



EULER HERMES
Kreditversicherung



Zentrum für Insolvenz
und Sanierung an der
Universität Mannheim e.V.

Pressegespräch:

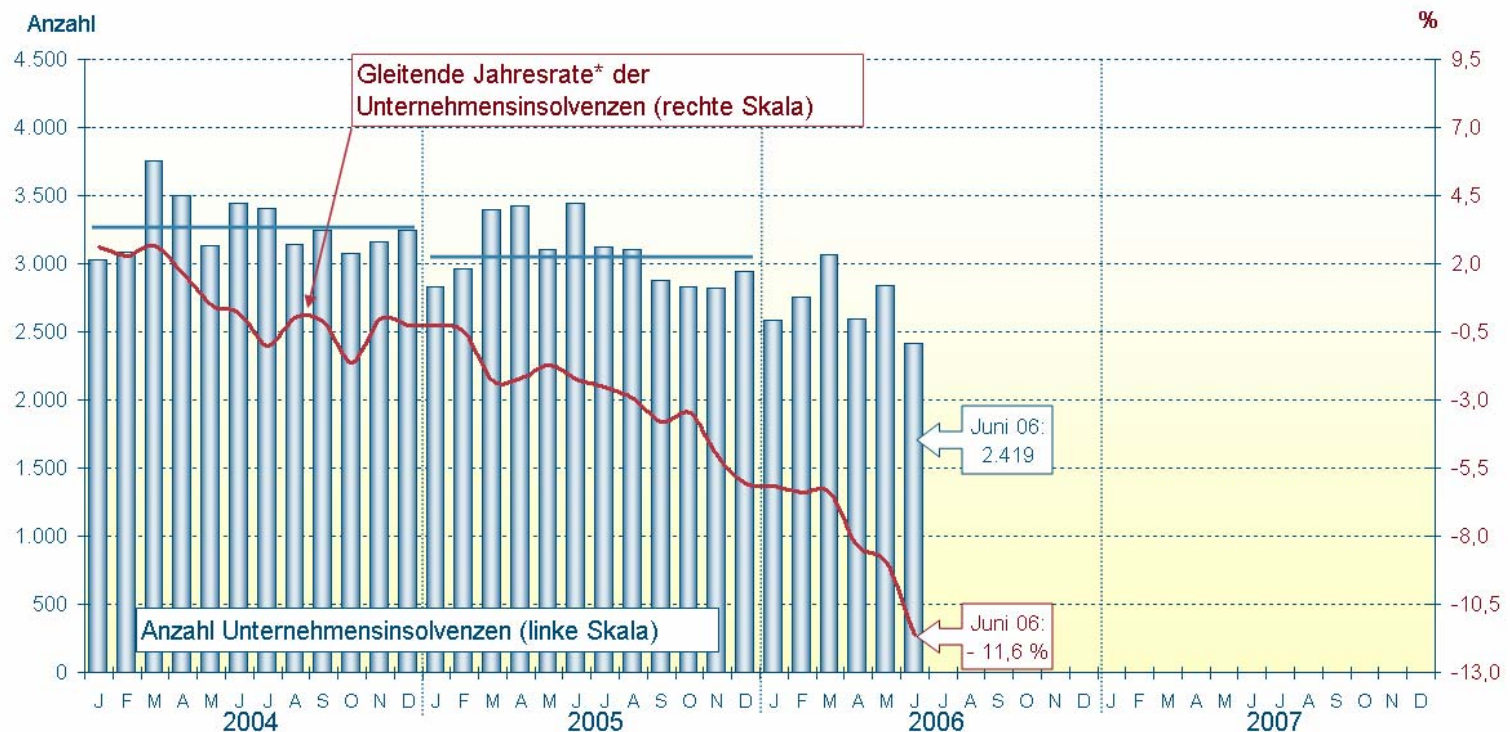
Warum Unternehmen insolvent werden - Die wichtigsten Insolvenzgründe -

Vorstellung der Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von Insolvenzverwaltern im Auftrag der Euler Hermes Kreditversicherungs-AG und in Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Insolvenz und Sanierung an der Universität Mannheim e.V. (ZIS)

Ausgangslage: Monatliche Insolvenzzahlen sinken deutlich

Juni 06: 30 % weniger Firmeninsolvenzen gegenüber Juni 05;
gleitende Jahresrate fällt auf -11,6 %; Halbjahresergebnis sinkt auf -15,1 %

Monatliche Entwicklung der Unternehmensinsolvenzen in Deutschland



* Veränderung in den vergangenen zwölf Monaten gegenüber den vorherigen zwölf Monaten in %. — Durchschnitt über zwölf Monate (linke Skala)

Am Jahresende identisch mit der üblichen, auf das Kalenderjahr berechneten Zuwachsrate.

Quelle: Statistisches Bundesamt; Berechnungen von Euler Hermes

Stand: 09/2006

Ausgangslage: Niveau der Insolvenzen noch immer hoch

Gesamtjahr 2006: Fortgesetzte Entspannung beim Insolvenzgeschehen; dennoch bleibt das absolute Insolvenzniveau weiterhin hoch:

- Seit Ende des Einheitsbooms haben sich die jährlichen Unternehmenspleiten mehr als verdoppelt: von 15.148 (1993) auf aktuell 36.843 (2005)

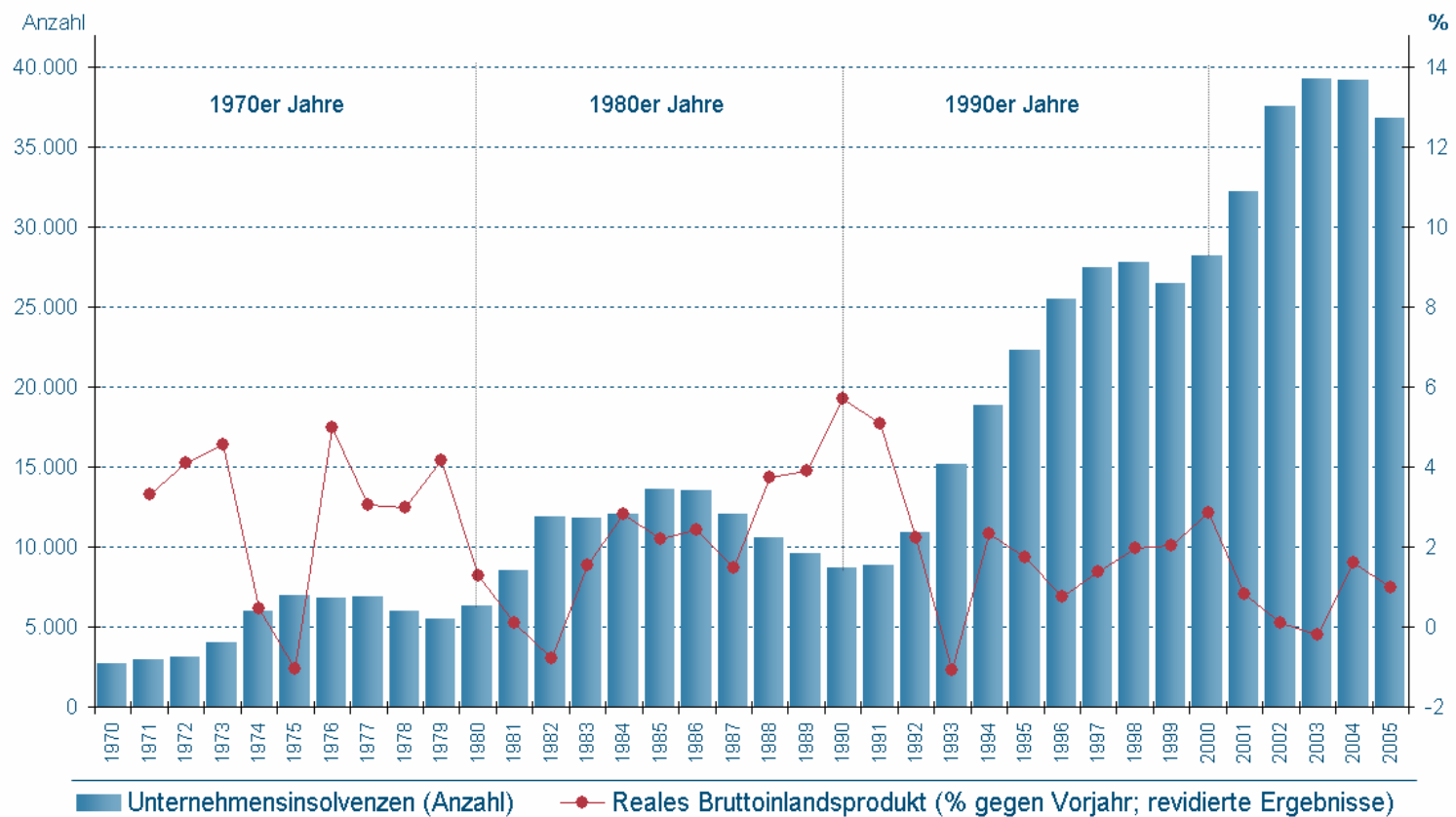
Die Folgen der Unternehmenszusammenbrüche sind beträchtlich:

- 22,8 Mrd. Euro offene Forderungen in 2005, und geschätzte 21,0 Mrd. Euro in 2006
- Rund 168.000 Arbeitsplätze waren 2005 durch Firmenpleiten betroffen

Konjunktur- und Insolvenzentwicklung seit 1970

Historische Insolvenzrekorde seit 1993 (Ende des Einheitsbooms)

Konjunktur und Insolvenzentwicklung in Deutschland* seit 1970



* Bis 1990 früheres Bundesgebiet. Ab 1999 und 2002 geändertes Insolvenzrecht.
Quelle: Statistisches Bundesamt

Stand: 05/2006

Insolvenzursachen und Risikofaktoren für Unternehmen

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen geben Anlass zur Sorge:

- Ende der gesamtwirtschaftlichen Strukturkrise (noch) nicht in Sicht
- Empfindlicher Wachstumsrückgang in Folge der Mehrwertsteuererhöhung in 2007

Fakten auf Unternehmensebene

- Aufzehrung der finanziellen Reserven bei Klein- und Mittelbetrieben
- Generell unzureichendes Debitoren- und Kreditmanagement (steigende Bedeutung von Forderungsausfällen, besonders bei KMUs)
- Folgeinsolvenzen
- Schlechte Zahlungsmoral der Kunden
- Managementfehler

Fragestellung, Zielsetzung und Methodik

Ziel der Untersuchung

- Erkenntnisse über die wesentlichen Insolvenzgründe durch Befragung eines unabhängigen Expertenkreises (hochkarätige Insolvenzverwalter).
- Durch die Zusammenarbeit mit dem ZIS und den damit kooperierenden Insolvenzverwaltern Zugang zu diesem sonst schwer zu erreichenden Expertenkreis.

Untersuchungsaufbau

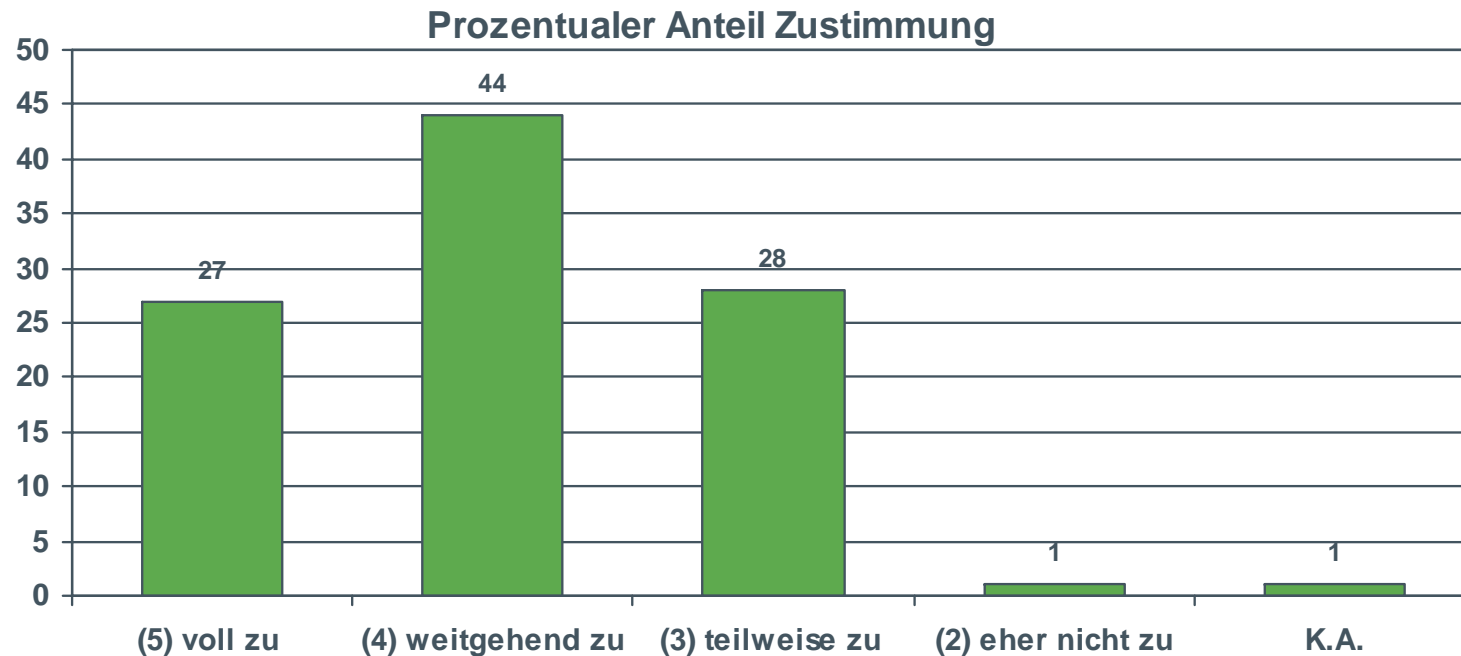
- Telefon. Befragung von 125 ausgewählten Insolvenzverwaltern (hauptberuflich tätig, mehr als 50 % der Arbeitszeit mit Unternehmensinsolvenzen beschäftigt)
- Knapp 90% mit mehr als 5 Jahren Berufserfahrung als Insolvenzverwalter; 4 von 10 sogar mit mehr als 12 Jahren
- Aktuell Bearbeitung von ca.19.000 laufenden Insolvenzverfahren

Vorgehen

- Abfrage der Insolvenzursachen
- Sanierungshindernisse
- Zeitpunkt der Antragstellung
- Schilderung „typischer Insolvenzfälle“

Ergebnisse Insolvenzursachen: Managementfehler

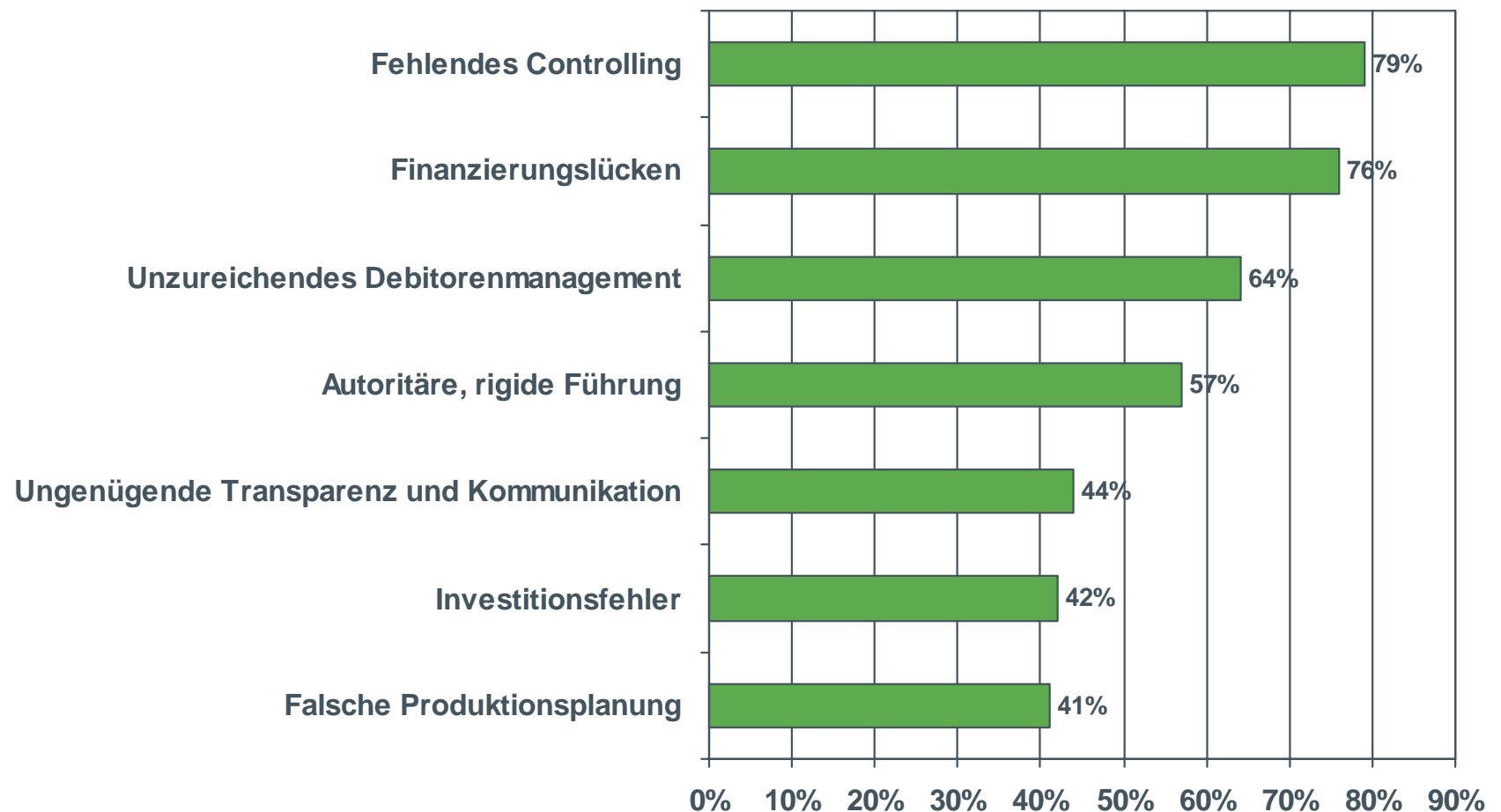
**"Die wichtigste Insolvenzursache ist immer die
Geschäftsführung."**



→ 71% stimmen dem Statement „Die wichtigste Insolvenzursache ist immer die Geschäftsführung“ voll oder weitgehend zu

Ergebnisse Insolvenzursachen: Managementfehler

58 mögliche Insolvenzursachen wurden nach ihrer Relevanz untersucht und in 14 Gruppen zusammengefasst. Als häufige oder sehr häufige Ursache für Insolvenzen gelten



Managementfehler im Detail I

Fehlendes Controlling (79 %)

- keine Kostenrechnung, kein Controlling
- fehlende Unternehmensplanung

Finanzierungslücken (76 %)

- geringe Kreditwürdigkeit
- geringe Rückstellung für unerwartete Ereignisse
- wenig Eigenkapital
- hohe Zinsbelastung

Unzureichendes Debitorenmanagement (64 %)

- häufig in Verbindung mit zu kurzfristig angelegten Finanzierungen

Autoritäre, rigide Führung (57 %)

- Entscheidungsschwäche
- starres Festhalten an alten Konzepten
- Ein-Mann-Herrschaft

Insolvenzursachen im Detail II

Ungenügende Transparenz und Kommunikation (44 %)

- unklare Kompetenzen
- keine offene Kommunikation mit Geschäftspartnern
- unzureichende Kommunikation innerhalb des Unternehmens

Investitionsfehler (42 %)

- falscher Investitionszeitpunkt
- Bau statt Miete von Gebäuden
- falsche Einschätzung des benötigten Investitionsvolumens

Falsche Produktionsplanung (41 %)

- schlecht organisierte Produktionsabläufe
- veraltete Technologie, veraltete Anlagen
- geringe Auslastung
- hohe Fertigungstiefe

Externe Faktoren im Rahmen des Insolvenzverfahren

Der wichtigste externe Einflussfaktor auf Insolvenz und Sanierung ist die teilweise extrem schlechte Zahlungsmoral der Kunden.

Die **Zahlungsmoral der Kunden** ist teilweise extrem schlecht

Arbeits- und Sozialrecht werden oft **zu bürokratisch angewendet**

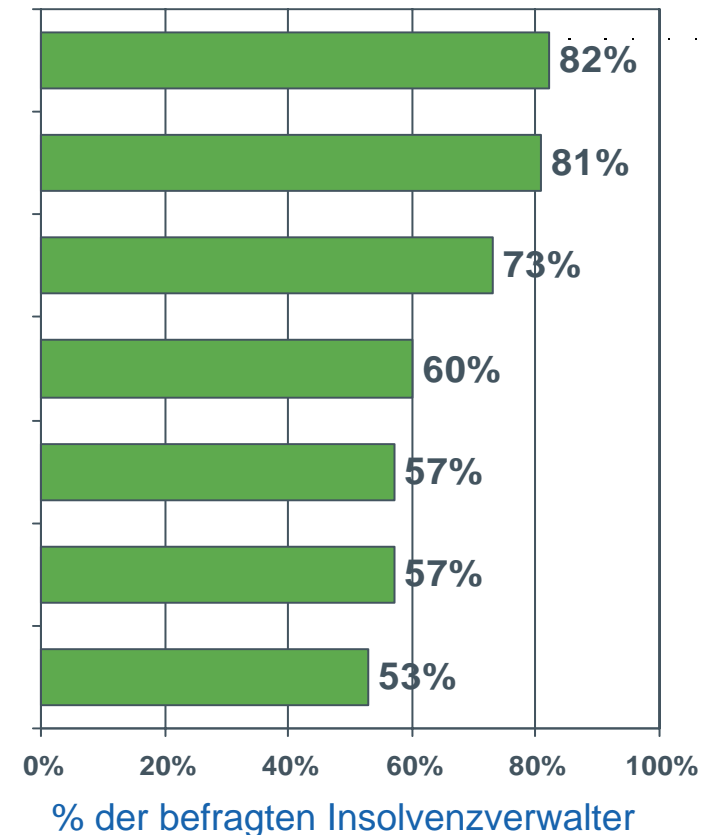
Arbeitsgerichte verhindern notwendige personelle Umstrukturierungen im Unternehmen

Basel II hat einen ungünstigen Einfluss auf die Finanzierungsmöglichkeiten der Unternehmen

Kunden, die erst anfangen, international zu arbeiten, unterschätzen die teilweise **sehr viel ausgedehnteren Zahlungsziele im Ausland**

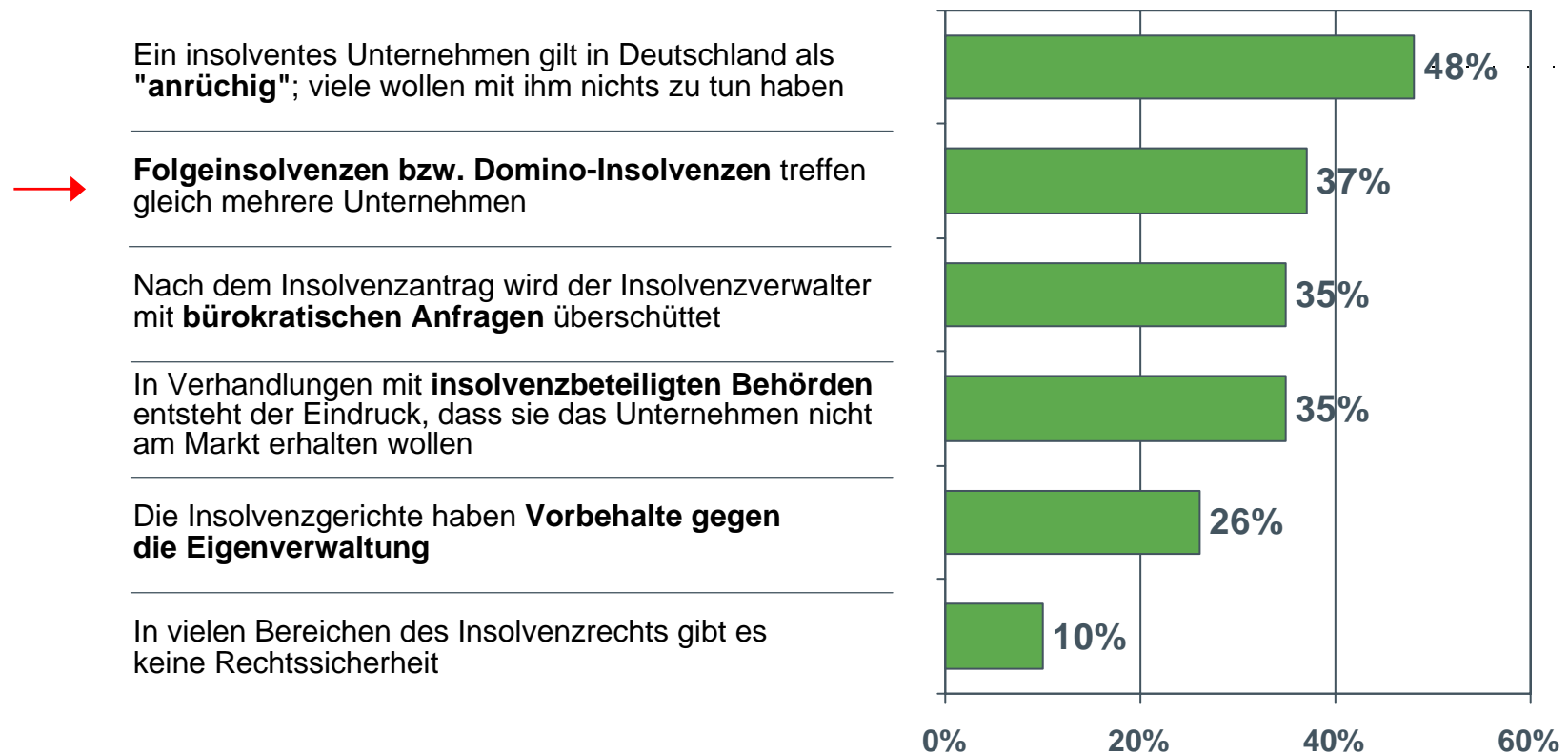
Bei der **Abwicklung von Projekten im Ausland** kommt es zu unerwarteten Problemen

In Deutschland **fehlt ein Kapitalmarkt für GmbH's**, über den Wachstumsideen finanziert werden können



Externe Faktoren im Rahmen des Insolvenzverfahren

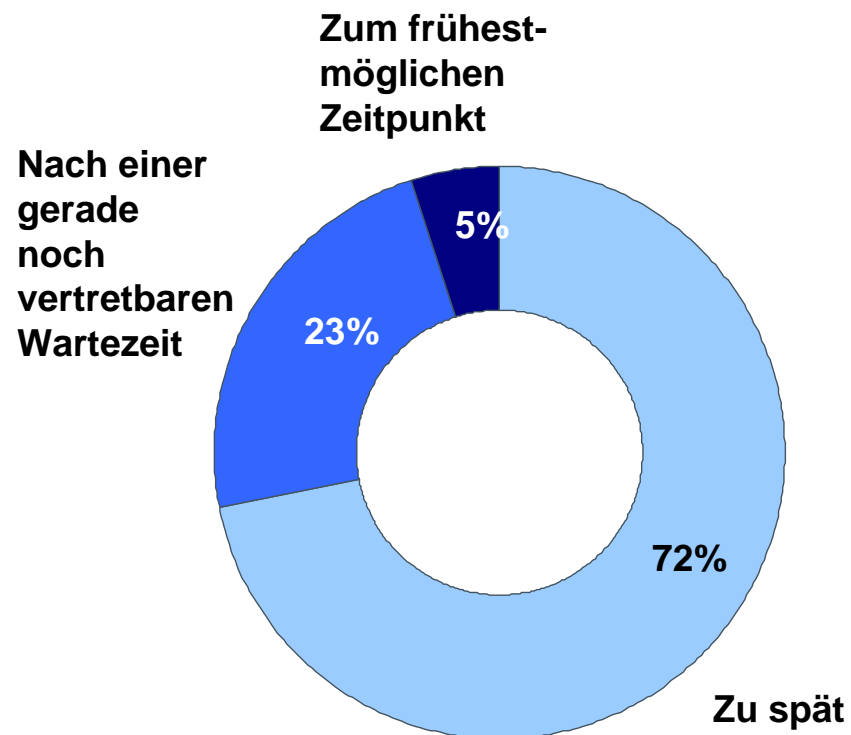
Folgeinsolvenzen hält mehr als jeder dritte Insolvenzverwalter für eine starke Bedrohung.



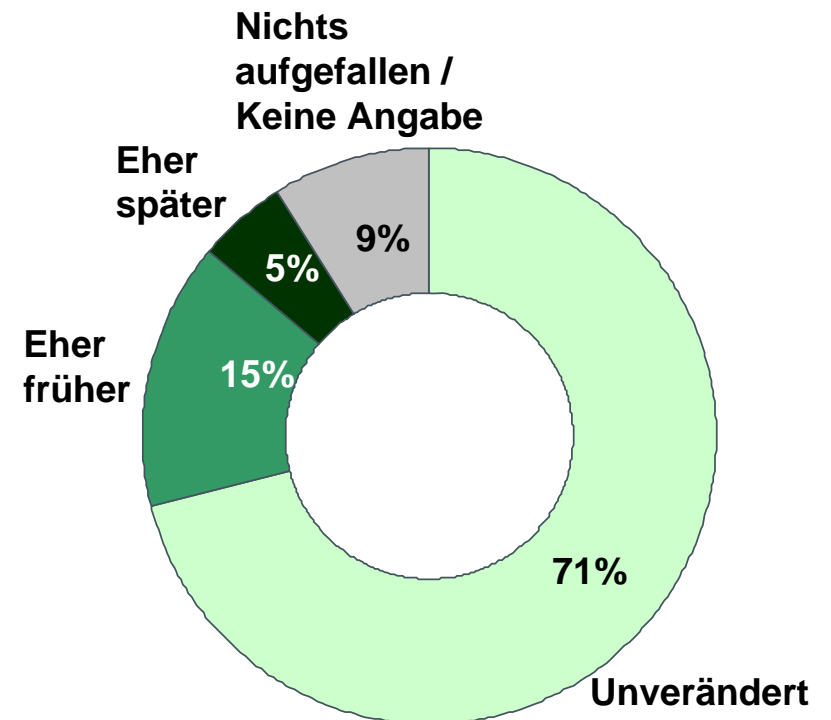
Verspätete Abgabe des Insolvenzantrags

7 von 10 Unternehmen stellen den Insolvenzantrag zu spät. Inhabergeführte und kleine Unternehmen signifikant häufiger. Damit ging die Absicht der letzten Insolvenzrechtsreform, die frühe Antragstellung zu fördern, ins Leere.

Wann wird der Insolvenzantrag gestellt?



Veränderung zu früher?



Motive für verspäteten Insolvenzantrag

Psychologische Aspekte wie Angst und Fehleinschätzungen der eigenen Lage sind die wesentlichen Ursachen für einen verspäteten Insolvenzantrag

- Angst vor Bloßstellung im Bekanntenkreis und der Branche
- Wird schon irgendwie aufwärts gehen („ich war ja in der Vergangenheit auch erfolgreich“)

Rationale Gründe spielen eine deutlich geringere Rolle

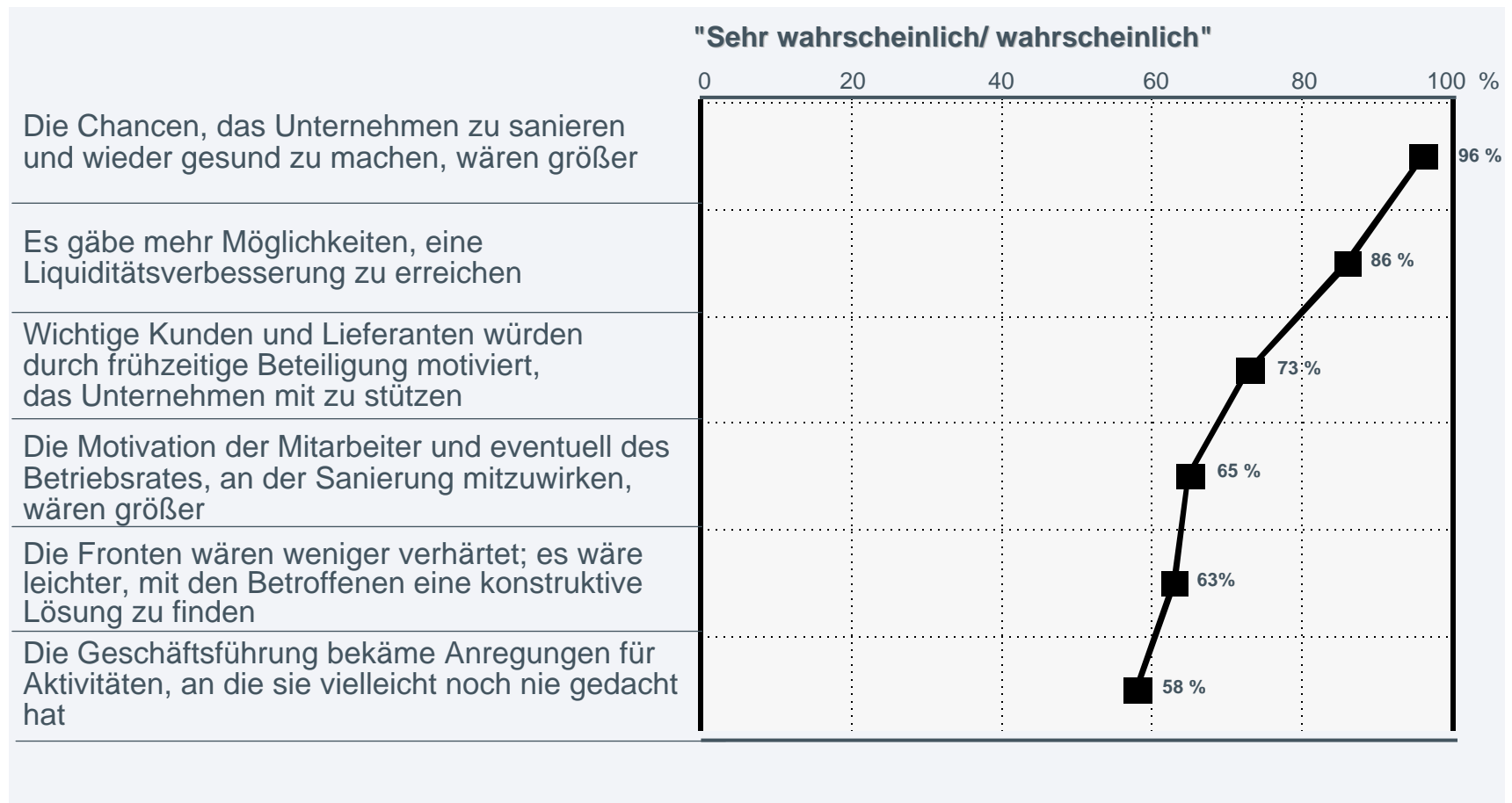
- mögliche Sanktionen aufgrund des verspäteten Antrags sind nicht abschreckend („es ist sowieso alles verloren“)
- gesetzliche Bestimmungen sind nicht immer bekannt

Verfahrensänderungen werden durch die Insolvenzverwalter aber dennoch nicht gewünscht

- Kein der Insolvenz vorgelagertes Verfahren
- Kein amtlich initiiertes Verfahren (auf Basis bestimmter Kennzahlen)

Auswirkungen eines frühzeitigen Insolvenzantrags

Deutliche Vorteile sind auf allen Ebenen zu erwarten. Alle Faktoren lassen die Sanierung wahrscheinlicher werden.



Hindernisse im Insolvenzverfahren

Innerhalb des Insolvenzverfahrens bestehen für die Insolvenzverwalter Hindernisse im

- Arbeitsrecht (§ 613a BGB; arbeitsrechtliche Bestimmungen allgemein)
- Steuerrecht (Möglichkeit der Besteuerung von Sanierungsgewinnen)
- Reaktion der Kreditinstitute (mangelnde Risikobereitschaft, Basel II)
- Verfahrensimmanente Gründe (Insolvenzordnung zu bürokratisch, Insolvenzplanverfahren zu formalistisch, zu komplex)

Auch die Auswahl des Insolvenzverwalters stellt nach Ansicht der Befragten manchmal ein Hindernis für eine erfolgreiche Sanierung dar.

- Es werden deutliche Qualitätsunterschiede zwischen den Verwaltern konstatiert.

Die negative Betrachtung des Insolvenzverfahrens in der Öffentlichkeit wird ebenfalls problematisiert.

I. Die geglückte Sanierung

Unternehmen:

klassischer, alteingesessener Mittelständler, vom Inhaber geführt, produziert chemische Hilfsmittel für Textil- und Papierindustrie, 30 Mio. € Umsatz, 83 Beschäftigte.

Insolvenzgründe:

- Produktion an zwei weit voneinander liegenden Standorten.
- Hohe Lager- und Transportkosten.
- Produktion von vielen unwirtschaftlichen Kleinstmengen.
- Marktverlagerung nach Asien zu spät erkannt.

Insolvenzantrag:

Rechtzeitig wegen drohender Insolvenz gestellt.

I. Die geglückte Sanierung

Vorteile für Sanierung:

- Gehälter waren bis zum Antrag gezahlt, Insolvenzgeld reichte für drei Monate, Verwalter hatte also ausreichend Zeit.
- Schon vorher mit Banken in der Krise zusammengearbeitet; diese gewährten innerhalb kürzester Zeit ein Darlehen zur Weiterführung des Unternehmens.

Fazit:

- Rettung war ohne Kündigungen möglich.
- Unternehmen wurde ein halbes Jahr nach Insolvenzantrag übernommen.
- Nach Reorganisation erfolgreich im Geschäft.

II: Autoritäre, rigide Führung

Unternehmen:

Mehrere Generationen bestehende Familienfirma im Maschinenbau, 60 Mio. € Umsatz, 550 Beschäftigte.

Insolvenzgründe:

- Ungenügende Transparenz und Kommunikation, der Markt wurde kaum beobachtet.
- Technikverliebt, Maschinen mit exorbitant hohem Materialeinsatz.
- Keine Kalkulation für einzelne Produkte.
- Vor allem aber: der fast 80jährige Patriarch traf alle Entscheidungen in einem Hinterzimmer.

Insolvenzantrag:

Rechtzeitig wegen drohender Zahlungsunfähigkeit.

II: Autoritäre, rigide Führung

Vorteile für Sanierung:

- Insolvenzverwalter konnte in Geschäftsbetrieb einsteigen und Unternehmen weiterführen.
- Neue, transparente Entscheidungsstrukturen wurden eingeführt.
- Der Patriarch verlor seine Ausnahmestellung.

Fazit:

- Das Unternehmen wurde vom Insolvenzverwalter zwei Jahre weitergeführt und dann verkauft.
- 300 Arbeitsplätze gingen allerdings verloren.

III. Fehlendes Debitorenmanagement

Unternehmen:

Mittelständische Firma, die mit Natursteinen handelt und Kunststeine herstellt, 20 Mio. € Umsatz, 100 Beschäftigte.

Insolvenzgründe:

- Fehlendes Debitorenmanagement: Bei 20 Mio. € Umsatz konstant 3 Mio. € Debitorensaldo, also 15 Prozent der Erlöse kreditiert.
- Genaue Analyse ergab höchstens 500.000 € an werthaltigen Forderung.
- Forderungen nicht beigetrieben, keine Auftragsdokumentation, übertriebene Gewährleistungseinreden.
- Hohe Kreditfinanzierung mit erheblichen Zinskosten.

Insolvenzantrag:

Sehr spät wegen Zahlungsunfähigkeit.

Fazit:

- Betrieb musste geschlossen werden.
- Mit professionellem Debitorenmanagement wäre er vermutlich nicht in eine bedrohliche Lage gekommen.