

## Inhaltsübersicht

Inhaltsübersicht .....	XIX
Inhaltsverzeichnis.....	XXIII
Abbildungsverzeichnis .....	XLIII
Checklistenverzeichnis.....	XLVI
Musterverzeichnis .....	XLVIII
<b>I. Grundlagen der Sanierung und Restrukturierung mit Insolvenzentwicklung.....</b>	<b>1</b>
1. Sanierung und Restrukturierung .....	9
2. Unternehmenskrise .....	11
3. Sanierungsvoraussetzungen.....	25
4. Sanierungsbeziehungen .....	28
<b>II. Sanierungs- und Restrukturierungsmaßnahmen.....</b>	<b>29</b>
1. Maßnahmenfristigkeit .....	30
2. Finanzwirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen .....	33
3. Aufbauorganisatorische Sanierungsmaßnahmen.....	41
4. Ablauforganisatorische Sanierungsmaßnahmen .....	54
5. Leistungswirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen.....	59
6. Unternehmenskauf oder -verkauf (Mergers & Acquisitions) .....	99
<b>III. Sanierungs- und Restrukturierungsarten .....</b>	<b>125</b>
1. Sanierungstypen .....	125
2. Sanierungs-/Restrukturierungskonzeption und -modell .....	127
3. Restriktive Sanierung und Restrukturierung .....	130
4. Konsolidierende Sanierung und Restrukturierung .....	134
5. Expansive Sanierung und Restrukturierung .....	136
6. Übertragende Sanierung .....	138
7. Kombinierte Sanierungsarten.....	146
<b>IV. Beteiligte Sanierungssubjekte .....</b>	<b>149</b>
1. Kreditinstitute.....	149

2. Finanzbehörden mit Steuern .....	157
<b>V. Haftungsrisiken.....</b>	<b>169</b>
1. Haftung des Geschäftsführers .....	169
2. Haftungsrisiko der Gesellschafter .....	181
3. Finanzierung in der Krise – Haftungsrisiken .....	186
4. Haftungsrisiko der beteiligten Kreditinstitute.....	195
5. Haftungsrisiko des Steuerberaters.....	199
6. Haftungsbegrenzung durch die D&O Versicherung.....	202
7. Haftungsrisiko des Übernehmers.....	203
8. Strafbarkeit.....	215
9. Beispielfall Haftung des GmbH-Geschäftsführers .....	220
10. Finanzbehörden mit Steuern.....	233
<b>VI. Sanierung im Insolvenzverfahren .....</b>	<b>245</b>
1. Grundsätzliches zum Insolvenzverfahren .....	246
2. Struktur des Insolvenzverfahrens .....	253
3. Übertragende Sanierung.....	275
4. Insolvenzplanverfahren .....	317
5. Steuern in der Insolvenz .....	331
6. Arbeitsrecht in der Insolvenz.....	337
<b>VII. Internationale Insolvenz- und Konkursbestimmungen .....</b>	<b>361</b>
1. Bedeutung der Kenntnis der internationalen Insolvenzverfahrensregeln.....	361
2. EU-übergreifende Insolvenzregelungen .....	362
3. Insolvenzverfahren der EU-Länder .....	366
3.1. Die Insolvenz in Belgien.....	367
3.2. Insolvenz in Italien.....	378
3.3. Insolvenz in Irland .....	384
3.4. Insolvenz in Griechenland.....	389
3.5. Insolvenz in Spanien .....	398
3.6. Insolvenz in Frankreich .....	408

3.7. Insolvenz in Luxemburg .....	420
3.8. Insolvenz in Malta.....	432
3.9. Insolvenz in Lettland.....	438
3.10. Insolvenz in Holland .....	449
3.11. Insolvenz in Österreich.....	461
3.12. Insolvenz in Portugal.....	474
3.13. Insolvenz in Slowenien.....	484
3.14. Insolvenz in Finnland.....	492
3.15. Insolvenz in Schweden.....	506
3.16. Insolvenz in UK England und Wales .....	513
3.17. Insolvenz in UK Schottland .....	525
3.18. Insolvenz in Nordirland.....	539
3.19. Gibraltar.....	551
4. Internationale Insolvenz .....	564
5. Insolvenz in USA.....	565
<b>VIII. Gutachten für Sanierung und Insolvenz .....</b>	<b>569</b>
1. Betriebsanalysen und Projektgutachten .....	569
2. Insolvenzgutachten und Überschuldungsstatus .....	580
3. Assetbewertung.....	598
4. Insolvenzplan .....	615
5. Sanierungsgutachten .....	665
<b>IX. Operatives Sanierungsmanagement .....</b>	<b>743</b>
1. Notwendigkeit und Aufgaben im operativen Sanierungsmanagement.....	743
2. Sanierungsinstrumente .....	744
3. Der Sanierungsmanager und Führung in der Krise .....	819
<b>X. Strategisches Sanierungsmanagement .....</b>	<b>831</b>
1. Definition des Strategischen Sanierungsmanagements und Abgrenzung vom Operativen Sanierungsmanagement.....	831
2. Die Balanced-Scorecard als Ausgangspunkt des Strategisches Sanierungsmanagements.....	833

3. Der SEL-Navigator .....	839
<b>XI. Softwareunterstützte Sanierung mit dem Crisismanager™ und dem Professional Treasury .....</b>	<b>893</b>
<hr/>	
1. Softwareunterstützung in der Sanierung .....	893
2. Inhalte des Crisismanager™ .....	893
3. Professional Treasury von Winterheller .....	895
 Literaturverzeichnis .....	 933
Stichwortverzeichnis .....	941

## Inhaltsverzeichnis

Geleitwort zur 2. Auflage .....	V
Vorwort zur 2. Auflage Dr. Dr. Stefan Hohberger.....	VII
Vorwort zur 2. Auflage Hellmut Damlachi .....	IX
Geleitwort zur 1. Auflage von Dr. Dr. Peter Löw .....	XI
Vorwort zur 1. Auflage von Dr. Dr. Stefan Hohberger.....	XIII
Vorwort zur 1. Auflage von RA Hellmut Damlachi.....	XV
Inhaltsübersicht .....	XIX
Inhaltsverzeichnis.....	XXIII
Abbildungsverzeichnis .....	XLIII
Checklistenverzeichnis.....	XLVI
Musterverzeichnis .....	XLVIII
<b>I. Grundlagen der Sanierung und Restrukturierung mit Insolvenzentwicklung.....</b>	<b>1</b>
1. Sanierung und Restrukturierung .....	9
2. Unternehmenskrise .....	11
2.1. Krisenart, -stadium und -ursache .....	11
2.2. Krisenfrüherkennung .....	13
2.3. Insolvenz als Endpunkt der Krise .....	15
2.3.1. Das Insolvenzverfahren.....	15
2.3.2. Insolvenzgründe .....	16
2.3.2.1. Insolvenzgrund Zahlungsunfähigkeit.....	16
2.3.2.2. Insolvenzgrund drohende Zahlungsunfähigkeit.....	18
2.3.2.3. Insolvenzgrund Überschuldung .....	19
2.3.2.3.1 Insolvenzgrund Überschuldung aktuell.....	19
2.3.2.3.2. Insolvenzgrund Überschuldung bisher und künftig .....	20
2.3.3. Feststellung der Zahlungsunfähigkeit und der Überschuldung.....	21
2.3.3.1. Feststellung der Zahlungsunfähigkeit.....	21
2.3.3.2. Feststellung der Überschuldung.....	22
3. Sanierungsvoraussetzungen.....	25

4. Sanierungsbeziehungen .....	28
<b>II. Sanierungs- und Restrukturierungsmaßnahmen.....</b>	<b>29</b>
1. Maßnahmenfristigkeit.....	30
1.1 Sofortmaßnahmen.....	30
1.2 Taktische Maßnahmen.....	31
1.3 Strategische Maßnahmen .....	32
2. Finanzwirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen .....	33
2.1. Liquidität .....	35
2.2. Kapital.....	36
2.3. Ertrag.....	37
2.4 Aufwand.....	38
3. Aufbauorganisatorische Sanierungsmaßnahmen.....	41
3.1 Rechtsformänderung und Neugründung.....	41
3.2. Standort- bzw. Betriebsänderung, -schließung und Liquidation .....	43
3.2.1. Definitionen.....	43
3.2.2. Faktoren der Standort- bzw. Betriebsänderung, -schließung und Liquidation ....	44
3.2.3. Schritte der Stilllegungsplanung.....	47
3.2.4. Liquidation .....	49
3.3. Änderung der Aufbauorganisation .....	50
3.3.1. Organisationsstrukturgestaltung.....	50
3.3.2. Organisationsstrukturprinzipien .....	50
3.3.3. Leitungsprinzipien der Organisation.....	52
4. Ablauforganisatorische Sanierungsmaßnahmen .....	54
4.1. Business Reengineering .....	55
4.1.1. Entwicklungsgeschichte des Business Reengineering .....	55
4.1.2. Ablauf des Business Reengineering .....	57
4.1.3. Beispiel für das Business Reengineering.....	57
5. Leistungswirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen .....	59
5.1. Produktion .....	59

5.2. Personal und Management .....	64
5.3. Sanierungsmaßnahmen im Beschaffungsbereich .....	70
5.4 Sanierungsmaßnahmen im Absatzbereich .....	72
5.5. Sanierungsmaßnahmen in den Bereichen FuE und QM .....	76
5.6. Sanierungsmaßnahmen in der Informationstechnik .....	78
5.6.1. Hardware .....	79
5.6.2. Software.....	79
5.7. Working Capital Management.....	82
5.7.1. Definition und Analyse des Working Capital .....	82
5.7.2. Working Capital – Optimierung .....	84
5.7.3. Working Capital – Kennzahlen.....	85
5.7.4. Sanierungssofortmaßnahmen im Working Capital Bereich .....	87
5.7.5. Sanierungsmaßnahmen im Working Capital Bereich .....	87
5.7.5.1. Lagerbestände.....	87
5.7.5.2. Debitoren – Forderungen .....	91
5.7.5.3. Kreditoren – Verbindlichkeiten.....	92
5.7.5.4. Erhaltene Anzahlungen .....	93
5.7.5.5. Geleistete Anzahlungen .....	94
5.7.5.6. Kassenbestände und Barmittel.....	94
5.7.6. Checklisten Working-Capital-Management .....	95
5.7.7. Instrumente des Working-Capital-Managements.....	97
5.8. Investitions-Management .....	98
6. Unternehmenskauf oder -verkauf (Mergers & Acquisitions).....	99
6.1. Definition und Arten.....	99
6.2. Gründe für einen Unternehmenskauf oder -verkauf .....	100
6.3. Schritte des Unternehmenskaufes oder -verkaufes .....	101
6.3.1. Langfristige Vorbereitung vorteilhaft.....	101
6.3.2. Sieben Ansätze zur optimalen Vorbereitung auf den Unternehmensverkauf .....	102

6.4 Unternehmensbewertung .....	107
6.4.1. Bewertungszwecke und ihre Auswirkungen auf den Unternehmenswert .....	108
6.4.2. Bewertungsstichtag .....	109
6.4.3. Unterschiedliche Unternehmensbewertungsbegriffe .....	110
6.4.3.1. Ertragswert .....	110
6.4.3.2. Verkehrswert .....	110
6.4.3.3. Liquidationswert .....	110
6.4.3.4. Substanzwert .....	111
6.4.3.5. Wiederbeschaffungswert .....	111
6.4.3.6. Der Geschäftswert (Goodwill) .....	111
6.4.3.7. Der gemeine Wert .....	111
6.4.3.8. Teilwert .....	112
6.4.3.9. Fortführungswert (Going-concern) .....	112
6.4.4. Verfahren zur Ermittlung des Unternehmenswertes .....	112
6.4.4.1. Ertragswertermittlung .....	112
6.4.4.2. Discounted Cash-Flow-Verfahren .....	114
6.4.4.3. Substanzwert-Ermittlung .....	115
6.4.4.4. Stuttgarter Verfahren .....	116
6.4.4.5. Schätzungen des Unternehmenswertes .....	116
6.4.4.5.1. Multiplikatorenmethode .....	116
6.4.4.5.2. Erfahrungssätze .....	116
6.4.5. Anmerkungen zu den Wertansätzen der einzelnen Bilanzpositionen .....	119
6.4.5.1. Immaterielles Anlagevermögen .....	119
6.4.5.2. Grundstücke und Gebäude .....	120
6.4.5.3. Geschäfts- und Betriebsausstattung/Maschinen .....	120
6.4.5.4. Beteiligungen .....	120
6.4.5.5. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe (RHB) .....	121
6.4.5.6. Halbfertig- und Fertigprodukte .....	121
6.4.5.7. Offene Forderungen .....	121



6.4.5.8. Rücklagen .....	121
6.4.5.9. Rückstellungen .....	122
<b>III. Sanierungs- und Restrukturierungsarten .....</b>	<b>125</b>
1. Sanierungstypen .....	125
2. Sanierungs-/Restrukturierungskonzeption und -modell .....	127
3. Restriktive Sanierung und Restrukturierung .....	130
3.1. Definition.....	130
3.2. Wesen der restriktiven Sanierung und Restrukturierung .....	130
3.3. Fallbeispiel.....	132
4. Konsolidierende Sanierung und Restrukturierung .....	134
4.1. Definition.....	134
4.2. Wesen der konsolidierenden Sanierung und Restrukturierung .....	134
4.3. Fallbeispiel.....	134
5. Expansive Sanierung und Restrukturierung .....	136
5.1. Definition.....	136
5.2. Wesen der expansiven Sanierung und Restrukturierung .....	136
5.3. Fallbeispiel.....	137
6. Übertragende Sanierung.....	138
6.1. Definition.....	138
6.2 Fortführungsgesellschaften .....	138
6.3. Wesen der übertragenden Sanierung .....	140
6.4. Einflussfaktor Kunden, Lieferant, Kreditinstitut und Personal .....	141
6.5. Fallbeispiel.....	145
7. Kombinierte Sanierungsarten.....	146
<b>IV. Beteiligte Sanierungssubjekte .....</b>	<b>149</b>
1. Kreditinstitute.....	149
2. Finanzbehörden mit Steuern.....	157
2.1. Allgemeine Grundlagen der Besteuerung in der Sanierung .....	157
2.2. Sanierungsmaßnahmen im Bereich Steuern .....	158

2.3. Relevante Steuerarten in der Sanierung .....	161
2.3.1. Personen- und Sachsteuern .....	161
2.3.2. Verkehrssteuern .....	167
2.3.2.1. Grunderwerbssteuer .....	167
2.3.2.2. Umsatzsteuer .....	168
2.3.2.3. Steuern in der Insolvenz .....	168
<b>V. Haftungsrisiken .....</b>	<b>169</b>
1. Haftung des Geschäftsführers .....	169
1.1. Haftung des „faktischen Geschäftsführers“ .....	169
1.2. Haftung gegenüber den Gesellschaftsgläubigern .....	170
1.2.1. Haftung wegen Insolvenzverschleppung .....	171
1.2.2. Insolvenzverursachungshaftung .....	173
1.2.3. Aus persönlich in Anspruch genommenem Vertrauen .....	174
1.2.4. Haftung für Steuerschulden .....	174
1.2.5. Exkurs: Steuerliche Haftung des Prokuristen .....	176
1.2.6. Exkurs: Steuerliche Haftung des Gesellschafters .....	176
1.2.7. Haftung für Sozialabgaben .....	177
1.3. Haftung gegenüber der Gesellschaft .....	177
1.3.1. Allgemeine Obliegenheitenverletzung .....	177
1.3.1.1. Beobachtungspflicht .....	178
1.3.1.2. Sanierungspflicht .....	179
1.3.1.3. Obliegenheit der Einberufung der Gesellschafterversammlung .....	179
1.3.1.4. Obliegenheit der Insolvenzantragsstellung .....	179
1.3.2. Haftung aus Arbeitsvertrag .....	179
1.3.3. Haftung wegen Missachtung der Krise .....	180
1.3.4. Haftung für unzulässige Ausschüttungen .....	180
1.3.5. Haftung wegen fehlerhafter Einreichung der Gesellschafterliste .....	180
1.4. Haftung direkt gegenüber den Gesellschaftern .....	181
2. Haftungsrisiko der Gesellschafter .....	181

2.1. Haftung in der Vorgründungsphase .....	181
2.2. Durchgriffshaftung .....	182
2.3. Haftung für ausstehende Einlagen.....	182
2.4. Haftung im Fall der Führungslosigkeit.....	184
2.5. Haftung wegen existenzvernichtendem Eingriff.....	185
2.6. Haftung wegen unzureichender Kapitalausstattung durch Darlehensgewährung.....	186
3. Finanzierung in der Krise – Haftungsrisiken .....	186
3.1. Eigenkapitalersatz vor dem 23. Oktober 2008 .....	187
3.1.1. Leistungen mit eigenkapitalersetzender Wirkung .....	187
3.1.2. Betroffener Personenkreis.....	188
3.1.2.1. Gesellschafter .....	188
3.1.2.2. Betroffenen Gesellschaftern gleichgestellte Personen.....	189
3.1.3. Rechtsfolgen.....	190
3.1.3.1. Für GmbH – Darlehen .....	190
3.1.3.2. Für Aktiengesellschaften .....	190
3.1.3.3. Strafrechtliche Folgen.....	190
3.2. Anfechtung nach § 135 InsO.....	191
3.2.1. Nachrangige Forderungen .....	191
3.2.2. Gleichgestellte Personen.....	192
3.2.3. Rechtsfolge Rückzahlung im Einjahreszeitraum, Wegfall der Besicherung im 10-Jahres-Zeitraum .....	193
3.2.4. Ausnahmen .....	193
3.3. Insolvenzanfechtung nach § 133 InsO.....	194
3.4. Rückgewähr nach § 826 BGB.....	195
3.5. Anfechtung nach dem Anfechtungsgesetz.....	195
4. Haftungsrisiko der beteiligten Kreditinstitute.....	195
4.1. Haftungsgefahren bei unberechtigter Kreditkündigung.....	196
4.2. Haftungsgefahren bei Stillhalten der Bank.....	197
4.3. Haftungsgefahren bei Sanierungsbeteiligung .....	198

4.4. Haftungsrisiko bei Gesellschaftsbeteiligung.....	198
5. Haftungsrisiko des Steuerberaters.....	199
5.1. Strafbare Handlungen .....	200
5.2. Verstoß gegen § 8 Rechtsberatungsg.....	200
5.3. Haftung wegen unzureichender Information der Geschäftsführung .....	201
5.4. Haftung wegen unzulänglicher Information über Sanierungswege .....	202
6. Haftungsbegrenzung durch die D&O Versicherung.....	202
7. Haftungsrisiko des Übernehmers.....	203
7.1. Vermögensübernahme nach § 419 BGB .....	203
7.2. Haftung bei Fortführung der Firma nach § 25 HGB.....	204
7.3. Haftung für Steuerverbindlichkeiten nach § 75 AO .....	205
7.4. Haftung für Altlasten.....	205
7.5. Haftung für Arbeitnehmer nach § 613 a BGB .....	205
7.5.1. Betriebsbegriff – die abgrenzungsfähige, wirtschaftliche Einheit.....	206
7.5.2. Übergang durch Rechtsgeschäft.....	208
7.5.3. Rechtsfolgen des § 613 a BGB .....	209
7.5.3.1. Betroffene Arbeitsverhältnisse.....	209
7.5.3.2. Rechtsfolge 1: Übergang der Arbeitsverhältnisse .....	210
7.5.3.3. Rechtsfolge 2: Übergang der Pensionsverpflichtungen .....	210
7.5.4. Rechtsfolge 3: Übergang der tarifvertraglichen Regelungen .....	210
7.5.5. Rechtsfolge 4: Übergang von Betriebsvereinbarungen .....	212
7.5.6. Rechtsfolge 6: Widerspruchsrecht des Arbeitnehmers .....	213
7.5.7. Rechtsfolge 7: Keine Kündigungsmöglichkeit wegen Betriebsübergang.....	214
7.5.8. Rechtsfolge 8: Haftung für Arbeitsverhältnisse .....	214
8. Strafbarkeit.....	215
8.1. Täterkreis.....	215
8.2. Straftat Insolvenzverschleppung .....	215
8.3. Straftat Bankrott .....	216
8.4. Weitere insolvenzspezifische Strafnormen .....	217

8.5. Straftat Betrug .....	217
8.6. Straftat Untreue .....	218
8.7. Falsche Versicherung an Eides Statt .....	219
8.8. Vorenthalten und Entziehen von Arbeitsentgelt und Sozialabgaben .....	219
8.9. Steuerhinterziehung .....	220
9. Beispielfall Haftung des GmbH-Geschäftsführers .....	220
9.1. Die Stellung des Geschäftsführers in der GmbH .....	220
9.2. Die Pflichten des Geschäftsführers .....	220
9.3. Beispielsfälle aus der Haftung .....	221
9.4. Besondere Pflichten in der Krise .....	222
9.5. Ablauf einer Krise (Fallbeispiel) .....	222
9.6. Ruinöse Fehler der Geschäftsführer .....	228
9.6.1. Verzicht auf insolvenzrechtliche Beratung .....	228
9.6.2. Fehlendes Bewusstsein für die Gesamtverantwortlichkeit .....	229
9.6.3. Vernachlässigung von Buchhaltung und Controlling .....	230
9.6.4. Prinzip Hoffnung .....	230
9.6.5. Zahlungen nach Insolvenzsreife .....	231
9.6.6. Verletzung der Kapitalschutzvorschriften .....	231
9.6.7. Fehlendes Bewusstsein strafbarer Handlungen .....	232
9.7. Entstandener Schaden .....	233
10. Finanzbehörden mit Steuern .....	233
10.1. Allgemeine Grundlagen der Besteuerung in der Sanierung .....	233
10.2. Sanierungsmaßnahmen im Bereich Steuern .....	234
10.3. Steuerlich relevante Vorgänge in der Sanierung .....	237
10.3.1. Kapitalerhöhung .....	237
10.3.2. Rangrücktritt .....	237
10.3.3. Forderungsverzicht mit und ohne Besserungsschein .....	238
10.3.4. Pensionsverzicht .....	239
10.3.5. Anteilskauf und -verkauf .....	240

10.3.6. Umwandlung.....	241
10.3.7. Sanierungsgewinne .....	242
10.3.8. Liquidation .....	243
10.3.9. Sitzverlegung ins Ausland .....	244
<b>VI. Sanierung im Insolvenzverfahren .....</b>	<b>245</b>
1. Grundsätzliches zum Insolvenzverfahren .....	246
1.1. Grundsatz der Gesamtvollstreckung .....	246
1.2. Die unterschiedlichen Gläubigerrechte .....	247
1.3. Die Fortführung des Geschäftsbetriebs .....	249
1.4. Der Insolvenzverwalter als Zentralfigur .....	251
2. Struktur des Insolvenzverfahrens .....	253
2.1. Verfahrenseinleitung .....	253
2.1.1. Der Insolvenzantrag .....	253
2.1.2. Insolvenzgrund Zahlungsunfähigkeit.....	254
2.1.3. Insolvenzgrund drohende Zahlungsunfähigkeit .....	255
2.1.4. Insolvenzgrund Überschuldung .....	256
2.1.4.1. Insolvenzgrund Überschuldung aktuell .....	257
2.1.4.2. Insolvenzgrund Überschuldung früher und künftig .....	258
2.1.5. Sicherungsmaßnahmen im Eröffnungsverfahren.....	260
2.1.6. Abschluss des Eröffnungsverfahrens.....	261
2.1.6.1. Abweisungsbeschluss .....	261
2.1.6.2. Eröffnungsbeschluss .....	262
2.2. Eröffnetes Insolvenzverfahren .....	263
2.2.1. Sofortmaßnahmen des Insolvenzverwalters .....	263
2.2.1.1. Inbesitznahme der Insolvenzmasse .....	263
2.2.1.2. Sonstige Sicherungsmaßnahmen .....	263
2.2.1.3. Zustellung des Eröffnungsbeschlusses .....	263
2.2.1.4. Anzeige der Masseunzulänglichkeit .....	264
2.2.1.5. Erfassung der Insolvenzmasse .....	264

2.2.1.6. Prüfung der Verträge .....	264
2.2.2. Allgemeine Wirkung der Verfahrenseröffnung .....	265
2.3. Geltendmachung von Gläubigerforderungen .....	266
2.3.1. Aussonderungsrechte.....	266
2.3.2. Absonderungsrechte .....	266
2.4. Die Insolvenzanfechtung.....	268
2.4.1. Geltendmachung des Anfechtungsrechtes .....	269
2.4.2. Inhalt des Anfechtungsrechtes .....	270
2.4.3. Die Voraussetzungen der Anfechtung.....	271
2.4.4. Die einzelnen Anfechtungstatbestände:.....	271
2.5. Gläubigerausschuss und Gerichtstermine .....	273
2.5.1. Gläubigerversammlung .....	273
2.5.2. Gläubigerausschuss .....	274
2.5.3. Berichtstermin.....	274
2.5.4. Schlusstermin .....	275
3. Übertragende Sanierung.....	275
3.1. Wesen der übertragenden Sanierung .....	275
3.2. Zeitpunkt der übertragenden Sanierung .....	277
3.2.1. Übertragende Sanierung außerhalb des Insolvenzverfahrens .....	277
3.2.2. Übertragende Sanierung im Insolvenzantragsverfahren.....	277
3.3. Typische Vorgehensweise .....	279
3.4. Typischer Ablauf der übertragenden Sanierung .....	280
3.4.1. Kontaktaufnahme .....	280
3.4.2. Insolvenzantrag selbst bei Gericht einreichen und mit Richter sprechen .....	281
3.4.3. Umgang mit dem vorläufigen Insolvenzverwalter .....	281
3.4.3.1. Vorzubereitende Unterlagen.....	282
3.4.3.2. Erstes Gespräch .....	285
3.5. Kaufpreisbestimmung.....	286
3.5.1. Allgemeines .....	286

3.5.2. Beachtenswertes zur Wertermittlung des Anlagevermögens .....	289
3.5.2.1. Beachtenswertes zur Wertermittlung immaterieller Vermögensgegenstände .....	289
3.5.2.2. Beachtenswertes zur Wertermittlung von Grundstücken .....	290
3.5.2.3. Beachtenswertes zur Wertermittlung technischer Anlagen und Maschinen .....	290
3.5.2.4. Beachtenswertes zur Wertermittlung der Betriebs- und Geschäftsausstattung.....	290
3.5.2.5. Beachtenswertes zur Wertermittlung von Finanzanlagen.....	291
3.5.3. Beachtenswertes zur Wertermittlung des Umlaufvermögens .....	291
3.5.3.1. Beachtenswertes zur Wertermittlung bei Vorräten.....	291
3.5.3.2. Beachtenswertes zur Wertermittlung bei Forderungen .....	292
3.5.3.3. Beachtenswertes zur Wertermittlung bei sonstigen Vermögensgegenstände .....	292
3.5.3.4. Beachtenswertes zum Abzugsposten Ausproduktion .....	292
3.5.4. Beachtenswertes zur Wertermittlung von Masseverbindlichkeiten.....	293
3.5.4.1. Verfahrenskosten.....	294
3.5.4.2. Sonstige Kosten.....	294
3.5.4.3. Lohn- und Gehaltsansprüche .....	294
3.5.4.4. Rückbau- und Archivierungskosten.....	294
3.5.5. Gesamtermittlung .....	294
3.6. Kaufvertrag .....	295
3.6.1. Non Disclosure Agreement – Vertraulichkeitserklärung.....	295
3.6.2. Letter of Intent – Absichtserklärung.....	296
3.6.3. Vorvertrag .....	299
3.6.4. Kaufvertrag .....	300
3.6.4.1. Übertragung auf neue Gesellschaft.....	300
3.6.4.2. Formvorschriften.....	300
3.6.5. Anmerkungen zum Kaufvertrag.....	301
3.7. Haftungsübergang auf den Erwerber .....	315



3.7.1. Haftung für den Fortbestand der Arbeitsplätze nach § 613 a BGB.....	315
3.7.2. Haftung für Altlasten .....	316
4. Insolvenzplanverfahren .....	317
4.1. Anwendungsfälle und Problematik.....	317
4.2. Vorlageberechtigung .....	319
4.3. Die Bestandteile des Insolvenzplanes .....	319
4.3.1. Der darstellende Teil .....	319
4.3.2. Der gestaltende Teil .....	320
4.3.3. Plananlagen.....	321
4.4. Der Ablauf des Insolvenzplanverfahrens .....	322
4.4.1. Gerichtliche Prüfung des Insolvenzplanes .....	322
4.4.2. Abstimmung über den Plan .....	323
4.4.3. Bestätigung des Plans durch das Gericht.....	324
4.4.4. Wirkungen des bestätigten Insolvenzplans.....	325
4.4.5. Scheitern der Planerfüllung .....	326
4.5. Restschuldbefreiung.....	327
4.6. Spezialfall Insolvenzplan mit Eigenverwaltung .....	328
4.6.1. Anordnung der Eigenverwaltung .....	329
4.6.2. Aufhebung der Eigenverwaltung .....	330
4.6.3. Verteilung der Rechte und Pflichten.....	330
5. Steuern in der Insolvenz .....	331
5.1. Unterteilung in Insolvenzforderungen und Masseforderungen .....	331
5.2. Verlustvorträgen und Sanierungsgewinne im Insolvenzfall .....	332
5.2.1. Verlustvorträge .....	332
5.2.2. Sanierungsgewinne.....	332
5.2.2.1. Im Insolvenzplanverfahren .....	332
5.2.2.2. Bei übertragender Sanierung bzw. bei Sanierung ohne Insolvenz .....	332
5.2.3. Schreiben des Bundesministeriums der Finanzen vom 25. März 2003.....	334
5.3. Haftung für sonstige Steuern, insbesondere Lohn- und Umsatzsteuer .....	334

5.3.1. Umsatzsteuer .....	335
5.3.1.1. Besondere Besteuerung im Antragsverfahren .....	335
5.3.1.2. Umsatzsteuerliche Organschaft .....	335
5.3.2. Körperschaftssteuer .....	336
5.3.3. Gewerbesteuer .....	336
5.3.4. Bauabzugssteuer.....	336
6. Arbeitsrecht in der Insolvenz.....	337
6.1. Insolvenzgeld .....	337
6.1.1. Allgemeines .....	337
6.1.2. Insolvenzereignis und Insolvenzgeld-Zeitraum .....	337
6.1.3. Insolvenzgeldanspruchsberechtigter und -verpflichteter Personenkreis.....	338
6.1.4. Insolvenzgeldfähige Ansprüche .....	339
6.1.5. Höhe des Insolvenzgeld-Anspruchs.....	341
6.1.5. Anspruchsausschluss und -verlust.....	342
6.1.7. Vorfinanzierung von Insolvenzgeld .....	343
6.2. Haftung für Arbeitnehmer nach § 613 a BGB .....	346
6.3. Gestaltungsmöglichkeit betriebsbedingte Kündigung.....	347
6.3.1. Unternehmerische Entscheidung .....	347
6.3.2. Arbeitskräfteüberhang .....	347
6.3.3. Weiterbeschäftigungsmöglichkeiten.....	348
6.3.4. Sozialauswahl.....	348
6.3.4.1. Festlegung der einzubeziehenden Arbeitnehmer.....	348
6.3.4.2. Kriterien .....	349
6.3.4.3. Sozialauswahl bei gleichzeitigem Betriebsübergang .....	349
6.3.4.4. Sozialauswahl bei nachfolgendem Betriebsübergang.....	349
6.3.4.5. Vorteile in der Insolvenz .....	350
6.4. Aufhebungsverträge .....	350
6.5. Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften (BQG).....	351
6.6. Betriebsverfassungsrecht.....	352

6.6.1. Betriebsrat .....	352
6.6.2. Auslösung der Mitbestimmungspflicht.....	352
6.6.3. Sozialplan .....	353
6.6.3.1. Erzwingung des Sozialplanes.....	353
6.6.3.2. Allgemeines .....	353
6.6.3.3. Grenzen bezüglich der Höhe des Sozialplanes .....	354
6.6.4. Interessensausgleich.....	358
6.7. Abänderungsmöglichkeiten ohne Beendigungskündigung.....	360
6.7.1. Die Änderungskündigung .....	360
6.7.2. Einvernehmliche Änderung .....	360
6.7.3. Weitere Möglichkeiten .....	360
<b>VII. Internationale Insolvenz- und Konkursbestimmungen .....</b>	<b>361</b>
1. Bedeutung der Kenntnis der internationalen Insolvenzverfahrenregeln.....	361
2. EU-übergreifende Insolvenzregelungen .....	362
2.1. Geltung im EU-Raum .....	363
2.2. Voraussetzungen .....	363
2.3. Zuständigkeit.....	364
2.3.1. Wirkung von Sekundärinsolvenzverfahren.....	364
2.3.2. Anerkennung .....	365
2.3.3. Wirkung der Eröffnung.....	365
3. Insolvenzverfahren der EU-Länder .....	366
3.1. Die Insolvenz in Belgien .....	367
3.2. Insolvenz in Italien .....	378
3.3. Insolvenz in Irland .....	384
3.4. Insolvenz in Griechenland.....	389
3.5. Insolvenz in Spanien .....	398
3.6. Insolvenz in Frankreich .....	408
3.7. Insolvenz in Luxemburg .....	420
3.8. Insolvenz in Malta.....	432
3.9. Insolvenz in Lettland.....	438

3.10. Insolvenz in Holland .....	449
3.11. Insolvenz in Österreich .....	461
3.12. Insolvenz in Portugal .....	474
3.13. Insolvenz in Slowenien .....	484
3.14. Insolvenz in Finnland .....	492
3.15. Insolvenz in Schweden .....	506
3.16. Insolvenz in UK England und Wales .....	513
3.17. Insolvenz in UK Schottland .....	525
3.18. Insolvenz in Nordirland .....	539
3.19. Gibraltar .....	551
4. Internationale Insolvenz .....	564
5. Insolvenz in USA .....	565
<b>VIII. Gutachten für Sanierung und Insolvenz .....</b>	<b>569</b>
1. Betriebsanalysen und Projektgutachten .....	569
1.1. Inhalte und Aufgaben von Betriebsanalysen und Projektgutachten .....	569
1.2. Fallbeispiel Projektgutachten .....	570
2. Insolvenzgutachten und Überschuldungsstatus .....	580
2.1. Inhalte und Aufgaben des Insolvenzgutachtens .....	580
2.2. Wertansätze im Überschuldungsstatus .....	580
2.3. Fallbeispiel Insolvenzgutachten .....	581
3. Assetbewertung .....	598
3.1. Inhalte und Aufgaben der Assetbewertung .....	598
3.2. Fallbeispiel Assetbewertung .....	598
4. Insolvenzplan .....	615
4.1. Inhalt und Zweck des Insolvenzplanes .....	615
4.2. Beispiel eines Insolvenzplanes .....	615
5. Sanierungsgutachten .....	665
5.1. Anforderungen an Sanierungsgutachten nach IDW FAR 1/1991 .....	665
5.2. Muster-Sanierungsgutachten nach IDW FAR 1/1991 .....	666
5.3. Anforderungen an Sanierungsgutachten nach IDW S6 .....	731

5.2. Muster-Sanierungsgutachten nach IDW FAR 1/1991 .....	666
5.3. Anforderungen an Sanierungsgutachten nach IDW S6 .....	731
5.4. Mustergliederung für ein Sanierungsgutachten nach IDW S6 .....	735
<b>IX. Operatives Sanierungsmanagement .....</b>	<b>743</b>
1. Notwendigkeit und Aufgaben im operativen Sanierungsmanagement .....	743
2. Sanierungsinstrumente .....	744
2.1. Sanierungs-Checklisten-Datenbank .....	744
2.1.1. Inhalt und Aufgabe von Sanierungs-Checklisten-Datenbanken .....	744
2.1.2. Fallbeispiel Sanierungs-Checklisten-Datenbank .....	746
2.2. Sanierungsberichte .....	748
2.2.1. Inhalt und Aufgabe von Sanierungsberichten .....	748
2.2.2. Fallbeispiel Sanierungszwischenbericht .....	750
2.3.2. Fallbeispiel Sanierungsaktennotiz .....	763
2.4. Zielführende Sanierungssitzungen .....	765
2.4.1. Ziel und Inhalt von Sanierungssitzungen .....	765
2.4.2. Beispiel für eine Sanierungssitzung .....	765
2.5. Vereinbarungen mit Sanierungssubjekten .....	769
2.6. Treuhänderische Verwaltung .....	769
2.6.1. Treuhänderische Warenverwaltung und Inventuraufnahme .....	769
2.6.2. Treuhänderische Vermögensverwaltung .....	770
2.7. Controllingberichte .....	771
2.7.1. Inhalt und Funktion von Controllingberichten .....	771
2.7.2. Fallbeispiel Controllingbericht .....	772
2.8. Sanierungsplanrechnungen .....	776
2.8.1. Aufbau und Funktion von Sanierungsplanrechnungen .....	776
2.8.2. Fallbeispiel Sanierungsplanrechnungen .....	777
2.8.3. Liquiditätsplanung in der Sanierung .....	783
2.8.3.1. Probleme der Liquiditätsplanung in der Sanierung .....	783

2.8.3.2. Die ISL™-Liqui als zugleich operatives als auch strategisches Liquiditätsplanungs-Instrument .....	788
2.8.3.3. Liquiditäts-Plan-Ist-Abweichungsanalyse .....	795
2.8.3.4. Sanierungsmaßnahmen im Liquiditätsmanagement .....	797
2.8.4. Finanzierung (-splanung) in der Sanierung .....	799
2.8.4.1. Bankdarlehen .....	799
2.8.4.2. Factoring .....	800
2.8.4.3 Asset-Based-Lending ABL .....	804
2.8.4.4. Mezzaninekapital .....	805
2.8.4.5. Sale-and-Lease-Back .....	809
2.8.4.6. Supply-Chain-Finanzierung .....	812
2.8.4.7. Andere Sanierungsfinanzierungen .....	815
2.9. Weitere Betriebswirtschaftliche Instrumente .....	816
3. Der Sanierungsmanager und Führung in der Krise .....	819
3.1. Das Profil des Sanierungsmanagers und Führung in der Krise .....	819
3.2. Die Ausbildung zum Sanierungsmanager: CTE Certified Turnaround Expert .....	823
3.3. Krisenkommunikation .....	826
3.3.1. Externe Krisenkommunikation .....	826
3.3.2. Interne Krisenkommunikation .....	829
<b>X. Strategisches Sanierungsmanagement .....</b>	<b>831</b>
1. Definition des Strategischen Sanierungsmanagements und Abgrenzung vom Operativen Sanierungsmanagement .....	831
2. Die Balanced-Scorecard als Ausgangspunkt des Strategischen Sanierungsmanagements .....	833
2.1. Die finanzwirtschaftliche Perspektive der Balanced-Scorecard .....	834
2.2. Die Kundenperspektive der Balanced-Scorecard .....	834
2.3. Die interne Prozessperspektive der Balanced-Scorecard .....	835
2.4. Die Lern- und Entwicklungsperspektive der Balanced-Scorecard .....	836
2.5. Die Verknüpfung der vier Perspektiven der Balanced-Scorecard zu einer einzigen Strategie .....	836
3. Der SEL-Navigator .....	839

3.1. Das SEL-, Krisen- und -Erfolgsstufenmodell.....	839
3.1.1. Krisenstufen.....	840
3.1.2. Strategische Erfolgsstufen .....	841
3.2. Die SEL-Basisanalyse.....	842
3.2.1. Die Bilanz-Analyse .....	842
3.2.2. Die generelle Erfolgsfaktoren-Analyse .....	846
3.3. Die SEL-Problemanalyse .....	860
3.3.1. Der Quick-Check nach Prof. Kralicek.....	864
3.3.2. Die SEL-Diskriminanalyse .....	869
3.3.3. Die SEL-Portfolio-Analyse .....	870
3.3.4. Die 4-Felder-Matrix.....	870
3.3.5. Die 9-Felder-Matrix.....	873
3.4. Das SEL-Rating.....	875
3.5. Die SEL-Rating Unternehmenswertentwicklungsanalyse.....	885
3.5.1. Die SEL-ROI-Analyse.....	888
3.5.2. Der SEL-Navigator .....	888
<b>XI. Softwareunterstützte Sanierung mit dem Crisismanager™ und dem Professional Treasury .....</b>	<b>893</b>
1. Softwareunterstützung in der Sanierung.....	893
2. Inhalte des Crisismanager™ .....	893
3. Professional Treasury von Winterheller .....	895
3.1 Vorstellung der WINTERHELLER software GmbH.....	895
3.2 WINTERHELLER Produkte.....	895
3.3 Professional Treasury .....	897
3.3.1 Systemvoraussetzungen Professional Treasury .....	900
3.3.2 Installation .....	900
3.3.3 Bedienung Professional Treasury .....	900
3.3.3.1 Pflege der Stammdaten.....	900
3.3.3.2 Plandaten.....	902

3.3.3.3. Liquiditätsdaten.....	913
3.3.3.4. Reports .....	918
3.3.4 Schlussbemerkung .....	927
Literaturverzeichnis .....	933
Stichwortverzeichnis.....	941