

Inhaltsübersicht

	Seite
Bearbeiterverzeichnis	VII
Inhaltsverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XLIII
Abbildungsverzeichnis	XLV
Literaturverzeichnis	LI
Autorenverzeichnis	LXXIX
1. Teil. Ansatzpunkte der Unternehmensrestrukturierung	
§ 1 Uternehmensrestrukturierung in Deutschland – Empirische Ergebnisse	1
§ 2 Praxisorientierte Verfahren zur Früherkennung von Unternehmenskrisen und Insolvenzgefahren	12
§ 3 Restrukturierungs-/Sanierungsmöglichkeiten aus der Sicht der finanzierenden Bank	45
2. Teil. Erstellung und Beurteilung von Restrukturierungs-/ Sanierungskonzepten	
§ 4 Sanierungskonzept und Umsetzungsmanagement einer nachhaltigen Unternehmenssanierung	67
§ 5 Quantifizierung des Leitbildes des sanierten Unternehmens	92
§ 6 Beurteilung von Sanierungskonzepten nach dem IDW S 6	119
3. Teil. Sanierung der leistungswirtschaftlichen Bereiche	
§ 7 Restrukturierung/Sanierung im leistungswirtschaftlichen Bereich	153
§ 8 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Forschung & Entwicklung	157
§ 9 Restrukturierung und Sanierung im Vertriebsbereich Restrukturierung/Sanierung in leistungswirtschaftlichen Bereichen	173
§ 10 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Logistik & Produktion	196
§ 11 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Einkauf	205
§ 12 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Personal	215
§ 13 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Führung	236
§ 14 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Finanzen und Controlling	244
§ 15 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – EDV	258
4. Teil. Sanierung der finanzwirtschaftlichen Bereiche	
§ 16 Finanzwirtschaftliche Aspekte bei Fortführung von Krisenunternehmen ..	281
§ 17 Gesellschaftsrechtliche Aspekte bei Fortführung von Krisenunternehmen ..	303
§ 18 Bilanzielle Restrukturierung und Financial Covenants	345

Inhaltsübersicht

5. Teil. Sonderthemen

§ 19 Distressed Investments	379
§ 20 Interim: Management in der Krise und die Rolle des Chief Restructuring Officers (CRO)	430
§ 21 Private Equity in der Restrukturierung	443
§ 22 Mergers & Acquisitions bei Krisenunternehmen (Distressed M&A)	453
§ 23 M&A in der Krise – Rechtliche Aspekte	488

6. Teil. Möglichkeiten der Sanierung nach der Insolvenzordnung

§ 24 Grundlagen der Insolvenzordnung	513
§ 25 Insolvenzantragsgründe	565
§ 26 Das Schutzschirmverfahren	580
§ 27 Die Bescheinigung zum Schutzschirmverfahren	596
§ 28 Die Eigenverwaltung	608
§ 29 Insolvenzplanverfahren	648
§ 30 Arbeitsrechtliche Aspekte der Insolvenz	667
§ 31 Internationales Insolvenzrecht	678
§ 32 Anfechtung und Eigenkapitalersatz – Von der Insolvenzantragspflicht über das Zahlungsverbot zur Haftung –	692
§ 33 Sicherungsrechte in der Insolvenz	726

7. Teil. Rechnungslegung und Steuern

§ 34 Rechnungslegung in der Insolvenz	781
§ 35 Sanierungssteuerrecht	790
§ 36 Steuern in der Insolvenz	820
§ 37 Die Bescheinigung nach § 270b InsO am Beispiel der MOZART Intelligent Solutions GmbH	846
§ 38 Kurzfall Schutzschirm	863
§ 39 Insolvenzplanverfahren Metall AG	889
§ 40 Kurzfall Insolvenzplan	916

8. Teil. Praxisfälle für Sanierungskonzepte

§ 41 Sanierung der DEXTA-Gruppe in der Insolvenz: Ein Praxisbeispiel	935
§ 42 Restrukturierung durch Produktionsverlagerungen – Das Beispiel der SCX MEDIA GROUP	964
Stichwortverzeichnis	979

Inhaltsverzeichnis

Bearbeiterverzeichnis	Seite
	VII
Inhaltsübersicht	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XLIII
Abbildungsverzeichnis	XLV
Literaturverzeichnis	LI
Autorenverzeichnis	LXXIX

1. Teil. Ansatzpunkte der Unternehmensrestrukturierung

§ 1 Unternehmensrestrukturierung in Deutschland – Empirische Ergebnisse

I. Einleitung	1
II. Ergebnisse der Studie	2
1. Konjunkturentwicklung und Wettbewerbsfähigkeit Europas	2
a) Konjunkturentwicklung in Europa im Allgemeinen und in Deutschland im Speziellen	2
b) Wettbewerbsfähigkeit: aktuelle Situation und Verbesserungshebel	4
2. Restrukturierungsmaßnahmen als Hebel für Wettbewerbsfähigkeit	5
a) Schwerpunkte von Restrukturierungsmaßnahmen für die nächsten Jahre	5
b) Erfolgsfaktoren der Restrukturierung	6
3. Erwartungen an die Finanzierung	7
a) Einschätzung der Finanzierungslage	7
b) Arten und Risiken künftiger Finanzierungen	8
III. Ergebnisse im historischen Vergleich	8
IV. Methodik der Studie	9

§ 2 Praxisorientierte Verfahren zur Früherkennung von Unternehmenskrisen und Insolvenzgefahren

I. Ausgangssituation	12
II. Zur Informationsasymmetrie zwischen Gläubigern und Schuldndern	14
III. Ausgewählte Methoden der Krisenfrüherkennung	16
1. Klassische Kennzahlenanalyse	16
2. Moderne Krisenindikator-Modelle	18
a) Diskriminanzanalytische Verfahren	18
b) Künstliche Neuronale Netze-Verfahren	21
c) Moody's KMV Risk Calc	24
3. Strategische Frühwarnsysteme	25
IV. Zur Erkennung von Unternehmenskrisen und Insolvenzgefahren in der Bankpraxis	28
1. Krisenfrüherkennung im Rahmen der Kreditwürdigkeitsprüfung	28
2. Krisenfrüherkennung aus der Jahresabschlussanalyse	29
3. Krisenfrüherkennung aus der bankmäßigen Geschäftsbeziehung	33
4. Krisenfrüherkennung aus strategischen Erfolgsfaktoren	34

Inhaltsverzeichnis

a) Unternehmensstrategie	34
b) Wirtschaftliches Umfeld	35
c) Managementqualifikation	35
V. „Basel II und III“ und die Kreditkosten	37
1. Zur Bedeutung des Ratings	37
2. Ratingorientierte Portfoliosteuerung	38
3. Covenants im Kreditvertrag	39
4. Zur Entwicklung der Kreditkosten	40
VI. Corporate Governance: Ordnungsrahmen zur Vermeidung von Unternehmenskrisen	41
VII. Schlussbetrachtung und Ausblick	42
 § 3 Restrukturierungs-/Sanierungsmöglichkeiten aus der Sicht der finanzierenden Bank	
I. Einleitung	45
II. Handlungsalternativen und Optionen der Bank	46
1. Grundlegende Handlungsstrategien sowie Haftung und Sittenwidrigkeit	46
2. Passive Sanierungsbeiträge der Bank – Stillhalten	48
a) Einleitung	48
b) Passives Stillhalten und Rechtsfolgen	48
c) Missbrauch	49
3. Aktive Sanierungsbeiträge der Bank	49
a) Aktives Stillhalten	49
b) Der Überbrückungskredit	50
c) Der Sanierungskredit	51
aa) Einleitung	51
bb) Neuer Kredit ohne Altverbindlichkeiten (uneigennütziger Kredit)	52
cc) Neuer Kredit und Altverbindlichkeiten (eigennütziger Kredit)	53
e) Die Besicherung	54
d) Sonstige Sanierungsbeiträge	54
4. Die Beendigung der Geschäftsbeziehung: Kontrollierter Ausstieg und Kündigung	55
a) Einleitung	55
b) Fristablauf	56
c) Kündigung unbefristeter Altkredite	56
d) Kündigung von Sanierungskrediten	57
III. Das Sanierungsgutachten als Voraussetzung für die Beteiligung der Bank	58
1. Gutachten als Voraussetzung für Sanierungsmaßnahmen der Bank	58
2. Problemberiche im Rahmen des Erstellungsprozesses von Sanierungsgutachten	58
IV. Besonderheiten bei Sanierungen innerhalb des Insolvenzverfahrens	59
1. Auswirkungen des ESUG auf das Bankgeschäft	59
2. Der vorläufige Gläubigerausschuss und die Wahl des Verwalters	60
3. Insolvenzplanverfahren	61
4. Debt-Equity-Swap	61
5. Eigenverwaltung	62
6. Schutzschildverfahren	63
V. Zusammenfassung	63

2. Teil. Erstellung und Beurteilung von Restrukturierungs-/Sanierungskonzepten

§ 4 Sanierungskonzept und Umsetzungsmanagement einer nachhaltigen Unternehmenssanierung

I. Einleitung	67
II. Unternehmenskrisen als Ausgangspunkt der Sanierung	68
1. Krisenursachen	68
2. Krisenprozess	70
III. Restrukturierungs-/Sanierungskonzept	72
1. Inhalte eines Restrukturierungs-/Sanierungskonzeptes	72
2. Prozess zur Erstellung eines Restrukturierungs-/Sanierungskonzeptes	73
a) Der RBSC-Ansatz	73
b) Transparenz	74
c) Strategische Neuaustrichtung	76
d) Operative Restrukturierung	77
e) Finanzielle Restrukturierung	79
f) Integrierte Businessplanung	81
g) Kommunikation mit den Stakeholdern	83
IV. Umsetzungsmanagement	85
1. Aufsetzen der Projektorganisation	85
2. Maßnahmenmanagement	88
V. Erfolgsfaktoren für eine nachhaltige Sanierung	88
1. Erfolgreicher Prozess der Erstellung und Umsetzung eines Restrukturierungskonzeptes	88
2. Erfolgreiche Inhalte von Restrukturierungskonzeptes	89

§ 5 Quantifizierung des Leitbildes des sanierten Unternehmens

I. Einleitung	92
II. Ableitung eines Leitbildes des sanierten Unternehmens	93
1. Überblick	93
2. Quantitative Erfassung der Krisenursachen sowie qualitative Analyse	94
3. Entwicklung eines qualitativen Leitbildes	95
a) Strategie	96
b) Operative Leistungserstellung	97
c) Finanzierung	97
d) Markt- und Wettbewerbsumfeld	97
e) Ressourcenausstattung	98
4. Quantifizierung des qualitativen Leitbildes	99
a) Notwendigkeit der Quantifizierung	99
b) Strategische Ebene	100
c) Operative Ebene	101
d) Finanzierung im Leitbild	102
e) Markt- und Wettbewerbsposition und Ressourcenausstattung	106
f) Berücksichtigung der Zeitkomponente	107
5. Exkurs: Quantifizierungsprozess im Zuge einer Desinvestitions-/Schrumpfungsstrategie	108
III. Vorgehen bei der Erstellung des quantifizierten Leitbildes	111
1. Methodik und Praxisansätze (theoriebasierte Ansätze, Zeitreihenanalyse, Benchmarking)	111
2. Inhalte und Quellen zur Deckung des Informationsbedarfs	113

Inhaltsverzeichnis

IV. Die Rolle des quantifizierten Leitbildes für die Business Planung sowie das Maßnahmenmanagement und -controlling	115
1. Verankerung des Leitbildes in der Business Planung	115
2. Das Leitbild als Instrument im Rahmen von Maßnahmenmanagement und -controlling	116
V. Fazit: Erfolgsfaktoren für die Erstellung eines geeigneten Leitbildes	117
 § 6 Beurteilung von Sanierungskonzepten nach dem IDW S 6	
I. Einleitung	120
II. Darstellung des IDW S 6	121
1. Kernanforderungen an Sanierungskonzepte	121
2. Auftragsinhalte und Verantwortlichkeiten	123
3. Analytische Unternehmensdarstellung	124
a) Informationsqualität und -umfang	124
b) Analyse der Unternehmenslage	125
4. Feststellungen zum Krisenstadium	126
5. Aussagen zur Unternehmensfortführung	128
6. Ausrichtung am Leitbild des sanierten Unternehmens	129
a) Bedeutung des Leitbildes	129
b) Auswirkung auf Unternehmensstruktur und Wettbewerbsposition	129
7. Stadiengerechte Bewältigung der Unternehmenskrise	130
8. Integrierte Sanierungsplanung	133
9. Dokumentation, Berichterstattung und zusammenfassende Schlussbemerkung	134
III. Würdigung des IDW S 6	136
1. Einleitung	136
2. Umfang von Sanierungskonzepten	137
3. Struktureller Ansatz (des Zwei-Stufen-Modells)	138
IV. Abgrenzung zu anderen Arten von Sanierungskonzepten	145
1. Einleitung	145
2. Insolvenzplan	145
3. Bescheinigung nach § 270b InsO	146
4. Überblick über die Arten von Sanierungskonzepten	147
V. Anlässe für eine Erstellung bzw. Beurteilung von Sanierungskonzepten	147
1. Grundsätze einer ordnungsmäßigen Geschäftsführung	147
2. Rechtpflichten der Organe	148
3. Jahresabschlussprüfung	148
4. Bankspezifische Anlässe	149
5. Milderung steuerlicher und handelsrechtlicher Folgen von Restrukturierungsmaßnahmen	149
6. Anlässe nach der Insolvenzordnung	150
VI. Haftung des Gutachters	151
1. Allgemeines	151
2. Haftung des Gutachters gegenüber dem Auftraggeber	151
3. Haftung des Gutachters gegenüber vertragsfremden Dritten	151
4. Umfang der Haftung	152
5. Beschränkung der Haftung	152

3. Teil. Sanierung der leistungswirtschaftlichen Bereiche

§ 7 Restrukturierung/Sanierung im leistungswirtschaftlichen Bereich

§ 8 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Forschung & Entwicklung

I. Einführung	157
1. F&E in Deutschland	157
2. Kernprobleme in F&E	159
a) F&E-Strategie	159
b) Technologieplattform	161
c) Kooperation	161
d) Ideeinmanagement	161
e) Projektmanagement	162
f) Innovationsklima	162
3. Zielsetzung und Stoßrichtung der Restrukturierungs-/Sanierungsbeiträge in F&E	165
II. Analyseinstrumente der Restrukturierung/Sanierung in F&E	165
1. Status-quo-Erfassung wesentlicher Kennzahlen	165
2. Kurz-Audit F&E-Projektportfolio	166
3. Kurz-Audit Innovationsprozess	168
III. Maßnahmen der Restrukturierung/Sanierung in F&E	169
1. Überblick über die Kernmaßnahmen	169
2. Konzentration auf heiße Projekte	169
3. Optimierung von Kosten und Projektlaufzeit	170
4. Neuplanung des F&E-Budgets	170
5. Nominierung der neuen Mannschaft	170
6. Detaillierung, Implementierung und Controlling	171
IV. Zwischenfazit	171

§ 9 Restrukturierung und Sanierung im Vertriebsbereich

Restrukturierung/Sanierung in leistungswirtschaftlichen Bereichen

I. Einführung: Die Bedeutung des Vertriebs im Unternehmen	173
II. Problemursachen im Vertriebsbereich und Zielsetzung der Restrukturierung/Sanierung	175
1. Typische Kernprobleme im Vertrieb	175
a) Marketing-Strategie	175
b) Vertriebssystem	177
2. Stoßrichtung und Zielsetzung der Restrukturierung/Sanierung im Vertrieb	178
III. Das Vertriebs-Audit als Ausgangspunkt der Optimierung	178
1. Überblick	178
2. Analyse der Vertriebsstrategie	179
3. Analyse der Vertriebsgeschäftstätigkeiten	181
4. Analyse der Vertriebsprozesse	181
5. Analyse der Vertriebsorganisation	184
6. Analyse der Vertriebsfähigkeiten der Mitarbeiter	186
7. Analyse der Vertrieberfolgsmessung	187
8. Analyse der Vertriebs(-IT-)systeme	189
IV. Maßnahmen zur Umsatzoffensive	191
V. Besonderheit Kommunikation bei der Sanierung	193
VI. Fazit Restrukturierung/Sanierung im Vertrieb	194

Inhaltsverzeichnis

§ 10 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Logistik & Produktion

I. Einleitung	196
II. Typische Problemfelder im Bereich der Produktion und Logistik	198
III. Maßnahmen	200
1. Analyse der Kernprobleme	200
2. Maßnahmen im Bereich Produktion und Logistik	202
IV. Zwischenfazit	204

§ 11 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Einkauf

I. Einleitung	205
II. Restrukturierungs-/Sanierungsmaßnahmen im Einkauf	207
1. Mittel des Einkaufs in der strategischen Krise	207
2. Mittel des Einkaufs in der Ertragskrise	210
3. Mittel des Einkaufs in der Liquiditätskrise	212
III. Lieferantenkommunikation	213
IV. Zwischenfazit/Zusammenfassung	213

§ 12 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Personal

I. Einführung – Funktion von Personal	215
1. Grundlagen im Bereich der Personalwirtschaft	215
a) Einbindung des Personalbereiches in die Gesamtorganisation des Unternehmens	215
b) Gestaltung des personalwirtschaftlichen Dienstleistungsangebotes	217
c) Durchführung von Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen	217
2. Stoßrichtung der Restrukturierung/Sanierung im Personalbereich	218
II. Nutzung von Informationssystemen für Analysen im Personalbereich	218
1. Personaldatenmanagement	218
2. Personalinformationssysteme	220
3. Personalbeurteilung	221
4. Datensicherheit und Datenschutz	222
III. Maßnahmen im Bereich Personal in der Restrukturierung/Sanierung	222
1. Maßnahmen der personellen Leistungsbereitstellung	222
a) Personalbedarfsplanung	222
b) Personalbeschaffung	223
c) Personaleinsatzplanung	224
d) Personalentwicklung (PE) aa) Aufdeckung von Entwicklungspotenzialen	224
bb) PE on-the-job	225
cc) PE off-the-job	225
e) Personalfreisetzung	226
2. Maßnahmen zu Leistungserhalt und Leistungsförderung	227
a) Motivation im Arbeitsprozess	227
b) Personalführung	228
c) Materielle Anreizsysteme	229
d) Betriebliche Sozialarbeit	230
3. Personalcontrolling gestalten und umsetzen	231
4. Besonderheiten vor dem Hintergrund insolvenzrechtlicher Rahmenbedingungen	232
a) Sofortmaßnahmen	232
aa) Massenentlassungen und Sozialplan	232
bb) Beschäftigungsgesellschaft	234
cc) Kurzarbeit	234

b) Typische Fehler	234
c) ESUG Schutzschildverfahren	235
IV. Zwischenfazit	235
 § 13 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Führung	
I. Einführung – Funktion von Führung im Unternehmen	236
II. Herausforderungen für Führung bei Restrukturierung/Sanierung	237
1. Veränderte Einstellungen und Wahrnehmungen der Beschäftigten	237
2. Verändertes Verhalten der Beschäftigten	238
a) Entzug der verfügbaren Arbeitskraft	238
b) Verringerung der Arbeitsleistung	238
III. Ansatzpunkte für Führung	238
1. Interpretation der Restrukturierung/Sanierung	238
a) Gerechtigkeit der strategischen Entscheidungen	238
b) Psychologischer Vertrag	239
c) Vertrauen in die Unternehmensleitung	239
d) Informelle politische Prozesse	240
2. Arbeitsbedingungen	240
IV. Führungspolitische Maßnahmen	241
1. Kommunikation im Zuge des Restrukturierungsprozesses	241
a) Zeitliche Abfolge	241
b) Wege der Kommunikation	241
c) Kommunikationsstil	242
2. Partizipation der Beschäftigten	242
3. Gestaltung von Arbeitsbedingungen	242
V. Zusammenfassung	243
 § 14 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Finanzen und Controlling	
I. Einleitung	244
II. Finanzmanagement in der Restrukturierung/Sanierung	245
1. Überblick	245
2. Cash Conversion Cycle	246
3. Analyse der Prozesse und Maßnahmen zur Restrukturierung/Sanierung	247
a) Debitorenmanagement	247
aa) Analyse der Prozesse	247
bb) Maßnahmen	249
b) Vorratsmanagement	249
aa) Analyse der Prozesse	249
bb) Maßnahmen	251
c) Kreditorenmanagement	251
aa) Analyse der Prozesse	251
bb) Maßnahmen	252
III. Controlling in der Restrukturierung/Sanierung	252
1. Überblick	252
2. Originäre Aufgaben des Controllings	253
a) Planung	253
b) Berichtswesen	254
c) Steuerung/Leistungsmessung	255
3. Derivative Aufgaben des Controllings	256
a) Implementierung eines Restrukturierungs-/Sanierungcontrollings	256
b) Reorganisation des Controllings	256
IV. Zwischenfazit	257

§ 15 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – EDV.

I. Einführung – Krisenursachen in der IT	258
1. Kernprobleme und Gründe einer Schieflage in der IT	258
a) Unzufriedene Kunden und Benutzer	258
b) Schwaches IT-Management und unzureichende IT-Governance	259
c) Ungeeignete IT-Infrastruktur	260
d) Ungeeignete Anwendungssysteme	261
e) Unprofessionelle Projektarbeit	261
2. Stoßrichtung Restrukturierung	262
a) Geschäftsorientierung der IT	262
b) Konsequentes IT-Controlling	263
c) Optimierte IT-Fertigungstiefe	264
d) IT-Governance	265
e) Restrukturierung und Neuaufbau einer IT	265
3. Stoßrichtung Sanierung	266
a) Umstrukturierung der Leistungen	266
b) Revision des Projektplans	267
c) Bildung von Task Forces	267
II. Analyse der Kernprobleme in der IT	267
1. IT-Controlling	267
2. Synchronisierung von IT und Geschäft	268
3. IT-Benchmarking	268
4. IT-Review	269
III. Maßnahmen zur Restrukturierung/Sanierung in der IT	272
1. Verbesserung der Schnittstellen zum betrieblichen Umfeld	272
2. Servicemanagement	273
3. Projektmanagement	274
4. Optimierung der Fertigungstiefe	275
5. Anpassung der IT-Organisation an die Unternehmensstrukturen	276
6. IT-Controlling	277
7. Besonderheiten im Sanierungsfall	278
a) Sanierungsbedingter Leistungsabbau	278
b) Sanierungsbedingte Leistungserweiterung	279
c) Besonderheiten in Insolvenzfall	280
IV. Zwischenfazit	280

4. Teil. Sanierung der finanzwirtschaftlichen Bereiche

§ 16 Finanzwirtschaftliche Aspekte bei Fortführung von Krisenunternehmen

I. Einleitung	282
II. Eigenkapitalmaßnahmen in der Sanierung	282
1. Einzelfirmen und Personengesellschaften	282
2. Kapitalgesellschaften	283
a) Sanierung durch Kapitalveränderungen	283
b) Sanierung durch Nebenleistungen	286
3. Innengesellschaften	287
a) Stille Gesellschaft	287
aa) Allgemeine Regelungen	287
bb) Typische stille Gesellschaft	288
cc) Atypische stille Gesellschaft	288
dd) GmbH & Still	288
ee) Steuerrechtliche Konsequenzen	288

ff) Würdigung im Sanierungsfall	290
b) Unterbeteiligung	290
III. Gesellschafterleistungen über die Einlage hinaus	291
1. Allgemeines	291
2. Forderungsverzicht, Rangrücktritt u.ä. Leistungen	291
a) Forderungsverzicht	291
b) Rangrücktritt	292
c) Weitere ähnliche Sanierungsmaßnahmen	293
3. Eigenkapitalersatz	293
a) Eigenkapitalersetzende Darlehen	293
b) Nutzungsüberlassungen	294
IV. Fremdkapitalmaßnahmen	294
1. Außergerichtlicher Vergleich und Insolvenzplan als Verfahren	294
2. Einzelne Maßnahmen innerhalb der Verfahren	295
a) Stundung	295
b) Verzicht auf Zinszahlung und Forderungsverzicht	295
c) Debt-Equity-Swap	296
d) Sonstige Maßnahmen	297
V. Auf das Aktivvermögen bezogene finanzielle Sanierungsmaßnahmen	297
1. Bedeutung des Aktivvermögens in der Krise	297
2. Anlagevermögen	298
3. Umlaufvermögen	299
VI. Staatliche Förderungsmöglichkeiten	299
1. Einleitung	299
2. Beratungen	300
3. Investitionshilfen und Beteiligungen	301
4. Darlehen	301
5. Bürgschaften	302

**§ 17 Gesellschaftsrechtliche Aspekte bei Fortführung
von Krisenunternehmen**

I. Einführung	303
II. Fortführungsgesellschaften	304
1. Allgemeines	304
2. Sanierungsgesellschaften	305
3. Betriebsübernahmegesellschaften	308
4. Auffanggesellschaften	310
III. Gestaltungsmöglichkeiten für Sanierungsgesellschaften nach Umwandlungsrecht	311
1. Allgemeines	311
2. Verschmelzung	313
a) Grundzüge	313
b) Problematik der Sanierungsfusion	316
3. Die Spaltung	317
a) Grundzüge	317
b) Haftungssystematik	321
c) Problematik der Sanierungsspaltung	322
4. Formwechsel	323
a) Grundzüge und Haftungssystematik	323
b) Problematik der Sanierungsumwandlung	324
5. Sanierungsumwandlungen im Insolvenzverfahren	325
IV. Steuerliche Überlegungen zur Fortführung von Krisenunternehmen	326
1. Allgemeines	326
2. Sanierende Umwandlungen	327

Inhaltsverzeichnis

a) Sanierungsumwandlungen von Kapitalgesellschaften	327
aa) Sanierungsfusion	327
bb) Sanierende Spaltung bei Kapitalgesellschaften	331
b) Sanierende Umwandlungen von Personen- auf Kapitalgesellschaften.....	337
aa) Grundzüge	337
bb) Verlustübernahme und weitere Folgen für die übernehmende Kapitalgesellschaft	338
cc) Anschaffungskosten, steuerlicher Übertragungstichtag und Rückwirkung ..	339
dd) Sonstige Steuern	340
c) Wege aus der Kapitalgesellschaft im Sanierungsfall	341
aa) Einleitung	341
bb) Wertansätze beim Vermögensübergang	341
cc) Übernahmeergebnis	343
dd) Steuerliche Rückwirkung	344
 § 18 Bilanzielle Restrukturierung und Financial Covenants	
I. Problemstellung und Zielsetzung	345
II. Rechtliche Rahmenbindungen der bilanziellen Restrukturierung	348
1. Bilanzielle Anzeigepflichten	348
2. Unterkapitalisierung und Kapitalerhaltung	349
3. Überschuldung gemäß § 19 InsO	350
III. Kapitalstrukturpolitik in der Krise	352
IV. Instrumente der bilanziellen Restrukturierung	354
1. Überblick	354
2. Kapitalherabsetzung und -erhöhung	354
a) Zielsetzung und Funktionsweise	354
b) Rechtliche Anforderungen und Risiken	356
c) Eignung zur bilanziellen Restrukturierung	359
3. Debt-Equity-Swap	359
a) Zielsetzung und Funktionsweise	359
b) Rechtliche Anforderungen und Risiken	361
c) Eignung zur bilanziellen Restrukturierung	362
4. Stille Gesellschaft	363
a) Zielsetzung und Funktionsweise	363
b) Rechtliche Anforderungen und Risiken	363
c) Eignung zur bilanziellen Restrukturierung	364
5. Anleihen	365
a) Zielsetzung und Funktionsweise	365
b) Rechtliche Anforderungen und Risiken	367
c) Eignung zur bilanziellen Restrukturierung	369
V. Financial Covenants als Gläubigerschutzinstrument	369
1. Begriffliche Abgrenzung und Ausprägungsformen	369
2. Sanktionsmechanismen und Gegenmaßnahmen bei Covenant-Brüchen	372
3. Zielsetzung der Covenants: Frühwarnsystem und Präventive Risikobeschränkung ..	373
4. Einflussnahme auf die Geschäftsführung	374
5. Exkurs: Ergebnisse der Financial-Covenant-Studie von Roland Berger Strategy Consultants	374
a) Teilnehmer und Schwerpunkte der Studie	374
b) Kernergebnisse der Studie	375
VI. Fazit	377

5. Teil. Sonderthemen

§ 19 Distressed Investments

I. „Distressed“ als Asset-Klasse und Investitionsform	380
1. Grundlagen	380
2. Konzeptionelle Fundierung	382
3. Begriffliche Abgrenzung	384
4. Historische Entwicklung	387
II. Risikoklassifizierung als Grundlage der Investorenentscheidung	389
1. Perspektiven auf die Risikoklasse Distressed Assets	389
2. Bestimmung des Investitionsverlustrisikos	390
a) Ansatz von Rating-Agenturen	390
b) Expected Loss	390
c) Scoring-Modelle	391
3. Investitionsbewertung von Distressed Assets	392
a) Multiple-Verfahren	392
b) Discounted-Cashflow (DCF)-Verfahren – Bedeutung des Financial Distress	392
c) Anpassung des Standard-DCF-Ansatzes an Distressed Assets	393
d) Investitionsbewertung bei Unternehmensliquidation	395
e) Probleme der Bewertungsverfahren	396
III. Formen des Distressed Investings	396
1. Distressed Debt	396
a) Charakteristika und Abgrenzung	396
b) Beweggründe für Banken, Distressed Debt zu veräußern	397
c) Beweggründe für Investoren, Distressed Debt zu erwerben	400
2. Rangklassen von Fremdkapital	402
a) Senior und Junior Debt	402
b) Second Lien	402
c) High Yield	402
d) Mezzanine	402
3. Distressed Equity	403
a) Charakteristika und Abgrenzung	403
b) Differenzierung zu Private Equity	404
4. Hybride Finanzierungsformen – Distressed Mezzanine	405
a) Allgemein	405
b) Ausgewählte Formen: Stille Gesellschaft, Nachrangdarlehen und Genussrecht	406
c) Besonderheiten zum Zeitpunkt des Distress	409
5. Workout-Strategien der finanziierenden Kreditinstitute	411
IV. Erwerbs- und Investitionsprozess von Distressed Assets	412
1. Investitionsprozess im Überblick	412
a) Bestimmung der Investitionsstrategie	412
b) Kapitalsuche	414
c) Investitionssuche und -auswahl	414
d) Due Diligence	415
e) Strukturierung und Realisierung der Investition	416
f) Controlling, Sanierung und Exit	416
2. Aktives vs. passives Management	417
3. Single-Name-Transaktionen vs. Portfoliokaufe	418
4. Korrelation mit anderen Anlagemöglichkeiten	419
5. Exit-Strategien	420
V. Derivative Finanzierungstitel und deren Platzierungsmärkte von Distressed Assets	421
1. Allgemein	421
2. Grundzüge der Verbriefung	421
3. Collateralized Debt Obligation	423

Inhaltsverzeichnis

4. Collateralized Loan Obligation	423
a) Typisierung von Collateralized Loan Obligations	423
b) Analyse eines Kreditportfolios	424
c) Modifizierung der Standardanalyse im Rahmen von Distressed CLO	425
d) Strukturelle Besonderheiten	426
e) Sicherung der Liquidität	426
f) Rolle des Bankgeheimnisses	427
 § 20 Interim: Management in der Krise und die Rolle des Chief Restructuring Officers (CRO)	
I. Die Rolle des Managements bei der Krisenerkennung und -bewältigung	430
1. Die Verantwortung des Managements	430
2. Der Einsatz von Beratern zur Unterstützung des Managements	431
3. Die Verstärkung des Managements durch Krisenmanager	432
II. Festlegung der durchzuführenden Sanierungsmassnahmen	433
1. Erarbeitung des Sanierungsplans durch den Krisenmanager	433
2. Die Umsetzung vorgegebener Sanierungskonzepte durch einen Interim-Manager	434
3. Entscheidungsregeln für die Auswahl des passenden Dienstleisters	434
III. Auswahl und Einsatz von Interim Managern	436
1. Bedarfsfälle und Dienstleistungsangebot	436
2. Rollenverteilung: Klient, Interim-Manager, Interim-Management Unternehmen	438
IV. Ablauf eines Interim-Projekts	438
1. Projektphasen	438
a) Untersuchung der Aufgabenstellung und Erstellen eines Anforderungsprofils	438
b) Abstimmung des Anforderungsprofils mit dem Auftraggeber	438
c) Suche nach geeigneten Interim-Managern	438
d) Durchführung von Auswahlgesprächen und Auswahlkriterien	439
e) Einholung ausführlicher Referenzen	439
f) Abstimmung von Auswahlgesprächen mit dem Auftraggeber	439
g) Erarbeitung eines Vertrages über Management- und Beratungsleistungen	440
2. Organisatorische und operative Einbindung des Interim-Managers im Unternehmen	440
3. Betreuung und Kontrolle der Sanierungsmaßnahmen	441
a) Betreuung in der Einarbeitungsphase	441
b) Betreuung und Überwachung des Managers während der Umsetzung	441
4. Projektabschluss und Überleitung der Sanierungsverantwortung an das permanente Management	442
 § 21 Private Equity in der Restrukturierung	
I. Einführung	443
II. Entscheidungsgrundlage	445
III. Sourcing	446
IV. Due Diligence	447
V. Restrukturierungskonzept und Kaufpreisangebot	449
VI. Umsetzungsphase	450
VII. Exitvorbereitung und -sicherung	450
VIII. Zusammenfassung	452

§ 22 Mergers & Acquisitions bei Krisenunternehmen (Distressed M&A)	
I. Einführung	454
II. Distressed Mergers & Acquisitions (M&A)	454
1. Definition Mergers & Acquisitions	454
2. Definition Distressed M&A	455
3. Abgrenzung	455
III. Transaktionsstrukturen	456
1. Allgemein	456
2. Share Deal	456
3. Asset Deal	457
4. Exkurs: Debt-Equity-Swap	457
IV. Unternehmenskrisen	458
V. Exkurs: Grundzüge des transaktionsrelevanten Insolvenzrechtes	459
1. Verfahrensarten	459
2. Insolvenz in Eigenverwaltung	461
3. Gläubigerausschuss	462
4. Zeitpunkt der Transaktion im Krisenverlauf	463
5. Aus- und Absonderungsrechte im Insolvenzverfahren	464
VI. Beteiligte Parteien	465
1. Potenzielle Käufer	465
2. Potenzielle Verkäufer	466
VII. Transaktionsprozess	467
1. Verkäuferperspektive (Sell Side)	467
a) Transaktionsmotive des Verkäufers	467
b) Ablauf des Verkaufsprozesses	468
2. Käuferperspektive (Buy Side)	470
a) Transaktionsmotive des Käufers	470
b) Ablauf Transaktionsprozess	470
VIII. Bewertung von Krisenunternehmen	472
1. Besonderheiten der Bewertung von Unternehmen in der Krise	472
2. Methoden der Unternehmensbewertung	473
a) Überblick	473
b) Substanzielle Verfahren	474
c) Ergebnisorientierte Verfahren	475
d) Kombinierte Verfahren	476
e) Marktwertorientierte Verfahren	477
f) Würdigung der Bewertungsmethoden	477
IX. Besonderheiten im Rahmen der Vertragsverhandlungen	478
1. Gestaltung des Kaufvertrags	478
2. Übernahmekonditionen	479
X. Steuerliche Rahmenbedingungen bei Distressed M&A	481
XI. Kritische Erfolgsfaktoren von Distressed M&A-Transaktionen	481
1. Geschwindigkeit vs. Diskretion	481
2. Frühzeitiges Erkennen von Dealbreakern	483
a) Anpassung der Personalkapazitäten	483
b) Wertvorstellungen und Kaufpreisverhandlungen	484
c) Garantien, Gewährleistungen und Freistellungen	485
d) Pensionszusagen	485
3. Transaktionssicherheit vs. Kaufpreishöhe	486
4. Sanierungs- bzw. Insolvenz-Know-how	486
5. Strategisches Verständnis	487
6. Minimierung operativer Störfaktoren	487
XII. Zusammenfassung	487

§ 23 M&A in der Krise – Rechtliche Aspekte

I. Überblick	488
II. Rechtliche Aspekte bei der Wahl der Transaktionsstruktur in der Krise	490
1. Anteilserwerb	490
2. Erwerb des Betriebsvermögens	490
3. Kapital- und Umwandlungsmaßnahmen	490
III. Anteilserwerb in der Krise	491
1. Vorteile des Anteilserwerbs	491
a) Vertragsgestaltung	491
b) Grundsätzlich keine Zustimmungserfordernisse	491
2. Haftungsrisiken des Erwerbers beim Anteilserwerb	492
a) Haftung für rückständige Einlagen	492
b) Haftung für Verbindlichkeiten der Zielgesellschaft	493
aa) Unterbliebene Offenlegung der wirtschaftlichen Neugründung	493
bb) Existenzvernichtender Eingriff	495
IV. Asseterwerb in der Krise	496
1. Allgemeine Haftungsrisiken beim Asseterwerb	496
a) Firmen- und Geschäftsübernahme, § 25 Abs. 1 HGB	497
b) Haftung für Betriebssteuern, § 75 AO	498
c) Betriebsübergang, § 613a BGB	498
2. Besondere Haftungsrisiken beim Asseterwerb in der Krise	499
a) Eintritt der Insolvenzreife durch Erfüllung des Asseterwerbs	499
b) Wahlrecht des Insolvenzverwalters, § 103 Abs. 2 InsO	500
c) Insolvenzanfechtung, §§ 129 ff. InsO	501
aa) Zeitlicher Anwendungsbereich	501
bb) Voraussetzungen der Insolvenzanfechtung	501
cc) Rechtsfolgen der Insolvenzanfechtung	502
3. Der Asseterwerb nach Eröffnung des Insolvenzverfahrens:	
Die übertragende Sanierung	502
a) Vorteile	502
aa) Haftungsprivilegien betreffend allgemeiner Risiken	502
bb) Keine Übernahme von Verbindlichkeiten	503
cc) Keine Anfechtungsrisiken, keine Gefahr der Wahl der Nichterfüllung	503
dd) Zustimmungserfordernis der Gesellschafterversammlung entfällt	504
b) Nachteile	504
aa) Bestimmtheitsgrundsatz (Bestimmtheit und Bestimmbarkeit)	504
bb) Zustimmungserfordernis des Gläubigerausschusses, §§ 69, 160 InsO	505
V. Auswirkungen des ESUG auf die M&A-Praxis	506
1. Eigenverwaltung und Schutzschildverfahren, § 270b InsO	506
2. Insolvenzplanverfahren	507
a) Allgemeines	507
b) Änderungen durch das ESUG	507
c) Debt-Equity-Swap	508
aa) Begriff und Wirkung	508
bb) Rechtstechnische Ausgestaltung	509
cc) Forderungseinbringung zum Nennwert oder zum Verkehrswert?	509
dd) Bezugsrecht der Alt-Gesellschafter	510
d) Anteilserwerb in der Insolvenz	510
e) Obstruktionsverbot	511
f) Fazit	511

6. Teil. Möglichkeiten der Sanierung nach der Insolvenzordnung

§ 24 Grundlagen der Insolvenzordnung

I. Einleitung	514
II. Rechtsentwicklung	516
1. Die Insolvenzrechtsreform 2001	516
2. Spätere Reformen	519
3. Dreistufiges Insolvenzrechtsreformvorhaben	519
a) Erste Stufe der Insolvenzrechtsreform: ESUG	519
b) Zweite Stufe der Insolvenzrechtsreform: Reform des Verbraucherinsolvenzrechts	520
c) Dritte Stufe der Insolvenzrechtsreform: Konzerninsolvenzrecht	520
III. Überblick über das gerichtliche Insolvenzverfahren	521
1. Allgemeines zum Verfahrensablauf	521
2. Eröffnung des Insolvenzverfahrens	523
a) Eröffnungsantrag	523
b) Vorläufiges Insolvenzverfahren	523
c) Abweisung mangels Masse	525
d) Eröffnungsgründe	525
e) Eröffnungsbeschluss	527
3. Verfahrensbeteiligte und Organe im Insolvenzverfahren	528
a) Schuldner	528
b) Insolvenzgericht	528
c) Insolvenzverwalter	529
d) Gläubiger	533
e) Gläubigerausschuss/Gläubigerversammlung	536
4. Verfahrensablauf	538
a) Verwaltung und Verwertung der Insolvenzmasse	538
b) Forderungsfeststellung und Forderungsbefriedigung	539
c) Wahlrecht des Insolvenzverwalters	540
d) Insolvenzanfechtung	540
5. Übertragende Sanierung	544
6. Die Eigenverwaltung	545
7. Gesetzliche Restschuldbefreiung	547
IV. Der Insolvenzplan als „zentrales Sanierungsinstrument“	551
1. Einführung	551
2. Gliederung eines Insolvenzplans	553
a) Darstellender Teil (§ 220 InsO)	553
b) Gestaltender Teil (§ 221 InsO)	554
c) Anlagen (§§ 229, 230 InsO)	555
3. Insolvenzplanverfahren (§§ 217 ff. InsO)	556
4. Wirkungen und Überwachung des Insolvenzplans	559
V. Europäisches Insolvenzrecht	560
1. EuInsVO	560
2. Drittstaatenfälle	561
3. Insolvenz einer Scheinauslandsgesellschaft	561
VI. Krisenbewältigung außerhalb des Insolvenzverfahrens	561
VII. Zusammenfassung und Ausblick	562
§ 25 Insolvenzantragsgründe	
I. Abgrenzungen	565
II. Zahlungsunfähigkeit	567
1. Beurteilung eingetretener Zahlungsunfähigkeit	567

Inhaltsverzeichnis

2. Finanzstatus	570
3. Finanzplan	571
4. Weitere betriebswirtschaftliche Interpretationen	572
5. Besonderheiten im Konzern	574
III. Drohende Zahlungsunfähigkeit	574
IV. Überschuldung	575
1. Überschuldungsbegriff und Überschuldungsprüfung	575
2. Fortbestehensprognose	576
a) Unternehmenskonzept und Finanzplanung	576
b) Ableitung der Fortbestehensprognose	577
3. Überschuldungsstatus	578
a) Grundsatz	578
b) Ansatz und Bewertung bei positiver Fortbestehensprognose	578
4. Beurteilung der Existenz einer Überschuldung	579
 § 26 Das Schutzschirmverfahren	
I. Einleitung	580
II. Voraussetzungen für die Anordnung des Schutzschirmverfahrens	582
1. Anträge des Schuldners	582
2. Eröffnungsgrund	582
3. Keine offensichtliche Aussichtlosigkeit der Sanierung	583
4. Sanierungsbescheinigung	583
5. Voraussetzungen der Eigenverwaltung	584
III. Anordnungsbeschluss und Rechtsfolgen	586
1. Beschluss über die Vorlage eines Insolvenzplans	586
2. Der vorläufige Sachwalter	586
a) Die Bestellung	586
b) Die Funktion	588
3. Anordnung vorläufiger Maßnahmen	588
4. Kompetenz zur Begründung von Masseverbindlichkeiten	589
a) Gesetzliche Grundlagen	589
b) Die Stellung des vorläufigen Sachwalters	589
c) Haftung	590
d) Fazit	591
IV. Beendigung des Schutzschirmverfahrens und ihre Folgen	591
1. Fortführung des Eröffnungsverfahrens nach Aufhebung des Schutzschirms	591
2. Beendigung durch Fristablauf	592
3. Beendigung durch Aufhebung nach Abs. 4	592
a) Allgemein	592
b) Nicht: Zahlungsunfähigkeit nach Anordnung des Schutzschirmverfahrens	593
c) Aussichtlosigkeit der angestrebten Sanierung nach Nr. 1	593
d) Antrag des vorläufigen Gläubigerausschusses	594
e) Antrag eines absonderungsberechtigten Gläubigers oder Insolvenzgläubigers	595
f) Rechtsmittel	595
 § 27 Die Bescheinigung zum Schutzschirmverfahren	
I. Einleitung	596
II. Inhalt und Normzweck	597
III. Bestandteile des IDW ES 9	598
1. Person des Ausstellers	598
a) Rechtsgrundlagen	598
b) IDW ES 9 und Kritik	599
2. Vorliegen von Insolvenzgründen	600

a) Rechtsgrundlagen	600
b) IDW ES 9 und Kritik	601
3. Offensichtliche Aussichtslosigkeit	602
a) Rechtsgrundlage	602
b) IDW ES 9 und Kritik	602
IV. Rechtsmissbrauch und Haftung	606
1. Gefälligkeitsbescheinigungen	606
2. Haftung in besonderen Fällen	607
 § 28 Die Eigenverwaltung	
I. Einleitung	609
1. Die wichtigsten Elemente der Eigenverwaltung auf einen Blick	609
2. Gemeinsamkeiten und Unterschiede	609
II. Vorteile und Eignungsvoraussetzungen	611
1. Vorteile	611
a) Signale am Markt	611
b) Zeiter sparnis	612
c) Verfahrenskosten	612
d) Weiterführung ohne Genehmigungshindernisse	613
e) Aufrechterhaltung Leitungsstrukturen	613
2. Eignungsvoraussetzungen	613
III. Gesetzliche Voraussetzungen	615
1. Formale Anforderungen	615
a) Zuständigkeit des Gerichts	615
b) Antrag des Schuldner	615
aa) Anforderungen an den Antrag	615
bb) Antragsberechtigung	616
2. Materielle Anforderungen	617
3. Aufhebung der Eigenverwaltung	619
a) Formelle Voraussetzungen	619
b) Materielle Voraussetzungen	619
aa) Gläubigerversammlung	619
bb) Bestimmte Gläubiger	620
cc) Schuldner	622
IV. Das Eröffnungsverfahren	623
1. Allgemein	623
2. Gesetzliche Voraussetzungen	623
V. Beteiligte im Eigenverwaltungsverfahren	624
1. Sachwalter	624
a) Eignung und Unabhängigkeit des Sachwalters	624
b) Aufgaben und Befugnisse im Eröffnungsverfahren	627
c) Aufgaben und Befugnisse im eröffneten Verfahren	627
aa) Rechte und Pflichten des Sachwalters	627
bb) Aufsichts-, Überwachungs- und Prüfpflichten	628
d) Mitwirkungspflichten/-rechte des Sachwalters	628
aa) Allgemein	628
bb) Einvernehmen und Zustimmungspflichten nach § 279 InsO	630
cc) Einvernehmen bei der Verwertung von Sicherungsgut (§ 282 InsO)	631
dd) Beratung und Überwachung beim Insolvenzplan	631
ee) Zustimmung bei der Abberufung und Neubestellung von Mitgliedern der Geschäftsführung	631
2. Aufgaben und Befugnisse des Gläubigerausschusses	631
a) Eröffnungsverfahren	631
aa) Voraussetzungen für die Einsetzung eines Gläubigerausschusses	631

Inhaltsverzeichnis

bb) Einfluss auf die Auswahl des vorläufigen Sachwalters	632
b) Eröffnetes Verfahren	633
aa) Voraussetzungen für die Einsetzung eines Gläubigerausschusses	633
bb) Reduzierte Möglichkeit der Einflussnahme im eröffneten Insolvenzerfahren	633
cc) Zustimmungsvorbehalt des Gläubigerausschusses § 276 InsO	634
3. Aufgaben und Befugnisse der Gläubigerversammlung	634
4. Aufgaben und Befugnisse des Schuldners	635
a) Eröffnungsverfahren	635
aa) Bestmögliche Gläubigerbefriedigung	635
bb) Begründung von Masseverbindlichkeiten	636
cc) Sonstige Betriebsfortführung in der (vorläufigen) Eigenverwaltung	638
b) Eröffnetes Verfahren	639
aa) Allgemein	639
bb) Anordnung der Zustimmungsbedürftigkeit, § 277 InsO	639
5. Organe des Schuldners	640
a) Eröffnungsverfahren	640
b) Eröffnetes Verfahren	640
VII. Weitere derzeit aktuelle Fragen zur Eigenverwaltung	642
1. Vergütung des Sachwalters	642
2. Haftung in der Eigenverwaltung	643
3. Steuerschulden im Eröffnungsverfahren	645
4. Steuerzahlungspflicht von gesetzlichen Vertreten	646
 § 29 Insolvenzplanverfahren	
I. Einführung	648
II. Aufbau und Zielsetzung des Insolvenzplans	649
III. Darstellender Teil	650
1. Wesentliche Unternehmensdaten	650
2. Ursachen der Insolvenz	651
3. Wirtschaftliche Verhältnisse und Verfahrensablauf	652
a) Entwicklung der Vermögens- und Ertragslage	652
b) Festlegung der Gläubigergruppen	652
c) Arbeitnehmer	654
4. Leitbild des sanierten Unternehmens	654
5. Notwendige Maßnahmen für die Realisierung des Insolvenzplans	655
a) Allgemein	655
b) Leistungswirtschaftliche Maßnahmen	655
c) Finanzwirtschaftliche Maßnahmen	658
6. Vermögensübersicht, Ergebnis- und Finanzplan (§ 229 InsO)	660
7. Angemessenheit des Insolvenzplans	661
IV. Gestaltender Teil	661
1. Gestaltung der Insolvenzquote	661
2. Planbedingungen	663
3. Steuerrechtliche Implikationen	664
a) Allgemein	664
b) Forderungsverzicht	664
c) Kapitalerhöhung	664
4. Sonstige Regelungen	665
V. Geheimhaltungserfordernisse und Auswirkung auf den Insolvenzplan	666
 § 30 Arbeitsrechtliche Aspekte der Insolvenz	
I. Allgemeines	667
II. Arbeitnehmeransprüche in der Insolvenz	667
III. Kündigungsschutz in der Insolvenz	671

IV. Betriebsänderungen in der Insolvenz	673
V. Betriebsübergang in der Insolvenz	674
§ 31 Internationales Insolvenzrecht	
I. Einleitung	678
II. Rechtsquellen des internationalen Insolvenzrechts	679
1. Europäische Insolvenzverordnung	679
2. §§ 335 ff. InsO	679
3. UNCITRAL-Modellbestimmungen	680
4. Bilaterale Abkommen	680
III. EuInsVO	681
1. Überblick über die EuInsVO	681
a) Allgemeines	681
b) Grundprinzipien der EuInsVO	681
aa) Grundsatz des gegenseitigen Vertrauens	681
bb) Modifizierte Universalität	681
cc) Automatische Anerkennung	682
c) Sachlicher Anwendungsbereich	682
2. Anwendungsbereiche	682
a) Zeitlicher Anwendungsbereich	682
b) Territorialer Anwendungsbereich	682
c) Sachlicher Anwendungsbereich	682
3. Internationale Zuständigkeit	683
a) Hauptinsolvenzverfahren	683
b) Territorialinsolvenzverfahren	684
aa) Sekundärinsolvenzverfahren	684
bb) Partikularinsolvenzverfahren	685
cc) Begriff der Niederlassung	685
c) Zuständigkeit für Annexverfahren	685
d) Verlegung des COMI	686
4. Anwendbares Recht	686
a) Grundsatz der <i>lex fori concursus</i>	686
b) Beispielkatalog des Art. 4 Abs. 2 EuInsVO	687
c) Ausnahmekatalog der Art. 5–15 EuInsVO	687
5. Anerkennung und Vollstreckung ausländischer Insolvenzverfahren	687
a) Grundsatz der automatischen Anerkennung	687
b) Prioritätsprinzip	688
c) Ausnahmen	688
aa) Ordre public-Vorbehalt, Art. 26 EuInsVO	688
bb) Art. 25 Abs. 3 EuInsVO	688
6. Befugnisse des Insolvenzverwalters in anderen Mitgliedstaaten	689
7. Kooperations- und Informationsvorschriften	689
IV. Deutsches internationales Insolvenzrecht, §§ 335 ff. InsO	690
1. Anerkennung von ausländischen Insolvenzverfahren	690
2. Anwendbares Recht	690
3. Territorialinsolvenzverfahren	691
a) Partikularinsolvenzverfahren	691
b) Sekundärinsolvenzverfahren	691
§ 32 Anfechtung und Eigenkapitalersatz	
– Von der Insolvenzantragspflicht über das Zahlungsverbot zur Haftung –	
I. Einleitung/Krise des Unternehmens und Organhaftung	693
II. Geschäftsleiterhaftung	694
1. Insolvenzantragspflicht und -verschleppungshaftung gemäß § 823 Abs. 2 BGB	
i.Vm. § 15a InsO	694

Inhaltsverzeichnis

a) Feststellung der Insolvenzreife	696
aa) Zahlungsunfähigkeit, § 17 Abs. 2 Satz 1 InsO	696
bb) Überschuldung, § 19 InsO	697
b) Rechtsfolgen der Insolvenzantragspflicht, § 15a Abs. 1 S. 1 InsO	701
c) Haftung gegenüber Alt- und Neugläubigern	701
2. Zahlungsverbot nach Eintritt von Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung, § 64 S. 1 GmbHG u.a.	703
a) Der Begriff der Zahlung	704
aa) Allgemein	704
bb) Einzelfragen zur „Zahlung“	704
b) Ausnahmen vom Zahlungsverbot	706
3. Zahlungsverbot und Haftung bei Verursachung der Zahlungsunfähigkeit, § 64 S. 3 GmbHG u. §§ 92, 93 AktG	707
III. Haftung aus Kapitalerhaltung	708
1. GmbH-Recht und Änderungen durch das MoMiG ab 1.11.2008	709
2. Kapitalerhaltungsvorschriften nach dem MoMiG	710
3. § 135 InsO: Gesellschafter Darlehen und Anfechtbarkeit der Rückführung	712
4. Die Abtretung des Gesellschafterdarlehens in der Insolvenz – Rang des Darlehens	714
a) Rangänderung durch Abtretung?	714
b) Bestimmung des Anfechtungsgegners	716
c) Zwischenfazit	717
5. Rechtsfolgen der Anfechtung, § 143 InsO	717
IV. Sonstige Ersatzverpflichtungen	718
1. Allg.: Schadenersatzansprüche wegen „sittenwidriger Schädigung“, § 826 BGB	718
2. Verbot eines existenzvernichtenden Eingriffs als Fall des § 826 BGB	719
3. Schadenersatz aus unerlaubter Handlung, § 823 Abs. 2 i.V.m. §§ 266 Abs. 1, 283 Abs. 1 Nr. 1 StGB	722
4. Schadenersatzansprüche wegen Nichtabführung von Arbeitnehmerbeiträgen zur Sozialversicherung, § 266a StGB i.V.m. § 823 Abs. 2 BGB	723
§ 33 Sicherungsrechte in der Insolvenz	
I. Einführung	727
1. Wirksamkeit und Insolvenzfestigkeit des Sicherungsrechts	727
2. Insolvenzrechtliche Einordnung der Sicherungsrechte	727
3. Die Bedeutung der Sicherungsrechte für eine Sanierung mittels Insolvenz- verfahren	727
4. Die Sicherungsrechte und die Insolvenzrechtsreform	728
5. Rechtsentwicklung seit Inkrafttreten der InsO	729
II. Aussonderung	730
1. Allgemeines	730
2. Rechtsstellung aussonderungsberechtigter Gläubiger	730
a) Aussonderungsgegenstand	731
b) Dingliche Aussonderungsrechte	731
aa) (Allein-)Eigentum	731
bb) Einfacher Eigentumsvorbehalt	731
cc) Sonstige dingliche Rechte	733
dd) Treuhandverhältnisse	734
ee) Leasing	735
ff) Factoring	736
c) Persönliche Aussonderungsrechte	737
d) Realisierung der Aussonderungsrechte	737
aa) Im vorläufigen Insolvenzverfahren	738
bb) Im eröffneten Insolvenzverfahren	740
e) Ersatzaussonderung	742

III. Absonderungsfragen	742
1. Allgemeines	742
2. Absonderungsrechte (§§ 49 ff. InsO)	743
a) Immobiliarsicherheiten	743
b) Mobiliarpfandrechte	744
aa) Rechtsgeschäftliche Pfandrechte	744
bb) Gesetzliche Pfandrechte	744
c) Besitzlose Mobiliarsicherheiten	745
aa) Sicherungsübereignung	745
bb) Sicherungscession	746
cc) Verlängerter und erweiterter Eigentumsvorbehalt	746
dd) Pfändungspfandrecht, Zwangssicherungshypothek und Vorpfändung	747
ee) Zurückbehaltungsrechte	747
3. Realisierung der Absonderungsrechte vor und während der Krise	748
a) Vor und während der Krise	748
b) Im vorläufigen Insolvenzverfahren	749
aa) Immobiliarsicherheiten	749
bb) Mobiliarsicherheiten	749
cc) Besonderheiten bei Anordnung eines allgemeinen Verfügungsbefugnis	750
c) Im eröffneten Insolvenzverfahren	751
aa) Stellung des Absonderungsberechtigten (§ 52 InsO)	751
bb) Verwertung der mit Absonderungsrechten belasteten Gegenstände	751
cc) Kosten der Absonderung und Erlösverteilung	760
d) Die Ersatzabsonderung	769
e) Die Ausfallhaftung	770
aa) Allgemeines – Verhältnis von schuldrechtlicher und dinglicher Haftung	770
bb) Nachweis des Ausfalls	771
IV. Sicherheitenpool	772
1. Allgemeines und wirtschaftlicher Hintergrund der Poolbildung	772
2. Sicherheitenpool der Banken	773
3. Lieferantenpool	773
4. (Insolvenz-) Rechtlicher Hintergrund der Poolbildung	774
5. Rechtliche Ausgestaltung	775
V. Personalsicherheiten	775
1. Allgemeines	775
2. Realisierung im Insolvenzverfahren	776
a) Bürgschaft	776
b) Schuldbeitritt	777
c) Garantien	778
d) Patronatserklärung	778
aa) Harte und weiche Patronatserklärung	778
bb) Konzerninterne und konzernexterne Patronatserklärung	779
cc) Untergang der Ausstattungsverpflichtung mit Insolvenz der begünstigten Tochtergesellschaft – Urteil des OLG Celle vom 28.6.2000	779

7. Teil. Rechnungslegung und Steuern

§ 34 Rechnungslegung in der Insolvenz

I. Einleitung	781
II. Handelsrechtliche Rechnungslegung in der Insolvenz	783
III. Rechnungslegung nach der InsO	785
IV. Der Insolvenzplan als Bestandteil der insolvenzrechtlichen Rechnungslegung	789

Inhaltsverzeichnis

§ 35 Sanierungssteuerrecht

I. Grundlagen des Sanierungssteuerrechts	790
1. Ausgangssituation	790
2. Allgemeine Steuernormen mit Relevanz für Sanierungen	791
a) Allgemeines	791
b) Gesellschafterfinanzierung	791
c) Verlustvorträge	792
aa) Allgemeines	792
bb) Mindestbesteuerung	792
cc) Gewerbesteuerliche Verlustvorträge (§ 10a GewStG)	794
dd) Verlustabzug bei Körperschaften (§ 8c KStG)	795
ee) Personengesellschaften – Verluste bei beschränkter Haftung (§ 15a EStG)	800
d) Zinsschranke (§ 4h EStG, § 8a KStG)	802
3. Sanierungserlass	803

II. Steuerliche Behandlung von Restrukturierungsmaßnahmen	809
1. Rangrücktritt	809
2. Forderungsverzicht ohne Besserungsabrede	810
3. Forderungsverzicht mit Besserungsabrede	813
4. Schuldbeitritt	814
5. Befreiende Schuldübernahme	814
6. Debt-Equity-Swap	815
7. Hybride Finanzierungen	816
a) Typische Stille Beteiligung	816
b) Atypische stille Beteiligung	817
c) Debt-Mezzanine-Swap	817
d) Debt-Asset-Swap	818
e) Debt-Asset-Swap	818

§ 36 Steuern in der Insolvenz

I. Verhältnis von Insolvenz- und Steuerrecht	821
II. Rechtliche Stellung des Schuldners	821
1. Insolvenzfähigkeit/Schuldner-eigenschaft	821
2. Zivilrechtliche Stellung des Schuldners	822
3. Steuerrechtliche Stellung des Schuldners im materiellen Steuerrecht	822
a) Im eröffneten Insolvenzverfahren	822
aa) materielles Steuerrecht	822
bb) formelles Steuerrecht	823
b) Im Eröffnungsverfahren	824
c) Im Verfahren mit Eigenverwaltung	824
III. Rechtliche Stellung des Insolvenzverwalters	825
1. Zivilrechtliche Stellung des Insolvenzverwalters	825
2. Steuerrechtliche Stellung des Insolvenzverwalters	825
a) materielles Steuerrecht	825
b) formelles Steuerrecht	826
IV. Rechtliche Stellung des vorläufigen Insolvenzverwalters	828
1. Zivilrechtliche Stellung des vorläufigen Insolvenzverwalters	828
2. Steuerrechtliche Stellung des vorläufigen Insolvenzverwalters	829
a) materielles Steuerrecht	829
b) formelles Steuerrecht	829
V. Rechtliche Stellung des Sachwalters bei Eigenverwaltung	830
VI. Behandlung der Steuerforderungen in der Insolvenz	830
1. Insolvenz- und Masseforderungen	830
2. Aufrechnung	831
3. Anfechtung	832

VII. Besonderheiten einzelner Steuerarten in der Insolvenz	832
1. Einkommensteuer	832
a) Veranlagung in der Insolvenz	832
b) Aufteilung in die insolvenzrechtlichen Forderungskategorien	833
c) Behandlung stiller Reserven	834
d) Behandlung von Verlusten	835
e) Behandlung von Vorauszahlungen und anrechenbaren Steuerabzugsbeträgen	836
f) Besonderheiten bei Personengesellschaften	836
2. Lohnsteuer	836
a) Fallgruppen in der Insolvenz des Arbeitgebers	836
b) Aufteilung in die insolvenzrechtlichen Forderungskategorien	837
c) Lohnsteuer im Insolvenzeröffnungsverfahren	837
3. Körperschaftsteuer	838
4. Gewerbesteuer	838
a) Erlöschen der Steuerpflicht	838
b) Aufteilung in die insolvenzrechtlichen Forderungskategorien	838
c) Messbetrags-Berechnung	839
5. Umsatzsteuer	839
a) Bedeutung der Umsatzsteuer in der Insolvenz	839
b) Aufteilung in die insolvenzrechtlichen Forderungskategorien	839
c) Berichtigung der Bemessungsgrundlage nach § 17 II UStG	839
d) Berichtigung des Vorsteuerabzugs nach § 15a UStG	841
e) Verwertung von Sicherungsgut	841
f) Freigabe von Sicherungsgut an den Schuldner	842
VIII. Steuerforderungen im Insolvenzplanverfahren	843
IX. Steuerforderungen nach Aufhebung des Insolvenzverfahrens	844

§ 37 Die Bescheinigung nach § 270b InsO am Beispiel der MOZART Intelligent Solutions GmbH

I. Einleitung	846
II. Die MOZART Intelligent Solutions GmbH	847
1. Unternehmensprofil	847
2. Entwicklung	847
3. Geschäftsmodell	847
III. Markt und Wettbewerb	849
IV. Wirtschaftliche Entwicklung	850
1. Ertragslage	850
2. Vermögenslage	851
3. Finanzlage	852
V. Krisenstadien und -ursachen	853
VI. Beantragung des Schutzschirmverfahrens	853
1. Prüfung und Bescheinigung des Vorliegens der Antragsgründe	853
a) Person des Ausstellers	853
b) Vorliegen von Insolvenzgründen	854
c) Offensichtliche Aussichtslosigkeit	856
2. Würdigung der Arbeitsergebnisse und Bescheinigung der Eröffnungsvoraussetzungen nach § 270b InsO	862
3. Antragstellung	862

§ 38 Kurzfall Schutzschirm

I. Sanierung im Schutzschirmverfahren	863
1. Hintergrund des Unternehmens	864
2. Dienstleistungsspektrum der IT-GmbH	864

Inhaltsverzeichnis

3. Stärken und Schwächen der IT-GmbH	865
4. Unmittelbare Krisenursache: Umsatzrückgang bei hohen Fixkosten	866
II. Entscheidung für Schutzschirmverfahren	868
1. Zeitplan	869
2. Vorarbeiten zum Insolvenzantrag	869
3. Insolvenzantrag	870
4. Gläubigerausschuss	870
5. Konzernstruktur	871
6. Insolvenzgeld	872
III. Sanierungskonzept	872
1. Vertriebsstrategie	873
2. Kostenreduktion	875
3. Personalkostenreduktion und Personalabbaukosten	876
4. Kostenreduktion	879
5. Zielstruktur	880
IV. Insolvenzplan	880
1. Haftungsvergleich Geschäftsführung	882
V. Verfahrenseröffnung	883
1. Verhandlung Personalabbau	883
2. Outplacement	883
3. Personalabbau Durchführung	885
4. Abstimmungstermin	885
5. Investorenprozess	885
6. Sanierungsgewinn und Steuerbefreiung	885
7. Bestätigung des Insolvenzplanes und Verfahrensaufhebung	886
VI. Zusammenfassung	886
VII. Schlussbemerkung	886

§ 39 Insolvenzplanverfahren Metall AG

I. Vorbernerkung	889
1. Vorlauf zum Insolvenzantrag	890
2. Plan B	891
3. Bankenpool	891
4. Insolvenzantrag	891
5. Verfahrensablauf	892
6. Vorläufiges Insolvenzverfahren	892
II. Insolvenzplan der Metall AG	894
1. Vorbemerkungen	894
2. Darstellender Teil	894
a) Ziele des Insolvenzplanes	894
b) Grundlagen des Insolvenzplanes	894
aa) Rechtliche Verhältnisse/Historische Entwicklung	894
bb) Grundkapital und Aktien	895
cc) Beteiligungen der Schuldnerin	895
dd) Steuer	895
ee) Grundbesitz	896
ff) Wichtige Dauerschuldverhältnisse	896
c) Wirtschaftlichen Verhältnisse	897
aa) Vergangene wirtschaftliche Entwicklung	897
bb) Krisenursachen	899
cc) Unternehmensstrategie	899
dd) Markt und Wettbewerb	900
ee) Produktion	900
ff) Finanzierung	900

d) Leitbild des Insolvenzplanes	900
aa) Rechtshandlungen des vorläufigen Insolvenzverwalter	900
bb) Maßnahmen zur Sanierung der Schuldnerin	901
cc) Unternehmensstrategie	901
dd) Vertrieb	901
ee) Produktion	901
ff) Einkauf	901
gg) Organisation und Personal	902
hh) Integrierte Sanierungsplanung	902
e) Risiken	903
f) Wirkungen des Insolvenzplans	903
aa) Gruppenbildung und Eingriff in die Rechte der Gläubiger	903
bb) Grundsätze der Bildung von Gläubigergruppen	903
cc) Beteiligte Gläubiger	904
dd) Gläubigergruppen und Abgrenzungsmerkmale	904
g) Vergleich der Verwertungsalternativen: Abwicklung und Insolvenzplan	905
h) Alternativszenarien	906
aa) Vermögensverwertung durch Abwicklung	906
bb) Vermögensverwertung	906
cc) Zusammenfassung	908
dd) Verkauf des Unternehmens bzw. von Unternehmensteilen	908
i) Vergleichende Gegenüberstellung der Verwertungsalternativen	908
aa) Obstruktionsverbot	908
bb) Vergleichsrechnung	909
cc) Liquidation	909
dd) Ergebnis	909
3. Gestaltender Teil	910
a) Gruppenbildung	910
b) Veränderung der Rechtsstellung der Gläubiger	911
c) Wirksamkeit/Inkrafttreten des Planes	911
d) Streitige Forderungen	911
e) Erfüllung des Plans	912
f) Erklärung der Schuldnerin	912
4. Weiterer Verfahrensgang	912
a) Abstimmung über den Insolvenzplan	912
b) Verbindliche Auskunft	913
c) Aufhebung Insolvenzverfahren	913
d) Bilanzielle Effekte	915
e) Zusammenfassung Effekte	915

§ 40 Kurzfall Insolvenzplan

I. Darstellender Teil	916
1. Unternehmensdaten	916
a) Unternehmensbeschreibung	916
b) Krisensachen und Krisensymptome	917
c) Darstellung Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz, Cashflow, Personal 2007 bis 2010	919
2. Lagebeurteilung des Unternehmens/Vision	922
3. Bereits getroffene Sanierungsmaßnahmen	924
a) Stilllegung und Abwicklung des Geschäftsbereichs Universal-Drehmaschinen	924
b) Entlassung des bisherigen Geschäftsführers	924
c) Entlassung von Arbeitnehmern	924
d) Forderungsverzichte	924
4. Noch zu ergreifende Sofortmaßnahmen	924
a) Veräußerung nicht betriebsnotwendiger Gebäude und Grundstücke	924
b) Zahlung von Insolvenzgeld	925

Inhaltsverzeichnis

c) Erlass und Stundung von Steuerschulden	925
d) Gewinnung von neuen Gesellschaftern	925
e) Forderungsverzicht der Lieferanten	925
f) Weitere Finanzierungsmaßnahmen	925
5. Leistungswirtschaftliches Sanierungskonzept	925
6. Planungsrechnungen	927
7. Vergleichsrechnungen	930
a) Befriedigung der Gläubiger ohne Insolvenzplan	930
b) Befriedigung der Gläubiger mit Insolvenzplan	932
II. Gestaltender Teil (Bildung von Gruppen gemäß § 222 InsO)	933
III. Behandlung der während des Planverfahrens aufgenommenen Kredite	934
IV. Eigenverwaltung und Überwachung der Planerfüllung	934

8. Teil. Praxisfälle für Sanierungskonzepte

§ 41 Sanierung der DEXTA-Gruppe in der Insolvenz: Ein Praxisbeispiel

I. Einführung und Überblick über das Verfahren und die Sanierung	935
II. Ausgangssituation des Unternehmens	937
1. Kernkompetenz und Basisdaten der DEXTA-Gruppe	937
2. Ertragswirtschaftliche und finanzwirtschaftliche Ausgangssituation	939
3. Strukturelle und strategische Ausgangssituation	941
III. Inhalte des Sanierungskonzeptes	941
1. Ertragswirtschaftliche Ansätze	943
2. Strategisch strukturelle Ansätze	946
3. Finanzwirtschaftliche Ansätze	946
IV. Operative Fortführung und Umsetzung von Sanierungsmaßnahmen	947
1. Erste Stabilisierung und Implementierung von Funktionen	947
2. Sicherung Lieferanten- und Kundenbeziehungen	948
3. Liquiditätsplanung und -management	950
4. Unternehmenssteuerung und Aufbau Controlling	953
5. Effizienzsteigerung und Qualitätssicherung in der Produktion	955
V. Entwicklung von Leistungskennziffern in der Sanierung	957
1. Veräußerungsprozess	958
2. Auswirkungen von Sanierung und Verkauf auf Befriedigungsquoten	961
3. Fazit	962

§ 42 Restrukturierung durch Produktionsverlagerungen – Das Beispiel der SCX MEDIA GROUP

I. Warnende Beispiele	964
1. Schlampiges Projektmanagement und die Probleme vor Ort unterschätzt	965
2. Zu viel auf einmal gewollt	965
3. Erst reagiert als die finanzielle Substanz schon aufgezehrt war	966
4. Erfolgreicher Aufbau und beim Management der neuen Struktur gescheitert	967
II. Die Erfolgsstory der SCX Media Group	967
1. Nichts bleibt langfristig so wie es einmal war	968
2. Fundierte Vorarbeiten und verbindliche Verabschiedung des Konzeptes	968
a) Ringen um das verbindliche Commitment der Gesellschafter	968
b) Start mit einer fundierten Kunden- und Wettbewerbsanalyse	969
c) Mittelstandsadäquate Konzepterarbeitung	969
3. Die operative Umsetzung fordert die Präsenz des Top Management	973

Inhaltsverzeichnis

a) Professionelles Projektmanagement ist unabdingbar	973
b) Der internen Machtprobe nicht aus dem Weg gehen	974
c) Stehvermögen beweisen und die Kunden professionell managen	974
d) Die neue Struktur stabilisieren und die eigene Macht sichern	976
e) Früh an den nächsten strategischen Schritt denken	977
III. Die Lessons Learned	977
Stichwortverzeichnis	979