

Restrukturierung, Sanierung, Insolvenz

Buth / Hermanns

5. Auflage 2022
ISBN 978-3-406-74495-2
C.H.BECK

Restrukturierung, Sanierung, Insolvenz

Handbuch

von

Dr. Dirk Andres, Nikolaos Antoniadis, Anne Basinski, Christian Nicolas Bächstädt, Kai Brandes, Dr. Heiko Breitsohl, Andrea K. Buth, Dr. Marc d'Avoine, Dr. Jan Duch, Jörg Erdmann, Dr. Jörg Eschmann, Dr. Andreas Fröhlich, Maximilian Funk, Arndt Geiwitz, Dr. Sven-Erik Gless, Holger Groß, Dr. Sascha Haghani, Dr. Florian Harig, Dr. Christoph Herbst, Michael Hermanns, Gesine Holtz, Dr. Matthias Holzamer, Prof. Dr. Thomas Kaiser, Dr. Ralf Kemper, Dr. Thomas C. Knecht, Helmut König, Karl-J. Kraus, Jens Krummen, Prof. Dr. Martin Kütz, Martin Lambrecht, Niklas Lütcke, Prof. Dr. Klaus Pannen, Dr. Susanne Riedemann, Sven Raderschatt, Prof. Dr. Robert Simon, Marion Rodine, Gregor Schmidt, Dr. Jens M. Schmidt, Dr. Gerd Sievers, Markus Sopp, Dr. Igor Stenzel, Prof. Dr. Stefan Thiele, Jens Weber, Johannes Weber, Falko Weimert, Timo Westmeier, Dr. Patrick Wilden, Manfred Zander, Patrick Ziechmann

herausgegeben von

Andrea K. Buth und Michael Hermanns

5., vollständig neu bearbeitete Auflage 2022



Zitiervorschlag:
Buth/Hermanns/*Geiwitz* RSI § 29 Rn. 12


DIE FACHBUCHHANDLUNG

www.beck.de

ISBN 978 3 406 74495 2

© 2022 Verlag C. H. Beck oHG Wilhelmstraße 9, 80801 München
Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH
Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza
Satz: Druckerei C. H. Beck Nördlingen



chbeck.de/nachhaltig

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Für Emma & Paul –

Für eine friedliche und lösungsorientierte Zukunft


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vorwort

Die Veröffentlichung der ersten Auflage dieses Handbuchs im Sommer 1998 liegt fast vierundzwanzig Jahre zurück. Seinerzeit ist zum 1.1.1999 die Insolvenzordnung in Kraft getreten. Und auch die letzte vierte Auflage 2014 ist von einer markanten Gesetzesnovelle begleitet worden, der ab dem 1. März 2012 greifenden umfassenden Reform durch das Gesetz zur Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG). Die Tatsache, dass die nun vorliegende 5. Auflage, in der für alle Protagonisten höchstanspruchsvollen Zeit einer weltweiten Pandemie geschrieben werden würde, hat keiner voraussehen können. Alle Autoren, der Verlag, das IDW und natürlich in vorderster Front die Träger wirtschaftlichen Handelns sowie der Staat, haben sich in unterschiedlicher Intensität mit den Folgen der Pandemie auseinandersetzen müssen. Naturkatastrophen sind hinzugekommen. Der Staat hat versucht, die Folgen der Pandemie einzudämmen und umfangreiche wirtschaftliche Rettungspakete auf den Weg gebracht. Das Ende des Jahres 2020 verabschiedete Gesetz zur Fortentwicklung des Sanierungs- und Insolvenzrechts (Sanierungs- und Insolvenzrechtsfortentwicklungsgesetz – SanInsFoG) begleitet nun diese Auflage.

Den Unternehmen soll mit dem neuen Rechtsrahmen ein Instrumentenkasten zur Verfügung gestellt werden, um auf relativ schlanke Art insolvenzabwehrende Sanierungen zu ermöglichen. Auf der Grundlage eines von den Gläubigern mehrheitlich angenommenen Restrukturierungsplans sollen Unternehmen saniert werden. „Mit diesem Rechtsrahmen wird die Lücke geschlossen, die das geltende Sanierungsrecht zwischen dem Bereich der freien, dafür aber auf den Konsens aller Beteiligten angewiesenen Sanierung einerseits und der Sanierung im Rahmen der Insolvenzordnung mit ihren Kosten und sonstigen Nachteilen gegenüber der freien Sanierung gelassen hat.“¹ Dieser Restrukturierungsrahmen ermöglicht dem Unternehmer, selbst den Plan zu verhandeln und darüber abstimmen zu lassen. Der Rechtsrahmen kann angewendet werden, wenn das Unternehmen sich im Stadium der drohenden und noch nicht eingetretenen Zahlungsunfähigkeit befindet. Auch die Voraussetzungen für die Inanspruchnahme der Eigenverwaltung sind stärker an die Zwecke der Eigenverwaltung und die Interessen der Gläubigerschaft ausgerichtet worden. Zu begrüßen ist, dass die Überschuldung und die drohende Zahlungsunfähigkeit nun stärker voneinander abgegrenzt sind. Das Konkurrenzproblem ist entschärft worden, weil nunmehr bei der Überschuldungsprüfung ein Prognosezeitraum von einem Jahr zugrunde zu legen ist, wohingegen die Prüfung der drohenden Zahlungsunfähigkeit regelmäßig im Rahmen eines zweijährigen Prognosezeitraums erfolgen soll.

Der Gesetzgeber hat versucht, die nun deutlich verbesserten Sanierungsoptionen insbesondere auch den Unternehmen zukommen zu lassen, die infolge der direkten oder indirekten Folgewirkungen der COVID-19-Pandemie Umsatz- und Ertragseinbrüche erlitten haben. Mit diesen und den finanzwirtschaftlichen Hilfen des Staates ist in 2020 und 2021 eine gravierendere Wirtschaftskrise ausgeblieben – und eine Insolvenzwelle ebenfalls. Dieses Ergebnis wurde erzielt, obwohl allein in 2020 die DACH-Region in den Umsätzen 7,5 % und im EBITDA 9,9 % eingebüßt hat, bei einer um 5,7 % höheren Nettoverschuldung.² Die umfangreichen staatlichen Förderungen ermöglichen eine gegenüber 2020 flacher verlaufende Unternehmensinsolvenzstatistik in 2021 und einen auch im Januar 2022 ggü. 2021 niedriger ausfallenden Insolvenztrend.³ Experten rechnen nicht unbedingt mit einer nahenden Trendumkehr.

¹ BT 19/24181, 2.

² Vielen Dank für den Hinweis von Dr. Ralf Moldenhauer auf den BCG Beitrag „Tough Times Ahead For Refinancing“ v. 17.12.2021/bcg.com.

³ Vgl. Pressemitteilung 3/2022 des iwh v. 9.2.2022 in <https://www.iwh-halle.de/forschung/daten-und-analysen/iwh-insolvenzforschung>.

Vowort

Somit ist es nicht verwunderlich, dass der neue Restrukturierungsrahmen derzeit kaum angewendet worden ist. Der Indat-Report hat in 2021 gerade einmal 22 Fälle aufgezählt,⁴ darunter ist nur ein Fall etwas renommierter (Eterna).⁵ Der Fachausschuss Sanierung und Insolvenz (FAS) des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) hat die gesetzlichen Neuerungen aufgegriffen und zu dem Thema Bescheinigung (IDW S 9), zu den Insolvenzantragsgründen (IDW S 11) und zum Insolvenzplan (IDW S 2) die Standards weiterentwickelt. Zum StaRUG werden eigene Standards durch den FAS konzipiert.⁶ Bereits im Vorfeld der Pandemie hat der FAS umfassend die Beurteilung von Sanierungskonzepten (IDW S 6) überarbeitet und den Branchenstandard u. a. detailliert an die aktueller BGH-Rechtsprechung angepasst. Der aktuelle IDW S 6 berücksichtigt vollumfänglich die BGH-Rechtsprechung. Diese Struktur findet sich im Handbuch wieder, das nunmehr folgende grobe Gliederung hat:

Der erste Teil widmet sich den Ansatzpunkten der Unternehmensrestrukturierung. Dabei werden ausgehend von aktuellen empirischen Ergebnissen (§ 1) praxisorientierte Verfahren zur Krisenfrüherkennung (§ 2) sowie die Rolle der finanzierenden Banken in Restrukturierung und Sanierung (§ 3) beschrieben. Einen ersten Ausblick über den neuen Restrukturierungsrahmen erhält der Leser in § 4, wir haben hierzu zwei Experten interviewt. Teil zwei ordnet die Erstellung und Beurteilung von Restrukturierungs-, Sanierungs- und Insolvenzplänen grundsätzlich neu. Wie eine nachhaltige Unternehmenssanierung zu erreichen ist, kann in § 5 nachgelesen werden. Welche Benchmarks bei der Sanierung Orientierung geben und wie das Leitbild des sanierten Unternehmens quantifiziert werden kann, erläutert § 6. § 7 strukturiert die Aufgabenstellungen von Unternehmenskonzepten in der Krise, und bildet die Basis für die oben erwähnten Stellungnahmen des IDW in den §§ 8 bis 11. Die Sanierung der leistungswirtschaftlichen Unternehmensbereiche (§§ 12 bis 20) berücksichtigt Effekte der Digitalisierung und der Pandemie, während in Teil vier die finanzwirtschaftliche Sanierung (§§ 21 bis 24) unter Einbindung staatlicher Förderungen erläutert wird. Der fünfte Teil beschreibt im Überblick die Möglichkeiten der Sanierung nach StaRUG (§ 25), die Möglichkeiten der Sanierung nach der InsO enthält der sechste Teil (§ 26 bis § 36). Die umfassenden Neuerungen der InsO werden in diesem Teil durch Aussagen über rechtliche (§ 35) und betriebswirtschaftliche (§ 36) Aspekte der Betriebsfortführung in der Insolvenz ergänzt. Der achte Teil führt Sonderthemen auf, wie z.B. Distressed Investments (§ 37), Interim Management bzw. Aufgaben eines CRO (§ 38), Private Equity (§ 39) sowie betriebswirtschaftliche und rechtliche Aspekte von Mergers & Acquisitions (§§ 40 und 41). Neu hinzugekommen bei den Sonderthemen sind die retrograde Ermittlung von Insolvenzgründen (§ 42) und die Besonderheiten von Sanierungskonzepten bei kleinen und mittleren Unternehmen (§ 43). Der neunte Teil Rechnungslegung und Steuern beginnt mit dem neuen Thema Going Concern in der Krise (§ 44), gefolgt von der Rechnungslegung in der Insolvenz (§ 45). Die steuerlichen Themen in der Sanierung (§ 46) und Insolvenz (§ 47) sind ebenfalls aktualisiert, der Teil wird durch den neuen Beitrag zur Schlussrechnung und Schlussrechnungsprüfung (§ 48) abgerundet. Die 5. Auflage schließt, wie in allen Voraufgaben, mit den integrierten Praxisfällen (§§ 49 bis 56) im nunmehr neunten Teil.

Unsere Danksagung zur fünften Auflage möchten wir in erster Linie an den Verlag C. H. Beck, vor allem in Person an unsere Lektorin Frau Christina Wolfer & Ihr Team sowie an Herrn Dr. Roland Klaes, richten. Diese Unterstützung war in den unruhigen Zeiten der Pandemie sehr hilfreich. Verlag und Autoren freuen sich gleichermaßen, dass unser Hand-

⁴ Vgl. www.der-indat.de/indat-report/1/2022.

⁵ Vgl. Reifenberger in Präventive Sanierung: So viele StaRUG-Fälle gab es bislang – FINANCE (finance-magazin.de).

⁶ Zum Zeitpunkt der Drucklegung hat der FAS am 31.1.2022, billigende Kenntnisaufnahme am 9.2.2022 durch den HFA im IDW, den IDW ES 15, Entwurf eines IDW Standards: Anforderungen an die Bescheinigung nach § 74 Abs. 2 StaRUG und Beurteilung der Voraussetzungen der Stabilisierungsanordnung (§ 51 StaRUG), entwickelt.

buch nun auch in digitaler Form vorliegt. Wir danken unserem Kollegen Herrn Hendrik Lange, der intern die Prozesse wesentlich unterstützt hat und eine großartige Stütze bei diesem Projekt war. Sehr herzlich begrüßen wir weitere Autoren in dieser Auflage, vor allem die aus den Reihen von BUTH & HERMANNNS – die nachfolgende Generation ist an Bord. Mit großem Dank ganz besonders auch an unsere unternehmerischen Wegbegleiter möchten wir abschließend auf Basis des in den fast 25 Jahren Geleisteten unseren Blick auf das richten, was gerade in diesen letzten Tagen, Wochen, Monaten in seiner Bedeutung klar geworden ist – auf eine gesunde, glückliche und mit Zuversicht und Mut ausgestattete friedliche und lösungsorientierte Zukunft!

Abschließend ist es uns wie immer ein Anliegen, unsere Leserschaft zu jedweder Form von Anregung und konstruktiver Kritik zu ermuntern. Gerade Ihre Hinweise führen wie in den Voraufagen zu kontinuierlichen Verbesserungen. Bitte wenden Sie sich dazu direkt an die Autoren oder die Herausgeber.

Wuppertal/Düsseldorf, im März 2022



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Bearbeiterverzeichnis

Es haben bearbeitet:

§ 1	Dr. Sascha Haghani/Dr. Gerd Sievers
§ 2	Dr. Patrick Wilden
§ 3	Dr. Ralf Kemper
§ 4	Andrea K. Buth/Dr. Dirk Andres/Michael Hermanns/ Dr. Jens M. Schmidt
§ 5	Karl-J. Kraus/Prof. Dr. Robert Simon
§ 6	Dr. Thomas C. Knecht/Michael Hermanns
§ 7	Andrea K. Buth/Michael Hermanns
§ 8	Andrea K. Buth/Michael Hermanns
§ 9	Michael Hermanns
§ 10	Michael Hermanns/Jens Krummen
§ 11	Jens Weber
§ 12	Andrea K. Buth/Michael Hermanns
§ 13	Patrick Ziechmann
§ 14	Patrick Ziechmann
§ 15	Prof. Dr. Stefan Thiele/Markus Sopp
§ 16	Prof. Dr. Stefan Thiele/Markus Sopp
§ 17	Holger Groß
§ 18	Dr. Heiko Breitsohl
§ 19	Prof. Dr. Stefan Thiele/Markus Sopp
§ 20	Prof. Dr. Martin Kütz
§ 21	Andrea K. Buth/Michael Hermanns
§ 22	Michael Hermanns/Jörg Erdmann
§ 23	Michael Hermanns/Gesine Holtz
§ 24	Dr. Sascha Haghani/Dr. Matthias Holzamer
§ 25	Dr. Dirk Andres
§ 26	Dr. Jens M. Schmidt
§ 27	Michael Hermanns
§ 28	Martin Lambrecht
§ 29	Dr. Christoph Herbst/Dr. Florian Harig
§ 30	Arndt Geiwitz
§ 31	Manfred Zander
§ 32	Prof. Dr. Klaus Pannen/Dr. Susanne Riedemann
§ 33	Dr. Marc d'Avoine
§ 34	Marion Rodine
§ 35	Nikolaos Antoniadis
§ 36	Maximilian Funk
§ 37	Dr. Sascha Haghani/Dr. Jörg Eschmann
§ 38	Karl-J. Kraus/ Prof. Dr. Robert Simon
§ 39	Kai Brandes/Falko Weimert

Bearbeiterverzeichnis

§ 40		Dr. Andreas Fröhlich
§ 41		Niklas Lütcke/ Dr. Igor Stenzel
§ 42		Michael Hermanns/Timo Westmeier
§ 43		Michael Hermanns/Jens Krummen
§ 44		Michael Hermanns
§ 45		Andrea K. Buth/Prof. Dr. Thomas Kaiser
§ 46		Andrea K. Buth/Michael Hermanns
§ 47		Helmut König
§ 48		Anne Basinski
§ 49		Michael Hermanns/Jens Krummen
§ 50		Michael Hermanns
§ 51		Sven Raderschatt
§ 52		Christian Nicolas Bächstädt
§ 53		Dr. Sven-Erik Gless/Johannes Weber
§ 54		Dr. Jan Duch
§ 55		Prof. Dr. Robert Simon/Gregor Schmidt
§ 56		Michael Hermanns


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Autorenverzeichnis

Dr. Dirk Andres, ist seit mehr als 22 Jahren auf dem Gebiet des Insolvenzrechts tätig. Nach Studium und Promotion an der Universität zu Köln begann er als Rechtsanwalt bei der Kanzlei AndresSchneider. Er ist heute Partner der Insolvenzverwaltungs- und Restrukturierungskanzlei Andres Partner und wird seit mehr als 20 Jahren als Insolvenzverwalter von verschiedenen Gerichten bestellt. Er ist Autor in verschiedenen insolvenzrechtlichen Publikationen und Mitherausgeber eines insolvenzrechtlichen Kommentars. Er ist Mitglied des VID und des Gravenbrucher Kreises sowie Lehrbeauftragter der Universität Düsseldorf für das Recht der Unternehmenssanierung. Neben seiner Tätigkeit als Insolvenzverwalter berät er namhafte Unternehmen bei der Restrukturierung, insbesondere in Eigenverwaltungs- und Schutzschirmverfahren.

Nikolaos Antoniadis verfügt über 22 Jahre Erfahrung als Insolvenzverwalter und Sanierungs- und Restrukturierungsberater. Er ist als Rechtsanwalt und Steuerberater auf Unternehmenssanierungen und internationale Insolvenzverfahren spezialisiert. Nach seinem Studium der Rechtswissenschaften in Münster war er von 2000 bis 2003 als Wirtschaftsprüfungsassistent in der Sanierungsberatung bei RöhlfsPartner tätig. Nach bestandener Steuerberaterprüfung begann er sein Referendariat beim OLG Düsseldorf und war bis zu seinem zweiten juristischen Staatsexamen im Jahr 2005 bei Metzeler van Betteray als freier Mitarbeiter in der Insolvenzverwaltung tätig. Anschließend war er drei Jahre bei PricewaterhouseCoopers im Geschäftsbereich Business Recovery Services als Manager tätig. Im Jahr 2008 kehrte er zu Metzeler van Betteray (später Metzeler von der Fecht) zurück und erhielt seine ersten Bestellungen als Insolvenzverwalter. Nach sieben erfolgreichen Jahren verließ er als Partner 2015 Metzeler von der Fecht und gründete mit Herrn Steuerberater Ewald Ure die ausschließlich auf Insolvenzverwaltung, Sachwaltung und Treuhandschaften spezialisierte Sozietät Antoniadis & Ure mit Stammsitz in Düsseldorf. Als Insolvenzverwalter wird er regelmäßig von Insolvenzgerichten insbesondere in Nordrhein-Westfalen als Insolvenzverwalter und Sachwalter bestellt. Darüber hinaus ist er auch als „gastierender“ Insolvenzverwalter an allen Insolvenzgerichten in der Tschechischen Republik gelistet und bereits in zwei grenzüberschreitenden Insolvenzverfahren als regulärer tschechischer Insolvenzverwalter bestellt worden.

Anne Basinski, Wirtschaftsprüferin, startete ihre Laufbahn in der betriebswirtschaftlichen Abteilung von Schultze & Braun. In 2011 wechselte sie in das Competence Center Restructuring von Baker Tilly, wo sie seither tätig ist. Sie hat sich auf die Erstellung und Prüfung handels- und insolvenzrechtlicher Rechnungslegungen sowie die Beratung im Zusammenhang mit umsatzsteuerlichen Fragestellungen in der Insolvenz spezialisiert. Zudem engagiert sich im Vorstand des Fachausschusses SKR-InsO in den Bestrebungen einer Standardisierung der Rechnungslegung in der Insolvenz.

Christian Nicolas Bächstädt, CFA, nach Ausbildung zum Bankkaufmann und Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität St. Gallen ua Berater bei Arthur Andersen und Ernst & Young sowie bei der Droege International Group mit den Schwerpunkten Restrukturierung, Banken und Mergers & Acquisitions. Von 2009–2014 zunächst Geschäftsbereichsleiter, später Partner bei der perspektiv GmbH. Seit 2014 Managing Partner und Verantwortung des Bereichs „ACXIT Recovery“ (Restrukturierungen/Distressed M&A) bei ACXIT Capital Partners, einer der führenden Corporate Finance Beratungsgesellschaften für Mittelstandskunden.

Autorenverzeichnis

Kai Brandes Geschäftsführender Gesellschafter, CMP Capital Management-Partners GmbH, arbeitet seit 2003 für die CMP Capital Management-Partners GmbH und ist seit 2005 Geschäftsführender Gesellschafter. Die CMP ist eine der führenden institutionellen deutschen Beteiligungsgesellschaften, die sich auf branchenübergreifende Investitionen in Unternehmen in Umbruch- oder Sondersituationen in der DACH Region konzentriert. Im Fokus stehen dabei mittelständische Unternehmen mit einer Umsatzgröße zwischen 50 –300 Mio. EUR, die nicht nur mit Kapital unterstützt, sondern aktiv bei der strategischen und operativen Umsetzung der Restrukturierung durch das CMP Team in Organfunktionen begleitet werden.

Hier verantwortet er als Gesellschafter und Vorsitzender der jeweiligen Aufsichts- und Kontrollgremien diverse Transaktionen und Restrukturierungen.

Sein beruflicher Werdegang begann mit der Absolvierung einer Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Deutschen Bank, Hamburg. Darauf folgte ein Studium der Betriebswirtschaftslehre an den Universitäten in Trier und in Madrid. Nach erfolgreichem Abschluss trat er in das Private-Equity-Geschäft der Deutschen Bank ein und war dort acht Jahre erfolgreich tätig, bevor er zur CMP nach Berlin wechselte. Er kann auf über 20 Jahre Erfahrungen im Beteiligungsgeschäft zurückblicken.

Dr. Heiko Breitsohl ist Professor für Personalmanagement und Organisation an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Klagenfurt. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in der Selbstbindung von Beschäftigten im Arbeitskontext, dem Krankheits- und Motivationsbedingten Anwesenheitsverhalten, der Gestaltung und Evaluation von betrieblichen Freiwilligenprogrammen, sowie in den quantitativen empirischen Forschungsmethoden.

Andrea Katharina Buth war in den Jahren 1988 bis 1996 u.a. für die Wirtschaftsprüfungsgesellschaften Arthur Andersen, RölfsPartner (heute Baker Tilly) und pwc tätig. 1996 gründete Andrea Katharina Buth gemeinsam mit Michael Hermanns die Sozietät Buth & Hermanns, aus der die heutige Buth & Hermanns Partnerschaft mbB Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft in Wuppertal und Düsseldorf mit 35 Mitarbeitern hervorgegangen ist.

Neben umfangreichen Erfahrungen in der Jahresabschlussprüfung und -erstellung sowie der steuerlichen Beratung von Unternehmen und Unternehmern hat Frau Buth Kernkompetenzen im Bereich Due Diligence durch die Begleitung von Investoren sowie in der Sanierungs- und Restrukturierungsberatung von Unternehmen in Krisensituationen durch die Erstellung und Prüfung von Fortbestehensprognosen gemäß IDW S 11 und Sanierungskonzepten gemäß IDW S 6. Weiterhin gehört die gutachterliche Prüfung von Insolvenzugründen zu ihrem Leistungsspektrum.

Andrea Katharina Buth ist Autorin diverser Fachbeiträge und Mitherausgeberin des Handbuches Restrukturierung Sanierung Insolvenz, das sich seit 1998 und nun in der 5. Auflage zu einem der Standardwerke der Sanierungs- und Restrukturierungsbranche entwickelt hat.

Dr. Marc d'Avoine ist seit 1993 als Rechtsanwalt in den Bereichen Gesellschaftsrecht, Steuerrecht und Sanierung sowie Insolvenz tätig. Er ist Fachanwalt für Steuerrecht sowie Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht. Seit 1997 ist RA d'Avoine Seniorpartner einer mittelständischen Kanzlei mit Büros u.a. in Düsseldorf/Ratingen, Wuppertal, Köln und Essen. Er ist als Unternehmens-Insolvenzverwalter aktiv und greift auf langjährige Erfahrungen in den Themen der Sanierung und Insolvenz zurück.

Dr. Jan Duch, ist seit 2015 Partner der Unternehmensberatung Valetis GmbH in Düsseldorf und verfügt über knapp 15 Jahre Restrukturierungserfahrung. Er ist spezialisiert auf Sanierungen und Restrukturierungen – vor allem im Bereich Automotive und Anla-

genbau – mit einem Schwerpunkt auf Sanierungskonzepten und –gutachten sowie operative Restrukturierung und Durchführung von Eigenverwaltungsverfahren. Vor seiner Tätigkeit als Berater hat er sechs Jahre als Senior Manager bei ThyssenKrupp Technologies AG und der ThyssenKrupp AG internationale M&A-Projekte sowie Restrukturierungsprojekte begleitet und geleitet, vor allem im (Auto-) Komponenten Bereich und im Schiffs- und Anlagenbau. Davor war er im Bereich Corporate Finance Advisory mit dem Schwerpunkt auf Unternehmensbewertungen bei einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Düsseldorf und bei Franz Haniel & Cie. in Duisburg als Beteiligungscontroller tätig. Er ist promovierter Wirtschaftswissenschaftler (Dr. rer. oec./Dipl.-Ök.) und Bankkaufmann.

Jörg Erdmann ist Diplom-Kaufmann und ausgebildeter Bankkaufmann und leitet seit 2017 den Bereich Unternehmensberatung bei Buth & Hermanns.

Nach seiner Ausbildung und dem Abschluss des Studiums an der Otto-Friedrich Universität, Bamberg hat Jörg Erdmann seine berufliche Laufbahn in der Division Investment Banking der WestLB aufgenommen. Nach weiteren Stationen im Beteiligungsbereich der WestLB und in der venture capital-Finanzierung der Sparkassen-Finanzgruppe hat er als Geschäftsführer über 9 Jahre eine mittelstandsorientierte Beteiligungsgesellschaft der Sparkassen-Finanzgruppe in NRW entwickelt. Im Anschluss daran brachte Herr Erdmann seine Erfahrungen in M&A-Projekten einer international agierenden Unternehmensberatung ein.

Seine langjährige Expertise aus Unternehmensanalyse, Corporate Finance und internationalen M&A-Transaktionen bilden die Basis für die erfolgreiche Umsetzung seiner Projekte in der Finanzierungsberatung, Unternehmenskonsolidierung und Restrukturierung mittelständischer Unternehmen.

Dr. Jörg Eschmann ist Senior Partner bei Roland Berger im Kompetenzzentrum Restructuring, Performance, Transformation & Transaction (RPT) und verantwortet dort den Bereich M&A/Financial Advisory, der auf den Verkauf und Kauf sowie die Finanzierung von Unternehmen in Sondersituationen spezialisiert ist. Vor seinem Einstieg bei Roland Berger im Jahr 2015 war er in der Insolvenzverwaltung sowie in führenden Strategie- und Managementberatungen tätig. Seinen Berufsweg startete er 1994 als Leiter Controlling einer industriellen Beteiligungsholding. Er hat einen Studienabschluss als Diplom-Wirtschaftsingenieur und eine Promotion im Bereich Business Management absolviert.

Dr. Andreas Fröhlich, nach dem Studium des Wirtschaftsingenieurwesens an der Technischen Universität Karlsruhe, Promotion und MBA. Von 1990 bis 2000 Berater bei international tätigen Management-Beratungsgesellschaften mit den Schwerpunkten Strategieentwicklung, Restrukturierung und Corporate Finance. Anschließend Gründung der perspektiv GmbH mit dem Fokus auf Distressed M&A. 2005 bis 2018 war die perspektiv GmbH die nach Anzahl der Transaktionen marktführende M&A-Gesellschaft auf dem deutschen Markt für Distressed Transaktionen. 2018 Übernahme der perspektiv GmbH durch die internationale Beratungsgesellschaft Baker Tilly. Dort verantwortet Hr. Fröhlich seitdem als Partner und Head of Corporate Finance das M&A Advisory der Gruppe. Mit über 20 Jahren Erfahrung im Distressed M&A hat Hr. Fröhlich über 100 Transaktionen in Sondersituationen gesteuert. Das Spektrum der Targets reicht dabei von kleinen mittelständischen Unternehmen mit 10 Mio. EUR Umsatz bis zu börsennotierten Gesellschaften mit bis zu 2 Mrd. EUR Umsatz

Maximilian Funk ist Mitgründer und geschäftsführender Gesellschafter der Valetis GmbH. Nach dem Studium der Rechtswissenschaften an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster und einem MBA in International Management an der Universität Leiden in den Niederlanden begann er seine berufliche Laufbahn bei Roland Berger

Autorenverzeichnis

Strategy Consultants in München. Anschließend arbeitete er für einen führenden europäischen Finanzinvestor, war Partner in einer auf Krise und Restrukturierung fokussierten Unternehmensberatung sowie geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensberatung der Kanzlei Metzeler von der Fecht. Inhaltlich liegt der Schwerpunkt seiner Tätigkeit auf der betriebswirtschaftlichen Restrukturierung und dem mittelstandsorientierten Transaktionsgeschäft. Im Rahmen der Restrukturierung engagiert sich Maximilian Funk außer- und innerhalb der Insolvenz und übernimmt auch interimistische Funktionen in der Krise. Seit 2011 ist Herr Funk an der Fachhochschule Trier Lehrbeauftragter im Rahmen des Master-Studiengangs „Insolvenzrecht und Reorganisationsverfahren (LL. M.)“.

Arndt Geiwitz ist Geschäftsführender Gesellschafter des Kanzleiverbundes SGP Schneider Geiwitz. Er studierte an der Universität Passau, ist Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und seit mehr als 25 Jahren im Bereich der Restrukturierung tätig. Als Wirtschaftsprüfer berät er insbesondere mittelständische Unternehmen sowie börsennotierte Unternehmen und Konzerne in den Gebieten Risikomanagement, Strategie, Nachfolgeregelung und M&A. Er begleitet zahlreiche außergerichtliche Restrukturierungen und berät als Generalbevollmächtigter Gesellschaften in großen Insolvenzverfahren. Seit 2000 wird er als Insolvenzverwalter und seit 2012 als Sachwalter bestellt. Arndt Geiwitz ist (Mit-)Autor zahlreicher Veröffentlichungen und Handbücher, Mitherausgeber des Beck'schen Online Kommentars InsO und Autor im WP-Handbuch. Er ist ua Mitglied im Gravenbrucher Kreis und im VID. SGP Schneider Geiwitz beschäftigt 340 Mitarbeiter und ist mit 24 Standorten bundesweit vertreten.

Dr. Sven-Erik Gless, geschäftsführender Gesellschafter der FMC Beteiligungs KG. Bereits seit dem Studium ist sein Werdegang durch das Thema Restrukturierung/Sanierung geprägt – dies sowohl im Umfeld der außergerichtlichen Sanierung als auch im Rahmen von Insolvenzverfahren. Nach Promotion zum Thema Unternehmenssanierung waren seine Stationen von 1995–1999 Roland Berger, 2000–2015 FMC Consultants, 2015–2018 Roland Berger – jeweils mit Schwerpunkt auf Unternehmenssanierung. Seit 2019 investiert FMC unter seiner Verantwortung branchenübergreifend in Unternehmen in Sondersituationen.

Holger Groß, Diplom-Kaufmann, ist Partner und Geschäftsführer der MITTELSTANDSHANSE. Er verfügt über rund 30 Jahre Berufserfahrung in der strategischen Neuausrichtung und Restrukturierung/Sanierung von Unternehmen. Holger Groß besitzt ein tiefes Verständnis für Familienunternehmen und deren Herausforderungen bei der Unternehmensnachfolge. Als Manager auf Zeit arbeitet er auf Geschäftsführungs- und Vorstandsebene.

Dr. Sascha Haghani ist CEO der DACH-Region bei Roland Berger, Leiter des Kompetenzzentrums Restructuring, Performance, Transformation & Transaction (RPT) sowie stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats. Der Senior Partner verfügt über rund 30 Jahre Beratungserfahrung in Strategie, Restrukturierung und Corporate Finance. Sascha Haghani hat Volks- und Betriebswirtschaftslehre in Freiburg i. Br. und der Schweiz studiert und wurde zum Dr. rer. pol. promoviert. Er ist Autor zahlreicher Bücher und Publikationen zu den Themen Restrukturierung, Unternehmensfinanzierung sowie Liquiditätsmanagement und hält diverse Kuratoriums- und Beiratsmandate.

Dr. Florian Harig ist Rechtsanwalt und Partner der auf Insolvenzverwaltung und insolvenzrechtliche Beratung spezialisierten Sozietät Anchor Rechtsanwälte am Standort Hannover. Er berät Unternehmen in Restrukturierungssituationen sowie bei der Vorbereitung und Durchführung von Eigenverwaltungsverfahren.

Dr. Christoph Herbst ist Rechtsanwalt und Gründungspartner der auf Insolvenzverwaltung und insolvenzrechtliche Beratung spezialisierten Sozietät Anchor Rechtsanwälte am Standort München. Herr Dr. Herbst ist Fachanwalt für Insolvenzrecht und berät im Schwerpunkt in insolvenzrechtlichen Fragestellungen, insbesondere in Restrukturierungs- und Krisensituationen, bei Treuhand-Modellen und vertritt Gläubiger in Insolvenzverfahren.

Michael Hermanns, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, arbeitete fast zehn Jahre für die beiden Wirtschaftsprüfungsgesellschaften PWC und KPMG und ist seit 1996 in eigener Gesellschaft in Wuppertal und Düsseldorf tätig. Sein Tätigkeitsspektrum umfasst insbesondere die Prüfung und Beratung von mittelständischen Unternehmen sowie die Begleitung von Unternehmenstransaktionen, due diligence-Prüfungen usw. Daneben zählt die betriebswirtschaftliche Restrukturierungs- und Sanierungsberatung zu den Kernkompetenzen von Michael Hermanns. Im Bereich der Unternehmenssanierung betreute er bis heute zahlreiche Projekte, mit den Schwerpunkten Erstellung und Prüfung von Sanierungskonzepten nach IDW S 6 und Bescheinigungen für Schutzschirmverfahren nach IDW S 9 oder auch Fortbestehensprognosen nach IDW S 11. Die gutachterliche Beurteilung von Insolvenzgründen, auch für Gerichte, rundet das Bild ab. Er ist seit Gründung 2008 Mitglied des Fachausschusses Sanierung und Insolvenz (FAS) beim Institut der Wirtschaftsprüfer e.V., der die Branchenstandards IDW S 6/S 9/S 11 entwickelt hat.

Gesine Holtz, LL. M., ist seit 2009 als Steuerberaterin bei Buth & Hermanns tätig. Sie studierte Rechtswissenschaften an der Universität Rostock. Erste berufliche Erfahrungen sammelte sie bei einer großen Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft sowie anschließend bei einer auf Heilberufe spezialisierten Steuerberatungsgesellschaft. In den Jahren 2009 und 2011 folgten Aufbaustudiengänge zur Stiftungsmanagerin (ebs) und zum Master of Laws für Wirtschaftsrecht und Unternehmensstrukturierung (Universität Münster).

Gesine Holtz ist bei Buth & Hermanns für Fragen zum Bilanzsteuerrecht, Unternehmens- und Sanierungssteuerrecht verantwortlich. Im Rahmen von Unternehmenstransaktionen begleitet sie Tax-Due-Diligence-Prüfungen, Unternehmensstrukturierungen und -umwandlungen. Ihre Kompetenz im Stiftungssteuerrecht und -management rundet Ihre Expertise ab.

Dr. Matthias Holzamer ist Senior Partner bei Roland Berger im Kompetenzzentrum Restructuring, Performance, Transformation & Transaction (RPT). Seine Beratungsschwerpunkte liegen in der Restrukturierung und der Unternehmensfinanzierung. Vor seinem Einstieg bei Roland Berger hat er am Institut für Kapitalmarktforschung und Finanzierung der LMU München promoviert.

Prof. Dr. Thomas Kaiser, Dipl.-Volkswirt, ist als Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuer- und für Insolvenzrecht sowie Wirtschaftsprüfer Namenspartner der von ihm 1996 gegründeten interdisziplinären Sozietät in Freiburg und heute auch Baden-Baden. Bereits seit 1994 wird er von verschiedenen Gerichten zum Konkurs- bzw. Insolvenz- sowie Sachwalter bestellt. Darüber hinaus begleitet er mittelständische Unternehmen bei rechtlichen, steuerlichen und betriebswirtschaftlichen Fragestellungen. Seit 20 Jahren ist er Mitglied des heutigen Fachausschusses „Sanierung und Insolvenz“ (FAS) des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) und lehrt seit 2016 als Honorarprofessor Insolvenz- und Prozessrecht an der juristischen Fakultät der Universität Freiburg i.Br. Er ist Bearbeiter des Kapitels B.768 „Rechnungslegung bei Insolvenz“ im Beck'schen Handbuch der Rechnungslegung.

Autorenverzeichnis

Dr. Ralf Kemper, Syndikus bei der Sparkasse Westmünsterland und Abteilungsleiter der Abteilung Recht. In dieser Funktion berät er die Sparkasse ua in allen kreditrechtlichen Fragestellungen, insbesondere im Sanierungs- und Insolvenzrecht. Davor war er nach seinem Fachhochschulstudium bei diversen Gerichten als Diplom-Rechtspfleger im Zivil-Vollstreckungs- und Insolvenzrecht tätig. Nach dem weiteren Studium der Rechtswissenschaften an der WWU Münster ist er 1991 aus dem Staatsdienst ausgeschieden. Im Jahr 2010 erfolgte die Promotion zum Dr. jur. mit dem Dissertationsthema „Der Kontokorrentkredit in der Krise des Unternehmens“. Dr. Kemper ist langjähriger Dozent der Beck-Akademie und diverser Sparkassenakademien.

Dr. Thomas C. Knecht hat sich als CEO/CRO auf die Restrukturierung und Neuausrichtung von etablierten Industrieunternehmen fokussiert. Derzeit ist geschäftsführender Gesellschafter der Hüls Unternehmensgruppe, Stadtlohn. Das weltweit aktive Familienunternehmen führt er im Rahmen des Generationswechsels durch ein ganzheitliches Wertsteigerungsprogramm. Zuvor war er lange Jahre als Senior-Partner für den Geschäftsbereich Restructuring & Corporate Finance der Unternehmensberatung Roland Berger mit verantwortlich. Seine Tätigkeitsschwerpunkte lagen in den Bereichen gerichtliche/außergerichtliche Unternehmensrestrukturierung/-sanierung und Beteiligungsmanagement. In zahlreichen Mandaten hat er (Familien-)Unternehmer, Kapitalgesellschaften und Finanzinvestoren in der Konzeption und Umsetzung von Wertsteigerungs- und Sanierungsfragen beraten, sowie diese in nationalen und internationalen (M&A-) Transaktionen begleitet. Er studierte Wirtschafts- und Rechtswissenschaften an der LMU München, der EBS sowie an der Wharton School (Philadelphia). Herr Dr. Knecht ist Autor zahlreicher Publikationen in seinen Tätigkeitsschwerpunkten.

Helmut König, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, war seit 1999 Partner bei großen mittelständischen und internationalen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Seit dem Jahr 2010 ist er als Partner bei der Beiten Burkhardt Rechtsanwaltsgesellschaft mbH und bei der BBWP GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mit den Schwerpunkten der steuerorientierten Begleitung und Optimierung von M&A – Transaktionen sowie Restrukturierungen tätig. Helmut König ist seit 1995 Mitglied des Arbeitskreises Umsatzsteuer beim Institut der Wirtschaftsprüfer.

Karl-J. Kraus ist seit 2005 Geschäftsführender Gesellschafter der KJK Management und Beteiligungen GmbH sowie der Karl-J. Kraus & Partner und hat weitere Aufsichtsrats- und Beiratsmandate inne. Seine Beraterkarriere startet er 1981 im Hause Roland Berger Strategy Consultants. Er wurde 1986 zum Partner berufen, zunächst am Standort München. 1990 wechselte Karl-J. Kraus nach Berlin und baute das dortige Büro auf sowie das Competence Center Restrukturierung, das zahlreiche namhafte Unternehmen und Konzerne bei Restrukturierung und Sanierung begleitet hat. Karl-J. Kraus war von 1990 bis 2000 zudem im Auftrag des Bundesministeriums für Finanzen (BMF) als Mitglied des Leitungsausschusses der Treuhandanstalt tätig, der späteren Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben (BvS). Karl-J. Kraus wurde 1992 ins Management Committee von Roland Berger Strategy Consultants berufen und war der Vorsitzende des Deutschen Management Committees von 1998 bis 2003. Danach war er bis 2010 stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Roland Berger Strategy Consultants. Karl-J. Kraus studierte Betriebswirtschaftslehre und ist Dipl.-Betriebswirt.

Jens Krummen ist seit 2015 Wirtschaftsprüfer und Steuerberater bei der Buth & Hermanns Partnerschaft mbB Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft. Seit 2020 ist er ebenfalls Partner der Gesellschaft. Nach dem erfolgreichen Studienabschluss zum Dipl.-Kaufmann begann Herr Krummen 2007 bei Warth & Klein Grant Thornton im Bereich der Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung zu arbeiten. Seine Tätigkeitsschwer-

punkte liegen in der Prüfung von Jahres- und Konzernabschlüssen national als auch international tätiger Unternehmen, der Begleitung von Transaktionen in Verbindung mit der Durchführung von Financial Due Diligence sowie der Erstellung bzw. Plausibilisierung von Planungsrechnungen. Darüber hinaus verfügt Herr Krummen über profunde Kenntnisse im Bereich der Sanierungsgutachten nach IDW S 6, Fortbestehensprognosen sowie Bescheinigungen nach § 270b InsO.

Prof. Dr. Martin Kütz war von 2009 bis 2018 Professor für Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Anhalt. Davor war er fast 30 Jahre lang als IT-Manager und als IT- und Management-Berater tätig. Auch als Rentner gilt sein Interesse nach wie vor dem Controlling im IDT-Bereich, der Steuerung mit Kennzahlensystemen sowie dem Benchmarking. Er führt nach wie vor Seminare und Lehrveranstaltungen in diesen Bereichen durch.

Martin Lambrecht ist Rechtsanwalt und Gründungspartner von LAMBRECHT Rechtsanwälte. Er studierte in Passau, London und Göttingen Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre und Rechtswissenschaften. Neben der Bestellung als Insolvenzverwalter und Sachwalter berät er Geschäftsführer, Gesellschaften und Gesellschafter sowie Investoren im insolvenznahen Bereich und im Insolvenzverfahren. Martin Lambrecht trägt bei zahlreichen Bildungseinrichtungen der Justiz, der Wirtschaft und der freien Berufe vor. Darüber hinaus veröffentlicht Martin Lambrecht regelmäßig in Fachzeitschriften und ist Mitautor insolvenzrechtlicher Handbücher. Seit 2018 ist er Mitglied im Fachausschuss Sanierung und Insolvenz des IDW, dem Standardsetter des IDW S 2, S 6, S 9 und S 11.

Niklas Lütcke ist Partner und Rechtsanwalt im Berliner Büro bei CMS Hasche Sigle und ist im Geschäftsbereich Restrukturierung und Insolvenz tätig. Er begleitet M&A-Transaktionen mit insolvenzrechtlichem Bezug, vertritt Gläubiger bei der Durchsetzung ihrer Rechte in Insolvenzverfahren oder bei der Abwehr von Anfechtungsansprüchen und berät Unternehmen oder Geschäftsführer im Vorfeld von Insolvenzen bei Restrukturierungsmaßnahmen oder Haftungsfragen. Er wird seit 15 Jahren regelmäßig als Insolvenzverwalter bestellt.

Prof. Dr. Klaus Pannen, Rechtsanwalt und Fachanwalt für Insolvenzrecht, ist seit über 35 Jahren als Rechtsanwalt und Insolvenzverwalter bundesweit tätig und führt seit 2008 die Kanzlei PROF. DR. PANNEN RECHTSANWÄLTE. Er hat an vielen Sanierungen im In- und Ausland mitgewirkt und verfügt über eine besondere Expertise bei Insolvenzen von Kreditinstituten. Besonderes Augenmerk seiner Verwaltungstätigkeit liegt auf der Fortführung und Restrukturierung der von ihm betreuten Unternehmen. Herr Prof. Dr. Pannen ist zudem seit 2008 Lehrbeauftragter auf dem Gebiet des Insolvenzrechts an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel.

Dr. Susanne Riedemann, Rechtsanwältin, Fachanwältin für Insolvenzrecht und Partnerin der Kanzlei PROF. DR. PANNEN RECHTSANWÄLTE, ist seit 2003 im Bereich der Insolvenzverwaltung tätig und hat im Rahmen dessen eine Vielzahl von Unternehmensinsolvenzen der unterschiedlichsten Branchen und Größenordnungen bearbeitet. Seit 2006 wird sie bundesweit als Insolvenzverwalterin bestellt und war seitdem in über 800 Verfahren als Insolvenzverwalterin tätig. Frau Dr. Riedemann ist zudem seit 2018 Lehrbeauftragte auf dem Gebiet des Insolvenzrechts an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel.

Sven Raderschatt, ist seit 2018 Partner der Unternehmensberatung Valetis GmbH in Düsseldorf und verfügt über mehr als 15 Jahre Management- und Beratungserfahrung. Seine Beratungsschwerpunkte liegen in den Themen strategische Unternehmenssteuerung, Controlling, Business Transformation, PMO und Executive Coaching. Er verfügt über

Autorenverzeichnis

mehrfährige und umfangreiche Erfahrungen als Leiter von komplexen Reorganisations- und Integrationsprozessen. Vor seiner Beratungstätigkeit war Herr Raderschatt in diversen anspruchsvollen Funktionen in der Haniel-Gruppe, einem der ältesten deutschen Family-Equity-Unternehmen mit Sitz in Duisburg, tätig: zuletzt in einer CFO-Rolle. Zudem war Herr Raderschatt viele Jahre Aufsichtsratsmitglied der Gesellschaft für Wirtschaftsförderung mbH, Duisburg. Herr Raderschatt hat Wirtschaftswissenschaften an der Universität Witten/Herdecke studiert und ist diplomierter Ökonom.

Prof. Dr. Robert Simon ist seit Jahren in der Restrukturierungsbranche aktiv. Beginnend bei Roland Berger – zunächst als Projektmanager, später als Partner – war er in zahlreichen anspruchsvollen Restrukturierungs- und Transformationsprojekten engagiert. Im Nachgang war er als Vorstand bzw. Geschäftsführer in namhaften internationalen Großunternehmen und Familienunternehmen tätig.

Mittlerweile ist er Honorarprofessor der Fachgebiete Innovation und Projektmanagement sowie Unternehmens- und Transformationsmanagement und nimmt freiberufliche Mandate als CRO und Restrukturierungsbeirat wahr.

Marion Rodine ist am 17.5.1981 in Steinfurt geboren. Das Studium der Rechtswissenschaft hat sie 2005 an der Universität Trier abgeschlossen. Ihr Referendariat absolvierte sie am Landgericht Neubrandenburg. Seit ihrer Zulassung als Rechtsanwältin im Jahr 2008 ist sie bei Runkel Rechtsanwälte in Wuppertal tätig.

Sie ist Rechtsanwältin, Fachanwältin für Bank- und Kapitalmarktrecht (2012), Fachanwältin für Handels- und Gesellschaftsrecht (2016) sowie Fachanwältin für Insolvenzrecht (2020).

Ihre Tätigkeitsschwerpunkte hat sie im Insolvenz-, sowie Bank- und Kapitalmarktrecht. Marion Rodine ist Mitglied im Wuppertaler Anwaltsverein, im Arbeitskreis für Insolvenzverfahren Köln eV, in der Arbeitsgemeinschaft Insolvenzrecht & Sanierung, in der Arbeitsgemeinschaft Bank- und Kapitalmarktrecht und bei den Wirtschaftsjunioren eV (WJ) Wuppertal.

Gregor Schmidt seit 2014 Geschäftsführender Gesellschafter der FiiM Consult GmbH sowie als Gesellschafter und in Geschäftsführungsfunktion in weiteren Unternehmungen tätig. Er verfügt seit seinem Studium zum Diplom Kaufmann (FH) mit Schwerpunkt Controlling und Unternehmensführung in mittelständischen Unternehmen und Konzernen aus den Bereichen Automobilzulieferer und Fahrzeugbau über umfangreiche Erfahrung zur finanzwirtschaftlichen Steuerung von Unternehmen. Mit seiner FiiM Consult arbeitet er im Wesentlichen für Unternehmen, die sich in einer Krisensituation oder in einer frühen Start-Up Phase befinden. Darüber hinaus ist er als Dozent an der Akademie in Villingen-Schwenningen für die Bereiche Unternehmensführung und Controlling seit mehr als 5 Jahren aktiv und ist bestelltes Mitglied des Prüfungsausschusses an der IHK in Villingen-Schwenningen.

Dr. Jens M. Schmidt ist Rechtsanwalt und Partner bei RUNKEL Rechtsanwälte. Er ist Fachanwalt für Insolvenzrecht sowie für Handels- und Gesellschaftsrecht und Mediator. Dr. Jens M. Schmidt ist in der Insolvenzverwaltung und Sanierungsberatung tätig. Seiner Tätigkeit bei RUNKEL Rechtsanwälte gingen Tätigkeiten in der Insolvency & Restructuring Group der internationalen Sozietät Linklaters und am Institut für Zivilprozessrecht der Universität Bonn voraus. Seit dieser Zeit publiziert und referiert Dr. Jens M. Schmidt regelmäßig zu insolvenz- und gesellschaftsrechtlichen Fragestellungen und ist Lehrbeauftragter an der Schumpeter School of Business and Economics der Universität Wuppertal zum Thema „Unternehmenskauf“. Seit 2015 ist Dr. Jens M. Schmidt Beirat des Berufsverbandes der Insolvenzverwalter Deutschland (VID) und seit 2020 Mitglied im Gravenbruch-Kreis.

Dr. Gerd Sievers ist Senior Partner bei Roland Berger und Co-Leiter des Kompetenzzentrums Restructuring, Performance, Transformation & Transaction (RPT). Er verfügt über mehr als 20 Jahre Beratungserfahrung bei Restrukturierungs-, Leistungsverbesserungs-, M&A- und Due-Diligence-Projekten mit den Branchenschwerpunkten Einzelhandel, Tourismus, Maschinenbau und Automobilzulieferer. Gerd Sievers studierte an der Universität zu Köln und der Universität Rostock und promovierte in Betriebswirtschaft. Er ist Mitglied im Vorstand des Restrukturierungsverbands TMA Deutschland und veröffentlicht Studien zum Restrukturierungs- und PE-Markt.

Markus Sopp, M. Sc. ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Promovend am Lehrstuhl für Wirtschaftsprüfung und Rechnungslegung an der Schumpeter School of Business and Economics der Bergischen Universität Wuppertal. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Analyse der Erfolgsfaktoren der Restrukturierung von Unternehmen sowie der Wahl zwischen außergerichtlicher, StaRUG-basierter und insolvenzbasierter Restrukturierung. In seiner Promotion beschäftigt er sich mit der Analyse der Erfolgsfaktoren der Restrukturierung von Unternehmen in Eigenverwaltung.

Dr. Igor Stenzel ist Partner und Rechtsanwalt im Berliner Büro bei CMS Hasche Sigle und ist im Geschäftsbereich Gesellschaftsrecht und M&A tätig. Er berät hauptsächlich Investoren bei Akquisitionen und Divestments, insbesondere auch bei M&A-Transaktionen in der Krise. Ein weiterer Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt auf der Restrukturierung von Gesellschaften und Konzernen. Diverse Vorträge und Publikationen zu verschiedenen gesellschaftsrechtlichen Themen.

Prof. Dr. Stefan Thiele ist Inhaber des Lehrstuhls für Wirtschaftsprüfung und Rechnungslegung an der Schumpeter School of Business and Economics der Bergischen Universität Wuppertal. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der ökonomischen Analyse von Rechnungslegungsregeln und des Kapitalmarkt- und Gesellschaftsrechts sowie ökonomischen und rechtlichen Aspekten der Unternehmensbewertung. Darüber hinaus ist er als Projektpartner von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und als Gutachter zu Rechnungslegungsfragen und Unternehmensbewertungen tätig.

Jens Weber hat nach abgeschlossenem betriebswirtschaftlichem und juristischem Studium sowie zweitem juristischem Staatsexamen zunächst im Bereich Wirtschaftsprüfung Banken und in der Abteilung Recht bei einer Big Four Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gearbeitet. Nach Ablegung des Steuerberater- und Wirtschaftsprüferexamens ist er seit 21 Jahren in der Restrukturierungs- und Sanierungsberatung tätig. Durch seine jahrelange Tätigkeit in der Unterstützung von großen Betriebsfortführungen für Insolvenzverwalter einer überörtlichen Insolvenzverwaltersozietät hat er insbesondere Erfahrungen bei Sanierung in der Insolvenz erworben. Derzeit leitet er den Bereich Restrukturierung einer mittelgroßen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Er begleitet auch eigenverwaltete Sanierungen in der Insolvenz und erstellt Bescheinigungen nach § 270b InsO. Seine fachliche Expertise hat er durch zahlreiche Aufsätze und die Mitgliedschaft im Fachausschuss Sanierung und Insolvenz des Instituts der Wirtschaftsprüfer untermauert. Herr Weber ist Dozent sowohl an der Euro FH als auch an der Hagen Law School.

Johannes Weber verfügt über mehr als 15 Jahre Erfahrung in der finanz- sowie leistungswirtschaftlichen Restrukturierung und Sanierung. Mit Stationen in der Bank, im operativen Management sowie in der Beratung (hier zuletzt als Principal bei Roland Berger im Competence Center Restructuring Corporate Finance) arbeitet er heute für die FMC Beteiligungs KG, Bremen. Hier verantwortet er branchenübergreifende Investitionen in Sondersituationen insbes. im Rahmen von außergerichtlichen Sanierungen und Insolvenzverfahren.

Autorenverzeichnis

Falko Weimert Investment Manager CMP Capital Management-Partners GmbH, begann 2013 als Business Analyst bei der CMP Capital Management-Partners GmbH und ist seit 2021 als Investment Manager tätig. CMP ist eine der führenden institutionellen deutschen Beteiligungsgesellschaften, die sich auf branchenübergreifende Investitionen in Unternehmen in Umbruch- oder Sondersituationen in der DACH Region konzentriert. Im Fokus stehen dabei mittelständische Unternehmen mit einer Umsatzgröße zwischen 50–300 Mio. EUR, die nicht nur mit Kapital unterstützt, sondern aktiv bei der strategischen und operativen Umsetzung der Restrukturierung durch das CMP Team in Organfunktionen begleitet werden.

In seiner 8-jährigen Berufslaufbahn hat er umfangreiche Erfahrung in der Unternehmensprüfung sowie im Erwerb und der Begleitung von Unternehmen gesammelt. Seine Schwerpunkte liegen ua in der Automobil- und Werkzeugmaschinenindustrie. Er hat Wirtschaftsinformatik an der Berlin School of Economics & Law und International Business Administration an der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt (Oder) sowie im Ausland an der Copenhagen Business School studiert.

Timo Westmeier ist Wirtschaftsprüfer und Steuerberater bei der Buth & Hermanns Partnerschaft mbB. Nach seinem Studium der Wirtschaftswissenschaften hat Herr Westmeier bei Deloitte in Düsseldorf und einer mittelständischen Kanzlei gewirkt und ist seit Oktober 2018 für die Buth & Hermanns Partnerschaft mbB tätig. Seine aktuellen Tätigkeitsschwerpunkte liegen in der Prüfung von Jahres- und Konzernabschlüssen national und international tätiger Unternehmen unterschiedlichster Branchen und Größenklassen. Darüber hinaus verfügt Herr Westmeier über umfassende Erfahrungen im Zusammenhang mit der Erstellung von Jahresabschlüssen, Prüfungen von Insolvenzeröffnungsgründen und der Erstellung von Unternehmensbewertungsgutachten.

Dr. rer. pol. Patrick Wilden war mehrere Jahrzehnte im Kredit- und Kapitalmarktgeschäft mit mittelständischen, kommunalen und multinationalen Gesellschaften tätig. Zunächst durchlief er verschiedene Fach- und Führungsstationen im Firmenkundenbereich der Deutsche Bank AG. Im Anschluss daran trat er in den Bayerische Landesbank-Konzern ein. Als langjähriges Mitglied des Vorstands der DKB Deutsche Kreditbank AG war Patrick Wilden primär für das Risikomanagement zuständig. Daneben bekleidete er diverse Mandate in Aufsichts- und Beiräten mittelständischer und kommunaler Unternehmen sowie im Einlagensicherungssystem des Verbands Öffentlicher Banken Deutschlands. Aktuell ist er wissenschaftlich in der praxisorientierten Bankbetriebslehre und in der Finanzierungstheorie tätig.

Manfred Zander, seit 1993 Rechtsanwalt und seit 1998 Fachanwalt für Arbeitsrecht in Wuppertal, geschäftsführender Partner in der überörtlichen Sozietät Runkel Rechtsanwälte. Mitglied der Arbeitsgemeinschaft Arbeitsrecht im Deutschen Anwaltsverein. Sein Tätigkeitsschwerpunkt liegt in der Begleitung bzw. Umsetzung von Sanierungs- und Restrukturierungskonzepten.

Als langjährig Verantwortlicher für den Bereich Arbeitsrecht in sämtlichen Unternehmensinsolvenzen der Sozietät, verfügt der Autor über eine ausgesprochene Fachexpertise im Insolvenzarbeitsrecht.

Patrick Ziechmann ist seit 2005 Partner bei PricewaterhouseCoopers im Geschäftsbereich Business Recovery Services und leitet die Teams an den Standorten Düsseldorf und Stuttgart. Davor war er drei Jahre als CFO bei einem deutschen Mittelständler (Private Equity Portfolio-Unternehmen) und davor über sechs Jahre bei Arthur D. Little International im Bereich Corporate Finance tätig. Seine Beratungsschwerpunkte liegen in der Sanierungs- und Restrukturierungsberatung, im Bereich M&A und Corporate Finance. Seine Schwerpunktindustrien sind Konsumgüter und Handel, Automotive sowie Maschinen- und Anlagenbau. Er ist Wirtschaftswissenschaftler und Bankkaufmann.

Inhaltsübersicht

Bearbeiterverzeichnis	XI
Autorenverzeichnis	XIII
Inhaltsverzeichnis	XXVII
Abkürzungsverzeichnis	LIX
Literaturverzeichnis	LXV

1. Teil: Ansatzpunkte der Unternehmensrestrukturierung

§ 1 Unternehmensrestrukturierung in Deutschland – Empirische Befunde im Wandel der Zeit	1
§ 2 Früherkennung von Unternehmenskrisen und Kreditpolitik der Banken in Krisenzeiten	9
§ 3 Restrukturierungs-/Sanierungsmöglichkeiten aus der Sicht der finanzierenden Bank	51
§ 4 Restrukturierung und Sanierung von Unternehmen nach der Insolvenzordnung und dem Unternehmensstabilisierungs- und -restrukturierungsgesetz – ein Interview als erste Einschätzung –	87

2. Teil: Erstellung und Beurteilung von Restrukturierungs-/ Sanierungs- und Insolvenzplänen

§ 5 Sanierungskonzept und Umsetzungsmanagement einer nachhaltigen Unternehmenssanierung	91
§ 6 Quantifizierung des Leitbildes des sanierten Unternehmens	119
§ 7 Unternehmenskonzepte in der Krise – eine strukturelle Betrachtung möglicher Sanierungskonzepte	144
§ 8 Beurteilung von Sanierungskonzepten nach dem IDW S 6	171
§ 9 Bescheinigungen nach §§ 270d und 270a InsO (IDW ES 9 nF)	195
§ 10 Unternehmenskonzepte als Fortbestehensprognose – betriebswirtschaftlich-rechtliche Aspekte zum IDW S 11	209
§ 11 Sanierung über und Erstellung von Insolvenzpläne nach dem Standard IDW S 2: „Anforderungen an Insolvenzpläne“	214

3. Teil: Sanierung der Leistungswirtschaftlichen Bereiche

§ 12 Restrukturierung/Sanierung im leistungswirtschaftlichen Bereich	223
§ 13 Restrukturierung und Sanierung in Forschung & Entwicklung	228
§ 14 Restrukturierung und Sanierung im Vertriebsbereich	243
§ 15 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Logistik & Produktion	271
§ 16 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Einkauf	282
§ 17 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Personal	293
§ 18 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Führung	315
§ 19 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Finanzmanagement und Controlling	323
§ 20 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – IDT	338

Inhaltsübersicht

4. Teil: Sanierung der finanzwirtschaftlichen Bereiche		
§ 21	Finanzwirtschaftliche Aspekte bei Fortführung von Krisenunternehmen ...	369
§ 22	Finanzierung in Zeiten der Pandemie – öffentliche Finanzierungsinstrumente	386
§ 23	Gesellschaftsrechtliche Aspekte bei Fortführung von Krisenunternehmen ..	418
§ 24	Finanzielle Restrukturierung und Financial Covenants	457
5. Teil: Möglichkeiten der Restrukturierung nach StaRUG		
§ 25	Möglichkeiten der Sanierung nach dem StaRUG	495
6. Teil: Möglichkeiten der Sanierung nach der Insolvenzordnung		
§ 26	Grundlagen der Insolvenzordnung	549
§ 27	Beurteilung des Vorliegens von Insolvenzeröffnungsgründen (IDW S 11) ..	594
§ 28	Schutzschirmverfahren	615
§ 29	Eigenverwaltung	624
§ 30	Insolvenzplanverfahren	677
§ 31	Arbeitsrechtliche Aspekte der Insolvenz	697
§ 32	Internationales Insolvenzrecht	713
§ 33	Gesellschaftsrecht und Insolvenz – Kapitalerhaltung und Gläubigerschutz, Von der Insolvenzantragspflicht über das Zahlungsverbot zur Haftung	728
§ 34	Sicherungsrechte in der Insolvenz	773
§ 35	Rechtliche Aspekte bei der Betriebsfortführung in der Insolvenz	819
§ 36	Betriebswirtschaftliche Aspekte bei der Betriebsfortführung in der Insolvenz	833
7. Teil: Sonderthemen		
§ 37	Distressed Investments	877
§ 38	Der Chief Restructuring Officer in Krisenfällen – Reizfigur und Erfolgsfaktor	922
§ 39	Private Equity in der Restrukturierung	942
§ 40	Mergers & Acquisitions bei Krisenunternehmen (Distressed M&A)	953
§ 41	M&A in der Krise – Rechtliche Aspekte	997
§ 42	Retrograde Ermittlung der Zahlungsunfähigkeit	1029
§ 43	Besonderheiten bei Sanierungskonzepten von kleineren und mittleren Unternehmen (KMU)	1037
8. Teil: Rechnungslegung und Steuern		
§ 44	Going Concern in der Unternehmenskrise	1045
§ 45	Rechnungslegung in der Insolvenz	1051
§ 46	Sanierungssteuerrecht	1081
§ 47	Steuern in der Insolvenz	1115
§ 48	Schlussrechnung und Schlussrechnungsprüfung	1147
9. Teil: Praxisfälle		
§ 49	Kurzfall Sanierungskonzept KMU	1157
§ 50	Die Bescheinigung nach § 270d InsO am Beispiel der MOZART Intelligent Solutions GmbH	1166
§ 51	Kurzfall Restrukturierung im öffentlichen Bereich	1184

Inhaltsübersicht

§ 52	Fallstudie: Kritische Erfolgsfaktoren im Distressed M&A-Prozess eines börsennotierten Technologiekonzerns in Zeiten von Covid-19	1195
§ 53	Restrukturierung in der Transformation – Relevant für alle Stakeholder ..	1211
§ 54	Bewertungskriterien für die Eignung eines Eigenverwaltungsverfahrens aus Sicht der Restrukturierungspraxis	1229
§ 55	Das Ziel ist klar – der Weg dahin ist die Herausforderung	1241
§ 56	Kurzfall Insolvenzplan	1248
	Sachverzeichnis	1267


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inhaltsverzeichnis

Bearbeiterverzeichnis	XI
Autorenverzeichnis	XIII
Inhaltsübersicht	XXIII
Abkürzungsverzeichnis	LIX
Literaturverzeichnis	LXV

1. Teil: Ansatzpunkte der Unternehmensrestrukturierung

§ 1 Unternehmensrestrukturierung in Deutschland – Empirische

Befunde im Wandel der Zeit	1
I. Einleitung	1
II. Ergebnisse der Studien	2
1. Entwicklung des allgemeinen Restrukturierungsumfelds	2
a) Anzahl, Komplexität und Akteure der Restrukturierungsfälle ..	2
b) Branchen mit erhöhtem Restrukturierungsbedarf	3
c) Wesentliche Gründe für die Krise der Unternehmen	4
d) Erfolgsfaktoren der Restrukturierung	5
2. Ausgewählte Trends und Ereignisse	5
a) Digitalisierung des Restrukturierungsprozesses	5
b) Covid-19-Krise	6
c) Vorinsolvenzliche Restrukturierung	7
3. Fazit	7

§ 2 Früherkennung von Unternehmenskrisen und Kreditpolitik der

Banken in Krisenzeiten	9
I. Ausgangssituation in einer Pandemie	10
II. Zur Informationsasymmetrie zwischen Gläubigern und Schuldern ..	12
III. Ausgewählte Methoden der Krisenfrüherkennung	14
1. Klassische Kennzahlenanalyse	14
2. Moderne Krisenindikator-Modelle	16
a) Diskriminanzanalytische Verfahren	16
b) Künstliche Neuronale Netze-Verfahren	19
c) KMV Risk Calc	22
3. Strategische Frühwarnsysteme	22
IV. Früherkennung von Unternehmenskrisen und Insolvenzgefahren in der	
Bankpraxis	25
1. Aktuelle Trends in der Digitalisierung des Firmenkundengeschäfts	
der Banken	25
2. Krisenfrüherkennung im Rahmen der Kreditwürdigkeitsprüfung ..	27
3. Krisenfrüherkennung aus der Jahresabschlussanalyse	28
4. Krisenfrüherkennung aus der bankmäßigen Geschäftsbeziehung ...	31
5. Krisenfrüherkennung aus strategischen Erfolgsfaktoren	32
a) Unternehmensstrategie	32
b) Wirtschaftliches Umfeld	33
c) Managementqualifikation	34
d) Folgen von Extremereignissen.	35
V. Kreditpolitik der Banken im Firmenkundengeschäft	36
1. Der Kreditvergabeprozess gemäß „Basel-Standards“	36

Inhaltsverzeichnis

2. Die Bedeutung des Ratings	38
3. Ratingorientierte Portfoliosteuerung	39
4. Covenants im Kreditvertrag	41
5. Kreditkosten in einer anhaltenden Niedrigzinsphase	41
6. Kreditvergabepolitik in Zeiten der Corona-Pandemie	43
VI. Compliance, Interne Revision und Corporate Governance:	
Unternehmensstrukturen zur Vermeidung von Krisen	45
VII. Schlussbetrachtung und Ausblick	48
§ 3 Restrukturierungs-/Sanierungsmöglichkeiten aus der Sicht der	
finanzierenden Bank	51
I. Einleitung	53
II. Handlungsalternativen und Optionen der Bank	54
1. Grundlegende Handlungsstrategien unter Beachtung der	
Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRik);	
Verlust- und Haftungsgefahren	54
2. Passive Sanierungsbeiträge der Bank	56
a) Einleitung	56
b) Stillhalten	57
c) Prolongation des befristeten Betriebsmittelkredites während des	
Stillhaltens	57
d) Missbrauch	58
3. Aktive Sanierungsbeiträge der Bank	59
a) Aktives Stillhalten in Form einer Stundungsvereinbarung bzw.	
eines Moratoriums	59
b) Der Überbrückungskredit	59
c) Der Sanierungskredit	61
d) Die Besicherung	64
e) Sonstige Sanierungsbeiträge	65
4. Die Beendigung der Geschäftsbeziehung: Kontrollierter Ausstieg	
und Kündigung	66
a) Einleitung	66
b) Fristablauf	67
c) Kündigung unbefristeter Altkredite	67
d) Kündigung von Sanierungskrediten	68
III. Das Sanierungsgutachten als Voraussetzung für die Beteiligung der	
Bank	68
1. Gutachten als Voraussetzung für Sanierungsmaßnahmen der Bank ..	68
2. Problembereiche im Rahmen des Erstellungsprozesses von	
Sanierungsgutachten	69
IV. Der Bankenpool in der Krise des Unternehmens	70
V. Die Sanierung mithilfe des Stabilisierungs- und	
Restrukturierungsrahmens (StaRUG) aus Sicht der Bank	71
1. Auswirkungen des vorinsolvenzlichen Restrukturierungsrahmens	
auf das Bankgeschäft	71
2. Der Restrukturierungsplan	71
a) Gestaltbare Rechtsverhältnisse der Banken	71
b) Neue Finanzierung	72
c) Planabstimmung	73
d) Wirkungen des Restrukturierungsplans	74
3. Instrumente des Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmens ...	74
a) Anzeige der Restrukturierungssache	74
b) Instrument der Vorprüfung	74

Inhaltsverzeichnis

c) Stabilisierungsanordnung	75
d) Bestehende Kredite	75
4. Restrukturierungsbeauftragter	75
5. Sanierungsmoderation	76
VI. Besonderheiten bei Sanierungen innerhalb eines Insolvenzverfahrens ..	76
1. Auswirkungen des ESUG auf das Bankgeschäft	76
2. Der vorläufige Gläubigerausschuss und die Wahl des Verwalters ...	77
3. Insolvenzplanverfahren	78
4. Debt-Equity-Swap	79
5. Eigenverwaltung	80
6. Schutzschirmverfahren	81
7. Neue Kredite im Insolvenzverfahren	82
VII. Zusammenfassung	84
§ 4 Restrukturierung und Sanierung von Unternehmen nach der Insolvenzordnung und dem Unternehmensstabilisierungs- und -restrukturierungsgesetz – ein Interview als erste Einschätzung – ...	87
Einleitung:	87
 2. Teil: Erstellung und Beurteilung von Restrukturierungs-/ Sanierungs- und Insolvenzplänen	
§ 5 Sanierungskonzept und Umsetzungsmanagement einer nachhaltigen Unternehmenssanierung	91
I. Das Unternehmen in der Krise	91
II. Die Treiber des Restrukturierungsprozesses	95
III. Die wesentlichen Anforderungen an das Restrukturierungsmanagement	98
a) Die Strategie bestimmt das Restrukturierungskonzept	98
b) Restrukturierungsmaßnahmen sind ganzheitlich ausgerichtet	99
c) Das Vorgehen hat phasenspezifische Schwerpunkte	103
IV. Die Erstellung von Restrukturierungskonzepten	105
V. Die Umsetzung von Restrukturierungskonzepten	111
VI. Die Erfolgsfaktoren von Restrukturierungsprojekten	115
VII. Der Blick in die Zukunft des Restrukturierungsmanagements	116
§ 6 Quantifizierung des Leitbildes des sanierten Unternehmens	119
I. Einleitung	120
II. Ableitung eines Leitbildes des sanierten Unternehmens	121
1. Überblick	121
2. Quantitative Erfassung der Krisenursachen sowie qualitative Analyse	121
3. Entwicklung eines qualitativen Leitbildes	122
a) Strategie	124
b) Operative Leistungserstellung	124
c) Finanzierung	124
d) Markt- und Wettbewerbsumfeld	124
e) Ressourcenausstattung	125
4. Quantifizierung des qualitativen Leitbildes	126
a) Notwendigkeit der Quantifizierung	126
b) Strategische Ebene	127
c) Operative Ebene	127
d) Finanzierung im Leitbild	129

Inhaltsverzeichnis

e) Markt- und Wettbewerbsposition und Ressourcenausstattung ..	133
f) Berücksichtigung der Zeitkomponente	133
5. Exkurs: Quantifizierungsprozess im Zuge einer Desinvestitions-/	
Schrumpfungsstrategie	134
III. Vorgehen bei der Erstellung des quantifizierten Leitbildes	137
1. Methodik und Praxisansätze (theorie-basierte Ansätze,	
Zeitreihenanalyse, Benchmarking)	137
2. Inhalte und Quellen zur Deckung des Informationsbedarfs	139
IV. Die Rolle des quantifizierten Leitbildes für die Business Planung sowie	
das Maßnahmenmanagement und -controlling	141
1. Verankerung des Leitbildes in der Business Planung	141
2. Das Leitbild als Instrument im Rahmen von	
Maßnahmenmanagement und -controlling	141
V. Fazit: Erfolgsfaktoren für die Erstellung eines geeigneten Leitbildes ...	142
§ 7 Unternehmenskonzepte in der Krise – eine strukturelle Betrachtung	
möglicher Sanierungskonzepte	144
I. Vorbemerkungen	144
II. Anlässe	146
1. Grundsätze einer ordnungsmäßigen Geschäftsführung	146
2. Rechtspflichten der Organe	146
3. Jahresabschlussprüfung und -erstellung	147
4. Bankspezifische Anlässe	148
5. Milderung steuerlicher und handelsrechtlicher Folgen von	
Restrukturierungsmaßnahmen	149
6. Anlässe nach dem Gesetz über den Stabilisierungs- und	
Restrukturierungsrahmen für Unternehmen (StaRUG)	149
7. Anlässe nach der Insolvenzordnung	153
III. Kategorien: Inhalt, Umfang, Prognosezeitraum	154
1. Grundsätzliche Kategorisierung von Unternehmenskonzepten in	
der Krise	154
2. Fortführungs- versus Sanierungskonzept bzw. Voll- versus	
Teilkonzept	156
3. Umfang von Sanierungskonzepten	158
4. Prognosezeiträume	159
IV. Erstellung versus Prüfung von Sanierungskonzepten	160
1. Abgrenzung	160
2. Allgemeine Hinweise zur Prüfung von Sanierungskonzepten	161
3. Formelle Prüfung eines Sanierungskonzepts	162
4. Materielle Prüfung eines Sanierungskonzepts	166
V. Haftung des Gutachters von Sanierungskonzepten	166
1. Allgemeines	166
2. Zivilrechtliche Haftung	167
3. Strafrechtliche Haftung	169
§ 8 Beurteilung von Sanierungskonzepten nach dem IDW S 6	171
I. Einleitung	171
II. Grundlagen	172
1. Kernanforderungen an Sanierungskonzepte	172
2. Sanierungsfähigkeit und Sanierungswürdigkeit	176
3. Krisenursachen und Krisenstadien	177
4. Auftragsinhalte und Verantwortlichkeiten	179

Inhaltsverzeichnis

5. Erstellung von Sanierungskonzepten für kleine und mittlere Unternehmen (KMU)	180
III. Analytische Unternehmensdarstellung	181
1. Informationsqualität und -umfang	181
2. Analyse der Unternehmenslage	183
3. Feststellungen zu Krisenursachen und zu Krisenstadien	184
IV. Ausrichtung am Leitbild des sanierten Unternehmens	186
1. Bedeutung des Leitbildes	186
2. Auswirkung auf Unternehmensstruktur und Wettbewerbsposition ..	187
V. Sanierungsmaßnahmen für die Bewältigung der Unternehmenskrise ..	188
VI. Integrierte Sanierungsplanung	190
VII. Dokumentation, Berichterstattung und zusammenfassende Schlussbemerkung	192
§ 9 Bescheinigungen nach §§ 270d und 270a InsO (IDW ES 9 nF)	195
I. Vorbemerkungen	195
II. Anforderungen an den Gutachter	197
III. Auftragsgegenstand	198
1. Bestandteile der Bescheinigung zum Schutzschirmverfahren	199
a) Vorbemerkungen	199
b) Drohende Zahlungsunfähigkeit und Zahlungsunfähigkeit	199
c) Überschuldung	200
d) Nicht offensichtliche Aussichtslosigkeit der Sanierung (Grobkonzept der Sanierung)	200
2. Gutachterliche Bestandteile der Eigenverwaltungsplanung	202
a) Finanzplan	202
b) Konzept für die Durchführung des Insolvenzverfahrens	202
c) Darstellung des Verhandlungsstands	203
d) Darstellung zu den Vorkehrungen zur Erfüllung der insolvenzrechtlichen Pflichten	203
e) Darstellung zu den voraussichtlichen Kosten der Eigenverwaltung	203
f) Sonstige Erklärungen des Unternehmens	203
3. Sonderregelungen in der Covid-19-Pandemie	203
4. Dokumentation und Vollständigkeitserklärung	204
IV. Berichterstattung	205
Anhang 1: Zusammenspiel zwischen Eigenverwaltung und Schutzschirmverfahren (§§ 270a, 270b und 270d InsO)	207
Anhang 2: Gliederungsempfehlung für den Bericht nach § 270d InsO (ggf. ergänzt um die Bestandteile des § 270a InsO)	208
§ 10 Unternehmenskonzepte als Fortbestehensprognose – betriebswirtschaftlich-rechtliche Aspekte zum IDW S 11	209
I. Grundlagen	209
II. Unternehmenskonzept als Nachweis einer Fortbestehensprognose	210
III. Berichterstattung	212
IV. Zusammenfassung	213
§ 11 Sanierung über und Erstellung von Insolvenzpläne nach dem Standard IDW S 2: „Anforderungen an Insolvenzpläne“	214
I. Einleitung	214
II. Der IDW S 2 als Vorgabe für Struktur und Inhalt von Insolvenzplänen	215
III. Sanierungskonzept nach IDW S 6 als Bestandteil von Insolvenzplänen	216

Inhaltsverzeichnis

IV. Darstellung der mit Bestätigung des Insolvenzplans wirksam werdenden Maßnahmen	217
V. Quotenvergleichsrechnung	219
VI. Informationsgrundlagen und Dokumentation	220
VII. Muster einer Quotenvergleichsrechnung	221
 3. Teil: Sanierung der Leistungswirtschaftlichen Bereiche	
§ 12 Restrukturierung/Sanierung im leistungswirtschaftlichen Bereich ..	223
I. Grundlagen	223
II. Einfluss der Digitalisierung auf die leistungswirtschaftlichen Sanierungsmaßnahmen	226
III. Berücksichtigung der Auswirkungen aus der COVID-19-Pandemie ..	227
§ 13 Restrukturierung und Sanierung in Forschung & Entwicklung	228
I. Einführung	228
1. Kernprobleme in F&E	232
a) Strategie/Organisation	232
b) Projekt- und Technologieportfolio	234
c) Operative F&E Prozesse	234
d) Steuerung und Controlling	236
2. Zielsetzung und Stoßrichtung der Restrukturierungs-/Sanierungsbeiträge in F&E	236
II. Analyseinstrumente der Restrukturierung/Sanierung in F&E	237
1. Erfassung wesentlicher Kennzahlen	238
2. Kurz-Audit F&E-Projektportfolio	238
3. Kurz-Audit Innovationsprozess	240
III. Maßnahmen der Restrukturierung/Sanierung in F&E	240
1. Konzentration auf heiße Projekte:	240
2. Optimierung von Kosten und Projektlaufzeit:	241
3. Neuplanung des F&E-Budgets:	241
4. Nominierung der neuen Mannschaft:	241
5. Detaillierung, Implementierung und Controlling:	241
IV. Fazit Restrukturierung/Sanierung in F&E	242
§ 14 Restrukturierung und Sanierung im Vertriebsbereich	243
I. Einführung: Die Bedeutung des Vertriebs im Unternehmen	244
1. Typische Kernprobleme im Vertrieb	247
a) Fehlende Kundenorientierung (Customer Journey)	247
b) Marketingstrategie	248
c) Vertriebssystem	248
d) Service	249
e) Digitalisierung im Vertrieb	250
2. Stoßrichtung und Zielsetzung der Restrukturierung/Sanierung im Vertrieb	250
II. Das Vertriebs-Audit als Ausgangspunkt der Optimierung	251
1. Analyse der Vertriebsstrategie	253
2. Analyse der Vertriebsprozesse	257
3. Analyse der Vertriebsstruktur	259
4. Analyse der Vertriebsmitarbeiter	261
5. Analyse der Vertriebstechnologie	263
III. Maßnahmen zur Umsatzoffensive	266

Inhaltsverzeichnis

IV. Kommunikation in der Sanierung	268
V. Fazit Restrukturierung/Sanierung im Vertrieb	269
§ 15 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Logistik & Produktion .	271
I. Einleitung	271
II. Typische Problemfelder im Bereich der Produktion und Logistik	273
III. Maßnahmen	276
1. Analyse der Kernprobleme	276
2. Maßnahmen im Bereich Produktion und Logistik	277
IV. Zwischenfazit/Zusammenfassung	280
§ 16 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Einkauf	282
I. Einleitung	282
II. Restrukturierungs-/Sanierungsmaßnahmen im Einkauf	284
1. Mittel des Einkaufs in der strategischen Krise	284
2. Mittel des Einkaufs in der Ertragskrise	288
3. Mittel des Einkaufs in der Liquiditätskrise	290
III. Lieferantenkommunikation	292
IV. Zwischenfazit/Zusammenfassung	292
§ 17 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Personal	293
I. Einführung – Funktion von Personal	293
1. Grundlagen im Bereich der Personalwirtschaft	294
a) Einbindung des Personalbereiches in die Gesamtorganisation des Unternehmens	294
b) Gestaltung des personalwirtschaftlichen Dienstleistungsangebotes – Die Digitalisierung als Chance	295
c) Durchführung von Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen	296
2. Stoßrichtung der Restrukturierung/Sanierung im Personalbereich	296
II. Nutzung von Informationssystemen für Analysen im Personalbereich – Personalarbeit 4.0 verändert HR-Agenda	297
1. Personaldatenmanagement	297
2. Personalinformationssysteme	298
3. Personalbeurteilung	299
4. Datensicherheit und Datenschutz	299
5. Digitalisierung im Personalbereich erfolgreich umsetzen	300
III. Maßnahmen im Bereich Personal in der Restrukturierung/Sanierung .	301
1. Maßnahmen der personellen Leistungsbereitstellung	301
a) Personalbedarfsplanung	301
b) Personalbeschaffung	302
c) Personaleinsatzplanung	302
d) Personalentwicklung (PE)	303
e) Personalfreisetzung	304
2. Maßnahmen zu Leistungserhalt und Leistungsförderung	306
a) Motivation im Arbeitsprozess	306
b) Personalführung	306
c) Materielle Anreizsysteme	308
d) Betriebliche Sozialarbeit	308
3. Personalcontrolling gestalten und umsetzen	309
4. Besonderheiten vor dem Hintergrund insolvenzrechtlicher Rahmenbedingungen	310
a) Sofortmaßnahmen	310

Inhaltsverzeichnis

b) Typische Fehler	312
c) ESUG Schutzschirmverfahren	312
d) StaRUG als „Stammgesetz“ des SanInsFoG	313
5. Auswirkungen der Corona-Pandemie auf den Personalbereich	313
IV. Zwischenfazit – Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Personal	314
§ 18 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Führung	315
I. Einführung – Funktion von Führung im Unternehmen	315
II. Herausforderungen für Führung bei Restrukturierung/Sanierung	316
1. Veränderte Einstellungen und Wahrnehmungen der Beschäftigten	316
2. Verändertes Verhalten der Beschäftigten	317
a) Entzug der verfügbaren Arbeitskraft	317
b) Verringerung der Arbeitsleistung	317
III. Ansatzpunkte für Führung	317
1. Interpretation der Restrukturierung/Sanierung	317
a) Gerechtigkeit der strategischen Entscheidungen	317
b) Psychologischer Vertrag	318
c) Vertrauen in die Unternehmensleitung	318
d) Informelle politische Prozesse	319
2. Arbeitsbedingungen	319
IV. Führungspolitische Maßnahmen	319
1. Kommunikation im Zuge des Restrukturierungsprozesses	320
a) Zeitliche Abfolge	320
b) Wege der Kommunikation	320
c) Kommunikationsstil	320
2. Partizipation der Beschäftigten	321
3. Gestaltung von Arbeitsbedingungen	321
V. Zusammenfassung	322
§ 19 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – Finanzmanagement und Controlling	323
I. Einleitung	324
II. Finanzmanagement in der Restrukturierung/Sanierung	324
1. Überblick	324
2. Cash Conversion Cycle	326
3. Analyse der Prozesse und Maßnahmen zur Restrukturierung/ Sanierung	327
a) Debitorenmanagement	327
b) Vorratsmanagement	329
c) Kreditorenmanagement	330
III. Controlling in der Restrukturierung/Sanierung	332
1. Überblick	332
2. Originäre Aufgaben des Controllings	333
a) Planung	333
b) Berichtswesen	333
c) Steuerung/Leistungsmessung	334
3. Derivative Aufgaben des Controllings	335
a) Implementierung eines Restrukturierungs-/ Sanierungscontrollings	335
b) Reorganisation des Controllings	335
IV. Zwischenfazit	337

§ 20 Beiträge zur Restrukturierung/Sanierung – IDT	338
I. Einführung – Krisenursachen in der IDT	338
1. Kernprobleme und Gründe für eine Schieflage in der IDT	338
a) Probleme im Demand Management	340
b) Schwaches IDT-Management	340
c) Fehlende IDT-Governance	341
d) Ungeeignete IDT-Infrastruktur	343
e) Ungeeignete Anwendungssysteme	344
f) Unprofessionelle Projektarbeit	346
2. Stoßrichtung Restrukturierung	347
a) Geschäftsorientierung der IDT	348
b) Professionelles IDT-Management mit konsequentem IDT-Controlling	349
c) Optimierung und übergreifende Koordination aller IDT-Aktivitäten	350
d) IDT-Governance	351
e) Restrukturierung und Neuaufbau der IDT	352
3. Stoßrichtung Sanierung	353
a) Umstrukturierung der Leistungen	353
b) Revision des Projektplans	353
c) Bildung von Task Forces	353
II. Analyse der Kernprobleme im IDT-Bereich	354
1. IDT-Controlling	354
2. Synchronisierung von Geschäft und IDT	355
3. IDT-Reviewing und -Benchmarking	356
III. Maßnahmen zur Restrukturierung/Sanierung in der IDT	358
1. Verbesserung der Schnittstellen zum betrieblichen Umfeld	358
2. Leistungsmanagement	360
3. Digital Assets Management	361
4. Projektmanagement	361
5. Anpassung der IDT-Strukturen an die Unternehmensstrukturen	364
6. IDT-Controlling	365
7. Besonderheiten im Sanierungsfall	366
a) Sanierungsbedingter Leistungsabbau	367
b) Sanierungsbedingte Leistungserweiterungen	367
c) Besonderheit im Insolvenzfall	368
IV. Zwischenfazit	368

4. Teil: Sanierung der finanzwirtschaftlichen Bereiche

§ 21 Finanzwirtschaftliche Aspekte bei Fortführung von Krisenunternehmen	369
I. Einleitung	370
II. Eigenkapitalmaßnahmen in der Sanierung	370
1. Einzelfirmen und Personengesellschaften	370
2. Kapitalgesellschaften	371
a) Sanierung durch Kapitalveränderungen	371
b) Sanierung durch Nebenleistungen	374
3. Innengesellschaften	374
a) Stille Gesellschaft	374
b) Unterbeteiligung	377
III. Gesellschafterleistungen über die Einlage hinaus	378
1. Allgemeines	378

Inhaltsverzeichnis

2. Forderungsverzicht, Rangrücktritt uä Leistungen	378
a) Forderungsverzicht	378
b) Rangrücktritt	379
c) Weitere ähnliche Sanierungsmaßnahmen	379
3. Eigenkapitalersatz	380
a) Eigenkapitalersetzende, nachrangige Darlehen	380
b) Nutzungsüberlassungen	381
IV. Fremdkapitalmaßnahmen	381
1. Außergerichtlicher Vergleich	381
2. Einzelne Maßnahmen	382
a) Stundung	382
b) Verzicht auf Zinszahlung und Forderungsverzicht	382
c) Debt-Equity-Swap	383
d) Sonstige Maßnahmen	383
V. Auf das Aktivvermögen bezogene finanzielle Sanierungsmaßnahmen ..	384
1. Bedeutung des Aktivvermögens in der Krise	384
2. Anlagevermögen	384
3. Umlaufvermögen	385
§ 22 Finanzierung in Zeiten der Pandemie – öffentliche	
Finanzierungsinstrumente	386
I. Vorbemerkung	386
II. Darstellung der öffentlichen Finanzierungsinstrumente	389
1. Regelungsrahmen des bundesweiten Unterstützungspaketes	389
a) Die Regelungen des CovInsAG vom 27.3.2020	389
b) Das Wirtschaftsstabilisierungsfondsgesetz vom 27.3.2020	390
2. Wesentliche Zugangsvoraussetzungen zur Mittelbeantragung	391
a) Unternehmen in Schwierigkeiten gem. EU-Definition	391
b) Größenabhängige Auswahlkriterien	392
c) Spezifische Anforderungen der KfW: Langfristige	
Kapitaldienstfähigkeit und andere	393
d) Subventionsregelungen innerhalb der EU: De minimis und	
andere	396
3. Finanzierungsprogramme	398
a) Soforthilfeprogramm des Bundes	399
b) Corona-Sonderprogramm der Kreditanstalt für Wiederaufbau	
KfW	404
c) Wirtschaftsstabilisierungsfonds der Bundesrepublik Deutschland	
(WSF)	406
d) Zusammenfassung der relevanten Kriterien anhand einer	
Auswahlmatrix	410
e) Die Coronaprogramme der Bundesländer	411
4. Weitere Unterstützungsansätze	412
a) Maßnahmen der Bundesagentur für Arbeit	412
b) Steuerliche Hilfestellungen	413
III. Bewertung und Ausblick	414
1. Unterstützungsfinanzierungen als Hypothek für die	
unternehmerische Zukunft	414
2. Notwendige Anpassungen wesentlicher Unternehmensprozesse zur	
Sicherung der Zukunfts- und Kapitaldienstfähigkeit	415
a) Operative Aspekte	415
b) Strategische Aspekte	416
c) Finanzwirtschaftliche Aspekte	416

§ 23 Gesellschaftsrechtliche Aspekte bei Fortführung von Krisenunternehmen	418
I. Einführung	419
II. Fortführungsgesellschaften	420
1. Allgemeines	420
2. Sanierungsgesellschaften	421
3. Betriebsübernahmegesellschaften	423
4. Auffanggesellschaften	427
III. Gestaltungsmöglichkeiten für Sanierungsgesellschaften nach Umwandlungsrecht	428
1. Allgemeines	428
2. Verschmelzung	430
a) Grundzüge	430
b) Problematik der Sanierungsfusion	431
3. Die Spaltung	433
a) Grundzüge	433
b) Haftungssystematik	435
c) Problematik der Sanierungsspaltung	436
4. Formwechsel	437
a) Grundzüge und Haftungssystematik	437
b) Problematik der Sanierungsumwandlung	438
5. Sanierungsumwandlungen im Insolvenzverfahren	439
IV. Steuerliche Überlegungen zur Fortführung von Krisenunternehmen	440
1. Allgemeines	440
2. Sanierende Umwandlungen	440
a) Sanierungsumwandlungen von Kapitalgesellschaften	440
b) Sanierende Umwandlungen von Personen- auf Kapitalgesellschaften.	449
c) Wege aus der Kapitalgesellschaft im Sanierungsfall	453
§ 24 Finanzielle Restrukturierung und Financial Covenants	457
I. Einleitung und Zielsetzung	458
II. Ökonomischer und rechtlicher Hintergrund der finanziellen Restrukturierung und Financial Distress von Unternehmen	460
1. Ökonomische Theorien	460
a) Kapitalstrukturtheorien	460
b) Agency-Theorie	462
2. Rechtliche Rahmenbedingungen in Deutschland	463
a) Eröffnungsgründe und Reform des Begriffs der Überschuldung nach 2008	464
b) Ausgestaltungsoptionen des Insolvenzverfahrens zur finanziellen Restrukturierung	466
c) Rahmenbedingungen zur finanziellen Restrukturierung außerhalb der Insolvenz	467
d) Gesetz für ein vorinsolvenzliches Sanierungsverfahren: SanInsFoG	469
III. Instrumente der finanziellen Restrukturierung	470
1. Überblick	470
2. Ausgewählte autonome Maßnahmen: Kapitalherabsetzung und -erhöhung	471
a) Funktionsweise und Eignung zur finanziellen Restrukturierung	471
b) Rechtliche Anforderungen	474

Inhaltsverzeichnis

3. Ausgewählte heteronome Maßnahmen	475
a) Forderungsverzicht	475
b) Debt-to-Equity Swap	477
c) Steuerliche Anforderungen an Forderungsverzicht und Debt-to-Equity Swap	478
d) Anleiherestrukturierung nach dem Schuldverschreibungsgesetz von 2009	479
4. Case Study: Finanzielle Restrukturierung eines Exportfinanzierers ..	480
5. Exkurs: Finanzierung unter Einbeziehung staatlicher Sonderprogramme	481
a) Wirtschaftsstabilisierungsfonds	482
b) KfW-Programme	483
IV. Einfluss von Financial Covenants auf die finanzielle Restrukturierung ..	483
1. Einführung und Überblick	483
2. Sanktionsmechanismen und Gegenmaßnahmen im Fall von Covenant-Brüchen	486
3. Kosten und Nutzen	487
4. Länder- und Konjunktur-Spezifika	489
5. Verbreitung von Financial Covenants in Deutschland	492
V. Fazit und Ausblick	493

5. Teil: Möglichkeiten der Restrukturierung nach StaRUG

§ 25 Möglichkeiten der Sanierung nach dem StaRUG	495
A. Grundlagen des StaRUG	496
I. Einleitung und Rechtsentwicklung	496
II. Instrumente des StaRUG	497
1. Krisenfrüherkennung und Frühwarnsysteme	497
2. Stabilisierungsanordnungen	497
3. Restrukturierungsplan	497
4. Anfechtungs- und Haftungsrecht	498
III. Verfahrensbeteiligte	498
1. Schuldnerunternehmen	498
2. Gläubiger, Gläubigerbeirat	498
3. Arbeitnehmer	498
4. Gericht	499
5. Restrukturierungsbeauftragter	499
6. Sanierungsmoderator	499
B. Stabilisierungsinstrumente	499
I. Anzeige des Restrukturierungsvorhabens	500
1. Restrukturierungsfähigkeit, § 30 StaRUG	500
2. Anzeige	500
a) Zuständiges Restrukturierungsgericht	500
b) Inhaltliche Anforderungen	501
II. Wirkungen der Anzeige	502
III. Aufhebung der Restrukturierungssache	503
IV. Stabilisierungsanordnung	504
1. Allgemeines	504
2. Antrag, Voraussetzungen und Anordnung	505
3. Änderung des Umfangs der Anordnung	507
4. Dauer	507
5. Vollstreckungssperre	507
6. Verwertungssperre	508

Inhaltsverzeichnis

7. Vertragsrechtliche Wirkungen, Lösungsklauseln	509
8. Pflichten der Organe	509
9. Aufhebung und Beendigung der Stabilisierungsanordnung	509
C. Der Restrukturierungsplan	510
I. Grundlagen des Restrukturierungsplans	510
1. Allgemeines	510
2. Darstellender Teil	511
a) Allgemeines	511
b) Vergleichsrechnung	512
c) Gruppenbildung	513
d) Sonstiges und Anlagen	513
3. Gestaltender Teil	514
4. Plananlagen	515
II. Außergerichtliche Planabstimmung	516
1. Allgemeines – Abstimmungsverfahren	516
2. Stimmrechte und Mehrheiten	518
III. Gerichtliches Abstimmungs- und Bestätigungsverfahren	520
1. Vorprüfungstermin, § 46 StaRUG	521
2. Erörterungs- und Abstimmungstermin	521
3. Aufgaben des Restrukturierungsbeauftragten im Rahmen des Plans	522
4. Gerichtliche Bestätigung des Restrukturierungsplans	523
a) Allgemeines	523
b) Versagungsgründe	523
5. Minderheitenschutz, § 64 StaRUG	526
6. Sofortige Beschwerde, § 66 StaRUG	527
IV. Gerichtliche Bestätigung des außergerichtlichen Restrukturierungsplans	528
V. Wirkung des bestätigten Plans	528
1. Allgemeines	528
2. Verzug mit der Erfüllung	529
3. Streitige Forderungen, § 70 StaRUG	529
4. Vollstreckung aus dem Plan, § 71 StaRUG	530
5. Planüberwachung, § 72 StaRUG	530
D. Der Restrukturierungsbeauftragte	531
I. Allgemeines	531
II. Bestellung	532
1. Person des Restrukturierungsbeauftragten	532
2. Weiterer Restrukturierungsbeauftragter	533
3. Bestellung von Amts wegen	534
III. Rechtsstellung des Restrukturierungsbeauftragten	535
IV. Aufgaben des Restrukturierungsbeauftragten	536
V. Fakultativer Restrukturierungsbeauftragter	537
VI. Vergütung des Restrukturierungsbeauftragten	538
E. Öffentliche Restrukturierungssache	539
F. Anfechtungs- und Haftungsrecht	540
I. Haftung der Organe	540
II. Anfechtbarkeit von Rechtshandlungen während der Laufzeit der Restrukturierungssache	541
III. Anfechtbarkeit von Planregelungen	541
G. Sanierungsmoderation und Gläubigerbeirat	542
I. Sanierungsmoderation	542
1. Antrag	542

Inhaltsverzeichnis

2. Sanierungsmoderator	543
3. Aufgaben des Sanierungsmoderators	543
4. Sanierungsvergleich	545
II. Gläubigerbeirat	545
H. Krisenfrüherkennung und Frühwarnsysteme	546
 6. Teil: Möglichkeiten der Sanierung nach der Insolvenzordnung	
§ 26 Grundlagen der Insolvenzordnung	549
I. Einleitung oder das Tor zur Insolvenz	550
II. Entwicklung der Unternehmensinsolvenzen:	552
III. Rechtsentwicklung:	553
1. Von der Konkursordnung zur Insolvenzordnung	553
2. Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen	554
3. Konzerninsolvenzrecht	554
4. Jüngste Reform: Sanierungsrechtsfortentwicklungsgesetz	555
IV. Das (Regel-) Insolvenzverfahren:	555
1. Insolvenzverfahren:	556
a) Insolvenzeröffnungsverfahren	556
b) Sicherungsmaßnahmen zur Vermögenssicherung und Betriebsfortführung	556
c) Eröffnung des Insolvenzverfahrens	557
d) Vorbehalt der Gläubigerversammlung: Fortführung, Verkauf oder Schließung	558
e) Verfahrensbeendigung	558
2. Eröffnungsgründe	558
3. Verfahrensbeteiligte und Organe im Insolvenzverfahren	560
a) Schuldner	560
b) Insolvenzgericht	560
c) Insolvenzverwalter	561
d) Gläubiger	564
e) Gläubigerausschuss/Gläubigerversammlung	566
4. Sanierungscharakter des Insolvenzverfahrens	570
a) Insolvenzgeld als Sanierungsinstrument:	570
b) Vertragsbeendigung als Sanierungsinstrument:	571
c) Übertragende Sanierung:	572
5. Insolvenzanfechtung:	574
V. Die Eigenverwaltung	575
1. Wesen der Eigenverwaltung	575
2. Voraussetzungen zur Anordnung der (vorläufigen) Eigenverwaltung	576
a) Zugangsvoraussetzungen	576
b) Bestellung des vorläufigen Sachwalters	577
c) Einbindung vorläufiger Gläubigerausschuss	577
d. Aufhebung	578
e) Vorläufiges Eigenverwaltungsverfahren	578
3. Anwendbarkeit der §§ 270 ff. InsO aF	579
4. Schutzschirmverfahren:	579
5. Person des (vorläufigen) Sachwalters	581
a) Allgemein	581
b) Rechtsstellung	581
c) Aufgaben und Befugnisse	581

d) Haftung und Insolvenzanfechtung	582
e) Vergütung	582
VI. Der Insolvenzplan als „zentrales Sanierungsinstrument“	583
1. Einführung	583
2. Gliederung eines Insolvenzplans	585
a) Darstellender Teil (§ 220 InsO)	585
b) Gestaltender Teil (§ 221 InsO)	586
c) Anlagen (§§ 229, 230 InsO)	588
3. Insolvenzplanverfahren (§§ 217 ff. InsO)	588
4. Wirkungen und Überwachung des Insolvenzplans	591
VII. Zusammenfassung und Ausblick	592
§ 27 Beurteilung des Vorliegens von Insolvenzeröffnungsgründen	
(IDW S 11)	594
I. Vorbemerkungen	595
II. Zahlungsunfähigkeit	597
1. Beurteilung eingetretener Zahlungsunfähigkeit	597
2. Finanzstatus und Finanzplan	600
3. Zusammenfassende Darstellung und weitere betriebswirtschaftliche Interpretationen	602
4. Besonderheiten im Konzern	605
5. Ermittlung des Zeitpunkts des Eintritts der Zahlungsunfähigkeit in der Vergangenheit	605
III. Überschuldung	606
1. Überschuldungsbegriff und Überschuldungsprüfung	606
2. Fortbestehensprognose	607
3. Überschuldungsstatus	609
a) Grundsatz	609
b) Ansatz und Bewertung	609
c) Besonderheiten bei Vermögensgegenständen und Schulden	609
4. Beurteilung der Existenz einer Überschuldung	610
IV. Drohende Zahlungsunfähigkeit	611
V. Änderung der Insolvenzantragspflichten aufgrund der Corona-Pandemie	612
§ 28 Schutzschirmverfahren	615
I. Einleitung	615
II. Voraussetzungen für die Anordnung des Schutzschirmverfahrens	616
1. Anträge des Schuldners	617
2. Eröffnungsgrund	617
3. Keine offensichtliche Aussichtslosigkeit der Sanierung	617
4. Schutzschirmbescheinigung	617
5. Voraussetzungen der Eigenverwaltung	618
III. Anordnungsbeschluss und Rechtsfolgen	619
1. Beschluss über die Vorlage eines Insolvenzplans	619
2. Der vorläufige Sachwalter	620
a) Die Bestellung	620
b) Die Funktion	620
3. Anordnung vorläufiger Maßnahmen	621
4. Kompetenz zur Begründung von Masseverbindlichkeiten	621
a) Begründung	621
b) Haftung	622

Inhaltsverzeichnis

IV. Beendigung des Schutzschirmverfahrens und ihre Folgen	622
1. Beendigung durch Fristablauf	622
2. Beendigung durch Aufhebung nach § 270e InsO	623
§ 29 Eigenverwaltung	624
A. Einleitung	627
I. Die wichtigsten Elemente der Eigenverwaltung auf einen Blick	627
II. Gemeinsamkeiten und Unterschiede zum Regelverfahren	629
B. Vorteile und Eignungsvoraussetzungen	630
I. Vorteile	630
1. Signal an den Markt	630
2. Zeitersparnis	631
3. Verfahrenskosten	632
4. Weiterführung ohne Genehmigungshindernisse	633
5. Aufrechterhaltung der Leitungsstrukturen	633
6. Abgrenzung zum präventiven Restrukturierungsrahmen (StaRUG)	633
II. Eignungsvoraussetzungen	634
C. Übergangsregelungen des COVInsAG und gesetzliche Voraussetzungen nach §§ 270 ff. InsO aF	636
I. Pandemiebedingte Übergangsregelung im COVInsAG	636
II. Eintrittsvoraussetzungen nach §§ 270 und 270a aF InsO	638
1. Voraussetzungen der Anordnung der Eigenverwaltung nach § 270 aF InsO	638
2. Voraussetzungen der Eigenverwaltung im Eröffnungsverfahren nach § 270a aF InsO	639
D. Gesetzliche Voraussetzungen nach §§ 270 ff. InsO nF	639
I. Formelle Anforderungen	639
1. Zuständigkeit des Gerichts	639
2. Antrag des Schuldners und Eigenverwaltungsplanung	640
a) Anforderungen an den Antrag und die Eigenverwaltungsplanung	640
b) Antragsberechtigung	644
II. Materielle Anforderungen	645
III. Aufhebung der Eigenverwaltung	647
1. Formelle Voraussetzungen	647
2. Materielle Voraussetzungen	648
a) Aufhebungsantrag vorläufiger Gläubigerausschuss, vorläufiger Sachwalter oder Gläubigerversammlung	650
b) Aufhebungsantrag einzelner Gläubiger	651
c) Aufhebungsantrag des Schuldners	652
E. Beteiligte im Eigenverwaltungsverfahren	653
I. Sachwalter	653
1. Eignung und Unabhängigkeit des Sachwalters	653
2. Aufgaben und Befugnisse im Eröffnungsverfahren	654
3. Aufgaben und Befugnisse im eröffneten Verfahren	656
a) Rechte und Pflichten	656
b) Vergütung	660
II. Aufgaben und Befugnisse des Gläubigerausschusses	661
1. Eröffnungsverfahren	661
a) Voraussetzungen für die Einsetzung eines Gläubigerausschusses	661
b) Beteiligung an der Anordnung der Eigenverwaltung	662
c) Auswahl des vorläufigen Sachwalters	663

Inhaltsverzeichnis

2. Eröffnetes Verfahren	664
a) Voraussetzungen für die Einsetzung eines Gläubigerausschusses ..	664
b) Absinken der Einflussnahmemöglichkeit im eröffneten Verfahren	664
c) Zustimmungsvorbehalt des Gläubigerausschusses, § 276 InsO ..	665
III. Aufgaben und Befugnisse der Gläubigerversammlung	665
IV. Aufgaben und Befugnisse des Schuldners	666
1. Eröffnungsverfahren	666
a) Betriebsfortführung in der (vorläufigen) Eigenverwaltung	666
b) Begründung von Masseverbindlichkeiten und Steuerverbindlichkeiten im Eröffnungsverfahren	668
c) Haftung für Steuerverbindlichkeiten und Sozialversicherungsbeiträge im Eröffnungsverfahren	669
2. Eröffnetes Verfahren	672
a) Allgemein	672
b) Anordnung der Zustimmungspflichtigkeit, § 277 InsO	673
V. Organe des Schuldners und deren Haftung	674
§ 30 Insolvenzplanverfahren	677
I. Einführung	677
II. Aufbau und Zielsetzung des Insolvenzplans	678
III. Darstellender Teil	679
1. Wesentliche Unternehmensdaten	679
2. Ursachen der Insolvenz	680
3. Vermögenslage – Wirtschaftliche Verhältnisse	681
4. Festlegung der Gläubigergruppen	681
5. Arbeitnehmer	683
6. Leitbild des sanierten Unternehmens	684
7. Notwendige Maßnahmen für die Realisierung des Insolvenzplans ..	684
a) Leistungswirtschaftliche Maßnahmen	684
b) Finanzwirtschaftliche Maßnahmen	687
8. Vermögensübersicht, Ergebnis- und Finanzplan (§ 229 InsO)	689
9. Angemessenheit des Insolvenzplans – Vergleichsrechnung (§ 220 InsO)	689
IV. Gestaltender Teil	691
1. Gestaltung der Insolvenzquote	691
2. Planbedingungen	692
3. Sonstige Regelungen	693
V. Steuerrechtliche Implikationen	693
1. Forderungsverzicht	693
2. Kapitalerhöhung	694
VI. Geheimhaltungserfordernisse und Auswirkung auf den Insolvenzplan ..	695
VII. Ablauf des gerichtlichen Verfahrens, Antrag auf Versagung der Planbestätigung – Rechtsmittel	695
§ 31 Arbeitsrechtliche Aspekte der Insolvenz	697
I. Allgemeines	698
II. Arbeitnehmeransprüche in der Insolvenz	699
1. Vergütungsansprüche vor und nach Insolvenzeröffnung	699
2. Arbeitsentgeltansprüche bei Masseunzulänglichkeit	699
3. Insolvenzgeld	700
4. Verfrühungsschaden	701
5. Arbeitsentgeltansprüche bei Altersteilzeit im Blockmodell	701

Inhaltsverzeichnis

III. Kündigungsschutz in der Insolvenz	701
1. § 113 InsO	702
2. Sozialauswahl	702
3. Kündigung bei Altersteilzeit im Blockmodell	703
4. Massenentlassung	704
5. Anhörung des Betriebsrats und der Schwerbehindertenvertretung ..	705
6. Freistellung von der Arbeitsleistung	705
IV. Betriebsänderungen in der Insolvenz	705
1. Interessenausgleich und Sozialplan	706
2. Beschlussverfahren	707
V. Betriebsübergang in der Insolvenz	707
1. Allgemeines	707
2. Haftung des Erwerbers	707
3. Kündigung aufgrund Erwerberkonzepts	708
4. § 128 InsO	709
5. Unterrichtungspflicht und Widerspruch gegen den Übergang des Arbeitsverhältnisses	709
6. Abgrenzung zur Betriebsstilllegung	710
7. Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft	711
8. Arbeitnehmerdatenschutz bei Betriebsübergang	711
VI. Arbeitsrechtliche Besonderheiten bei der Eigenverwaltung	712
§ 32 Internationales Insolvenzrecht	713
I. Einleitung	714
II. Rechtsquellen des internationalen Insolvenzrechts	714
1. Europäische Insolvenzverordnung	715
2. §§ 335 ff. InsO	715
3. UNCITRAL-Modellbestimmungen	715
4. Bilaterale Abkommen	716
III. EuInsVO	716
1. Überblick über die EuInsVO	716
a) Allgemeines	716
b) Grundprinzipien der EuInsVO	716
2. Anwendungsbereiche	718
a) Zeitlicher Anwendungsbereich	718
b) Territorialer Anwendungsbereich	718
c) Sachlicher Anwendungsbereich	718
3. Internationale Zuständigkeit	718
a) Hauptinsolvenzverfahren	718
b) Territorialinsolvenzverfahren	720
c) Zuständigkeit für Annexverfahren (Art. 6 EuInsVO)	721
d) Verlegung des COMI	722
4. Anwendbares Recht	722
a) Grundsatz der lex fori concursus	722
b) Beispielkatalog des Art. 7 EuInsVO	723
c) Ausnahmekatalog der Art. 8 ff. EuInsVO	723
5. Anerkennung und Vollstreckung ausländischer Insolvenzverfahren	723
a) Grundsatz der automatischen Anerkennung	723
b) Prioritätsprinzip	724
c) Ausnahme: Ordre public-Vorbehalt, Art. 33 EuInsVO	724
6. Befugnisse des Insolvenzverwalters in anderen Mitgliedstaaten	724
7. Kooperations- und Informationsvorschriften	725

Inhaltsverzeichnis

IV. Deutsches internationales Insolvenzrecht, §§ 335 ff. InsO	725
1. Anerkennung von ausländischen Insolvenzverfahren	725
2. Anwendbares Recht	726
3. Territorialinsolvenzverfahren	727
a) Partikularinsolvenzverfahren	727
b) Sekundärinsolvenzverfahren	727
§ 33 Gesellschaftsrecht und Insolvenz – Kapitalerhaltung und Gläubigerschutz, Von der Insolvenzantragspflicht über das Zahlungsverbot zur Haftung	728
I. Einleitung/Krise des Unternehmens und Organhaftung	729
1. Insolvenzantragspflicht und -verschleppungshaftung gemäß § 823 Abs. 2 BGB iVm § 15a InsO	732
a) Feststellung der Insolvenzreife	735
b) Rechtsfolgen der Insolvenzantragspflicht, § 15a Abs. 1 S. 1 InsO	740
c) Haftung gegenüber Alt- und Neugläubigern	741
2. Zahlungsverbot nach Eintritt von Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung, § 15b InsO	743
a) Begriff der Zahlung	743
b) „Privilegierte Zahlungen“/Behandlung von Gegenleistungen und Ausnahmen vom Zahlungsverbot	745
c) Speziell: Steuerforderungen und Zahlungsverbote	750
d) Zahlungspflichten/-verbote und Pflichtenkollisionen, insbes. nach §§ 34, 60 AO	752
e) Anmeldung der Forderung durch den leistenden Geschäftsführer	753
f) Qualifizierung des Anspruchs	754
3. Verbot von Zahlungen an Gesellschafter, Anteilseigner etc, § 15b Abs. 5 InsO	754
4. Sonderregelungen des COVInsAG	755
a) Aussetzung der Insolvenzantragspflicht	755
b) Haftungserleichterung für den Geschäftsleiter – § 2 Abs. 1 Ziffer 1 COVInsAG	756
c) erleichterte Kreditgewährung – § 2 Abs. 1 Ziffer 2 COVInsAG	757
d) Anfechtungsspezifische Sonderregeln – § 2 Abs. 1 Ziffern 4, 5 COVInsAG	757
II. Haftung aus Kapitalerhaltung – § 30 GmbHG	758
1. GmbH-Recht und Änderungen durch das MoMiG ab 1.11.2008	758
2. Kapitalerhaltungsvorschriften nach dem MoMiG	760
3. § 135 InsO: Gesellschafterdarlehen und Anfechtbarkeit der Rückführung	761
4. Gesellschaftersicherheit für Dritte	762
5. Sonderregelungen nach COVInsAG	762
a) bestehende Privilegierungen	762
b) Ausnahmen von der Privilegierung	762
c) Ausblick	763
6. Die Abtretung des Gesellschafterdarlehens in der Insolvenz	763
a) Rangänderung durch Abtretung	763
b) Bestimmung des Anfechtungsgegners	765
c) Zwischenfazit	765
7. Rechtsfolgen der Anfechtung, § 143 InsO	766

Inhaltsverzeichnis

III. Sonstige Ersatzverpflichtungen	767
1. Allg.: Schadenersatzansprüche wegen „sittenwidriger Schädigung“, § 826 BGB	767
2. Verbot eines existenzvernichtenden Eingriffs als Fall des § 826 BGB	767
3. Schadenersatz aus unerlaubter Handlung, § 823 Abs. 2 iVm §§ 266 Abs. 1, 283 Abs. 1 Nr. 1 StGB	771
4. Schadenersatzansprüche wegen Nichtabführung von Arbeitnehmerbeiträgen zur Sozialversicherung, § 823 Abs. 2 BGB iVm § 266a StGB	771
§ 34 Sicherungsrechte in der Insolvenz	773
I. Einführung	774
1. Wirksamkeit und Insolvenzfestigkeit des Sicherungsrechts	774
2. Insolvenzrechtliche Einordnung der Sicherungsrechte	774
3. Die Bedeutung der Sicherungsrechte für eine Sanierung mittels Insolvenzverfahren	774
II. Aussonderung	776
1. Allgemeines	776
2. Rechtsstellung aussonderungsberechtigter Gläubiger	776
a) Aussonderungsgegenstand	776
b) Dingliche Aussonderungsrechte	776
c) Persönliche Aussonderungsrechte	782
d) Realisierung der Aussonderungsrechte	783
e) Ersatzaussonderung	787
III. Absonderung	787
1. Allgemeines	787
2. Absonderungsrechte (§§ 49 ff. InsO)	788
a) Immobiliarsicherheiten	788
b) Mobiliarpfandrechte	789
c) Besitzlose Mobiliarsicherheiten	790
3. Realisierung der Absonderungsrechte vor und während der Krise ..	792
a) Vor und während der Krise	792
b) Im vorläufigen Insolvenzverfahren	793
c) Im eröffneten Insolvenzverfahren	795
d) Die Ersatzabsonderung	809
e) Die Ausfallhaftung	811
IV. Sicherheitenpool	813
1. Allgemeines und wirtschaftlicher Hintergrund der Poolbildung	813
2. Sicherheitenpool der Banken	814
3. Lieferantenpool	814
4. (Insolvenz-) Rechtlicher Hintergrund der Poolbildung	814
5. Rechtliche Ausgestaltung	815
V. Personalsicherheiten	815
1. Allgemeines	815
2. Realisierung im Insolvenzverfahren	816
a) Bürgschaft	816
b) Schuldbeitritt	817
c) Garantien	817
d) harte Patronatserklärung	818
e) Doppelbesicherung durch Gesellschaft und Gesellschafter	818

§ 35 Rechtliche Aspekte bei der Betriebsfortführung in der Insolvenz	819
I. Einleitung	819
II. Die Fortführung im Eröffnungsverfahren	819
1. Pflicht zur Fortführung gemäß § 22 Abs. 1 S. 2 Ziff. 2 InsO	820
2. Wiederaufnahme eines stillgelegten Geschäftsbetriebes	821
3. Veräußerung des Betriebes oder des wesentlichen Vermögens	822
4. Stilllegung des Betriebes	823
5. Pflichten des vorläufigen Insolvenzverwalters	824
6. Ausgestaltung der Betriebsfortführung	825
7. Haftung des vorläufigen Insolvenzverwalters	825
III. Die Betriebsfortführung im eröffneten Insolvenzverfahren	826
1. Das Fortführungsgebot des § 158 Abs. 1 InsO	826
2. Die Ausnahmen des § 158 Abs. 2 InsO	829
3. Die Entscheidung der Gläubigerversammlung über die Fortführung gemäß § 157 InsO und Ihre Folgen	830
4. Die Pflichten des Insolvenzverwalters	831
5. Die Haftung des Insolvenzverwalters	831
§ 36 Betriebswirtschaftliche Aspekte bei der Betriebsfortführung in der Insolvenz	833
I. Einleitung	834
II. Fortführung im Insolvenzverfahren	835
1. Insolvenzeröffnungsverfahren	836
2. Eröffnetes Insolvenzverfahren	837
III. Betriebswirtschaftliche Grundlagen der Fortführung	838
1. Einleitung	838
2. Fortführungs- & Entscheidungsgrundlage	839
3. Fortführung als Managementaufgabe	846
IV. Vorstellung der betriebswirtschaftlich notwendigen Tools	849
1. Einleitung	849
2. Grundmodell	850
3. Liquiditätsvorschau (direkte Methode)	851
4. Integrierte Business Planung	853
5. Maßnahmenplanung	856
6. Sensitivitätsanalyse und Szenarioplanung	858
7. Abweichungsanalyse (Soll-Ist-Vergleich)	859
8. Reporting	861
9. Frühwarnsystem	862
a) Einleitung	862
b) Anwendung in der Praxis – Krise und Insolvenz	863
V. Umsetzung der Unternehmensfortführung als Managementaufgabe	866
VI. Sonderthemen im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Fortführung	868
1. Generelle Verwertung	869
2. M&A Prozess in der Insolvenz	869
3. Fortführungsvereinbarung	871
a) Zielsetzung	871
b) Grundzüge einer Fortführungsvereinbarung	872
c) Fortführungsverlust: Ermittlung und Allokation	872
d) Zahlungsstrukturierung	872
e) Reporting und Endabrechnung	873
f) Praxishinweis	873
VII. Schlussbemerkung	873

Inhaltsverzeichnis

7. Teil: Sonderthemen

§ 37 Distressed Investments	877
I. „Distressed“ als Asset-Klasse und Investitionsform	880
1. Grundlagen und Trends	880
2. Konzeptionelle Fundierung	883
3. Begriffliche Abgrenzung	885
4. Historische Entwicklung	887
II. Risikoklassifizierung als Grundlage der Investorenentscheidung	891
1. Perspektive im Umgang mit der Risikoklasse Distressed Assets	891
a) Perspektive Risikoreduzierung (Verkäufer)	891
b) Perspektive Kapitalinvestition	892
2. Bestimmung des Investitionsverlustrisikos	892
a) Ansatz von Ratingagenturen	892
b) Expected Loss	893
c) Scoring-Modelle	893
3. Investitionsbewertung von Distressed Assets	895
a) Multiple-Verfahren	895
b) Discounted Cashflow (DCF)-Verfahren	897
c) Simulationen	897
d) Modified Discounted Cashflow	898
e) Kombinierte DCF- und Distressed-Bewertung	898
f) Nutzung des APV-Verfahrens	898
4. Unternehmenswert bei Liquidation	899
5. Abschließende Würdigung von Distressed-Bewertung	900
III. Formen des Distressed Investing	900
1. Distressed Debt	900
a) Charakteristika und Abgrenzung	900
b) Beweggründe für Banken, Distressed Debt zu veräußern	901
c) Beweggründe für Investoren, Distressed Debt zu erwerben	902
d) Rangklassen von Fremdkapital	902
e) Faktoren zur Bestimmung der Rangklasse von Fremdkapital	903
f) Vertragliche Subordination	903
g) Lien-Subordination	903
h) Strukturelle Subordination	904
2. Distressed Equity	904
a) Charakteristika und Abgrenzung	904
b) Differenzierung zu Private Equity	905
3. Hybride Finanzierungsformen – Distressed Mezzanine	906
a) Allgemein	906
b) Ausgewählte Formen: stille Gesellschaft, Nachrangdarlehen und Genussrecht	907
4. Workout-Strategien der finanzierenden Kreditinstitute	909
IV. Erwerbs- und Investitionsprozess von Distressed Assets	910
1. Investitionsprozess im Überblick	910
a) Investitionssuche und -auswahl	910
b) Due Diligence	911
c) Strukturierung und Realisierung der Investition	911
d) Exit	912
2. Aktives vs. passives Management	912
a) Aktive Kontrollstrategie	913
b) Aktive Strategie ohne Kontrollbeteiligung	914
c) Passive Strategie	914

Inhaltsverzeichnis

3. Single-Name-Transaktionen vs. Portfoliokäufe	915
a) Single-Name-Transaktionen: Aufkauf eines Anteils der Verpflichtungen	915
b) Single-Name-Transaktionen: Aufkauf aller Verpflichtungen ...	915
c) Portfoliokäufe	915
4. Korrelation mit anderen Anlageklassen	916
V. Derivate Finanzinstrumente im Kontext von Distressed Investing	916
1. Verbriefung	916
2. Collateralized Loan Obligations (CLOs)	918
3. Credit Default Swaps (CDSs)	919
4. Rolle des Bankgeheimnisses	920
VI. Schlusswort	921
 § 38 Der Chief Restructuring Officer in Krisenfällen – Reizfigur und Erfolgsfaktor	922
I. Restrukturierer sind Spezialisten	922
II. CRO's sind Teil des Managementteams	927
III. CRO's sind professionelle Krisenmanager	933
IV. Das risikobehaftete „Spielfeld“ des CRO	935
V. Die Praxis des CRO Einsatzes	938
1. Das Geschäftsmodell	938
2. Die Krisenursachen	938
3. Der Lösungsansatz	939
VI. Die Zukunft der CRO's	940
 § 39 Private Equity in der Restrukturierung	942
I. Einführung	942
II. Entscheidungsgrundlage	944
III. Sourcing	945
IV. Due Diligence	948
V. Restrukturierungskonzept, Kaufpreisangebot und Vertragsabschluss ..	950
VI. Umsetzungsphase	950
VII. Exitvorbereitung und -sicherung	951
VIII. Zusammenfassung	952
 § 40 Mergers & Acquisitions bei Krisenunternehmen (Distressed M&A) .	953
I. Einführung	955
II. Distressed Mergers & Acquisitions (M&A)	956
1. Definition Mergers & Acquisitions	956
2. Definition Distressed M&A	956
3. Abgrenzung	956
III. Transaktionsstrukturen	957
1. Share Deal	957
2. Asset Deal	958
3. Exkurs: Debt-Equity-Swap	958
IV. Unternehmenskrisen	958
V. Exkurs: Grundzüge des transaktionsrelevanten Restrukturierungs- und Insolvenzrechtes	959
1. Verfahrensarten	959
2. Insolvenz in Eigenverwaltung	961
3. Gläubigerausschuss	964
4. Aus- und Absonderungsrechte im Insolvenzverfahren	964

Inhaltsverzeichnis

5. Zeitpunkt der Transaktion im Krisenverlauf	965
6. Auswirkungen des SanInsFoG auf Transaktionen	966
VI. Beteiligte Parteien	967
1. Potenzielle Käufer	967
2. Potenzielle Verkäufer	969
3. Sonstige Stakeholder	970
VII. Transaktionsprozess	970
1. Verkäuferperspektive (Sell Side)	970
a) Transaktionsmotive des Verkäufers	970
b) Ablauf des Verkaufsprozesses	971
2. Käuferperspektive (Buy Side)	974
a) Transaktionsmotive des Käufers	974
b) Ablauf des Transaktionsprozesses	975
VIII. Bewertung von Krisenunternehmen	977
1. Besonderheiten der Bewertung von Unternehmen in der Krise	977
2. Grundlagen der Bewertung eines Krisenunternehmens	978
3. Verfahren zur Bewertung von Krisenunternehmen im Überblick ..	978
4. Würdigung der Bewertungsmethoden	980
5. Praxisorientierter Ansatz zur Ermittlung eines Angebotspreises	980
IX. Vergleichsrechnung und Investorenprozess im Rahmen des Restrukturierungs- und Insolvenzrechts	981
1. Rahmenbedingungen für die Vergleichsrechnung	981
2. Dual-Track-Investorenprozess als „Best-Practice“	981
3. Handlungsalternativen zum Dual-Track-Investorenprozess	982
4. Vergleichsrechnung im Restrukturierungsplan	986
X. Besonderheiten im Rahmen der Vertragsverhandlungen	987
1. Gestaltung des Kaufvertrags	987
2. Übernahmekonditionen	988
XI. Steuerliche Rahmenbedingungen bei Distressed M&A	989
XII. Erfolgsfaktoren von Distressed M&A-Transaktionen	990
1. Geschwindigkeit vs. Diskretion	990
2. Strategisches Verständnis	991
3. Breite internationale Ansprache von Interessenten	991
4. Frühzeitiges Erkennen von Dealbreakern	992
a) Anpassung der Personalkapazitäten	992
b) Wertvorstellungen und Kaufpreisverhandlungen	993
c) Garantien, Gewährleistungen und Freistellungen	993
d) Pensionszusagen	994
5. Transaktionssicherheit vs. Kaufpreishöhe	994
6. Sanierungs- bzw. Insolvenz-Know-how	994
7. Minimierung operativer Störfaktoren	995
8. Stakeholdermanagement	995
XIII. Zusammenfassung	996
§ 41 M&A in der Krise – Rechtliche Aspekte	997
I. Überblick	998
II. Rechtliche Aspekte bei der Wahl der Transaktionsstruktur in der Krise	1001
1. Anteilerwerb	1001
2. Erwerb des Betriebsvermögens	1001
3. Kapital- und Umwandlungsmaßnahmen	1001
III. Anteilerwerb in der Krise	1002
1. Vorteile des Anteilerwerbs	1002
a) Vertragsgestaltung	1002

Inhaltsverzeichnis

b) Grundsätzlich keine Zustimmungserfordernisse	1002
2. Haftungsrisiken des Erwerbers beim Anteilerwerb	1003
a) Haftung für rückständige Einlagen	1003
b) Haftung für Verbindlichkeiten der Zielgesellschaft	1005
IV. Asseterwerb in der Krise	1007
1. Allgemeine Haftungsrisiken beim Asseterwerb	1008
a) Firmen- und Geschäftsübernahme, § 25 Abs. 1 HGB	1008
b) Haftung für Betriebssteuern, § 75 AO	1009
c) Betriebsübergang, § 613a BGB	1009
2. Besondere Haftungsrisiken beim Asseterwerb in der Krise	1010
a) Eintritt der Insolvenzreife durch Erfüllung des Asseterwerbs	1010
b) Wahlrecht des Insolvenzverwalters, § 103 Abs. 2 InsO	1011
c) Insolvenzanfechtung, §§ 129 ff. InsO	1012
3. Der Asseterwerb nach Eröffnung des Insolvenzverfahrens: Die übertragende Sanierung	1013
a) Vorteile	1013
b) Nachteile	1015
4. Besonderheiten im Schutzschirmverfahren, bei der Eigenverwaltung und beim Insolvenzplan	1017
a) Eigenverwaltung und Schutzschirmverfahren, § 270b InsO	1017
b) Insolvenzplanverfahren	1019
V. Vorinsolvenzlicher Restrukturierungsrahmen	1023
1. Gesetzgebungsverfahren	1023
2. Wesentlicher Regelungsgehalt des neuen Rechts und Sanierungsinstrumente	1024
a) Restrukturierungsplan als Herzstück des neuen Sanierungsrechts	1024
b) Zugang zum Restrukturierungsverfahren und Pflichten des Schuldners	1024
c) Entscheidung der betroffenen Gläubiger über den Restrukturierungsplan	1025
d) Gerichtliche Mitwirkungs- und Kontrollmöglichkeiten	1025
e) Einführung des Restrukturierungsbeauftragten	1025
f) Sonstige Beteiligte	1026
g) Restrukturierung von Gesellschafterrechten	1026
h) Geringfügige Verschärfung der Haftungsrisiken für Geschäftsleiter	1027
i) Restrukturierung innerhalb von Konzernen	1027
3. Ausblick auf die Auswirkungen des neuen Rechts	1027
§ 42 Retrograde Ermittlung der Zahlungsunfähigkeit	1029
I. Anlass	1029
II. Ermittlung	1030
1. Finanzstatus	1030
a) Aktiva I	1030
b) Passiva I	1030
c) Liquiditätslücken und die zu ziehenden Konsequenzen	1031
2. Finanzplan	1031
a) Grundsätzliches	1031
b) Aufstellungsgrundsätze	1032
c) Aktiva II	1033
d) Passiva II	1033
III. Fallstudie bei der Schuldner GmbH	1033
1. Übersicht der Finanzstatus und -pläne	1034

Inhaltsverzeichnis

2. Finanzstatus	1034
3. Finanzpläne	1035
4. Ergebnis	1035
IV. Fazit	1036
§ 43 Besonderheiten bei Sanierungskonzepten von kleineren und mittleren Unternehmen (KMU)	1037
I. Grundlagen	1037
II. Beispiele zum Leitbild inklusive Operationalisierung	1038
III. Abgrenzungsbeispiele zu Sanierungsmaßnahmen	1042
 8. Teil: Rechnungslegung und Steuern	
§ 44 Going Concern in der Unternehmenskrise	1045
I. Problemstellung	1045
II. Going Concern aus der Sicht des Managements	1045
1. Grundsätzliches	1045
2. Entgegenstehende tatsächliche und rechtliche Gegebenheiten	1046
III. Aufgaben des Abschlussprüfers in der Unternehmenskrise	1048
IV. Fortbestehensprognose versus Fortführungsprognose – eine Frage der Wahrscheinlichkeit	1049
V. Handelsrechtliche Prognosezeiträume in der Unternehmenskrise	1050
§ 45 Rechnungslegung in der Insolvenz	1051
I. Einleitung	1052
II. Die externe Rechnungslegung in der Insolvenz	1054
1. Die handelsrechtliche Rechnungslegung	1054
a) Die Pflicht zur handelsrechtlichen Rechnungslegung	1054
b) Der Adressat der Rechnungslegung	1055
c) Der Umfang der Rechnungslegung	1056
d) Exkurs: Gewinnverwendung	1063
2. Die steuerliche Rechnungslegung	1065
a) Die Pflicht zur steuerlichen Rechnungslegung	1065
b) Der Adressat der steuerlichen Rechnungslegungspflicht	1067
c) Der Besteuerungszeitraum	1068
d) Die E-Bilanz	1069
e) Aufbewahrungspflichten	1070
III. Die interne Rechnungslegung	1070
1. Einleitung	1070
2. Der Adressat der internen Rechnungslegungspflicht	1071
3. Die Bestandteile der Rechnungslegung	1072
a) Vorbemerkung	1072
b) Rechenwerke auf den Eröffnungszeitpunkt	1073
c) Rechenwerke im laufenden Verfahren	1077
d) Rechenwerke zum Schluss des Verfahrens	1078
4. Die Prüfung der Rechenwerke	1079
§ 46 Sanierungssteuerrecht	1081
I. Grundlagen des Sanierungssteuerrechts	1081
1. Ausgangssituation	1081
2. Überblick über das Sanierungssteuerrecht	1082
3. Steuerfreiheit von Sanierungsgewinnen	1083
a) Allgemeines	1083

Inhaltsverzeichnis

b) Voraussetzung der Steuerbefreiung nach § 3a EStG	1084
c) Rechtsfolgen bei Vorliegen eines Sanierungsgewinns iSv § 3a EStG	1089
4. Verlustvorträge	1091
a) Allgemeines	1091
b) Verlustabzug bei Körperschaften (§§ 8c, d KStG)	1091
c) Personengesellschaften – Verluste bei beschränkter Haftung (§ 15a EStG)	1097
5. Allgemeine Steuernormen mit Relevanz für Sanierungen	1098
a) Mindestbesteuerung	1098
b) Gesellschafterfinanzierung	1099
c) Zinsschranke	1100
d) Schenkungssteuer	1101
e) Grunderwerbsteuer	1102
6. Verfahrensrechtliche Aspekte	1102
II. Steuerliche Behandlung von Restrukturierungsmaßnahmen	1103
1. Rangrücktritt	1103
2. Forderungsverzicht ohne Besserungsabrede	1104
3. Forderungsverzicht mit Besserungsabrede	1107
4. Schuldbeitritt	1108
5. Befreiende Schuldübernahme	1109
6. Debt-Equity-Swap	1109
7. Hybride bzw. mezzanine Finanzierungen	1111
a) Typische Stille Beteiligung	1111
b) Atypische stille Beteiligung	1112
c) Debt-Mezzanine-Swap	1113
d) Reverse Debt-Equity-Swap	1114
§ 47 Steuern in der Insolvenz	1115
I. Verhältnis von Insolvenz- und Steuerrecht	1117
II. Rechtliche Stellung des Schuldners	1119
1. Zivilrechtliche Stellung des Schuldners	1119
2. Stellung des Schuldners im formellen Steuerrecht	1119
3. Stellung des Schuldners im materiellen Steuerrecht	1120
III. Rechtliche Stellung des Insolvenzverwalters	1121
1. Zivilrechtliche Stellung des Insolvenzverwalters	1121
2. Stellung des Insolvenzverwalters im formellen Steuerrecht	1121
3. Stellung des Insolvenzverwalters im materiellen Steuerrecht	1123
IV. Rechtliche Stellung des vorläufigen Insolvenzverwalters	1123
1. Zivilrechtliche Stellung des vorläufigen Insolvenzverwalters	1123
2. Stellung des vorläufigen Insolvenzverwalters im Steuerrecht	1124
V. Rechtliche Stellung des Sachwalters bei Eigenverwaltung	1124
VI. Rechtliche Stellung der Finanzbehörden	1125
VII. Behandlung der Steuerforderung in der Insolvenz	1125
1. Insolvenz- und Masseforderungen	1125
2. Geltendmachung der Steuerforderung	1127
3. Aufrechnung	1128
4. Anfechtung	1129
VIII. Haftung für Steuerschulden in der Insolvenz	1129
a) Haftung des Geschäftsführungsorgans	1129
b) Haftung des (vorläufigen) Sachwalters in der Eigenverwaltung	1131
c) Haftung des Insolvenzverwalters	1132

Inhaltsverzeichnis

IX. Besonderheiten einzelner Steuerarten	1132
1. Einkommensteuer	1132
a) Veranlagung in der Insolvenz	1132
b) Aufteilung in die insolvenzrechtlichen Forderungskategorien ...	1134
c) Behandlung stiller Reserven	1134
d) Behandlung von Verlusten	1135
e) Behandlung von Vorauszahlungen und anrechenbaren Steuerabzugsbeträgen	1136
f) Besonderheiten bei Personengesellschaften	1136
2. Lohnsteuer	1136
a) Fallgruppen in der Insolvenz des Arbeitgebers	1137
b) Aufteilung in die insolvenzrechtlichen Forderungskategorien ...	1137
3. Körperschaftsteuer	1138
4. Gewerbesteuer	1138
a) Erlöschen der Steuerpflicht	1138
b) Aufteilung in die insolvenzrechtlichen Forderungskategorien ...	1139
c) Messbetrags-Berechnung	1139
5. Umsatzsteuer	1139
a) Unternehmereigenschaft	1140
b) Aufteilung in die insolvenzrechtlichen Forderungskategorien ...	1140
c) Berichtigung des Vorsteuerabzugs nach § 15a UStG	1141
d) Verwertung von Sicherungsgut	1142
e) Freigabe von Sicherungsgut an den Schuldner	1144
X. Steuerforderungen im Insolvenzplanverfahren	1144
XI. Steuerforderungen nach Aufhebung des Insolvenzverfahrens	1145
§ 48 Schlussrechnung und Schlussrechnungsprüfung	1147
I. Einleitung	1147
II. Die Schlussrechnung	1147
1. Anlässe der Schlussrechnungslegung	1147
a) Schlussrechnungslegung im vorläufigen Insolvenzverfahren	1148
b) Schlussrechnungslegung im eröffneten Insolvenzverfahren	1148
c) Schlussrechnungslegung bei Massearmut und Masseunzulänglichkeit	1149
d) Schlussrechnungslegung bei Eigenverwaltung	1149
e) Schlussrechnungslegung im Insolvenzplanverfahren	1149
2. Ziele der Schlussrechnungslegung	1150
3. Bestandteile der Schlussrechnungslegung	1150
III. Die Schlussrechnungsprüfung	1152
1. Prüfungsschwerpunkte	1152
a) Prüfung der formalen Ordnungsmäßigkeit nach den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung (Prüfung der formellen Richtigkeit)	1152
b) Prüfung, ob die Insolvenzmasse vollständig verwertet wurde (Prüfung der materiellen Richtigkeit)	1153
2. Schnittstellen zwischen Schlussrechnungsprüfung und Kassenprüfung	1154
3. Erleichterungen der Schlussrechnungslegung und Schlussrechnungsprüfung durch die Standardisierung der Schlussrechnung	1156

9. Teil: Praxisfälle

§ 49 Kurzfall Sanierungskonzept KMU	1157
I. Skizze Sanierungsgutachten nach IDW S 6 für KMU	1157
II. Geschäftsentwicklung der Moser GmbH	1158
III. Aussagen zur Unternehmensfortführung	1161
IV. Krisenursachen und Krisenstadien, Leitbild des sanierten Unternehmens	1162
V. Integrierte Unternehmensplanung	1164
§ 50 Die Bescheinigung nach § 270d InsO am Beispiel der MOZART Intelligent Solutions GmbH	1166
I. Einleitung	1166
II. Die MOZART Intelligent Solutions GmbH	1167
1. Unternehmensprofil	1167
2. Entwicklung	1167
3. Geschäftsmodell	1167
III. Markt und Wettbewerb	1168
IV. Wirtschaftliche Entwicklung	1169
1. Ertragslage	1169
2. Vermögenslage	1171
3. Finanzlage	1172
V. Krisenstadien und -ursachen	1173
VI. Beantragung des Schutzschirmverfahrens	1173
1. Prüfung und Bescheinigung des Vorliegens der Antragsgründe	1173
a) Person des Ausstellers	1173
b) Vorliegen von Insolvenzgründen	1174
c) Offensichtliche Aussichtslosigkeit	1176
2. Würdigung der Arbeitsergebnisse und Bescheinigung der Eröffnungsvoraussetzungen nach § 270b InsO aF/§ 270d InsO nF	1182
3. Antragstellung	1183
§ 51 Kurzfall Restrukturierung im öffentlichen Bereich	1184
I. Restrukturierung im kommunalen Umfeld	1184
II. Das Unternehmen	1184
III. Der Auftrag	1185
IV. Der Projektaufbau	1186
1. Ist-Aufnahme	1187
2. Ist-Analyse	1189
3. Soll-Konzept und Umsetzung	1190
V. Die Besonderheiten	1191
VI. Das Fazit	1193
§ 52 Fallstudie: Kritische Erfolgsfaktoren im Distressed M&A-Prozess eines börsennotierten Technologiekonzerns in Zeiten von Covid-19	1195
I. Einführung und Abstract	1195
1. Überblick SURFACE AG	1196
2. Prozessverlauf	1196
3. Berücksichtigung der erfolgskritischen Spielregeln	1197
II. Ausgangssituation des Unternehmens	1198
1. Vorstellung SURFACE AG	1198
2. Operative Probleme	1199
3. Finanzwirtschaftliche Konsequenzen	1199
4. Aufgabenstellung und Zielsetzung	1200

Inhaltsverzeichnis

III. M&A-Prozess der SURFACE AG	1200
1. Vorbereitungsphase	1200
2. Vermarktungsphase (Marktresonanz und indikative Angebote)	1201
3. Due Diligence und Verhandlungsphase	1202
IV. Kritische Erfolgsfaktoren zur Beherrschung von Fallstricken	1203
1. Optimale Vorbereitung	1203
2. Den Rahmenbedingungen angemessene Geschwindigkeit	1204
3. Höchstmögliche Diskretion	1204
4. Frühzeitiges Erkennen von Dealbreakern	1205
5. Management aller prozessrelevanten Stakeholder	1205
6. Maximale Entlastung der SURFACE-Organisation	1206
V. Covid-19 und die erforderliche Resilienz im Verkaufsverfahren der SURFACE	1206
1. Pandemien als neue Normalität	1206
2. Maximaler Einsatz virtueller Medien	1207
3. Flexibilisierung und Priorisierung essenzieller Prozessschritte	1208
4. Transparenz und vertrauensstiftende Kommunikation	1209
VI. Ergebnis und Schlussfolgerung	1209
§ 53 Restrukturierung in der Transformation – Relevant für alle Stakeholder	1211
I. Vorwort (Einleitung)	1211
II. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	1213
1. Zehn Jahre Wirtschaftswachstum und die Folgen für die Restrukturierung	1213
2. Sektorale Krisen und der digitale Wandel	1215
3. COVID-19 Pandemie	1216
4. Entwicklung der Unternehmensinsolvenzen in Deutschland	1218
III. Rechtliche und regulatorische Neuerungen (ein Auszug)	1219
1. Anforderungen des IDW S 6 bezogen auf das Thema „Digitalisierung“	1220
2. EU-Verordnung 2019/630 zur Mindestdeckung notleidender Risikopositionen und der NPL-Backstop	1221
3. Konsequenzen aus dem StaRUG für die Finanzierung	1222
IV. Digitalisierung in der operativen Restrukturierung	1223
1. Einfluss der Digitalisierung auf die Arbeitsweise des Restrukturierungsberaters	1224
2. Einfluss der Digitalisierung auf die Kommunikation der beteiligten Stakeholder am Restrukturierungsprozess	1225
V. Zusammenfassung und Ausblick	1226
§ 54 Bewertungskriterien für die Eignung eines Eigenverwaltungsverfahrens aus Sicht der Restrukturierungspraxis ..	1229
I. Einleitung	1229
II. Historische Entwicklung und rechtliche Voraussetzung der Eigenverwaltung	1230
III. Bewertung des Durchführungspotentials der Eigenverwaltung aus praktischer Sicht	1232
IV. Übersicht und Erläuterung der Kriterien	1233
1. Ursachen der Insolvenz/Ein- oder mehrdimensionales Problem? ..	1234
2. Geschäftsmodell und Größe des Unternehmens	1235
3. Vermögenswerte/Masse/USP/Gesellschafterbeitrag	1236
4. Einfluss des Geschäftsmodells auf die Liquidität	1237

Inhaltsverzeichnis

5. Organisation des Unternehmens: Personen vor Ort, Ansprechpartner und Key-Player	1237
6. Kooperationswille der Stakeholder (insbes. Betriebsrat/ Gewerkschaften)	1238
7. Datenlage und -verfügbarkeit	1238
8. Qualifiziertes Expertenteam	1239
9. Sanierungs-/Eigenverwaltungskonzept und Zeitplan	1239
V. Zusammenfassung und Schlussbemerkung	1240
§ 55 Das Ziel ist klar – der Weg dahin ist die Herausforderung	1241
I. Schwierige Ausgangslage	1241
II. Das Restrukturierungskonzept	1242
III. Die Lösung für den Unternehmer	1245
IV. Die Lösung für das Unternehmen	1245
1. Rückbau des nicht sanierungsfähigen Geschäftsbereiches	1245
2. Entwicklung des sanierungsfähigen Geschäftsbereiches	1247
V. Lessons learnt	1247
§ 56 Kurzfall Insolvenzplan	1248
I. Darstellender Teil	1248
1. Unternehmensdaten	1248
a) Unternehmensbeschreibung	1248
b) Krisenursachen und Krisensymptome	1249
c) Darstellung Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz, Cashflow, Personal 2017 bis 2020	1251
2. Lagebeurteilung des Unternehmens/Vision	1254
3. Bereits getroffene Sanierungsmaßnahmen	1256
a) Stilllegung und Abwicklung des Geschäftsbereichs Universal-Drehmaschinen	1256
b) Entlassung des bisherigen Geschäftsführers	1256
c) Entlassung von Arbeitnehmern	1256
d) Forderungsverzichte	1256
4. Noch zu ergreifende Sofortmaßnahmen	1256
a) Veräußerung nicht betriebsnotwendiger Gebäude und Grundstücke	1256
b) Zahlung von Insolvenzgeld	1256
c) Erlass und Stundung von Steuerschulden	1256
d) Gewinnung von neuen Gesellschaftern	1257
e) Forderungsverzicht der Lieferanten	1257
f) Weitere Finanzierungsmaßnahmen	1257
5. Leistungswirtschaftliches Sanierungskonzept	1257
6. Planungsrechnungen	1259
7. Vergleichsrechnungen	1262
a) Befriedigung der Gläubiger ohne Insolvenzplan	1262
b) Befriedigung der Gläubiger mit Insolvenzplan	1264
II. Gestaltender Teil (Bildung von Gruppen gemäß § 222 InsO)	1265
III. Behandlung der während des Planverfahrens aufgenommenen Kredite	1265
IV. Eigenverwaltung und Überwachung der Planerfüllung	1266
Sachverzeichnis	1267