

# Zweite Chance

PROFIL

31. 3. 2008

Heft 14/2008

S6041.

**Insolvenzen.** Gescheiterte Unternehmer haben mit gesellschaftlicher Ächtung und dem Image des Verlierers zu kämpfen. Eine EU-Initiative will jetzt Mut zum Neustart machen. Von Christina Hiptmayr

**H** heute hat Josef Zotter wieder gut lachen: Er führt einen der erfolgreichsten Handwerksbetriebe Österreichs, und seine Schokoladenkreationen werden in Feinkostläden in aller Welt verkauft. So entspannt war Zotter nicht immer. Es ist noch keine zehn Jahre her, als der Steirer vor den Scherben seiner beruflichen Existenz stand: 1999 musste er Konkurs anmelden. Von einer Schokoladenmanufaktur mit internationalem Ruf war damals noch keine Rede. 1986 hatte der damals 25-Jährige gemeinsam mit seiner Frau Ulrike eine Konditorei in Graz gegründet. Dort kredenzte Zotter weder Gugelhupf noch Apfelstrudel, sondern Mehlspeisen und Torten aus Bohnen, Hanf und Kürbis.

Aufgrund ihrer außergewöhnlichen Speisekarte avancierte die Konditorei unter Connaisseuren bald zum Geheimtipp der Stadt. Weitere Filialen folgten, doch das war auch die Krux der Sache. Den Massengeschmack trafen die innovativen Produkte nicht. „Rückblickend gesehen war die Expansion jugendlicher Leicht-

sinn. Wir sind einfach zu schnell gewachsen“, urteilt der Chocolatier. Graz sei für vier Zotter-Konditoreien schlicht zu klein gewesen.

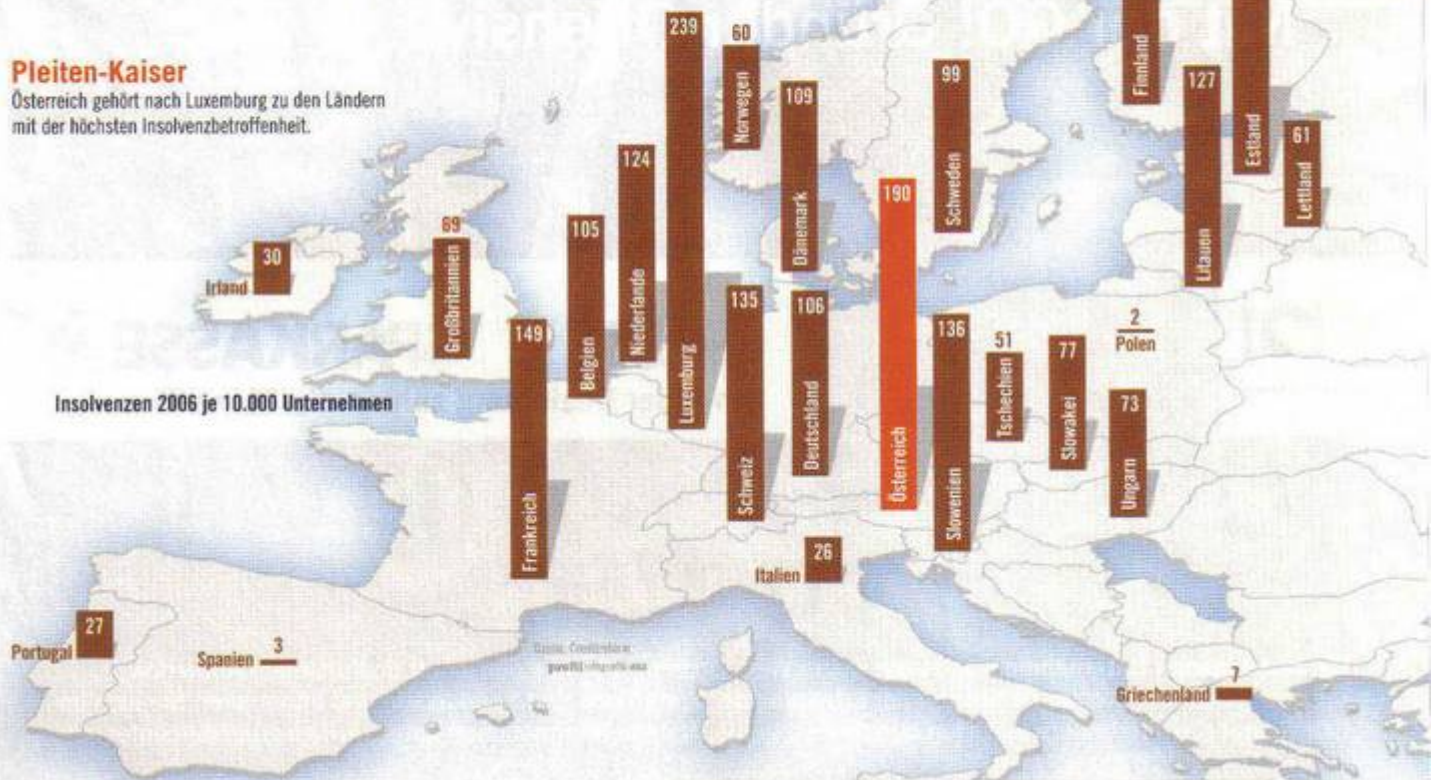
Der gestrauchelte Konditor kehrte mit einem Berg von Schulden auf den elterlichen Bauernhof in seinem Heimatdorf Bergl bei Riegersburg zurück. „Ich hatte zwei Möglichkeiten“, erinnert sich Zotter. „Produkte für den traditionellen Geschmack herstellen wollte ich nicht, denn ich wollte meinen Traum nicht so einfach aufgeben. Deshalb entschloss ich mich, noch einen Schritt weiterzugehen und Produkte zu entwickeln, die noch außergewöhnlicher sind.“ Im ehemaligen Kuhstall der Eltern richtete Zotter eine Werkstatt ein und testete seine Schokoladenrezepte. Die in Handarbeit hergestellten ungewöhnlichen Sorten und Geschmackskombinationen wie „Kaffee-Pflaume mit Speckkrokant“, „Sellerie, Trüffel und Portwein“ oder „Bergkäse, Walnüsse, Trauben“ machten ihn schnell weit über die Steiermark hinaus bekannt.

„Die Erfahrung des Scheiterns war ein wichtiger Meilenstein meiner Karriere“, resümiert Zotter.

Diese Sichtweise teilt man auch in Brüssel: Die Europäische Kommission hat eine Initiative gestartet, die sich gegen die Stigmatisierung unternehmerischen Scheiterns wendet und für eine Politik der zweiten Chance plädiert. Der Schokoladenmanufaktur ist nun eines der Gesichter einer Kampagne, die erfolgreiche Neustarter vor den Vorhang holt. Dass Zotter in aller Öffentlichkeit über seinen Unternehmenscrash spricht, ist nicht selbstverständlich, wie Regina Haberfellner bestätigt. Die Wiener Soziologin und Unternehmensberaterin hat die Kommunikationsmaterialien der EU-Kampagne federführend ▶

## Pleiten-Kaiser

Österreich gehört nach Luxemburg zu den Ländern mit der höchsten Insolvenzbetroffenheit.





„Es ist nicht notwendig,  
sich zu verkriechen. Man ist  
als Unternehmer und nicht  
als Mensch gescheitert“

Manuela Mutschler,  
Beraterin und Neustarterin

entwickelt und musste immensen Aufwand treiben, um auskunftswillige Neustarter zu finden. „Dieser Umstand ist ein Effekt dessen, was hier bekämpft werden soll. Insolvenz ist auch eine Beschädigung des Images“, so Haberfellner.

Für viele Bankrotteure ist ihr Scheitern ein Tabuthema, denn noch immer werden gestrauchelte Unternehmer scheinbar angesehen, wenn nicht gar gesellschaftlich geächtet und kriminalisiert. Laut einer Meinungsumfrage der Europäischen Kommission geben 79 Prozent der EU-Bürger zwar an, dass sie einem in der Vergangenheit gescheiterten Unternehmen eine zweite Chance geben würden. In der Praxis wird diese Einstellung freilich schnell revidiert: 47 Prozent der Bürger Europas hätten Bedenken, Aufträge an früher gescheiterte Unternehmen zu vergeben, 51 Prozent würden niemals in Unternehmen investieren, die mit finanziellen Schwierigkeiten zu kämpfen haben. Dabei sind in Österreich nur rund sieben Prozent betrügerische Pleiten, EU-weit liegt der Schnitt bei vier bis sechs Prozent.

Damit nicht die Mehrheit der redlichen Unternehmer wegen ein paar schwarzer Schafe büßen muss, hat die EU-Kommission vier Eckpfeiler für ihre Initiative definiert: eine Verbesserung des öffentlichen Images durch Ausbildung und Medien, eine Verbesserung der Insolvenzgesetze sowie aktive Unterstützung von gefährdeten Unternehmen und Hilfsangebote für Neustarter. Aufgrund begrenzter Kompetenzen setzt man vor allem auf Aufklärung und Bewusstseinsbildung sowie Vorschläge, Untersuchungen und Empfehlungen an Politik, Verbände und die Geschäftswelt. Denn die Details der Unternehmenspolitik für die 23 Millionen Klein- und Mittelbetriebe Europas sind Ländersache.

Das Misstrauen gegenüber gescheiterten Unternehmern zeigt sich auch in den Insolvenzgesetzen vieler europäischer Länder. Sie werden unterschiedslos auf alle angewandt – unabhängig davon, ob die Insolvenz auf betrügerisches respektive fahrlässiges Handeln zurückzuführen ist

oder ob der Unternehmer redlich gescheitert ist. Darüber hinaus sehen einige nationale Gesetze sogar massive Einschränkungen, Verbote und Aberkennung von Rechten alleine auf der Grundlage eines laufenden Insolvenzverfahrens vor. Häufig darf man über einen Zeitraum von mehreren Jahren nicht mehr unternehmerisch tätig werden. In Griechenland beispielsweise wurde das Gesetz erst kürzlich dahingehend verändert, dass bei nichtbetrügerischer Insolvenz künftig kein persönlicher Arrest angeordnet wird und das aktive und passive Wahlrecht unangetastet bleibt. Insgesamt hat zirka die Hälfte der Mitgliedsstaaten ihre Insolvenzgesetze adaptiert und etwa Maßnahmen im Hinblick auf eine Reduzierung der Fristen für den Schuldenerlass oder eine Straffung der Insolvenzverfahren eingeleitet.

**Staatliche Hilfe.** In einigen europäischen Ländern werden gescheiterte Unternehmer bei einem Neustart aktiv unterstützt: In Frankreich beispielsweise begleitet die von Handelskammer und Bankenverband gegründete Vereinigung „Re-créer“ gescheiterte Unternehmer bei einem neuerlichen Gründungsversuch. In Luxemburg wiederum werden Kurse zur besseren Vorbereitung auf einen Neustart angeboten. Und im deutschen Bundesland Sachsen haben Klein- und Mittelbetriebe, die im Rahmen eines Insolvenzverfahrens ihre Fähigkeit zu einer Umstrukturierung nachweisen, die Möglichkeit auf eine finanzielle Unterstützung, mit deren Hilfe sie ihre Geschäftstätigkeit fortsetzen und nach Abschluss des Verfahrens einen neuen Versuch starten können.

Jedoch hat noch kein einziger Staat eine umfassende Strategie für eine Politik der zweiten Chance ausgearbeitet. Einzig Österreich hat neue Pläne für das laufende Jahr angekündigt.

Ein Gebot der Umstände: Allein im Vorjahr gingen im Gefolge von 6300 Pleiten insgesamt mehr als 18.000 Jobs verloren, die offenen Gläubigerforderungen lagen bei 2,4 Milliarden Euro.  berhaupt ►

scheint Österreich hier anfälliger zu sein als andere europäische Staaten. Nach Erhebungen der international tätigen Gläubigerschutz-Organisation Creditreform kamen zuletzt auf 10.000 Unternehmen 190 Pleiten. In Deutschland waren es 106, in der Schweiz 135, in Tschechien, der Slowakei und Ungarn noch deutlich weniger (siehe Grafik „Pleiten-Kaiser“).

„Wenn die Gesellschaft es nicht schafft, das unternehmerische Scheitern als nahezu notwendigen und letztlich unvermeidlichen Nebeneffekt allen wirtschaftlichen Handelns zu begreifen, werden wir die soziale Stigmatisierung von insolventen Unternehmern nicht verhindern können“, meint Hans-Georg Kantner, Insolvenzexperte des Kreditschutzverbandes von 1870.

Aus Analysen der EU geht hervor, dass gescheiterte Unternehmer durchaus aus ihren Fehlern lernen und beim zweiten

Versuch mehr Erfolg haben. Nach Ablauf von fünf Jahren weisen diese Unternehmen zu meist gute Überlebensraten auf. Forschungsergebnisse in Bezug auf das Profil erfolgreicher Unternehmer wiederum zeigen, dass 18 Prozent von ihnen bereits ein eigenes Unternehmen leiteten, in sechs Prozent der Fälle hatten sie sogar Erfahrung mit zwei oder mehr Unternehmen.

**Karriere mit Konkurs.** Ein etwas unverkrampfterer Zugang zum Thema Insolvenz ist also zu empfehlen, dabei lohnt auch ein Blick in die USA. „Ein Unter-

nehmer gilt dort erst nach dem ersten Konkurs als ausreichend versiert“, berichtet Beraterin Haberfellner. „Hierzulande wird immer gerne die Erfolgsstory des Silicon Valley als Beispiel herangezogen. Dabei wird aber vergessen, dass dort ein ungleich größeres Risiko in Kauf genommen wird.“ Während in den USA ein Konkurs keinen Beinbruch für die weitere unternehmerische Karriere darstellt, ist in Europa der Neubeginn ungleich schwerer. Das liege zu einem nicht unbeträchtlichen Teil an den gesellschaftlichen Strukturen. „Hier wird Menschen ein Platz zugewiesen und ein Stempel aufgedrückt. Die Grenzen sind weniger durchlässig“, so Haberfellner.

Ein wichtiger Faktor ist aber auch die unterschiedliche Finanzierungskultur: In den USA mit ihren traditionell höheren Anteilen an Venture Capital werden andere Maßstäbe an einen Neubeginn angelegt. Dort zählt das Konzept und ob man die Geldgeber mit einer Idee überzeugen kann. Ob man in der Vergangenheit einen Kredit zurückzahlen konnte, ist kein Thema.

Hierzulande läuft die Unternehmensfinanzierung zu 80 Prozent über Kredite von Banken. Und diese machen oft ei-

nen großen Bogen um Wiedereinsteiger. Gescheiterte Unternehmer landen schnell auf der schwarzen Liste der Kreditinstitute. Kritik an dieser Praxis kommt auch aus Brüssel. Die EU-Kommission forderte die Banken bereits auf, ihre „konservative Haltung gegenüber Restartern zu überdenken“.

Dem kann sich Manuela Mutschler anschließen. Mit ihrer Unternehmensgruppe, die Ordinationen für Ärzte einrichtete, schlitterte sie mit rund einer Million Euro Schulden in die Pleite. Auf die geschäftliche Misere folgte die private: Mutschler musste auch noch Privatkonkurs anmelden. Ihre Kreditwürdigkeit war dahin, Eltern und Freunde mussten ihr aushelfen. „Ich weiß nicht, was ich ohne sie gemacht hätte“, rekapituliert Mutschler.

Mittlerweile ist sie wieder erfolgreich unternehmerisch tätig. In ihrem Schulungs- und Beratungsunternehmen Gedankensprung bildet sie angehende Selbstständige aus. Außerdem hat sich Mutschler, ebenso wie Josef Zotter, für die EU-Kampagne als erfolgreiches Beispiel eines gelungenen Neustarts zur Verfügung gestellt. „Man muss den Leuten klarmachen, dass sie als Unternehmer und nicht als Mensch gescheitert sind.“ ■



„In den USA gilt ein Unternehmer erst nach dem ersten Konkurs als ausreichend versiert“

Regina Haberfellner,  
Unternehmensberaterin

Service

## Das Notprogramm

Informationen und Hilfe für Unternehmen in Schwierigkeiten und für Wiedereinsteiger im Internet.

Internetplattform zum Thema Second Chance der EU-Kommission:

<http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/sme2chance/>

Informationsplattform für Unternehmen

in der Krise: [www.unternehmer-in-not.at](http://www.unternehmer-in-not.at)

Service- und Beratungsangebot der Wirtschaftskammer:

[www.unternehmerservice.at](http://www.unternehmerservice.at), [www.gruenderservice.at](http://www.gruenderservice.at)

Allgemeines zum Thema Insolvenz:

[www.help.gv.at/Content.Node/188/Seite.1880110.html](http://www.help.gv.at/Content.Node/188/Seite.1880110.html)