuen Investor Möglichkeiten der Zusammenarbeit aus dem Europäischen Projekt EQUAL, wie z. B. auf dem Gebiet des Personalmanagements, der Fördermittel- und Projektberatung, der Qualifizierung etc. vor.
17. Unterstützung bei der Erstellung von Bewerbungsunterlagen für die Transferbeschäftigten

18. Individuelle Beratung in speziellen Lebenssituationen
19. Unterstützung bei der Beantragung sozialer Leistungen (Arbeitslosengeld, Wohngeld, Kinderbetreuungskosten etc.) sowie Erstellen von Bescheinigungen durch den Arbeitgeber
20. Betreuung der Arbeitnehmer auch über den Zeitraum der Transfermaßnahme hinaus (Erfassung des sozialen Status nach 3 - 4 Monaten, um ggf. dem Arbeitnehmer Arbeitsangebote unterbreiten zu können)

Die Altersstruktur sowie das Qualifikationsniveau und das Engagement der ArbeitnehmerInnen ermöglichten eine rasche Arbeitsaufnahme.

Der ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH ist es durch die soziale Kompetenz der Mitarbeiter in sehr kurzer Zeit gelungen, einen hohen Wiedereingliederungsgrad zu erreichen und damit für die Mitarbeiter der beE neue Beschäftigungsfelder zu schaffen. So wurde ein wesentlicher Schritt zur Absicherung ihres Lebensunterhaltes geschaffen.

Gabriele Rotter Kiel
Transferverantwortliche

Anlage 10:

Auf dem Weg zum neuen Job - GIBAF mbH und DELTA GmbH beleben den Arbeitsmarkt

GIBAF mbH

Motivieren, qualifizieren, integrieren - das möglichst nahtlos und möglichst in den ersten Arbeitsmarkt. Mit diesem Ziel wurde im April 1999 die Gesellschaft für Innovations-, Berufs- und Arbeitsförderung mbH, GIBAF, gegründet. Als zuverlässiger und kompetenter Partner für Arbeitnehmer hat sich die Firma in den vergangenen Jahren vorrangig in Sachsen-Anhalt und Niedersachsen einen Namen gemacht. Aber auch Arbeitgeber sind mit der GIBAF gut beraten.

Zu den Zielen und Aufgaben der GIBAF zählen die Vorbereitung und Koordination von Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen sowie Maßnahmen zur Berufs- und Arbeitsförderung in enger Zusammenarbeit mit der zuständigen Agentur für Arbeit, den Betrieben und Bildungsträgern im Territorium. Seit ihrer Gründung ist die GIBAF vorrangig in Erscheinung getreten, um Unternehmen in schwierigen Zeiten zu helfen. So beschäftigt die GIBAF vorübergehend jene Mitarbeiter weiter, die wegen zeitweiliger wirtschaftlicher Schwierigkeiten oder gar wegen Insolvenz einer Firma ihren Arbeitsplatz verloren haben. So wurde die GIBAF auch als Trägergesellschaft aktiv, in der während der Insolvenz des Achslagerwerkes Staßfurt etwa 30 Arbeitnehmer vorübergehend beschäftigt wurden.

»Bis zu einem Jahr stellen wir das Personal ein und verhindern dadurch, dass die Menschen arbeitslos werden

und den beruflichen Anschluss verpassen. In der Zwischenzeit bilden wir sie ihren Fähigkeiten und dem Bedarf am Arbeitsmarkt entsprechend weiter«, so erklärt Joachim Hildebrandt die Aktivitäten seiner Firma. Die GIBAF bietet darüber hinaus auch Personal-dienstleistungen aller Art an. Die Mitarbeiter der GIBAF verfügen über große Erfahrungen bei der Bewältigung der Probleme auf dem Arbeitsmarkt. Mit hoher Fach- und Sachkunde auf dem Gebiet der Personalarbeit betreuen sie die Projekte.

Weitere Informationen unter: www.gibaf.de.

DELTA GmbH

Als Tochterunternehmen der GIBAF ist die DELTA GmbH seit April 2003 als selbstständiger Partner im Verbund der Privaten Arbeitsvermittlung tätig. Geschäftsführerin Renate Gottwald umreißt mit kurzen Worten die Hauptaufgabe des Unternehmens: »Wir wollen als Bindeglied zwischen Arbeitgebern und Arbeit-suchenden fungieren.« In persönlichen Gesprächen mit Erwerbslosen finden die DELTA-Mitarbeiter heraus, über welche individuellen Fähigkeiten die zu vermittelnden Personen verfügen. Es geht dabei nicht nur um berufliche Qualifikationen, sondern vor allem um persönliche Stärken, die auch in einem bisher völlig fremden Arbeitsbereich vorteilhaft sein können. »Innerhalb kürzester Zeit haben wir so einen Betreuungspool aufgebaut, dem inzwischen schon mehrere hundert Arbeitssuchende angehören«, informiert Renate Gottwald.

Diese Individualität ist das Erfolgsgeheimnis des Unternehmens, denn anders als große Arbeitsvermittler garan-

tiert DELTA durch einfache Organisationsstrukturen und flache Hierarchien günstigere und flexiblere Angebote. Als Zeitarbeitsfirma bündelt DELTA die Angebote jener Firmen, die Arbeitnehmer nur zeitlich begrenzt beschäftigen und vermittelt freie Stellen an die entsprechenden Erwerbslosen. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf dem persönlichen Umfeld des Arbeitssuchenden. »Wir bemühen uns, ihm je nach Wunsch entweder Wohnortnähe oder auch bundesweit einen passenden Job zu organisieren. Neue Zeitarbeit verstehen wir dabei als Sprungbrett in eine dauerhafte Beschäftigung«, beschreibt Renate Gottwald das Anliegen ihrer Arbeit. Weitere Informationen unter: www.delta-md.de.

Anlage 11:

Interview mit Rechtsanwalt Andreas Kienast,
Insolvenzverwalter der Chemieanlagenbau Staßfurt AG:

Unternehmenssanierung in der Insolvenz am Beispiel der CAS AG



*Rechtsanwalt Andreas Kienast,
Insolvenzverwalter im Fall
Chemieanlagenbau Staßfurt AG*

Sehr geehrter Herr Kienast, Sie hatten mit der Insolvenzverwaltung des ehemaligen Traktorenwerkes in Schönebeck bereits vor dem Insolvenzfall Chemieanlagenbau Staßfurt eine Referenz, bei der es Ihnen gelungen ist, den Standort zu erhalten und Arbeitsplätze zu retten. Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Voraussetzungen, um Unternehmen in der Insolvenz erfolgreich zu sanieren?

Andreas Kienast:

Sie haben recht. Wir hatten bereits seit Anfang 2003 die in Insolvenz befindliche Doppstadt GmbH, Schönebeck im eröffneten Insolvenzverfahren weitergeführt und damit zur Sicherung einer maximalen Anzahl von Arbeitsplätzen beigetragen. Die assets der Doppstadt GmbH, Schönebeck konnten im April 2006 veräußert werden. Der Erwerber übernahm damals fast alle Mitarbeiter. Mittlerweile wird dort annähernd die gleiche Mitarbeiterzahl beschäftigt wie zum Zeitpunkt der Insolvenzeröffnung.

Das Beispiel CAS AG hat deutlich gemacht, dass zunächst motivierte und hoch qualifizierte Mitarbeiter eine gute Grundlage dafür sind, ein insolventes Unternehmen fortzuführen. Zur Motivation der Belegschaft hatte hier auch die Tatsache beigetragen, dass es im Unternehmen bis zur Insolvenzanmeldung keinen Verzug in der Lohn- und Gehaltszahlung gab.

Neben den personellen Voraussetzungen ist natürlich auch die finanzielle Situation eine Schlüsselfrage, ob ein Unternehmen fortführbar und für Investoren interessant ist. Maßgeblich ist jedoch ebenso, ob die Produkte des insolventen Unternehmens am Markt eine Chance haben. Hier stellt sich die Frage, ob es dem Insolvenzverwalter gelingt, dass Vertrauen der Kunden zu gewinnen und damit den

Absatz der Produkte zu sichern. Vertrauensbildende Maßnahmen sind ebenfalls im Verhältnis zu den Lieferanten gefragt, um die weitere Belieferung zu sichern und die Produktion nach Insolvenzanmeldung aufrechterhalten zu können.

Mit der Weiterführung eines insolventen Unternehmens übernimmt der Insolvenzverwalter unternehmerische Verantwortung. Wie ist es Ihnen gelungen, die Vielfalt der zu bewältigenden Aufgaben zu meistern?

Andreas Kienast:

Zunächst darf ich erwähnen, dass unsere Insolvenzverwaltung auf jahrelange Erfahrungen bei der Sanierung von Unternehmen zurückblickt. Insolvenzverwalter, die sich an die Sanierung insolventer Unternehmen wagen, sind im Normalfall keine »Einzelkämpfer«. Ich kann in meiner eigenen Kanzlei auf Spezialisten zurückgreifen, die mit viel Erfahrung und Sachverstand an die Lösung der Probleme herangehen. Die Übertragung von wichtigen Aufgaben schließt natürlich nicht aus, dass der Verwalter in allen entscheidenden Situationen selbst aktiv werden muss. Dies beginnt bei der ersten Belegschaftsversammlung nach der Insolvenzanmeldung zur Vorstellung des Sanierungskonzeptes und setzt sich fort bis zur letzten Verhandlung mit den Kaufinteressenten.

Mit dem Verkauf an die Emde Industrie-Technik GmbH ist es Ihnen gelungen, einen Investor für die CAS Staßfurt zu gewinnen, der ein eigenes Interesse an der Aufrechterhaltung des Produktionsstandortes in Staßfurt hatte. Was hat bei der Entscheidung für

diesen Investor den entscheidenden Ausschlag geben?

Andreas Kienast:

Unmittelbar nach Bekanntwerden der Insolvenz meldete sich eine Reihe von Interessenten für eine Übernahme des Unternehmens. Diese hatten zum großen Teil bereits zuvor Geschäftskontakte mit der CAS AG gepflegt. Unter den Interessenten waren u. a. auch Unternehmen, die nur eine Übernahme der Gießerei bzw. nur des Maschinen- und Anlagenbaus beabsichtigten. Da unser Ziel jedoch der Verkauf des Unternehmens als Ganzes war, konzentrierten sich unsere ernsthaften Gespräche und Verhandlungen bald auf nur noch zwei Kaufinteressenten. Bei der Entscheidung zugunsten der EMDE Industrie-Technik GmbH standen maßgeblich der Kaufpreis sowie die Bereitschaft der Gesellschaft zur Übernahme der Gewährleistungsansprüche und zur Abarbeitung der unfertigen Produkte im Vordergrund. Sicherlich war auch die Frage der Beschäftigungssicherung für uns wichtig. Dieses aber auch besonders unter dem Gesichtspunkt, dass eine Kündigung und Freisetzung der Mitarbeiter weitere zusätzliche Kosten verursacht hätte, die dann aufgrund der Weiterbeschäftigung durch den Investor nicht anfielen. Letztendlich hatte die Emde Industrie-Technik GmbH den Gläubigerausschuss und den Insolvenzverwalter mit ihrem Weiterführungskonzept überzeugt. Hinzu kam, dass die Emde Industrie-Technik GmbH selbst als Kunde der CAS AG zur Abarbeitung eines wichtigen Auftrages Interesse an der Fortführung des Unternehmens zeigte.

Worauf würden Sie Wert legen, wenn Sie Wünsche an den Gesetzgeber bzw. an die Politik frei hätten, um

die Rolle der Insolvenzverwalter bei der Sanierung und bei der Gewinnung von Investoren zu stärken?

Andreas Kienast:

Zunächst möchte ich hierbei auf die Aussagen meines Kollegen Stefan Christiansen verweisen, der in seinem Interview sehr deutlich herausarbeitet, dass der § 613 a BGB die Arbeit der Insolvenzverwaltung erschwert. Ein Verkauf des Unternehmens bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung der Besitzstände der Arbeitnehmer wäre bei der Chemieanlagenbau AG Staßfurt nicht möglich gewesen. Auf dem Wege der Gründung der Transfergesellschaft setzte der Investor so auch seine Bedingung durch, mit den Arbeitnehmern selbst neue Arbeitsverträge auszuhandeln.

Kritisch möchte ich weiterhin anmerken, dass die geltende Vergütungsordnung einen nur sehr geringen Anreiz für den Insolvenzverwalter darstellt, ein an sich überlebensfähiges Unternehmen zu sanieren.

Tatsächlich ist es heute so, dass die sofortige Schließung eines Unternehmens, verbunden mit der anschließenden Verwertung der assets, nahezu die gleiche Vergütung verspricht, obwohl dies für den Insolvenzverwalter einen erheblich geringeren Arbeitsaufwand bedeutet, verglichen mit der Fortführung des Unternehmens und den damit verbundenen Arbeiten. Der Insolvenzverwalter arbeitet eigentlich gegen seine Interessen, wenn er sich dazu entscheidet, ein Unternehmen über die Eröffnung des Insolvenzverfahrens hinaus - mit all den damit verbundenen Risiken - fortzuführen. Es bleibt ihm allein die Hoffnung, dass die zuständigen Richter diese Bemühungen zu würdigen wissen und ihn bei der Vergabe zukünftiger Aufträge bevorzugt berücksichtigen.

Anlage 12:

Interview mit Rechtsanwalt Stefan Christiansen:

Erfahrungen und Schlussfolgerungen aus juristischer Sicht im Insolvenzfall CAS Staßfurt

*Rechtsanwalt
Stefan Christiansen,
Fachanwalt für Arbeits-
recht in der Kanzlei
Kienast, Wrede & Partner*



Welche konkreten Erfahrungen wurden im Insolvenzfall CAS Staßfurt aus juristischer Sicht gewonnen? Wo liegen die Schwerpunkte, die eine Sanierung und Fortführung des Unternehmens erschwert haben?

Stefan Christiansen:

Im vorliegenden Verfahren ist die Antragstellung zur Eröffnung des Insolvenzverfahrens vergleichsweise früh und damit immerhin noch so rechtzeitig erfolgt, dass das insolvente Unternehmen noch sanierungsfähig war. Grundsätzlich gilt nämlich die Erfahrung, dass eine frühe Antragstellung die Chancen ganz erheblich ver-

bessert, das insolvente Unternehmen zu sanieren. Bezogen auf die CAS Staßfurt war positiv zu bewerten, dass die Antragstellung so rechtzeitig erfolgt ist, dass Löhne und Gehälter gar nicht oder nur in geringem Umfang rückständig waren, mithin das Insolvenzgeld für die betroffenen Arbeitnehmer für den Zeitraum von drei Monaten noch zur Verfügung stand. Dadurch war gewährleistet, dass trotz des stets bestehenden erheblichen Zeitdrucks für die Sanierung, bzw. Veräußerung des Unternehmens an Erwerber, schließlich noch ein ausreichender Zeitraum verblieb, um die notwendigen Sanierungsmaßnahmen einzuleiten. Aufgrund der umgehend eingeleiteten vertrauensbildenden Maßnahmen, insbesondere in Abstimmung mit dem Betriebsrat und den Vertretern der Gewerkschaft, war es möglich, eventuell zu erwartendes destruktives Verhalten der betroffenen Mitarbeiter vollständig zu vermeiden, die Leistungsträger zu halten und den Ruf des Unternehmens positiv zu gestalten. Betriebsabläufe wurden aufgrund eines sehr geringen Personalabbaus, der im Rahmen des vorläufigen Insolvenzverfahrens im Wesentlichen durch Eigenkündigungen von nur wenigen Arbeitnehmern erfolgte, nicht gestört. Rechtliche Auseinandersetzungen konnten sowohl im Hinblick auf die Mitarbeiter als auch im Hinblick auf Lieferanten, Kunden oder sonstige Beteiligte fast vollständig vermieden werden.

Das Halten des annähernd kompletten Personalstammes hat unter anderem einen möglichen Imageverlust für das Unternehmen vermieden. Die Ausarbeitung und Umsetzung eines Interessenausgleichs, verbunden mit einem

Sozialplan zugunsten der Arbeitnehmer, hat das Vertrauen der Belegschaft deutlich verbessert und schließlich nach dem erfolgreichen Verkauf des Unternehmens im Rahmen des eröffneten Insolvenzverfahrens an die betriebsfremde Erwerberin den Erhalt der Arbeitsplätze nachhaltig gesichert.

Die Probleme, die eine Sanierung und Fortführung des Unternehmens erschweren, liegen zum Einen in der Kreditbeschaffung, zum Anderen besteht eine Hürde aufgrund der Regelungen des § 613 a BGB, der, verkürzt gesagt, bei einem Verkauf des Unternehmens durch den Insolvenzverwalter den Übergang aller Arbeitsverhältnisse auf den Erwerber anordnet und damit eine situationsgerechte Auswahl der Mitarbeiter sowohl für den Insolvenzverwalter als auch für den Erwerber verhindert.

Wie wurden im vorliegenden Insolvenzfall aus Ihrer Sicht Wege gefunden, um diese juristischen Schwierigkeiten zu meistern? Welche Rolle spielte in diesem Zusammenhang die Nutzung der Transfergesellschaft zur Senkung der Personalkosten bzw. für die Personalplanung und Entwicklung des Investors?

Stefan Christiansen:

In enger Abstimmung mit dem Betriebsrat, dem Vertreter der Gewerkschaft IG Metall und den Vertretern des Landes Sachsen-Anhalt sowie der zuständigen Agentur für Arbeit konnte ein Weg zur Finanzierung und Verteilung der Kosten zur Einrichtung einer Transfergesellschaft als Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesell-

schaft gefunden werden. Dabei ist entscheidend, dass ein verhandelter Interessenausgleich und Sozialplan aufgrund der guten Kommunikation zwischen dem Betriebsrat, der Gewerkschaft und den Arbeitnehmern einvernehmlich mit dem Insolvenzverwalter der CAS Staßfurt verhandelt werden konnte. Lediglich ca. zwei Prozent der Belegschaft haben aus persönlichen Gründen der Beendigung des bisherigen Arbeitsverhältnisses unter Berücksichtigung des Interessenausgleichs und Sozialplans nicht zugestimmt. Alle übrigen Arbeitnehmer haben jedoch die Gelegenheit wahrgenommen, durch Begründung eines neuen Arbeitsverhältnisses mit der Transfergesellschaft, der Arbeit und Leben Berufs- und Weiterbildungszentrum gGmbH Magdeburg, ein befristetes Arbeitsverhältnis einzugehen. Mit anderen Worten - ein potentieller Käufer konnte den insolventen Betrieb ohne Beschäftigte und das Risiko des § 613 a BGB übernehmen. Gleichwohl konnten sich die in der Transfergesellschaft und damit in einem bestehenden Arbeitsverhältnis befindlichen Arbeitnehmer der insolventen CAS Staßfurt bei der Erwerberin als neue Arbeitgeberin praktisch auf deren alten angestammten Arbeitsplatz bewerben. Die neue Arbeitgeberin war sodann in der Lage, ohne Berücksichtigung des § 613 a BGB qualifizierte Mitarbeiter nach deren eigenen Kriterien auszuwählen. Die nicht übernommenen Arbeitnehmer - und dies war der deutlich kleinere Teil aus der Gesamtarbeitnehmerschaft - verblieben in der Transfergesellschaft und erzielten neben der dort gewährleisteten Beschäftigung und Qualifizierung ca. 80 Prozent des ursprünglichen Nettogehaltes im Rahmen eines normalen Arbeitsverhältnisses. Festzustellen war nach den

Erfahrungen zur Einrichtung der Transfergesellschaft und den Verhandlungen mit verschiedenen Erwerbern, dass diese unter Berücksichtigung des § 613 a BGB einen Erwerb der insolventen Unternehmung nicht vollzogen hätten. Die Wirkung des § 613 a BGB zu verhindern, war demnach ausschlaggebend für einen erfolgreichen Verkauf der Unternehmung und dem damit verbundenen Fortbestand und Erhalt der ganz überwiegenden Anzahl der Arbeitsplätze. Ohne die Einrichtung der Transfergesellschaft wiederum wäre die Beendigung der bisherigen Arbeitsverhältnisse auch nach der Insolvenzordnung und den dort bestehenden Kündigungsmöglichkeiten nicht ohne die endgültige Einstellung des Geschäftsbetriebes und dem damit verbundenen wirtschaftlichen Schaden für alle Beteiligten möglich gewesen.

Beschreiben Sie bitte - bezogen auf die notwendige Personalanpassung im Unternehmen - die bestehenden gesetzlichen Regelungen, an die der Insolvenzverwalter und die Investoren gebunden sind.

Stefan Christiansen:

Der Insolvenzverwalter hat im vorläufigen Insolvenzverfahren im Wesentlichen nur die Kündigungsmöglichkeiten, wie jeder andere Arbeitgeber, ebenfalls unter Berücksichtigung der entsprechenden gesetzlichen, tarifvertraglichen oder vertraglichen Grundlagen. Das heißt, der Insolvenzverwalter verfügt im vorläufigen Insolvenzverfahren über keinerlei arbeitgeberseitig begünstigende Möglichkeiten. Mit Eröffnung des Insolvenzverfahrens gelten die Vorschriften der §§ 111 ff InsO mit einer Kündigungsmöglichkeit des Insolvenzverwalters

nach § 113 InsO und einer damit verbundenen Kündigungsfrist, die unabhängig vom sozialen Status des Arbeitnehmers maximal eine Kündigungsfrist von drei Monaten zum Monatsende bedeutet. Gleichwohl ist auch in diesem Zusammenhang zu berücksichtigen, dass der Insolvenzverwalter die jeweilige Kündigung zur notwendigen Personalanpassung begründen muss, gegebenenfalls unter Berücksichtigung einer nachvollziehbaren Sozialauswahl, mit anderen Worten, die Insolvenz des Unternehmens allein ist kein Grund für die Kündigung der bestehenden Arbeitsverhältnisse.

Insolvenzverwalter und Investor sind an die Normen des § 613 a BGB gebunden, d. h. grundsätzlich ist ein Käufer nach § 613 a BGB verpflichtet, alle Arbeitsverhältnisse bei Erwerb des insolventen Betriebes unter Berücksichtigung des bisherigen erworbenen sozialen Status der Arbeitnehmer zu übernehmen. Der Betriebsübergang bzw. Verkauf des Unternehmens stellt keinen Kündigungsgrund dar. Die Regelungen des Kündigungsschutzgesetzes greifen innerhalb des vorläufigen Insolvenzverfahrens bei Vorliegen der Voraussetzungen zugunsten der Arbeitnehmer.

Wirtschaftlich gesehen, muss auch bei Abschluss eines Interessenausgleichs mit Namensliste nach § 125 InsO unter Berücksichtigung der §§ 111, 112 Betriebsverfassungsgesetz und § 123 InsO sichergestellt sein, dass die Kündigungsfristen und im Zweifel zusätzliche Abfindungen eingehalten und bezahlt werden können.

Sozialrechtlich ist die Einrichtung einer Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft/Transfergesellschaft

unter Berücksichtigung der §§ 216 b SGB III förderungswürdig. Dabei ist die Bewilligung des Transfer-Kurzarbeitergeldes gem. § 216 b SGB III möglich, wenn:

ein dauerhafter Arbeitsausfall aufgrund einer Betriebsänderung im Sinne des § 111 BetrVG vorliegt;

die vom Arbeitsausfall betroffenen Arbeitnehmer in einer Transfergesellschaft zur Vermeidung von Entlassungen und zur Verbesserung der Eingliederungschancen zusammengefasst werden;

Arbeitnehmer von Arbeitslosigkeit bedroht sind und ein versicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis fortgesetzt wird.

Dabei wird der Bezugszeitraum auf 12 Monate begrenzt.

Welche allgemeinen Anforderungen an den Gesetzgeber lassen sich - insbesondere auf eine erfolgreiche Fortführung von Unternehmen bezogen - aus den Erfahrungen ableiten?

Stefan Christiansen:

Der Gesetzgeber ist gefragt, das Insolvenzrecht den Entscheidungsträgern, Managern, Unternehmern etc. ausreichend bekannt zu machen. Regelmäßig werden Insolvenzanträge zu spät gestellt, weil das Vertrauen in das Verfahren fehlt und oft unklar ist, welche Mechanismen für die Einschaltung des Insolvenzverwalters zur Verfügung stehen. Im Rahmen des eröffneten Insolvenzverfahrens sollte die bürokratische Anwendung des Arbeits- und Sozialrechts vermieden werden.

Welche sonstigen Schlussfolgerungen, Erfahrungen und Handlungsstrategien können Sie aus dem konkreten Fall CAS Staßfurt/Emde Industrie-Technik GmbH für andere, von Insolvenz betroffene Unternehmen und für die Arbeit von Insolvenzverwaltern und ihre Beauftragten formulieren?

Stefan Christiansen:

Wichtiges Kriterium für die erfolgreiche Sanierung eines Unternehmens ist die frühzeitige Insolvenzantragsstellung. Dabei verhindert Angst vor Imageverlust oder persönlicher finanzieller Inanspruchnahme eine möglichst objektive Beurteilung der Krisensituation.

Die Einschätzung der Situation wird von Unternehmern häufig zu lange als Krise und nicht als Insolvenz eingestuft, Restrukturierungsmaßnahmen müssen konsequent erkannt und umgesetzt werden, um die Fortführung des Unternehmens zu gewährleisten. Auch als Ausweg aus der §-613-a-BGB-Problematik sind die Akzeptanz und das Vertrauen der Mitarbeiter trotz Insolvenz in eine Transfergesellschaft zu stärken. Im Insolvenzfall heißt dies für den Fall, dass wenigstens ein Arbeitnehmerbruttogehalt zur Verfügung steht, dass die Möglichkeit der Einrichtung einer Transfergesellschaft als sozialrechtliches Instrument nicht nur im Falle einer übertragenen Sanierung, sondern in jedem Insolvenzverfahren zu prüfen ist.

Da das vorrangige Ziel der Insolvenzordnung sein soll, möglichst viele Betriebe zu sanieren und damit Arbeitsplätze und Vermögen zu retten, sind neben der Auswahl und Ausbildung des Insolvenzverwalters das Halten der Arbeitnehmer über die Finanzierung des Insolvenzgel-

des ebenso wichtig wie die Beseitigung des Haupthindernisses des § 613 a BGB. Insoweit kommt es darauf an, dass die beteiligten Parteien die Aufhebungs- und Transferverträge für die Übernahme der Mitarbeiter in Transfergesellschaften wirksam gestalten können, denn damit liegt ein Umgehungstatbestand des § 613 a BGB nicht vor. Die Einrichtung einer Transfergesellschaft hatte vorliegend das Wohl der betroffenen Arbeitnehmer, deren Schutz vor Arbeitslosigkeit und die damit verbundenen Auswirkungen auf dem Arbeitsmarkt und einen zukunftsgerichteten Gedanken für die Arbeitnehmer zur Grundlage. Bei richtiger Anwendung der zur Verfügung stehenden Instrumentarien werden die Nachteile einer Sperrzeit, die üblicherweise mit einem Aufhebungsvertrag verbunden sind, vermieden, die Bezugszeiträume des Arbeitslosengeldes, respektive die Herabsetzung der späteren Bemessungsgrundlage für den Arbeitslosengeldbezug werden von der Laufzeit der Transfergesellschaft nicht berührt. Sozialversicherungsbeiträge werden weiter geleistet, so dass die Transfergesellschaft in der Insolvenzpraxis insgesamt zum Wohle aller Beteiligten ist.

Rechtsanwalt Stefan Christiansen
Fachanwalt für Arbeitsrecht
Kanzlei Kienast, Wrede & Partner
Johnsallee 7
20148 Hamburg

Telefon: 040/80 80 65 - 90
Telefax: 040/80 80 65 - 999
Internet: www.kwp-hamburg.de

Anlage 13:

Interview mit Marko Stein, geschäftsführender Gesellschafter der SFG Schweißtechnik-Fachhandel Gubelas GmbH:

Erfahrungen eines Lieferanten bei der Insolvenz eines Kunden

Herr Stein, Sie haben - mehr als Ihnen lieb war - Erfahrungen mit Insolvenzen Ihrer Kunden gemacht, wie konnte Ihre Firma so viele Kundeninsolvenzen überstehen?

Marco Stein:

Ja, ich war allein Lieferant von drei der vier Unternehmen, die in dieser Veröffentlichung dokumentiert werden. Insgesamt hat mein Unternehmen seit 1994 über 50 Insolvenzen von Kunden überstehen müssen, darunter waren etwa zehn Großkunden. Auf die Frage, wie mein Unternehmen dies überstehen konnte, gibt es viele Antworten. Wahrscheinlich hätten meine Kundeninsolvenzen vielen anderen Lieferanten ohne hinreichende Kapitaldecke das Genick gebrochen. Zunächst konnte ich Insolvenzausfälle nur deshalb so oft kompensieren, weil sich der Anteil am Gesamtgeschäft immer noch in Grenzen hielt. Wichtig ist, dass man als Fachhändler nicht nur Kontakte zu wenigen großen Kunden hält, sondern eine breite Kundenstruktur pflegt. Kein Kunde sollte mehr als 10 Prozent des Gesamtumsatzes ausmachen. Daran habe ich mich immer gehalten. Außerdem ist meine Firma von Beginn an gesund gewachsen. Wir haben heute noch schlanke Strukturen und eine Kosten-Ertrags-Situation, die es uns immer wieder erlaubt hat, Insolvenzausfälle abzufangen.

Welche Erfahrungen haben Sie mit insolventen Kunden gemacht?

Marco Stein:

Natürlich denkt man zuerst an die unangenehmen Erfahrungen. Zunächst ist jede Insolvenz eines Kunden erst einmal ein Schock. Die Arbeit beginnt damit, dass man sich als Lieferant erst einmal vor Ort mit einer Bestandsaufnahme Klarheit darüber verschaffen und protokollieren muss, wie viel des ausgelieferten Materials noch nicht verarbeitet ist. Die Auseinandersetzung mit dem Insolvenzverwalter ist natürlich nicht gerade immer leicht. Während ich als Lieferant so viel von meiner Ware und von meinem Geld sichern muss, hat der Insolvenzverwalter die Aufgabe, das Geld des Schuldners zusammenzuhalten. Aber gerade bei Unternehmen, die vom Verwalter weitergeführt und an Investoren verkauft werden, gibt es auch positive Erfahrungen. Oft waren die Geschäfte mit den insolventen Geschäftspartnern durch die Insolvenz zwar unterbrochen, sind aber nicht völlig abgerissen. Plötzlich ist der Insolvenzverwalter dein Kunde, und du musst ihn auch so behandeln. Auch der Kontakt zu den späteren Investoren kann fruchtbar sein. Nicht selten sind die Investoren gleichzeitig Eigentümer von anderen Unternehmen, die wiederum auch potentielle Kunden sein können.

Können Sie anderen Lieferanten Tipps geben, wie man sich vor Verlusten durch Insolvenzen schützen kann?

Marco Stein:

Es gibt da keine Wunderheilmittel. Natürlich muss man als Lieferant selbst darauf achten, dass Zahlungsrück-

stände von Kunden nicht ins Unendliche wachsen. Man muss die Zahlungsziele immer im Auge behalten und die Ursachen für offene Forderungen erkennen. Im Einzelfall ist abzuwägen, ob ein normales Mahnverfahren, die Einschaltung eines Rechtsanwaltes oder vielleicht schon ein klärendes Gespräch mit dem Kunden weiterhilft. Ich rate davon ab, Geschäftsbeziehungen zu treuen Kunden wegen Zahlungsverzügen unüberlegt abubrechen. Ich sage immer: »Wir spielen Monopoly - nur mit echtem Geld!« Natürlich kann man sich auch gegen Insolvenzfälle versichern. Dabei steht jedoch die Frage, ob der Versicherer sogenannte »Wackelkandidaten« überhaupt - und wenn ja, zu welchen Bedingungen - versichert.

Ist die Insolvenz erst mal ausgebrochen, halten sich die Handlungsspielräume in Grenzen. Ich habe bei der Insolvenz der Chemieanlagenbau AG Staßfurt selbst im Gläubigerausschuss gesessen. Interessant waren vor allem die Kontakte. Heute zählt die Emde Industrie-Technik GmbH in Nassau, die das Staßfurter Unternehmen übernommen hat, zu meinen Kunden.

Von einer Interessenvertretung durch sogenannte Lieferantenpools habe ich bisher Abstand genommen, weil ich die individuelle Wahrnehmung meiner Interessen nicht aus der Hand geben wollte. Grundsätzlich gilt gerade bei Insolvenzen der Grundsatz, »man sollte dem schlechten Geld nicht noch gutes Geld hinterherwerfen«.

Wenn Sie Wünsche an den Staat bzw. den Gesetzgeber hätten, um die Rolle der Lieferanten in Insolvenzfällen zu stärken, worauf würden Sie Wert legen?

Marco Stein:

Zunächst bin ich grundsätzlich der Meinung, dass viele kleine und mittlere Unternehmen zu wenig Kapital vorhalten können, um der Insolvenz eines Kunden mit Gelassenheit zu begegnen. Hier müsste der Staat mehr tun. Ich denke da vor allem an weitere Steuererleichterungen für Unternehmer, damit diese mehr Kapital für schwierige Situationen anhäufen können. Sinnvoll wären auch steuerliche Entlastungen für Lieferanten, die von Insolvenzen ihrer Kunden betroffen sind, so z. B. zinslose Stundungen von Steuerzahlungen an das Finanzamt.

Für das Ziel eines Lieferanten, aus der Masse des insolventen Unternehmens mit möglichst hohen Quoten bedient zu werden, sollte die Priorität der Lieferantenansprüche - zum Beispiel gegenüber den Banken - deutlich erhöht werden. Dafür spricht, dass bei den Lieferanten durch Kundeninsolvenzen Arbeitsplätze gefährdet werden - anders als bei den Banken. Wenn die Lieferanten vom Gesetzgeber gestärkt würden, könnte dies somit auch Arbeitsplätze im Umfeld der insolventen Unternehmen sichern. Dies wäre eine volkswirtschaftlich sinnvolle Maßnahme.

Nicht selten gibt es Chancen, insolvente Unternehmen bereits durch den Insolvenzverwalter zu sanieren und später weiterzuführen oder an Investoren zu verkaufen. Diese Richtung müsste durch eine gezielte Förderung weiter unterstützt werden.

Anlage 14:

Interview mit Detlev Kiel, 1. Bevollmächtigter der IG Metall Magdeburg-Schönebeck:

Erfahrungen und Schlussfolgerungen der IG Metall



*Detlev Kiel,
1. Bevollmächtigter der
IG Metall
Magdeburg-Schönebeck*

Herr Kiel, die Sanierung von Unternehmen in Krisensituationen gehört nicht unmittelbar zu den Aufgaben einer Gewerkschaft. Warum haben Sie sich trotzdem so engagiert für die Rettung insolventer Unternehmen eingemischt?

Detlev Kiel:

Die IG Metall hat nach § 2 ihrer Satzung die Aufgabe, die wirtschaftlichen, sozialen, beruflichen und kulturellen Interessen der Mitglieder zu fördern. Da der Erhalt von Arbeitsplätzen bei unseren Mitgliedern oberste Priorität hat, sehe ich die Unterstützung der IG Metall bei der Sanierung angeschlagener Unternehmen durchaus als unsere Aufgabe an. Hinzu kommt, dass bei der Sanierung von Unternehmen personelle Maßnahmen

nicht selten eine wichtige Rolle spielen, und da haben wir und vor allem unsere Betriebsräte wichtige Mitbestimmungsrechte, die wir nicht aus der Hand geben wollen.

Die IG Metall hat sich im Rahmen von Interessenausgleich und Sozialplan mehrfach für die Gründung von Transfergesellschaften stark gemacht. Wie beurteilen Sie im Nachhinein diese Maßnahmen?

Detlev Kiel:

Wir haben uns nicht nur für die Transfergesellschaften eingesetzt, sondern uns als IG Metall auch maßgeblich für die Finanzierung dieser Gesellschaften stark gemacht. Das haben wir natürlich vor allem getan, um von Arbeitsplatzverlust betroffene Kolleginnen und Kollegen vor der Arbeitslosigkeit zu schützen. Ein zusätzlicher Effekt war, dass es den Insolvenzverwaltern bzw. den Investoren auf diese Art erspart geblieben ist, sich mit betriebsbedingten Kündigungen und damit verbundenen Kündigungsschutzprozessen zu belasten. Da es uns gelungen ist, für die Transfergesellschaften kompetente Partner einzubeziehen, konnten auch viele Kolleginnen und Kollegen in neue Arbeitsverhältnisse vermittelt werden. Auch die Wiedereingliederung von Arbeitskräften in ihre inzwischen sanierten Betriebe ist uns in vielen Fällen gelungen.

Da der Gesetzgeber keine besonderen Regelungen für insolvente Unternehmen geschaffen hat, wäre die Alternative die konsequente Umsetzung des § 613 a BGB gewesen. Dieser besagt, dass bei einem Verkauf des Unternehmens durch den Insolvenzverwalter der Über-

gang aller Arbeitsverhältnisse auf den Erwerber erfolgt. Erfahrungsgemäß lassen sich Investoren auf diese Regelung nur ungern ein, weil Ihnen damit eine eigene Auswahl der Mitarbeiter unmöglich gemacht wird. Damit wären die Gewinnung von Investoren und so auch die Fortführung der Unternehmen wahrscheinlich mehrfach gescheitert. So aber haben wir mit Unterstützung des Landes mit der Einrichtung der Transfergesellschaften und mit der Gewinnung von Investoren eine wichtige arbeitsmarktpolitische Verantwortung übernommen.

Welche Erfahrungen haben Sie mit den Insolvenzverwaltern gemacht?

Detlev Kiel:

Nachdem wir jeweils gespürt hatten, dass die Insolvenzverwalter bereit waren, ihre Kraft für die Fortführung der Unternehmen einzusetzen, hatten sie unsere volle Unterstützung. Dabei ist uns bewusst geworden, dass Insolvenzverwalter in den betrachteten Fällen zum Teil engagierter und erfolgreicher handelten als zuvor die alten Geschäftsführer.

Auch sei hier erwähnt, dass die Insolvenzverwalter zur Sanierung selbst erfahrene Manager mit der Sanierung beauftragt hatten, mit denen wir sehr eng zusammengearbeitet haben. Ich konnte feststellen, dass die Insolvenzverwalter und ihre Beauftragten die IG Metall und unsere Betriebsräte als Partner für die Sanierung ernst genommen haben und unsere Meinung gefragt war. Schließlich können wir als IG Metall ebenfalls auf jahrelange Erfahrungen bei der Bewältigung von Unternehmenskrisen verweisen, die wir gerne eingebracht haben. Im Ergebnis unserer Arbeit haben wir gemeinsam mit

den Insolvenzverwaltern Beispiele geschaffen, die nachweisen, dass eine Insolvenz durchaus die Grundlage für einen erfolgreichen Neuanfang sein kann.

Welche Schlussfolgerungen leiten Sie aus Ihren Erfahrungen ab?

Detlev Kiel:

Wir können einschätzen, dass es sich lohnt, Insolvenzen nicht einfach als unabwendbare Niederlagen hinzunehmen. Auch fühlen wir uns darin bestärkt, die Gesetze - soweit sie für die Sanierung und Investorengewinnung eher ein Hemmnis darstellen - nicht einfach als höhere Gewalt zu akzeptieren. Schließlich haben wir am Beispiel der Transfergesellschaften nachgewiesen, dass mit viel Kreativität Wege möglich sind, die zwar nicht unmittelbar vom Gesetzgeber vorgeschrieben, aber auch nicht verboten sind. Das soll uns nicht daran hindern, weiter unsere Anforderungen an die Politik zu formulieren und öffentlich zu machen.

Aus dem positiven Verlauf der hier untersuchten Fälle können wir Selbstbewusstsein und die nötige Kraft schöpfen, uns als IG Metall in enger Zusammenarbeit mit unseren Betriebsräten auch in Zukunft einzubringen. Die Veröffentlichung dieses Buches soll dazu beitragen, dass auch andere Interessenvertreter von unseren Erfahrungen profitieren und den Mut aufbringen, unseren positiven Beispielen zu folgen.

Welche Forderungen an die Politik würden Sie formulieren?

Detlev Kiel:

Mir ist aufgefallen, dass es durchgehend in allen Fällen

an einem Frühwarnsystem fehlte, um durch rechtzeitiges Handeln negative wirtschaftliche Folgen zu vermeiden. In den von uns betreuten Unternehmen waren grundsätzlich öffentliche Mittel eingebracht worden. Nach den bestehenden Statuten werden diese Steuergelder vom jeweils zuständigen Bundesland über die Hausbanken ausgereicht. Die Hausbanken haben so die Verpflichtung, sehr streng zu kontrollieren, dass der Umgang mit diesen Mitteln der Zweckgebundenheit entspricht. Leider mussten wir in allen Fällen feststellen, dass diese Kontrollmöglichkeit erst immer dann wahrgenommen wurde, wenn die Mittel bereits aufgezehrt waren. Aus meiner Sicht ist es notwendig, hier ein Kontrollsystem aufzubauen, welches entsprechend dem Insolvenzrecht frühestmöglich eingreift, um größeren Schaden zu verhindern und um den Sanierungsprozess frühzeitig auszulösen.

Zudem halte ich es für dringend erforderlich, dass neben der bestehenden Regelung zur Inanspruchnahme des Insolvenzausfallgeldes die Bundesagentur für Arbeit einen Fonds auflegt, der Verwaltern nach Vorlage eines Sanierungskonzeptes die Möglichkeit gibt, Kredite aufzunehmen, um somit die Betriebsfortführung effektiver gestalten zu können.

Anlage 15:

Interview mit Rolf Dreffke, Betriebsratsvorsitzender im Flanschenwerk Bebitz:

Rolle des Betriebsrates im Insolvenzfall Flanschenwerk Bebitz

*Rolf Dreffke,
Betriebsratsvorsitzender im
Flanschenwerk Bebitz*



Gab es bereits vor der Insolvenzanmeldung Signale einer Krise im Flanschenwerk Bebitz, die Betriebsrat und Arbeitnehmer wahrgenommen haben, wenn ja, welche?

Rolf Dreffke:

Im Vorfeld der Insolvenzanmeldung am 22.03.2002 gab es schon seit dem Jahr 1999 Signale, die vom Betriebsrat und den Arbeitnehmern wahrgenommen wurden. So wurde nach der getätigten Investition für die große Ringwalzmaschine ab Mitte 1999 auf Betriebsversammlungen im Bericht der Geschäftsführung darauf hingewiesen, dass zur Absicherung der Geschäftstätigkeit immer neue Liquiditätskredite aufgenommen wurden.

Weiter begannen sich die Lohn- und Gehaltszahlungstermine unter dem Vorwand, es müsse erst Vormaterial eingekauft werden, nach hinten zu verschieben. Der Gehaltszahlungstermin am Monatsende wurde mit dem Lohnzahlungstermin Mitte des Folgemonats zusammengelegt. Hilfsmateriallieferanten verweigerten weitere Lieferungen, da ihre Rechnungen nicht beglichen wurden.

Mitte 2000 wurde der Geschäftsführung von den Gläubigerbanken, um das Unternehmen aus der Krise zu helfen, ein Beirat zur Seite gestellt. Diesem Beirat gehörte Detlev Kiel, unser erster Bevollmächtigter der IG Metall Magdeburg-Schönebeck an, wodurch wir sehr gut über die wirtschaftliche Lage im Unternehmen informiert wurden.

Der Beirat setzte ein Programm zur Reorganisation der Geschäftsabläufe in Bewegung. Dieses wurde aber durch Unstimmigkeiten in der Geschäftsführung nicht realisiert.

Ende 2001 kam es dazu, dass die Lohn- und Gehaltszahlung ganz ausblieb. Zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat wurde eine Vereinbarung getroffen, um das fehlende Entgelt in drei Teilen, jeweils in den drei nachfolgenden Monaten, nachzuzahlen. Diese Vereinbarung wurde aber durch den Antrag zum Insolvenzverfahren nicht mehr erfüllt.

Wo lagen aus der Sicht des Betriebsrates die Hauptursachen für die Insolvenz des Unternehmens?

Rolf Dreffke:

Die Hauptursache lag aus unserer Sicht in der Führungskrise unseres Unternehmens.

Durch die Auseinandersetzungen innerhalb der Geschäftsführung blieb die Unternehmensstrategie auf der Strecke, was sich darin äußerte, dass nicht mehr gewinnorientiert produziert wurde. Jede der beiden verstrittenen Seiten der Geschäftsführung versuchte ihre Marktorientierung durchzusetzen, ohne Rücksicht darauf zu nehmen, ob das Unternehmen überhaupt kostendeckend produziert.

Wie bewertet der Betriebsrat aus heutiger Sicht den abgeschlossenen Interessenausgleich und Sozialplan? Welche Rolle spielte die Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft?

Rolf Dreffke:

Mit dem Abschluss eines Interessenausgleichs und eines Sozialplans gelang es dem Betriebsrat, für die von Entlassung betroffenen Mitarbeiter die laut Insolvenzordnung zustehende Abfindungssumme mit dem Insolvenzverwalter zu vereinbaren. Einer der Beweggründe des Verwalters, den Interessenausgleich und Sozialplan mit dem Betriebsrat zu vereinbaren, war der Vorschlag der IG Metall, die Sozialplanmittel in eine Auffanggesellschaft einfließen zu lassen, um den betroffenen Mitarbeitern bessere Chancen für einen Neustart zu schaffen. Dieses Vorhaben konnte auch mit Unterstützung eines Fonds der IG Metall verwirklicht werden. Somit wurden bis auf eine Ausnahme - der Mitarbeiter wollte nicht in die Auffanggesellschaft eintreten - im ersten Schritt 57 und im zweiten Schritt 30 Mitarbeiter in die Auffanggesellschaft übernommen und so vor Arbeitslosigkeit bewahrt.

Von den insgesamt 87 betroffenen Mitarbeitern sind

mittlerweile 20 Mitarbeiter ins Unternehmen zurückgeholt worden. Aus Sicht des Betriebsrates haben wir so das maximal Machbare erreicht.

Welche Rolle spielte die IG Metall während und nach der Insolvenzphase?

Rolf Dreffke:

Die IG Metall spielte während der Insolvenz und spielt auch heute eine große Rolle im Unternehmen. Während der Insolvenz wären ohne die IG Metall eine Vorfinanzierung des Insolvenzausfallgelds, die Schaffung der Auffanggesellschaft und eine Anhebung unseres damaligen Lohnniveaus nicht durchführbar gewesen. Um das Unternehmen zu retten, entwickelte sich in dieser Hinsicht eine Zusammenarbeit zwischen Insolvenzverwaltung, speziell mit Dr. Jürgen Brandt, dem Beauftragten des Insolvenzverwalters, und der IG Metall, der wir es letztendlich verdanken, dass das Unternehmen die Phase der Insolvenz, die sich immerhin 20 Monate hinzog, überlebte.

In der Phase des Insolvenzverfahrens, in der konkret wurde, dass unser heutiger indischer Besitzer sein Kaufinteresse bekundete, wurde die IG Metall mit einbezogen.

Der indische Investor, für den die deutschen Bräuche und Gesetze absolutes Neuland waren, bekundete sein Interesse an einer Zusammenarbeit mit der IG Metall und der bisher guten Zusammenarbeit mit der Insolvenzverwaltung. Diese Zusammenarbeit mit der Insolvenzverwaltung und der IG Metall wurde und wird vom Investor bis heute fortgesetzt. Die IG Metall ist, obwohl

das Unternehmen nicht verbandsgebunden ist, in punkto Personal- und Lohnpolitik Verhandlungspartner und wird in unternehmensstrategischer Hinsicht zu Rate gezogen.

Wurde der Betriebsrat während der Insolvenz rechtzeitig und umfassend über die betriebliche Situation informiert? Wer war der Ansprechpartner des Betriebsrates, und wie wird die Zusammenarbeit zwischen Insolvenzverwaltung und Betriebsrat grundsätzlich eingeschätzt?

Rolf Dreffke:

Durch die Insolvenzverwaltung wurde verhältnismäßig schnell festgestellt, dass für den Betriebsrat der Erhalt des Unternehmens oberste Priorität hatte. Der vom Insolvenzverwalter für die Fortführung des Unternehmens eingesetzte Bevollmächtigte, Dr. Jürgen Brandt, erkannte diesen Umstand sehr schnell. Er suchte den Kontakt zum Betriebsrat und wurde damit zum Ansprechpartner für den Betriebsrat.

Vom Beauftragten des Insolvenzverwalters wurde der Betriebsrat mit in die oberste Ebene der Unternehmensführung integriert, so dass der Betriebsrat immer umfassend über die Situation informiert war.

Weiter wurde von den Gläubigern ein Gläubigerausschuss gegründet, in dem ebenfalls unser erster Bevollmächtigter der IG Metall Magdeburg-Schönebeck die Interessen der Arbeitnehmer des Unternehmens vertrat. Viele Aktionen des Insolvenzverwalters wurden dadurch im Vorfeld mit dem ersten Bevollmächtigten und damit mit dem Betriebsrat abgesprochen.

Durch die Zusammenarbeit mit Dr. Brandt, für den die

Aufgabe »soziale Verantwortung« nicht nur Worte sind, hat sich wie mit der IG Metall eine gute, auf Vertrauen basierende Zusammenarbeit, die sich am Überleben des Unternehmens orientiert, entwickelt.

Die Ausschreibung zum Verkauf des insolventen Unternehmens führte letztendlich zum Verkauf an indische Investoren. Wurden bei dieser Entscheidung auch die Forderungen der Arbeitnehmerschaft berücksichtigt? Kann man davon ausgehen, dass der indische Investor die deutschen Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmer inzwischen kennt und akzeptiert?

Rolf Dreffke:

Die Forderungen der Arbeitnehmerschaft wurden wirksam, in dem der § 613 a BGB Anwendung fand. Geltende Betriebsvereinbarungen wurden anerkannt, Urlaub wurde wie bisher gewährt, und Entgelte wurden in vorher gezahlter Höhe weiter gezahlt.

Zu den Mitbestimmungsrechten möchte ich anmerken, dass dem indischen Investor durch die gute Zusammenarbeit mit Dr. Brandt, der für den Investor als Direktor tätig wurde, sehr bewusst ist, dass die Arbeitnehmerschaft in Deutschland Mitbestimmungsrechte hat. Jedoch fällt es den Indern immer noch schwer, die Rechte der Arbeitnehmer auch zu akzeptieren. Ohne den Einfluss unseres Werkdirektors, Dr. Brandt, würden wir in diesem Punkt sicher noch nicht so weit vorangekommen sein.

Woran ist erkennbar, dass Betriebsrat und Arbeitnehmer heute optimistisch in die Zukunft blicken können?

Rolf Dreffke:

Seit der Übernahme des indischen Investors wurden im Unternehmen Investitionen von 12 Mio. Euro getätigt. Es wurde unsere zweite Ringwalzanlage mit eigener Vorformpresse und Drehherdofen komplettiert. Weiter wurde mit der Produktion von Stabstahl als zweites Standbein eine der Flanschproduktion vollkommen fremde neue Produktion aufgelegt.

Im Dezember 2007 erhielt das Unternehmen den Fördermittelbescheid für eine weitere Investition in Höhe von 9 Mio. Euro.

Welche Erfahrungen kann der Betriebsrat an betroffene Arbeitnehmer in anderen Unternehmen weitergeben?

Rolf Dreffke:

Unsere Erfahrung ist, dass nur durch die konstruktive Zusammenarbeit von IG Metall und Betriebsrat mit dem Insolvenzverwalter das Unternehmen gerettet wurde.

Betrieben mit Betriebsrat, die das gleiche Schicksal erleiden wie wir, ist grundsätzlich zu empfehlen, eine Zusammenarbeit mit dem Insolvenzverwalter anzustreben. Nur durch eine solche Zusammenarbeit können die Interessen der Arbeitnehmerschaft optimal vertreten und wie in unserem Fall ein Neustart mit den besten Voraussetzungen für die Mitarbeiter gestaltet werden.

Anlage 16:

Betriebsvereinbarung

über die Schaffung von Auffangstrukturen,

die zugleich ein
Interessenausgleich und Sozialplan

ist,

zwischen

Herrn Rechtsanwalt Dr. Volkhard Frenzel als Insol-
venzverwalter über das Vermögen der Firma Flan-
schenwerk Bebitz GmbH,
Magdeburger Straße 23, 06112 Halle

- nachstehend »Firma« genannt -

und

dem Betriebsrat der Firma Flanschenwerk Bebitz
GmbH, vertreten durch den Betriebsratsvorsitzenden
Rolf Dreffke

- nachstehend »BR« genannt -

Vorbemerkung:

Die Firma ist im Bereich der Flanschenherstellung tätig. Der Markt für Flansche ist erheblichen Schwankungen unterworfen. In den letzten Jahren konnten die vorhandenen Fertigungskapazitäten nur zu 50-60 Prozent ausgelastet werden. Auch der Preisdruck am Markt hat zu einer schweren strukturellen betrieblichen Krise geführt.

Aus diesem Grunde hat die Firma einen Insolvenzantrag beim Amtsgericht - Insolvenzgericht - Dessau gestellt. Insolvenzverwalter ist durch Beschluss des Amtsgerichts - Insolvenzgericht - Dessau, Az. 2 IN 272/02, vom 30.04.2002, Herr Rechtsanwalt Dr. Volkhard Frenzel, Magdeburger Str. 23, 06112 Halle.

Zur Vermeidung eines Verfahrens gemäß § 122 InsO auf gerichtliche Zustimmung zur Durchführung einer Betriebsänderung bzw. des Rechts des Verwalters, einen Interessenausgleich nach § 125 InsO zustande zu bringen oder einen Feststellungsantrag nach § 126 InsO zu stellen, vereinbaren die Betriebsparteien im Wege der außergerichtlichen Verständigung nachfolgende Regelungen.

Aufgrund der dramatischen finanziellen Situation der Gemeinschuldnerin ist eine weitere Fortführung des Betriebes in dieser Form durch den Insolvenzverwalter im bisherigen Umfang nicht mehr möglich.

Daher verständigen sich die Parteien dieser Vereinbarung in Kenntnis der Problematik einer notwendigen schnellen Umsetzung der Betriebsänderung nunmehr

abschließend auf die nachfolgenden Regelungen; insbesondere auf die Einrichtung einer betriebsorganisatorischen eigenständigen Einheit im Rahmen der Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft mypegasus Nürnberger GPQ mbH.

Die Vertragsparteien sind sich einig, dass diese Regelung zur sozialen Abfederung des Arbeitsplatzverlustes der betroffenen Arbeitnehmer ebenso notwendig sind wie zur Erhaltung der Möglichkeit einer übertragenden Sanierung durch den Insolvenzverwalter.

§ 1

Geltungsbereich

Die Regelungen dieser Vereinbarung gelten für alle Arbeitnehmer im Sinne des § 5 Abs. 1 BetrVG, die zum Zeitpunkt der Stellung des Insolvenzantrages in einem ungekündigten Beschäftigungsverhältnis mit der Firma standen und die in der Anlage 1 aufgeführt sind. Die Regelungen dieser Vereinbarung gelten nicht für leitende Angestellte.

§ 2

Frühere Vereinbarungen

Es wird vorsorglich vereinbart, dass frühere Vereinbarungen, die dieser Vereinbarung entgegenstehen, außer Kraft treten.

§ 3

Interessenausgleich

Durchführung der Betriebsänderung

Personalmaßnahmen - Schaffung von Auffangstrukturen

3.1.

Aufgrund der strukturbedingten Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage des Betriebes - die zur Insolvenz geführt hat - ist im Wege der Betriebsänderung der Ausspruch betriebsbedingter Kündigungen unter Beachtung der jeweiligen Insolvenzkündigungsfrist gemäß § 113 InsO der in Anlage 1 aufgeführten Arbeitnehmer unumgänglich.

Die Betriebsparteien vereinbaren im Rahmen dieser Betriebsvereinbarung eine Kündigungsnamensliste (Liste im Sinne von § 125 I InsO) - Anlage 1, die im Wege einer zusammengesetzten Urkunde integraler Bestandteil dieser Vereinbarung ist - die jedoch zusätzlich von den Betriebsparteien zu unterschreiben ist.

Der BR wurde ordnungsgemäß zu den einzelnen Kündigungen angehört, § 102 BetrVG. Diese Betriebsvereinbarung ersetzt (ist) zugleich die Stellungnahme des BR nach § 17 III 2 KSchG. Der BR erklärt, dass er im Rahmen der Anhörung keine Stellungnahme abgibt.

3.2.

Die Beteiligten verständigen sich vor dem Hintergrund des Wegfalls von 58 Arbeitsplätzen auf die Einrichtung einer betrieblich eigenständigen Einheit (kurz »beE

INSO Flanschenwerk Bebitz GmbH«) im Rahmen einer Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft gemäß den nachfolgenden Bestimmungen.

Aus diesem Grunde wird sämtlichen aus der Anlage 1, Nr. 1-54 im Wege einer zusammengesetzten Urkunde integraler Bestandteil dieser (Betriebs-) Vereinbarung hervorgehenden Arbeitnehmern von der Firma angeboten, in die mypegasus GPQ Nürnberg mbH (im folgenden mypegasus), zum 01.11.2002 einzutreten und mit der mypegasus ein Arbeitsverhältnis befristeter Art zu begründen.

Zweck der Einrichtung einer beE im Rahmen der mypegasus soll es sein, möglichst vielen betroffenen Arbeitnehmern eine angepasste berufliche Qualifizierung zu ermöglichen und die Aufnahme in den ersten Arbeitsmarkt zu erleichtern.

Diese Betriebsvereinbarung ersetzt (ist) zugleich die Stellungnahme des Betriebsrates nach Ziff. 7.10 DA zu § 175 SGB III.

3.3.

Die Laufzeit der befristeten Übernahme in die mypegasus ergibt sich für die Arbeitnehmer gemäß Anlage 1, Nr. 1-54 aus der Anlage 2 (im Wege einer zusammengesetzten Urkunde - integraler Bestandteil dieser Betriebsvereinbarung -), jeweils gerechnet ab dem Eintrittsdatum 01.11.2002.

3.4.

Zu diesem Zweck verpflichtet sich die Firma, allen in Anlage 1, Nr. 1-54 genannten Arbeitnehmern der Firma, die zum Übertritt in die mypegasus bereit sind, den in dieser (Betriebs-)Vereinbarung im Wege einer zusammengesetzten Urkunde - integraler Bestandteil - als

Anlage 3

beigefügten 3-seitigen Vertrag anzubieten und mit ihnen abzuschließen.

Der betroffene Arbeitnehmer hat längstens bis zum 31.10. 2002 die Möglichkeit, diesen Vertrag zu unterschreiben.

Dieser dreiseitige Vertrag hat eine Befristung des Arbeitsverhältnisses zwischen der mypegasus und dem betroffenen Arbeitnehmer vorzusehen, und zwar mit der Dauer, die sich aus der Anlage 2 ergibt.

§ 4

Zuschussgewährung

4.1.

Die Firma gewährt für die Ermöglichung des Übertrittes der in Anlage 1, Nr. 1-54 bezeichneten Arbeitnehmer unter Beachtung der Anlage 2 in die mypegasus Herrn Rechtsanwalt Peter Hunnekuhl als Treuhänder für diese befristete Übernahme einen Zuschuss in Höhe von

Euro--*.

(in Worten: Euro:*).

* Der konkrete Zuschussbetrag wird nach Berechnung seitens des Treuhänders gem. §§ 315 ff BGB festgesetzt und nachgetragen. Die bis dahin bestehende Lücke berührt jedoch die Wirksamkeit dieser Vereinbarung nicht.

Der Treuhänder ist berechtigt, der mypegasus gemäß §§ 315 ff BGB rätierlich diejenigen Beiträge zur Verfügung zu stellen, die sie für den laufenden Geschäftsbetrieb braucht, ohne dass der mypegasus dadurch ein Direktanspruch zusteht. Es handelt sich um einen unechten Vertrag zugunsten des Dritten, der mypegasus. Anspruchsberechtigt ist alleine Herr Rechtsanwalt Hunnekuhl als Treuhänder.

Der Treuhänder ist berechtigt, diese Beträge auch für Qualifizierungsmaßnahmen der aufgenommenen Arbeitnehmer einzusetzen.

Die Firma wird den sich ergebenden Gesamtbetrag * als spätestens am 31.10.2002 auf ein vom Treuhänder zu benennendes Treuhandkonto bezahlen.

* s.o. § 4 Ziff. 4.1.

4.2.

Die entsprechenden Arbeitnehmer unterliegen bei Eintritt in die mypegasus (weiterhin) der Tarifbindung (Tarifvertrag mypegasus - IG Metall für die beE "INSO Flanschenwerk Bebitz GmbH"). Der oben genannte Zuschuss errechnet sich analog auf der Basis des Tarifvertrages, nämlich als Zuschuss der Remanenzkosten (also Sozialversicherungsbeiträge, Urlaubsentgelt, Krankheitsbezahlung, Feiertagsbezahlung, vermögenswirksame Leistungen etc.).

Hierbei ist der letzte individuelle Verdienst (Sollentgelt im Rahmen des § 179 SGB III) des betroffenen Arbeitnehmers ausschlaggebend, als würde er nicht in einer beE, sondern beim abgebenden Unternehmen beschäftigt sein.

4.3.

Sollten die Regelungen zum Struktur-KuG durch eine andere gleichartige Regelung ersetzt werden - während der Laufzeit und Dotierungsdauer dieser Vereinbarung - so ist die Firma verpflichtet, dem Treuhänder die entsprechenden Anpassungsbeträge gleichfalls zu erstatten, soweit die ausgereichten Mittel hierzu nicht ausreichen sollten (insbesondere wegen Erhöhung von Sozialversicherungsbeiträgen etc.). Der Treuhänder ist insoweit berechtigt und verpflichtet, gemäß §§ 315 ff. BGB die entsprechenden Beträge von der Firma abzufordern.

4.4.

Die Vorfinanzierung des KuG-Anteils ist aus den Mitteln (§ 4 Ziff. 4.1.) möglich. Der Treuhänder hat insoweit gemäß §§ 315 ff BGB das Recht, erforderliche Beträge (KuG-Anteile) vorab von der Firma abzufordern und festzulegen.

4.5.

Sofern die mit dem 3-seitigen Vertrag übernommenen Arbeitnehmer vor Ablauf der oben vorgesehenen Beschäftigungsfrist aus den Diensten der mypegasus ausscheiden (Entsprechendes gilt, wenn die Arbeitnehmer ihr Arbeitsverhältnis mit der mypegasus (teilweise) ruhend stellen), hat die Firma den fiktiven Zuschuss, wie vorstehend dargestellt, weiterhin im Wege des unrechten Vertrages zugunsten Dritter an den Treuhänder zu bezahlen, den die mypegasus an die betroffenen Arbeitnehmer/Sozialversicherungsträger etc. bis zum Auslaufen von deren Beschäftigungszeit bezahlt hätte (im Folgenden als Restmittel bezeichnet). Eventuelle Restmittel kann der Treuhänder im Rahmen des Sinns und Zwecks dieser Vereinbarung u. a. auch für weitere beschäftigungswirksame Maßnahmen, Qualifizierungsmaßnahmen, Hilfe zur Existenzgründung etc. verwenden. Er hat insoweit ein gesondertes Leistungsbestimmungsrecht.

4.6.

Eventuell zu erwirtschaftende Zinsen bei Einmalzahlung, - der Treuhänder ist insoweit berechtigt, die Anlage nach billigem Ermessen zu bestimmen - stehen - unter Abzug der vom Treuhänder zu entrichtenden

Steuern/Kosten (insbesondere Zinsabschlagssteuer, Solidaritätszuschlag, Bankspesen etc.) - der Firma zu. Der Treuhänder wird nach Eingang die entsprechenden Zinsbescheinigungen nach Aufforderung durch die Firma dieser unmittelbar zuleiten.

4.7.

Daneben verpflichtet sich die Firma, dem auch insoweit anspruchsberechtigten Treuhänder insgesamt 6 vom Hundert (6%) der in Ziff. 4.1. genannten Zuschusssumme, also

Euro,--*
(in Worten: Euro*)

*s.o., § 4 Ziff. 4.1 gilt entsprechend

als Verwaltungskostenzuschuss für die der mypegasus entstehenden Verwaltungskosten, ebenfalls im Wege eines unechten Vertrages zugunsten Dritter zur Verfügung zu stellen. Auch hier erwachsen der mypegasus keine Direktansprüche gegen die Firma, sondern nur dem Treuhänder. Diese, für die Lohn- und Gehaltsabrechnung etc. entstehenden Kosten bedürfen keines weiteren Nachweises (diese Regelung entbindet jedoch nicht die mypegasus von einer Nachweispflicht gegenüber dem Treuhänder). Diese Summe ist zahlbar in einem Einmalbetrag und spätestens am 31.10. 2002 auf ein vom Treuhänder zu benennendes Treuhandkonto anzuweisen.

4.8. Aus keiner dieser Regelungen dieser Vereinbarung erwachsen der mypegasus Direktansprüche an die Firma. Anspruchsberechtigt ist lediglich der Treuhänder; es handelt sich um einen unechten Vertrag zugunsten Dritter, nämlich der mypegasus.

§ 5

Sozialplan

Zum Ausgleich bzw. zur Milderung der Nachteile, die den zu entlassenden Arbeitnehmern entstehen, vereinbaren die Parteien einen als Anlage 5 beizufügenden Sozialplan - dieser ist im Wege einer zusammengesetzten Urkunde integraler Bestandteil dieser Vereinbarung.

§ 6

Weitere Bedingungen

6.1. Sollte die mypegasus dem Treuhänder nicht in angemessener Frist nachweisen, dass sie für diesen Vorgang Kurzarbeitergeld (§ 175 SGB III) mit Wirkung zum 01.11.2002 bewilligt bekommen hat - insoweit handelt es sich um eine auflösende Bedingung (gemäß § 158 BGB) dieser Vereinbarung - gewährt der Treuhänder die ihm überlassenen Mittel abzüglich bereits ausgereicherter Mittel an die Firma zurück (Entsprechendes gilt für evtl. ausgereichte Bürgschaften).

Er bestimmt gemäß §§ 315 ff BGB, dass dieser Teil der Vereinbarung (Schaffung von Auffangstrukturen) somit undurchführbar ist.

Das gleiche gilt, wenn die mypegasus die 3-seitigen Verträge nicht abschließt, wobei in diesem Falle für den Treuhänder genügt, dass die mypegasus ihm gegenüber behauptet, sie habe die Verträge nicht abgeschlossen und dies bestätigt.

Soweit irgendwelche Bedingungen - wie vorstehend ausgeführt - nicht erfüllt sind, wird der Treuhänder keine Leistungen ausreichen.

6.2.

Diese Vereinbarung wird auch unter der auflösenden Bedingung abgeschlossen, dass in dieser Vereinbarung angesprochene(n) Zahlung(en) nicht fristgemäß herausgegeben werden.

Der Treuhänder ist berechtigt, kleinere Verzögerungen aus technischen Gründen zu akzeptieren - auch insoweit steht ihm seitens der Parteien ein Leistungsbestimmungsrecht zu.

6.3.

Die Wirksamkeit des Interessenausgleiches - insbesondere die Einigung über die in der »Vorbemerkung« usw. beschriebenen Umstände und die §§ 1 bis 3 dieser Betriebsvereinbarung - werden durch die auflösende Bedingung - 6.1. dieser Betriebsvereinbarung - oder die Undurchführbarkeit des Teils der Betriebsvereinbarung über die Schaffung von Auffangstrukturen nicht berührt.

§ 7

Schlussbestimmungen

Sollten eine oder mehrere dieser Bestimmungen dieser Vereinbarung ungültig sein oder werden, oder sollte sich in der Vereinbarung eine Lücke befinden, so bleibt hierdurch die Wirksamkeit der übrigen Bestimmungen dieser Vereinbarung unberührt.

Die Parteien werden solchenfalls zusammenwirken, um die aus der Unwirksamkeit der betreffenden Bestimmung entstehende Lücke durch Einfügen einer neuen Bestimmung dergestalt zu schließen, dass der wirtschaftliche Zweck der unwirksamen Bestimmung soweit wie möglich erreicht wird.

Diese Vereinbarung tritt mit dem Tage der rechtsgültigen Unterschrift in Kraft und bleibt bis zur Zweckerreichung ebenfalls in Kraft.

Dieser Vereinbarung tritt zum Zwecke der Übernahme in seine Funktion als Treuhänder Herr Rechtsanwalt Peter Hunnekuhl bei. Er ist von der Beschränkung des § 181 BGB befreit. Außerdem tritt die mypegasus dieser Vereinbarung in der unten bezeichneten Form bei.

Soweit die Betriebsparteien Änderungen in den Anlagen 1 + 2 (Personalliste mypegasus) vornehmen, können diese nur wirksam werden, wenn die Treuhandmittel entsprechend angepasst werden. Dies kann nur mit Zustimmung des Treuhänders geschehen. Er ist gemäß §§ 315 ff BGB berechtigt und verpflichtet, an solchen Änderungen nach Treu und Glauben mitzuwirken.

Bebitz, den2002

Herr Rechtsanwalt Dr. Volkhard Frenzel als
Insolvenzverwalter über das Vermögen der
Firma Flanschenwerk Bebitz GmbH

BR Firma Flanschenwerk Bebitz GmbH
vertreten durch den Betriebsratsvorsitzenden Rolf
Dreffke

unter Beitritt
Rechtsanwalt Peter Hunnekuhl als Treuhänder

nicht obligatorisch zur Kenntnis genommen
mypegasus Nürnberger GPQ mbH

Anlage 17:

Statement von Klaus Engels, Betriebsratsvorsitzender der SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft:

Erfahrungen des Betriebsrates im Insolvenzfall SET Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft



***Klaus Engels,
Betriebsratsvorsitzender der
SET Schiffbau- und
Entwicklungsgesellschaft
Tangermünde mbH***

Klaus Engels ist Mitglied der IG Metall, seit 1981 in der Werft in Tangermünde beschäftigt und ist seit 1999 Betriebsratsvorsitzender. Heute ist der gelernte Schlosser und Schweißer nicht nur Vorsitzender des Betriebsrates, sondern hat zusätzlich Verantwortung als Lehrausbilder für die Auszubildenden übernommen.

»Da unser Unternehmen im Jahr 2006 bereits zum zweiten Mal Insolvenz anmelden musste, haben Betriebsrat und Belegschaft die Situation diesmal früh erkannt. Ich denke, dass die Ursache für die zweite Insolvenz vor allem darin lag, dass die Auslastung unserer Werften nach dem Wegfall eines Großauftrags kurzfristig nicht mehr gegeben war. Nach dem Tod des Reeders, Herrn Deilmann, brach uns der Auftrag zum Bau eines Kreuzfahrtschiffs weg. Eine gewonnene Ausschreibung für den Bau einer Fähre für Kenia scheiterte am Einspruch einer holländischen Werft, die bei der Ausschreibung unterlegen war. Wir waren seit der Übernahme der Werft Tangermünde durch Herrn Deilmann Hauswerft der Reederei Deilmann, und haben es zum Teil versäumt, einen eigenen Kundenstamm aufzubauen und zu pflegen.

Dafür, dass sich eine zweite Insolvenz für unser Unternehmen abzeichnete, gab es im Wesentlichen drei Signale, die wir als Arbeitnehmer wahrgenommen hatten. Zunächst mussten wir feststellen, dass die Löhne und Gehälter nicht pünktlich geflossen sind. Auch war uns nicht entgangen, dass einige Lieferanten ihre Materiallieferungen zurück gehalten haben, weil es unserem Unternehmen an Liquidität fehlte, die Rechnungen der Zulieferer zu bezahlen. Zur Vermeidung von Kurzarbeit wurde die Belegschaft außerdem angehalten, bis zu 400 Minusstunden/Mitarbeiter aufzubauen, die später wieder eingearbeitet werden sollten.

Kurzarbeit sollte vermieden werden, um den Ruf des Unternehmens nach außen nicht zu schädigen.

Nach Abgabe des Insolvenzantrags beim Amtsgericht durch den Geschäftsführer der SET hatten wir inzwischen wieder eine gute Auftragslage.

Die letzte Lohn- und Gehaltszahlung war für Juni 2006 erfolgt. Für den Betriebsrat und die Belegschaft stand die Frage, ob wir nach Auslaufen unserer Insolvenzgeldansprüche zum 1. Oktober 2006 dem Unternehmen unsere Arbeitskraft weiter zur Verfügung stellen sollten. Dank der Unterstützung durch die IG Metall wurde unserem Unternehmen ein Darlehen für die Begleichung der Löhne für die Monate Juli und August gewährt. Dieses Darlehen half uns, den Insolvenzzeitraum nach hinten zu verschieben. Damit hat die IG Metall einen wesentlichen Beitrag geleistet, dass unsere Produktion aufrechterhalten werden konnte. Auch sonst ist uns die IG Metall ständig ein zuverlässiger Partner, der uns bei der Wahrnehmung unserer Rechte immer geholfen hat.

In der Insolvenzphase standen dem Betriebsrat alle notwendigen Informationen zur Verfügung, die wir zur Beurteilung der Situation benötigten. Wir wurden durch den Insolvenzverwalter rechtzeitig und umfassend über das Geschehen informiert. Auch bei der Entscheidung für den neuen Investor wurde der Betriebsrat einbezogen. Beispielsweise wurden uns Muster-Arbeitsverträge vorgelegt, die der Investor mit den Arbeitnehmern in seiner Werft in Rosslau vereinbart hatte - dabei wurden unsere Änderungswünsche berücksichtigt. Zwar ist es der IG Metall bislang nicht gelungen, einen Tarifvertrag mit dem neuen Werften-Inhaber abzuschließen, jedoch sind in unseren Arbeitsverträgen viele Passagen enthalten, die sonst im Tarifvertrag geregelt sind.

So entwickelte sich auch unser Vertrauen gegenüber dem Insolvenzverwalter und dem Investor, natürlich aber auch in die neue Geschäftsführung, die inzwischen eingesetzt worden war. Im Vergleich zur ersten Insolvenz hatten wir sehr früh ein gutes Gefühl, dass unser Unternehmen nach der Insolvenzphase erfolgreich weitergeführt werden kann.

Ich kann an andere von Insolvenz betroffene Betriebsräte den Rat weitergeben, dass es sich lohnt, sich als Betriebsrat einzumischen. Wenn es eine Chance auf Weiterführung des Betriebes gibt, sollte die Belegschaft - wie bei uns geschehen - in enger Abstimmung zwischen Interessenvertretung im Betrieb und Gewerkschaft ihre Arbeitskraft weiter zur Verfügung stellen, dabei aber selbstbewusst auftreten.«

Anlage 18:

Hinweise für Gläubiger zur Insolvenzordnung

Quelle: "IHK-Merkblatt-Pool NRW"

Inhalt:

1. Insolvenzfähigkeit
2. Verbraucher- und Regelinsolvenzverfahren
3. Insolvenzantrag
4. Verfahrenskosten
5. Zuständigkeit
6. Insolvenzgründe
7. Insolvenzeröffnung
8. Gläubigerstellung
9. Mitwirkung der Gläubiger
10. Abwicklung von schwebenden Geschäften und Aufrechnung
11. Aufrechnung
12. Ende des Insolvenzverfahrens
13. Restschuldbefreiung
14. Der Insolvenzplan

Die Insolvenzordnung (InsO) regelt den Ablauf eines Insolvenzverfahrens. Sie bietet neben der auf gemeinschaftliche Befriedigung aller Gläubiger gerichteten Verwertung des Schuldnervermögens durch Zerschlagung des Unternehmens auch die Möglichkeiten der Übertragung und des Erhaltes durch Sanierung. Eine Sonderregelung für bestimmte Gruppen ehemals Selbstständiger ist das Verbraucherinsolvenzverfahren. Nähere Erläuterungen sind im Merkblatt "Insolvenzordnung: Hinweise

für Schuldner im Verbraucherinsolvenzverfahren" zu finden. Die Insolvenzordnung bietet natürlichen Personen außerdem die Möglichkeit der Restschuldbefreiung und mittellosen Schuldnern die Stundung der Verfahrenskosten.

1. Insolvenzfähigkeit

Ein Insolvenzverfahren kann über das Vermögen jeder natürlichen Person und jedes Unternehmens eröffnet werden. Neu ist die Einbeziehung von Gesellschaften des Bürgerlichen Rechts.

2. Verbraucher- und Regelinsolvenzverfahren

Die Insolvenzordnung differenziert zwischen Verbraucher- und Regelinsolvenzverfahren. Zwischen beiden Verfahrensarten besteht keine Wahlmöglichkeit. Alle zum Zeitpunkt der Antragstellung Selbstständigen, unabhängig vom Umfang ihrer Tätigkeit, unterfallen dem Regelinsolvenzverfahren. Ehemals Selbstständigen ist das Verbraucherinsolvenzverfahren eröffnet, sofern ihre Vermögensverhältnisse überschaubar sind und keine Forderungen aus Arbeitsverhältnissen bestehen. Die Überschaubarkeit ist gegeben, wenn der Schuldner zum Zeitpunkt der Eröffnung weniger als 20 Gläubiger, also maximal 19 Gläubiger hat. Zu Forderungen aus Arbeitsverhältnissen zählen insbesondere die Forderungen der Sozialversicherungsträger und Finanzämter. Nähere, auch für Gläubiger wichtige Informationen zum Verbraucherinsolvenzverfahren enthält das Merkblatt »Insolvenzordnung: Hinweise für Schuldner zum Verbraucherinsolvenzverfahren«.

3. Insolvenzantrag

Antragsberechtigt sind Schuldner und Gläubiger. Für den Gläubigerantrag bedarf es eines rechtlichen Interesses. Außerdem muss der Gläubiger glaubhaft machen, dass seine Forderung gegenüber dem Schuldner besteht. Hierfür können grundsätzlich alle Beweismittel, auch eine eidesstattliche Versicherung als allerdings schwächstes Mittel, herangezogen werden. Ist die Forderung des Gläubigers die einzige, die den Insolvenzgrund herbeiführen würde, und wird sie vom Schuldner bestritten, genügt eine bloße Glaubhaftmachung nicht. In diesem Fall ist für den Beleg der Forderung ein rechtskräftiger Titel erforderlich. Ein rechtliches Interesse ist vor allem dann zu verneinen, wenn der Gläubiger mit dem Antrag insolvenzfremde Zwecke verfolgt, etwa den Schuldner als Wettbewerber loszuwerden oder um rückständige Forderungen schneller und vor anderen Gläubigern realisieren zu können. Ebenfalls unzulässig ist ein rein vorsorglich gestellter Insolvenzantrag.

4. Verfahrenskosten

Das Insolvenzgericht eröffnet das Insolvenzverfahren nur dann, wenn das Vermögen des Schuldners voraussichtlich ausreichen wird, um die Verfahrenskosten (Gerichtskosten, Auslagen, Kosten des Insolvenzverwalters) zu decken. Ist der Schuldner eine natürliche Person, mittellos und beabsichtigt, Restschuldbefreiung zu erlangen, können ihm die Verfahrenskosten gestundet werden. Ansonsten wird der Eröffnungsantrag mangels Masse abgewiesen.

Stellt der Gläubiger den Insolvenzantrag, ist er Schuldner der Gebühr für das Verfahren über den Eröffnungs-

antrag. Wird der Antrag abgewiesen oder zurückgenommen, schuldet er auch die im Verfahren entstandenen Auslagen.

5. Zuständigkeit

Ein Insolvenzverfahren wird durch Antrag beim zuständigen Insolvenzgericht eingeleitet. Das ist regelmäßig dasjenige Amtsgericht eines Landgerichtsbezirks, in dessen Bezirk das Landgericht seinen Sitz hat.

Die örtliche Zuständigkeit richtet sich nach dem allgemeinen Gerichtsstand des Schuldners. Liegt der Mittelpunkt der selbstständigen Tätigkeit in einem anderen Ort, ist ausschließlich das Insolvenzgericht zuständig, in dessen Bezirk dieser Ort liegt.

6. Insolvenzgründe

Das Insolvenzverfahren kann auf Antrag des Schuldners oder eines Gläubigers eröffnet werden, wenn einer der folgenden Gründe vorliegt:

6.1 Zahlungsunfähigkeit

Zahlungsunfähigkeit liegt vor, wenn der Schuldner nicht in der Lage ist, seine derzeit fälligen Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen. Davon ist in der Regel auszugehen, wenn der Schuldner seine Zahlungen eingestellt hat. Nur vorübergehende Zahlungsstockungen sind dagegen kein Insolvenzgrund. Sie liegen vor, wenn zwar am Tag der Fälligkeit der Forderung keine Mittel zur Bezahlung zur Verfügung stehen, dieser Zustand aber entweder direkt durch die Beschaffung etwa eines Bankkredits oder die Stundung der Forderung geändert werden kann oder für die allernächste Zeit (maximal vier Wochen) ein Zah-

lungseingang zu erwarten ist, aus dem die Forderung beglichen werden kann.

6.2 Drohende Zahlungsunfähigkeit

Drohende Zahlungsunfähigkeit liegt vor, wenn der Schuldner voraussichtlich nicht in der Lage sein wird, die bestehenden Zahlungsverpflichtungen zum späteren Zeitpunkt der Fälligkeit zu erfüllen. Zur Antragstellung ist nur der Schuldner berechtigt. Damit soll missbräuchlichen Anträgen von Gläubigern vorgebeugt werden.

6.3 Überschuldung

Als Insolvenzgrund gilt die Überschuldung nur für juristische Personen. Überschuldung ist gegeben, wenn das Vermögen des Schuldners nicht mehr ausreicht, die Verbindlichkeiten zu decken. Die Bewertung des Schuldnervermögens erfolgt grundsätzlich zu Liquidationswerten, jedoch zu Fortführungswerten, wenn die Fortführung des Schuldnerunternehmens nach den Umständen überwiegend wahrscheinlich ist. Im Einzelnen kann die Feststellung der Überschuldung sehr problematisch sein.

Sind eine Aktiengesellschaft oder eine GmbH zahlungsunfähig oder überschuldet, sind deren Vorstand oder Geschäftsführer unverzüglich (spätestens drei Wochen nach Kenntnis) verpflichtet, Insolvenzantrag zu stellen.

7. Insolvenzeröffnung

Nach Antragstellung prüft das Gericht zunächst die Eröffnungsvoraussetzungen. Dazu kann es einen Gutachter hinzuziehen, der das Vorliegen der Insolvenzeröffnungsgründe prüft und ob eine die Kosten des Verfahrens deckende Vermögensmasse vorhanden ist. Der

Sachverständige wird oftmals zugleich zum vorläufigen Insolvenzverwalter ernannt. Die Feststellung des Eröffnungsgrundes und der Deckung der Verfahrenskosten kann eine gewisse Zeit in Anspruch nehmen. Das Insolvenzgericht kann daher alle Maßnahmen treffen, die erforderlich erscheinen, um eine nachteilige Veränderung der Vermögenslage des Schuldners zu vermeiden. Das sind außer der Einsetzung eines vorläufigen Insolvenzverwalters folgende Sicherungsmaßnahmen:

- die Untersagung von Zwangsvollstreckungen in das Schuldnervermögen,
- die Anordnung einer vorläufigen Postsperrung
- die Anordnung eines allgemeinen Verfügungsverbots des Schuldners über sein Vermögen.

Die Anordnung von Sicherungsmaßnahmen muss öffentlich bekannt gemacht werden.

Der vorläufige Insolvenzverwalter hat nicht nur das Vermögen des Schuldners zu sichern und zu erhalten, sondern das Schuldnerunternehmen auch bis zur Entscheidung über die Verfahrenseröffnung fortzuführen, soweit nicht das Insolvenzgericht einer Stilllegung zustimmt. Wird kein allgemeines Verfügungsverbot erlassen, so kommt dem vorläufigen Insolvenzverwalter nach Maßgabe gerichtlicher Bestimmung nur die Aufsicht über den weiterhin verfügbaren Schuldner zu.

7.1 Eröffnung des Verfahrens

Liegen die Voraussetzungen vor, beschließt das Gericht die Eröffnung des Insolvenzverfahrens. Der Beschluss wird öffentlich bekannt gemacht und den dem Gericht bekannten Gläubigern zugestellt.

7.2 Inhalt des Eröffnungsbeschlusses

Der Beschluss enthält neben dem Eröffnungstermin und der Bezeichnung des Schuldners die Benennung des Insolvenzverwalters. Gleichzeitig werden die Gläubiger aufgefordert, innerhalb einer bestimmten Frist beim Insolvenzverwalter ihre Forderungen anzumelden und eventuell an Sachen oder Rechten des Schuldners bestehende Sicherungsrechte anzuzeigen. Gleichzeitig werden die Schuldner des insolventen Unternehmens aufgefordert, Zahlungen nur noch an den Insolvenzverwalter zu leisten. Schließlich werden ein Berichtstermin und ein Prüfungstermin für die Gläubigerversammlung festgelegt.

7.3 Forderungsanmeldung

Im Eröffnungsbeschluss werden alle Gläubiger aufgerufen, ihre Forderungen beim Insolvenzverwalter zur Insolvenztabelle anzumelden. Dies muss schriftlich mit einem vom Insolvenzgericht herausgegebenen Formblatt erfolgen. Die Forderung muss nach Art und Umfang benannt werden. Nicht geldliche Forderungen sind mit ihrem Gegenwert anzugeben. Zinsen können nur bis zum Tag der Eröffnung des Insolvenzverfahrens geltend gemacht werden. Der Anmeldung ist außerdem ein Beleg beizufügen, dass die Forderung tatsächlich besteht. Wird die Forderung nicht vom Gläubiger selbst angemeldet, ist eine Vollmacht beizufügen.

Auch der Gläubiger, der das Insolvenzverfahren selbst beantragt hat, muss seine Forderung in diesem Verfahren anmelden, damit sie berücksichtigt wird.

8. Gläubigerstellung

Die Insolvenzordnung unterscheidet verschiedene Gruppen von Gläubigern. Jeder Gläubigergruppe werden unterschiedliche Rechte hinsichtlich der Mitwirkung und der Befriedigung ihrer Forderungen zuerkannt.

In der Rangfolge ihrer Ansprüche wird unterschieden in aussonderungsberechtigte Gläubiger, absonderungsberechtigte Gläubiger, Insolvenzgläubiger und nachrangige Insolvenzgläubiger.

8.1 Aussonderungsberechtigte Gläubiger und einfacher Eigentumsvorbehalt

Ein aussonderungsberechtigter Gläubiger kann unter Berufung auf ein ihm zustehendes, sich aus gesetzlichen Vorschriften außerhalb der Insolvenzordnung ergebendes Recht geltend machen, dass ein Gegenstand nicht zur Insolvenzmasse gehört und diesen herausverlangen. Aussonderungsberechtigte Gläubiger sind also keine Insolvenzgläubiger.

Für Lieferanten ist wichtig, dass der einfache Eigentumsvorbehalt ein Aussonderungsrecht begründet. Befindet sich die unter Eigentumsvorbehalt gekaufte Sache allerdings im Besitz des Insolvenzverwalters, muss er sie grundsätzlich nicht direkt an den Verkäufer herausgeben. Dem Insolvenzverwalter steht ein Wahlrecht zu, ob er den Kaufvertrag erfüllen oder die Erfüllung ablehnen will (siehe unten Nr. 10). Die Ausübung dieses Wahlrechts kann er bis zum Berichtstermin hinausschieben und die Entscheidung der Gläubigerversammlung über Sanierung oder Liquidation des Schuldnerunternehmens abwarten. Der Gläubiger muss also unter Umständen die Sache noch bis zum Berichtstermin bei der Insolvenzmasse belassen. Eine Ausnahme gilt nur,

wenn in der Zeit bis zum Berichtstermin eine erhebliche Wertminderung der Sache zu erwarten ist (zum Beispiel verderbliche Ware, Saisonware) und der Gläubiger den Verwalter auf diesen Umstand hingewiesen hat. Sinn der Regelung ist es, die Fortführungschancen des Schuldnerunternehmens zu verbessern und eine vorzeitige Zerschlagung des Unternehmens zu verhindern.

8.2 Absonderungsberechtigte Gläubiger, sonstige Formen des Eigentumsvorbehalts, Sicherungseigentum et cetera

Zur Gruppe der absonderungsberechtigten Gläubiger gehören Lieferanten, die einen verlängerten Eigentumsvorbehalt mit Verarbeitungs-, Verbindungs-, Vermischungs- oder Vorausabtretungsklausel vereinbart haben. Außerdem gehören dazu Gläubiger, die über ein Pfandrecht an einer im Schuldnervermögen befindlichen Sache verfügen oder die sich zur Absicherung ihrer Forderungen Gegenstände haben sicherungsübereignen oder Forderungen sicherungsabtreten haben lassen. Absonderungsberechtigt ist ferner derjenige, dem ein Recht auf Befriedigung aus einem Gegenstand zusteht, der der Zwangsvollstreckung in das unbewegliche Vermögen unterliegt.

Allerdings ist allein der Insolvenzverwalter berechtigt, das Sicherungsgut zu verwerten, wenn er es in Besitz hat, und die an den Gläubiger zur Sicherung abgetretenen Forderungen (zum Beispiel aus verlängertem Eigentumsvorbehalt) einzuziehen. Der Gläubiger ist dann aus dem Erlös zu befriedigen. Vor der Verwertung durch Veräußerung muss der Insolvenzverwalter dem Gläubiger die Art und Weise der Veräußerung mitteilen und

ihm die Gelegenheit geben, innerhalb einer Woche auf eine günstigere Verwertungsmöglichkeit hinzuweisen. Benennt der Gläubiger eine günstigere Verwertungsmöglichkeit, so muss der Verwalter sie wahrnehmen oder den Gläubiger so stellen, als ob er sie wahrgenommen hätte. Der Gläubiger kann den Gegenstand auch selbst übernehmen.

Der Insolvenzverwalter darf aus dem Verwertungserlös für das Sicherungsgut die Kosten der Feststellung und der Verwertung sowie eine eventuelle Umsatzsteuerbelastung vorab entnehmen. Die Feststellungskosten werden mit 4 Prozent und die Verwertungskosten mit 5 Prozent pauschaliert. Allerdings erlaubt das Gesetz zur Kompensation dieser Kosten eine entsprechende Übersicherung bei der Begründung des Sicherungsrechts. Verwertungserlöse, die die Höhe des Gläubigeranspruchs übersteigen, fallen der Insolvenzmasse zu. Im Gegenzug kann der absonderungsberechtigte Gläubiger den Teil seiner Forderung als Insolvenzgläubiger geltend machen, der durch die Verwertung abzüglich der Kosten nicht gedeckt werden kann.

8.3 Massegläubiger

Massegläubiger sind all diejenigen Gläubiger, deren Ansprüche erst nach Verfahrenseröffnung begründet und durch das Verfahren selbst veranlasst worden sind. Hierher gehören vor allem:

- Die Verfahrenskosten, also die Gerichtskosten sowie die Vergütung und die Auslagen des Insolvenzverwalters und der Mitglieder des Gläubigerausschusses;
- Ansprüche, die durch Handlungen des Insol-

- venzverwalters oder in anderer Weise durch die Verwaltung, Verwertung und Verteilung der Insolvenzmasse begründet werden;
- Ansprüche aus bei Verfahrenseröffnung noch nicht erfüllten Verträgen, die der Insolvenzverwalter erfüllen will oder muss (siehe unten »Abwicklung von schwebenden Geschäften«);
 - Sozialplanansprüche der Arbeitnehmer;
 - Unterhaltsansprüche des Schuldners und seiner Familie.

Masseverbindlichkeiten werden, soweit das der Umfang der Insolvenzmasse zulässt, in voller Höhe befriedigt.

8.4 Insolvenzgläubiger

Als Insolvenzgläubiger werden alle Gläubiger bezeichnet, die zur Zeit der Eröffnung des Insolvenzverfahrens einen Vermögensanspruch gegen den Schuldner haben. Der Anspruch braucht zu diesem Zeitpunkt nur begründet, nicht aber fällig zu sein. Die Forderungen der Insolvenzgläubiger werden quotenmäßig aus der verbleibenden Insolvenzmasse bedient. Die Quote ergibt sich aus dem Verhältnis der noch vorhandenen Vermögenswerte zur Summe aller Verbindlichkeiten.

Beispiel: Beläuft sich die zur Verfügung stehende Masse auf 100.000 Euro und stehen ihr Verbindlichkeiten in Höhe von 800.000 Euro gegenüber, so beträgt die Quote $1/8 = 12,5$ Prozent. Beträgt die Forderung eines Insolvenzgläubigers 5.000 Euro, erhält er von dieser Summe 12,5 Prozent, also 625 Euro.

8.5 Nachrangige Insolvenzgläubiger

Nachrangige Insolvenzgläubiger werden nur noch bedient, wenn nach Befriedigung aller anderen Gläubiger noch etwas von der Insolvenzmasse übrig ist (was jedoch so gut wie nie der Fall ist). Nachrangige Insolvenzforderungen sind zum Beispiel die seit Verfahrenseröffnung laufenden Zinsen oder die Kosten, die den einzelnen Gläubigern durch ihre Teilnahme am Insolvenzverfahren erwachsen, aber auch Forderungen auf Rückgewähr eines kapitalersetzenden Darlehens eines Gesellschafters.

9. Mitwirkung der Gläubiger

9.1 Gläubigerversammlung

Den Gläubigern werden bei Durchführung eines Insolvenzverfahrens Mitwirkungsrechte eingeräumt. Das Gesetz sieht hierfür vor allem das Instrument der Gläubigerversammlung vor. Die Gläubigerversammlung wird vom Gericht einberufen und vom Insolvenzrichter geleitet. Die Einberufung erfolgt entweder auf Antrag des Insolvenzverwalters, des Gläubigerausschusses (siehe unten) oder eines einzelnen oder mehrerer stimmberechtigter Gläubiger. Die erste Gläubigerversammlung ist der sogenannte Berichtstermin.

Zur Teilnahme sind die absonderungsberechtigten Gläubiger, die Insolvenzgläubiger, die Mitglieder des Gläubigerausschusses, der Insolvenzverwalter und der Schuldner berechtigt. Eine Teilnahmepflicht besteht für einen Gläubiger nicht, allerdings sind in seiner Abwesenheit getroffene Beschlüsse bindend. Die Gläubigerversammlung hat zum Beispiel die Befugnis, den Insolvenzverwalter in seiner Amtsführung zu kontrollieren, ihn ge-

benenfalls auszuwechseln, sie entscheidet über die Annahme eines Insolvenzplans (siehe unten Nr. 14) über die Fortführung oder Liquidation des Schuldnerunternehmens.

Abstimmungsberechtigt sind nur die absonderungsberechtigten Gläubiger und die nicht nachrangigen Insolvenzgläubiger. Der Stimmanteil eines Gläubigers richtet sich nach der Summe seiner Forderungen im Verhältnis zur Gesamtsumme aller Forderungen der anwesenden abstimmungsberechtigten Gläubiger. Nicht stimmberechtigt sind Gläubiger, deren Forderungen vom Insolvenzverwalter oder einem anderen Gläubiger bestritten werden. Allerdings kann die Gläubigerversammlung ihnen trotzdem ein Stimmrecht einräumen. Wird das Stimmrecht verweigert, hat der betroffene Gläubiger das Recht, bei Gericht Beschwerde einzulegen.

9.2 Gläubigerausschuss

Die Gläubigerversammlung ist wegen ihrer Größe und wegen der Unterschiedlichkeit der vertretenen Interessen ein relativ unbewegliches Gremium. Deshalb können das Insolvenzgericht (vorläufig schon vor Einberufung der Gläubigerversammlung) und die Gläubigerversammlung einen Gläubigerausschuss einsetzen. In einem Gläubigerausschuss wirken Vertreter der absonderungsberechtigten Gläubiger, der Insolvenzgläubiger mit den höchsten Forderungen und der Kleingläubiger mit. Außerdem sollen die Arbeitnehmer vertreten sein, wenn sie mit nicht unerheblichen Forderungen beteiligt sind. Die Vertreter dieser Gruppen brauchen nicht selbst Gläubiger zu sein, so dass außenstehender Sachverstand eingebracht werden kann.

Die wichtigste Aufgabe dieses Gremiums und jedes einzelnen Mitglieds besteht darin, den Insolvenzverwalter bei seiner Geschäftsführung zu unterstützen und zu überwachen. Es besteht zwar kein Weisungsrecht, die Mitglieder sind aber gehalten, sich über die Tätigkeit des Insolvenzverwalters zu informieren, ihn zu beraten und notfalls das Insolvenzgericht einzuschalten. Besonders wichtige Maßnahmen des Insolvenzverwalters bedürfen der Zustimmung des Gläubigerausschusses. Der Ausschuss entscheidet mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Seine Mitglieder haften bei Pflichtverletzungen gegenüber den absonderungsberechtigten Gläubigern und den Insolvenzgläubigern auf Schadensersatz.

10. Abwicklung von schwebenden Geschäften und Aufrechnung

Zum Schutz der Gläubigerinteressen, aber auch, um eine vorzeitige Zerschlagung des Schuldnerunternehmens zu verhindern oder seine Fortführung sicherzustellen, ist es notwendig, dass der Insolvenzverwalter bereits begonnene Geschäfte abwickeln und neue anbahnen und durchführen kann. Für solche Geschäfte gelten folgende Regeln:

10.1 Wahlrecht des Insolvenzverwalters

Hat bei einem Geschäft der Schuldner seine Leistung bereits vollständig erbracht, ist der Gläubiger verpflichtet, seine Gegenleistung nach Eröffnung des Verfahrens an den Insolvenzverwalter zu leisten. Unterlässt er dies, kann der Insolvenzverwalter die Leistung mittels Klage erzwingen. Hat der Gläubiger seine Leistung vollständig erbracht, wird er mit der Eröffnung des Insolvenzver-

fahrens mit seiner Gegenforderung nur Insolvenzgläubiger.

Bei Verträgen, bei denen beide Parteien ihre Leistungen noch nicht vollständig erbracht haben, hat der Insolvenzverwalter grundsätzlich ein Wahlrecht. Er kann vom Vertragspartner Erfüllung verlangen oder die Erfüllung ablehnen. Entscheidet sich der Verwalter für die Erfüllung des Vertrages, werden die Gegenleistungsansprüche des Vertragspartners zu Masseverbindlichkeiten (und der Gläubiger zum Massegläubiger). Verweigert der Insolvenzverwalter die Erfüllung, was bei für den Schuldner nachteiligen Geschäften regelmäßig der Fall sein wird, erlöschen die gegenseitigen Leistungspflichten, und der Gläubiger kann wegen der Nichterfüllung des Vertrages lediglich als Insolvenzgläubiger Schadensersatz wegen Nichterfüllung verlangen.

10.2 Eigentumsvorbehalt

Hat der Gläubiger Ware unter einfachem Eigentumsvorbehalt geliefert und stehen noch Zahlungen des Schuldners aus, kann der Insolvenzverwalter Erfüllung verlangen. Er muss dann die noch ausstehenden Raten als Masseschuld bezahlen. Lehnt der Verwalter die Erfüllung ab, hat der Gläubiger ein Aussonderungsrecht. Der Insolvenzverwalter muss die Ware herausgeben.

10.3 Miet- und Pachtverhältnisse

Miet- oder Pachtverhältnisse über Immobilien oder unbewegliche Gegenstände bestehen fort. War der Schuldner Vermieter, muss der Insolvenzverwalter das Mietobjekt dem Mieter überlassen und das Entgelt zur Masse ziehen. Will sich eine Partei vom Vertrag lösen,

kann sie das nur nach den allgemeinen Regeln tun. Im umgekehrten Fall kann der Insolvenzverwalter das Mietobjekt nutzen und muss den Mietzins als Masseverbindlichkeit zahlen. Die Eröffnung des Insolvenzverfahrens berechtigt also nicht zur fristlosen Kündigung. In der Insolvenz des Mieters ist der Vermieter auch nicht zur fristgerechten Kündigung befugt, während dem Verwalter die Kündigung durch die Bestimmung erleichtert wird, dass als Kündigungsfrist immer die gesetzliche (also nicht eine etwa abweichende vertragliche) Frist gilt.

11. Aufrechnung

Die Möglichkeit, Forderungen aufzurechnen, besteht auch in der Insolvenz. Da dies eine bevorzugte Behandlung solcher Gläubiger darstellt, die ihre Forderungen gegen Forderungen des Schuldners an sie aufrechnen können, ist diese Möglichkeit an einige Bedingungen geknüpft:

Voraussetzung ist zunächst, dass die Aufrechnung auch außerhalb der Insolvenz möglich wäre. Ob dies der Fall ist, richtet sich nach der Art der Forderung, ihrer Fälligkeit und der Erfüllbarkeit der sich gegenüberstehenden Forderungen. War die Forderung bereits vor Eröffnung des Insolvenzverfahrens fällig, steht einer Aufrechnung nichts im Wege. Für den Fall, dass die Fälligkeit der Forderung des Gläubigers erst nach der Verfahrenseröffnung eingetreten ist, ist eine Aufrechnung zum Fälligkeitstermin möglich, wenn die Gegenforderung nicht schon vorher fällig geworden ist. Gegenforderungen, die erst nach der Verfahrenseröffnung entstanden sind, können nicht aufgerechnet werden. Gleiches gilt, wenn der Gläubiger seine Forderung erst nach der Verfahrenser-

öffnung erworben hat oder die Forderung des Gläubigers nicht aus der Insolvenzmasse zu bedienen ist, er aber seinerseits die Gegenforderung zur Masse leisten muss.

12. Ende des Insolvenzverfahrens

Nach Abschluss des Insolvenzverfahrens können grundsätzlich noch alle offenen Forderungen gegen den Schuldner geltend gemacht werden, wegen des Verfahrens der Restschuldbefreiung siehe unten Nr. 13. Die Anmeldung einer Forderung zur Insolvenztabelle steht dem gerichtlichen Mahnverfahren insoweit gleich, als damit eine Vollstreckung hinsichtlich des noch nicht befriedigten Teils erwirkt werden kann. Für nicht angemeldete Forderungen muss allerdings ein vollstreckbarer Titel erwirkt werden. Es ist jedoch zu beachten, dass eine juristische Person (zum Beispiel GmbH) grundsätzlich mit Eröffnung des Insolvenzverfahrens oder bei Abweisung mangels Masse aufgelöst wird. Offene Forderung gegen solche Schuldner können also nach Abschluss des Insolvenzverfahrens mangels Existenz eines Schuldners nicht mehr durchgeführt werden. Nur in Ausnahmefällen können juristische Personen auch nach Abschluss eines Insolvenzverfahrens weiter bestehen und noch Adressaten von Forderungen sein.

13. Restschuldbefreiung

Das unbeschränkte Nachforderungsrecht der Gläubiger hat häufig zur Folge, dass der Schuldner nicht in der Lage ist, sich wieder eine dauerhaft gesicherte wirtschaftliche Existenz zu schaffen. Der Gesetzgeber hat deshalb für den »redlichen Schuldner« die Möglichkeit

der Restschuldbefreiung vorgesehen.

Voraussetzung für eine Erteilung der Restschuldbefreiung ist zunächst, dass der Schuldner selbst Insolvenzantrag stellt und diesen mit dem Antrag auf Restschuldbefreiung verkündet. Außerdem darf kein Versagungsgrund vorliegen.

Das sind unter anderem:

- die rechtskräftige Verurteilung des Schuldners wegen einer Insolvenzstraftat,
- falsche Angaben über seine wirtschaftlichen Verhältnisse, um Kredite zu erhalten oder öffentliche Leistungen zu beziehen,
- Erteilung oder Versagung der Restschuldbefreiung in den letzten 10 Jahren vor dem Antrag auf Verfahrenseröffnung.

Mit Ende des Insolvenzverfahrens beginnt die sogenannte Wohlverhaltensperiode. Sie dauert sechs Jahre ab Eröffnung des Insolvenzverfahrens. Während dieser Zeit ist der Schuldner verpflichtet:

- den pfändbaren Teil seines Arbeitseinkommens an einen vom Gericht bestellten Treuhänder abzuführen,
- eine angemessene Erwerbstätigkeit auszuüben, oder, wenn er beschäftigungslos ist, sich intensiv um eine solche zu bemühen und jede zumutbare Beschäftigung anzunehmen,
- dem Treuhänder jeden Wohnort- und Arbeitsplatzwechsel mitzuteilen.

Wird gegen diese Pflichten verstoßen, kann das Gericht bereits während der Dauer die Restschuldbefreiung untersagen. Der Treuhänder verteilt die pfändbaren Einkommensanteile quotal an die Gläubiger, das heißt entsprechend ihrem Anteil an den Gesamtverbindlichkeiten. Hat also ein Gläubiger eine Forderung von 50.000 Euro gegen den Schuldner bei einer Gesamtverschuldung von 100.000 Euro, erhält er die Hälfte des pfändbaren Einkommens. Um die Motivation des Schuldners während der Wohlverhaltensperiode zu erhöhen, erhält er vom Treuhänder im fünften Jahr einen Bonus von 10 Prozent und im sechsten Jahr 15 Prozent der abgetretenen Beträge zurückgezahlt.

Während der Wohlverhaltensperiode sind Zwangs- und Vollstreckungsmaßnahmen einzelner Gläubiger unzulässig. Pfändungen werden mit Eröffnung des Insolvenzverfahrens unwirksam.

Nach erfolgreichem Abschluss der Wohlverhaltensperiode ergeht seitens des Gerichts nach Anhörung von Schuldner, Treuhänder und Gläubigern ein förmlicher Beschluss, dass der Schuldner nunmehr schuldenfrei ist, soweit keine schuldhaften Obliegenheitsverletzungen oder Versagungsgründe vorliegen. Ausgenommen sind allerdings Schulden, die aus vorsätzlich begangenen unerlaubten Handlungen, aus Geldstrafen, Geldbußen, Zwangs- und Ordnungsgeldern herrühren und neue Schulden, die während der Wohlverhaltensperiode gemacht wurden.

Der Beschluss wird öffentlich bekannt gemacht.

14. Der Insolvenzplan

Der Insolvenzplan soll den Beteiligten eines Insolvenzverfahrens die Möglichkeit eröffnen, eine Insolvenz auf der Grundlage der Gläubigerautonomie flexibel und wirtschaftlich effektiv abzuwickeln. Die an der Insolvenz Beteiligten können im Insolvenzplanverfahren von der üblichen Regelabwicklung der Insolvenzordnung abweichen, wenn sie meinen, dass dies zu einer besseren Verwirklichung des Verfahrensziels führen kann. Neben der Sanierung oder der Übertragung des Unternehmens ist das Planverfahren auch für von den gesetzlichen Vorschriften abweichende Formen der Liquidation offen.

Insolvenzverwalter und Schuldner sind berechtigt, einen Insolvenzplan zu erstellen und vorzulegen. Den Gläubigern steht kein eigenes Initiativrecht zu. Die Gläubigerversammlung kann aber den Insolvenzverwalter unter Vorgabe bestimmter Planziele beauftragen, einen Insolvenzplan auszuarbeiten und durch diese Vorgaben starken Einfluss auf die Ausgestaltung des Plans nehmen. Der Plan muss einen darstellenden Teil enthalten, der über das bisherige Geschehen und die Grundlagen und die Auswirkungen des Plans berichtet, und einen gestaltenden Teil, in dem festgelegt wird, wie die Rechtsstellung der Beteiligten durch den Plan geändert werden soll. Dazu gehören zum Beispiel Aussagen, welche Forderungen voll erfüllt werden, welche gestundet und welche erlassen werden sollen.

Bei der Festlegung der Rechte der Beteiligten im Insolvenzplan sind Gruppen zu bilden, soweit Gläubiger mit unterschiedlicher Rechtsstellung betroffen sind. Zwingend zu bilden sind die Gruppe der absonderungsberechtigten Gläubiger, der Insolvenzgläubiger und der

nachrangigen Insolvenzgläubiger. Arbeitnehmer sollen eine besondere Gruppe bilden, wenn sie als Gläubiger mit nicht unerheblichen Forderungen beteiligt sind. Für Kleingläubiger können besondere Gruppen gebildet werden. Aus den Hauptgruppen können weitere Gruppen gebildet werden, in denen Gläubiger mit gleichartigen wirtschaftlichen Interessen zusammengefasst werden. Die Gruppen müssen sachgerecht gegeneinander abgegrenzt werden. Eine Ungleichbehandlung der Gläubiger innerhalb der einzelnen Gruppen ist unzulässig, es sei denn, alle Beteiligten stimmen zu.

Der Insolvenzplan muss durch einen Beschluss der Gläubiger legitimiert werden. Dies geschieht in einem Erörterungs- und Abstimmungstermin, den das Insolvenzgericht bestimmt. Die Gläubiger stimmen in den im gestaltenden Teil festgelegten Gruppen ab. Der Plan ist angenommen, wenn in jeder Gruppe eine Kopf- und Summenmehrheit erreicht wird. Ein Obstruktionsverbot soll verhindern, dass ein wirtschaftlich sinnvoller Plan am Widerstand einzelner Gläubiger scheitert. Kommt die erforderliche Mehrheit in einer Gruppe nicht zustande, gilt deren Zustimmung trotzdem als erteilt, wenn die Gläubiger der betreffenden Gruppe durch den Plan nicht schlechter gestellt werden, als sie ohne den Plan stünden, und wenn diese Gläubiger angemessen an dem wirtschaftlichen Wert beteiligt werden, der den Beteiligten auf der Grundlage des Plans zufließen soll. Außerdem muss wenigstens die Mehrzahl der Gruppen dem Plan zugestimmt haben. Auch der Schuldner muss dem Plan zustimmen. Außerdem muss er abschließend vom Insolvenzgericht bestätigt werden. Wird die Bestätigung des Plans rechtskräftig, treten des-

sen Wirkungen für und gegen alle Beteiligten ein, also auch gegenüber Insolvenzgläubigern, die ihre Forderungen nicht angemeldet haben, und Beteiligten, die dem Plan widersprochen haben. Gerät allerdings der Schuldner mit der Erfüllung des Plans gegenüber einem Gläubiger erheblich in Rückstand, werden für diesen Gläubiger im Plan vorgesehene Stundungen oder teilweiser Erlass von Forderungen hinfällig. Voraussetzung ist, dass der Schuldner eine fällige Forderung nicht erfüllt, obwohl der Gläubiger schriftlich gemahnt und eine Nachfrist von mindestens zwei Wochen gesetzt hat.

Gläubiger können aus dem Plan in Verbindung mit der Eintragung in die Tabelle wegen nicht vom Schuldner bestrittener und im Prüfungstermin festgestellter Forderungen die Zwangsvollstreckung betreiben.

Wird der bestätigte Plan rechtskräftig, beschließt das Insolvenzgericht die Aufhebung des Insolvenzverfahrens. Der Schuldner erhält das Recht zurück, frei über die Insolvenzmasse zu verfügen. Allerdings kann im Insolvenzplan vorgesehen werden, dass die Erfüllung des Plans durch den Insolvenzverwalter überwacht wird.

Quelle: "IHK-Merkblatt-Pool NRW"

Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen zu Bielefeld

Ansprechpartner: Melanie Wicht, Rechtsanwältin,
Leiterin Referat Recht

Telefon: 0521/55 4 - 210

Verantwortlich für den Inhalt:

Susanne Wollenweber,

Industrie- und Handelskammer zu Köln

Anlage 19:

Insolvenz: was tun?

Tipps für Arbeitnehmer bei Insolvenz

Immer häufiger können Arbeitgeber ihren Mitarbeitern keinen Lohn mehr zahlen. Sie haben Zahlungsschwierigkeiten, im schlimmsten Fall droht die sogenannte Insolvenz der Firma. Auch die Mitarbeiter befinden sich in einer schwierigen Situation:

Solange die Chance besteht, dass sich die wirtschaftliche Lage der Firma wieder bessert und der Arbeitsplatz gerettet wird, wird man weiter arbeiten. Andererseits kann es sich aber niemand leisten, unter Umständen mehrere Monate auf Lohn zu verzichten. Darüber, wie sich Betroffene bei einer Insolvenz am besten verhalten, informiert diese Anlage.

Auch im Falle einer Firmeninsolvenz sind Arbeitnehmer vorerst finanziell abgesichert.

Fünf wichtige Schritte, wenn der Arbeitgeber Insolvenz angemeldet hat:

1) Insolvenzgeld beantragen

Zahlt der Arbeitgeber wegen eines Insolvenzereignisses keinen Lohn oder kein Gehalt, haben Sie für die letzten drei Monate des Arbeitsverhältnisses vor Eintritt des Insolvenzereignisses Anspruch auf Insolvenzgeld. Der entsprechende Antrag bei der Agentur für Arbeit muss umgehend gestellt werden, spätestens jedoch innerhalb von zwei Monaten nach dem Insolvenzereignis.

2) Bei Verspätung Gründe darlegen

Falls Sie den Antrag verspätet stellen müssen, legen Sie die Gründe für die Verzögerung ausführlich dar und geben Sie insbesondere an, wann und wodurch Sie von dem Insolvenzereignis erfahren haben.

3) Firmeninsolvenz bescheinigen

Der Antrag auf Insolvenzgeld wird erst bearbeitet, wenn der Arbeitsagentur eine Insolvenzgeldbescheinigung vorliegt. Diese fordert sie beim Arbeitgeber oder Insolvenzverwalter an. Zur Beschleunigung des Verfahrens können Sie sie auch selbst besorgen und einreichen.

4) Vorschuss zahlen lassen

Um die Zeit bis zur ersten Zahlung des Insolvenzgelds zu überbrücken, leistet die Agentur für Arbeit bei Bedarf einen Vorschuss, der später auf das Insolvenzgeld angerechnet wird. Die Höhe bestimmt die Agentur für Arbeit, i. d. R. 50 bis 80 Prozent des Nettolohnes. Soweit ein Anspruch auf Insolvenzgeld nicht oder nur in geringerer Höhe zuerkannt wird, müssen Sie den Vorschuss zurückerstatten.

5) Sich als arbeitssuchend melden

Wenn Sie voraussichtlich durch Insolvenz arbeitslos werden, melden Sie sich bei der Agentur für Arbeit unverzüglich als arbeitssuchend. Sollten Sie keinen Anspruch auf Arbeitslosengeld I (ALG I) haben, informieren Sie das Jobcenter. Anspruch auf ALG I haben diejenigen, die in der Rahmenfrist mindestens zwölf Monate in einem Versicherungspflichtverhältnis standen und nicht älter als 65 Jahre sind.

Fragen und Antworten:

Kann der Arbeitnehmer bei Entgeltrückstand zu Hause bleiben?

Nicht sofort. Ein solches Recht des Arbeitnehmers besteht erst, wenn die Firma erheblich mit der Vergütung im Rückstand ist, ihr durch das Fernbleiben kein erheblicher Schaden entsteht und der Arbeitnehmer dem Arbeitgeber vorher ausdrücklich die Zurückbehaltung seiner Arbeitsleistung wegen Entgeltrückstands erklärt. Das Bundesarbeitsgericht hat in einem Fall bei einem Entgeltrückstand von anderthalb Monaten das Fernbleiben als rechtmäßig angesehen.

Hat der Arbeitnehmer trotz Insolvenz Anspruch auf Entgelt?

Ja. Der Vergütungsanspruch besteht auch nach dem Insolvenzereignis fort. Falls der Insolvenzverwalter den Arbeitnehmer von der Arbeit freistellt, sollte der Arbeitnehmer dies sofort der Agentur für Arbeit melden und Leistungen beantragen.

Was passiert bei »Masseunzulänglichkeit«?

Zeigt der Insolvenzverwalter eine »Masseunzulänglichkeit« beim Amtsgericht an, geht er davon aus, dass die Masse des Insolvenzverfahrens nicht ausreicht, um alle bis zum Zeitpunkt der Insolvenzeröffnung angefallenen Verbindlichkeiten zu befriedigen. In diesem Fall kann der Arbeitnehmer seine finanziellen Ansprüche, die nach Insolvenzeröffnung entstanden sind, nicht mehr einklagen. Er sollte dann sofort einen Termin mit seiner Gewerkschaft vereinbaren.

Soll der Arbeitnehmer auf Teile seines Entgelts verzichten?

Nein. Wenn der Arbeitnehmer seine Entgeltansprüche aufgibt, reduziert er seine Ansprüche auf Insolvenz- und Arbeitslosengeld.

Wie hoch ist das Insolvenzgeld?

Das Insolvenzgeld wird in voller Höhe des Nettolohns ausgezahlt und enthält - anteilig - auch Weihnachts- und Urlaubsgeld. Es wird nicht in voller Höhe gewährt, wenn das zugrunde liegende Brutto-Monatseinkommen über der Beitragsbemessungsgrenze der Rentenversicherung liegt (5.150 Euro im Westen, 4.350 Euro im Osten).

Kann der Arbeitgeber wegen Insolvenz fristlos kündigen?

Nein. Auch bei Insolvenz müssen die Kündigungsfristen eingehalten, die Sozialauswahl beachtet und der Betriebsrat ordnungsgemäß beteiligt werden. In der Insolvenz wird häufig aus betriebsbedingten Gründen gekündigt. Da dies aber unzulässig sein kann, ist in solchen Fällen die Einschaltung der Gewerkschaft ratsam.

Soll der Arbeitnehmer bei Insolvenz von sich aus kündigen?

Das ist selten sinnvoll, denn die Agentur für Arbeit kann eine Sperrzeit verhängen, da die Insolvenz allein nicht als Grund zur Aufgabe des Arbeitsverhältnisses anerkannt wird. Entgeltrückstände können eine mögliche Ausnahme sein.

Was ist bei deutlichen Entgeltrückständen zu empfehlen?

Um den Verlust der Vergütungsansprüche zu begrenzen, kann es (vor Insolvenzeröffnung) bei aufgelaufenen Entgeltrückständen von drei oder mehr Monaten im Einzelfall wirtschaftlich sinnvoll sein, das Arbeitsverhältnis nach Rücksprache mit der Agentur für Arbeit und der Gewerkschaft selbst zu kündigen.

Welche Ansprüche auf Betriebsrente bestehen bei Insolvenz?

Was bei Firmeninsolvenz mit der Betriebsrente geschieht, hängt davon ab, ob das insolvente Unternehmen gerettet werden kann. Dann sichert nach wie vor der bisherige Arbeitgeber die Betriebsrente. Wird das Unternehmen - auch nur teilweise - von einem anderen übernommen, gewährt der Rechtsnachfolger, also der neue Arbeitgeber, die Betriebsrente. Kann ein Unternehmen nicht saniert werden, springt der Pensions-Sicherungs-Verein (PSVaG) ein: Die laufenden Betriebsrenten werden mit dem Wert, der zum Insolvenzzzeitpunkt gilt, vom PSVaG übernommen. Die bestehenden, unverfallbaren Anwartschaften für spätere Betriebsrenten werden vom PSVaG festgestellt und von diesem zum Zeitpunkt des Versicherungsfalls gezahlt. Alle von einer Insolvenz betroffenen Arbeitnehmer, die unverfallbare Anwartschaften oder Ansprüche auf Betriebsrente haben, können sich direkt an den PSVaG, 50963 Köln, wenden.

Quelle:

DGB Rechtsschutz GmbH

Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf

Telefon: (0211) 4301-599

E-Mail: info@dgbrechtsschutz.de

www.dgbrechtsschutz.de

Pressestelle: Dr. Anja Niklaß, Telefon: (0211) 4301-389

Büro Magdeburg:

Liebknechtstraße 68

39108 Magdeburg

Tel.: (0391) 5 65 07-11

Anlage 20:

Freimut Hengst:

Checkliste zur Fortführbarkeit insolventer Unternehmen

Anhand der vier Praxisbeispiele wird hier der Versuch unternommen, ohne Anspruch auf Vollständigkeit wichtige Kriterien aufzustellen, von denen die Fortführbarkeit insolventer Unternehmen nicht unwesentlich abhängen dürfte.

Die Checkliste ist hier in Form eines Fragespiegels dargestellt, der bei der Bewertung der Chance auf Weiterführung insolventer Unternehmen abgearbeitet werden kann - je mehr fragen sich mit »JA« beantworten lassen, um so wahrscheinlicher die mögliche Sanierung und die Weiterführung des Unternehmens.

- 1) Ist der eingesetzte Insolvenzverwalter bereit und - ggf. durch Einsatz interner oder externer Beauftragter - in der Lage, das angeschlagene Unternehmen aus der Krise zu führen und erfolgreich zu sanieren?
- 2) Erfolgte die Antragstellung zur Eröffnung des Insolvenzverfahrens rechtzeitig, um die notwendigen Sanierungsmaßnahmen einzuleiten?
- 3) Bestand die Ursache der Insolvenz u. U. in einer Führungskrise? Besteht so die Möglichkeit, das Unternehmen durch Einsatz eines neuen

Managements aus der Krise zu führen?

- 4) Gelingt es, erfahrene neue Manager in der Geschäftsleitung zu installieren?
- 5) Kann im Rahmen der Insolvenz die Fluktuation erfahrener und hoch qualifizierter Fachkräfte verhindert werden?
- 6) Besteht die Möglichkeit zu Verhandlungen mit Kreditinstituten hinsichtlich der Ermöglichung der Betriebsfortführung?
- 7) Besteht grundsätzlich die begründete Zuversicht, dass es für die angebotenen Produkte eine deutliche Nachfrage gibt?
- 8) Bestand die Ursache der Insolvenz im Wesentlichen in der Nichtauslastung der vorhandenen Kapazitäten? Lässt sich das Problem eventuell durch eine Vertriebsoffensive beheben?
- 9) Besteht die Möglichkeit, die Auslastung der vorhandenen Technik durch zusätzliche Lohnfertigung zu erhöhen?
- 10) War der Geschäftsbetrieb zum Zeitpunkt der Insolvenzanmeldung vollumfänglich aufrechterhalten? Übernimmt so der Insolvenzverwalter ein Unternehmen das - abgesehen von der finanziellen Situation - komplikationslos fortgeführt werden kann?

- 11) Ist das Unternehmen zum Zeitpunkt der Insolvenzanmeldung grundsätzlich gut organisiert? Lässt sich auf der Grundlage einer Schwachstellenanalyse ein Sanierungsplan ableiten?
- 12) Sind im Rahmen des Insolvenzverfahrens Maßnahmen möglich, die eine deutliche Reduzierung der Personalkosten mit sich bringen, ohne dass dadurch der Geschäftsbetrieb wesentlich gestört wird? Besteht die Möglichkeit der Gründung einer Transfergesellschaft?
- 13) Lassen sich mit den Lieferanten Vereinbarungen treffen, die die weitere Versorgung mit Rohmaterialien und die Gewährleistung der Energieversorgung sichern?
- 14) Ist durch eine Intensivierung des Controllings eine langfristige Eliminierung von Aufträgen, die keinen positiven Deckungsbeitrag ausweisen, möglich?
- 15) Lässt sich durch Nachverhandlungen mit Kunden eine Nachkalkulation von Aufträgen mit negativem Ergebnis durchsetzen?
- 16) Gibt es Chancen für eine erfolgreiche Überzeugungsarbeit gegenüber der Arbeitnehmerschaft, deren Motivation ein entscheidender Faktor für die angestrebte Produktivitätssteigerung ist? Lassen sich Betriebsrat und Gewerkschaft als Partner für die angestrebte Sanierung gewinnen?

- 17) Kann man davon ausgehen, dass sich das Anlage- und Umlaufvermögen im Wege einer übertragenden Sanierung veräußern lässt?
- 18) Kann auch auf der Grundlage einer Analyse der finanziellen Situation des Unternehmens geschlussfolgert werden, dass das Unternehmen fortführbar und für Investoren interessant ist? Welche Argumente für die Gewinnung eines Investors lassen sich ableiten?
- 19) Besteht die Chance, das Insolvenzverfahren in der Form eines Insolvenzplanverfahrens zu gestalten?
- 20) Ist es möglich, politische Entscheidungsträger für die Begleitung der Sanierung und bei der Gewinnung von Investoren zu gewinnen, um den Produktionsstandort zu erhalten?

Anlage 21:

Literatur- und Quellenverzeichnis

Rechtsanwalt Dipl.-Kfm. Andreas Kienast:

Bericht des vorläufigen Insolvenzverwalters und
Insolvenzgutachten

in dem Insolvenzantragsverfahren
über das Vermögen der

Chemieanlagenbau Staßfurt AG

vom 29. Juli 2005

Kanzlei Magdeburg

Lennéstr. 10, 39112 Magdeburg

Telefon: 0391/5 97 33-0

Telefax: 0391/5 97 33-33

www.kwp-hamburg.de

Rechtsanwalt Udo Müller,

Fachanwalt für Insolvenzrecht:

Gutachten in dem Insolvenzantragsverfahren

über das Vermögen der

AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH

vom 28.08. 2006

Kanzlei Hannover

Georgstr. 50, 30159 Hannover

Telefon: 0511/3 66 98-0 ·

Telefax: 0511/3 66 98-33

Insolvenzverwaltung Magdeburg

Editharing 31, 39108 Magdeburg

Telefon: 0391/5 06 60-30

Telefax: 0391/5 06 60-33

www.rainso.de

Dipl.-Bw. Heiko Rautmann

Insolvenzplan für die AWS Achslagerwerk Staßfurt GmbH vom 16. 10. 2006

Insolvenzverwaltung Magdeburg

Editharing 31, 39108 Magdeburg

Telefon: 0391/5 06 60-30

Telefax: 0391/5 06 60-33

www.bwinso.de

Rechtsanwalt Dr. Lucas F. Flöther:

Gutachten/Verwaltungsbericht

in dem Insolvenzverfahren der

Schiffbau- und Entwicklungsgesellschaft

Tangermünde mbH & Co. KG

Gutachten vom 29. November 2006

Verwaltungsbericht vom 31. Januar 2007

Kanzlei Halle, Hansering 1

06198 Halle (Saale)

Telefon: 0345/2 12 22-0

Telefax: 0345/21222-22

www.floether-wissing.de

Rechtsanwalt Dr. Volkhard Frenzel

Gutachten in dem Insolvenzantragsverfahren

über das Vermögen der Flanschenwerk Bebitz GmbH

vom 26. April 2002

Kanzlei Halle

Magdeburger Straße 23

06112 Halle (Saale)

Telefon: 0345/2 31 11-11

Telefax: 0345/2 31 11-99

"IHK-Merkblatt-Pool NRW"

Hinweise für Gläubiger zur Insolvenzordnung,
Quelle: Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen zu
Bielefeld

Elsa-Brändström-Str. 1-3
33602 Bielefeld

Ansprechpartner: Melanie Wicht, Rechtsanwältin,
Leiterin Referat Recht

Telefon: 0521/55 4 - 210

Telefax: 0521/55 4 - 5210

Verantwortlich für den Inhalt: Susanne Wollenweber
Industrie- und Handelskammer zu Köln

DGB Rechtsschutz GmbH

Insolvenz: was tun? - Tipps für Arbeitnehmer bei Insol-
venz

DGB Rechtsschutz GmbH

Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf

Telefon: 0211/ 4301-599

www.dgbrechtsschutz.de

Pressestelle: Dr. Anja Niklaß, Telefon: 0211/4301-389

ARBEIT UND LEBEN BWZ GmbH

- Unternehmensprofil
- Sachbericht der ARBEIT UND LEBEN BWZ
GmbH zur innovativen Personalentwicklung
von ArbeitnehmerInnen der Chemieanlagenbau
Staßfurt AG innerhalb von Transfermaßnahmen
nach SGB III § 216 b

ARBEIT UND LEBEN Berufs- und
Weiterbildungszentrum GmbH
Geschäftsführer: Udo Schmode
Stresemannstraße 18/19
Telefon: 0391/62 34 9 - 5
Telefax: 0391/62 34 9 - 80
www.arbeitundleben.org

Pressemitteilung des Bundesjustizministeriums
vom 28. Juni 2006
»Verfahrenserleichterungen im Insolvenzrecht«
Quelle: Internet: www.bmj.bund.de

Nachwort des Autors

Als ich im Dezember 1996 als Abteilungsleiter und Betriebsrat der SKET SMM GmbH meinen Koffer packen musste - wegen Gesamtvollstreckung des Treuhand-Unternehmens, sah ich keine Perspektive, mit meiner Qualifikation als Diplomingenieur im Maschinenbau in Sachsen Anhalt wieder Fuß zu fassen. Die Privatisierung des größten Maschinenbau-Unternehmens war zum Scheitern gebracht worden, und es war nicht absehbar, dass sich auch die SKET-Nachfolgeunternehmen später wieder positiv entwickeln würden.

In meiner sechsjährigen Erfahrung als Betriebsratssprecher hatte ich wahrgenommen, dass die Journalisten der verschiedensten Medien fast ausschließlich an Negativmeldungen interessiert waren und dass ein sachlicher Journalismus über Betriebe in Krisensituationen nicht nur Mangelware, sondern vielleicht sogar eine Marktlücke war. So wagte ich 1997 als »1. Agentur für Journalismus, Internet und Marketing« den Schritt in die Selbstständigkeit. Mein erster Auftrag war die Dokumentation eines EU-Projektes, in dem die Einbeziehung der Mitarbeiter bei der Sanierung von Unternehmen im Mittelpunkt stand. Ein Jahr später gründete ich mit einem Geschäftspartner in Magdeburg einen Zeitungsverlag zur Herausgabe von Stadtteilzeitungen.

Mit der Veröffentlichung meines ersten Buches über vier Insolvenzfälle in der Metallbranche von Sachsen-Anhalt ist es mir gelungen, nachzuweisen, dass viele Insolvenzen auch ein Potential für einen erfolgreichen Neuan-

fang in sich bergen. Der Titel »Zwischen Ende und Neuanfang« soll deutlich machen, dass zwischen dem scheinbaren Ende und dem möglichen Neuanfang ein Zeitraum liegt, in dem nicht selten eine professionelle Arbeit von vielen Beteiligten geleistet wird, ohne die ein Neustart gar nicht möglich wäre.

Natürlich fällt in diesem Zusammenhang das Licht zunächst auf die Insolvenzverwalter, die sonst nur selten in den Mittelpunkt der Öffentlichkeit geraten. An dieser Stelle soll diese Dokumentation der vier exemplarischen Fälle auch mit dem Vorurteil aufräumen, dass Insolvenzverwalter die »Boten des Unheils« sind.

Vielmehr dokumentiert das Buch, wie Insolvenzverwalter - nicht selten mit professioneller Unterstützung - in die Rolle eines Geschäftsführers oder Unternehmers schlüpfen, sich erfolgreich mit Lieferanten und Kunden auseinandersetzen und den betrieblichen Alltag in »ihrem« Unternehmen managen. Dabei konnte ich feststellen, dass Insolvenzverwalter bei allem Engagement und Fleiß auch sehr bescheidene Menschen sind. In diesem Punkt sind sich übrigens Insolvenzverwalter und Investoren offensichtlich sehr ähnlich. Bei meinen intensiven Recherchen lernte ich nur drei von vier Insolvenzverwaltern und nur zwei von vier Investoren persönlich kennen.

Hingegen sollte auch die Mitwirkung von Betriebsräten und Belegschaften in unserem Buch nicht zu kurz kommen. Dabei wurde deutlich, dass Betriebsräte sich bei Insolvenzen in den meisten Fällen auf eine Zusammenarbeit oder sogar Partnerschaft mit dem Insolvenzverwalter, dem Investor und mit den neuen Geschäftsfüh-

ern einlassen, ohne dabei ihre Verantwortung für die Interessenvertretung der Arbeitnehmer aufzugeben.

Nicht zuletzt war in den vier betrachteten Fällen die IG Metall nicht nur ein verlässlicher Partner der Betriebsräte. Mit seinen jahrelangen Erfahrungen bei der Begleitung von Sanierungsprozessen war insbesondere Detlev Kiel, 1. Bevollmächtigter der IG Metall Magdeburg-Schönebeck, auch ein Verbündeter der Insolvenzverwalter, nachdem jeweils klar geworden war, dass diese eine Fortführung des Unternehmens anstrebten.

Mit der vorliegenden Veröffentlichung ist es uns gelungen, anderen Unternehmen in Krisensituationen, Gläubigern, wie z. B. Lieferanten, aber auch Arbeitnehmervertretern und vielleicht sogar anderen Insolvenzverwaltern eine Dokumentation an die Hand zu geben, die Praxiserfahrung widerspiegelt und die Mut machen soll, das scheinbar Unmögliche vielleicht doch möglich zu machen. Außerdem sollte dieses Buch zur »Pflichtliteratur« für Politiker erklärt werden, die mit ihren politischen Entscheidungen Einfluss auf die Wirtschaft haben oder nehmen wollen.

Die vom Wirtschaftsminister des Landes, Dr. Reiner Haseloff, im Vorwort aufgezeigte positive konjunkturelle Entwicklung des Maschinenbaus in Sachsen-Anhalt ist ein guter Boden dafür, dass Insolvenzen vielleicht in zunehmenden Maße der Grundstein für einen Neuanfang sein können. Gleichzeitig wollte ich mit diesem Buch einen Versuch unternehmen, Anforderungen an den Gesetzgeber und an die Politik zu formulieren.

Daraus abzuleitende Reformen und Gesetzesänderungen sollen es den Juristen und Praktikern unter den Sanierern erleichtern, insolvente Unternehmen zu retten. Dabei soll nicht unerwähnt bleiben, dass mit der finanziellen Begleitung der Transfergesellschaften durch das Land Sachsen-Anhalt bereits positive Beispiele geschaffen wurden, wie Politik Einfluss auf die Personalkostenreduzierung insolventer Unternehmen genommen hat.

Hinsichtlich der Unterstützung für dieses Buch gilt der Dank vor allem den Insolvenzverwaltern und Unternehmen, ohne die es nicht gelungen wäre, so viel interessanten Lesestoff für die Nachwelt zusammenzutragen. Aber auch die Betriebsräte haben in ihren Stellungnahmen aus Sicht der Arbeitnehmer das Thema bereichert. Ich möchte mich deshalb bei allen Akteuren bedanken, die mir mit Vertrauen und Offenheit begegnet sind und somit ihren Beitrag zur Entstehung dieses Buches geliefert haben.

Freimut Hengst
April 2008