



# GründerZeiten

Informationen zur Existenzgründung und -sicherung

Mittelstandspolitik, Existenzgründungen, Dienstleistungen

## Nr. 14 Thema: Insolvenz und Neustart

Probleme zu lösen, ist für Selbständige Alltag. Unternehmenskrisen (und leider manchmal auch Firmenpleiten) gehören zum Wirtschaftsleben. Daher sollte man sich als Unternehmerin oder Unternehmer nicht allein mit der Frage beschäftigen, ob das Unternehmen in eine Krise kommt (denn dies können nur sehr wenige Unternehmen lebenslang vermeiden). Die Frage ist vielmehr: Wie geht man mit der Krise um? Fachleute sind sich einig: **Je früher insolvenzgefährdete Unternehmen Beratungs- und Unterstützungsangebote nutzen, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass Sanierungsmaßnahmen erfolgreich sind.** Anstelle eines aktiven Krisenmanagements vertrauen aber viele Unternehmer/innen zu lange auf das „Prinzip Hoffnung“ und verlieren so kostbare Zeit im Kampf um die Rettung des Unternehmens und den Erhalt von Arbeitsplätzen. Und: **Je früher ein Insolvenzantrag gestellt wird, desto größer ist manches Mal die Chance auf einen Neuanfang.**

### Wie kommt es zu Unternehmenskrisen?

Unternehmenskrisen sind selten unvermeidliches Schicksal. Sie resultieren meist aus (vermeidbaren) Fehlern, z. B.:

- ▶ Mängeln in Planung und (Markt-) Information
- ▶ ungenügender Berücksichtigung der Marktentwicklungen



- ▶ Fehlern bei der Gestaltung des Produkt- bzw. Dienstleistungsprogramms
- ▶ Fehlentscheidungen bei der Standortwahl
- ▶ Fehlentscheidungen bei der technologischen Ausstattung und Rohstoff-sicherung
- ▶ unzureichender Personalplanung und -führung
- ▶ mangelhafter finanzieller Ausstattung (z. B. zu wenig Eigenkapital)
- ▶ mangelhaftem Liquiditäts- und Kreditmanagement

Wichtig ist daher: Lassen Sie sich bei Unternehmenskrisen unbedingt beraten (z. B. bei den Runden Tischen der KfW Mittelstandsbank).

### Inhalt

Überblick über die Insolvenzordnung . 3
Schuldnerberatung: Zunehmend auch für Klein-Unternehmer . . . . . 4
Übersicht:
Wenn nichts mehr geht – Schritte zur geordneten Abwicklung . . . . . I
Ablauf des Regelinsolvenzverfahrens . II
Kommunikation in Krisenzeiten . . . . . III
Der 2. Versuch – Vorbereitung eines Neustarts . . . . . IV
Unwissenheit, Angst und Zeitdruck, Interview mit RA Rolf Rattunde . . . . . 5
Fachbegriffe „Insolvenz“ . . . . . 6
Es gibt ein Leben nach der Insolvenz: Neustart . . . . . 7
Print- und Online-Informationen, Kontakte (Auswahl) . . . . . 8

### Wie kommt es zu Insolvenzen?

Ein fehlendes oder unzureichendes Krisenmanagement ist häufig die Ursache dafür, dass z. B. aus Zahlungsschwierigkeiten eine Zahlungsunfähigkeit wird. Dann ist eine Insolvenz mit einer anschließenden Liquidation des Unternehmens oft nicht mehr abzuwenden.

Für die meisten insolventen Unternehmen gilt: Sie haben nur wenige Mitarbeiter und machen geringe Umsätze. Gerade neu gegründete Unternehmen haben ein hohes Insolvenzrisiko, da sie noch dabei sind, sich ihren Markt zu erschließen. Viele Gründer unterschätzen Dauer und Kosten einer erfolgreichen Marktetablierung. Mit (zu) wenig Eigenkapital geht ihnen häufig „die Luft aus“, bevor das Unternehmen überhaupt „in Fahrt“ gekommen ist.

Aber auch Kapitalgesellschaften haben ein hohes Insolvenzrisiko, da sie aufgrund ihrer Haftungsbegrenzung nur sehr eng bemessene zeitliche und rechtliche Möglichkeiten haben, eine Zahlungsstockung bzw. -unfähigkeit oder eine (drohende) Überschuldung aus eigener Kraft zu beheben. Geschäftsführer bzw. Vorstände einer Kapitalgesellschaft müssen unter bestimmten Voraussetzungen einen Insolvenzantrag stellen.

### Was bedeutet eine Insolvenz?

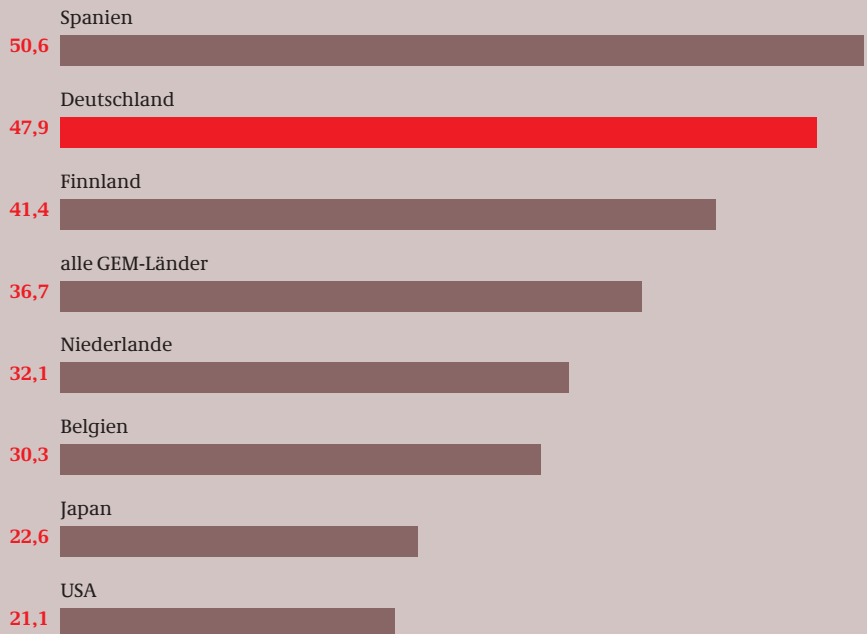
Insolvent sein bedeutet, zahlungsunfähig zu sein, also Rechnungen von Lieferanten oder Löhne der Angestellten nicht mehr fristgemäß oder im schlimmsten Fall gar nicht mehr bezahlen zu können. Was bei einer bestehenden oder drohenden Zahlungsunfähigkeit bzw. bei Überschuldung zu tun ist, ist abhängig von der Rechtsform des Unternehmens und seiner konkreten Situation:

► Kapitalgesellschaften (z. B. GmbH) sind insolvenzantragspflichtig. Wird ein insolvenzantragspflichtiges Unternehmen zahlungsunfähig oder tritt Überschuldung ein, bleibt nur eine Frist von höchstens drei Wochen, um den Insolvenzeröffnungsgrund zu beseitigen. Gelingt dies nicht, ist die Geschäftsführung gesetzlich dazu verpflichtet, einen Insolvenzantrag zu stellen.

► (Ehemalige) Selbständige, die als (ehemalige) Einzelunternehmer/innen

### Deutsche sind vorsichtig beim Thema Gründung

Würde Sie die Angst zu scheitern davon abhalten, ein Unternehmen zu gründen?  
„Ja“-Antworten pro 100 Erwachsenen (18-64 Jahre)



Quelle: GEM-Länderbericht Deutschland, 2004

oder (ehemalige) Gesellschafter/innen einer Personengesellschaft persönlich für entstandene Verbindlichkeiten haften, **können** einen Insolvenzantrag wegen (drohender) Zahlungsunfähigkeit stellen. Die Frage ist im Einzelfall, ob (bzw. wann) eine Insolvenzantragstellung zur Schuldenregulierung sinnvoll ist.

Ziel eines Insolvenzverfahrens ist in erster Linie, die Gläubiger zu befriedigen. Ziel kann auch sein, das Unternehmen mithilfe des Insolvenzverfahrens zu sanieren, soweit dadurch die „Befriedigungsaussichten der Gläubiger“ nicht verschlechtert werden. Dem redlichen Schuldner soll darüber hinaus die Gelegenheit gegeben werden, sich von restlichen Verbindlichkeiten zu befreien.

### Liquidation, Sanierung oder Neustart?

Viele Unternehmer verstehen unter „Insolvenz“ immer noch ausschließlich die „Liquidation“ des Unternehmens. Sie verkennen dabei, dass das betroffene Unternehmen z. B. mithilfe eines Insolvenzplans auch saniert werden kann.

Dass die bestehenden Möglichkeiten zur Sanierung eines Unternehmens bisher nur unzureichend genutzt werden, liegt auch daran, dass die meisten Unternehmen eine rechtzeitige Insolvenzantragstellung scheuen und zunächst versuchen, die Unternehmenskrise ausschließlich aus eigener Kraft zu lösen. Leider kostet dieser Versuch häufig nicht nur kostbare Zeit, sondern auch genau die Liquidität sowie das verbliebene Vertrauen von Kunden und Lieferanten, Mitarbeitern und Kreditgebern, das für eine Sanierung im Insolvenzverfahren so wichtig ist.

Ob im Insolvenzverfahren ein Unternehmen liquidiert wird, ob die Unternehmerin oder der Unternehmer die selbständige Tätigkeit beendet oder wieder aufnimmt, ob es Möglichkeiten gibt, das Unternehmen durch eine sogenannte übertragende Sanierung oder mithilfe eines Insolvenzplans zu retten: All dies wird letztendlich vom Insolvenzverwalter und den Gläubigern entschieden. Maßstab für solche Entscheidungen ist immer die Antwort auf die Frage: Unter welchen Voraussetzungen können die Gläubiger bestmöglich befriedigt werden?

## Überblick über die Insolvenzordnung

Die Insolvenzordnung unterscheidet ein Unternehmensinsolvenzverfahren (auch Regelverfahren genannt) und ein Verbraucherinsolvenzverfahren.

### Das Unternehmensinsolvenzverfahren

**1.** Der Insolvenzantrag kann entweder vom Schuldner oder vom Gläubiger beim zuständigen Insolvenzgericht gestellt werden und zwar immer dann, wenn der Schuldner zahlungsunfähig ist. Der Schuldner selbst kann auch bereits bei drohender Zahlungsunfähigkeit einen Antrag stellen – in der Regel, um die Sanierungschancen im Rahmen des Verfahrens zu erhöhen. Für juristische Personen wie GmbH oder AG, aber auch für so genannte kapitalistische Personengesellschaften wie die GmbH & Co. KG, ist die Überschuldung ein weiterer Eröffnungsgrund. Diese Gesellschaftsformen sind verpflichtet, bei Vorliegen einer Überschuldung und/oder Zahlungsunfähigkeit einen Insolvenzantrag zu stellen.

**2.** Nach der Antragstellung, die ggf. mit einem Antrag auf Restschuldbefreiung zu verbinden ist (s. u.), prüft das Gericht die Eröffnungsvoraussetzungen. Hierzu gehört auch die Frage, ob genug Unternehmenswerte als Insolvenzmasse zur Verfügung stehen (z. B. Geld, Maschinen, Fahrzeuge), um zumindest die Kosten des Verfahrens zu decken. Erst nach dieser Prüfung wird das Verfahren eröffnet und ein Insolvenzverwalter bestellt. Zwischen Antragstellung und Verfahrenseröffnung setzt das Gericht meist einen vorläufigen Insolvenzverwalter ein, der die Masse sichern und nach Möglichkeit das Unternehmen fortführen soll.

**3.** Spätestens drei Monate nach der Verfahrenseröffnung muss der Insolvenzverwalter einen Bericht über die finanzielle Situation und die Chancen der Fortführung des Unternehmens vorlegen. Die Gläubigerversammlung entscheidet daraufhin, ob das Unternehmen liquidiert oder saniert werden soll.

**4.** Entscheiden sich die Gläubiger dafür, das Unternehmen zu sanieren, kann sowohl vom Schuldner als auch vom Insolvenzverwalter ein Insolvenzplan vorgelegt werden. Unternehmer bzw. Geschäftsführungen, die das Unternehmen sanieren wollen, sind im Übrigen gut beraten, schon mit einem frühzeitig wegen drohender Zahlungsunfähigkeit gestellten Antrag einen Insolvenzplan einzureichen.

**5.** Gläubiger, die Sicherheiten erhalten haben (z. B. Fahrzeuge, Maschinen unter Eigentumsvorbehalt), dürfen diese nicht einfach aus dem Unternehmen abziehen. Achtung: Die Rechte dieser gesicherten Gläubiger können zugunsten der Fortführung des Unternehmens eingeschränkt werden.

**6.** Haben sich die Gläubiger dafür entschieden, dass das Unternehmen nicht fortgeführt, sondern liquidiert werden soll, erhalten alle ungesicherten Gläubiger (d. h. diejenigen, die keine Sicherheiten vom Schuldner erhalten haben) aus dem Verkauf der verbleibenden Unternehmenswerte eine gleich hohe Quote, soweit ihre Forderungen nicht nachrangig sind. Wenn das Unternehmen liquidiert und die Gläubiger aus dem Verkauf nur teilweise befriedigt wurden, bleiben vielen Unternehmern immer noch persönliche Schulden, z. B. bei der Bank. Von diesen Restschulden können sie sich über ein Restschuldbefreiungsverfahren, das sich an ein Insolvenzverfahren über ihr Privatvermögen anschließt, befreien.

### Das Verbraucherinsolvenzverfahren

**1.** Der Schuldner muss zunächst versuchen, sich mit den Gläubigern außergerichtlich zu einigen. Unterstützung erhält er dabei von einer staatlich anerkannten Insolvenzberatungsstelle, einem Rechtsanwalt, Notar oder Steuerberater.

**2.** Kommt keine außergerichtliche Einigung zustande, kann der Schuldner beim zuständigen Insolvenz-

gericht einen Antrag auf Eröffnung des Verbraucherinsolvenzverfahrens stellen. Gleichzeitig kann der Antrag auf Erteilung einer Restschuldbefreiung – ggf. verbunden mit einem Antrag zur Stundung der Verfahrenskosten – gestellt werden.

**3.** Auf Grundlage eines Schuldenbereinigungsplans kann das Gericht einen Einigungsversuch zwischen Schuldner und Gläubigern herbeiführen. Der Schuldenbereinigungsplan erläutert, in welcher Höhe und in welcher Form die Schulden beglichen werden sollen (z. B. durch eine Ratenzahlung nach einem Teilerlass und der Stundung der Restschulden). Äußern sich die Gläubiger nicht, gilt dies als Zustimmung. Stimmen einzelne Gläubiger dem Schuldenbereinigungsplan nicht zu, kann ihre Zustimmung durch das Gericht ersetzt werden. Voraussetzung dafür ist, dass der Plan keinen Gläubiger benachteiligt und die Gläubiger insgesamt nicht schlechter stellt als bei Durchführung eines Insolvenzverfahrens.

**4.** Kommt wiederum keine Einigung zustande oder verzichtet das Gericht auf einen Einigungsversuch, wird ein vereinfachtes Insolvenzverfahren eröffnet. Das Gericht bestellt einen Treuhänder und kann anordnen, dass die Insolvenzmasse (d. h. das pfändbare Vermögen) nicht verwertet wird, sondern der Schuldner einen bestimmten Betrag, der dem Wert der Masse entspricht, an den Treuhänder zwecks Verteilung an die Gläubiger zu zahlen hat.

**Restschuldbefreiung:** Wer einen Antrag auf Restschuldbefreiung stellen will, muss zuvor im Unternehmensinsolvenzverfahren und im Verbraucherinsolvenzverfahren einen Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens gestellt haben. Der Antrag auf Restschuldbefreiung kann ggf. mit einem Antrag auf Insolvenzkostenstundung verbunden werden. In diesem Fall werden dem Schuldner, dessen Vermögen zur Deckung der im Verfahren entstehenden Kosten nicht ausreicht, auf Antrag die Verfahrenskosten gestundet. Wird dem Antrag auf Restschuldbefreiung stattgegeben – dies ist nur für den so

*Fortsetzung auf Seite 8*

## Schuldnerberatung: Zunehmend auch für Klein-Unternehmer

Immer häufiger wenden sich Unternehmer in Not an Schuldnerberatungsstellen, weil sie keinen anderen Ansprechpartner finden oder sich die Kosten für einen Rechtsanwalt nicht leisten können. Von den insgesamt 1.100 Schuldnerberatungsstellen der Kommunen oder Wohlfahrtsverbände bieten schätzungsweise gerade mal zehn bis zwanzig Prozent einen Service für Unternehmer in der Krise an. Noch gibt es kein geschlossenes Netz an Beratungsstellen für diesen Personenkreis.

### Angst um die Existenz

Es sind vor allem die kleinen Ein- bis Fünf-Personenbetriebe vom Gastronom über Freiberufler wie Handelsvertreter, Architekten und EDV-Dienstleister bis hin zu Kurierdiensten oder Nagelstudios, die nicht selten aus der Not geboren wurden. Ratsuchende, die sich an die Schuldnerberatung wenden, befinden sich in einer finanziellen, unternehmerischen sowie oft auch in einer sozialen und emotionalen Krise. Auch die existenzielle Angst um die Familie ist natürlich immens. Diese Verbindung aus materiellem, psychischem und sozialem Stress führt häufig zu einer völligen Überlastung und

blockiert die eigene Handlungsfähigkeit. Oft kommen noch rechtliche Probleme hinzu, wenn beispielsweise Aufträge nicht mehr erledigt werden konnten. Auch die Angst vor dem Statusverlust belastet viele.

### Angst nehmen – externe Hilfe hinzuziehen

Erste Aufgabe der Schuldnerberater ist es, den Hilfesuchenden deutlich zu machen, wie sie ihr Leben absichern können, so dass sie nicht „unter der Brücke schlafen müssen“. Jeder mittellose gescheiterte Unternehmer hat grundsätzlich ein Recht auf Arbeitslosengeld II, wenn eine Bedürftigkeit entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen gegeben ist. Und damit ist zumindest schon einmal die Existenz gesichert. Wenn diese Angst erst einmal genommen ist, kann man sich auf die Analyse der Unternehmenssituation konzentrieren. Gegebenenfalls arbeiten Schuldnerberatungen hier auch mit externen Unternehmensberatern oder Existenzgründungsberatungsstellen zusammen. Darauf aufbauend werden entweder Perspektiven des Firmenerhaltes entwickelt oder aber auch eine geordnete Abwicklung vorbereitet.

### Gründer mit Ballast

Eine weitere Gruppe der Ratsuchenden, die sich an die Schuldnerberatung wendet, sind Gründer, die einen negativen Schufaeintrag bzw. einen Eintrag im Schuldnerverzeichnis des Amtsgerichtes haben und daher nicht kreditwürdig sind. Diese Daten werden nach drei Jahren gelöscht. Eine vorzeitige Löschung kann erfolgen, wenn die Verbindlichkeiten bereinigt werden. Der Königsweg für diese Gründer heißt daher: zuerst die alten Schulden bereinigen, dann ein solides Geschäftskonzept erarbeiten und dabei konkrete Beratung in Anspruch nehmen.

### Unterschiedliche Schwerpunkte

Schuldnerberatungen haben diverse Strategien entwickelt, um Kleinunternehmer in der Krise zu helfen. Die Schuldnerhilfe Köln e. V. hat beispielsweise gemeinsam mit dem Institut für Finanzdienstleistungen (iff) Hamburg eine telefonische Krisenhotline für Unternehmer in Köln erprobt. Langjährige Erfahrungen in diesem Bereich haben auch die Schuldnerberatung beim Institut für soziale und kulturelle Arbeit (ISKA) in Nürnberg und die Schuldnerberatung der Stadt München. In München kooperiert die Schuldnerberatung beim Thema „Überbrückungsfinanzierung“ zur Sicherstellung des Lebensunterhaltes eng mit den anderen städtischen Sozialdiensten. Meist benötigen gerade junge Kleinunternehmer nur eine „Finanzspritze“, um über eine momentane schlechte Auftragslage hinwegzukommen.

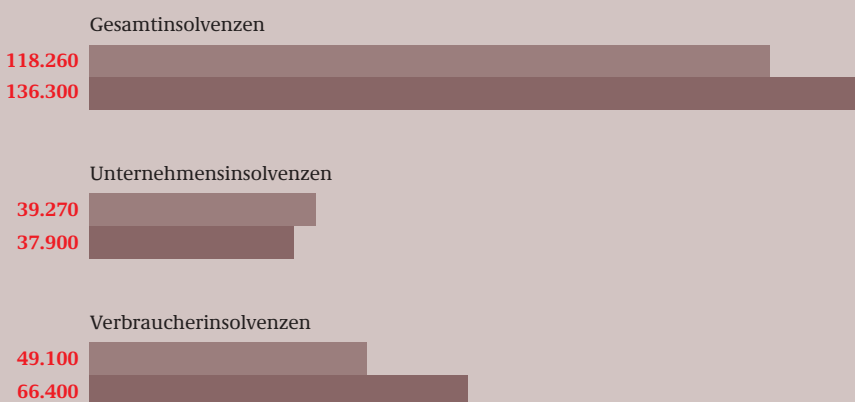
### Schuldnerberatungsstellen finden

Ein Verzeichnis über Schuldnerberatungsstellen in Deutschland finden Interessierte in einer Übersicht der Bundesarbeitsgemeinschaft Schuldnerberatung e. V. (BAG-SB), [www.bag-sb.de](http://www.bag-sb.de). Ob die jeweilige Stelle auch Selbständige berät, müssen die Ratsuchenden erfragen.

*Klaus Hofmeister, Schuldner- und Insolvenzberatung der Stadt München, Vorstand der Bundesarbeitsgemeinschaft Schuldnerberatung, [www.bag-sb.de](http://www.bag-sb.de)*

## Insolvenzverfahren in Deutschland

■ 2004 ■ 2005



Quelle: Statistisches Bundesamt, 2006

## Wenn nichts mehr geht – Schritte zur geordneten Abwicklung

Um die Rahmenbedingungen für einen Neustart zu verbessern, sollte der Ausstieg aus dem insolventen Unternehmen möglichst geordnet und rechtzeitig vonstatten gehen. In dieser Phase können schnell – auch strafrechtlich relevante – Fehler gemacht werden, die einen Neustart belasten oder sogar unmöglich machen.

### Allgemeine Empfehlungen

- ▶ Machen Sie sich einen Plan: Wenn Sie Ihre Selbständigkeit aufgeben müssen, weil Ihr Unternehmen nicht mehr rentabel arbeitet und Sie Ihre Verbindlichkeiten nicht bedienen können, bemühen Sie sich um ein möglichst geordnetes Vorgehen. Hektischer Aktionismus verschärft die Problematik.
- ▶ Verzögern Sie notwendige Schritte nicht: Halten Sie den Status der Selbständigkeit nicht unnötig lange aufrecht. Wenn Sie die notwendigen Schritte zur geordneten Abwicklung vollzogen haben, melden Sie Ihr Gewerbe zügig ab.
- ▶ Bei Kapitalgesellschaften: Beachten Sie die bestehende Insolvenzantragspflicht! Als Geschäftsführer bzw. Geschäftsführerin einer Kapitalgesellschaft sind Sie verpflichtet, spätestens (!) drei Wochen nach Eintreten des Insolvenzgrundes einen Insolvenzantrag zu stellen. Ansonsten machen Sie sich strafbar und haften persönlich für den dann entstandenen Schaden.
- ▶ Quälen Sie sich nicht mit Selbstvorwürfen und Versagensgefühlen. Bedenken Sie, dass unternehmerisches Handeln immer ein Risiko birgt und das Scheitern eines Unternehmens Ausdruck dieser Tatsache ist.
- ▶ Stecken Sie nicht den Kopf in den Sand. Öffnen Sie unter allen Umständen Ihre Post.
- ▶ Informieren Sie Ihre Familie und Freunde, sprechen Sie mit einer Vertrauensperson über Ihre Situation. Gespräche können entlasten und den Blick auf noch nicht erkannte Wege frei machen.
- ▶ Informieren Sie Ihre Gläubiger und Bürgen über die Situation. Bleiben Sie realistisch. Machen Sie keine Versprechungen zur Schuldenregulierung, die Sie möglicherweise nicht halten können.
- ▶ Informieren Sie Ihr Personal über die betriebliche Situation. Unter Umständen gibt es Insolvenzgeld für rückständige Löhne. Über die genauen Leistungsvoraussetzungen und Antragsmodalitäten informiert die Arbeitsagentur.

### Existenzsicherung

- ▶ Melden Sie sich bei der Arbeitsagentur arbeitssuchend und klären Sie, ob sie noch Versicherungsansprüche auf Leistungen der Bundesagentur für Arbeit (Arbeitslosengeld I) haben. Noch bestehende Ansprüche ruhen nach einer Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit und verjähren spätestens vier Jahre nach erfolgter Existenzgründung. Achtung: Stichtagsregelung!

- ▶ Bedürftige (ehemalige) Selbständige haben Anspruch auf das neue Arbeitslosengeld II (ALG II). Das ALG II ersetzt seit dem 1.1.2005 die bisherige Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe für bedürftige Erwerbsfähige. Zuständig hierfür ist das örtliche JobCenter.
- ▶ Auch Einkommen aus selbständiger Tätigkeit unterliegt den Regelungen des Pfändungsschutzes. Lassen Sie sich ggf. bei der örtlichen Schuldnerberatung beraten.

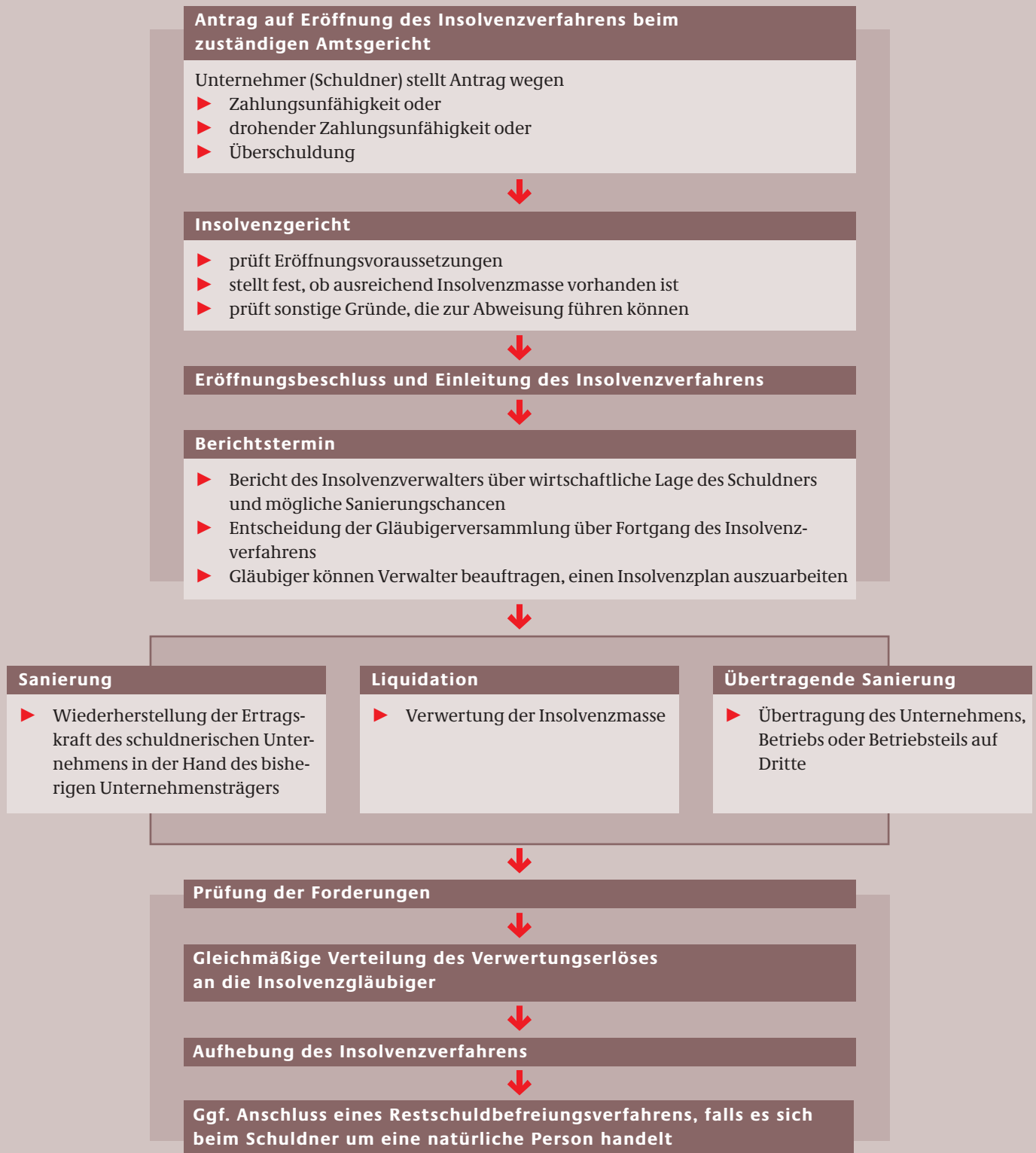
### Finanzielle Grundlagen

- ▶ Verschaffen Sie sich einen realistischen Überblick über den wirtschaftlichen Stand Ihres Unternehmens. Sichten, ordnen und überprüfen Sie Ihre betriebswirtschaftlichen Unterlagen, Rechnungen, Mahnungen und auch Ihre Unterlagen zu offenen Forderungen. Überprüfen Sie, ob bzw. wie weit die Liquidität reicht, um den geordneten Rückzug vom Markt zu vollziehen.
- ▶ Bemühen Sie sich um die Veräußerung der Teile des Betriebsvermögens, über die Sie frei verfügen können. Verhandeln Sie mit Ihren Lieferanten bzw. Mitbewerbern und/oder nutzen Sie Sonderverkäufe, um Ihr Lager so weit wie möglich zu räumen.
- ▶ Machen Sie Ihre abschließenden Steuererklärungen; holen Sie noch nicht gemachte Erklärungen schnellstmöglich nach.
- ▶ Kündigen Sie laufende Verträge und Einzugsermächtigungen.

### Schuldenregulierung

- ▶ Das Insolvenzrecht ermöglicht natürlichen Personen über einen Insolvenzantrag (verbunden mit einem Antrag auf Restschuldbefreiung und ggf. Insolvenzkostenstundung) eine Entschuldung in absehbarer Zeit. Auch bei einer hohen Verschuldung gibt es hierdurch eine realistische Aussicht auf einen schuldenfreien Neustart.
- ▶ Ob Sie – ggf. bereits im Rahmen Ihrer geordneten Abwicklung – einen Insolvenzantrag stellen oder zunächst versuchen, sich außergerichtlich mit Ihren Gläubigern zu einigen, kann nur einzelfallbezogen entschieden werden. Als Geschäftsführer/in einer Kapitalgesellschaft müssen Sie auf jeden Fall eine ggf. bestehende Insolvenzantragspflicht beachten.

## Ablauf des Regelsolvenzverfahrens



## Kommunikation in Krisenzeiten

Wer weder Mitarbeiter noch Auftraggeber, Lieferanten und Banken über die Schieflage im Unternehmen rechtzeitig aufklärt, läuft Gefahr, die Krise noch weiter zu verstärken: Spekulationen und Gerüchte erhalten enormen Auftrieb. Die Wahrscheinlichkeit, dass sich eine Unternehmenskrise zur Existenzkrise entwickelt, steigt um ein Vielfaches. Und: Die Chance für einen vielleicht notwendigen Neustart wird damit vertan.

### Kommunikation mit Mitarbeitern und Führungskräften

#### Warum?

- ▶ Motivation und Leistungsbereitschaft stabilisieren
- ▶ vorhandene Potenziale ausschöpfen
- ▶ von Beginn an Mitarbeitern Orientierung bieten durch realistische Information

#### Was und Wie?

- ▶ zeitnahe Mitarbeiterbesprechung
- ▶ Betriebsversammlung einberufen

#### Worauf ist zu achten?

- ▶ sofort, wenn „Bedrohung“ für das Unternehmen bevorsteht, Kontakt mit den betrieblichen Gremien (z. B. Betriebsrat, Sprecherausschuss) aufnehmen
- ▶ Situation offen und realistisch schildern
- ▶ Ursachen und Rahmenbedingungen benennen
- ▶ um Vertrauen werben und an Konsensfähigkeit appellieren (z. B. freiwilliger Verzicht auf Gehaltsbestandteile)
- ▶ Sofortmaßnahmen initiieren (z. B. Projektgruppe, Task Force, Sanierungsberatung)
- ▶ mögliche Konsequenzen aufzeigen (z. B. Zahlungsunfähigkeit, Überschuldung, betriebsbedingte Kündigungen, Änderungskündigungen, Insolvenzverfahren)
- ▶ Abteilungsbesprechungen durchführen
- ▶ Einzelgespräche anbieten

### Kommunikation mit Geschäftspartnern

#### Warum?

- ▶ ausloten, wie die Interessen der Geschäftspartner in Übereinstimmung zu bringen sind
- ▶ vorhandene Potenziale ausschöpfen

#### Was und Wie?

- ▶ abgestufte Kommunikation, je nach Wichtigkeit des Kunden bzw. Lieferanten, in mündlicher oder schriftlicher Form (z. B. Lieferanten-/Kundengespräche)

#### Worauf ist zu achten?

- ▶ Situation realistisch darstellen, ggf. mit Unterstützung von Steuer- oder Unternehmensberatern
- ▶ um Mithilfe bei der Krisenbewältigung bitten (z. B. Zahlungsaufschub, Lieferantenkredit, Stundung, Fristverlängerung, Skonto- oder Rabattgewährung)
- ▶ Appell an gemeinsame Vergangenheit und Zukunft
- ▶ kontinuierliche Kommunikation vereinbaren

### Kommunikation mit Banken

#### Warum?

- ▶ Liquidität sicherstellen
- ▶ Existenzsicherung gewährleisten

#### Was und Wie?

- ▶ Gespräch mit Kundenberater der Hausbank und evtl. weiteren Geschäftsbanken
- ▶ Kontaktaufnahme mit Förderbank (z. B. KfW, Bürgschaftsbank)

#### Worauf ist zu achten?

- ▶ Informationen (Unternehmenslage, Engpass) realistisch darstellen
- ▶ Konzept zur Krisenbewältigung skizzieren (mündlich/schriftlich)
- ▶ aussagefähiges Zahlenmaterial vorlegen, ggf. Termin mit Steuer- oder Unternehmensberater gemeinsam wahrnehmen
- ▶ zur Verfügung stehendes Instrumentarium ausloten (z. B. Erhöhung der Kreditlinie, Umschichten von Krediten, Darlehensaufnahme)
- ▶ gemeinsames Gespräch mit allen beteiligten Banken zur Lösungsfindung vereinbaren

### Kommunikation mit Institutionen (z.B. Arbeitsagentur, Sozialversicherungsträger, Kammern)

#### Warum?

- ▶ alle Möglichkeiten zur Existenzsicherung ausschöpfen
- ▶ externen Sachverstand nutzen

#### Was und Wie?

- ▶ rechtzeitig Kontakt aufnehmen, um gesetzliche Handlungsspielräume zu klären
- ▶ Existenzsicherungsmaßnahmen vereinbaren

#### Worauf ist zu achten?

- ▶ lückenlose Information der jeweiligen Ansprechpartner
- ▶ Lösungsmaßnahmen eruieren (z. B. Stundung von Sozialversicherungsbeiträgen)
- ▶ Förderungsmöglichkeiten durch die Arbeitsagentur abstimmen und Einführung von Kurzarbeit festlegen
- ▶ vorhandenen Beraterpool in Anspruch nehmen
- ▶ „Runden Tisch“ der KfW Mittelstandsbank nutzen

## Der 2. Versuch – Vorbereitung des Neustarts

Ein neuer Start nach einem unternehmerischen Misserfolg ist nicht einfach, aber keineswegs aussichtslos. Um möglichst gute Ausgangsvoraussetzungen für den „Restart“ zu schaffen, beachten Sie bitte Folgendes:

### Allgemeine Empfehlungen

- ▶ Nehmen Sie sich Zeit. Vielleicht haben Sie jahrelang verzweifelt versucht, Ihr erstes Unternehmen zu retten und sind dabei über die Grenzen Ihrer körperlichen und seelischen Belastbarkeit gegangen. Nehmen Sie sich Zeit, wieder zur Ruhe und zu Kräften zu kommen und versuchen Sie, Ihre neue Lebenssituation auch als Chance für einen Neubeginn zu betrachten.
- ▶ Planen Sie sorgfältig. Ein Restart ist ein schwieriges Unterfangen und hat nur dann Aussicht auf Erfolg, wenn er gut geplant ist. Überstürzen Sie nichts. Gerade beim Restart gilt: „Wenn du es eilig hast, geh' langsam!“
- ▶ Regulieren Sie Ihre Altverbindlichkeiten vor dem Neustart. Bevor Sie den unternehmerischen Neuanfang versuchen, müssen Sie auf jeden Fall eine außergerichtliche oder gerichtliche Vereinbarung zur Schuldenregulierung mit allen Gläubigern geschlossen haben.

### Existenzsicherung

- ▶ Melden Sie sich spätestens nach Einstellung der ersten Selbständigkeit bei der Arbeitsagentur arbeitssuchend und klären Sie, ob sie noch Versicherungsansprüche auf Leistungen der Bundesagentur für Arbeit (Arbeitslosengeld I) haben. Noch bestehende Ansprüche ruhen nach der Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit und verjähren spätestens vier Jahre nach erfolgter Existenzgründung. Achtung: Stichtagsregelung!
- ▶ Bedürftige (ehemalige) Selbständige haben Anspruch auf das neue Arbeitslosengeld II (ALG II). Das ALG II ersetzt seit dem 1.1.2005 die bisherige Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe für bedürftige Erwerbsfähige. Zuständig hierfür ist das örtliche JobCenter.

### Ursachenanalyse

- ▶ Aus Fehlern und Misserfolgen kann man lernen. Die Analyse der Ursachen für das Scheitern sollte deshalb am Beginn der Planung für eine erneute Selbständigkeit stehen.
- ▶ Planungs- und Managementfehler gehören zu den häufigsten Pleiteursachen. Fragen Sie sich selbstkritisch, ob Sie Ihre unternehmerische Kompetenz verbessern können. Viele Selbständige sind zwar „Meister ihres Faches“, haben aber in kaufmännischen und betriebswirtschaftlichen Dingen zu große Defizite. Nutzen Sie die Zeit vor dem Neustart, um sich z. B. in betriebswirtschaftlichen Fragen fortzubilden.

### Regulierung der Altverbindlichkeiten

- ▶ Unter der Voraussetzung, dass Sie nicht gesetzlich zur Stellung eines Insolvenzantrags verpflichtet sind, stehen Ihnen zur Schuldenregulierung entweder der gerichtliche Weg (Eigenantrag zur Eröffnung eines Insolvenzverfahrens verbunden mit einem Antrag auf Restschuldbefreiung und ggf. Insolvenzkostenstundung) oder der außergerichtliche Weg über eine Einigung mit Ihren Gläubigern zur Verfügung.
- ▶ Nutzen Sie die Beratungsangebote der Insolvenz- und Schuldnerberatungsstellen in Ihrer Region.
- ▶ Das Insolvenzrecht ermöglicht natürlichen Personen über einen Insolvenzantrag (verbunden mit einem Antrag auf Restschuldbefreiung und ggf. Insolvenzkostenstundung) eine Entschuldung in absehbarer Zeit. Auch bei einer hohen Verschuldung gibt es hierdurch eine realistische Aussicht auf einen schuldenfreien Neustart.
- ▶ Es ist grundsätzlich möglich, eine selbständige Tätigkeit im eröffneten Insolvenzverfahren fortzuführen oder auch aufzunehmen. Die Einschätzung, ob und unter welchen Voraussetzungen dies tatsächlich möglich und sinnvoll ist, ist eine juristisch höchst komplexe Frage und kann letztendlich nur Einzelfall bezogen beantwortet werden.

### Konkrete Vorbereitung des Neustarts

- ▶ Nutzen Sie bei der Vorbereitung des Restarts die kostenfreien Angebote zur Gründungsberatung bei Kammern und Wirtschaftsförderungen in Ihrer Region.
- ▶ Klären Sie, ob Sie alle notwendigen gewerberechtlichen Voraussetzungen zum Restart erfüllen können. Es gibt Tätigkeitskategorien, die zur Gewerbebeanmeldung eine Erlaubnis erfordern und bei denen die finanzielle Leistungsfähigkeit des Gründers bzw. der Gründerin mittels einer steuerlichen Unbedenklichkeitsbescheinigung des Finanzamts überprüft wird.
- ▶ Planen Sie sorgfältig die Dauer und die Kosten der Markteinführung beim Restart. Rechnen Sie mit Problemen beim Markteintritt. Dies ist realistisch. In vielen Fällen werden die Anlaufzeit und die Anlaufkosten unterschätzt, bis sich das neue Unternehmen am Markt etabliert.
- ▶ Die Gewährung von neuen Kreditmitteln und Bürgschaften ist für Restarter grundsätzlich möglich. Aber: So lange noch Altverbindlichkeiten bestehen bzw. die Restschuldbefreiung noch nicht erteilt wurde, müssen Sie davon ausgehen, dass Sie grundsätzlich „nicht kreditwürdig“ sind.
- ▶ Lassen Sie sich beraten, ob Sie beim Restart (erneut) Zuschussmöglichkeiten zur Absicherung Ihrer Lebenshaltungskosten in Anspruch nehmen können.

## Unwissenheit, Angst und Zeitdruck



Interview mit Rechtsanwalt und Insolvenzverwalter Rolf Rattunde, Berlin

### Warum werden viele Existenzgründer zahlungsunfähig? Können Sie das an einem Beispiel erläutern?

**Rattunde:** Viele verwechseln Fähigkeiten und Unternehmertum. Ich kenne eine hervorragende Software-Spezialistin, die sich selbständig gemacht hat. Sie musste sich Kapital beschaffen, Büroräume anmieten, Schreibtische kaufen, Arbeitsverträge aushandeln, sich um die Berufsgenossenschaft und Krankenversicherungen kümmern und vieles mehr. Aber das, was sie am besten konnte, dazu kam sie nicht mehr: Software herstellen. Und weil sie kein „Allround-Talent“ war und sich auch nicht von Experten beraten ließ, hatte sie bald finanzielle Schwierigkeiten, die Kosten überstiegen die Einnahmen. Sie konnte Zinsen und Tilgungsraten für Kredite nicht zahlen, wurde zahlungsunfähig.

### Wie kam es zur Insolvenz?

**Rattunde:** Die Sicherheiten, die die Unternehmerin der Bank verpfändet hatte, wurden wertlos, weil es Spezialgeräte für ihren Betrieb waren. Sie bezahlte keine Krankenversicherung für die Mitarbeiter und lief Gefahr, sich dadurch strafbar zu machen. Sie führte die Umsatzsteuer nicht mehr ab und leitete die einbehaltene Lohnsteuer nicht an das Finanzamt weiter. Die Falle schnappte zu, sie konnte endgültig ihre Schulden nicht mehr bezahlen, das Insolvenzverfahren wurde eröffnet.

### Welche Ursachen gibt es noch für Insolvenz?

**Rattunde:** Man darf nicht betriebswirtschaftliche Kenntnisse mit kaufmännischem Geschick verwechseln. Viele Unternehmer gehen nicht sparsam, vorsichtig und ängstlich genug mit Krediten, auch mit öffentlichen Fördermitteln, um. Sie verschwenden das geborgte Geld. Dazu statten Existenzgründer oft ihr Unternehmen mit einer zu geringen Eigenkapitaldecke aus.

### Wer muss Insolvenz beantragen?

**Rattunde:** Ein Insolvenzantrag muss immer dann gestellt werden, wenn es sich um eine Kapitalgesellschaft handelt, etwa eine GmbH. Natürliche Personen, also Personengesellschaften, BGB-Gesellschaften oder offene Handelsgesellschaften müssen darauf achten, dass sie nicht gegen andere Vorschriften verstoßen, indem sie z. B. Waren bestellen, die sie nicht bezahlen können oder keine Krankenkassenbeiträge für Mitarbeiter abführen.

### In welchen Fällen müssen Kapitalgesellschaften Insolvenz beantragen?

**Rattunde:** Wenn sie zahlungsunfähig, d. h. nicht mehr in der Lage sind, ihre Schulden zu bezahlen, müssen sie dafür sorgen, dass sie innerhalb von drei Wochen wieder liquide werden. Andernfalls müssen Unternehmer bzw. Geschäftsführer beim Amtsgericht Insolvenz beantragen.

Ein weiterer Grund für Insolvenz ist die Überschuldung des Unternehmens. Ergibt sich zwischen den Vermögenswerten und den Verbindlichkeiten eine Differenz zu Lasten des vorhandenen Vermögens, muss innerhalb von drei Wochen ebenfalls ein Insolvenzantrag gestellt werden.

Der Bundesgerichtshof fordert übrigens von Geschäftsführern, dass sie sich in Krisenzeiten regelmäßig über den Bestand des Unternehmensvermögens informieren und überprüfen, ob sie nicht schon überschuldet sind.

### Was passiert, wenn man seiner Antragspflicht nicht nachkommt?

**Rattunde:** In diesem Fall macht sich die Geschäftsleitung strafbar. Das wird in der Regel auch verfolgt, weil jede Insolvenzzakte der Staatsanwaltschaft übermittelt wird. Darüber hinaus müssen die Betroffenen auch damit rechnen, dass sie auf Schadenersatz verklagt werden, wenn Dritte aufgrund der verspäteten Insolvenz Verluste erlitten haben.

### Auch wenn Personengesellschaften nicht dazu verpflichtet sind: Kann es für sie dennoch sinnvoll sein, Insolvenz zu beantragen?

**Rattunde:** Insolvenz kann jeder beantragen, der zahlungsunfähig wird. Sinnvoll ist es dann, wenn man sie als ein Instrument begreift, das eigene Unternehmen zu sanieren oder um sich als Verbraucher von seinen Schulden zu befreien. Wer als Einzelunternehmer mit Mitarbeitern zu tun hat, die er nicht mehr bezahlen kann, und dazu vielleicht noch eine Räumungsklage erwarten muss, weil er keine Miete mehr zahlen kann, tut besser daran, nicht den Kopf in den Sand zu stecken. Im Gegenteil: Eine Insolvenz kann den Unternehmer psychisch und wirtschaftlich entlasten, weil viele Haftungsfragen unter Umständen zu seinen Gunsten entschieden werden können.

### Ist es sinnvoll, das Unternehmen zu schließen, bevor es zur Insolvenz kommt?

**Rattunde:** Nein, in der Regel gibt es persönliche oder auf das Unternehmen bezogene Sanierungsoptionen. Diese machen aber nur Sinn, solange das Unternehmen noch existiert. Ich würde auf jeden Fall raten, zunächst Insolvenzantrag zu stellen und dann die Entscheidung, wie hier zu verfahren ist, dem Insolvenzverwalter oder -gericht zu überlassen. In vielen Fällen ist es dem Insolvenzverwalter möglich, Personalkosten für maximal drei Monate über Insolvenzgeld (einer staatlichen

Leistung) zu finanzieren. Dadurch kann man den Betrieb praktisch ohne Ausgaben für Personal aufrechterhalten.

### Wie groß ist die Chance, ein Unternehmen in der Insolvenz zu sanieren?

**Rattunde:** Das deutsche Insolvenzrecht ist seit Inkrafttreten der Insolvenzordnung 1999 sanierungsfreund-

lich, weil es einen Sanierungsauftrag erhalten hat. So bietet das heutige Recht die Möglichkeit eines Insolvenzplanverfahrens, das weitgehende Gestaltungsspielräume zur Unternehmenssanierung eröffnet. Heute ist es sogar möglich, dass der Schuldner seinen insolventen Betrieb in Eigenregie verwaltet – dies natürlich unter Aufsicht eines Sachwalters. Dabei gilt, je früher

ein Insolvenzantrag gestellt wird, desto höher ist die Rettungschance. Der Schuldner kann schon dann die Eröffnung des Insolvenzverfahrens beantragen, wenn ihm die Zahlungsunfähigkeit lediglich droht. Dies gilt für große und kleine Betriebe gleichermaßen. Voraussetzung für eine Sanierung durch Insolvenz ist, dass das Unternehmen eine Chance hat, am Markt zu bestehen.

## Fachbegriffe „Insolvenz“

### Zahlungsunfähigkeit § 17 InsO

Allgemeiner Grund für die Eröffnung eines Insolvenzverfahrens. Der Unternehmer (Schuldner) ist nicht mehr in der Lage, seine fälligen Zahlungspflichten zu erfüllen. Er ist auch nicht mehr in der Lage, kurzfristig Geldmittel (z. B. Bankkredit) zu beschaffen, um seine Zahlungsfähigkeit wiederherzustellen.

### Drohende Zahlungsunfähigkeit § 18 InsO

Der Unternehmer ist voraussichtlich nicht mehr in der Lage, seine fälligen Zahlungspflichten zu erfüllen. Auf Grundlage der zu erwartenden Einnahmen und Ausgaben deutet alles darauf hin, dass er mit großer Wahrscheinlichkeit zahlungsunfähig wird. Mit diesem Eröffnungsgrund soll im Interesse der Sanierung erhaltenswerter Unternehmen die Verfahrenseröffnung vorverlagert werden. Anders als bei „Zahlungsunfähigkeit“ und „Überschuldung“ kann der Insolvenzantrag nur vom Unternehmer (Schuldner) selbst gestellt werden.

### Überschuldung § 19 InsO

Eröffnungsgrund für juristische Personen (z. B. GmbH) und ihnen gleichgestellte Vermögensträger, d. h. Gesellschaften, bei denen kein persönlich haftender Gesellschafter eine natürliche Person ist (z. B. GmbH & Co. KG). In diesem Fall deckt das Vermögen des Unternehmens die Verbindlichkeiten nicht mehr. Grundlage bildet eine Gegenüberstellung von Aktivvermögen und Verbindlichkeiten auf der Basis einer Fortführungsprognose. Ist die Fortführung überwiegend wahrscheinlich, so sind bei der Vermögensbewertung keine Liquidationswerte, sondern Fortführungswerte zugrunde zu legen.

### Insolvenzantragspflicht § 64 GmbH-Gesetz

Grundsätzlich besteht keine allgemeine Verpflichtung der Antragsberechtigten, einen Insolvenzantrag zu stellen. Etwas anderes gilt bei juristischen Personen (z. B. AG, GmbH) und Gesellschaften, bei denen kein persönlich haftender Gesellschafter eine natürliche Person ist (z. B. GmbH & Co. KG). Hier enthalten die jeweiligen Spezialgesetze Antragspflichten. So ist etwa nach § 64 GmbH-Gesetz der Geschäftsführer verpflichtet, spätestens drei Wochen nach Eintritt der Zahlungsunfähigkeit den Antrag zu stellen.

### Insolvenzmasse § 35 InsO

Hierunter versteht man das gesamte pfändbare Vermögen, welches dem Unternehmer (Schuldner) zurzeit der Eröffnung des Verfahrens gehört bzw. das er während des Verfahrens erlangt. Die Insolvenzmasse dient der gemeinschaftlichen Befriedigung aller Gläubiger, die im Zeitpunkt der Eröffnung des Insolvenzverfahrens einen Vermögensanspruch gegen den Schuldner haben.

### Insolvenzplan § 217 InsO

Ziel des Insolvenzplans ist, wie auch sonst im Insolvenzverfahren, die Insolvenzgläubiger bestmöglichst zu befriedigen und ggf. das Unternehmen zu sanieren. Im Rahmen eines Insolvenzverfahrens steht den am Insolvenzverfahren Beteiligten allerdings ein größerer Regelungsspielraum zur Verfügung als in einem „Normalverfahren“. Zur Vorlage eines Insolvenzplans sind der Schuldner und der Insolvenzverwalter berechtigt, wobei Letzterer auch von der Gläubigerversammlung mit der Planaufstellung beauftragt werden kann.

Von der Zielrichtung lassen sich etwa folgende Insolvenzpläne unterscheiden:

1. **Sanierungsplan:** Wiederherstellung der Ertragskraft des schuldnerischen Unternehmens bei Sanierung des Unternehmensträgers
2. **Übertragungsplan:** Verkauf des Unternehmens, des Betriebs oder von Betriebsteilen außerhalb der allgemeinen Regeln
3. **Liquidationsplan:** von den allgemeinen Regeln des Insolvenzverfahrens abweichende Verwertung der einzelnen Vermögensgegenstände des Unternehmens

Wenn von einem Insolvenzplan gesprochen wird, ist dabei in der Regel der Sanierungsplan gemeint.

Quelle: Dr. Klaus Wimmer, Alexander Stenner  
Lexikon des Insolvenzrechts, Hermann Luchterhand Verlag,  
Neuwied, Kriftel 1999

## Wer hilft in der Krise?

- ▶ Die „Runden Tische“ und Beratungszentren der KfW Mittelstandsbank; Tel. Infocenter: 01801 241124
- ▶ Industrie- und Handelskammer (IHK)
- ▶ Handwerkskammer (HWK)
- ▶ Wirtschaftsförderung
- ▶ Hilfen zur Früherkennung von Defiziten in der Unternehmensentwicklung (Banken, Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken); Kontakt: Ihre Hausbank
- ▶ Coaching-Programme des Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft; Kontakt: RKW Landesgruppen
- ▶ Senior-Experten/Paten; Kontakt: Senior-Experten-Service oder Bundesarbeitsgemeinschaft Alt hilft Jung e.V.

## Es gibt ein Leben nach der Insolvenz: Neustart

Einen Insolvenzantrag zu stellen, kann die Voraussetzung für einen erfolgreichen wirtschaftlichen Neuanfang sein. Allerdings haben „gescheiterte“ Gründer und Gründerinnen immer noch mit dem Vorurteil zu kämpfen, Verlierer und Versager zu sein. Aber wissenschaftliche Untersuchungen zeigen: Eine solche Stigmatisierung erfolgt zu Unrecht. „Restarter“, also Unternehmer und Unternehmerinnen, die mit ihrem vorherigen Unternehmen wirtschaftlich gescheitert sind, leisten einen wichtigen Beitrag zum Gründungsgeschehen. Nach einer Untersuchung des Instituts für Mittelstandsforschung in Bonn sind mindestens elf Prozent der Gründer Restarter und haben ein vergleichbares Erfolgspotenzial wie erstmalige Gründer.

### Mut machen und Hürden beseitigen

Gründer und Gründerinnen brauchen Vorbilder. Dies gilt insbesondere für den Neustart. Mut machen und Möglichkeiten zum Neustart aufzeigen: Das will auch der bundesweite Wettbewerb START-AWARD, der in der Kategorie Re-START vergeben wird.

Erfahrungswissen, diese Restriktionen zumindest zum Teil auszugleichen. Restarter mit einmaliger vorheriger Geschäftsaufgabe können im Schnitt sogar ein gegenüber Erstgründern um 30 Prozent höheres Einkommen erzielen, so lautet ein Untersuchungsergebnis, das das Institut für Mittelstandsforschung (Bonn) veröffentlicht hat. **Schwachstellen im Konzept beseitigen:** Voraussetzungen für einen erfolgreichen Neustart sind ein fundiertes Konzept und eine sorgfältige Planung. Analysieren Sie selbstkritisch, ob und wie Sie erkannte persönliche und betriebliche Schwachstellen (insbesondere Krisenfaktoren aus der ersten Gründung) bei Ihrer zweiten Gründung ausgleichen können. Nutzen Sie die Fehler, die Sie während Ihrer ersten Selbständigkeit gemacht haben, als Quelle für Verbesserungen.

### Hürden

**Altlasten:** Wenn Unternehmen scheitern, dann verlieren Unternehmerinnen und Unternehmer häufig nicht nur ihr Geld und Vermögen, sondern auch das Vertrauen in sich und die Welt. Selbständige, die Pleite gegangen sind, berichten davon, dass sie einige Zeit gebraucht haben, um die Erfahrung des Scheiterns zu verarbeiten und psy-

chisch und physisch wieder zu Kräften zu kommen. Auch wenn Sie sicher sind, schnellstmöglich wieder selbständig arbeiten zu wollen: Nehmen Sie sich diese Zeit und regulieren Sie zunächst auf jeden Fall Ihre Altverbindlichkeiten.

Das Insolvenzrecht bietet persönlich haftenden (ehemaligen) Selbständigen einen Ausweg aus der drohenden lebenslangen Verschuldung: Unter bestimmten Voraussetzungen ist es möglich, sechs Jahre nach Eröffnung des Insolvenzverfahrens eine so genannte Restschuldbefreiung zu bekommen.

**Startkapital:** Die größte Hürde für einen erfolgreichen Restart stellt oft der fehlende Zugang zu dem hierfür erforderlichen Startkapital dar. Aufgrund der vorherige Pleite und der persönlichen Haftung – insbesondere bei Bankkrediten – sind private Rücklagen aufgebraucht, Sicherheiten verwertet und vorhandenes Vermögen zur Schuldenregulierung eingebracht. Solange noch Altverbindlichkeiten bestehen bzw. die Restschuldbefreiung noch nicht erteilt wurde, müssen Sie daher davon ausgehen, dass Sie bei Banken als „nicht kreditfähig“ gelten. Die einzige Möglichkeit einen Neustart zu finanzieren, liegt deshalb häufig in der Einbindung privater Kapitalgeber bzw. Bürgen.

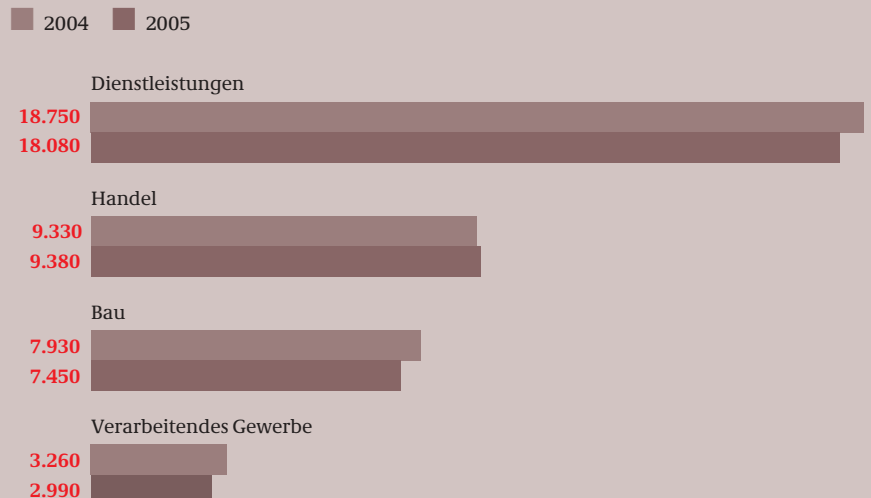
### Es gibt ein Leben nach der Insolvenz

Die gute Nachricht zuerst: Ein unternehmerisches Leben nach der Insolvenz ist zwar kein Zuckerschlecken, aber möglich. Wie groß die Chance tatsächlich ist, kann nur im Einzelfall entschieden werden.

### Chancen

**Aus Fehlern lernen:** Erfolgreiche Restarter raten: Aus Fehlern muss – und kann! – man lernen. Die sorgfältige Analyse der Pleitegründe ist – neben der Regulierung der Altverbindlichkeiten – absolute Voraussetzung für einen erfolgreichen zweiten Versuch. Trotz der finanziellen Restriktionen, denen Zweitgründer ausgesetzt sind, hilft Restartern ihr aus dem Scheitern gewonnenes

### Insolvenzen und Wirtschaftsbereiche



Quelle: Statistisches Bundesamt, 2006

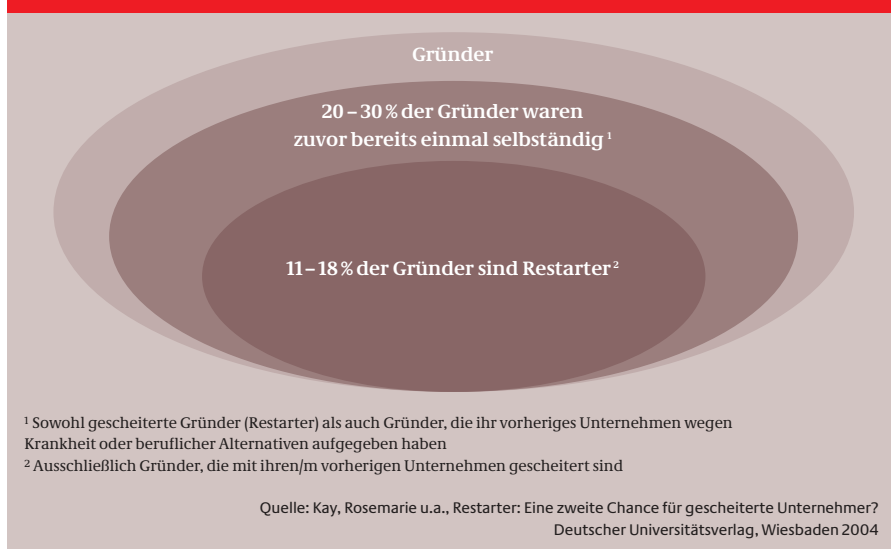
Fortsetzung von Seite 3

genannten redlichen Schuldner vorgehen –, so muss dieser den pfändbaren Teil seines Einkommens über einen Zeitraum von sechs Jahren („Wohlverhaltensperiode“) an einen Treuhänder abführen, der die Beträge an die Gläubiger weiterleitet. Die Rückzahlung der gestundeten Verfahrenskosten hat dabei allerdings Vorrang.

Die Wohlverhaltensperiode beginnt mit der Eröffnung des Insolvenzver-

fahrens. Der Schuldner muss dem Gericht jeden Arbeits- und Ortswechsel anzeigen und sich um zumutbare Arbeit bemühen. Verstößt der Schuldner gegen diese Pflichten, kann er vom Gericht von der Restschuldbefreiung ausgeschlossen werden. Nach Ablauf der Wohlverhaltensperiode erlässt das Gericht per Beschluss alle restlichen Verbindlichkeiten. Die Gläubiger können auf neues Vermögen nicht mehr zugreifen.

### Nicht selten: Restarter



## Print- und Online-Informationen

### Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

#### Broschüren und Infoletter:

- ▶ Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit
- ▶ GründerZeiten Nr. 17 „Gründungskonzept/Businessplan“
- ▶ GründerZeiten Nr. 22 „Krisenmanagement“
- ▶ GründerZeiten Nr. 31 „Liquidität“
- ▶ GründerZeiten Nr. 41 „Persönliche Absicherung für Existenzgründer und Unternehmer“

#### CD-ROM:

- ▶ Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen

#### Internet:

- ▶ BMWi-Gründerportal [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

#### Bestellmöglichkeiten:

Bestelltel.: 03018 615 4171  
 bmwi@gvp-bonn.de  
 Download u. Bestellfunktion:  
[www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

#### BMJ: Restschuldbefreiung – eine neue Chance für redliche Schuldner

Bestelladresse: Bundesministerium der Justiz,  
 Ref. Presse- u. Öffentlichkeitsarbeit,  
 Tel.: 01888 8080800, Fax: 01888 108080800  
[www.bmj.de](http://www.bmj.de)

#### Wenn Unternehmen scheitern

Informationen für überschuldete Unternehmen, Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf 2003

#### Die 2. Chance – Leitfaden für Restarter

Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbh (G.I.B.), Bottrop 2006

#### Insolvent – was tun?

Wegweiser durch das Insolvenzverfahren Landesgewerbeförderstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V. (LGH) (Hrsg.), Düsseldorf 2005

## Kontakte (Auswahl)

#### Fördergelder

Beratung fördert das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle  
 Frankfurter Straße 29 – 35, 65760 Eschborn  
 Tel.: 06196 908 0  
[www.beratungsfoerderung.de](http://www.beratungsfoerderung.de)

#### Schuldnerberatung

Bundesarbeitsgemeinschaft Schuldnerberatung e. V.  
 Wilhelmsstr. 11, 34117 Kassel  
 Tel.: 0561 7710 93, Fax: 0561 71 11 26  
[bag-schuldnerberatung@t-online.de](mailto:bag-schuldnerberatung@t-online.de)  
[www.bag-sb.de](http://www.bag-sb.de)

#### Hamburger „Firmenhilfe“

der Wirtschaftsbehörde der Freien und Hansestadt Hamburg;  
 telefonische Beratung bei Ärger mit Bank, Gläubigern, Kunden oder Zulieferern u. a. keine Rechts- und Steuerberatung!  
 montags bis freitags von 14 bis 18 Uhr,  
 Tel.: 040 4321 6949  
[www.firmenhilfe.org](http://www.firmenhilfe.org)

#### Krisenhotline Köln

Beratung (telefonisch und face-to-face) inkl. Rechtsberatung für Selbständige aus dem Großraum Köln, die sich in Zahlungsschwierigkeiten oder anderen finanziellen Problemen befinden  
 Tel.: 0221 8804880  
[www.krisenhotline-koeln.de](http://www.krisenhotline-koeln.de)

#### Sanierungsberatung

Internetgestützter Service zur Krisenberatung, Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbh (G.I.B.)  
[www.gib.nrw.de/sanierungsberatung/](http://www.gib.nrw.de/sanierungsberatung/)

## Redaktionsservice

Haben Sie Anregungen oder Fragen zu den GründerZeiten? Dann wenden Sie sich bitte an:

Bernd Geisen, Regine Hebestreit  
 PID Arbeiten für Wissenschaft und Öffentlichkeit GbR  
 Menzenberg 9, 53604 Bad Honnef  
 Tel.: 02224 90034-0, Fax: 02224 90034-1  
[info@pid-net.de](mailto:info@pid-net.de)

## Impressum

#### Herausgeber:

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)  
 Öffentlichkeitsarbeit  
 11019 Berlin  
[info@bmwi.bund.de](mailto:info@bmwi.bund.de)  
[www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

#### Redaktion:

PID Arbeiten für Wissenschaft und Öffentlichkeit GbR, Berlin

#### Gestaltung und Produktion:

PRpetuum GmbH, München

#### Mitarbeiterin dieser Ausgabe:

Christiane Siegel,  
 Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbh (G.I.B.), Bottrop

#### Druck:

Koelblin-Fortuna-Druck GmbH & Co. KG,  
 Baden-Baden

Auflage: 30.000