

BRH Case Study

Im September 2019 wurde döhmen consulting mit der betriebswirtschaftlichen Begleitung der Betriebsfortführung der BRH Viabus GmbH (BRH) mit Sitz in Ludwigshafen (Rheinland-Pfalz), beauftragt. Zum (vorl.) Insolvenzverwalter wurde [Nils Meißner](#) aus der Kanzlei [GÖRG Partnerschaft von Rechtsanwälten mbB](#) bestellt. Die Leitung des Projektes seitens der döhmen consulting wurde von [Benjamin Ringstmeier](#) übernommen.

Bei der BRH handelt es sich um einen der größten privaten Verkehrsdienstleister der Region, welcher zum Zeitpunkt der Insolvenzantragsstellung mit rd. 350 Angestellten und rd. 28 Mio. Euro Jahresumsatz Linienbus, Schulbus und weiteren Omnibusverkehr in der Region Rhein-Neckar sowie im Raum Frankfurt am Main betrieb. Die BRH ist ein Tochterunternehmen der britischen Metropolitan European Transport PLC.

In Rahmen der Beauftragung wurde durch döhmen consulting eine Liquiditäts- und Ertragsplanung unter Berücksichtigung insolvenzrechtlicher Besonderheiten zunächst für den Zeitraum des vorläufigen Insolvenzverfahrens erstellt. Ergänzt wurde die betriebswirtschaftliche Unterstützung durch regelmäßiges Reporting an den (vorl.) Insolvenzverwalter, den (vorl.) Gläubigerausschuss sowie das Management. Im Rahmen einer Schwachstellenanalyse und der Erarbeitung weiterer Sanierungsmaßnahmen zur Stabilisierung des Geschäftsbetriebs konnten bereits früh diverse Potenziale zur Stabilisierung der gesamten Unternehmung identifiziert werden.

Da bereits früh während des vorläufigen Insolvenzverfahrens klar wurde, dass eine Veräußerung des Betriebes im Rahmen einer übertragenden Sanierung aufgrund zahlreicher Geschäftsbeziehungen zu öffentlichen Auftraggebern vermutlich nur unter erheblichen Komplikationen durchführbar ist, konzentrierte man die Bemühungen zur Ermittlung einer längerfristigen Fortführung des Geschäftsbetriebes auf die Zeit nach Eröffnung des Insolvenzverfahrens. Zu diesem Zweck sind die bestehenden Vertragsverhältnisse mit allen Kunden auf deren Wirtschaftlichkeit analysiert worden. Der Insolvenzverwalter wurde schließlich bei den notwendigen Nachverhandlungen zur Verbesserung der Vertragskonditionen mit den wesentlichen Auftraggebern unterstützt. Letztendlich konnte er trotz schwieriger Verhandlungen einen Erhalt der öffentlichen Nahverkehrsinfrastruktur gemeinsam mit den wesentlichen Auftraggebern erzielen und ein Fortbestehen des Betriebs bis zum Fahrplanwechsel Ende 2021 erreichen.

Am 01. Januar 2020 wurde das Insolvenzverfahren eröffnet und die Weichen für eine längerfristige Fortführung des Geschäftsbetriebes gestellt. Trotz der Verhandlungserfolge mit den wesentlichen Auftraggebern war die Liquiditätssituation zunächst weiter angespannt. In enger Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern und dem Management der BRH sowie dem Insolvenzverwalter und seinem Team wurde durch döhmen consulting das laufende Reporting ausgeweitet und weitere Einspar- und Sanierungsmaßnahmen zur Sicherstellung der langfristigen Zahlungsfähigkeit identifiziert und umgesetzt.

Im Verlauf der Betriebsfortführung nach Eröffnung des Verfahrens wurde [Stefan Tiedtke](#) als erfahrener Geschäftsführer bestellt, um sicherzustellen, dass die geplanten Ziele der Betriebsfortführung im Sinne einer bestmöglichen Gläubigerbefriedigung erreicht werden konnten.

Trotz weiterer Herausforderung durch die nicht vorherzusehende Beeinflussung der gesamten Wirtschaft aufgrund der SARS-CoV2-Pandemie konnte der Geschäftsbetrieb Dank der engen Kooperation zwischen Insolvenzverwalter, Management und Unternehmensberatung unter den besonderen insolvenzbedingten Einflüssen erfolgreich über mehr als zwei Jahre aufrecht erhalten bleiben. Es wurden nicht nur Arbeitsplätze langfristig gesichert, sondern zum Teil auch neu geschaffen.

Im Zuge der geplanten Betriebsstillegung zum Fahrplanwechsel im Dezember 2021 ist ein Großteil der Arbeitnehmer inzwischen erfolgreich zum Wettbewerb vermittelt worden. Für die Gläubiger der insolventen BRH ViaBus GmbH konnte durch den großen Einsatz aller Beteiligten zudem ein deutlich besseres Ergebnis erzielt werden im Vergleich zum anfangs drohenden Zerschlagungsszenario oder einem Verkaufsprozess.

Wir bedanken uns insbesondere beim Insolvenzverwalter Nils Meißner und dem Management rund um Stefan Tiedtke, aber auch bei den Angestellten der BRH für die überaus erfolgreiche Zusammenarbeit während der vergangenen zweieinhalb Jahre in diesem tollen Projekt.