

Inhaltsübersicht

Inhaltsübersicht	VII
Inhaltsverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis	XIV
Abbildungsverzeichnis	XVII
1. Einführung	1
2. Grundlagen	5
3. Sanierungsplanung als Führungsaufgabe außerhalb und im Rahmen des Insolvenzrechts	65
4. Sanierungsplanung als wertorientierte strategische Führungsaufgabe	122
5. Unternehmungsbewertung im Rahmen einer Sanierungsplanung	162
6. Wertorientierte generelle Sanierungszielplanung	218
7. Planung eines Führungskräfte-Anreizsystems im Rahmen einer Unternehmungssanierung	231
8. Thesenförmige Zusammenfassung	247
Literaturverzeichnis	251

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht	VII
Inhaltsverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis	XIV
Abbildungsverzeichnis	XVIII
 1. Einführung	 1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Ziel und Gang der Arbeit	2
 2. Grundlagen	 5
2.1 Unternehmung - Unternehmungsführung	5
2.1.1 Systemtheoretische Kennzeichnung der Unternehmung	5
2.1.2 Koalitionstheoretische Kennzeichnung der Unternehmung	9
2.1.3 Vertragstheoretische Kennzeichnung der Unternehmung	12
2.1.4 Entscheidungstheoretische Kennzeichnung der Unternehmungsführung	21
2.2 Unternehmungskrise	23
2.2.1 Begriff der Unternehmungskrise	23
2.2.2 Systemtheoretische Kennzeichnung der Unternehmungskrise	27
2.2.3 Koalitionstheoretische Kennzeichnung der Unternehmungskrise	29
2.2.4 Vertragstheoretische Kennzeichnung der Unternehmungskrise	33
2.2.5 Entscheidungstheoretische Kennzeichnung: Führung in der Unternehmungskrise	42
2.3 Unternehmungssanierung	45
2.3.1 Begriff der Unternehmungssanierung	45
2.3.2 Systemtheoretische Kennzeichnung der Unternehmungssanierung	51
2.3.3 Koalitionstheoretische Kennzeichnung der Unternehmungssanierung	53
2.3.4 Vertragstheoretische Kennzeichnung der Unternehmungssanierung	55
2.3.5 Entscheidungstheoretische Kennzeichnung: Unternehmungssanierung als Prozeß	62

3.	Sanierungsplanung als Führungsaufgabe außerhalb und im Rahmen des Insolvenzrechts	65
3.1	Grundsätzliches	65
3.2	Unternehmensplanung	65
3.2.1	Begriff, Prozeß und Träger der Unternehmensplanung	65
3.2.2	Unternehmensplanung als System	68
3.2.3	Anforderungen und Funktionen der Unternehmensplanung	71
3.2.4	Unternehmensplanung als strategische Führungsaufgabe	74
3.3	Sanierungsplanung außerhalb des Insolvenzrechts	77
3.3.1	Begriff, Prozeß und Träger der Sanierungsplanung	77
3.3.2	Sanierungsplanung als System	82
3.3.3	Anforderungen an die Sanierungsplanung	87
3.3.4	Funktionen der Sanierungsplanung	91
3.3.5	Sanierungsplanung als strategische Führungsaufgabe	94
3.4	Sanierungsplanung im Rahmen des neuen deutschen Insolvenzrechts	96
3.4.1	Grundsätzliches	96
3.4.2	Stellung des Sanierungsplans im Insolvenzverfahren	97
3.4.3	Teilplanungskomplexe des Sanierungsplans im Insolvenzrecht	101
3.4.3.1	Grundsätzliches	101
3.4.3.2	Darstellender Teil des Sanierungsplans	102
3.4.3.3	Gestaltender Teil des Sanierungsplans	104
3.5	Sanierungsplanung in den USA	105
3.5.1	Grundsätzliches	105
3.5.2	Sanierungsplanung im Rahmen des Insolvenzrechts	106
3.5.2.1	Erstellung eines Sanierungsplans nach Chapter 11	106
3.5.2.2	Vorteile eines Sanierungsplans nach Chapter 11	111
3.5.3	Sanierungsplanung außerhalb des Insolvenzrechts	113
3.5.3.1	Erstellung eines „out of court“ Sanierungsplans	113
3.5.3.2	Vorteile eines „out of court“ Sanierungsplans	114
3.5.4	Sanierungsplanung als „Prepackaged bankruptcy“	116
3.6	Sanierungsplanung im Rahmen des Insolvenzrechts in Deutschland und den USA - Einschätzung und Vergleich	119

4.	Sanierungsplanung als wertorientierte strategische Führungsaufgabe	122
4.1	Unternehmungswert als oberstes Unternehmungsziel	122
4.2	Sanierungsplanung als Aufgabe	
	zur Erhaltung und Schaffung von Unternehmungswert	126
4.2.1	Grundsätzliches	126
4.2.2	Erhaltung von Unternehmungswert	
	als Ziel der Sanierungsplanung	128
4.2.3	Schaffung von Unternehmungswert	
	als Ziel der Sanierungsplanung	130
4.3	Ziele und Strategien potentieller Investoren in Deutschland	136
4.3.1	Grundsätzliches	136
4.3.2	Ziele und Strategien der bisherigen Investoren	137
	4.3.2.1 Ziele und Strategien der bisherigen Eigentümer	137
	4.3.2.2 Ziele und Strategien der Gläubiger	138
4.3.3	Ziele und Strategien neuer Investoren	141
	4.3.3.1 Ziele und Strategien von Sanierungs-MBO/MBI's	141
	4.3.3.2 Ziele und Strategien von Sanierungsakquisitionen	144
	4.3.3.3 Ziele und Strategien von Sanierungsgesellschaften	149
	4.3.3.4 Ziele und Strategien von	
	Kapitalbeteiligungsgesellschaften	151
4.4	Ziele und Strategien potentieller Investoren in den USA	154
4.4.1	Grundsätzliches	154
4.4.2	Aktive Investitionsstrategien: „Submit a reorganization plan“	157
	4.4.2.1 Grundsätzliches	157
	4.4.2.2 „Become a future stockholder“	158
	4.4.2.3 „Bondmail“	160
4.4.3	Passive Investitionsstrategien	161

5.	Unternehmungsbewertung im Rahmen einer Sanierungsplanung	162
5.1	Unternehmungsbewertung	162
5.2	Unternehmungsbewertung als Basis der Sanierungswürdigkeitsentscheidung	164
5.2.1	Entscheidungsalternativen im Rahmen einer Unternehmungssanierung	164
5.2.2	Entscheidungskalkül im Rahmen einer Unternehmungssanierung	165
5.3	Unternehmungsbewertungsmethoden im Rahmen einer Unternehmungssanierung	169
5.3.1	Substanzwertmethode	169
5.3.1.1	Grundsätzliches	169
5.3.1.2	Zerschlagungswertmethode	170
5.3.2	Discounted Cash-flow-Methode	170
5.3.2.1	Grundsätzliches	170
5.3.2.2	Ermittlung differenzierter Unternehmungskapitalwerte	172
5.4	Ermittlung des Unternehmungswertes mit Hilfe der APV-Methode	174
5.4.1	Grundsätzliches	174
5.4.2	Ermittlung der Kapitalkosten	176
5.4.3	Ermittlung der freien Cash-flows	182
5.4.4	Ermittlung der finanzierungsbedingten Nebeneffekte und des Endwertes der Unternehmung	184
5.5	Liquidationswert der Krisenunternehmung	186
5.5.1	Grundsätzliches	186
5.5.2	Veräußerungswert der Krisenunternehmung	188
5.5.2.1	Grundsätzliches	188
5.5.2.2	Einflußgrößen auf den Veräußerungswert	188
5.5.3	Zerschlagungswert der Krisenunternehmung	191
5.5.3.1	Grundsätzliches	191
5.5.3.2	Einflußgrößen auf den Zerschlagungswert	192

5.6	Potentialanalyse der Krisenunternehmung	195
5.6.1	Grundsätzliches	195
5.6.2	Analyse der Krisenursachen	196
5.6.3	Analyse verbleibender Unternehmungsressourcen	198
5.6.3.1	Grundsätzliches	198
5.6.3.2	Analyse der Kernkompetenzen	198
5.6.3.3	Analyse weiterer Unternehmungsressourcen	200
5.6.4	Analyse relevanter Unternehmungsumfelder	202
5.6.4.1	Branchenstrukturanalyse	202
5.6.4.2	Analyse weiterer Umfeldeinflüsse	206
5.6.5	Analyse des Umstrukturierungspotentials	208
5.7	Fortführungswert der Krisenunternehmung	209
5.7.1	Grundsätzliches	209
5.7.2	Prognose der Cash-flows auf Basis der leistungs- und finanzwirtschaftlichen Sanierungsplanung	212
6.	Wertorientierte generelle Sanierungszielplanung	218
6.1	Grundsätzliches	218
6.2	Vision als Grundlage der generellen Sanierungszielplanung	219
6.2.1	Grundsätzliches	219
6.2.2	Bedeutung einer Vision im Rahmen einer Unternehmungssanierung	220
6.2.3	Generierung und Vermittlung einer Vision im Rahmen einer Unternehmungssanierung	221
6.3	Planung genereller Ziele im Rahmen einer Unternehmungssanierung	223
6.3.1	Grundsätzliches	223
6.3.2	Planung von generellen Wertzielen im Rahmen einer Unternehmungssanierung	226
6.3.3	Planung von generellen Sachzielen im Rahmen einer Unternehmungssanierung	228
6.3.4	Planung von generellen Sozialzielen im Rahmen einer Unternehmungssanierung	229

7.	Planung eines Führungskräfte-Anreizsystems im Rahmen einer Unternehmungssanierung	231
7.1	Grundsätzliches	231
7.2	Besonderheiten und Anforderungen an ein Führungskräfte- Anreizsystem im Rahmen einer Unternehmungssanierung	233
7.3	Grundsätzliches zur Ausgestaltung eines Führungskräfte- Anreizsystems im Rahmen einer Unternehmungssanierung	237
7.4	Führungskräfte-Anreizsystem der Scott Paper Company	240
7.5	Führungskräfte-Anreizsystem der Horst Plaschna Management GmbH & Co. KG	243
8.	Thesenförmige Zusammenfassung	247
	Literaturverzeichnis	251