

Johannes Klein

Anforderungen an Sanierungskonzepte

Analyse bestehender Anforderungen
und Leitfaden zur zukünftigen
Ausgestaltung von Sanierungskonzepten

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Ulrich Krystek

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Abbildungsverzeichnis..... | XV |
| Abkürzungsverzeichnis..... | XVII |
| 1 Grundlegung..... | 1 |
| 1.1 Einleitung..... | 1 |
| 1.2 Problemstellung und Zielsetzung..... | 3 |
| 1.3 Methodik und Aufbau der Arbeit | 6 |
| 1.3.1 Methodik der Arbeit..... | 6 |
| 1.3.2 Aufbau der Arbeit..... | 11 |
| 2 Theoretischer Bezugsrahmen | 13 |
| 2.1 Unternehmenskrisen | 13 |
| 2.1.1 Begriffsbestimmung und Grundlagen | 13 |
| 2.1.1.1 Betriebswirtschaftlicher Krisenbegriff | 13 |
| 2.1.1.2 Rechtlicher Krisenbegriff | 16 |
| 2.1.2 Forschung zu Unternehmenskrisen | 18 |
| 2.1.2.1 Überblick der Forschung zu Unternehmenskrisen | 18 |
| 2.1.2.2 Verlauf von Unternehmenskrisen | 19 |
| 2.1.2.3 Ursachen von Unternehmenskrisen | 23 |
| 2.1.2.4 Wirkungen von Unternehmenskrisen | 25 |
| 2.2 Stakeholder in Unternehmenskrise und Sanierung..... | 27 |
| 2.2.1 Begriffsbestimmung und Grundlagen | 27 |
| 2.2.1.1 Bedeutung der Stakeholder in Unternehmenskrise und Sanierung..... | 27 |
| 2.2.1.2 Shareholder-Ansatz und Principal-Agent-Theorie | 28 |
| 2.2.1.3 Stakeholder-Ansatz..... | 32 |
| 2.2.2 Überblick der Forschung zum Stakeholder-Ansatz..... | 36 |
| 2.2.2.1 Systematisierung der Forschung..... | 36 |
| 2.2.2.2 Die Stakeholder-Agency-Theorie nach HILL/JONES | 38 |
| 2.2.2.3 Die Financial-Stakeholder-Theorie nach CORNELL/SHAPIRO | 40 |
| 2.2.3 Wirkungen von Unternehmenskrisen auf Stakeholder | 42 |
| 2.2.4 Agency-Probleme bei der Erstellung von Sanierungskonzepten | 44 |

| | |
|--|-----------|
| 2.2.5 Lösungsmechanismen für Agency-Probleme bei Sanierungskonzepten | 47 |
| 2.3 Sanierung als Form des Krisenmanagements | 52 |
| 2.3.1 Begriffsbestimmung und Grundlagen zum Krisenmanagement | 52 |
| 2.3.2 Sanierung zur Bewältigung von Unternehmenskrisen | 55 |
| 2.3.2.1 Begriffsbestimmung zur Sanierung | 55 |
| 2.3.2.2 Träger der Sanierung | 58 |
| 2.3.2.3 Prozess der Sanierung | 62 |
| 2.3.2.4 Planung in der Sanierung | 69 |
| 2.3.3 Das Sanierungskonzept | 75 |
| 2.3.3.1 Begriffsbestimmung zum Sanierungskonzept | 75 |
| 2.3.3.2 Beurteilung der Sanierungswürdigkeit bzw. -fähigkeit | 83 |
| 2.3.3.3 Gliederung eines Sanierungskonzepts | 86 |
| 2.3.3.4 Das Sanierungskonzept als Entscheidungsgrundlage der Stakeholder | 89 |
| 3 Anforderungen an Sanierungskonzepte | 91 |
| 3.1 Begriffsbestimmung und Kategorisierung | 91 |
| 3.2 Interdependenzen rechtlicher und betriebswirtschaftlicher Anforderungen | 95 |
| 3.3 Rechtliche Anforderungen an Sanierungskonzepte | 99 |
| 3.3.1 Generelle Anforderungen aus Gesetz und Rechtsprechung | 99 |
| 3.3.1.1 Ausschluss bzw. Beseitigung der Insolvenzgründe | 99 |
| 3.3.1.2 Ernsthaftigkeit von Sanierungskonzept bzw. -versuch | 101 |
| 3.3.1.3 Kritische Würdigung der generellen Anforderungen aus Gesetz und Rechtsprechung | 106 |
| 3.3.2 Spezielle Anforderungen des KWG und der BaFin/MaRisk | 110 |
| 3.3.2.1 Offenlegungspflicht im Kreditgeschäft gemäß § 18 KWG | 110 |
| 3.3.2.2 Anforderungen bei Problemkrediten gemäß BaFin/MaRisk | 112 |
| 3.3.2.3 Weitere Anforderungen der Kreditwirtschaft | 113 |
| 3.3.2.4 Kritische Würdigung der Anforderungen des KWG und der BaFin/MaRisk | 114 |
| 3.3.3 Spezielle Anforderungen des Europäischen Beihilferechts | 117 |
| 3.4 Betriebswirtschaftliche Anforderungen an Sanierungskonzepte | 120 |
| 3.4.1 Generelle Anforderungen | 120 |
| 3.4.1.1 Grundsätze für die Erstellung von Sanierungskonzepten des IDW | 120 |

| | | |
|---------|--|------------|
| 3.4.1.2 | Kritische Würdigung der IDW-Grundsätze | 124 |
| 3.4.1.3 | Verwendung der IDW-Grundsätze zur qualitativen Bewertung der speziellen betriebswirtschaftlichen Anforderungen | 125 |
| 3.4.2 | Spezielle Anforderungen der Treuhandanstalt (THA) | 127 |
| 3.4.2.1 | Leitfaden der THA für die Ausgestaltung von Sanierungskonzepten..... | 127 |
| 3.4.2.2 | Kritische Würdigung des Leitfadens der THA..... | 128 |
| 3.4.3 | Spezielle Anforderungen des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer..... | 131 |
| 3.4.3.1 | Anforderungen an Sanierungskonzepte gemäß IDW FAR 1/91 | 131 |
| 3.4.3.2 | Kritische Würdigung der Anforderungen gemäß IDW FAR 1/91 | 135 |
| 3.4.3.3 | Anforderungen gemäß WP-Handbuch 2002 Abschnitt F | 141 |
| 3.4.3.4 | Kritische Würdigung der Anforderungen gemäß WP- Handbuch 2002 Abschnitt F | 142 |
| 3.4.3.5 | Anforderungen gemäß ISA 810..... | 143 |
| 3.4.3.6 | Kritische Würdigung der Anforderungen gemäß ISA 810..... | 145 |
| 3.4.4 | Spezielle Anforderungen des RBSC-Sanierungsansatzes | 146 |
| 3.4.4.1 | RBSC-Sanierungsansatz | 146 |
| 3.4.4.2 | Kritische Würdigung des RBSC-Sanierungsansatzes | 150 |
| 3.5 | Zusammenfassung zu Anforderungen an Sanierungskonzepte | 152 |
| 4 | Zukünftige Anforderungen und Trends für Sanierungskonzepte..... | 157 |
| 4.1 | Zukünftige Bedeutung der untersuchten Anforderungen | 157 |
| 4.2 | Generelle Trends für Sanierungen und Sanierungskonzepte..... | 161 |
| 4.3 | Spezielle zukünftige Anforderungen an Sanierungskonzepte..... | 163 |
| 5 | Zukünftige Ausgestaltung von Sanierungskonzepten..... | 167 |
| 5.1 | Vorbemerkungen zum Leitfaden | 167 |
| 5.1.1 | Konzeption und Funktion des Leitfadens..... | 167 |
| 5.1.2 | Aufbau des Leitfadens | 168 |
| 5.2 | Leitfaden zur zukünftigen Ausgestaltung von Sanierungskonzepten..... | 171 |
| 5.2.1 | Übergeordnete Anforderungen für alle Kapitel | 171 |
| 5.2.2 | Vorbemerkungen eines Sanierungskonzepts | 172 |

| | |
|---|------------|
| 5.2.3 Kapitel A: Ausgangssituation | 175 |
| 5.2.3.1 Kapitel A: Ziele und Hintergründe zur Ausgangssituation | 175 |
| 5.2.3.2 Kapitel A: Checkliste zur Ausgangssituation | 176 |
| 5.2.4 Kapitel B: Krisenursachen und -symptome | 186 |
| 5.2.4.1 Kapitel B: Ziele und Hintergründe zu Krisenursachen und -symptomen | 186 |
| 5.2.4.2 Kapitel B: Checkliste zu Krisenursachen und -symptomen ... | 187 |
| 5.2.5 Kapitel C: Markt- und Wettbewerb | 190 |
| 5.2.5.1 Kapitel C: Ziele und Hintergründe zu Markt- und Wettbewerb | 190 |
| 5.2.5.2 Kapitel C: Checkliste zu Markt- und Wettbewerb | 191 |
| 5.2.6 Kapitel D: Sanierungskonzept (i.e.S.) | 198 |
| 5.2.6.1 Kapitel D: Ziele und Hintergründe zum Sanierungskonzept (i.e.S.) | 198 |
| 5.2.6.2 Kapitel D: Checkliste zum strategischen Teilkonzept | 200 |
| 5.2.6.3 Kapitel D: Checkliste zum operativen Teilkonzept | 205 |
| 5.2.6.4 Kapitel D: Checkliste zum finanziellen Teilkonzept | 210 |
| 5.2.6.5 Kapitel D: Maßnahmenplanung und Status der Umsetzung.. | 218 |
| 5.2.7 Kapitel E: Integrierte Businessplanung | 221 |
| 5.2.7.1 Kapitel E: Ziele und Hintergründe zur Businessplanung | 221 |
| 5.2.7.2 Kapitel E: Checkliste zur Businessplanung | 222 |
| 6 Zusammenfassung und Ausblick | 227 |
| Anhang: Verzeichnis der Interviews | 233 |
| Anhang: Verzeichnis der Interviewpartner | 234 |
| Anhang: Interviewleitfaden | 235 |
| Literaturverzeichnis | 241 |