

# Die Insolvenz als Chance? Was diese Experten Unternehmern in der Corona-Krise raten



Karina Schwarz und Lars Rühmland beim Interview in ihrer Kanzlei am Alten Markt. Sie sehen in der geordneten Restrukturierung einer Firma im Insolvenzverfahren eine Chance, die zu wenige Unternehmer ergriffen – auch aus falsch verstandener Scham.

FOTO: JULIA MORAS

## Zur Person

Rechtsanwältin **Karina Schwarz** führt die Kanzlei für Insolvenzverwaltungen „Schwarz + Rühmland“ zusammen mit Lars Rühmland. Die Kanzlei hat ihren Hauptsitz in Hildesheim sowie Büros in Hannover und Magdeburg. Schwarz ist seit 2002 Fachanwältin für Insolvenzrecht und seit 2011 Fachanwältin für Handels- und Gesellschaftsrecht. Sie ist in Sachsen-Anhalt und Niedersachsen als Insolvenzverwalterin und Zwangsverwalterin bestellt. Der Diplom-Wirtschaftsjurist (FH) **Lars Rühmland** ist zertifizierter Rating Advisor und zertifizierter Zwangsverwalter. Rühmland ist seit 2004 in der Kanzlei tätig und wird seit 2008 in Sachsen-Anhalt und Niedersachsen als Insolvenzverwalter und Zwangsverwalter bestellt.

Karina Schwarz und Lars Rühmland haben mit ihrer Kanzlei für Insolvenzverwaltungen schon viele Unternehmen durch Krisen begleitet. Ein Gespräch über Vertrauen, Herzblut und Prognosen für die Zukunft.

Von Jan Fuhrhop

**Die Corona-Krise trifft etliche Unternehmen und Personen hart, es geht bei vielen um die nackte Existenz. Sie dürften mit Ihrer Kanzlei genau deswegen bald viel zu tun bekommen. Merken Sie schon etwas davon?**

**Lars Rühmland:** Zurzeit ist es, abgesehen von einigen Anfragen, noch ruhig. **Karina Schwarz:** Tatsächlich spüren wir mit unserem Team ganz aktuell selbst eher negative Auswirkungen der Corona-Krise, weil die Gerichte zurückhaltend besetzt sind, Verfahren deshalb nicht wie üblich laufen und durch das aktuelle Gesetz die Insolvenzantragspflichten vorerst nicht gelten. Aber wir gehen davon aus, dass wir ab Spätsommer oder Herbst sehr viel Arbeit haben werden.

**Ist das die Ruhe vor dem Sturm?**

**Lars Rühmland:** Das Problem ist, dass so viele Unternehmer in der Luft hängen und abwarten, wie sich die Lage entwickelt, und was die Bundesregierung zu welchem Zeitpunkt entscheidet. Es geht für sie um die Frage: Nehme ich Fördermittel und Kredite in Anspruch und finanziere so die Krise – oder entscheide ich mich für den Plan B, eine Restrukturierung?

**Karina Schwarz:** Die Ungewissheit über die Dauer der Krise und darüber, wie die Welt danach aussieht, macht es für Unternehmer aus vielen Branchen so schwierig. Es gibt die, die vor der Krise große Investitionen, zum Beispiel in Maschinen, getätigt haben und nun sehr genau überlegen müssen, ob sie on top wirklich noch einen Kredit aufnehmen. Nicht mehr aktiv sein, nur reagieren können – das ist es, was viele Unternehmer gerade porös macht.

**Der Bund hat die Insolvenzantragspflicht wegen der Corona-Krise per Gesetz vorerst bis Ende September 2020 ausgesetzt. Ist das der richtige Schritt oder ist das für die Betroffenen nur eine Scheinsicherheit, weil der Hammer dann einfach nur später kommt?**

**Lars Rühmland:** Die Antragspflicht ist, so steht es ganz klar im Gesetz, nur ausgesetzt für die Unternehmen, deren finanzielle Krise auf die Corona-Pandemie zurückzuführen ist. Die Unternehmer, die nicht so

redlich sind und deren Firmen schon vorher ohnehin in Schieflage waren, sollten nicht die Augen verschließen und meinen, dieses Gesetz alleine rette sie erst einmal.

**Karina Schwarz:** Wichtig ist aus meiner Sicht vor allem: Vielen ist bislang nicht klar, dass sie gerade zwar nicht zum Insolvenzantrag verpflichtet sind, andere Tatbestände wie der Eingehungsbetrag weiter verfolgt wird. Wer also Ware bestellt, obwohl er weiß, dass er gerade nicht zahlen kann, macht sich strafbar. Auch Sozialversicherungsbeiträge müssen weiterhin gezahlt werden, das Vorverhalten ist weiterhin strafbar.

**Welche Branchen werden am härtesten getroffen sein?**

**Karina Schwarz:** Ganz klar der Tourismusbereich, die Gastronomie, Veranstalter und auch der Einzelhandel.

**Lars Rühmland:** Viele Handwerksbetriebe können sicherlich Aufträge später nachholen, bei denen verschoben sich die Einnahmen dann nur. Aber in den genannten Branchen fallen hohe Einnahmen komplett aus – zum Beispiel kauft sich niemand im Winter noch einmal kurze Hosen oder ein Sommerkleid, nur weil man im Frühjahr nicht dazu gekommen ist.

**Karina Schwarz:** Die Liquidität der betroffenen Unternehmen leidet dadurch extrem, denn viele Kosten fallen ja weiterhin an.

**Der Bund hat reagiert und milliarden-schwere Hilfsprogramme geschnürt. Es gibt die schon angesprochenen KfW-Kredite und Soforthilfen. Wird das nicht viele Unternehmen retten?**

**Lars Rühmland:** Im Prinzip macht die Regierung in der Krise sehr viel richtig, die Politik hat schnell reagiert. Wir sind aber sicher, dass die KfW-Kredite viele Unternehmer vielleicht kurzfristig retten, aber mittelfristig in Schwierigkeiten bringen können. Wer vielleicht in zwei Jahren investieren will, seine Firma auf den neuen Markt einstellen möchte und dafür einen Kredit braucht, könnte Schwierigkeiten mit seiner Hausbank bekommen. Die KfW-Corona-Kredite sind zwei Jahre tilgungsfrei gestellt, danach belasten sie das Unternehmen aber.

**Karina Schwarz:** Wer sein Unterneh-

men weiterentwickeln will, sollte versuchen, drei, vier Jahre nach vorne zu schauen. Es kann sinnvoll sein, jetzt mithilfe des Insolvenzrechts geordnet durch die Krise zu gehen und alte Verbindlichkeiten abschneiden, anstatt mit neuen Krediten die aktuellen Verluste gegenzufinanzieren. Das ist ein anderer Denkan-satz. Man kann es auch mit einem Sprichwort sagen: Wenn es einen Sturm gibt, kann ich eine Mauer bauen, in der Hoffnung, dass ich ihn dahinter überstehe – oder ich setze die Segel. Mit einer Restrukturierung kann ein Unternehmer aus dem Einzelhandel zum Beispiel sein Onlinegeschäft ausbauen und sich so auf die Welt nach Corona einstellen. Denn die wird doch nicht mehr so sein, wie sie war.

**Lars Rühmland:** Das aktuelle Gesetz verhindert ja eben auch nicht, Insolvenzanträge zu stellen, es ist nur die Pflicht ausgesetzt.

**Das ist der Ansatz, die Krise als Chance zu sehen. In der Öffentlichkeit und bei vielen Unternehmern gilt eine Insolvenz aber nach wie vor eher als Niederlage, oder erleben Sie das anders?**

**Lars Rühmland:** Nein, das ist in der Tat so: Gerade viele Mittelständler sehen es als komplettes unternehmerisches Scheitern an, in ein Insolvenzverfahren zu gehen. Das Wissen um die Mittel, die es gibt, den eigenen Betrieb zu sanieren, um ihn nicht liquidieren zu müssen, ist meist sehr begrenzt. In den USA zum Beispiel ist das Denken anders: Wer da nicht schon mal mit einer Idee gescheitert ist, gilt als schlechter Unternehmer, weil er nichts gewagt hat.

**Karina Schwarz:** Ein Beispiel für die verbreitete Zurückhaltung und die Angst, stigmatisiert zu sein: Wenn wir bei der IHK einen Vortrag zum Thema Restrukturierung mit der Insolvenz halten, kommen ganz wenige Unternehmer – biete ich ein Webinar mit anonymisierten Teilnehmern an, sind viel mehr dabei. Es gibt ein Leben danach – diese Botschaft ist bei vielen noch nicht angekommen. Sie haben die Angst, durch eine Insolvenz die komplette Kontrolle über das eigene Lebenswerk zu verlieren. Dabei gibt es ja die Insolvenzverfahren in Eigenver-

waltung: Wir begleiten das Unternehmen dabei und verstehen uns als Partner, nicht als Feind oder Gegner, der das Unternehmen schließen will.

**Muss man als Insolvenzverwalter immer möglichst nüchtern und emotionslos an die Sache herangehen oder sind Gefühle und Mitleid erlaubt oder sogar unbedingt notwendig?**

**Karina Schwarz:** Man muss mit Herzblut rangehen und Vertrauen aufbauen. Wir müssen in einer für den Unternehmer extrem schwierigen Phase herausfinden: Was hat dazu geführt, dass er da ist, wo er ist – und wo will er hin? Man muss offen sein, auch für Gefühlsausbrüche und Tränen. Das muss man verstehen und aushalten, es geht schließlich oft um das Lebenswerk eines Unternehmers und große Ängste. Wer als Insolvenzverwalter mit wenig Zeit und unterkühlt an die Sache herangeht, kann kein Vertrauen gewinnen.

**Lars Rühmland:** Man muss den Unternehmer auch als Person kennenlernen: Warum reagiert er in bestimmten Situationen so, wie er es tut? Kann ich ihn in dieser Phase überhaupt zu einem Endkunden schicken und ein entscheidendes Gespräch führen lassen, oder überfordert ihn das und ich komme lieber mit und moderiere das? Es kommt vor, dass gestandene Unternehmer in Verhandlungen zusammenbrechen, weil sie den Druck nicht aushalten oder vielleicht noch familiäre Probleme wie eine Scheidung dazu kommen. Es gehört auf beiden Seiten viel Ehrlichkeit und Offenheit dazu, wenn man erfolgreich zusammenarbeiten und das Unternehmen retten will.

**Ihre Kanzlei begleitet zurzeit das Insolvenzverfahren des Sarstedter Unternehmens CPR, das als Europas größter Kondomhersteller gilt. Wie kommt die Firma durch die Corona-Krise? Gibt es Probleme mit den Lieferketten?**

**Karina Schwarz:** Nein, im Gegenteil. Es läuft sehr gut.

**Lars Rühmland:** Der Onlineshop des Unternehmens macht seit dem Lockdown signifikant mehr Umsatz als vorher... Der große Vorteil ist, dass CPR wegen einer cleveren Ent-

scheidung, die wir im Rahmen des Verfahrens forciert haben, zurzeit nicht von Kautschuk-Lieferungen aus Asien abhängig ist. Eine schwedische Firma, die an die Restrukturierung von CPR glaubt, hat die ganze Jahresmenge an Kautschuk schon vorher eingekauft – jetzt kann das Material nach und nach aus dem Lager in Schweden abgerufen werden.

**Karina Schwarz:** Das ist zurzeit ein großer Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Herstellern, die gerade Probleme haben. Die großen Discounter haben erkannt, dass CPR zuverlässig liefern kann, die Regale anderer Hersteller bleiben zurzeit öfter leer.

**Es wird in der aktuellen Krise sehr deutlich, wie fragil die globalisierte Wirtschaft ist, bei der fast alle Unternehmen auf Zulieferer aus anderen Ländern, meist aus anderen Kontinenten angewiesen sind. Glauben Sie, die Corona-Pandemie wird dazu führen, dass wieder verstärkt national und regional produziert wird?**

**Lars Rühmland:** Ich glaube schon. Sicher nicht radikal und überall, aber ich bin sicher, dass viele Unternehmen lernen, dass die weltweite Vernetzung nicht nur Vorteile bietet, sondern auch zum großen Nachteil werden kann. Was die Lagerhaltung und Bevorratung angeht, wird sich einiges ändern. Aus meiner Sicht werden langfristig nur Logistikunternehmen überleben, die ihren Kunden nicht nur Just-in-time-Lieferungen bieten, sondern ein Komplettangebot mit Lagerhaltung haben.

**Karina Schwarz:** Wir begleiten auch einen Schraubenhersteller, der in die Insolvenz geraten war, weil große Bauunternehmen lieber in China bestellt haben. Dort sind die Schrauben eben einen Cent billiger, also nehmen die Firmen große Mengen ab und sagen dem heimischen Hersteller: Euch brauchen wir nicht mehr. Jetzt gerade in der Krise hat die Firma aber ein Umsatzwachstum und schreibt bessere Zahlen – weil die Lieferketten aus Asien nicht mehr funktionieren. Ich bin sicher: Die Gefahr, dass sich Pandemien wie die jetzige wiederholen, ist da – und das wird zu einem Umdenken der Wirtschaft führen.