

<http://www.egon-w-kreutzer.de/0Pad2009/24.html>

Kommentare zum Zeitgeschehen
von Egon W. Kreutzer

Paukenschlag am Donnerstag No. 24/2009 vom 18. Juni 2009

Gesunde Unternehmen retten!

Medienwirksame Auftritte von Politikern helfen Politikern - und niemandem sonst. Egal, ob sie sich vor schmelzenden Gletschern, verlotternden Schulen, insolventen Unternehmen oder zum Auslandseinsatz befohlenen Soldaten ins Bild setzen lassen: Davon werden die Gletscher nicht mächtiger, die Schulen nicht besser, die Insolvenzen nicht weniger und die Kampfeinsätze nicht siegreicher.

Aber der Politiker, der mutig den Sprung vor die Kamera gewagt und ein paar ebenso bedeutungsschwangere wie sinnleere Sätze losgeworden ist, der hat gut lachen, denn an ihn wird sich der Wähler erinnern - und ihm (oder seiner Partei) kreuzweise die Stimme geben.

Der bizarr anmutende Höhenflug unseres neuen Wirtschaftsministers, der es innerhalb von wenigen Wochen geschafft hat, von den Demoskopen aus dem Nirwana an den zweiten Platz auf der Beliebtheitskala, gleich neben Angela Merkel hochzuschießen, ist ein klassischer Beleg dafür, dass Sein und Schein hierzulande höchst unterschiedlich gewichtet werden.

Die Politik in Deutschland hat kein Konzept für den Umgang mit gefährdeten Unternehmen.

Es wird grundsätzlich medienwirksam, stets fallweise, nach den gerade angesagten Kriterien aus der Umfrageküche, entschieden - oder auch nicht. Muss das Schicksal notleidender Unternehmen wirklich so unberechenbar sein?

Es gibt ein Buch mit dem Untertitel "**Eigentum und Teilhabe**", in welchem unter anderem die Frage gestellt wird, ob dem Eigentümer eines Unternehmens das unbeschränkte Recht zugestanden werden darf, quasi gottgleich über sein Unternehmen zu verfügen und damit Mitarbeiter, Lieferanten und Dienstleister, oft auch Kunden, in dramatische Probleme zu stürzen.

Diese Frage wird dort verneint, weil Unternehmer keine Götter - und Unternehmen keine Sandburgen sind. Eigentümern von Unternehmen wird darin das Recht abgesprochen, nur um ihres persönlichen Vorteils willen, ein funktionierendes Unternehmen zu schließen, oder ein kränkelndes Unternehmen ohne "ärztliche" Hilfe verrecken zu lassen.

Dass die Belegschaften mit ihren Betriebsräten nach der heutigen Rechtslage keine wirkliche Macht haben, dass auch die Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten mitbestimmter Unternehmen letztlich vom Kapital überstimmt werden, ist kein Geheimnis und wird von der Realität tagtäglich bewiesen. Der Autor hat die Lösung des Problems nicht in mehr Mitbestimmung gefunden, sondern in einem Verfahren, das ganz und gar mit den Prinzipien einer sozialen Marktwirtschaft im Einklang steht. Er nennt es: **Das Erhaltungsverfahren**.

Zugegeben, das Buch stammt von mir, es ist Band IV von "Wolf's wahnwitzige Wirtschaftslehre", und das Erhaltungsverfahren ist darin nur ein Randthema und dementsprechend kurz und

komprimiert dargestellt, dennoch möchte ich diese Überlegungen nun in Gestalt eines Paukenschlags einem breiteren Publikum zugänglich machen.

Schließlich greifen die darin vorgeschlagenen Maßnahmen schon lange bevor ein Unternehmen tatsächlich in größeren Schwierigkeiten steckt - und es gibt einen Automatismus, über den sehr konsequent und zuverlässig die Frage geklärt wird, ob ein Unternehmen als gesund und damit rettungswürdig einzuschätzen ist, oder nicht.

Voraussetzung ist allerdings, dass das uneingeschränkte, im Widerspruch zum Grundgesetz praktizierte Eigentumsrecht, unter dem wir leben, zu Gunsten einer tatsächlichen, grundgesetzkonformen Sozialbindung des Eigentums korrigiert wird.

(So, wie es kurz den Anschein hatte, als die Enteignung der HRE-Aktionäre im Raum stand. Aber nicht einmal das hat die Regierung gewagt, und stattdessen die Enteignungsfrage in einem wenig eleganten Bogen auf Kosten der Steuerzahler umgangen.)

Also wieder nur eine Vision, die solange nicht zur Realität werden kann, wie sich nicht Mehrheiten der Demokraten finden, die sie ganz einfach gegen die lächerlich geringe Zahl der Stimmen der Profiteure durchsetzen.

**Sie meinen auch, das ist nicht durchzusetzen,
weil die sich das nie gefallen lassen?**

Wenn dem so ist, dann sollten wir aber schleunigst damit beginnen,
unser Land endlich in eine Demokratie zu verwandeln.
(immer diese fiese Logik...)

Das Erhaltungsverfahren

Das Erhaltungsverfahren ist mit den Stimmen von mindestens einem Drittel der Mitarbeiter des betroffenen Unternehmens beim Insolvenzgericht zu beantragen.

Das Insolvenzgericht hat das Erhaltungsverfahren einzuleiten, wenn von Eigentümerseite Einschränkungen im Betrieb des Unternehmens angekündigt oder vollzogen werden, die bestimmte Schwellenwerte übersteigen.

Als Beispiele für derartige Schwellenwerte sei hier angeführt:

- innerhalb von 12 aufeinanderfolgenden Monaten wird die Belegschaft um mehr als 5 Prozent der Beschäftigten reduziert
- Das Unternehmen insgesamt, oder Unternehmensteile, Vermögensgegenstände bzw. Anteile am Unternehmen, deren Wert 5% der Bilanzsumme übersteigt, sollen verkauft werden
- und weitere, im Einzelnen noch festzulegende Kriterien

Das dann einzuleitende "Erhaltungsverfahren" ist ein dreistufiger Prozess, dessen Ziel die Erhaltung von lebensfähigen, produktiven Organisationen ist.

Stufe 1 - Option Risikokapital

In der ersten Stufe wird den Eigentümern angeboten, zur Erhaltung des Unternehmens in seiner bisherigen Form und Größe Risikokapital zur Verfügung zu stellen, mit dessen Hilfe ggfs. notwendige Maßnahmen zur Modernisierung und Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit realisiert werden können.

Ist der Verkauf von Teilen des oder Anteilen am Unternehmen beabsichtigt, kann zudem ein grundsätzlich bestehendes Vorkaufsrecht durch eine mit Risikokapital des Staates ausgestattete Übernahmegesellschaft der Mitarbeiter ausgeübt werden.

**Damit sind alle Ursachen,
die aus mangelndem Kapital hergeleitet werden, ausgeschaltet.**

Lehnen die Eigentümer das Angebot von Risikokapital ab, bzw. liegt der mit dem Investor vereinbarte Kaufpreis deutlich über dem realistisch ermittelten Wert, so dass der Versuch eines Missbrauchs dieses Erhaltungsverfahrens vermutet werden kann, leitet das Insolvenzgericht die Stufe 2 des Verfahrens ein.

Stufe 2 - Option Verkauf

Das Unternehmen wird öffentlich zur vollständigen Übernahme und Fortführung durch inländische Bieter ausgeschrieben. Bieter können sowohl bestehende Unternehmen aus dem Wettbewerb, aber auch aus fremden Branchen, oder auch reine Kapitalgeber sein. Selbstverständlich können sich auch Gewerkschaften und Staatsunternehmen als Bieter beteiligen. Der Mindest-Kaufpreis wird durch Sachverständige unter Berücksichtigung der in der Phase 1 von den Eigentümern vorgetragenen Argumente zur Rentabilität festgesetzt. Der Höchstbietende erhält (soweit das Gebot über dem Mindestkaufpreis liegt) den Zuschlag. Er führt das Unternehmen mit der gleichen Belegschaft und dem gleichen Management (Alteigentümer mit Managementfunktionen können ersetzt werden) weiter und erhält ggfs. die in Phase 1 angebotenen Hilfen (Risikokapital).

Den Alteigentümern wird der Kaufpreis abzüglich der Kosten des Erhaltungsverfahrens ausbezahlt. Findet sich kein Bieter, der bereit ist, den Mindestkaufpreis zu zahlen, wird das Erhaltungsverfahren in ein Insolvenzverfahren überführt. Dies allerdings nach interessanten, neuen Regeln.

Stufe 3 - Option Belegschaftseigentum

Der Belegschaft wird angeboten, das Unternehmen zu übernehmen. Lehnt die Belegschaft mehrheitlich ab, ist das Erhaltungsverfahren gescheitert, die produktive Organisation offensichtlich nicht erhaltenswert.

Die Eigentümer können die Betriebseinschränkung oder den geplanten Verkauf durchführen.

Nimmt die Belegschaft das Angebot jedoch mehrheitlich an, beträgt der Kaufpreis für jeden Mitarbeiter, gleichgültig in welcher Position, zwei volle Brutto-Jahresgehälter einschließlich aller Sonderzahlungen. Jeder Mitarbeiter ist dann mit einer Stimme und einem Gewinnanteil

am Unternehmen beteiligt. Der Kaufpreis und die für den Betrieb erforderlichen liquiden Mittel werden vom Staat vorgeschossen. Zur Tilgung wird der von der Gesellschaft ausgeschüttete Gewinn eingesetzt. Mitarbeiter, die nach zehn Jahren noch nicht vollständig getilgt haben, werden zu Zuzahlungen aus dem laufenden Einkommen verpflichtet.

Da jeder Mitarbeiter den gleichen Stimm- und Gewinnanteil erhält, werden Mitarbeiter mit niedrigem Einkommen schneller tilgen, als Mitarbeiter mit hohem Einkommen. Dies ergibt eine vielschichtige Motivationslage, die zu durchdenken sich lohnt, aber den Rahmen dieser Ausführungen sprengen würde.

Im Fortgang dieses Insolvenzverfahrens werden aus dem Kaufpreis die noch bestehenden Verbindlichkeiten abgelöst. Reicht der Kaufpreis zur vollständigen Abdeckung der Verbindlichkeiten aus, erfolgt die Ablösung zu 100 Prozent. Die ehemaligen Eigentümer bekommen das, was übrig bleibt.

Reicht der Kaufpreis nicht aus, um alle Verbindlichkeiten zu befriedigen, werden zunächst ggfs. ausstehende Löhne und Sozialbeiträge im Verhältnis ihrer Höhe gezahlt. Können diese vollständig bezahlt werden, werden vom Rest die Rechnungen von Lieferanten, Handwerkern und Subunternehmern, ebenfalls im Verhältnis der Höhe, bezahlt. Können diese vollständig beglichen werden, erhalten nun Berater, Lizenzgeber und Versicherungen im Verhältnis der Höhe ihrer Forderungen Befriedigung. Bleibt ein Rest, werden Bankkredite im Verhältnis ihrer Höhe abgelöst.

Ein dann noch verbleibender Rest steht den Alteigentümern zu. Steuerschulden des Unternehmens werden gestrichen.

Vorteile des Erhaltungsverfahrens

Die Vorteile dieses dreistufigen Erhaltungsverfahrens liegen klar auf der Hand: Hat die Belegschaft Zweifel an der Notwendigkeit von Betriebseinschränkungen oder Verkauf, wird zunächst versucht, den Alteigentümern durch Finanzmittel zu helfen.

Lehnen diese ab, weil sie darin nicht die Lösung der Probleme erkennen können, wird finanzkräftigen Dritten die Möglichkeit geboten, durch die Übernahme eine Chance wahrzunehmen - und die Organisation zu erhalten. Die Alteigentümer werden dafür ganz automatisch angemessen entschädigt.

Findet sich niemand, der das Unternehmen fortführen will, ist die Belegschaft selbst gefordert - und es wird ihr ermöglicht, das Schicksal ihrer Organisation selbst in die Hand zu nehmen. Ist das Vertrauen in die eigene Kraft, in Kollegen, Mitarbeiter und Vorgesetzte groß genug, bestehen gute Chancen, das Unternehmen tatsächlich zu retten.

Haben die Mitarbeiter selbst nicht den Mut, ihr Unternehmen, so wie es ist, fortzuführen, dann ist - so gut es möglich ist - erwiesen, dass das Unternehmen so keine Chance mehr hat. Es wird folglich in dem von den Alteigentümern vorgesehenen Maße zurückgefahren.

Da ein solches Erhaltungsverfahren mehrere Monate dauern kann, empfiehlt es sich, von Seiten der Eigentümer möglichst frühzeitig auf Stilllegungs- oder Verkaufspläne hinzuweisen. Sie gewinnen damit selbst die notwendige Zeit, um zu einem guten Ergebnis zu gelangen, ganz gleichgültig, bis zu welcher Stufe das Erhaltungsverfahren getrieben wird. Auch das ist erhaltungsfördernd.

Der drohende Verlust des Unternehmens an Konkurrenten oder gar der Eintritt in ein Insolvenzverfahren, das mit dem Totalverlust des eingesetzten Kapitals enden kann, wird die Eigentümer ermutigen, als Unternehmer lieber etwas zu unternehmen, eventuell auch einen Rückgang des Gewinns in Kauf zu nehmen, anstatt alles zu verlieren.

Dieses Verfahren wird ebenfalls dazu führen, dass zur Verhinderung eines für die Eigentümer dann "gefährlichen Personalabbaus" die Verkürzung der Arbeitszeiten - mit weitgehendem Lohnausgleich - zum Mittel der Wahl wird.

Rationalisierungsinvestitionen kommen somit nicht nur dem Eigentümer, sondern auch denjenigen zugute, welche die Investitionsmittel mit ihrer Leistung erst erwirtschaftet haben.

Noch Fragen? Dann lassen Sie uns hier darüber diskutieren. Schreiben Sie einen Kommentar zu diesem Paukenschlag.