

**WENGER PLATTNER**



# Sanierungen aus Sicht Sachwalter

Wirtschaftsrecht für Manager  
Universität St. Gallen  
31. Januar 2012

Dr. Fritz Rothenbühler



## Sanierungen aus Sicht Sachwalter





## Programm

- Was ist Sanierung?
- Handlungspflichten VR
- Vorbereitung Nachlass
- Fallbeispiele



## Was ist Sanierung?

Sanierung = „Gesamtheit der Massnahmen zur Gesundung eines Unternehmens“

- Beibehaltung juristisches Gebilde (= enge Betrachtung) oder
- Erreichen Sanierung auf anderem Weg (übrige Stakeholder)?



## Handlungspflichten VR

### Art. 725 Obligationenrecht (OR)

- 725.1 OR: Bei **Kapitalverlust** muss VR der GV **Sanierungsmassnahmen** beantragen
- 725.2 OR: Bei Besorgnis von **Überschuldung** muss VR **Richter** benachrichtigen, wenn Gesellschaftsgläubiger weder zu Fortführungs- noch zu Veräusserungswerten gedeckt sind.
- Kapitalverlust und Überschuldung als **statische** Elemente



## Privatrechtliche Sanierung ausserhalb SchKG

- Erhöhung Aktienkapital
- Verkauf nicht betriebsnotwendiger Teile
- Fokussierung auf Kerngeschäft / Verkauf der übrigen Bereiche
- Bilanzsanierung (Rangrücktritt / Harmonika / Debt-/Equity-Swap)
- Auffanggesellschaft
- Weitere ...



# Sanierungsinstrumente des SchKG

- Nachlassstundung, 293 ff. SchKG
  - Ordentlicher Nachlassvertrag
  - Nachlassvertrag mit Vermögensabtretung
  - Nachlassvertrag im Konkurs
  
- Konkursaufschub, 725a OR
  
- (Einvernehmliche private Schuldenbereinigung, 333 ff. SchKG)
  
- Konkurs, 197 SchKG



## Vorbereitung Nachlass

- Bilanz und Liquidität vorausschauend planen und kontrollieren
- In Szenarien planen
- Handlungsfreiheit sichern
- Rechtzeitig handeln / nicht bis zur Illiquidität warten
- Gleichbehandlung Gläubiger beachten
- Spezialisierten Restrukturierungsberater beiziehen



## Fallbeispiele

- Einsetzung
- Ausgangslage
- Sofortmassnahmen
- Verlauf / Besonderheiten
- (Ergebnis)



Fallbeispiel 1

*swiss* dairyfood





## Fallbeispiel 1 – der Erfolg



### **1982 - Das Toni-Joghurt im Glas - Eine Erfolgsgeschichte**

Als Reaktion auf Ölpreisschock und steigende Rohstoffpreise forderte Toni Konsumenten auf, Beitrag zum Umweltschutz zu leisten. Mit Einführung des wieder verwertbaren Kunststoffdeckels wurde 1982 das Toni-Glas geboren. In beispielloser Marketingaktion konnte der Absatz von Toni-Joghurt innert Jahresfrist verdoppelt werden.



# Fallbeispiel 1 – aber dann...

**Swiss Dairy Food**  
**Muss Toni sterben?**

„Gibt es bald keine Toni-Produkte mehr? Die Sorgen um den Milchverarbeiter Swiss Dairy Food nehmen zu.“ *Blick*, 9.8.2002

*Blick*, 23.9.2002:  
**Swiss Dairy Food vor Pleite – Mitarbeiter haben Angst:**  
**530 Arbeitsplätze werden gestrichen**



## Swiss Dairy Food AG

### ■ Ausgangslage

- über 1'500 MA in ganzer CH
- verarbeitet rund 25% der CH-Milch

### ■ Abschluss 2001

- CHF 729.4 Mio. Fremdkapital bei Eigenkapital von CHF 80.8 Mio.
- Umsatz ca. CHF 1.25 Mia.
- Ergebnis nach Steuern - CHF 33 Mio.

### ■ September 2002: Illiquid und überschuldet

- Löhne nicht mehr bezahlt
- Produzenten / Bauern nicht mehr bezahlt





## Swiss Dairy Food AG

### ■ Folgen Stillstand SDF

- für die Milchabnahme und -verarbeitung
- für die bäuerlichen Einkommen
- für die Konsumenten



### ■ Nachlassszenario

- Businessplan Nachlass / Devestitionen
- Banken: Massakredit von CHF 89 Mio.
- Bund: Abtretung und Zahlung Milchgelder 85%
- Gesuch um Nachlassstundung

### ■ Bewilligung Nachlassstundung: 22.9.2002



## Swiss Dairy Food AG

### Ziele Nachlassstundung:

- Vermeiden „Grounding“ / zeitlich begrenzter Weiterbetrieb
- Rasche Veräußerung von funktionierenden Betriebsteilen an neue Trägerschaften
- Erhaltung von möglichst vielen Arbeitsplätzen
- Erhalten von Werten / Sicherstellen möglichst gutes Ergebnis für Gläubiger



## Swiss Dairy Food AG

### Verlauf NLS:

- Kein Betriebsunterbruch
- Rasche und gute Verkäufe von Betrieben
- Viele Arbeitsplätze erhalten
- Hohe Nachlassdividende





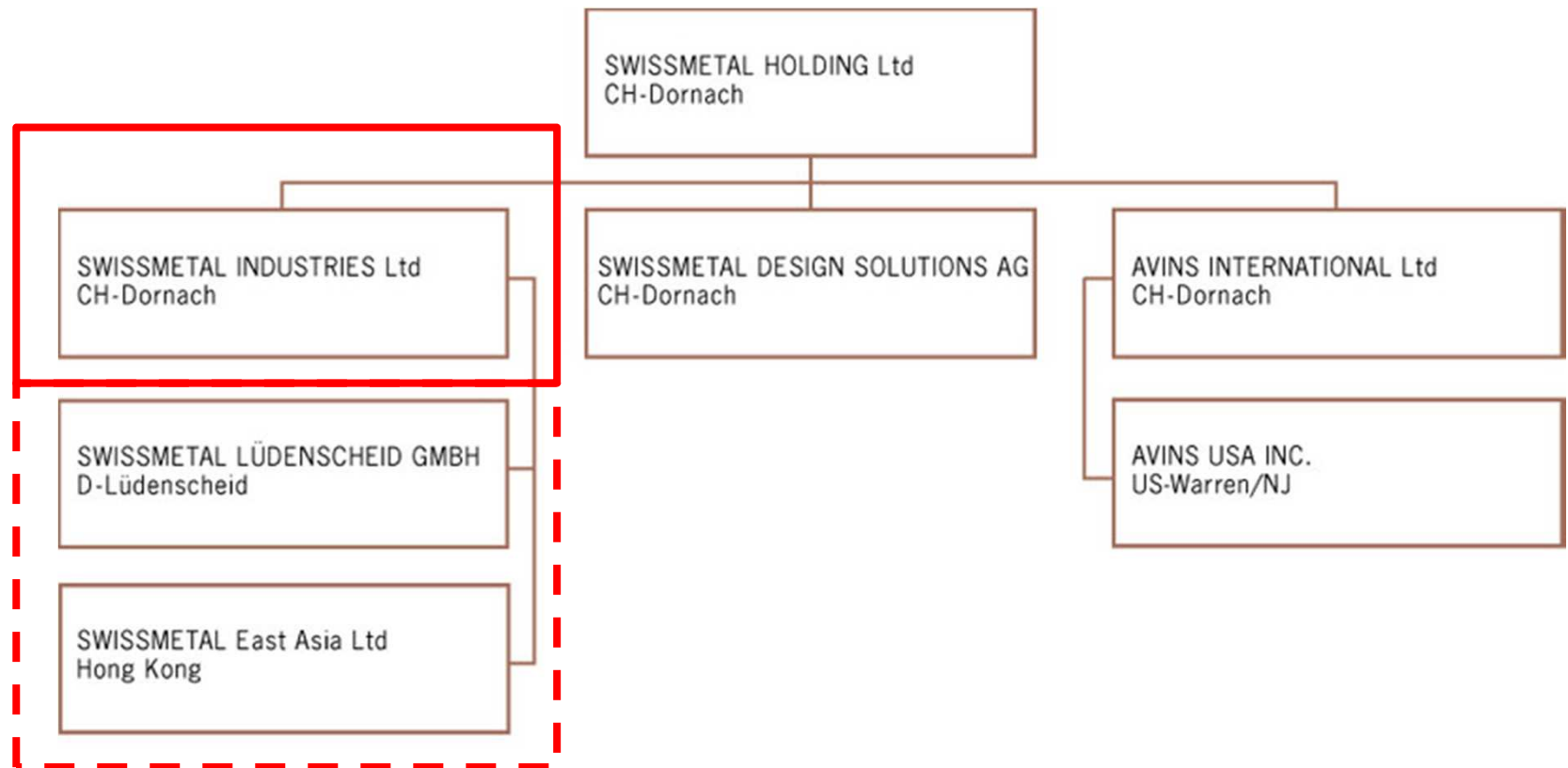
## Fallbeispiel 2: Swissmetal (SMI)

- Produktion und Vertrieb
  - v.a. Kupferprodukte und Legierungen
- Ausgangslage (Gruppe / SMH)
  - ca. 500 MA in CH
  - 2 Werke (Reconvilier und Dornach)
  - Zusätzliches Werk in Deutschland
- Traditionsreiche Werke aber jahrelange Probleme
  - Fusionsprodukt Dornach, Reconvilier und Thun
  - Verluste 2009 (- 16,3 Mio.) und 2010 (-21.9 Mio.)
  - Drohende Überschuldung und Illiquidität





## Organigramm Swissmetal





## SMI: Ausgangslage Juli 2011



- Organisatorisch
  - GV wählt neuen VR
  - Auswechslung GL und Management
  
- Liquidität kritisch
  - Warenlager gesperrt
  - Generelle Debitorenzession
  - Factoring-Guthaben gesperrt
  - Lohnzahlung Juli gefährdet



## SMI: Ausgangslage Juli 2011



- Betriebe stillgelegt
  - Belegschaft in (Zwangs-)Ferien
- Massentlassung
  - Konsultationsverfahren pendent
- M&A
  - Gespräch mit Übernahmekandidat



## SMI: Sofortmassnahmen SW ab 20. Juli 2011



### ■ Organisatorisch

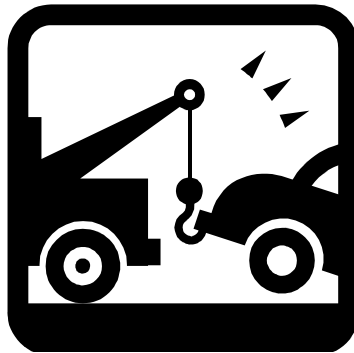
- Weisungen
- Wirkung und Abläufe erklären
- Antragswesen einführen
- Zahlungssperre Banken

### ■ Liquiditätsbeschaffung

- Verhandlungen mit BNP
- Verhandlungen mit Factor



## SMI: Sofortmassnahmen SW ab 20. Juli 2012



- **Entscheid über Lohnzahlungen Juli**
  - IE-Sonderlösung mit seco, Standortkantonen und UNIA
- **Massenentlassung**
  - Verlängerung der Konsultationsfrist
- **M&A**
  - Verhandlungen mit Übernahmekandidat
- **Wiederaufnahme Betrieb vorbereiten**
- **Kommunikation intern und extern**



## SMI: Fortschritte / Stabilisierung



- **Liquiditätsbeschaffung**
  - Lagerfreigabe, Sonderprozedere mit BNP
  - Freigabe Factoring-Guthaben
  - Metallabverkauf
  
- **Wiederaufnahme des Betriebs**
  - Kundenreaktionen
  - Reduziert in SMR und SMD
  - Kurzarbeitsentschädigung



## SMI: Fortschritte / Stabilisierung

- Kommunikation
- Entscheid über Massentlassung
  - Gute Vorbereitung und Absprache (Gewerkschaft, Kantone, Bund, etc.)
  - Persönliche Information MA vor Ort
  - Reduktion der geplanten Entlassungen
  - Grenzgänger
- M&A
  - Strukturierter Verkaufsprozess





## SMI: Neue Herausforderungen



### ■ Betrieb

- Vorauszahlungsgeschäft
- Fakturierung
- Metalleinkäufe
- Rechtsnatur Spänegeschäft
- Eigentumsvorbehalt
- Konzerninterne Verbindlichkeiten
- Personal



# SMI: Neue Herausforderungen

- Sozialversicherungen
- M&A
  - Beschwerde eines Übernahminteressenten
- Grundstücke
- Kommunikation
  - Intern und extern (Medien)
  - SIX-kompatibel



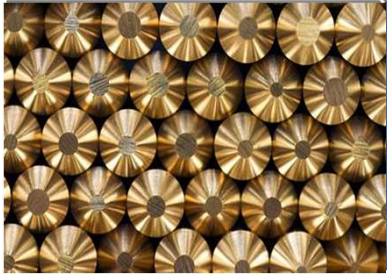


## SMI: Stand heute



- Organisatorisch
  - Laxey ausgestiegen
- Betrieb
  - Produktion läuft
- M&A
  - Konkrete Verhandlungen

# WENGER PLATTNER



**SWISSMETAL**



31.01.2012

Sanierungen aus Sicht Sachwalter

28



## Erfolgsfaktoren für Nachlassverfahren

- Rechtzeitig und vertraulich
- Gute Vorbereitung
- Realisierbarer „Businessplan“ Nachlass
- Einbezug Stakeholder
- Sachwalter
  - Unabhängigkeit
  - Realistische Erwartungen
  - Keine vorschnellen Versprechungen
  - Strenge Kontrolle VR & GL
  - Nur noch betriebsnotwendige Ausgaben



## Vorteile Nachlassverfahren gegenüber Konkurs

- „Mildere“ Massnahme
- Gesellschaftsorgane bleiben weiter im Amt
- Sachwalter als unabhängige Vertrauensperson
- Freihändige Verkäufe – mit Zustimmung Nachlassrichter – kurzfristig möglich
- Schutz vor Gläubigern und Liquiditätssparnis
- Weiterbetrieb einfacher möglich



# Merkmale für Unternehmensführung



- Rechtzeitig handeln
- Szenarien prüfen
- Nachlass umsichtig und vertraulich planen
- Liquidität erhalten

# WENGER PLATTNER



Besten Dank!

Dr. Fritz Rothenbühler  
WENGER PLATTNER  
Jungfraustrasse 1  
3000 Bern 6

T: 031 357 00 00  
F: 031 357 00 01  
E-mail: [fritz.rothenbuehler@wenger-plattner.ch](mailto:fritz.rothenbuehler@wenger-plattner.ch)

[www.wenger-plattner.ch](http://www.wenger-plattner.ch)

WENGER PLATTNER  
BASEL ZÜRICH BERN

