

**Werner F. Ebke/Christopher Seagon/  
Michael Blatz (Hrsg.)**

# **Refinanzieren statt Sanieren?**

**Unternehmen und Staaten in der Krise**



Nomos

# Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	21
-----------------------	----

## Teil 1: Eröffnung

### Grußwort

*Ute Mager*

I.	Aktualität	29
II.	Wissenschaft und Praxis	30
III.	Privates Engagement	32
IV.	Geschichte der Universität Heidelberg	32
V.	Schluss	34

## Teil 2: Gute Unternehmensführung

### Über gute Führung

*Burkhard Schwenker*

I.	Einleitung	37
II.	Startpunkt: Scheitern und Ungewissheit	38
III.	Steigende Anforderungen an gute Unternehmensführung	39
IV.	Strategieentwicklung	40
V.	Streben nach Sicherheit	42
VI.	Kernbestand und Elastizität	44
VII.	Führung und Führungskräfte	45
VIII.	Eine „Agenda für gute Führung“	47
	1. Interdisziplinäres Denken	47
	2. Nachwuchs	48
	3. Leadership und Management	49
	4. Werte persönlich machen	50
IX.	Schluss	51

Teil 3: Unternehmensrestrukturierung und M&A-Markt

Update zum europäischen und deutschen M&A-Markt

*Eric Fellhauer*

I.	Einleitung	55
II.	Deal Volumen in Europa und in Deutschland	55
III.	Gründe für die Zunahme der Akquisitionen	58
IV.	Unternehmensbewertungen	59
	1. Automobilzulieferer	59
	2. Chemie- und Transport-/Logistikunternehmen	<b>60</b>
	3. Übernahmeprämien	<b>62</b>
	4. Leveraged Buy-outs	63
V.	Fazit	64

Teil 4: (Refinanzierung in der Unternehmenskrise

Refinanzieren statt sanieren? Chancen und Risiken außergerichtlicher Krisenbewältigung durch Aufnahme neuer Liquidität mit und ohne begleitende operative Sanierungsmaßnahmen

*Christopher Seagon und Christian Fritsch*

I.	Insolvenzen und Unternehmensrefinanzierungen 2014	67
II.	Stakeholderinteressen in der Sanierungssituation	<b>68</b>
III.	Risiken „reiner“ Refinanzierung	70
IV.	(Gute) operative Sanierung als Erfolgsfaktor	72
V.	Insolvenzgründe als sachgerechte Weichenstellung des Sanierungsweges	75
VI.	Vorinsolvenzliches Sanierungsverfahren als Königsweg aus der Unternehmenskrise?	76
VII.	Fazit	78

Die Bedeutung der Lieferantenfinanzierung in der Unternehmenskrise

*Thomas Krings*

I.	Der Markt der Unternehmensfinanzierung ist seit Jahren im Umbruch	81
II.	Lieferantenkredit im Fokus	82
III.	Der Lieferantenkredit bedingt auch ein Kredit- oder Debitorenmanagement im Hause des Lieferanten	82
IV.	Funktion der Warenkreditversicherung	83
V.	Ursachen für <u>Ins</u> olvenzen	84
VI.	Aufgaben und Anforderungen an die Warenkreditversicherung im Sanierungsfall	85
VII.	Anforderungen aus Lieferantensicht in einer Sanierung	87

Teil 5: Fallstudie

Restrukturierung und strategische Neuausrichtung der Gustav Wahler Gruppe

*Rolf Graf, Marcus Berret und Korbinian Gennies*

I.	Abstract	91
II.	Einleitung	92
III.	Ausgangslage: Markt und Unternehmen in der Krise	93
IV.	Krisenursachen	95
V.	Lösungsansatz: Ganzheitliche Restrukturierung inklusive strategischer Neuausrichtung	97
	1. Restrukturierungskonzept	97
	a) Sachkostenreduzierung Einkauf	98
	b) Optimierung Produktion	98
	c) Reduzierung sbA / Sonstiges	99
	d) Optimierung Working Capital/Cash	99
	2. Finanzierungskonzept	100
	3. Implementierungsphase	100
	4. Neuausrichtung durch Verkauf	101
VI.	Fazit: Was lernen wir aus der Restrukturierung und strategischen Neuausrichtung für zukünftige Fälle?	102
	1. Erkenntnis – Früherkennung von Krisen	102

	'-3	
2.	Erkenntnis – Erfolgsfaktor interdisziplinärer Teams mit der Kompetenz CRO	103
3.	Erkenntnis – Zukunftskonzept und strategische Neuausrichtung	106

## Teil 6: Europäische Finanzmarktarchitektur

### Die neue europäische Finanzmarktarchitektur

*Andreas Schreiber*

I.	Einleitung	109
II.	Finanzkrise 1999-2007: Ursachen und Auslöser	109
III.	Erste Rettungsversuche (2008-2011)	112
IV.	Der überforderte Sovereign und europäische Rettung (2010-2013)	113
V.	Von der europäischen Rettung zur europäischen Regulierung	114
VI.	Wie sicher dürfen wir uns fühlen, oder: Was bringt die neue europäische Finanzmarktarchitektur?	116

## Teil 7: Staatspleite und Resolvenz

### Ein Arrangement mit dem Faktischen: Das „Resolvenzverfahren“ und das Crisis Management Framework Eurozone

*Christoph G. Paulus und Ignacio Tirado*

I.	Staatenpleiten im Herzen Europas: Von der Neugierde zur Selbsterkenntnis	123
1.	Nationale <u>Zahlungs</u> unfähigkeit	123
2.	Lösungsansätze	124
3.	Reaktionen	126
II.	Das Resolvenzmodell: Eine Bewertung der Kohärenz beider Modelle	131
1.	Die Ausgestaltung des Resolvenzgerichts	132
a)	Die Zusammensetzung des Resolvenzgerichts	132
b)	Der Vorschlag und die gegenwärtige Situation	134
2.	Die Verfahrensregeln des Resolvenzgerichts	136

a)	Einleitung des Verfahrens	137
aa)	Die Eröffnung des Insolvenzverfahrens	137
bb)	Die Einleitung des Verfahrens und der ESM-Vertrag	139
b)	Die Gläubiger	145
aa)	Gläubiger, die zum Verfahren zugelassen sind	146
bb)	Gläubiger und der ESM	147
c)	Der Plan (PSI)	148
aa)	Der Plan und das Insolvenzmodell	148
bb)	Der Inhalt und die Anerkennung des PSI unter dem aktuellen Regime	151
d)	Finanzierung	155
aa)	Finanzierung im Insolvenzprozess	155
bb)	Die ureigene Domain des ESM: finanzielle Hilfe für Staaten in Not	156
e)	Die Umsetzung des Plans	158
3.	Verbindliche Regelungen für Gläubiger	159
III.	Abschließende Überlegungen: Können der ESM und ein Insolvenzmodell nebeneinander existieren? Sollten sie?	159
1.	Keine hinreichende Fokussierung	160
2.	Unzulänglichkeit	162

## Teil 8: Ausländisches Insolvenzrecht

### Insolvenzrecht in Österreich

*Florian Linder*

I.	Einleitung	167
II.	Rechtstatsachen	168
III.	Aktuelle Entwicklungen – Reform des österreichischen Insolvenzrechts durch das öIRÄG 2010	168
IV.	Zwecke des Insolvenzrechts	171
V.	Krise und materielle Insolvenz	172
1.	Phase vor Eintritt der Insolvenz bei Unternehmens- trägern	172
2.	Die Insolvenztatbestände – Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung	174

VA

VI.	Wirkungen der Insolvenzeröffnung (materielles Insolvenzrecht)	175
1.	Allgemeines	175
2.	Insolvenzbeschlagnahme	176
3.	Rechtshandlungen des Schuldners	176
4.	Wirkungen der Forderungsanmeldung	177
5.	Anhängige Rechtsstreitigkeiten	177
6.	Exekutionsverfahren	178
7.	Absonderungsrechte an Einkünften aus einem Arbeitsverhältnis	178
8.	Grundbuchsperrung	179
9.	Unbestimmte, betagte und bedingte Forderungen	179
10.	Aufrechnung	179
11.	Verträge des Schuldners	180
a)	Erfüllung von zweiseitigen Rechtsgeschäften	180
b)	Bestandverträge	181
c)	Arbeitsverträge	181
d)	Auflösungssperre und unwirksame Vereinbarungen	183
12.	Insolvenzanfechtung	184
VII.	Insolvenzverfahren (formelles Insolvenzrecht)	186
1.	Organe des Insolvenzverfahrens	186
a)	Insolvenzgericht	186
b)	Insolvenzverwalter	187
c)	Gläubigerversammlung	188
d)	Gläubigerausschuss	188
e)	Die Rolle der Gläubigerschutzverbände	188
2.	Die Gläubiger	189
a)	Insolvenzgläubiger	189
b)	Massegläubiger	189
c)	Aussonderungsgläubiger	190
d)	Absonderungsgläubiger	191
3.	Eröffnung des Insolvenzverfahrens	192
4.	Anmeldung der Forderungen	194
5.	Fortführung oder Schließung des Unternehmens	195
6.	Vermögensverwertung, Rechnungslegung und Verteilung	195
7.	Aufhebung des Insolvenzverfahrens	196
8.	Sanierungsplan	196
9.	Sanierungsverfahren	198
10.	Sonderbestimmungen für natürliche Personen	200
VIII.	Ausblick	201

Teil 9: Aus- und Fortbildung

Der „Legum Magister in Unternehmensrestrukturierung (LL.M. corp. restruc.)" als Horizonterweiterung mit Nutzenmaximierung

*Markus Fauser*

I.	Einleitung	207
II.	Horizonterweiterung	208
III.	Nutzenmaximierung	209
IV.	Der Studiengang	209
V.	Die Studierenden	210
VI.	Fazit	211