

## LEX DOSSIER

Die unterschätzten  
Vorzüge einer  
NachlassstundungDENISE  
KRENTZ

Kaufrau HGG, Partnerin Transliq AG.

Während in Amerika das teilweise vergleichbare «Chapter 11» als wirksames Sanierungsverfahren anerkannt wird, stösst man in der Schweiz (zu Unrecht) immer wieder auf die Meinung, dass das Nachlassstundungsverfahren lediglich ein – allenfalls abgeschwächtes – Konkursverfahren darstelle. Entsprechend zögernd wird es zur Sanierung eines Betriebes eingesetzt, obwohl es für dessen Anwendung einige Argumente gibt.

Ab Bewilligung der Nachlassstundung befindet sich der Betrieb in einem sogenannten geschützten Rahmen. Betreibungen können mit wenigen Ausnahmen nicht mehr eingeleitet oder fortgesetzt werden. Durch diesen Schutz erhält der Nachlassschuldner genügend Zeit, ohne Betriebsdruck eine Lösung für seine Probleme zu suchen und umzusetzen.

Dem Schuldner steht jede Sanierungsvariante offen. Er kann zum Beispiel die Gläubiger mittels einer Dividendenzahlung befriedigen und den Betrieb anschliessend wie gewohnt weiterführen. Stehen v.a. strukturelle Probleme im Vordergrund, hat er die Möglichkeit, ein neues Gefäss zu gründen und die erfolgreichen Betriebsteile in dieses zu über-

«Durch die Einschaltung eines Sachwalters wird gewährleistet, dass die Rechte der Gläubiger geschützt werden.»

führen. Die nicht rentablen Bereiche können danach in einem Nachlassliquidationsverfahren liquidiert werden. Dazwischen sind alle möglichen Kombinationen/Varianten zur Sanierung eines Betriebes denkbar.

Durch die Einschaltung eines Sachwalters wird gewährleistet, dass die Rechte der Gläubiger geschützt und der Grundsatz der Gleichbehandlung eingehalten werden. Eine Gläubigerbevorzugung kann somit verhindert werden. Dies ist auch zum Vorteil des Schuldners, da er aufgrund der Einbindung der Gläubiger vor späteren Vorwürfen, es wäre etwas verschönt oder «gemauschelt» worden, bewahrt wird.

Man könnte argumentieren, dass das Verfahren selber aufgrund der rechtlichen Bedingungen, welche das Schuldbetreibungs- und Konkursgesetz vorgibt, in einem relativ engen Korsett steckt. Die Beaufsichtigung durch einen Sachwalter verlangt vom Schuldner zudem Offenheit und Flexibilität in der bisherigen Geschäftsführung.

Alles in allem sind dies jedoch – wenn man dem die Chancen, welche einem das Nachlassstundungsverfahren eröffnet, entgegengesetzt – verkraftbare Unannehmlichkeiten. Auch die Auswirkungen der notwendigen Publikation eines Nachlassstundungsverfahrens werden oftmals überschätzt, und Kundenverluste können bei intelligenter Kommunikation mehrheitlich verhindert werden.

Kooperation: Weblaw AG, www.weblaw.ch

## Harry bringt das ganz grosse Geld

**POTTER-MANIE** Der Zauberlehrling ist einer der grössten britischen Exporterfolge aller Zeiten. Bücher, Filme und allerlei Krimskrams werden weltweit vermarktet. Die Marke Potter ist 4 Milliarden Dollar wert. Gesucht wird nun ein Nachfolger.

PETER HERKENHOFF

Auch Grossbritanniens neuer Premierminister Gordon Brown ist infiziert. Er leidet am Harry-Potter-Virus. Wie Millionen Kinder, Jugendliche und andere Erwachsene auf der ganzen Welt wartet der 56-Jährige sehnsüchtig auf den 21. Juli. Um eine Minute nach Mitternacht beginnt der Verkauf des siebten und letzten Bandes über den inzwischen erwachsen gewordenen Zauberlehrling. Für den langjährigen Schatzkanzler steht fest: Harry und seine Freunde sind «der grösste britische Exporterfolg aller Zeiten».

Es ist natürlich kein Zufall, dass der siebte Band just zu dem Zeitpunkt in die Buchhandlungen kommt, in dem gerade Millionen Potterfans weltweit vor Kinos anstehen, um sich die Verfilmung des fünften Buches, «Harry Potter und der Orden des Phönix», anzuschauen. Dahinter steckt eine ausgeklügelte Marketingstrategie. Der Film lockt zum einen Millionen Fans in die Kinos, die das Buch bereits verschlungen haben, und nun gucken wollen, was die Filmemacher dieses Mal auf die Leinwand gezaubert haben.

## Effizienter Marketing-Kreislauf

Das neue Buch wiederum animiert zum Anschauen der Filmversion des vor vier Jahren erschienenen Buches. Und weil Zeitungen, Magazine, Fernsehsender und Radiostationen weltweit über das Harry-Potter-Fieber berichten, fällt es Lizenznehmern wie Lego leicht, Spielzeug mit dem Potter-Logo zu verkaufen. Bücher und Filme forcieren ausserdem den Absatz von Hörbüchern, DVD, Videospielen, T-Shirts, Puppen, Tassen und sonstigem Nippes – es ist ein geschlossener Kreislauf aus Büchern und Spielfilmen. Die Marke Harry Potter soll nach Experten-schätzungen inzwischen 4 Mrd Dollar Wert sein.

Die Abenteuer des Zauberlehrlings erreichen Kinder und Jugendliche, die sonst vermutlich nie ein Buch in die Hand genommen hätten. Und nur wenige Buchtitel spülen richtig viel Geld in die Kassen der Verlage. Bloomsbury hat sich vor zehn Jahren die Rechte an den englischen Ausgaben für Grossbritannien gesichert, der Verlag Scholastic für die USA, den mit Abstand wichtigsten Absatzmarkt, und Carlsen landete völlig unerwartet einen Bestseller auf dem deutschen Markt.

Während sich die Verlage eine goldene Nase verdienen, bleibt für die grossen Buchhandelsketten in den USA kaum etwas übrig. Da es



Grenzenlose Begeisterung für Harry Potter und seine Freunde.

## HARRY POTTER IN ZAHLEN

## Bücher

**Sieben Bände** Die weltweite Auflage beträgt 325 Mio Exemplare; davon sind 25 Mio in Deutsch erschienen. Am 21. Juli erscheint der siebte Band «Harry Potter und the Deathly Hallows» (deutscher Titel noch unbekannt).

**Merchandising** Es gibt keine offiziellen Zahlen. Der Wert der Marke «Harry Potter» wird auf 4 Mrd Dollar geschätzt.

## Filme

**Bruttoerlös** Die Verfilmung Harry Potters brachte weltweit 3,54 Mrd Dollar ein. Beim ersten Band, «Harry Potter und der Stein der Weisen», waren es 976 Mio Dollar, bei Teil drei «Harry Potter und der Gefangene von Askaban», 790 Mio Dollar. Der Erlös des kürzlich angelaufenen fünften Teils «Harry Potter und der Orden des Phönix», wird auf 900 Mio Dollar geschätzt.

Reichste Frau  
Grossbritanniens

Die in der Grafschaft Gloucestershire aufgewachsene Joanne Rowling (41) verdankt ihrer Romanfigur Harry Potter den Aufstieg von einer alleinerziehenden, von Sozialhilfe lebenden Frau zur reichsten Britin. Nach Schätzungen diverser Medien hat sie allein mit den Autoreneinnahmen aus den sieben Romanen mehr als 750 Mio Euro eingenommen.

Ihre Bücher veröffentlicht sie bis heute unter dem Kürzel JK. Der britische Verlag Bloomsbury sorgte sich zunächst, dass Knaben kein Buch lesen würden, das von einer Frau geschrieben wurde. Die Idee, ein Kinderbuch zu schreiben, kam ihr, als der Zug nach London wieder einmal Verspätung hatte. Sie begann zu schreiben; das Erstlingswerk verzögerte sich aber, weil sie zu-

Autorin  
Joanne K.  
Rowling.

nächst ihre schwer kranke Mutter pflegen musste. Die Ehe mit ihrem portugiesischen Gatten ging 1993 bereits nach einem Jahr in die Brüche. Anschliessend zog sie mit ihrer Tochter nach Edinburg, in die Nähe ihrer Schwester. Ende 2001 heiratete sie ein zweites Mal. Seitdem lebt sie mit ihrem Mann und zwei weiteren Kindern die meiste Zeit in einer Villa in Edinburg. Neben diversen Spenden für karitative Zwecke engagiert sich die selten in der Öffentlichkeit auftretende Autorin als Präsidentin der Gesellschaft der Alleinerziehenden. (her)

dort keine Buchpreisbindung gibt, kommt es mit jedem neuen Harry-Potter-Roman zu wahren Preisschlächen. Statt der empfohlenen 34 Dollar verschleudern Internetkaufhäuser wie Amazon und Handelsriesen wie Barnes & Nobles die Bücher gleich zu Beginn mit bis zu 50% Rabatt. Während die Grossen hoffen, mit «Spontan-Käufen» zusätzliche Umsätze zu erwirtschaften, versuchen kleine, unabhängige Anbieter die Bücher zum vollen Preis zu verkaufen. Als Kaufanreize sollen Gewinnspiele und andere «Add-ons» locken. Auch die Filmbranche freut sich

über die Marke Harry Potter. Warner Brothers, eine Tochter des US-Medienriesen Time Warner, hat sich bereits 1998 die lukrativen Filmrechte gesichert. Zusätzlich kaufte das Unternehmen Autorin Rowling die Merchandising-Rechte zum grossen Teil ab – zum Schnäppchenpreis von 500000 Dollar.

Trotz dieses Fehlers ist Harry-Potter-Autorin Rowling nach Berechnungen der «Sunday Times» inzwischen zur reichsten Frau auf der Insel vor Königin Elisabeth aufgestiegen. Allein mit den Buchhonoraren soll sie mehr als eine halbe Mrd Pfund (750 Mio Euro) verdient haben.

Bislang ist es Warner Brothers gelungen, die Marke Harry Potter auszubilden, ohne dass es dabei zu einem «Merchandising-Overkill» gekommen ist. Pionier Lucas musste bei seinen jüngsten StarWars-Filmen erkennen, dass die Vermarktungskette durchaus abrupt aufhören kann, wenn plötzlich kein Konsumprodukt mehr ohne StarWars-Logo auskommt.

## Freizeitpark in Orlando geplant

Experten fragen sich trotz aller Spannung aber dennoch, ob die «Pottermania» in diesem Jahr den absoluten Höhepunkt erreichen wird. Schliesslich werden die Verfilmungen von Band sechs und sieben ohne die mediale Unterstützung weiterer Fortsetzungen auskommen müssen. Warner Brothers bereitet sich darauf jedenfalls bereits mit dem Bau eines Harry-Potter-Parks am Rande eines bestehenden Vergnügungsparks in Orlando, Florida, vor. Ab 2010 – vielleicht dann, wenn das letzte Buch als Film in die Kinos kommt – soll der Rummel eröffnet werden.

Derweil läuft bereits die Suche nach einem würdigen Nachfolger von Harry Potter auf Hochtouren. Während Bloomsbury darauf hofft, mit einem Buch von Investmentlegende Warren Buffett einen einmaligen Bestseller landen zu können, glaubt der Entdecker von Harry Potter, Barry Cunningham, einen neuen Goldesel gefunden zu haben, der sich ebenfalls «multimedial» vermarkten lässt.

«Tunnels», geschrieben von den beiden Autoren Roderick Gordon und Brian Williams, handelt von den Abenteuer eines Knaben, der als Hobby-Archäologe fantastische Abenteuer erlebt, nachdem er ein Loch in die Erde gegraben hat. Eine erste in Eigenregie vertriebene Auflage war in wenigen Stunden ausverkauft. Für die Verlagsausgabe sollen bereits 500000 Bestellungen vorliegen. Ob Gordon Brown mit von der Partie ist, ist unbekannt.

## Umjubelter Gigant sorgt für Spekulation

**RIO TINTO** Nach dem Milliardenkauf des Aluminiumkonzerns Alcan versetzt der Rohstoffriese die Branche in Aufregung.

SVEN PARPLIES

Eine Konzernbesichtigung beim Bergbaugiganten Rio Tinto kann leicht zu einer Weltreise ausufern. Die Besitztümer der Briten sind über alle Kontinente verteilt. Kupfer, Eisenerz, Kohle, Aluminium – so ziemlich jeder Rohstoff wird in den Werken des Mega-Konzerns gefördert.

Thomas Albanese, seit Mai der neue Chef, will die Weltkarte noch mal vergrössern: 44 Mrd Dollar inklusive Schuldenübernahme bietet Rio Tinto für den Aluminiumhersteller Alcan. Dessen Manage-

ment hat das Angebot akzeptiert. Der Mega-Coup versetzt die Rohstoffbranche und Börsianer in Euphorie. Sorgen, der fünf Jahre währende Rohstoff-Boom könnte seinen Höhepunkt überschritten haben, scheinen verfliegen. Dass Rio in dieser Phase des Rohstoffzyklus ein solches Gebot abgebe, sei ein Signal, dass der Zyklus noch nicht vorüber sei, jubelt Branchenanalyst Ted Leschke. «Rio ist bekannt dafür, dass sie sehr sorgsam mit ihrem Geld umgehen.»

## Heiss begehrtes Aluminium

Dass Alcan eine attraktive Ergänzung ist, steht ausser Frage: Kupfer und Eisenerz machten zuletzt fast 80% der Gewinne von Rio aus. Durch die Übernahme wird der Anteil der Aluminiumerträge im kommenden Jahr von 10 auf etwa 30% steigen, kalkuliert Credit Suisse. Rio selbst gibt 25% als

Richtmarke aus. «Es geht um Diversifikation», erklärt Keith Goode vom Branchendienst Eagle Mining.

Aluminium gilt als heisse Ware. Nicht nur, weil das Leichtmetall für den Bau von vielen Produkten vom Auto bis zur Getränkedose gebraucht wird. Die Aluminiumpreise haben sich zuletzt deutlich schlechter entwickelt als etwa die von Kupfer. Angesichts der ungezügelten Nachfrage aus China und Indien sehen Analysten daher erhebliches Nachholpotenzial. UBS etwa kalkuliert bis ins kommende Jahr einen Anstieg von rund 10%.

Kritik am hohen Kaufpreis, den Rio für Alcan bietet, gibt es kaum. Dabei ist die Summe gigantisch: Das Gebot liegt nicht nur mehr als 30% über der zuvor eingegangenen Offerte des US-Riesen Alcoa. Es bewertet Alcan mit dem 4,4-fachen des Vorsteuergewinns. Als

sich die Beteiligungsgesellschaft Apollo im April die Aluminiumsparte der schweizerischen Mininggruppe Xstrata einverleibte, zahlte sie lediglich das 2,7-fache.

«Die Leute haben trügerische Vorstellungen vom Wert dieser Unternehmen», kommentiert spitz der Branchendienst Spector Report. In der Branche aber hat man sich längst an grosse Summen gewöhnt: Mehr als 100 Mrd Dollar wurden laut Finanzdienst Bloomberg in diesem Jahr bereits für Übernahmen im Aluminiumsektor aufgerufen. Geld gibt es genug: Rio Tinto und Alcan kamen zusammengerechnet im vergangenen Jahr bei 49 Mrd Dollar Umsatz auf einen frei verfügbaren Cashbestand von 16,5 Mrd.

«Wir werden noch viele Übernahmen quer durch die Branche sehen», heisst es bei der niederländischen Bank ABN Amro.

## ALCAN SCHWEIZ

Hiesige Standorte  
hängen in der Luft

**2500 Beschäftigte** Die Übernahme von Alcan durch Rio Tinto interessiert in der Schweiz direkt: Gegen 2500 Beschäftigte – damit jeder fünfte in der Schweizer Aluminiumindustrie engagierte Erwerbstätige – stehen hierzulande auf der Lohnliste von Alcan. Diese betreibt, aus der Fusion mit Aluisse herrührend, Produktions- und Verarbeitungsstandorte in Altenrhein, Kreuzlingen, Rorschach/Goldach, Neuhausen am Rheinfall, Niederglatt, Zürich, Dagmersellen, Sins und vor allem Sierre und Chippis im Wallis. Alle diese Standorte sind über die Konsequenzen des Zusammengehens mit Rio Tinto nicht detailliert informiert.