

EXIST | ITENZ

Magazin für Finanzen, Restrukturierung, Sanierung und Wirtschaft

Februar 2020

Loan-to-own

Schuldenbasierte

Übernahmen auf

dem Vormarsch?

mehrwert

÷

immvert®

INSOLVENZ- UND BANKIMMOBILIEN

Krisenfinanzierung durch betriebliche Altersvorsorge

Die Rezession ist auf Basis der Anzahl noch immer steigender Krisenfällen in der Finanzierer-Szene inzwischen offiziell. Zahlreiche Restrukturierungsexperten erwarten eine deutliche Zunahme der Krisenfälle – vor allem im Mittelstand. Wesentliche Schlüsselindustrien Deutschlands geraten unter Druck. Vor allem die Finanzierung der Restrukturierungsvorhaben wird höchst problematisch! Doch welche innovativen Formen der Innenfinanzierung gibt es, wenn sonst nichts mehr geht?

Ein Gastbeitrag von Georgiy Michailov und Janis Steinfurt

Über 100 Restrukturierungsexperten sind sich sicher, dass sich die Anzahl der Insolvenzen weiter erhöhen wird und der Ausblick vorerst keinen gegenläufigen Trend zeigt. Dabei stehen einzelne Industrien mehr unter Druck als andere. War zuletzt die „Textil- und Bekleidungsindustrie“ im Fokus der Work-out-Abteilungen der Finanzierer, so hat die jüngste Umfrage im Zuge des 14. Restrukturierungsbarometers gezeigt, dass nunmehr auch die Automobilbranche („Fahrzeugbau und -zubehör“) auf das Radar der Restrukturierungsabteilungen geraten ist. Beide Problemindustrien teilen sich auf der Restrukturierungshitlist der Finanzierer den ersten Platz. Der „Maschinen- und Anlagenbau“ ist neu dazugekommen und belegt Platz 3.

Dass so wichtige Schlüsselindustrien Deutschlands, welche über Jahrzehnte erfolgreich wirtschafteten und Arbeitsplätze schufen, plötzlich in einen solchen Umschwung geraten, ist u.a. in Handelsstreitigkeiten zwischen den USA und China, den Brexit-Ungewissheiten und in der weltweiten wirtschaftlichen Abkühlung im Allgemeinen zu sehen. Letzteres trifft in besonderem Maße die deutschen Schlüsselindustrien, die stark global vernetzt und folglich den weltweiten wirtschaftlichen Entwicklungen unterworfen sind.

Bei den Automobil-Zulieferern beispielsweise, ist die Liquiditätssituation oftmals, strukturell bedingt, angespannt. Operative Verfehlungen oder Umsatzeinbrüche – wie sie in jedem Geschäftsalltag unvorhergesehen vorkommen können – können schnell zur existenziellen

Bedrohung werden. Bei den Finanzierern ist in solchen Situationen mit Argwohn zu rechnen, da der gesamte Automobilzuliefer-Sektor unter Druck steht und Finanzierungen aller Voraussicht nach nur schwer oder mit sehr valider Argumentation zu bekommen sind. Dies gilt selbst für Finanzierungen im überschaubaren Ausmaß, die beispielsweise der Überbrückung einer zeitlich begrenzten Liquiditätslücke dienen.

An diesem Punkt muss das Unternehmen bestmöglich eigene Kräfte mobilisieren und seine Optionen der Innenfinanzierung prüfen. Paradox, wo doch laut Lehrbuch die Innenfinanzierung in der Regel ertragsstarken Unternehmen ein Instrumentarium bietet, um finanzielle Belastungen durch notwendiges aber teures, externes Geld so gering wie möglich zu halten. Das folgende Beispiel zeigt eine Form der innovativen Innenfinanzierung mit Hilfe eines kaum beachteten Hebels – der „Betrieblichen Altersvorsorge (bAV)“.

DIE ENTGELTUMWANDLUNG DER MITARBEITER ALS FINANZIERUNGSBAUSTEIN DER BETRIEBLICHEN ALTERSVORSORGE (BAV)

An dieser Stelle greifen wir die mögliche Situation, wie im Absatz zuvor beschrieben, noch einmal auf. Anhand eines realen Beispiels möchten wir aufzeigen, wie es dem CRO Hr. Borst unter der fachlichen Begleitung des Betriebsrentenexperten Hr. Jakob (Kanzlei AETAS) zusammen mit den Unternehmensverantwortlichen und der Unterstützung von Struktur Management Partner (SMP) bei einem Engagement kürzlich gelungen ist, die bAV als innovativen Baustein der Innenfinanzierung in einer solchen Krisensituationen zu nutzen.

Das hier vorgestellte Instrument dient der Finanzierung des operativen Geschäfts oder von Investitionen im und außerhalb des Sanierungszeitraums sowie der Refinanzierung im Anschluss an den Sanierungszeitraum.

Als Finanzierungs-Vehikel wurde eine sogenannte „Unterstützungskasse“ angewandt, deren Kassenvermögen u. a. durch die Umwandlung von Mitarbeiterbezügen in Versorgungsansprüche (bAV) mit Barmitteln aufgefüllt wird.

Das Beispiel stellt ein Unternehmen aus dem Textilhandel dar, welches mit einem Jahresumsatz von rund 75 Mio. EUR Umsatz und rund 450 Mitarbeitern aufgrund operativer Probleme in die Situation geraten war, für eine begrenzte Zeit Absatzeinbußen hinnehmen zu müssen. Die ohnehin angespannte Liquiditätssituation bei einer hohen Fixkosten-Belastungen wurde deutlich strapaziert. Perspektivisch war das Unternehmen nicht hinreichend durchfinanziert – auch wenn es sich bei der Unterfinanzierung um eine zeitlich begrenzte Periode

handelte, musste diese Lücke zwingend geschlossen werden, um der Insolvenzantragspflicht zu gegebenem Zeitpunkt nicht zu entgehen, oder diese gar zu versäumen.

An diesem Punkt angekommen, wurden auf Unternehmensseite gängige Instrumente der Innenfinanzierung geprüft, mit dem Ergebnis, dass diese Optionen bereits ausgereizt waren. Eine weitere Finanzierung über die Banken war bereits ausgeschlossen.

Nachdem sich eine Lösung über zusätzliche Saisonlinien der bereits beteiligten Finanzierer, sowie sämtliche weiteren Verhandlungen bzgl. einer Brückenfinanzierung zerschlagen hatte, verblieb – trotz eines erheblichen Gesellschafterbeitrags – am Ende eine kurzfristige Finanzierungslücke von rd. 1,8 Mio. EUR. Diese galt es mit einer intelligenten Lösung zu schließen.

DIE ARBEITNEHMERFINANZIERUNG DER VERSORGUNGS-ANWARTSCHAFTEN IST DER ANSATZPUNKT FÜR DIE INSTRUMENTALISIERUNG DER BAV ALS FINANZIERUNGSBAUSTEIN.

„Die betriebliche Altersversorgung (bAV) gewährt Leistungen der Alters-, Invaliditäts- und/oder Hinterbliebenenversorgung, die Arbeitnehmern aus Anlass des Arbeitsverhältnisses von ihrem Arbeitgeber zugesagt werden“ (Legaldefinition § 1 Abs. 1 Betriebsrentengesetz (BetrAVG)t).

Das arbeitsrechtliche Grundverhältnis, welches auch die Versorgungs-zusage umfasst, besteht immer zwischen dem Arbeitgeber und dem Arbeitnehmer.

Die bAV ist in Deutschland eine bekannte, fest verankerte Prozedur. Dabei werden den Mitarbeitern Versorgungsansprüche zugedacht, welche entweder vom Unternehmen direkt finanziert werden oder sich aus einem partiellen Einbehalt des monatlichen Gehalts speisen. Die Ausgestaltung dieser Ansprüche (Verzinsung, Rückzahlungszeitpunkt etc.) ist – im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben – frei gestaltbar. Generell werden zwei Modelle unterschieden.

Bei der „**arbeitgeberfinanzierten betrieblichen Altersvorsorge**“ übernimmt der Arbeitgeber die Beiträge zur späteren Rente allein. Die finanziellen Mittel für die Finanzierung werden also ausschließlich durch den Arbeitgeber erbracht und zusätzlich zu Lohn/Gehalt aufgewandt (zurückgestellt).

Arbeitnehmer haben die Möglichkeit, einen Teil ihres Bruttogehalts für eine Betriebsrente einzusetzen. Wird die betriebliche Altersvorsorge durch den Arbeitnehmer finanziert, wird von einer „Entgeltumwandlung“ gemäß § 1 Abs. 2 Nr.3 BetrAVG gesprochen.

Illustration: iStockPhoto/Feodora Chiose



Dieses „**arbeitnehmerfinanzierte Modell**“ ist als potenzieller Finanzierungsbaustein im Folgenden von Bedeutung.

ARBEITNEHMERFINANZIERTES MODELL ZUR INNENFINANZIERUNG

Bei der betrieblichen Altersvorsorge unterscheidet man zwischen „unmittelbaren Versorgungszusage“ und „mittelbaren Versorgungszusagen“.

Unmittelbare Versorgungszusagen sind Direktzusagen (Pensionszusagen) des Unternehmens (des Arbeitgebers) gegenüber dem Arbeitnehmer, die Versorgungsleistungen aus eigenen Mitteln zu zahlen.

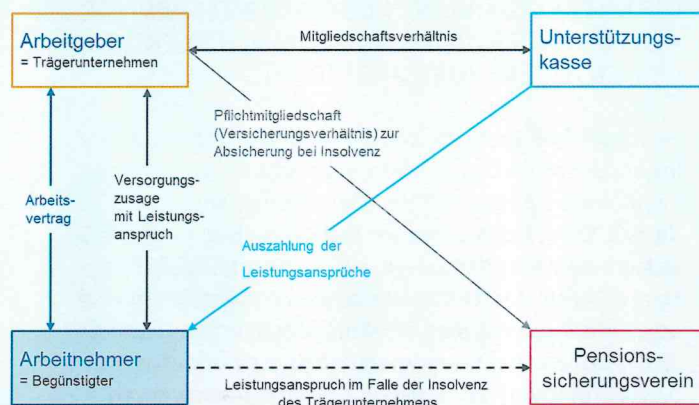
Unter mittelbaren Versorgungszusagen versteht man die Dreierbeziehung zwischen Arbeitgeber, Arbeitnehmer und einem externen Versorgungsträger. Dieser externe Versorgungsträger wird über einen Geschäftsbesorgungsvertrag für das Unternehmen (den Arbeitgeber) tätig und wickelt die betriebliche Altersvorsorge für ihn als Dienstleistung ab. Zu den mittelbaren Versorgungszusagen gehören die Direktversicherung, die Pensionskasse, der Pensionsfonds sowie die nachfolgend näher beleuchtete „Unterstützungskasse“.

Eine **Unterstützungskasse** (auch: Versorgungskasse) ist in der Regel ein eingetragener Verein. Der Arbeitgeber wird dabei als Trägerunternehmen fungieren.

In der Unterstützungskasse werden die zufließenden Barmittel, welche aus der Entgeltumwandlung zur Finanzierung der Anwartschaften der betrieblichen Altersvorsorge entstehen, im Namen des Trägerunternehmens verwaltet. Hierbei liegt auch weiterhin das arbeitsrechtliche Grundverhältnis zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber vor.

Die Unterstützungskasse darf bzw. muss – im Rahmen des Verwaltungsauftrags des Arbeitgebers – die entstandenen Barmittel verwalten und zur Erfüllung der späteren Versorgungsansprüche mehren. Sie unterliegt dabei wegen des fehlenden Rechtsanspruchs des Versorgungsberechtigten gegenüber der Unterstützungskasse nicht der Aufsicht der BaFin.

Die Teilnahme an einem solchen Modell ist grundlegend freiwillig für den Arbeitnehmer und der Umfang der Umwandlung in Versorgungsansprüche flexibel (in der Regel sind dies feste EUR-Beträge oder zwischen 1-4% des Bruttomonatsgehalts). In dem oben genannten Praxisbeispiel waren dies beispielsweise gestaffelt über 1,5 Jahre 15%, 10% und 5%). Der Arbeitgeber ist gesetzlich verpflichtet, zur Absicherung der Versorgungsansprüche des Arbeitnehmers für den Fall der Insolvenz des Arbeitgebers Beiträge an den Pensions-Sicherungs-Verein (PSVaG) abzuführen.



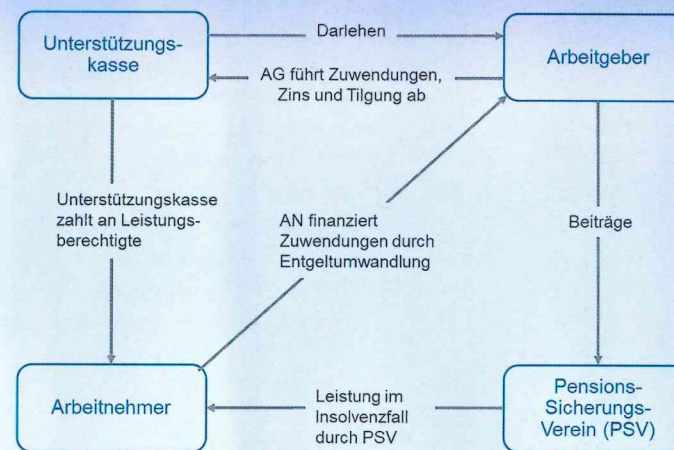
Rechtliche Funktionsweise der Unterstützungskasse

INNENFINANZIERUNG DURCH EIN DARLEHEN DER UNTERSTÜTZUNGSKASSE

Im Rahmen der Körperschaftsteuer-Richtlinie (KStR 2015) ist es der Unterstützungskasse erlaubt, dem Trägerunternehmen gegen eine angemessene Verzinsung, ein Darlehen zu gewähren, sofern die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Betriebes in ausreichendem Maße für die Sicherheit der Mittel bürgt. Ist die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit nicht in ausreichendem Umfang vorhanden, müssen zusätzliche Sicherheiten für die Unterstützungskasse gestellt und eine maßgebliche laufende Tilgungsleistung vereinbart werden. Hierbei sind fremdübliche Maßstäbe anzusetzen.

Die Auszahlung des Darlehens kann dabei flexibel und periodenunabhängig erfolgen, z.B. monatlich in Höhe der durch Entgeltumwandlung generierten Zuwendungen.

Gegebenenfalls kann zudem geprüft werden, ob nicht nur bestehende Vermögen und Zuwendungen, sondern auch Forderungen aus fälligen Zins- und Tilgungszahlungen in ein Darlehen umgewandelt und dem Trägerunternehmen ausbezahlt werden.



Innenfinanzierung durch ein Darlehen der Unterstützungskasse

Der Liquiditätseffekt durch das Darlehen baut sich sukzessive auf, da nur fällige Zuwendungen und Zinszahlungen wieder als Darlehen ausbezahlt werden können.

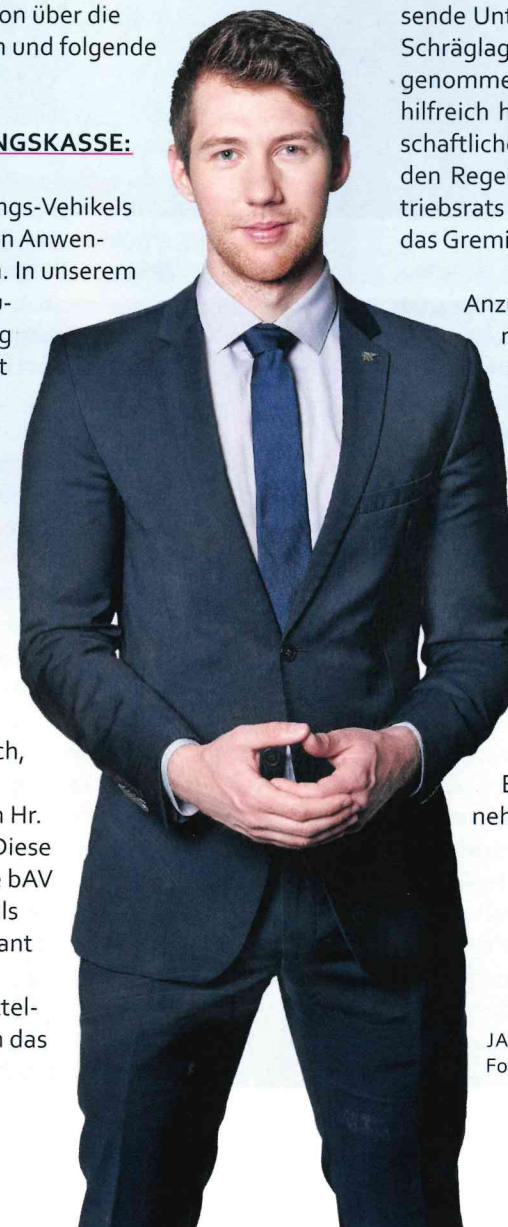
ANWENDUNGSBEISPIEL:

In unserem Ausgangsbeispiel haben Hr. Borst und die Verantwortlichen des in die Krise geratenen Unternehmens sich für die Finanzierungsoption über die betriebliche Altersvorsorge entschieden und folgende Schritte für sich umgesetzt:

GRÜNDUNG EINER UNTERSTÜTZUNGSKASSE:

Die Gründung eines solchen Finanzierungs-Vehikels muss, wie auch in dem hier dargestellten Anwendungsbeispiel, meist sehr schnell gehen. In unserem Beispiel in besonderem Maße, da die zunächst als sicher geglaubte Finanzierung unerwartet weggebrochen ist und somit das Unternehmen in seiner Liquidität und Existenz bedroht war.

Von der gescheiterten Finanzierung bis zum ersten Mittelzufluss über die Unterstützungskasse vergingen in diesem Fall nur 3 Monate. Der Vorteil auf Unternehmensseite war, dass die Unterstützungskasse als Gedankenkonstrukt bereits zuvor vom Management angedacht war und zum unerwarteten Zeitpunkt, als die Finanzierung wegbrach, bereits eine Unterstützungskasse unter Mitwirkung des Betriebsrentenexperten Hr. Jakob (Kanzlei AETAS) gegründet war. Diese konnte als Finanzierungs-Vehikel für die bAV bestmöglich genutzt werden. Andernfalls muss mit ca. 5 Monaten Anlaufzeit geplant werden, gerechnet von dem konkreten Vorhaben bis zum ersten möglichen Mittelzufluss über die Unterstützungskasse an das Unternehmen.



In unserem Anwendungsbeispiel war geplant, mit der zuständigen Gewerkschaft ver.di eine tarifliche Notlagenvereinbarung abzuschließen, die zu rechtssicheren Regelungen und einer verpflichtenden Teilnahme aller Mitarbeiter an der vorgeschlagenen Entgeltumwandlung geführt hätte. Eine betriebliche Regelung ist an die freiwillige Beteiligung jedes Einzelnen geknüpft. Damit sind Konflikte innerhalb der Belegschaft zwischen denen, die ihren Beitrag leisten, und denen, die sich – aus welchen Gründen auch immer – nicht beteiligen, vorprogrammiert. ver.di hat sich mit Verweis auf die hohen bürokratischen Hürden für eine Notlagenvereinbarung aus den Verhandlungen zurückgezogen. Insofern blieb nur der Weg einer individuellen Zustimmung der Beschäftigten zu der angestrebten Entgeltumwandlung.

Als sehr hilfreich hat sich die frühzeitige Einbindung des Betriebsrats erwiesen, der mit einer Betriebsvereinbarung die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Entgeltumwandlung maßgeblich mitgestaltet hat. Das gemeinsame Auftreten der Betriebsparteien in der Kommunikation zur Belegschaft hat maßgeblich zu einer breiten Akzeptanz der Beschäftigten mit einer Beteiligung von über 80 Prozent beigetragen. Eine wesentliche Bedingung für die konstruktive Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung war die umfassende Unterrichtung im Wirtschaftsausschuss über die Schräglage des Unternehmens und über die in Aussicht genommenen Sanierungsprojekte. Ebenfalls als sehr hilfreich hat sich die Einbeziehung eines betriebswirtschaftlichen Sachverständigen erwiesen, der gemäß den Regelungen des §80,3 BetrVG auf Seiten des Betriebsrats die Verhandlungen fachlich begleitet hat und das Gremium bei der Meinungsbildung unterstützt hat.

Anzumerken ist noch, dass das vorgeschlagene Konstrukt zur Ausgestaltung und Umsetzung des Arbeitnehmerbeitrags auch vom Sachverständigen des Betriebsrats (Klaus Warbruck / BR Consult) als innovativ und zukunftsweisend eingeschätzt wurde. Er wird das Konzept zukünftig auch in anderen betrieblichen oder tariflichen Sanierungsvereinbarungen als Option empfehlen.

ANGEBOT DER BETRIEBLICHEN ALTERS-VORSORGE ÜBER DIE UNTERSTÜTZUNGSKASSE

Bei der Ausgestaltung des Angebotes an die Belegschaft hat das Management des Unternehmens sich für eine starke Signalwirkung ent-

JANIS STEINFORT
Foto: Struktur Management Partner GmbH



Illustration: iStockPhoto/art-sonik

Der Erfolgsfaktor zur Finanzierung über die betriebliche Altersvorsorge (bAV) liegt in einer möglichst hohen Mitarbeiterbeteiligung für die Gehaltsumwandlung. Der gemeinsame Auftritt von CRO, Betriebsrat, Management und den Gesellschaftern auf der Betriebsversammlung war der Schlüssel zum Vertrauen der Belegschaft. Durch eine offene Kommunikation mit den Mitarbeitern zum Status Quo der Krise und dem aufgezeigt, wofür das zusätzliche Geld benötigt wird, gelang eine hohe Beteiligung von rd. 84% der Belegschaft zum Vorhaben.

VERMÖGENSAUFBAU IN DER UNTERSTÜTZUNGSKASSE

Im Ergebnis hat unser Praxisbeispiel verdeutlicht, dass die hier vorgestellte Form der Innenfinanzierung mit Hilfe der „betrieblichen Altersvorsorge“ in Krisensituationen einen bedeutenden Innenfinanzierungsbaustein darstellen kann.

Infolge der Bestrebungen von Hr. Borst, den Unternehmensverantwortlichen und Struktur Management Partner (SMP) und der in Folge hohen Beteiligung der Belegschaft flossen dem Unternehmen über die Unterstützungskasse monatliche Mittel in Höhe von durchschnittlich ca. 100 TEUR, über einen Zeitraum von 1,5 Jahre, zu. Darüber hinaus fielen Teile der Sozialversicherungsbeiträge (SV) aufgrund der nun geringeren Bemessungsgrundlage (geringerer Personalaufwand) weg. Das Trägerunternehmen musste seine Versicherungsbeiträge in dieser Situation nun entsprechend in erhöhtem Umfang an den Pensions-Sicherungs-Verein (PSV) bezahlen.

Eine Umwandlung von Urlaubs- und Weihnachtsgeld brachte dem Unternehmen zusätzliche einmalige Mittelzuflüsse von 280 TEUR und 540 TEUR.

Bis zum Finanzierungs-Spitzenbedarf kamen in Summe 2,1 Mio. EUR zusammen, die die Geschäftsführung und das Unternehmen – die Belegschaft – aus eigener Kraft generiert hat. Über den gesamten Sanierungszeitraum waren es in Summe sogar ca. 3,4 Mio. EUR.

Die Unterstützungskasse wurde somit zum Vehikel, welches durch die Vergabe von Darlehen aus bestehendem Vermögen und neuen Zuwendungen durch die Gehaltsumwandlung von Mitarbeiterbezügen maßgeblich zur Schließung der Finanzierungslücke beitrug.

Die Autoren: GEORGIY MICHAILOV ist Managing Partner und JANIS STEINFORT Project Manager in der Struktur Management Partner GmbH (Köln).

schieden. Zum Zeitpunkt der Betriebsversammlung, auf welcher die Mitarbeiter informiert wurden, haben CRO Hr. Borst und das gesamte Management des Unternehmens ihre persönliche Zustimmung zur Beteiligung bereits schriftlich fixiert. Darüber hinaus wurden alle Firmenfahrzeuge der verantwortlichen Führungskräfte eingezogen sowie die Leasingverträge aufgekündigt, um ein Zeichen an die Belegschaft zu senden, dass jeder seinen Teil zum Turnaround leisten möchte und muss.

Im Anschluss an die Betriebsversammlung hat die gesamte Belegschaft mit der folgenden Gehaltsabrechnung eine „Dummy-Abrechnung“ bekommen, auf welcher ersichtlich war, welche Auswirkungen eine Teilnahme an der bAV über die Unterstützungskasse hätte.

Dabei hat das Fallbeispiel gezeigt, dass die finanziellen Auswirkungen für teilnehmende Mitarbeiter zur sonstigen Alternative durchaus vertretbar sind. Die Teilnahme an einer Entgeltumwandlung zur Sicherung des Fortbestehens des eigenen Unternehmens in der Krise, hat sich netto für die Mitarbeiter – selbst bei hohen Umwandlungssätzen von 15% –weniger stark ausgewirkt als der Bezug von Arbeitslosengeld 1.