

## Unternehmensplanung in Krise und Insolvenz

Bearbeitet von  
Von Cornelius Nickert, und Matthias Kühne

2., neu bearbeitete Auflage 2019. Buch. 288 S. Softcover  
ISBN 978 3 8145 9379 1

Recht > Zivilverfahrensrecht, Berufsrecht, Insolvenzrecht > Insolvenzrecht,  
Unternehmenssanierung

schnell und portofrei erhältlich bei

  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beek-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

# Inhaltsverzeichnis

Rn. Seite

|                                                                                                  |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Vorwort .....</b>                                                                             | <b>V</b>            |
| <b>Literaturverzeichnis .....</b>                                                                | <b>XI</b>           |
| <b>A. Planungsanlässe .....</b>                                                                  | <b>1 ..... 1</b>    |
| I. Pflicht zur Unternehmensplanung? .....                                                        | 13 ..... 3          |
| II. Krise bzw. Sanierung .....                                                                   | 23 ..... 4          |
| III. Insolvenzverfahren .....                                                                    | 27 ..... 5          |
| <b>B. Adressat einer Planungsrechnung .....</b>                                                  | <b>32 ..... 7</b>   |
| <b>C. Unternehmensplanung in der Rechtsprechung .....</b>                                        | <b>34 ..... 9</b>   |
| I. OLG Celle, Urt. v. 23.10.2003 – 16 U 199/02, ZIP 2003,<br>2118 .....                          | 37 ..... 10         |
| II. OLG Köln, Urt. v. 24.9.2009 – 18 U 134/05,<br>GmbHHR 2010, 251 .....                         | 41 ..... 11         |
| III. ARAG/Garmenbeck: BGH, Urt. v. 21.4.1997,<br>DB 1997, 1068 .....                             | 43 ..... 13         |
| IV. BGH, Urt. v. 6.6.1994, ZIP 1994, 1103 .....                                                  | 46 ..... 13         |
| V. Anforderungen der Rechtsprechung an Fortbestehensprog-<br>nosen und Sanierungsgutachten ..... | 47 ..... 14         |
| VI. Sonstige Entscheidungen zur Unternehmensplanung .....                                        | 63 ..... 17         |
| <b>D. Planungsarten und -methoden .....</b>                                                      | <b>70 ..... 19</b>  |
| I. Reine Ertragsplanung/Rentabilitätsvorschau .....                                              | 83 ..... 21         |
| II. Reine Liquiditätsrechnung .....                                                              | 88 ..... 25         |
| III. Integrierte Planung .....                                                                   | 91 ..... 26         |
| IV. Konzern- bzw. Gruppenplanung oder Stand-alone-Ansatz ....                                    | 98 ..... 28         |
| V. Szenarioplanung/Simulation .....                                                              | 101 ..... 28        |
| <b>E. Planungshandbuch .....</b>                                                                 | <b>110 ..... 31</b> |

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                                               | Rn. | Seite |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-------|
| <b>F. Projektmanagement</b> .....                                                             | 166 | 45    |
| I. Ablauf einer Planung .....                                                                 | 176 | 47    |
| II. Einbettung des Planungsprozesses in die Sanierung .....                                   | 183 | 48    |
| III. Informationsgewinnung und Anforderungen an die<br>Qualität der Informationen .....       | 187 | 49    |
| IV. Unternehmensplanung als Tatsache i. S. d. § 286 ZPO<br>und Gewissheit i. S. d. ZPO? ..... | 221 | 59    |
| 1. Unternehmensplanung als Tatsache i. S. d.<br>§ 286 ZPO .....                               | 222 | 59    |
| 2. Gewissheit i. S. d. § 286 ZPO .....                                                        | 242 | 63    |
| V. Person des Planungserstellers .....                                                        | 251 | 65    |
| <b>G. Auftrag und Honorarvereinbarung</b> .....                                               | 265 | 69    |
| I. Auftragsinhalt und Verantwortlichkeiten .....                                              | 267 | 69    |
| II. Aufgabendefinition .....                                                                  | 273 | 71    |
| III. Honorarvereinbarung und Zahlungsmodalitäten .....                                        | 280 | 72    |
| IV. Haftungsvereinbarung und Haftung des Beraters .....                                       | 292 | 76    |
| 1. Haftungsvereinbarung und Haftungsbegrenzung .....                                          | 292 | 76    |
| 2. Haftung des Beraters/Planerstellers .....                                                  | 304 | 79    |
| 3. Haftung aus Delikt .....                                                                   | 364 | 94    |
| 4. Bestätigungsvermerk in den Berichten .....                                                 | 385 | 98    |
| 5. Beweisanzeichen für eine Krise .....                                                       | 389 | 99    |
| <b>H. Planungsgrundsätze</b> .....                                                            | 395 | 101   |
| I. GoP (Unternehmensplanung) .....                                                            | 401 | 103   |
| II. IDW S 6 (Sanierung) .....                                                                 | 418 | 106   |
| III. ISU Grundsätze (Grundsätze ordnungsgemäßer<br>Sanierungskonzepte, MaS) .....             | 427 | 108   |
| IV. Generelle Anforderungen der Banken .....                                                  | 430 | 108   |
| <b>I. Analyse</b> .....                                                                       | 444 | 113   |
| I. Darstellung, Analyse und Beurteilung des Geschäfts-<br>modells .....                       | 446 | 113   |
| II. Leitbild des sanierten Unternehmens .....                                                 | 453 | 114   |
| III. Beschreibung der wesentlichen Geschäftsfelder des<br>Unternehmens .....                  | 457 | 115   |
| 1. Beschreibung der Unternehmensstrukturen .....                                              | 460 | 116   |

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                          | Rn.        | Seite      |
|--------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| 2. Beschreibung von Wettbewerbsvorteilen und Wettbewerbsstrategien ..... | 466        | 118        |
| IV. Externe Analyse .....                                                | 471        | 120        |
| V. Interne Analyse .....                                                 | 492        | 125        |
| VI. Feststellung des Krisenstadiums .....                                | 523        | 130        |
| 1. Feststellungen zur Stakeholderkrise .....                             | 526        | 130        |
| 2. Feststellungen zur Strategiekrise .....                               | 529        | 131        |
| 3. Feststellungen zur Produkt- und Absatzkrise .....                     | 532        | 132        |
| 4. Feststellungen zur Erfolgskrise .....                                 | 535        | 133        |
| 5. Feststellungen zur Liquiditätskrise .....                             | 537        | 133        |
| 6. Feststellungen zur Insolvenzreife .....                               | 539        | 134        |
| <b>J. Maßnahmen definieren .....</b>                                     | <b>540</b> | <b>135</b> |
| I. Überwindung der Insolvenz .....                                       | 547        | 136        |
| II. Vermeidung der Insolvenz .....                                       | 548        | 136        |
| III. Überwindung der Liquiditätskrise .....                              | 552        | 137        |
| 1. Exkurs: Interne Maßnahmen .....                                       | 554        | 137        |
| a) Kapitalerhöhung/vereinfachte Kapitalherabsetzung ..                   | 556        | 138        |
| b) Gesellschafterdarlehen .....                                          | 576        | 142        |
| c) Patronatserklärungen .....                                            | 580        | 143        |
| d) Verkauf von nicht betriebsnotwendigem Vermögen .....                  | 584        | 144        |
| e) Sale and Lease Back .....                                             | 585        | 144        |
| f) Factoring .....                                                       | 586        | 144        |
| g) Sanierende Eingriffe in die Struktur des Unternehmens .....           | 587        | 145        |
| 2. Externe Maßnahmen .....                                               | 600        | 147        |
| a) Aufnahme neuer Gesellschafter .....                                   | 600        | 147        |
| b) Beiträge der Gläubiger .....                                          | 606        | 148        |
| c) Die Banken als Gläubiger mit herausgehobener Stellung .....           | 659        | 158        |
| d) Mezzanine-Kapital .....                                               | 668        | 160        |
| IV. Überwindung der Erfolgskrise .....                                   | 677        | 161        |
| V. Überwindung der Produkt- und Absatzkrise .....                        | 679        | 162        |
| <b>K. Integrierte Sanierungsplanung .....</b>                            | <b>760</b> | <b>175</b> |
| I. Darstellung der Problem- und Verlustbereiche .....                    | 763        | 175        |
| II. Darstellung der Maßnahmeneffekte .....                               | 764        | 175        |
| III. Praktische Umsetzung .....                                          | 768        | 176        |

|                                                                                | Rn.  | Seite |
|--------------------------------------------------------------------------------|------|-------|
| IV. Wann dürfen Maßnahmen in der Planungsrechnung berücksichtigt werden? ..... | 778  | 178   |
| V. Hinreichende Gewissheit der Prognoseentscheidung .....                      | 785  | 180   |
| <b>L. Erstellen der Planungsrechnung</b> .....                                 | 892  | 205   |
| I. Basisbilanz .....                                                           | 919  | 210   |
| II. Ertragsplanung .....                                                       | 932  | 213   |
| 1. Direkte Insolvenzkosten .....                                               | 968  | 219   |
| 2. Indirekte Insolvenzkosten .....                                             | 970  | 219   |
| III. Bilanzplanung .....                                                       | 991  | 232   |
| IV. Liquiditätsplanung .....                                                   | 999  | 233   |
| V. Aufbau der Unternehmensplanung und Planungszyklus ....                      | 1003 | 234   |
| VI. Erfordernis eines Sicherheitspuffers .....                                 | 1008 | 235   |
| <b>M. Plausibilisierung der Planung</b> .....                                  | 1014 | 237   |
| I. Formelle Plausibilisierung .....                                            | 1019 | 238   |
| II. Materielle Plausibilisierung .....                                         | 1020 | 238   |
| <b>N. Planungsfehler</b> .....                                                 | 1027 | 241   |
| <b>O. Sanierungscontrolling</b> .....                                          | 1029 | 243   |
| <b>P. Berichterstattung und zusammenfassende Schlussbemerkung</b> .....        | 1038 | 245   |
| I. Auswahl des Gutachters .....                                                | 1049 | 248   |
| II. Auftrag .....                                                              | 1053 | 248   |
| III. Adressaten des Gutachtens .....                                           | 1054 | 248   |
| IV. Bestandsaufnahme .....                                                     | 1055 | 249   |
| V. Maßnahmen und Annahmen .....                                                | 1057 | 249   |
| VI. Management .....                                                           | 1059 | 250   |
| <b>Q. Zusammenfassende Checkliste</b> .....                                    | 1062 | 251   |
| <b>R. Glossar</b> .....                                                        |      | 255   |
| <b>Stichwortverzeichnis</b> .....                                              |      | 263   |