

Alain Meyer

Die Beurteilung
der^Sanierungsfähigkeit von
ertragsschwachen oder
insolventen Unternehmen



PETER LANG

Bern • Berlin • Bruxelles • Frankfurt a.M. • New York • Oxford • Wien

Inhaltsübersicht

Inhaltsübersicht.....	VII
Inhaltsverzeichnis.....	XI
Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis.....	XXIII
1 Einführung.....	1
1.1 Zielsetzung der Arbeit und ihre Begründung.....	1
1.2 Wissenschaftstheoretische Positionierung der Arbeit und vorgesehene Forschungsmethodik zur Problembewältigung.....	17
1.3 Aufbau der Arbeit.....	24
2 Formale Grundlagen zur Entwicklung praktisch-normativer Empfehlungen.....	27
2.1 Einleitung.....	27
2.2 Unterteilung der Sanierungsbeurteilung in Teilschritte zur begrifflichen Abgrenzung.....	28
2.3 Ermittlung der Sanierungsbedürftigkeit.....	33
2.4 -Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	35
2.5 Beurteilung der Sanierungswilligkeit.....	37
2.6 Beurteilung der Sanierungskompetenz.....	43
2.7 Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse.....	46
3 Die betriebswirtschaftliche Literatur als erste substantielle Grundlage der Entwicklung praktisch-normativer Empfehlungen.....	49
3.1 Einleitung.....	49
3.2 Kategorisierung der betriebswirtschaftlichen Literatur zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	50
3.3 Umfassende Verfahren zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	52
3.4 Einzelne Methoden im Rahmen eines Verfahrens zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	65
3.5 Empfehlung von Entscheidungskriterien.....	81
3.6 Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse.....	93
4 Gespräche mit Sanierungsexperten als zweite substantielle Grundlage der Entwicklung praktisch-normativer Empfehlungen.....	95

4.1	Einleitung.....	95
4.2	Gesprächsthemen und -experten.....	95
4.3	Ablauf eines beispielhaften Sanierungsprojektes als erstes Resultat.....	99
4.4	Ablauf der Beurteilung der Sanierungsfähigkeit als zweites Resultat.....	105
4.5	Eingesetzte Methoden zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit als drittes Resultat.....	110
4.6	Angewandte Entscheidungskriterien zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit als viertes Resultat.....	114
4.7	Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse.....	115
5	Praktisch-normative Empfehlungen zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	119
5.1	Einleitung.....	119
5.2	Grundlagen der Entwicklung der praktisch-normativen Empfehlungen.....	120
5.3	Verfahren zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	127
5.4	Ausgestaltung der Verfahrensschritte und Entscheidungskriterien zur Sanierungsfähigkeitsbeurteilung... ..	132
5.5	Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse.....	206
6	Explizierung der praktisch-normativen Empfehlungen anhand einer Fallstudie.....	209
6.1	Einleitung.....	209
6.2	Vorstellung des Fallstudienunternehmens.....	210
6.3	Anwendung der Verfahrensschritte in der Fallstudie.....	211
7	Fazit.....	249
Anhang 1: Verwendeter Interviewleitfaden für die explorative Interviews mit Sanierungsexperten.....		253
Anhang 2: Interviewprotokolle der Gespräche mit Sanierungsexperten.....		257
	Sanierungsexperte 1.....	257
	Sanierungsexperte 2.....	261
	Sanierungsexperte 3.....	267
	Sanierungsexperte 4.....	271
	Sanierungsexperte 5.....	276
	Sanierungsexperte 6.....	281
	Sanierungsexperte 7.....	286
	Sanierungsexperte 8.....	290

Sanierungsexperte 9.....>.....	294
Sanierungsexperte 10.....	298
Anhang 3: Die 14 Kennzahlen des BP-14.....	305
Literaturverzeichnis.....	307

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht.....	VII
Inhaltsverzeichnis.....	XI
Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis.....	XXIII
1 Einführung.....	1
1.1 Zielsetzung der Arbeit und ihre Begründung.....	1
1.1.1 Zielsetzung der Arbeit.....	1
1.1.2 Abgrenzung der Problemstellung und ihre Einordnung in den Prozess des Krisen- und Sanierungsmanagements.....	2
1.1.3 Beurteilung der Relevanz der Zielsetzung.....	12
1.2 Wissenschaftstheoretische Positionierung der Arbeit und vorgesehene Forschungsmethodik zur Problembewältigung.....	17
1.2.1 Die praktisch-normative Betriebswirtschaftslehre als wissenschaftstheoretischer Rahmen der Arbeit.....	17
1.2.2 Angestrebte Aussagekategorien.....	18
1.2.3 Vorgesehene Forschungsmethodik zur Entwicklung praktisch-normativer Empfehlungen zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	22
1.3 Aufbau der Arbeit.....	24
2 Formale Grundlagen zur Entwicklung praktisch-normativer Empfehlungen.....	27
2.1 Einleitung.....	27
2.2 Unterteilung der Sanierungsbeurteilung in Teilschritte zur begrifflichen Abgrenzung.....	28
2.3 Ermittlung der Sanierungsbedürftigkeit.....	33
2.4 Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	35
2.5 Beurteilung der Sanierungswilligkeit.....	37
2.6 Beurteilung der Sanierungskompetenz.....	43
2.7 Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse.....	46

3	Die betriebswirtschaftliche Literatur als erste substantielle Grundlage der Entwicklung praktisch-normativer Empfehlungen ...	49
3.1	Einleitung.....	49
3.2	Kategorisierung der betriebswirtschaftlichen Literatur zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	50
3.3	Umfassende Verfahren zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	52
3.3.1	Verfahren von Bunselmeyer.....	53
3.3.2	Verfahren von Maiss.....	56
3.3.3	Verfahren von Becker.....	59
3.3.4	Verfahren von Brandstätter.....	62
3.4	Einzelne Methoden im Rahmen eines Verfahrens zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit.....	65
3.4.1	Methoden der Bilanzanalyse!-.....•.....	65
3.4.2	Methoden des internen Rechnungswesens.....	70
3.4.3	Methoden der Unternehmensbewertung.....	73
3.4.4	Methoden der strategischen Analyse und Planung.....	76
3.5	Empfehlung von Entscheidungskriterien.....	81
3.5.1	Kriterien nach Kayser.....	82
- 3.5.2	Kriterien nach Brandstätter.....	86
3.5.3	KriteriennachHong.....	89
3.5.4	Kriterien nach LoPucki.....	89
3.5.5	Kriterien nach White sowie nach Casey, McGee und Stickney.....	90
3.6	Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse.....	93
4	Gespräche mit Sanierungsexperteh als zweite substantielle Grundlage der Entwicklung praktisch-normativer Empfehlungen ...	95
4.1	Einleitung.....	95
4.2	Gesprächsthemen und -experten..... ^v	95
4.3	Ablauf eines beispielhaften Sanierungsprojektes als erstes Resultat.....	99
4.4	Ablauf der Beurteilung der Sanierungsfähigkeit als zweites Resultat.....	105
4.5	Eingesetzte Methoden zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit als drittes Resultat.....	110

4.6	Angewandte Entscheidungskriterien zur Beurteilung der	
•	Sanierungsfähigkeit als viertes Resultat	114
4.7	Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse	115
5	Praktisch-normative Empfehlungen zur Beurteilung der	
...	Sanierungsfähigkeit	119
5.1	Einleitung	119
5.2	Grundlagen der Entwicklung der praktisch-normativen	
	Empfehlungen	120
5.2.1	Für die Entwicklung praktisch-normativer	
	Empfehlungen relevante Ergebnisse der	
	Literaturanalyse	120
5.2.2	Für die Entwicklung praktisch-normativer	
	Empfehlungen relevante Ergebnisse der	
	Expertengespräche	125
5.3	Verfahren zur Beurteilung der Sanierungsfähigkeit	127
5.4	Ausgestaltung der Verfahrensschritte und	
	Entscheidungskriterien zur Sanierungsfähigkeitsbeurteilung... 132	
5.4.1	Verfahrensschritt 1 „Bereitstellung erster	
	Grundlageninformationen"	132
5.4.2	Verfahrensschritt 2 „Ermittlung der Grundlagen zur	
	ersten Beurteilung der Sanierungsfähigkeit"	136
5.4.3	Verfahrensschritt 3 „Entscheidungskriterien zur ersten	
	Beurteilung der Sanierungsfähigkeit"	143
5.4.4	Verfahrensschritt 4 „Erstellung der Projektplanung	
	und -Organisation"	147
5.4.5	Verfahrensschritt 5 „Bereitstellung	
	leistungswirtschaftlicher Informationen"	152
5.4.6	Verfahrensschritt 6 „Ermittlung der	
	leistungswirtschaftlichen Ausgangslage"	153
5.4.7	Verfahrensschritt 7 „Erstellung eines	
	leistungswirtschaftlichen Sanierungskonzeptes"	162
5.4.8	Verfahrensschritt 8 „Bereitstellung	
	finanzwirtschaftlicher Informationen"	170
5.4.9	Verfahrensschritt 9 „Ermittlung der	
	finanzwirtschaftlichen Ausgangslage"	172

5.4.10	Verfahrensschritt 10 „Festlegung der finanzwirtschaftlichen Sanierungsmassnahmen".....	185
5.4.11	Verfahrensschritt 11 „Beurteilung der mittel- und langfristigen Sanierungsfähigkeit".....	193
5.5	Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse.....	206
6	Explizierung der praktisch-normativen Empfehlungen anhand einer Fallstudie.....	209
6.1	Einleitung.....	209
6.2	Vorstellung des Fallstudienunternehmens.....	210
6.3	Anwendung der Verfahrensschritte in der Fallstudie.....	211
6.3.1	Anwendung des Verfahrensschrittes 1 „Bereitstellung erster Grundlageninformationen".....	211
6.3.2	Anwendung des Verfahrensschrittes 2 „Erste Beurteilung der Sanierungsfähigkeit".....	212
6.3.3	Anwendung des Verfahrensschrittes 3: „Entscheidungskriterien zur ersten Beurteilung der Sanierungsfähigkeit".....	216
6.3.4	Anwendung des Verfahrensschrittes 4: „Erstellung der Projektplanung und-Organisation".....	217
6.3.5	Anwendung des Verfahrensschrittes 5: „Bereitstellung leistungswirtschaftlicher Informationen".....	218
6.3.6	Anwendung des Verfahrensschrittes 6: „Ermittlung der leistungswirtschaftlichen Ausgangslage".....	219
6.3.7	Anwendung des Verfahrensschrittes 7: „Erstellung eines leistungswirtschaftlichen Sanierungskonzeptes" ..	223
6.3.8	Anwendung des Verfahrensschrittes 8 „Bereitstellung finanzwirtschaftlicher Informationen".....	232
6.3.9	Anwendung des Verfahrensschrittes 9 „Ermittlung der finanzwirtschaftlichen Ausgangslage".....	233
6.3.10	Anwendung des Verfahrensschrittes 10 „Festlegung der finanzwirtschaftlichen Sanierungsmassnahmen"....	236
6.3.11	Anwendung des Verfahrensschrittes 11 „Beurteilung der mittel- und langfristigen Sanierungsfähigkeit".....	241
7	Fazit.....	249

Anhang 1: Verwendeter Interviewleitfaden für die explorative Interviews mit Sanierungsexperten.....	253
Anhang 2: Interviewprotokolle der Gespräche mit Sanierungsexperten.....	257
Sanierungsexperte 1.....	257
Sanierungsexperte 2.....	261
Sanierungsexperte 3.....	267
Sanierungsexperte 4.....	271
Sanierungsexperte 5.....	276
Sanierungsexperte 6.....	281
Sanierungsexperte 7.....	286
Sanierungsexperte 8.....	290
Sanierungsexperte 9.....	294
Sanierungsexperte 10.....	298
Anhang 3: Die 14 Kennzahlen des BP-14.....	305
Literaturverzeichnis.....	307