



PIVOT TO RECOVERY™

DAS SCHWEIZER NACHLASSVERFAHREN



In Zusammenarbeit mit



Swiss
Turnaround
Association



ALVAREZ & MARSAL
LEADERSHIP. ACTION. RESULTS.™

Inhaltsverzeichnis

Abstract	02
Zusammenfassung	03
Einführung	05
Was ist ein Nachlassverfahren und was ist dessen Zielsetzung?	06
Wie funktioniert das Schweizer Nachlassverfahren?	08
Was sind die Wirkungen des Schweizer Nachlassverfahrens?	10
Wann wird das Schweizer Nachlassverfahren angewandt?	11
Untersuchung der Anwendung des Schweizer Nachlassverfahrens	12
Gründe für die geringe Inanspruchnahme des Nachlassverfahrens	15
Wie können die Bedingungen für Restrukturierungen in der Schweiz verbessert werden?	16
Point of view von A&M	18
Point of view von STA	20
Anhang	21

Abstract

Die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie beeinflusst unverändert den internationalen Handel, die Investitionen und die Entwicklung der Weltwirtschaft. Im Zusammenhang mit Unternehmenskrisen bietet das Schweizer Gesetz nützliche Instrumente zur Restrukturierung und Sanierung von Unternehmen. Das Schuldbetreibungs- und Konkursrecht (SchKG) ermöglicht es Unternehmen und Gläubigern eine Nachlassstundung zu beantragen, um das bestmögliche Ergebnis für alle Stakeholder zu erzielen.

Laut einer von der Weltbank erstellten Studie hinsichtlich der Effizienz und Effektivität von Insolvenzabwicklungen bei Unternehmen, belegt die Schweiz Platz 46 von 190 untersuchten Ländern. In den letzten Jahren seit der umfassenden Revision des SchKG hat sich die Schweizer Wirtschaft trotz des Währungsschocks im Januar 2015 insgesamt positiv entwickelt. Damit sahen sich verhältnismässig wenige Unternehmen mit einer Krise konfrontiert und es bestand weniger Druck, das volle Potenzial der gerichtlichen Restrukturierungsinstrumente auszuschöpfen. In der bevorstehenden kritischen Wirtschaftsphase trägt jedoch eine objektive Analyse aller möglichen Restrukturierungsoptionen dazu bei, wettbewerbsfähige Unternehmen mitsamt ihren Arbeitsplätzen zu schützen, die beispielsweise im Zuge der Covid-19-Pandemie in eine Krisensituation geraten sind.

Alvarez & Marsal (A&M) hat zusammen mit der Swiss Turnaround Association (STA) die Anwendung des Schweizer Nachlassverfahrens im Zeitraum von Januar 2019 bis September 2020 analysiert. Die Daten wurden aus dem Schweizerischen Handelsamtsblatt (SHAB) abgerufen und mit Informationen von mehr als 70% der Schweizer Nachlassgerichte, sowie Sachwaltern ergänzt, welche während des Untersuchungszeitraums in Nachlassverfahren engagiert waren.

In den kommenden Monaten und Jahren werden Schweizer Unternehmen alle verfügbaren Optionen für einen verantwortungsvollen Umgang mit Krisensituationen prüfen müssen, um das bestmögliche Ergebnis für Gläubiger und andere Interessensgruppen zu erzielen und die Chancen auf erfolgreiche Sanierungen von Unternehmen zu erhöhen. Die vorliegende Analyse zeigt Wege auf, die den Führungskräften von Unternehmen, Stakeholdern und Investoren, bei komplexen Krisensituationen zur Verfügung stehen.

Autoren



Alessandro Farsaci, CFA

Alessandro Farsaci ist Managing Director und leitet die Restrukturierungs- & Turnaround-Praxis bei Alvarez & Marsal in der Schweiz und ist im Vorstand der Swiss Turnaround Association. Er verfügt über 18 Jahre Erfahrung in der Restrukturierung und ist auf die Beratung von Unternehmen, Kreditgebern und anderen Stakeholdern in herausfordernden Situationen spezialisiert. Zudem zeichnen ihn umfangreiche Erfahrungen im Bereich (di)-stressed M&A-Transaktionen als Teil von Restrukturierungen im Rahmen von Schweizer Nachlass- oder Insolvenzverfahren aus.



Tobias Fritsche

Tobias Fritsche ist Associate Director und Mitglied des Restrukturierungs- & Turnaround-Teams bei Alvarez & Marsal in der Schweiz. Er berät Unternehmen und deren Stakeholder in herausfordernden Situationen. Zu seinen Erfahrungen zählen komplexe Restrukturierungsaufträge, die eine Analyse der Krisenursachen, Ausarbeitung von Restrukturierungsoptionen und deren Implementierung, Erstellung von Stabilisierungs- und Krisenmanagementplänen und Verhandlungen mit Stakeholdern umfassen. Er hat grosse wie auch mittelgrosse Unternehmen in Nachlassverfahren begleitet.

Zusammenfassend...

Das Schweizer Nachlassverfahren bleibt ein zu selten verwendetes Restrukturierungsinstrument mit grossem Potenzial.

Nachdem das Nachlassverfahren im Januar 2014 und im Oktober 2020 mehrere wichtige Verbesserungen erfahren hat, bietet es heute wertvolle Elemente, um Unternehmen in einem gerichtlich geführten Verfahren und in Begleitung unabhängiger Sachwalter zu restrukturieren und sanieren. Durch das Nachlassverfahren gewinnen Unternehmen nicht nur Zeit, indem sie vor den Handlungen der Gläubigern geschützt werden, sondern es erhöht auch die Wahrscheinlichkeit, gerichtliche oder gar aussergerichtliche Lösungen für die Restrukturierung und Sanierung von Betrieben zu finden.

Trotz der gesetzlich verbesserten Rahmenbedingungen wurde das Nachlassverfahren im Jahr 2019 lediglich 66 Mal angewandt. Dies entspricht ca. 1.4% der rund 4'700 erfassten Unternehmenskonkursen. Im Vergleich zu anderen führenden Industrienationen erweist sich diese Zahl als sehr niedrig: Die Zahl des vergleichbaren Chapter 11-Verfahrens in den USA liegt bei rund 14% der Konkursfälle.

Die Zahlen sind trotz der schockartigen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Wirtschaft in diesem Jahr noch nicht gestiegen. Zwischen Januar und September 2020 wurde das Nachlassverfahren 34 Mal und somit nur in ungefähr 1,2% aller Konkurse angewendet. Zusätzlich gab es 22 „COVID-19 Stundungen“ (dieses Instrument war nur bis zum 19. Oktober 2020 in Kraft), wobei es sich um ein vereinfachtes Verfahren für kleine Unternehmen, welches dem COVID-19-Schock entgegenwirken soll, handelte. Die Zahlen für das Jahr 2020 zeigen, dass das Massnahmenpaket aus COVID-19-Krediten, Kurzarbeit und weiteren Massnahmen für viele Unternehmen die ersten wirtschaftlichen Schocks erfolgreich absorbierte.

Point of view von A&M

- Der Schweizer Rechtsrahmen verfügt grundsätzlich über ausreichende Instrumente für Restrukturierungen und Sanierungen von Unternehmen
- Für die niedrige Anwendungsrate im Vergleich zu den USA sprechen drei Gründe: Stigmatisierung des Verfahrens, fehlende Kenntnis und die herausfordernde Finanzierung von Nachlassstundungen
- Gemäss den Schätzungen von Experten führt die Nachlassstundung insgesamt zum besseren wirtschaftlichen Ergebnis für Gläubiger und für die Volkswirtschaft insgesamt verglichen zum Konkurs



Point of view von STA

- Das Schweizer Nachlassverfahren ist ein nützliches Instrument für Unternehmen die mehr Zeit benötigen um ihre Verbindlichkeiten zu tilgen oder ihre Kapitalstruktur anpassen wollen.
- Im Gegensatz zu Konkursen können fortführungsfähige Betriebe saniert und damit Werte und Arbeitsplätze erhalten werden.
- Unsere gemeinsame Studie zeigt, dass dennoch dieses Instrument in der Praxis nur spärlich genutzt wird. Die Sensibilisierung der Schweizer Wirtschaft hinsichtlich des Nachlassverfahrens sollte verstärkt werden, um unnötige Konkurse zu vermeiden.





Einführung

Sich verändernde Konjunkturzyklen gehören zur volkswirtschaftlichen Realität. Bei Unternehmen können finanzielle Schwierigkeiten durch interne oder externe Faktoren verursacht werden, wobei die COVID-19-Pandemie ein perfektes Beispiel für ein unvorhersehbares Ereignis ist, das selbst Unternehmen, die vor der Pandemie erfolgreich und stabil waren, schwer treffen kann.

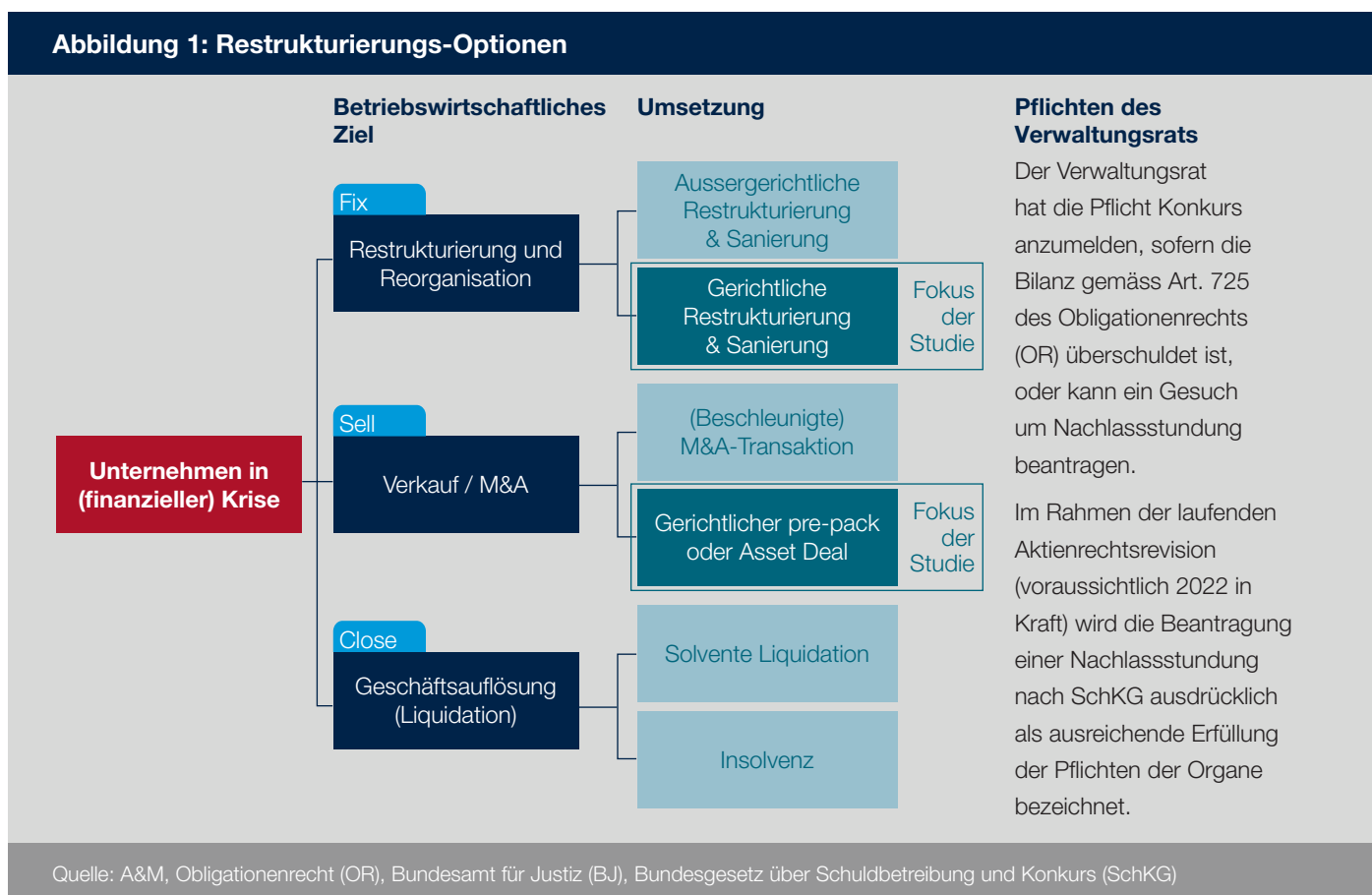
Die Krisenfrüherkennung bei Unternehmen bleibt unverändert eine Herausforderung. Krisensymptome sind nicht immer offensichtlich, insbesondere in frühen Stadien. Strategien, Geschäfts- und Betriebsmodelle müssen entsprechend kontinuierlich auf deren Erfolgchancen bzw. Wettbewerbsfähigkeit hin geprüft werden. Oftmals sind frühzeitige und tiefgreifende Veränderungen erforderlich, um finanzielle Krisensituationen zu überwinden. Sobald eine herausfordernde Situation eintritt, stellt sich oft die elementare Frage, ob die Führungskräfte des Unternehmens bereit sind, die erforderlichen Massnahmen rigoros und entschlossen zu ergreifen. Diese gehen zwar oft zu Lasten unternehmerisch vielversprechender Wachstumschancen, dienen jedoch dazu, die Vermögenswerte aller Stakeholder zu schützen.

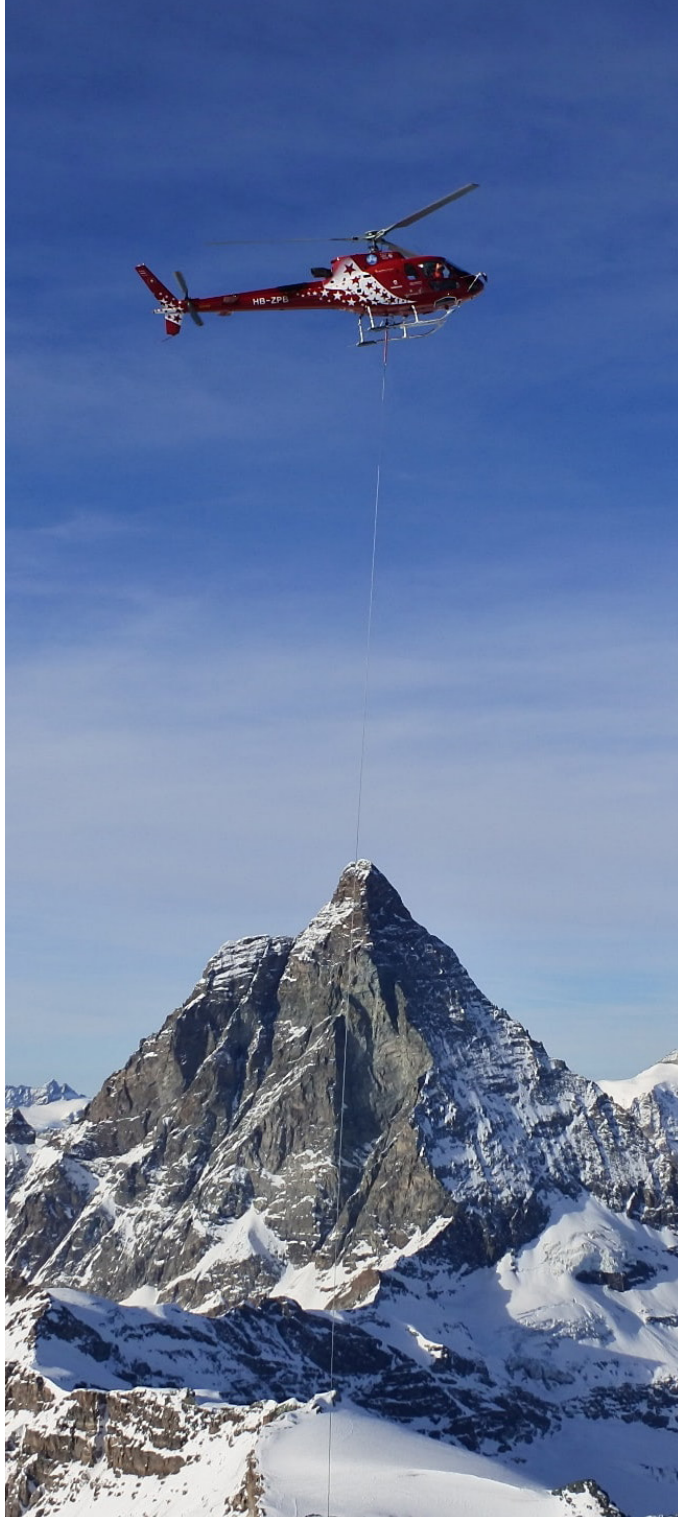
Die vorliegende Studie beinhaltet einen Überblick über den rechtlichen Rahmen für Restrukturierungen in der Schweiz. Der Fokus der Ausführungen liegt insbesondere auf dem Schweizer Nachlassverfahren gemäss SchKG und dessen praktischer Anwendung. Das Wissen, welche Instrumente und Optionen in Krisensituationen verfügbar sind, kann Führungskräften und Gläubigern wertvolle Zeit verschaffen, um das bestmögliche Ergebnis für alle involvierten Parteien zu erzielen.

Welche Restrukturierungs- und Sanierungsinstrumente gibt es in der Schweiz?

Der Schweizer Rechtsrahmen bietet eine Reihe von (ausser-) gerichtlichen Lösungen für die Umsetzung der typischen Restrukturierungsoptionen: die Restrukturierung und Sanierung («fix»), der Verkauf («sell») oder die Schliessung («close») eines Unternehmens oder eines Betriebs.

Die Restrukturierungs- und Reorganisationskonzepte von Unternehmen basieren in der Regel auf folgenden Optionen:





Was ist ein Nachlassverfahren und was ist dessen Zielsetzung?

Ein Nachlassverfahren bzw. eine Nachlassstundung ist ein gerichtliches Verfahren, welches Unternehmen und ihren Organen rechtlichen Schutz bei Überschuldung oder Liquiditätsmangel bietet, um insbesondere Zeit für die verschiedenen Restrukturierungsoptionen zu gewinnen.

Das Nachlassverfahren gemäss SchKG ist ein gerichtliches Instrument, mit dem Unternehmen Restrukturierungs- und Reorganisationsmassnahmen initiieren bzw. umsetzen können. Die Aussichten auf eine erfolgreiche Unternehmenssanierung und den Schutz der Vermögenswerte für Gläubiger können erhöht und Unternehmenskonkurse vermieden werden. Alternativ zur Sanierung der Gesellschaft im engeren Sinne gemäss dem aktienrechtlichen Begriff (d.h. die Sanierung und Erhaltung der Rechtspersönlichkeit der Aktiengesellschaft), kann mit einem sogenannten Nachlassvertrag eine Einigung zwischen dem Schuldner (notleidendes Unternehmen) und dessen Gläubigern erzielt werden.¹



Die verschiedenen Optionen, die das Nachlassverfahren bietet, sind in Abbildung 2. dargestellt. Diese können für die Gesellschaft (rechtliche Einheit) und den operativen Geschäftsbetrieb unterschiedliche Auswirkungen haben:

„Selbst in Fällen, in denen die ursprüngliche Gesellschaft als Folge eines erfolgreichen **pre-packs in Konkurs geht, ist die erzielte **Auffanglösung** für den Betrieb und seine **Arbeitsplätze** für die Volkswirtschaft von **grossem Wert**.“**

Alessandro Farsaci, Alvarez & Marsal

¹ S. Kramer, G. Naegeli, J. Schwaller; Chambers Global Practice Guides: Insolvency 2019 2nd edition. [URL](#)

Abbildung 2: Mögliche Auswirkungen des Nachlassverfahrens

Option und Beschreibung	Auswirkung auf die Gesellschaft im Verfahren (Rechtssicht Schuldner)	Auswirkung auf den operativen Betrieb (Betriebssicht)
Restrukturierung & Reorganisation Es besteht keine Notwendigkeit einen Nachlassvertrag abzuschliessen, sofern sich die Gesellschaft aus eigener Kraft sanieren kann.	Die Gesellschaft verlässt das Verfahren und bleibt bestehen.	Der Geschäftsbetrieb besteht unter der jetzigen Gesellschaft weiter. 
Ordentlicher Nachlassvertrag (ONV) Art. 314 ff. SchKG Nachlassvertrag, der entweder die vollständige Bezahlung der Forderungen der Gläubiger zu einem späteren Zeitpunkt, eine Dividendenvereinbarung oder eine Kombination aus einer Dividendenvereinbarung mit einer Earn-out-Klausel vorsieht.	Die Gesellschaft verlässt das Verfahren und bleibt bestehen.	Der Geschäftsbetrieb oder Teile davon bestehen unter der jetzigen Gesellschaft weiter. 
Nachlassvertrag mit Vermögensabtretung (NVV) Art. 317 ff. SchKG Der Schuldner tritt im Rahmen der Liquidation seine Vermögenswerte an die Gläubiger ab, um deren Forderungen (teilweise) zu befriedigen. Hierbei ist nicht die Fortführung des Betriebs, sondern die höchste Dividendenrate der Gläubiger das Ziel.	Die Gesellschaft wird liquidiert.	Der Geschäftsbetrieb oder Teile davon werden in eine Auffanggesellschaft («hive-off») oder an Dritte übertragen.  ODER Der operative Betrieb wird eingestellt und die Aktiven liquidiert. 
Konkurs Art. 166 ff. SchKG Liquidation der Vermögenswerte des Unternehmens im Rahmen einer Insolvenzabwicklung.	Die Gesellschaft wird liquidiert.	Der operative Betrieb wird eingestellt, die Aktiven liquidiert und die Erlöse an die Gläubiger verteilt. 

Quelle: A&M, Bundesgesetz über Schuldbetreibung und Konkurs (SchKG)

Abbildung 2. zeigt sowohl die Auswirkungen eines Nachlassverfahrens auf die Gesellschaft als auch auf den Geschäftsbetrieb des Schuldners. Ein Beispiel dafür wäre ein Teilverkauf im Rahmen der Nachlassstundung, um die existenzfähigen Teile des Geschäfts an eine Auffanggesellschaft oder einen Dritten zu übertragen. Aus rein rechtlicher Sicht kann im Ergebnis für die Gesellschaft im Nachlassverfahren ein Nachlassvertrag mit Vermögensabtretung (NVV) oder ein Konkurs resultieren. Die existenz- und wettbewerbsfähigen Teile des Geschäfts, inkl. seiner Arbeitsplätze, würden jedoch weiterhin unter einer neuen oder bestehenden Gesellschaft („NewCo“ / „Hive-off“) weiter betrieben werden. Damit wird der Zweck erreicht, der Volkswirtschaft Substanz und Arbeitsplätze zu erhalten.

Pre-pack

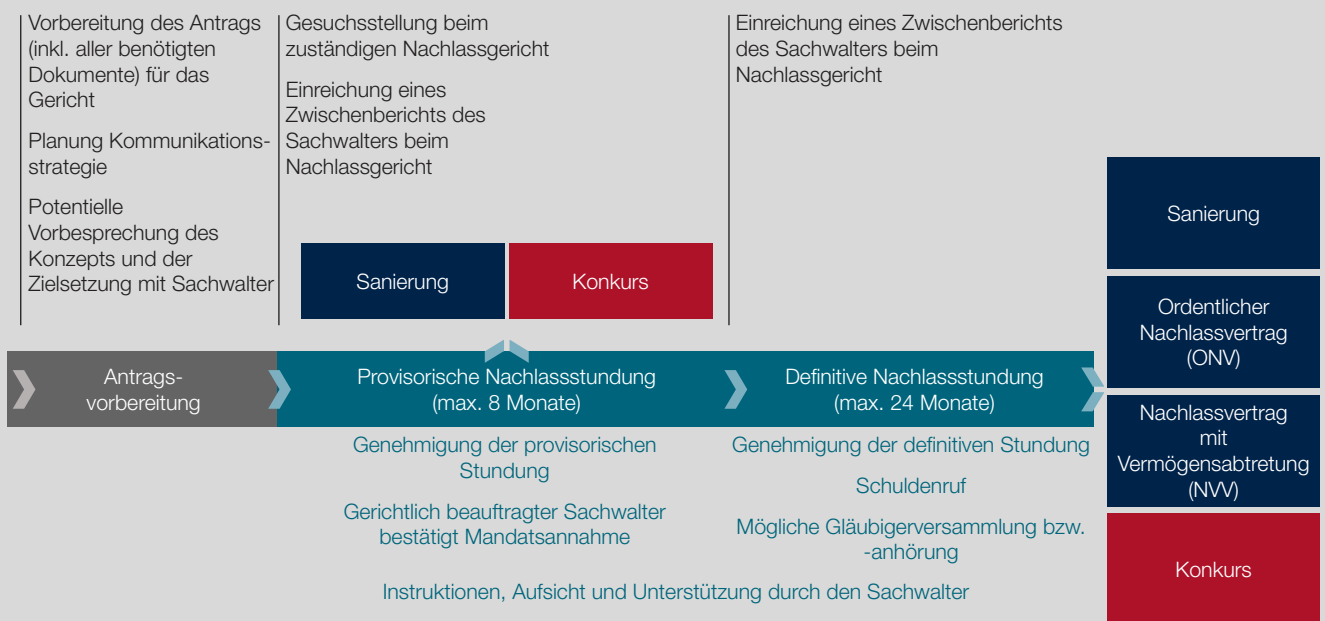
Im Wesentlichen bezieht sich der Begriff „pre-pack“ auf eine zweiphasige distressed M&A-Transaktion. In der ersten Phase wird zunächst ein Restrukturierungskonzept mit den für das künftige Geschäftsmodell benötigten Stakeholdern vereinbart, während in der zweiten Phase eine rechtlich abgesicherte Vermögenstransaktion im Rahmen eines formellen Nachlassverfahrens durchgeführt wird. Ein Gerichtsentscheid des Bezirksgerichts Bülach (ZH) zugunsten eines im Mai 2020 getroffenen pre-pack bietet verbesserte Orientierung bzw. erhöhte Rechtssicherheit für solche Transaktionen.

Wie funktioniert das Schweizer Nachlassverfahren?

Eine Nachlassstundung ist ein zeitlich befristetes Verfahren, welches nur wenig formale Voraussetzungen bedingt. Ein unabhängiger Sachwalter überwacht die Geschäftsführung, die weiterhin in der Führungsverantwortung bleiben kann.

Die Nachlassstundung wird durch einen Antrag der notleidenden Gesellschaft beim Gericht eingeleitet. Obwohl Gläubiger ebenfalls berechtigt sind ein Nachlassverfahren einzuleiten, werden die meisten Anträge von der schuldnerischen Gesellschaft gestellt. Die provisorische Phase des Nachlassverfahrens dauert maximal acht Monate.² In Ausnahmefällen kann der Schuldner die Durchführung eines stillen (nicht-öffentlichen) Verfahrens beantragen, um die Kommunikation selbstständig zu steuern und potenziell negative Folgen der Publizität auf die Liquiditätssituation und die Substanz des Unternehmens (Haftungssubstrat für Gläubiger) zu mindern. Nach der initialen provisorischen Phase kann das Verfahren verlassen werden, wenn eine Sanierung erzielt wurde oder es wird eine definitive Stundung bewilligt, welche in jedem Fall publik wird.

Abbildung 3: Wie funktioniert das Nachlassverfahren?



Kernpunkte

Verfahren kann durch Schuldner und Gläubiger beantragt werden (bspw. Kreditgeber). Der Sachwalter kann vom Antragsteller vorgeschlagen werden.

Das Ergebnis der prov. Stundung ist entweder eine Restrukturierung, ein Konkurs oder die Gesuchsstellung für eine definitive Stundung. Ein Nachlassvertrag kann nur in der definitiven Stundung abgeschlossen werden.

Die Voraussetzungen für das Zustandekommen eines Nachlassvertrags sind entweder:

- die Mehrheit der Gläubiger, die zugleich mindestens zwei Drittel des Gesamtbetrages der Forderungen vertreten; oder
- ein Viertel der Gläubiger, die mindestens drei Viertel des Gesamtbetrages der Forderungen vertreten

Quelle: A&M, Bundesgesetz über Schuldbetreibung und Konkurs (SchKG)

² per 20. Oktober 2020 wurde die maximal mögliche provisorische Phase von vier auf acht Monate verlängert

Voraussetzungen für die Genehmigung

Die formellen und materiellen Voraussetzungen für die provisorische Nachlassstundung sind vom Gesetzgeber bewusst gering gehalten. Es gibt keine gesetzlichen Vorgaben darüber, was der Sanierungsplan im Gesuch um Nachlassstundung beinhalten muss. In der Praxis beinhaltet der provisorische Sanierungsplan meist einen Überblick über die Massnahmen und Ziele des beabsichtigten Sanierungsprozesses. Ein Antrag kann nur dann abgelehnt werden, wenn offensichtlich keine Aussichten auf Sanierung bestehen. In diesem Fall eröffnet das Nachlassgericht von Amtes wegen den Konkurs (Art. 293a SchKG).

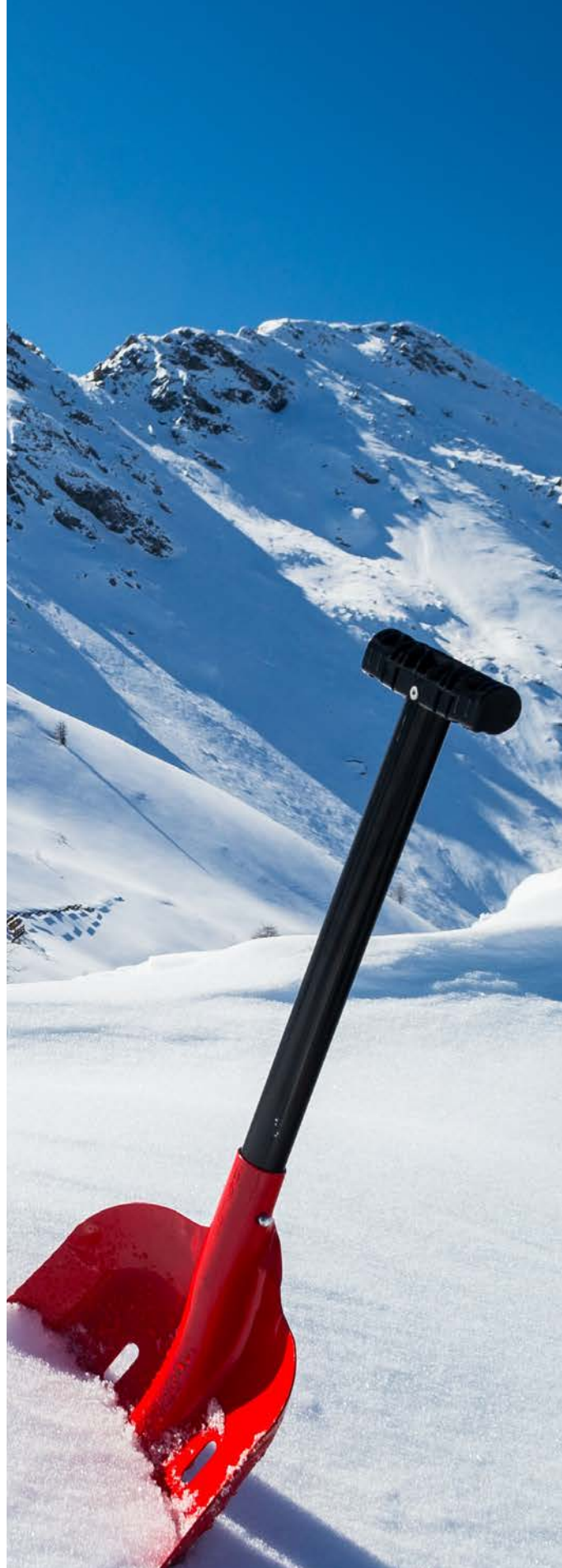
Die Herausforderungen zeigen sich in der Praxis weniger in den formalen Anforderungen als in den Kosten, die eine Nachlassstundung nach sich zieht, was jedoch unter Berücksichtigung aller Gläubigerforderungen und dem Wegfall von Arbeitsplätzen zu betrachten ist.

Geschäftsführung

Wird das Nachlassverfahren genehmigt, kann die Gesellschaft ihre Geschäftstätigkeit unter Aufsicht des Sachwalters fortsetzen. Dieser überwacht die Gesellschaft und erteilt den Exekutivorganen als Delegierter des Gerichts verbindliche Weisungen. Grundsätzlich könnte der Sachwalter beim Gericht beantragen, die Geschäftsführung zu ersetzen respektive zu entziehen.

Berichterstattung und Entscheidung

Während und am Ende der provisorischen Nachlassstundung legt der Sachwalter dem Gericht seinen Zwischenbericht samt Stellungnahme zur Situation und Empfehlungen vor, auf dessen Grundlage das Gericht regelmässig seine Entscheidungen trifft. Je nach Gericht und Situation bzw. Sachverhalt wird eine Verhandlung angesetzt. Das Unternehmen oder der Sachwalter können in dieser Phase einen Antrag auf Verlängerung des Verfahrens stellen. Die definitive Nachlassstundung kann für einen Zeitraum von bis zu 12 Monaten gewährt und in besonders komplexen Fällen um weitere 12 Monate verlängert werden. Ein Nachlassvertrag kann nur im Rahmen einer definitiven Nachlassstundung abgeschlossen werden (mit entsprechender Publikation). Die Veräusserung von Anlagevermögen erfordert in der Regel die Zustimmung des Nachlassgerichts oder des Gläubigerausschusses.





Was sind die Wirkungen des Schweizer Nachlassverfahrens?³

Betreibungen und Gerichtsverfahren werden ausgesetzt, langfristige Verträge können mit Zustimmung des Sachwalters gekündigt werden und wesentliche Transaktionen bedürfen der gerichtlichen Genehmigung, um einige für die Sanierung wertvolle Elemente zu nennen.



Aussetzung bzw. Schutz vor Betreibungen und Gerichtsverfahren



Verhinderung der Löschung/Streichung von Ansprüchen vor dem Nachlassverfahren



Keine Beschlagnahmung von Vermögenswerten des Schuldners (und andere Schutzmassnahmen)



Keine Sozialplanpflicht bei Massentlassungen, die während eines Nachlassverfahrens erfolgen, das mit einem NVV abgeschlossen wird



Vor Bewilligung der Stundung werden Forderungszessionen mit Genehmigung der Stundung unwirksam (für Forderungen, die nach Bewilligung der Stundung entstehen)



Mit Einwilligung des Sachwalters können langfristige Verträge gekündigt werden, sofern diese einer erfolgreichen Sanierung im Wege stehen



Verjährungs- und Verwirkungsfristen stehen still



Bestimmte wesentliche Transaktionen, einschliesslich der Veräusserung von Anlagevermögen oder der Aufnahme von Fremdkapital usw., bedürfen der Ermächtigung des Nachlassgerichts oder des Gläubigerausschusses



Mit der Bewilligung der Stundung hört gegenüber dem Schuldner der Zinsenlauf für alle nicht pfandgesicherten Forderungen auf, sofern der Nachlassvertrag nichts anderes bestimmt



Der Sachwalter hat die Befugnis, die Umwandlung von Sachforderungen des Schuldners in Geldforderungen von entsprechendem Wert anzuordnen

³ vgl. Art. 297 ff. SchKG, vgl. Art. 335k OR



Wann wird das Schweizer Nachlassverfahren angewandt?

Das Verfahren eignet sich für Unternehmen, die mit Umsetzung von Restrukturierungsmaßnahmen wie der Kündigung bestimmter Verträge oder mittels Veräußerung von Betriebsteilen an eine Auffanggesellschaft saniert werden können.

- Restrukturierungen, bei denen eine Vielzahl von Interessensgruppen beteiligt sind und aussergerichtliche Verhandlungen gescheitert sind. Ein Stundungsszenario als Drohkulisse kann wesentlich dazu beitragen, einvernehmliche Lösungen zu erzielen
- Restrukturierungen, die eine Änderung des Geschäftsmodells bedingen, bspw. durch Schliessung von Standorten bzw. durch Auflösung von Dauerschuldverhältnissen (bspw. Miet- und Leasingverträge)
- Ermöglichung beschleunigter M&A-Transaktionen und pre-pack Lösungen mit einer hohen Rechtssicherheit
- Übertragung der wettbewerbs- bzw. sanierungsfähigen Betriebsteile in eine neu gegründete Einheit (Auffanggesellschaft) oder an eine Drittpartei (geringes paulianisches Anfechtungsrisiko für Käufer und Verkäufer mit Genehmigung der Transaktion durch das Gericht)
- Wertschonende Geschäftsaufgabe (z.B. für Unternehmen mit Vermögenswerten, die in einem Konkurs implodieren würden)

„Das Schweizer Nachlassverfahren ist unter Beizug von erfahrenen Spezialisten aus Turnaround sowie Restrukturierung ein starkes Instrument.“

Alain Le Berre, Vorstandsmitglied Swiss Turnaround Association

Untersuchung der Anwendung des Schweizer Nachlassverfahrens

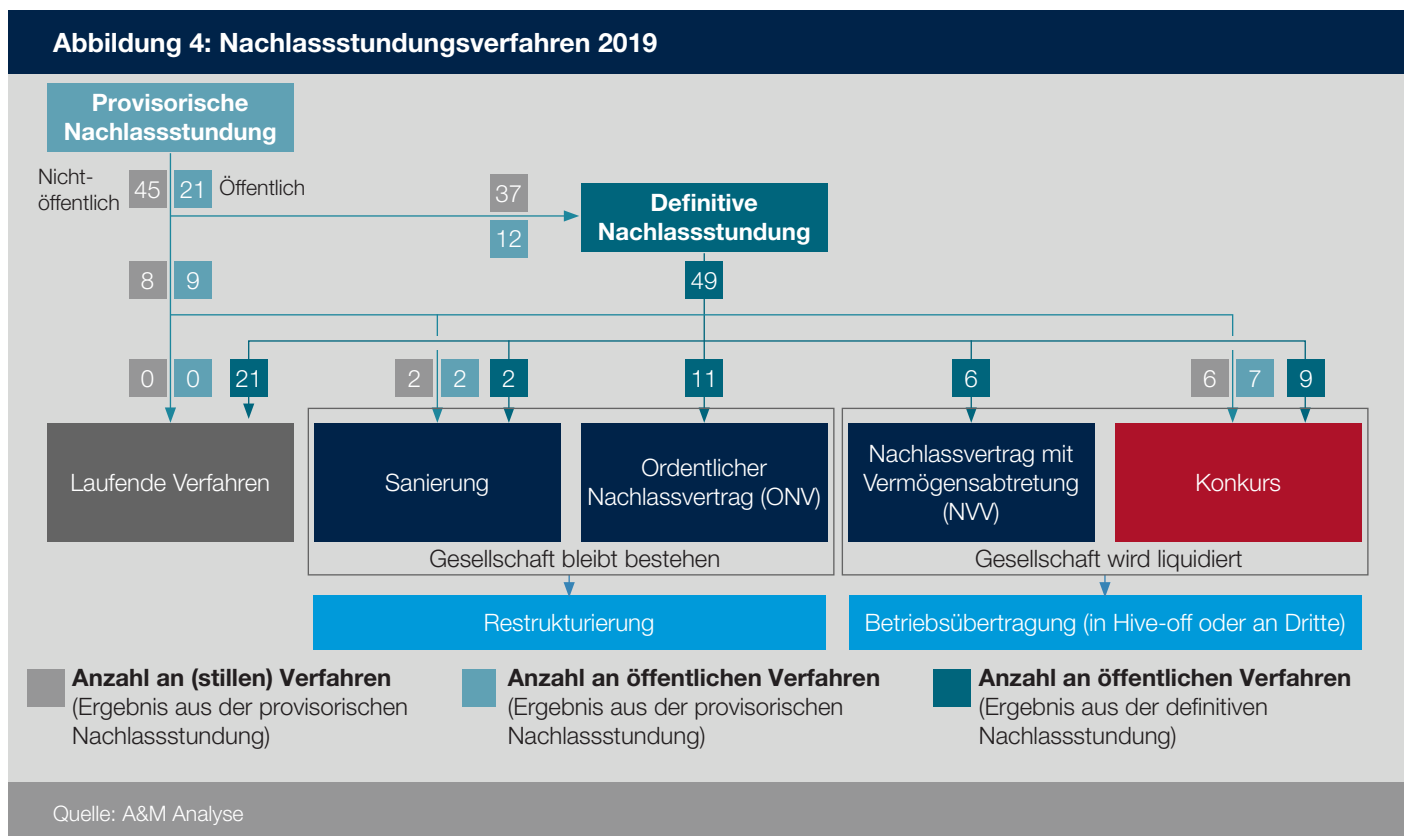
Methodik

Die Datenerhebung der vorliegenden Studie basiert auf den offiziellen Veröffentlichungen im Schweizerischen Handelsamtsblatt (SHAB) und beschränkt sich auf juristische Personen (keine Einzelunternehmen oder Privatpersonen). Zur Bewertung der stillen Verfahren haben A&M sowie STA eine Datenerhebung bei den Schweizer Nachlassgerichten durchgeführt. 78 der 110 Nachlassgerichte haben geantwortet, was einer Rücklaufquote von über 70% entspricht. Darüber hinaus wurden die Daten mit der Mehrheit der in der Analyseperiode engagierten Sachwalter diskutiert.

Die Zuordnung eines Nachlassverfahrens zu einem bestimmten Jahr wurde anhand des Zeitpunkts der Eröffnung der provisorischen Stundung festgelegt (wurde zum Beispiel das provisorische Nachlassverfahren 2019 gewährt und im Jahr 2020 in ein endgültiges Verfahren umgewandelt, wird der Fall nur im Zeitraum 2019 gezählt).

Nachlassstundungen 2019

Im Laufe des Jahres 2019 haben insgesamt 66 Unternehmen ein provisorisches Nachlassverfahren initiiert. Die Gesamtzahl der Konkurse betrug im gleichen Zeitraum 4.691⁴. Somit wurde in nur rund 1,4% der Konkurse ein Nachlassverfahren durchgeführt. Zum Vergleich: Die Einreichung von Chapter 11-Verfahren für Unternehmen in den USA machte ungefähr 14% der Konkurse aus.⁵



⁴ Binsode, Firmenkongresse und Neugründungen in der Schweiz | 15.1.2020; [URL](#)
⁵ C. M. Oellermann, M. Douglas; United States: The Year in Bankruptcy: 2019; [URL](#)

Stille Nachlassverfahren

Von den beantragten provisorischen Verfahren wurden 45 als sogenannte «stille» Verfahren, das heisst mit Verzicht auf Bekanntmachung, genehmigt und 21 als veröffentlichte Verfahren durchgeführt.

Die Option eines stillen Verfahrens wurde mit der letzten Revision des SchKG im Jahr 2014 eingeführt. Obwohl der Verzicht auf Bekanntmachung bei seiner Einführung im Jahr 2014 nur für Ausnahmefälle vorgesehen war, stellten in der Praxis die stillen Verfahren mit ca. 68% aller Nachlassverfahren die Mehrheit dar.

Ergebnisse der Verfahren

Aus rechtlicher Sicht wurden 17 bzw. 38% der abgeschlossenen Verfahren entweder durch Sanierung oder durch einen ordentlichen Nachlassvertrag (ONV) mit den Gläubigern abgeschlossen. In 28 bzw. 62% der Fälle wurde die Rechtsträgerin (Gesellschaft) liquidiert.

Basierend auf den erhaltenen Daten wurde in fünf Fällen eine Auffanglösung oder eine Betriebsübertragung an Dritte erreicht.

Nachlassverfahren im Jahr 2020 (bis September 2020)

Von Januar bis September 2020 wurden bei 34 Gesellschaften eine provisorische Nachlassstundung eingeleitet. Annualisiert auf 12 Monate entspricht dies für das Jahr 2020 45 Fällen. Dies würde einem Rückgang von rund 30% im Vergleich zum Vorjahr entsprechen. Dieser Rückgang ist unser Erachtens mit der verstärkten finanziellen Unterstützung und den Massnahmen der Schweizer Regierung aufgrund der COVID-19-Pandemie zu erklären.

Stille Nachlassverfahren

Im Jahr 2020 wurden während der provisorischen Phase 22 bzw. 65% als stille und 12 bzw. 35% als öffentliche Verfahren geführt. Vor dem Hintergrund der 2.760⁶ Konkurse im gleichen Zeitraum ist das Instrument des Nachlassverfahrens nur in ca. 1,2% der Fälle eingesetzt worden.⁷

23 Verfahren, die die Mehrheit der Fälle im Jahr 2020 darstellen, sind noch nicht abgeschlossen. In einem Fall wurde die Nachlassstundung infolge Sanierung aufgehoben und das Unternehmen aus dem Verfahren entlassen.

Ergebnisse der Verfahren

Von den 34 durchgeführten Nachlassverfahren konnte eine Unternehmensübertragung mittels Vermögensabtretung erzielt werden. In weiteren neun Fällen wurde Konkurs angemeldet, während in zwei Verfahren Sachwalter von einer erfolgreichen Unternehmensübertragung berichteten.

«COVID-19 Stundung»

Als präventive Massnahme gegen die durch die COVID-19-Pandemie befürchteten Konkurse hat der Bundesrat mit Wirkung per 20. April 2020 ein vereinfachtes Nachlassverfahren für kleinere Unternehmen eingeführt. Das vereinfachte Verfahren sollte zudem eine Überlastung der begrenzten Ressourcen auf Seiten der Gerichte und der Sachwalter verhindern. Das Verfahren war bis zum 19. Oktober 2020 in Kraft.

Bis Ende September 2020 nutzten insgesamt nur 11 Unternehmen und gesamt 22⁸ dieses Verfahren, was weit unter den Erwartungen ist. Die anderen vom Bundesrat ergriffenen Massnahmen zur Sicherung der kurzfristigen Liquidität (COVID-19-Kreditlinien, Kurzarbeit usw.) scheinen gewirkt zu haben. Die Gesamtzahl an Unternehmenskonkursen lag um 21% niedriger als im Vorjahr.⁶

⁶ Bisnode, Firmenkonkurse und Neugründungen in der Schweiz | 19.10.2020; [URL](#)

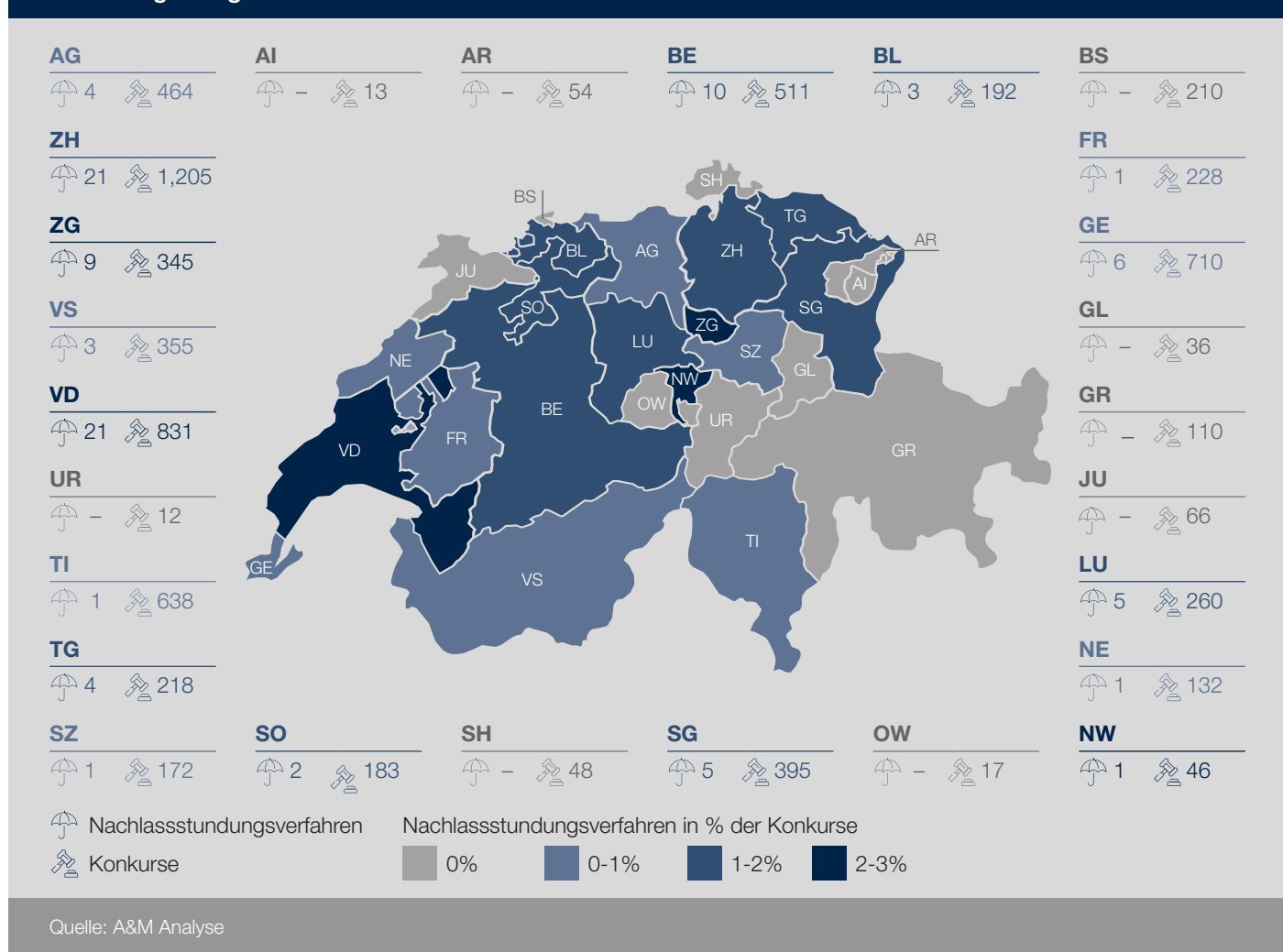
⁷ Mit der Sitzung am 16 April 2020, hat der Bund ein Massnahmenpaket zur Bekämpfung der Corona Krise beschlossen. Neben anderen Massnahmen, wurde eine vorübergehende Aussetzung der Anzeigepflicht einer Überschuldung nach Art. 725 des Schweizer Obligationenrechts (OR) beschlossen, die zu einer vergleichsweise niedrigen Zahl an Insolvenzen in der Periode zwischen April und September 2020 sorgte.

⁸ Von den zusätzlichen zehn Verfahren im Oktober 2020, scheinen sieben zur selben Gruppe zu gehören

Nachlassverfahren auf kantonaler Ebene im Zeitraum Januar 2019 bis September 2020

Die Anwendung des Nachlassverfahrens variiert stark zwischen den Kantonen, speziell im Hinblick auf die korrespondierenden Unternehmenskonkurse.

Abbildung 5: Ergebnisse auf kantonaler Ebene⁹



„Eine stärkere **Sensibilisierung der Führungskräfte für das Nachlassstundungsverfahren** kann dazu beitragen, **unnötige Konkurse zu reduzieren** und die **Substanz für alle Beteiligten zu erhalten.**“

Simon Roth, Vorstandsmitglied Swiss Turnaround Association

⁹ Hinweis: Wir haben von 78 von 110 Nachlassgerichten in der Schweiz eine Rückmeldung zu stillen Verfahren erhalten. Es fehlen uns Daten zu einigen grösseren Gerichten in den Kantonen Zürich, St. Gallen und Genf. Die vorliegende Studie wird aktualisiert, sollten die weiter zu erhebenden Zahlen zu einem signifikanten anderen Ergebnis führen, was jedoch kaum zu erwarten ist.

Gründe für die geringe Inanspruchnahme des Nachlassverfahrens

Nach Ansicht der Autoren wird das Nachlassverfahren hauptsächlich aus den folgenden drei Gründen immer noch verhältnismässig wenig angewandt:

1. Stigmatisierung des Verfahrens

Ein Nachlassverfahren wird in der breiteren Öffentlichkeit häufig als Misserfolg oder gar als Scheitern betrachtet, was in unserer Kultur keine Akzeptanz hat. Darüber hinaus bewerten viele Investoren, die mit distressed M&A verbundenen Chancen und Risiken nicht objektiv, sondern hauptsächlich vor dem Hintergrund der Reputationswirkung.


2. Die Vorteile sind Führungskräften und Kapitalgebern zu wenig bekannt

Das Verfahren an sich ist den Führungskräften, Aktionären und Kreditgebern noch wenig bekannt. Tatsächlich stellen wir fest, dass Nicht-Restrukturierungspraktiker nur ungenügend zwischen einem Nachlassverfahren und einem Konkurs differenzieren. Somit werden Restrukturierungen und Sanierungen in erster Linie aussergerichtlich umgesetzt.

3. Finanzierungsschwierigkeiten des Verfahrens als Konsequenz späten Handelns

In Unternehmenskrisen warten Führungskräfte oft zu lange, um einschneidende Restrukturierungsmassnahmen zu ergreifen. Dies vielleicht auch aus Angst um die Reputation oder in der Hoffnung auf eine wundersame Verbesserung der Situation. Die Erstellung von Restrukturierungsplänen und die Bewertung der objektiv betrachteten besten Implementierungsoption (z.B. aussergerichtlich oder gerichtlich) wird zu diesem Zeitpunkt häufig als nicht erforderlich angesehen. Die Verzögerungen haben weitere negative Folgen, weil die Finanzierung des Nachlassverfahrens selbst zu einer ernsthaften Herausforderung wird, wenn die Liquidität praktisch nicht mehr vorhanden ist.





Wie können die Bedingungen für Restrukturierungen in der Schweiz verbessert werden?

In einer von der Weltbank im Jahr 2019 durchgeführten Studie¹⁰ zur Effizienz und Effektivität von Insolvenzen belegte die Schweiz nur Platz 46 von 190 Ländern. Laut dieser Studie liegt etwa die Dividendenrate¹¹ in der Schweiz mit 46,8% weit unter jener in Deutschland, das mit einer Dividendenrate von 80,4% den 2. Platz belegt.

Mit der anstehenden Revision des Aktienrechts wurde für Unternehmen keine explizite Pflicht eingeführt, eine **kurzfristige Liquiditätsplanung** zu erstellen, woraus Zeitpunkt und Ausmass einer Liquiditätslücke frühzeitig erkannt werden können. Die Pflichten der Führungskräfte werden erst in einem fortgeschrittenen Stadium der Krise explizit, wenn die Bilanz zu Liquidationswerten aufgestellt werden muss. Dieser Zeitpunkt scheint aber generell spät und die Krise ist dann oft bereits derart fortgeschritten, dass kein Nachlassverfahren mehr angestrebt werden kann.

Zudem kann in einer Überschuldungssituation mittels Rangrückritten und ohne Notwendigkeit der Zuführung von frischer Liquidität auf die Benachrichtigung des Richters verzichtet werden. Mit der bevorstehenden Aktienrechtsrevision (welche voraussichtlich 2022 in Kraft tritt) wird für den Verwaltungsrat des Unternehmens in der Krise die Pflicht zur Überwachung der Zahlungsfähigkeit eingeführt. Diese Pflicht bestand bisher gewissermassen schon gemäss Art. 716a des OR. Das neue Gesetz regelt aber nicht, wie die Zahlungsfähigkeit überwacht werden soll. Auch wird keine ausdrückliche Pflicht eingeführt, eine kurzfristige Liquiditätsplanung zu erstellen oder einen Mechanismus zur Prävention der Zahlungsunfähigkeit zu implementieren, zum Beispiel in Anlehnung an die Lösungsansätze in Deutschland oder Österreich. Die dort bestehenden Mechanismen haben zum Zweck, dass ein Unternehmen nicht in die Lage gerät, einen übermässigen Betrag an (überfälligen) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen nicht mehr begleichen zu können.

¹⁰ Doing Business 2019, Training for Reform, World Bank Group.

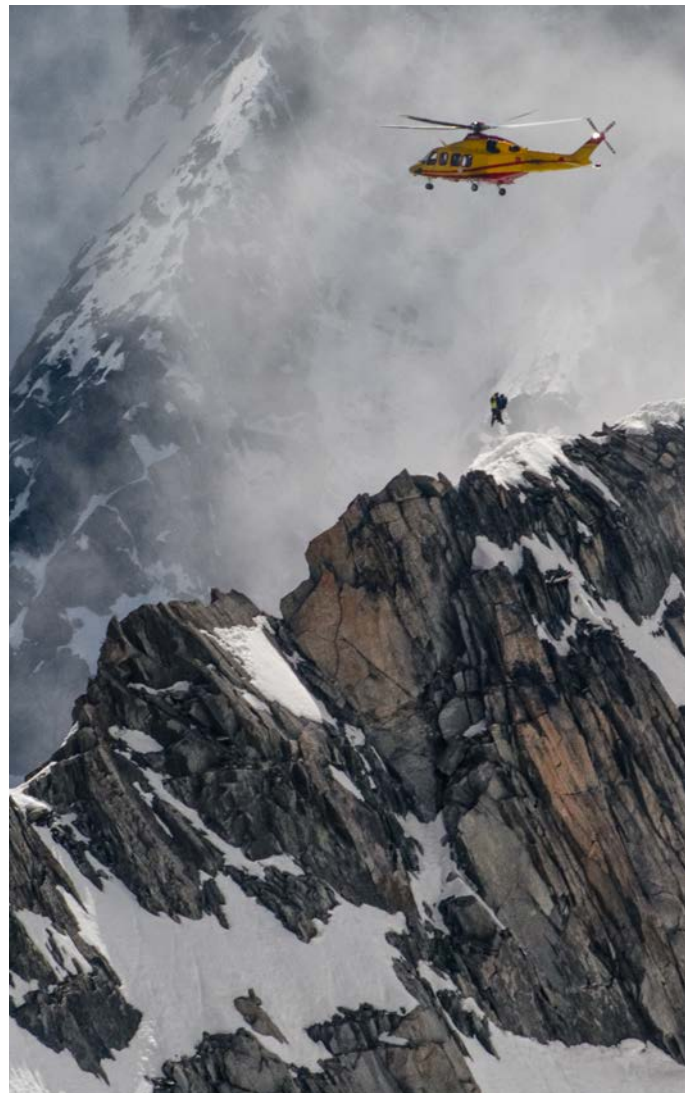
(Hinweis: Die Beurteilung setzt sich zu 50% aus der Stärke der Insolvenzgesetzgebung und zu 50% aus der Insolvenzdividende zusammen); [URL](#)

¹¹ Die Dividendenrate erfasst den Prozentbetrag, welcher ein grundpfandbesicherter Gläubiger realisieren kann

„Angesichts der hohen Komplexität wäre ein **spezialisiertes Kompetenzzentrum pro Kanton** für die **Abwicklung von Nachlassverfahren sinnvoll.**“

Roger Bischof, Präsident Swiss Turnaround Association

Wie bereits erwähnt, stellt die **Finanzierung** des Verfahrens regelmässig eine erhebliche Herausforderung dar. Oftmals kann das Verfahren bei einer bereits eingetretenen Liquiditätslücke nicht mehr finanziert und es muss stattdessen das unvorteilhaftere Konkursverfahren durchgeführt werden. Die Finanzierung stellt auch das grösste Unterscheidungsmerkmal zwischen der Schweizer Nachlassstundung und dem deutschen Schutzschirmverfahren¹² dar. Im Rahmen des deutschen Schutzschirmverfahrens ist es möglich staatliche Insolvenzgelder zu erhalten, mit denen bis zu drei Monatslöhne finanziert werden können. So stellt der deutsche Gesetzgeber effektiv Mittel zur Verfügung um einen bedeutenden Teil des Geschäftsbetriebs während eines Verfahrens zu finanzieren. Ein ähnliches Konzept zur Bereitstellung der erforderlichen Liquidität wie es in Deutschland der Fall ist, wäre auch in der Schweiz wünschenswert. Die Herausforderung bezüglich Finanzierung liegt auch daran, dass das Konzept der Debtor-in-Possession-Finanzierung (DIP) auf dem Schweizer Markt nicht etabliert ist.



¹² § 270b InsO



Point of view von A&M

In Unternehmenskrisen hoffen Entscheidungsträger bei der Problemlösung vermehrt auf positive Entwicklungen von oft unbeeinflussbaren Faktoren. Dabei unterschätzen sie gleichzeitig die Ernsthaftigkeit der Situation sowohl aus finanzieller wie auch aus rechtlicher Sicht (Haftung). Anstatt sofortige Massnahmen zu ergreifen, werden die Bewertung von Restrukturierungsoptionen und die Erstellung von Restrukturierungsplänen hinausgezögert - oft bis es zu spät ist. In Krisensituationen fehlt regelmässig eine objektive Bewertung und Ausarbeitung aller Optionen sowie Szenarien und auch wie diese effizient und rechtssicher (ausser-) gerichtlich umgesetzt werden, um ein bestmögliches Ergebnis für die Gläubiger zu erreichen.

Das müsste aber nicht so sein. Das Nachlassverfahren bietet Schweizer Unternehmen ein wirkungsvolles Instrument, das dem bekannten und bewährten Chapter 11-Verfahren in den USA ähnelt. In der Schweizer Restrukturierungspraxis spielt die Nachlassstundung jedoch noch eine untergeordnete Rolle.

Die derzeitige Gesamtzahl von knapp 70 Nachlassverfahren pro Jahr (oder 1,4% der Konkurse) spiegelt im Vergleich zu führenden Industrienationen die seltene Anwendung des Verfahrens wider. Die Praxis zeigt, dass das Verfahren und seine Vorteile auf Ebene von Verwaltungsrat und Management noch zu wenig bekannt sind. Fast 130 Jahre, in denen das Verfahren als „Konkurs“ angesehen wurde, haben tiefe Spuren in der Reputation des Verfahrens hinterlassen, weshalb weiterhin die Angst vor solchen Verfahren überwiegt. Darüber hinaus kostet es Unternehmen oft grosse Überwindung auf externe, spezialisierte Unterstützung, zurückzugreifen.

Im gegenwärtigen wirtschaftlichen Kontext und basierend auf den Erfahrungen der letzten Jahre sowohl von Praktikern wie auch von Nachlassgerichten kann sich diese Situation zum Nutzen der Volkswirtschaft ändern.

Der Finanzierungsaspekt des Verfahrens bleibt eine zentrale Herausforderung. Aus unserer Sicht würde eine Anpassung in Anlehnung an das Modell in Deutschland hinsichtlich der Bereitstellung von Mitteln zur Deckung von Löhnen erheblich zur Lösung der Finanzierungsherausforderung beitragen.

Die gläubigerseitige Einleitung eines Nachlassverfahrens ist in der Praxis noch sehr selten anzutreffen. Stattdessen verlassen sich Gläubiger nach wie vor hauptsächlich auf die Unternehmen selbst, um Restrukturierungen (ausser-) gerichtlich voranzutreiben. Dies ist unplausibel: Wir und weitere Experten schätzen, dass ungesicherte Drittklassgläubiger bei Nachlassverfahren rund 20% ihrer Forderung wieder einbringen können, während im Vergleich dazu bei Konkursen bei einer Dividende für unbesicherte Drittklassforderungen von 5% schon von einem „guten Ergebnis“ gesprochen wird^{13,14}.

Die positiven wirtschaftlichen Auswirkungen einer erfolgreichen betrieblichen Auffanglösung zur Sicherung von Arbeitsplätzen sollten ebenfalls berücksichtigt werden, auch wenn diese aufgrund der Vermögensübertragung und dem Konkurs der Altgesellschaft fälschlicherweise als Scheitern betrachtet wird. Hier sollte die Sanierung im weiteren Sinne und der daraus resultierende volkswirtschaftliche Nutzen für Gläubiger und Arbeitnehmer bewertet werden und weniger die

Sanierung des Rechtsträgers im engeren Sinne nach der aktienrechtlichen Definition.

In der jüngsten Überarbeitung des Schweizerischen Aktienrechts wurde wenig Neues eingeführt. Daher ist es Sache der Restrukturierungspraktiker und Interessensgruppen wie Kreditgeber, Massnahmen für ein angemessenes Krisenmanagement zu fördern und zu fordern, um frühzeitige Entscheidungen zu priorisieren und alle möglichen Restrukturierungsoptionen objektiv zu bewerten.

„Die Nachlassstundung wird meistens als Abwehrmechanismus angewandt, während in den USA das Chapter 11-Verfahren seit Jahren proaktiv als gezieltes Instrument zur Werterhaltung eingesetzt wird.“

Tobias Fritsche, Alvarez & Marsal

¹³ F. Lorandi, Aktuelle Juristische Praxis, AJP/PJA 11/2020

¹⁴ M. Jakob, R. Hunsperger, Restructuring and insolvency law in Switzerland; [URL](#)

Point of view von STA

Viele Schweizer Unternehmen sehen sich gegenwärtig nie dagewesenen Herausforderungen und Unsicherheiten ausgesetzt. Dies galt zunächst insbesondere für Branchen wie Detailhandel, Gastronomie und Tourismus, das Phänomen breitet sich nun aber rasch auf eine Reihe weiterer vor allem exportorientierter Branchen aus.

Das Schweizer Nachlassstundungsverfahren ist ein sehr nützliches Instrument, das von Unternehmen genutzt werden kann, die eine vorübergehende Atempause benötigen, um mehr Zeit für die Rückzahlung ihrer Verbindlichkeiten zu haben oder aber eine Anpassung ihrer Kapitalstruktur ins Auge fassen. Es trägt dazu bei, lebensfähige Unternehmen zu retten und Werte zu erhalten, anstatt sie in Konkursliquidation zu schicken und Werte zu zerstören.

Unsere gemeinsame Studie zeigt, dass sowohl das gewöhnliche Nachlassstundungsverfahren als auch die vorübergehend eingeräumte COVID-19 Stundung in der Praxis nur spärlich benutzt wurden. Der Grund dafür dürfte zum einen in den übrigen zur Verfügung stehenden staatlichen Unterstützungsmassnahmen liegen (COVID-19-Überbrückungskredite, Kurzarbeit usw.), zum anderen aber auch in gewissen inhärenten Schwächen des Regimes sowie in der fehlenden Sensibilisierung für dieses Instrument in der Geschäftswelt verbunden mit einer in der Schweiz immer noch vorherrschenden kulturellen Voreingenommenheit gegenüber dem wahrgenommenen Stigma der Restrukturierung.

„Je früher ein Unternehmen in der Krise eine Nachlassstundung einleitet, desto grösser sind die Chancen für einen erfolgreichen Turnaround.“

Nicolas Véron, Board Member Swiss Turnaround Association

Zur Verhinderung von Masseninsolvenzen und zur Stabilisierung der Schweizer Wirtschaft besteht unter Umständen inskünftig immer noch eine Notwendigkeit für den Bundesrat, neue und geänderte Insolvenzmassnahmen auf der Grundlage von Art. 9 des neuen COVID-19 Gesetzes zu erlassen.

Auch wenn die Sanierungsinstrumente im Allgemeinen vorhanden sind, könnte es sich als lohnenswert erweisen, einen Blick auf ausländische Jurisdiktionen zu werfen (z.B. Niederlande, Grossbritannien, Deutschland, Singapur), welche als Folge der COVID-19-Pandemie kürzlich innovative neue Sanierungsgesetze erlassen haben.

Das Bewusstsein der Schweizer Wirtschaft gegenüber dem Nachlassverfahren und die Aufklärungsarbeit zur Bekämpfung des wahrgenommenen Stigmas seiner Anwendung sollten ebenfalls verstärkt werden, um unnötige Konkurse zu vermeiden.
















Swiss
Turnaround
Association
















Switzerland

Anhang

Abbildung 6: Ergebnisse auf kantonaler Ebene

Kanton	Nachlass- stundungs- verfahren (Jan 19-Sep 20)	Konkurse (Jan 19-Sep 20)		
 AG	4	464	0.90%	
 AI	.	13	0.00%	
 AR	.	54	0.00%	
 BE	10	511	2.0%	
 BL	4	192	2.10%	
 BS	-	210	0.00%	
 FR	2	228	0.90%	
 GE	6	710	0.80%	
 GL	.	36	0.00%	
 GR	.	110	0.00%	
 JU	-	66	0.00%	
 LU	5	260	1.90%	
 NE	1	132	0.80%	
TOTAL	100	7,451	1.30%	

Canton	Nachlass- stundungs- verfahren (Jan 19-Sep 20)	Konkurse (Jan 19-Sep 20)	
 NW	1	46	2.20%
 OW	-	17	0.00%
 SG	5	395	1.30%
 SH	-	48	0.00%
 SO	2	183	1.10%
 SZ	1	172	0.60%
 TG	4	218	1.80%
 TI	1	638	0.20%
 UR	-	12	0.00%
 VD	22	831	2.60%
 VS	3	355	0.80%
 ZG	8	345	2.30%
 ZH	21	1,205	1.70%
TOTAL	100	7,451	1.30%

Quelle: Bisnode, Firmenkonkurse und Neugründungen in der Schweiz | 15.1.2020
 Bisnode, Firmenkonkurse und Neugründungen in der Schweiz | 19.10.2020
 A&M Analyse

A&M: Leadership. Action. Results.

Alvarez & Marsal (A&M) hat mit einigen der grössten europäischen und globalen Organisationen zusammengearbeitet, um mithilfe praktischer Lösungen finanzielle Stabilität zu sichern, operative Veränderungen und schnelle Ergebnisse herbeizuführen.

Wenn herkömmliche Ansätze nicht mehr ausreichen, helfen wir unseren Kunden mit unserer langjährigen Restrukturierungs- und Turnaround-Erfahrung, handfeste Ergebnisse in kurzer Zeit zu erzielen.

Unsere erfahrenen Berater verfügen über operative und Consulting-Erfahrung, sowie über nachweislichen Erfolg Unternehmen in komplexen Situationen zu begleiten, häufig in Zusammenhang mit Liquiditätsengpässen und unter hohem Zeitdruck.

Unsere Experten besitzen fundierte Kenntnisse in der Business- und Liquiditätsplanung, sowie im Turnaround Management in Krisensituationen. Dabei arbeiten wir eng mit den Managementteams und Verwaltungsräten zusammen, herausfordernde Situationen erfolgreich zu bewältigen. Um mehr über unsere Expertise und den vollen Umfang unserer Leistungen zu erfahren, wenden Sie sich bitte an einen unserer Ansprechpartner.

KONTAKTE



Alessandro Farsaci

Managing Director
Zürich, Schweiz

+41 78 600 50 66
afarsaci@alvarezandmarsal.com



Tobias Fritsche

Associate Director
Zürich, Schweiz

+41 79 463 51 92
tfritsche@alvarezandmarsal.com



Gioele Balmelli

Associate Director
Zürich, Schweiz

+41 79 708 04 87
gbbalmelli@alvarezandmarsal.com

ÜBER SWISS TURNAROUND ASSOCIATION

Die Swiss Turnaround Association (STA) ist eine Vereinigung von Fachleuten auf dem Gebiet der Unternehmensrestrukturierung und -sanierung, die darauf abzielt, das interdisziplinäre Gebiet des Turnaround-Managements sowie die nationale und internationale Zusammenarbeit und den Austausch der in diesem Bereich tätigen Berufsleute zu fördern. STA ist das lokale Chapter der Turnaround Management Association (TMA).

Die Mitglieder sind erfahrene Sanierungs- und Restrukturierungsspezialisten, die wertvolle Beiträge in herausfordernden Unternehmenslagen leisten. Sie sind bei aussergerichtlichen und gerichtlichen Restrukturierungen involviert.

Die Vereinigung veröffentlicht Publikationen und organisiert Veranstaltungen und Webinare, um den fachlichen und gesellschaftlichen Austausch ihrer Mitglieder zu fördern. Durch die Teilnahme am Rechtsetzungsprozess will der Verband die wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen für Restrukturierungen verbessern und setzt sich dafür ein, dass die Schweiz harmonisierten internationalen Standards folgt.

Um mehr zu erfahren, besuchen Sie:
www.swiss-turnaround.ch



Roger Bischof

Präsident
Swiss Turnaround Association

+41 22 575 41 62
info@swiss-turnaround.ch



Swiss
Turnaround
Association



ÜBER ALVAREZ & MARSAL

Alvarez & Marsal (A&M) ist ein nichtkотиertes Unternehmen, das seit seiner Gründung 1983 im Besitz seiner beiden Partner ist und weltweit multidisziplinäre Dienstleistungen anbietet. A&M unterstützt und begleitet private und öffentliche Unternehmen, Gläubiger und Anspruchsgruppen von notleidenden Unternehmen, Verwaltungsräte, Private-Equity-Firmen, Anwaltskanzleien und Regierungsbehörden, die mit komplexen Herausforderungen wie Restrukturierung, Due Diligence, Transformation und Change Management konfrontiert sind.

Mit mehr als 5,000 Mitarbeitern weltweit setzen sich die A&M-Teams aus erfahrenen Fachleuten zusammen, die in führenden Unternehmen, Aufsichts- und Regulierungsbehörden operative und finanzielle Führungsverantwortung getragen haben. Seit 2019 ist A&M in der Schweiz in Zürich und Genf vertreten.

Um mehr zu erfahren, besuchen Sie: AlvarezandMarsal.com
Folgen Sie A&M auf LinkedIn, Twitter, und Facebook.



ALVAREZ & MARSAL

LEADERSHIP. ACTION. RESULTS.™