

Konkurs - na und?

Wegen eines Bankrotts blamiert sich niemand mehr. Hasardeure der New Economy sorgen für einen unbeschwerteren Umgang mit Konkursen. Davon profitieren alle Pleitiers.

Von Thomas Schenk

Peter Schüpbach steht zu seinem Misserfolg. «Ich schäme mich nicht», zieht der Miracle-Gründer Bilanz über den Niedergang der Langenthaler Software-Herstellerin. Im letzten November musste Schüpbach, 38, das Handtuch werfen. Miracle war Pleite, nachdem die Credit Suisse First Boston den Kredithahn zugelehrt hatte. Während Monaten war Schüpbachs Firma zuvor von Investoren und Journalisten als Vorzeigebeispiel der unbegrenzten Möglichkeiten der New Economy gefeiert worden. Heute gilt sie als Paradebeispiel dafür, wie fragil und kurzlebig die neue Wirtschaft ist.

Mit seiner unverkrampften Art, die Pleite wegzustecken, ist Peter Schüpbach Wegbereiter der neuen Risikokultur. «Was wir mit Miracle erlebt haben, kann jedem jungen, stark wachsenden Unternehmen passieren», sagt Schüpbach. Innerhalb von acht Monaten brach der Kurs der Miracle-Aktien vom Höchststand von 1100 auf 4.10 Franken ein, statt Glückwünsche bekam Schüpbach nun gehässige Mails von aufgebrachten Aktionären. Das Schicksal eines Unternehmens, erklärt Schüpbach, hängt von vielen Faktoren ab - Kapitalgeber, Börsenstimmung, Medienberichten -, «da lässt sich nicht alles mit hundertprozentiger Sicherheit kalkulieren».

Konkurs - na und? Wer mit seiner Firma Schiffbruch erleidet, will sich nicht lange mit Vorwürfen herumschlagen. Niemand, der Verantwortung für die Misere übernimmt, der das Scheitern als persönliches Versagen akzeptiert. Egal, ob jemand ein paar hunderttausend oder Millionen Franken in den Sand setzt. Egal, ob damit Hunderte von Angestellten um ihre Existenz bangen müssen: Die Pleitiers weisen Anschuldigungen keck von sich.

Ein kleiner Konkurs beweist die eigene Courage, gilt als Zeichen von Risikobereitschaft, das einem veritablen Unternehmer gut ansteht. Vorausgesetzt, man hat der wirtschaftlichen Not nicht mit illegalen Mitteln nachgeholfen, Firmen arglistig ausgehöhlt und Gläubiger hintergangen.

Früher hatten Konkursiten unter gesellschaftlicher Ächtung zu leiden. Der stetige Aufwärtstrend der Nachkriegszeit hatte das Wirtschaften berechenbar gemacht. «Um in dieser Zeit Konkurs zu machen, musste jemand entweder kriminell handeln oder ein absoluter Versager sein», erinnert sich Marcel Meier vom Konkursamt Bern. Einen ersten Stimmungswandel brachte die Rezession der Neunzigerjahre. Als auch seriöse Bauunternehmen und langjährige Industriebetriebe ihre Bilanz deponieren mussten, setzte ein Umdenken ein. «In der Wirtschaftskrise lernten die Schweizer, dass es jeden erwischen kann», fasst Willy Egeli, Präsident der Wirtschaftsdatei Creditreform, den Wandel zusammen. «Damit wurden Konkurse hier zu Lande erstmals salonfähig.»

Tatsächlich kletterte die Zahl der Konkurse zwischen 1980 und 1996 von jährlich 3000 auf über 10 000. Dazu kommen mehr als 20 000 Firmen, die jedes Jahr vor dem Konkurs im Handelsregister gelöscht werden. Trotz des Aufschwungs Ende der Neunzigerjahre verharren die Zahlen mit über 8300 eröffneten Fällen auf hohem Niveau. Ein Phänomen, das Willy Egeli mit der Anonymisierung der Gesellschaft erklärt: «Wer in der Stadt oder einer gesichtslosen Agglomerationsgemeinde wohnt und die Nachbarn kaum kennt, hat bei einem Konkurs nichts zu befürchten.»

Oliver Diener hat ebenfalls keine Probleme mit seiner Pleite. Ende 2000 hat der 29-jährige Zürcher mit dem Internet-Fotodienst eBaraza Konkurs gemacht. «Ich fühle mich deswegen nicht als gescheitert, brauche mich nicht zu verstecken», gibt sich Diener selbstbewusst. Die Situation am Kapitalmarkt hatte sich radikal verändert, die weitere Finanzierung der jungen Firma war nicht mehr möglich. So rasch kann es gehen, «die Wirtschaft ist einfach unberechenbar geworden», fasst Diener die Episode zusammen. Pech gehabt.

Try and error, versuchen und Fehler machen - das amerikanische Prinzip hält in der Schweiz Einzug. Und auch die Kapitalgeber halten sich an die einprägsame Formel. «Heute gibt es keine wissenschaftlich

präzisen Methoden, um den Erfolg eines Start-ups zu ermitteln», sagt Peter Bohnenblust von The Corporate Finance Group (TCFG) in Bern.

Die Investoren versuchen das Risiko zu streuen, beteiligen sich an diversen Firmen - in der Hoffnung, dass davon wenigstens eine reüssiert. Von 100 Business-Plänen von Start-ups, die TCFG vorgelegt werden, landen im Schnitt 80 im Papierkorb, in die verbleibenden 20 Projekte wird mit der Erwartung investiert, die Besten deckten die Gesamtkosten. «Es ist wie im Kinobusiness», meint Bohnenblust, «ein, zwei erfolgreiche Filme genügen, um die Kosten von zwei Dutzend Produktionen einzuspielen.» Logisch, dass man dabei Totalverluste in Kauf nimmt.

Wenn selbst erfahrenen Finanzprofis der Durchblick fehlt, haben Jungunternehmer nichts zu verlieren. Sie gewinnen auf jeden Fall - bei Erfolg eine Menge Geld, bei Misserfolg wertvolle Erfahrung. Was sich ebenfalls finanziell auszahlt. «Wer Konkurs geht, profitiert für seine weitere Karriere», glaubt Headhunter Björn Johansson. «Niederlagen machen einem stärker, man verzeiht einfacher Fehler bei anderen Leuten, wenn man selbst welche gemacht hat», sagt Johansson. Nur wer einen Rückschlag erlebt hat, könne sich zu einer guten Führungskraft entwickeln.

Doch Peter Schüpbach und Oliver Diener verbindet mehr als die Konkuserfahrung: Beide spielen mit dem Gedanken, wieder eine eigene Firma zu gründen. «Gut möglich, dass ich eine führende Rolle in einem Unternehmen übernehme», sagt Miracle-Gründer Schüpbach unverzagt. Diener plant, etwas Neues zu starten, «das sich ums Internet oder eine andere dynamische Industrie dreht».

Ein rechter Unternehmer gibt nicht auf. Da hilft es, dass einem das Gesetz keinerlei Hindernisse in den Weg stellt. Wer Konkurs geht, kann am gleichen Ort das gleiche Geschäft eröffnen. Ein Serienpleitier, der mit Handwerksbetrieben bereits viermal Bankrott gegangen ist, erklärt das Prozedere: «Wenn meine Firma Konkurs geht, kann ich das Inventar günstig erwerben und neu anfangen. So kann ich alles retten.» Wichtig sei, das neue Geschäft nicht im Handelsregister eintragen zu lassen: Gläubiger könnten auf die Idee kommen, verlorenes Geld zurückzufordern.

Andere Länder sind im Umgang mit Firmenpleiten weniger freizügig. In Norwegen werden Manager bestraft, wenn sie eine Firma in den Abgrund treiben, und können die folgenden zwei Jahre keine leitende Position mehr einnehmen. Verbreitet sind auch Sperrfristen, bis ein Pleitier wieder eine Firma gründen darf.

Die Schweiz sieht von solchen Vorschriften ab. «Der Gesetzgeber nimmt an, dass die Leute nicht so dumm sind und immer wieder auf dieselben Personen hereinfliegen», umschreibt Max Rieser, Leiter des Konkursamtes Zürich-Riesbach, die juristische Logik. «Aber leider sind sie so dumm», zieht er ernüchtert Bilanz. Daran hat auch das per Anfang 1997 revidierte Schuldbetreibungs- und Konkursgesetz nichts geändert. Zwar wurde die Hürde für Privatkonkurse erhöht, so dass heute jemand vor dem Richter glaubhaft machen muss, tatsächlich über kein Vermögen zu verfügen. Für notorische Pleitiers ist der Spielraum aber nach wie vor gross genug.

Vorausgesetzt, jemand trifft die richtigen Vorkehrungen. Das einfachste Mittel ist die Gründung einer Aktiengesellschaft. Kommt es zum Konkurs, bleibt das Privatvermögen unangetastet. Wer dies unterlassen hat, muss sich anders behelfen. Zum Beispiel, indem eine neue Firma auf den Namen des Ehepartners eingetragen wird. Lebt das Paar in Gütertrennung, bleibt allfälliges neues Vermögen vor dem Zugriff der Gläubiger geschützt.

Bruno Winnewisser ist dank dieser Methode wieder im Geschäft. In den Neunzigerjahren hat er seine Optikerette in der Innerschweiz mit einem überrissenen privaten Bauprojekt in den Ruin getrieben. Doch seit einem halben Jahr verkauft der 51-Jährige wieder Brillen, im Geschäft seiner Frau in der Luzerner Vorortsgemeinde Horw. Als Geschäftsführer erhält er ein vergleichsweise bescheidenes Gehalt von 5000 Franken. «Würde ich mehr beziehen, riskierte ich, dass die Gläubiger meinen Lohn pfänden», sagt Winnewisser.

Robert Casutt will ebenfalls im Beruf bleiben. Der 51-jährige Maler aus Igis GR musste im November 2000 Konkurs anmelden. Nachdem verschiedene Auftraggeber ihre Rechnungen nicht bezahlt hatten, konnte Casutt Steuern und Sozialbeiträge nicht mehr termingerecht begleichen. Doch bereits träumt er wieder von einer selbstständigen Tätigkeit. «Nie zuvor hatte ich derart interessante Aufträge», sagt er

jetzt. Auch er quält sich nicht mit lästigen Vorwürfen. Zwar sei der Konkurs eine persönliche Niederlage, «doch es trifft heute so viele ehrliche Unternehmer, da stellt sich die Frage nach der Schuld nicht mehr».

Gute Zeiten für Konkursiten. Um so schlechtere für Gläubiger. Sie zahlen den Preis für den nonchalanten Umgang mit Pleiten. Ein hoher Preis: Laut Bundesamt für Statistik entgehen Geldgebern durch Konkurs jedes Jahr über vier Milliarden Franken. Betroffen sind Banken, die Kredite abschreiben, Handwerker und Lieferanten, die vergeblich auf Geld warten, Arbeitnehmer, die um Lohn geprellt werden.

Über solche Zahlen halten sich Volkswirtschaftler nicht lang auf. «Uns geht auf Grund zu geringer Wirtschaftsdynamik deutlich mehr Geld verloren», glaubt Christoph Koellreuter, Leiter der Konjunkturforschungsstelle Basel. Neidisch blickt der Ökonom in die USA, wo Firmengründungen und Pleiten alltäglich sind. «Im Vergleich dazu haben wir in der Schweiz noch immer zu wenig Konkurse», meint Koellreuter.

Die USA, das gern zitierte Konkursparadies. Neben den kulturellen Unterschieden gibt es dafür einen juristischen Grund: In den USA werden Schulden von Gesetzes wegen grosszügig abgeschrieben, was Neustarts erleichtert. Firmen profitieren vom «Chapter 11», das grösstmöglichen Schutz vor Gläubigern bietet. Privatpersonen werden nach US-Konkursrecht automatisch sämtliche Schulden erlassen, wenn sie eine Insolvenzerklärung abgeben.

Doch die Schweiz holt auf. Zwar werden bei Privatkonkursen Verlustscheine ausgestellt, die erst nach zwanzig Jahren verjähren. Es laufen aber Anstrengungen, die Pleitiers von ihren Schulden zu befreien. Eine 1999 veröffentlichte Studie des Nationalfonds verlangt eine Angleichung an das amerikanische Recht. Die zentrale Forderung: vorzeitiger Erlass der Schulden. «Damit könnte der Wiedereinstieg nach einem Konkurs erleichtert werden», betont Professor Isaak Meier, Mitautor der Studie und Leiter des Instituts für Zivilgerichtliches Verfahren der Universität Zürich.

Wer keine Angst vor Schulden zu haben braucht, kann noch unbeschwerter wirtschaften - und fallieren. Und Spass haben: Mit der Dotcom-Krise sind in New York «pink slip parties» aufgekommen, Veranstaltungen, wo gestrauchelte (Englisch: to slip) Jungunternehmer das Leben trotz Pleite in fröhlichen Farben (pink) sehen.

Peter Schüpbach, 38,
Miracle

«Wir müssen lernen, mit Flops umzugehen. So kommt die Schweizer Wirtschaft in Bewegung.»

Der Rückzug von Credit Suisse First Boston markierte den Tiefpunkt von Peter Schüpbachs Karriere. Die Software-Herstellerin Miracle war faktisch Pleite, nachdem sich Kunden, Geldgeber und Aktionäre vom einstigen Star der neuen Wirtschaft abgewandt hatten. Firmengründer Schüpbach musste abdanken. Zur Auffanggesellschaft, mit der sich ein Teil der Stellen retten liess, hat er keine Verbindung. Die gesammelten Erfahrungen gibt er an Jungunternehmer weiter, die er beim Start-up berät.

Oliver Diener, 29,
eBaraza

«Wer nichts riskiert, bewegt nichts. Wer dabei scheitert, muss sich nicht schämen.»

Als die Geldgeber den Kredithahn zudrehten, gingen bei Dieners eBaraza die Lichter aus. Zwar stimmten die Umsätze des Internet- Fotodiensts. Aber selbst die Beteiligung hoch dotierter Berater von Accenture, ehemals Andersen Consulting, konnten den Konkurs nicht verhindern. Vorwürfe macht sich der Jungunternehmer deswegen nicht. Stattdessen kümmert sich Diener um die letzten Aufräumarbeiten, bevor er sich ein neues Projekt in der neuen Wirtschaft vornimmt. Der Inhalt ist zweitrangig, Hauptsache Diener ist wieder selbstständig.

Bruno Winnewisser, 51

Optiker

«Das neue Geschäft ist mit dem Geld meiner Frau aufgebaut, Banken geben keinen Kredit mehr.»

Der Bau einer privaten Villa hatte Bruno Winnewisser in den Konkurs getrieben. Sechs Jahre lang konnte der Optiker den Zusammenbruch seiner Geschäftskette hinauszögern, bis schliesslich nur noch der Privatkonkurs als Ausweg aus Steuerschulden, Lieferantenausständen und Pfändungsandrohung blieb. Heute verkauft er wieder Brillen - im Laden seiner Frau. Mit diesem Trick kann er sich dem Zugriff der geprellten Gläubiger entziehen.

Robert Casutt, 51,

Maler

«Die Freude an der Arbeit ist mir trotz Konkurs nicht abhanden gekommen.»

Steuerschulden und Ausstände bei der Sozialversicherung trieben Malermeister Casutt in den Konkurs. Weil er zuvor säumige Kunden zu sanft angefasst hatte, war er in akute Geldnot geraten. Nun versucht die Konkursverwaltung, das Inventar loszuschlagen. Doch Casutt gibt nicht auf - er will im Geschäft bleiben, egal ob selbstständig oder in leitender Funktion.