

Krisenmanagement – Sanierung – Insolvenz

Handbuch für Banken, Management,
Rechtsanwälte, Steuerberater,
Wirtschaftsprüfer und Unternehmensberater

herausgegeben von

a. Univ. Prof. Mag. Dr. Birgit Feldbauer-Durstmüller

Hon. Prof. Mag. Dr. Josef Schlager

 LINDE
VERLAG

Die Deutsche Bibliothek — CIP-Einheitsaufnahme

Krisenmanagement – Sanierung – Insolvenz : Handbuch für Banken, Management, Rechtsanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Unternehmensberater / hrsg. von Birgit Feldbauer-Durstmüller ; Josef Schlager. – Wien : Linde, 2002

ISBN 3-7073-0272-5

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die Rechte der Verbreitung, der Vervielfältigung, der Übersetzung, des Nachdrucks und die Wiedergabe auf fotomechanischem oder ähnlichem Wege, durch Fotokopie, Mikrofilm oder andere elektronische Verfahren sowie der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, dem Verlag vorbehalten.

ISBN 3-7073-0272-5

Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben in diesem Fachbuch trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung der Autoren oder des Verlages ausgeschlossen ist.

Druck:

Hans Jentsch & Co. Ges. m. b. H., 1210 Wien, Scheydgasse 31

© LINDE VERLAG WIEN Ges. m. b. H., Wien 2002
1210 Wien, Scheydgasse 24, Tel.: 01 / 278 05 26
www.lindeverlag.at

Vorwort

Der Grundgedanke bei der Konzeption dieses Buches bestand darin, ein möglichst breites Spektrum von Wissen und Erfahrung auf dem Gebiet des Krisenmanagements zu vereinen. Der dem amerikanischen Wirtschaftswissenschaftler *Rostow* zugeschriebene Satz „Krisen meistert man am besten, indem man ihnen zuvorkommt“, oder anders ausgedrückt „Vorsorgen ist besser als sanieren“, verlangt zuerst eine entsprechende Information, um zur Wirkung zu gelangen. Aber auch Fragen, wie man die erkannte Krise bewältigt und welches rechtliche Umfeld besteht bzw. welche Gestaltungsmöglichkeiten vorhanden sind, werden ausführlich behandelt.

Das Buch kann Teil einer Qualitätssicherung und Qualitätsbeherrschung für den angedachten breiten Leserkreis sein, der aus verschiedenen Verantwortungsbereichen kommt, wie dies im Untertitel auch zum Ausdruck gebracht wird. Dabei sind im Einzelnen nicht genannt etwa Aufsichtsräte, Gerichte, Rechnungswesenfachleute (Accountants), Sachverständige, Verwaltung, u.s.w.

In der praktischen Handhabung kann eine gemeinsame Wahrnehmung und Sprachverständnis bei den Betroffenen und beteiligten Personenkreisen erreicht werden, mit dem Ziel, zu frühzeitigen Gesprächen und besseren Problemlösungen zu kommen. Wir sind überzeugt, dass das Buch viele Jahre bei jeder Konjunkturlage ein hilfreicher Wissensträger sein wird.

Nicht zuletzt gilt den Autoren dieses Buches unser besonderer Dank. Wir wissen, dass ein solches Buch ohne die unentgeltliche Mitarbeit unserer Autoren nicht erscheinen könnte und gleichsam unbezahlbar wäre.

Nachfolgend möchten wir die einzelnen Beiträge kurz vorstellen:

Unternehmensführung in Krise, Sanierung und Insolvenz

In der Management- und Organisationsforschung wurden die Themen Stagnation, Schrumpfung, Rückentwicklung und Krise erst in den späten 70er-Jahren zum Thema einer intensiven Beschäftigung. **Werner Auer-Rizzi** beschreibt in seinem Beitrag, wie das Verhalten von Personen, Gruppen und ganzen Organisationen in einer Krise beeinflusst wird. Die Ausführungen beschäftigen sich schwerpunktmäßig mit der Frage, unter welchen Umständen das Verhalten eher innovativ bzw. eher starr sein wird.

Für die Bewältigung von Unternehmensdiskontinuitäten empfiehlt sich aufgrund ihrer meist hohen Komplexität der Einsatz von Projekten und damit ein professionelles Projektmanagement. **Roland Gareis** gibt aufgrund seiner langjährigen Beratungserfahrungen Empfehlungen für das Projektmanagement zur Bewältigung einer Unternehmensdiskontinuität und stellt entsprechende Hilfsmittel vor.

Christian Grininger zeigt die Situation der Bank bei der erkannten Krise von Kunden auf. Er geht insbesondere auf die Wahl des richtigen Sanierungsverfahrens (sowohl außergerichtlich als auch gerichtlich) und auf wichtige Problemstellungen, wie die Verwertung von Sicherheiten oder die Erstattung von Forde-

rungsanmeldungen bzw. die Beteiligung im Gläubigerausschuss aus der Sicht des Bankpraktikers mit großer Praxiserfahrung, ein.

Sowohl national als auch international kann im letzten Jahrzehnt eine Verschärfung der Risikolage der Unternehmen festgestellt werden. Aufgrund der wachsenden Komplexität und abnehmenden Reaktionszeit kam es zu tief greifenden Unternehmenskrisen, die weltweit Anlass dazu waren, die aktuelle Corporate Governance-Diskussion zu intensivieren. **Erika Grof** beschäftigt sich mit deren zentralen Inhalt – dem Umgang mit Risiken auf der Führungsebene. Ihre Ausführungen fassen den aktuellen Stand der Risikomanagementdiskussion zusammen.

Dietrich Kropfberger und **Gernot Mödritscher** sprechen die im subjektiv-menschlichen Bereich gelegenen Faktoren des Managements an: Veränderungen können entweder als Chance wahrgenommen werden oder zur Krise führen. Die Autoren plädieren dafür, in einer möglichst offenen Unternehmenskultur für Zwecke der Krisenprophylaxe die krisenfördernden Wahrnehmungs- und Handlungsfilter aufzubrechen. Bei akuten Krisen ist hingegen ein möglichst rasches und durchgreifendes Handeln angebracht.

Kenntnisse über die Insolvenzzursachen sind eine zweckmäßige Grundlage für die Insolvenzvermeidung. **Albert Mayr** beschreibt in seinem Beitrag einerseits Ergebnisse aus der aktuellen Insolvenzzursachenforschung, andererseits zeigt er aber auch die Probleme bei der Analyse von Insolvenzzursachen auf. Das Ziel einer Prophylaxe ist es, durch rechtzeitiges Erkennen negativ wirkender Ursachen geeignete Gegensteuerungsmaßnahmen verfügbar zu haben, um so eine Insolvenz zu vermeiden. Methoden zur frühzeitigen Erkennung von Krisen werden im zweiten Teil des Beitrages erörtert. Besonderes Augenmerk wird dabei auf statistische Verfahren der Insolvenzprognose und das Frühwarnsystem eines Gläubigerschutzverbandes gelegt.

In Österreich spielt die Finanzierung der Unternehmen über Kreditinstitute nach wie vor eine große Rolle. **Wolfgang Nadvornik** und **Tanja Schuschnig** analysieren die Handlungsmöglichkeiten des Kreditgebers in einer krisenhaften Unternehmensentwicklung. Ziele, Funktion und Inhalt der Kreditprüfung werden neben dem Anpassungsbedarf aufgrund der Bestimmungen von Basel II ausführlich erörtert. Im Rahmen der Kreditprüfung sind sowohl quantitative als auch qualitative Informationen zu verarbeiten; empirische Belege weisen darauf hin, dass qualitative Informationen zunehmend Einfluss auf die Kreditentscheidung erlangen.

Helmut Pernsteiner konzentriert sich in seinem Beitrag auf die finanzwirtschaftlichen Aspekte im Zusammenhang mit der Unternehmenssanierung. Im Mittelpunkt der Betrachtung steht die Sanierungsfinanzierung als Liquiditätsproblem: bei den nach dem Kriterium der Zahlungsflüsse geordneten Maßnahmen – Mittelzufluss durch Eigenkapital bzw. Fremdkapital, Verzögerung bzw. Verhinderung von Mittelabflüssen – werden insb. jene stärker betont, bei denen sich neuere Aktivitäten erkennen lassen.

Da Fehlentwicklungen im Personalbereich oft erst sehr spät zu sichtbaren Folgen führen, sind Konzepte des Personalmanagements und des Personal-Controllings insb. zur Krisenfrüherkennung und -vermeidung wesentliche Instrumente. **Friederike Queteschner** beschäftigt sich in ihrem Beitrag mit der Frage, wie

durch den Einsatz personalwirtschaftlicher Instrumente und Methoden bei frühzeitigem Erkennen der Krise eine positive Bewältigung dieser unterstützt werden kann. In Krisenzeiten ergeben sich veränderte Aufgabenstellungen für das Personalmanagement wie z. B. die Auswahl der richtigen Mitarbeiter für die Bewältigung kritischer Aufgaben; für diesen Themenbereich werden Aufgaben, Instrumente und Lösungsansätze erörtert.

Christian Riegler untersucht in seinem Beitrag Probleme bei Sanierungen, die durch asymmetrische Information zwischen den an der Sanierung beteiligten Personen bei Vorliegen von Interessengegensätzen auftreten können. In der Sanierungsliteratur liegen nur wenige Beiträge vor, die sich explizit mit der Sanierungsproblematik unter Berücksichtigung von Agency-Beziehungen beschäftigen. Die vom Autor ausgewählten Zielkonflikte stellen repräsentative Beispiele für Agency-Probleme im Rahmen einer Sanierung dar. Sie sollen zeigen, durch welche Maßnahmen diese Konflikte gemildert oder vermieden werden können.

Da die besten Möglichkeiten einer Krisenabwehr naturgemäß im Frühstadium bestehen, sollte nach **Dieter Rückle** der Überwachung durch den Aufsichtsrat vorrangig die Planung und Kontrolle der Zukunftsentwicklung zugrunde gelegt werden, wobei geeignete Berichte vom Vorstand einzufordern sind und ein Zusammenwirken mit Vorstand, Abschlussprüfer und Beratern für bedeutsam gehalten wird. Von den Aufsichtsräten wird dafür ein erhöhtes Zeitbudget eingeplant werden müssen. Aus diesen Erfordernissen ergibt sich auch die Forderung nach einem Wegfall der steuerlichen Diskriminierung und eine Erhöhung der Aufsichtsratsvergütungen.

Da die Kommunikation zwischen Beteiligten und Betroffenen im Einzelfall sowohl zur Krisenprävention als auch in der entstandenen Krise zweckentsprechend erfolgen sollte, gibt **Oliver Staples** vom Beraterstandpunkt wichtige Anregungen und stellt Hilfsmittel zur Verfügung.

Mediation als Form der alternativen Konfliktregelung ist in den letzten Jahren zu einem intensiv diskutierten Lösungsbereich für eine Vielzahl von Konflikten geworden. Für den Sanierungs- und Insolvenzbereich steht die Mediation sowohl in Österreich als auch in Deutschland erst am Anfang der Diskussion. Einsatzmöglichkeiten für mediative Techniken – insb. auch bei Großinsolvenzen – ergeben sich oft dann, wenn Rechtsstreitigkeiten zügig und kostengünstig abzuwickeln sind. **Werner Steinachers** Ausführungen zu den Möglichkeiten und Grenzen der Mediation in Krise und Insolvenz basieren auf konkreten Erfahrungen, die anhand einer Reihe von Beispielen aus der Praxis und der Literatur illustriert werden.

Norbert Thom und **Robert Zaugg** gehen vom Wandel als Dauerzustand in Unternehmen aus. Aufgrund der damit verbundenen Gefahr der Überforderung der Mitarbeiter und einer sich daraus ergebenden Unternehmenskrise propagieren sie eine Unternehmensentwicklung, bei der sich Phasen der Transformation (Veränderung, Reorganisation) und der Stabilität (Konsolidierung) abwechseln. Sie nennen diese Form des Wandels den konfigurationsalen Wandel, für den das organisationale Lernen und der Aufbau von Kompetenz in den Bereichen Personalmanagement, Organisation sowie Wissens- und Innovationsmanagement wichtige Voraussetzungen darstellen.

Unternehmenssanierung – Fortführung

Das Ziel des Beitrags von **Ernst Chalupsky** und **Henriette Duursma-Kepplinger** ist eine Darstellung der wichtigsten Problemfelder, die sich im Rahmen einer Unternehmensfortführung durch Auffanggesellschaften i.w.S. ergeben. Besonderes Augenmerk wird der Sanierungsgesellschaft geschenkt, da sich die Untersuchung im Wesentlichen auf eine übertragende Sanierung innerhalb eines anhängigen Konkursverfahrens bezieht. Die Autoren kommen zu dem Resümee, dass auch die Änderungen des IRÄG 1997 nichts an der Bedeutung der Auffanggesellschaft als Sanierungsinstrument geändert haben.

Die Gläubigerschutzwirkungen insolvenzrechtlicher Auslösetatbestände werden von **Jochen Drukarczyk** behandelt, wobei sie als schwach eingestuft werden. Für professionelle Geldgläubiger werden daher vertragliche Nebenabreden in Kreditverträgen, so genannte „Covenants“, als geeignetes Instrument analysiert, mit denen Frühwarnungen implementiert und eine Vorsorge zur Disziplinierung des Managements des Schuldners getroffen werden können.

Die österreichische Konkursordnung bietet durch die Unternehmensfortführung im Konkurs eine letzte Chance, ein insolventes Unternehmen zu sanieren. Die Sanierung eines insolventen Unternehmens ist jedoch an die Sanierungsfähigkeit und an die Sanierungsbedürftigkeit gebunden. Dominant ist die Sanierungsfähigkeitsprüfung, und zwar in dynamischer Sicht: nur wenn der aufgrund des Sanierungskonzeptes prognostizierte Fortführungswert den Liquidationswert übersteigt, ist die Fortführung einer Liquidation vorzuziehen. **Birgit Feldbauer-Durstmüllers** Ausführungen zu diesem Prüfungsprozess verbinden konkrete Erfahrungen mit theoretischen Anforderungen.

Alfred Gutschelhofer zeigt in seinem bewusst visualisierten Beitrag auf, wie durch eine prozessurale Betrachtung auf Basis der Wertkette Möglichkeiten geschaffen werden können, die die traditionelle Sanierungsplanung ergänzen. Er adaptiert bekannte Konzepte des strategischen Managements bzw. des Kosten- und Erlösmanagements für Zwecke des Sanierungsmanagements, um die Sanierungsproblematik aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten.

Seit In-Kraft-Treten des IRÄG 1997 ist eine länger als zwei Jahre andauernde Unternehmensfortführung im Konkurs nicht mehr zulässig. **Werner Holzapfel** sieht aufgrund seiner praktischen Erfahrungen darin eine erhebliche Entwertung des Zwangsausgleiches als gerichtliches Sanierungsinstrument. Im Rahmen seines Beitrages zeigt er auf, dass der Sachwalterausgleich, der bisher nicht sehr intensiv beachtet und praktiziert wurde, eine Möglichkeit für eine Unternehmenssanierung ohne ständigem Verwertungsdruck sein kann.

Das Unternehmensreorganisationsgesetz ist als Insolvenzabwehrgesetz so konzipiert, dass das Unternehmen bei der Einleitung und bei der Reorganisation noch solvent sein muss. **Josef Schlager** sieht den Einfluss dieses Gesetzes u.a. sowohl hinsichtlich der Frühwarnkennziffern für alle Unternehmen als auch hinsichtlich des Einsatzes von Elementen des Reorganisationsverfahrens bei Unternehmen, die in die Krise kommen und einen außergerichtlichen Ausgleich anstreben.

Zur Fortführungsplanung und -kontrolle in der Insolvenz nehmen **Tanja Wolf** und **Gerold Doppelbauer** – basierend auf langjährigen praktischen Erfahrungen als Masseverwalter – ausführlich Stellung. Die Fortführungsplanungsrechnung dient als Entscheidungsgrundlage für den Masseverwalter, der unverzüglich nach seiner Bestellung zu überprüfen hat, ob das Unternehmen fortgeführt werden kann. Die Ausführungen sind als Leitfaden für eine pragmatische Vorgehensweise, die einerseits theoretische Anforderungen berücksichtigt und andererseits die gegebenen Rahmenbedingungen während einer Insolvenz miteinbezieht, konzipiert.

Unternehmensrechnung und Prüfung

Von **Otto Altenburger** werden die österreichischen und deutschen Rechnungslegungsvorschriften sowie die Regelung des IAS 37 hinsichtlich der Erfassung von Risiken dargestellt. Es ergibt sich daraus u.a., dass die rudimentäre Erfassung von Risiken im Jahresabschluss im Hinblick auf dessen Informationsfunktion unbefriedigend ist. Es müssen daher zur Beurteilung der Risikolage Möglichkeiten der Jahresabschlussanalyse sowie weitere Informationen – auch intern – herangezogen werden.

Grundsätzlich ist bei jeder Jahresabschlusserstellung die Frage aufzuwerfen und zu beantworten, ob von der Fortführung des Unternehmens ausgegangen werden kann. Die Ausführungen von **Karl Barborka** zur Going-Concern-Analyse sowie die Darstellung und Offenlegung von Bedenken hinsichtlich des Unternehmensfortbestandes im Rahmen der Berichterstattung sind für alle Unternehmen beachtenswert.

Die handels- und steuerliche Behandlung von Gesellschafterdarlehen bei Sanierung und Insolvenz wird von **Christoph Denk** dargestellt. Er kommt zum Ergebnis, dass eigenkapitalersetzende Darlehen bilanzrechtlich weiterhin unter Fremdkapital auszuweisen sind. Im Anhang sollte jedoch eine Angabe vorgenommen werden. Zinsen für Gesellschafterdarlehen sind steuerrechtlich so lange abzugsfähig und nicht als verdeckte Gewinnausschüttung zu behandeln, als die steuerlichen Kriterien für Fremdkapital erfüllt werden.

Birgit Feldbauer-Durstmüller und **Harald Stiegler** problematisieren in ihrem Beitrag die Eignung des internen Rechnungswesens zur Gegensteuerung in der Unternehmenskrise. Aufgrund der aktuellen Vereinheitlichungsbestrebungen im Bereich des Rechnungswesens wird einerseits die Frage diskutiert, ob die Dualität des Rechnungswesens zweckmäßig ist. Andererseits wird der Einsatzbereich des internen Rechnungswesens für Zwecke der Insolvenzprophylaxe bzw. Krisenbekämpfung untersucht.

Im Konkursverfahren ist grundsätzlich zwischen interner Rechnungslegung des Masseverwalters gegenüber dem Konkursgericht und externer Rechnungslegung des Masseverwalters als rechtlicher Vertreter des Gemeinschuldners gegenüber den allgemeinen Bilanzadressaten zu unterscheiden. **Friedrich Fraberger** und **Sabine Kristen** bejahen nach eingehender Aufarbeitung des Schrifttums und der höchstgerichtlichen Judikatur die Aufzeichnungs-, Buchhaltungs- und Bilanzierungspflichten des Gemeinschuldners in der Insolvenz.

Die Redepflicht des Abschlussprüfers wurde eingeführt, damit die Unternehmensleitung von einem Unternehmensexternen auf drohende schwer wiegende Unternehmenskrisen aufmerksam gemacht wird. Von **Axel Haller** und **Susanne Reitbauer** wird die Redepflicht vor, bei und nach Insolvenzeintritt behandelt. Hinsichtlich der rechtlichen Grundlagen wird der Auslösetatbestand sowie die Folgen für die Durchführung des Ergebnisses der Abschlussprüfung unter Einbeziehung der deutschen Normen und Regelungen des International Federation of Accountants (IFAC) behandelt. Der angestellte „Ausblick“ lässt weitere Entwicklungen erwarten.

Die Bewertung ertragsschwacher Unternehmen erfordert nach herrschender Meinung keine gesonderte Bewertungstheorie. Dennoch wirft die Tatsache, dass das zu bewertende Unternehmen nur geringe Erträge bzw. mitunter sogar Verluste erwirtschaftet, im Rahmen der entscheidungsorientierten Unternehmensbewertung besondere Probleme auf. Der Beitrag von **Wolfgang Nadvornik** und **Stefan Volgger** behandelt spezifische Problemstellungen, die sich aufgrund der Ertragschwäche des Bewertungsobjektes in Form negativer Ertragswerte bzw. Minderrentierlichkeit oder durch die Interpretation des Liquidationswertes als Wertuntergrenze ergeben können.

In komplexen Situationen, wie sie bei Krisenfällen vorliegen, werden (Buch-) Sachverständige mit betriebswirtschaftlichem Wissen und Erfahrung benötigt. **Josef Schlager** geht auf den Problemlösungsprozess bei der Gutachtenserstellung sowie auf die Besonderheiten von Ex-ante- und Ex-post-Gutachten grundsätzlich ein. Weiters werden die wichtigsten Fallgruppen von Gutachtensaufträgen knapp behandelt.

Reinhard Schwarz analysiert in seinem Beitrag konzentriert die Liquidationsbewertung ertragsschwacher Unternehmen. Er kommt in seinen Ausführungen zu dem Ergebnis, dass die Frage, ob der Liquidationswert oder der Fortführungswert als Unternehmenswert anzusetzen ist, nicht allgemein gültig anhand einfacher Regeln geklärt werden kann, sondern für den konkreten Einzelfall zu entscheiden ist.

Steuern

Insbesondere bei der finanzwirtschaftlichen Sanierung, wie etwa beim Fordeungsverzicht, Dritt- oder Gesellschafterzuschuss ergeben sich für die Sanierung gewichtige ertragsteuerliche Probleme, deren Lösungen im Hinblick auf die praktische Durchführung von **Markus Achatz** und **Georg Kofler** diskutiert werden. Behandelt wird auch die Verlustverwertung bei der Sanierung von Auffanggesellschaften und die Ertragsteuern in der Insolvenz.

Bei den Umsatzsteuern und Verkehrsteuern bestehen bei Insolvenzen und Sanierungsmaßnahmen verschiedene Rechtsauffassungen, die **Gernot Aigner** und **Michael Tumpel** aufarbeiten und dazu Stellung nehmen. Probleme können sich hier auch auf der Sachverhaltsebene aufgrund fehlender oder unzureichender Unterlagen ergeben. Durch die Beachtung dieser Abgaben kann Haftungen vorgebeugt werden.

Der Sanierungsgewinn im Ertragsteuerrecht ist in der Rechtsentwicklung begründet. Nachdem der Steuergesetzgeber die Steuerfreiheit des Sanierungsgewinnes – ohne die Wirkungen auf die Sanierungsfähigkeit abzusehen – aufgehoben

hat, musste eine Erlassregelung geschaffen werden. **Christoph Denk** beschäftigt sich mit dieser Rechtslage, da die Erlangung der Steuerfreiheit vielfach erst eine Sanierung ermöglicht.

Rechtliche Aspekte in Krise, Sanierung und Insolvenz

Das österreichische Insolvenzrecht kennt zwei Insolvenzauslösetatbestände: Einen allgemeinen, der für alle Schuldner gilt (Zahlungsunfähigkeit), und einen besonderen, der nur bei bestimmten Schuldnerarten zum Tragen kommt (Überschuldung). Ein Ausgleichsverfahren kann auch schon bei bereits drohender Zahlungsunfähigkeit durch den Schuldner beantragt werden. **Walter Buchegger** widmet sich dieser Thematik, die leicht eine Monographie füllen kann, in pointierter und bündiger Form.

Durch den starken Wettbewerbsdruck und die Überwindung nationaler Grenzen wächst die Gefahr, dass es zu Insolvenzen grenzüberschreitend tätiger Unternehmen bzw. Konzerne kommt. **Henriette Duursma-Kepplinger** und **Ernst Chalupsky** stellen in ihrem Beitrag das österreichische internationale Konkursrecht sowie die neue Europäische Insolvenzordnung kurz dar. Weitere Ausführungen konzentrieren sich auf ausgewählte Problemfelder des weder im österreichischen Recht noch in der Europäischen Insolvenzordnung geregelten „Konzernkonkurses“.

Alfred Grof behandelt die allgemeine Frage, unter welchen Voraussetzungen es zulässig ist, dass ein Mitgliedsland der EU den Unternehmen seines Ingerenzbereiches Beihilfen und damit einen generellen Wettbewerbsvorteil gegenüber aus- und inländischen Konkurrenten gewährt. Besonders kritisch für die Ausgeglichenheit des Wettbewerbs wird diese Art der Bevorzugung in der Praxis in Fällen drohender Insolvenz. Der Autor gibt zuerst einen Überblick über die gemeinschaftlichen Regelungen und verdeutlicht anschließend die Materie an konkreten praktischen Fallbeispielen.

Die rechtzeitige strafrechtliche Beurteilung von Handlungen, die in der Krise gemacht werden, ist für die (möglichen) Betroffenen von großer persönlicher und wirtschaftlicher Bedeutung. **Helmut Inselebacher** geht auf den Kern des Krida-strafrechtes mit Blick auf das unternehmerische Handeln ein, wobei die Neufassung der „fahrlässigen Krida“ (§ 159 StGB) auch ausführlich ausgelegt wird.

Die arbeitsrechtlichen Gesichtspunkte bei der Unternehmenskrise bzw. im Zusammenhang mit Unternehmenssanierungen sind äußerst vielfältig. **Peter Jabornegg** gelingt es, die Fragestellungen etwa bei der Auflösung von Arbeitsverhältnissen und der Änderung von Arbeitsbedingungen sowie der Haftungen bei Betriebsübergaben anwendungsgerecht zu behandeln. Auch auf das kollektive Arbeitsrecht sowie den Arbeitnehmerschutz im Rahmen der Entgeltsicherung wird eingegangen.

Gerade in der Krise und bei der Sanierung ist es notwendig zu wissen, welche Pflichten für die Geschäftsführung sowie den Aufsichtsrat bestehen und welche Haftungen diese Gruppen im Innen- und Außenverhältnis treffen können, etwa im Hinblick auf die Erkennung eines Sanierungsbedarfs, die Durchführung von Sanierungsmaßnahmen sowie die Verhaltenspflichten bei Vorliegen eines Insolvenzgrundes. Bedeutsam ist auch, welche Handlungen im Stadium der materiellen In-

solvenz noch vorgenommen werden dürfen. **Martin Karollus** geht auf diese Fragestellungen im Einzelnen ein.

Zunehmende Bedeutung gewinnen Umwelthaftungsfälle, die Unternehmenskrisen auslösen können bzw. im Zusammenhang mit Krisen auftreten können; auch Sanierungen können dadurch erschwert oder verhindert werden. Von **Ferdinand Kerschner** und **Erika Wagner** erfolgte eine grundlegende rechtliche Aufarbeitung mit dem Ergebnis, dass die zivilrechtlichen und öffentlich-rechtlichen Verhaltensanforderungen uneingeschränkt gelten.

Die außergerichtlichen Ausgleiche nehmen zu. **Thomas Kurz** weist darauf hin, dass seit der Insolvenznovelle 1993 auch der Gesetzgeber die Bedeutung anerkennt. Er gibt aus Beratersicht Hinweise für die Durchführung, wobei er auf die Gläubigergleichbehandlung im Besonderen eingeht. Auch werden Für und Wider des außergerichtlichen Ausgleiches aufgezeigt.

Eine besondere Darstellung von Unternehmenssanierung und Sozialrecht ist schon aufgrund der zahlreichen Berührungspunkte, die **Reinhard Resch** aufzeigt, erforderlich. Es geht etwa um die Sicherung des Dienstnehmeranteiles zur Sozialversicherung, die Verjährung der Beiträge sowie das Verhalten der Sozialversicherungsträger im Insolvenzverfahren. Auch die Beitragshaftung neben dem Dienstgeber wird ausführlich dargestellt.

Nationale und internationale Insolvenzentwicklung

Die österreichische Insolvenzstatistik liefert bereits über Jahrzehnte Daten. **Hans-Georg Kantner** stellt diese unter Einbeziehung internationaler Statistiken nach den verschiedensten Fragestellungen zusammen und scheut sich nicht, die Zahlen zu interpretieren. Der Leser kann daraus wiederum seine eigenen Schlüsse ziehen.

Seit Jahren ist sowohl in Österreich als auch in Deutschland die Problematik der Masselosigkeit bzw. Masseunzulänglichkeit gegeben. Mit dem In-Kraft-Treten des IRÄG 1997 hat sich in Österreich die Situation insofern gebessert, als die Zahl der Konkursabweisungen mangels Vermögens im Vergleich zu den eröffneten Verfahren zurückgegangen ist. **Franz Loizenbauer** analysiert aufgrund seiner langjährigen Erfahrungen als Gläubigerschutzvertreter gewerbe- und strafrechtliche Folgen des masselosen Konkurses sowie die Problematik der Organhaftung für Abgabenforderungen und Sozialversicherungsbeiträge.

Die Würdigung des neuen deutschen Insolvenzrechtes durch **Wilhelm Uhlenbruck**, sicherlich einer der profiliertesten Kenner des deutschen und internationalen Insolvenzrechtes, ermöglicht für Insolvenzsituationen Vergleiche zu ziehen und Anregungen etwa im Zusammenhang mit der drohenden Zahlungsunfähigkeit oder dem Insolvenzplanverfahren zu gewinnen. Es kommt ja immer darauf an, wie die Beteiligten mit den rechtlichen Gegebenheiten und sich ergebenden Wahlmöglichkeiten umgehen.

Die Herausgeber

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	13
Abkürzungsverzeichnis	17
Autorenverzeichnis	27
 Unternehmensführung in Krise, Sanierung und Insolvenz	
<i>Auer-Rizzi</i>	
Rigidität versus Veränderung in der Krisensituation	33
<i>Gareis</i>	
Projekte zum Management von Unternehmensdiskontinuitäten	59
<i>Grininger</i>	
Kreditwirtschaftliche Aspekte bei Krise, Sanierung und Insolvenz	77
<i>Grof E.</i>	
Risikomanagement	107
<i>Kropfberger/Mödritscher</i>	
Psychologie der Krise	133
<i>Mayr</i>	
Insolvenzursachenforschung und -prophylaxe unter besonderer Berücksichtigung der Früherkennungsproblematik	159
<i>Nadvornik/Schuschnig</i>	
Kreditprüfung in der Unternehmenskrise	193
<i>Pernsteiner</i>	
Sanierungsfinanzierung	221
<i>Queteschiner</i>	
Personal-Management und Personal-Controlling in der Krise	241
<i>Riegler</i>	
Sanierung und Agency Probleme	265
<i>Rückle</i>	
Aufgaben des Aufsichtsrates bei der Erkennung von Unternehmens- krisen	287
<i>Staples</i>	
Die interne und externe Kommunikation in Unternehmenskrisen- situationen	307
	13

<i>Steinacher</i>	
Mediation in der Unternehmenskrise und Insolvenz	327
<i>Thom/Zaugg</i>	
Die Unternehmenskrise als Auslöser für Change- und Innovationsmanagement	351
Unternehmenssanierung – Fortführung	
<i>Chalupsky/Duursma-Kepplinger</i>	
Die Fortführung des Unternehmens über Nachfolgegesellschaften im Konkurs	373
<i>Drukarczyk</i>	
Kontrolle des Schuldners, Auslösetatbestände für insolvenzrechtliche Lösungen und Covenants	421
<i>Feldbauer-Durstmüller</i>	
Sanierungsfähigkeitsprüfung	445
<i>Gutschelhofer</i>	
Sanierungsmaßnahmen entlang der Wertkette	489
<i>Holzapfel</i>	
Unternehmenssanierung und Sachwalterausgleich	513
<i>Schlager</i>	
Die Bedeutung des Unternehmensreorganisationsgesetzes (URG) für die Unternehmenspraxis	529
<i>Wolf/Doppelbauer</i>	
Fortführungsplanung und -kontrolle in der Insolvenz	557
Unternehmensrechnung und Prüfung	
<i>Altenburger</i>	
Die Behandlung von Risiken im Jahresabschluss nach nationalen und internationalen Rechnungslegungsvorschriften	587
<i>Barborka</i>	
Wann muss nach nationalen und internationalen Bilanzierungsgrundsätzen vom Going Concern abgegangen werden?	611
<i>Denk</i>	
Die handels- und steuerrechtliche Behandlung des eigenkapitalersetzenden Gesellschafterdarlehens	647
<i>Feldbauer-Durstmüller/Stiegler</i>	
Das interne Rechnungswesen zur Gegensteuerung in der Unternehmenskrise	665

<i>Fraberger/Kristen</i>	
Externes Rechnungswesen und Rechnungslegungsvorschriften im Konkursverfahren – Insolvenzrecht, Handelsrecht und Steuerrecht	687
<i>Haller/Reitbauer</i>	
Redepflicht des Abschlussprüfers vor und nach dem Eintritt der Insolvenz	721
<i>Nadvornik/Volgger</i>	
Die Bewertung ertragsschwacher Unternehmen	751
<i>Schlager</i>	
Das betriebswirtschaftliche Gutachten und die (Buch-)sachverständigen- tätigkeit in Krise, Sanierung und Insolvenz	779
<i>Schwarz</i>	
Die Liquidationsbewertung ertragsschwacher Unternehmen	807
Steuern	
<i>Achatz/Kofler</i>	
Ertragsteuern in Sanierung und Insolvenz von Körperschaften	823
<i>Aigner/Tumpel</i>	
Umsatzsteuerliche und verkehrsteuerliche Aspekte von Sanierung und Insolvenz	897
<i>Denk</i>	
Der Sanierungsgewinn im Ertragsteuerrecht	929
Rechtliche Aspekte in Krise, Sanierung und Insolvenz	
<i>Buchegger</i>	
Zur Dogmatik der Insolvenzauslösetatbestände	953
<i>Duursma-Kepplinger/Chalupsky</i>	
Grenzüberschreitende Sanierung unter besonderer Berücksichtigung der Konzerninsolvenz	977
<i>Grof A.</i>	
Unternehmenssanierung im Wege staatlicher Beihilfen nach den europarechtlichen Vorgaben der Art. 87 ff. EGV und den darauf gestützten Leitlinien der Kommission	1015
<i>Inselsbacher</i>	
Strafrechtliche Aspekte bei Unternehmenskrise, Sanierung und Insolvenz	1041
	15

<i>Jabornegg</i>	
Arbeitsrechtliche Aspekte bei Krise, Insolvenz und Sanierung von Unternehmen	1071
<i>Karollus</i>	
Pflichten und Haftung der Organe von Kapitalgesellschaften in der Krise und bei der Sanierung	1145
<i>Kerschner/Wagner</i>	
Umwelthaftung nach privatem und öffentlichem Recht bei Unternehmenskrisen, insb. in der Insolvenz	1175
<i>Kurz</i>	
Rechtliche Probleme bei der außergerichtlichen Sanierung	1231
<i>Resch</i>	
Sozialrecht und Insolvenz	1263
Nationale und internationale Insolvenzentwicklung	
<i>Kantner</i>	
Die nationale und internationale Insolvenzentwicklung	1289
<i>Loizenbauer</i>	
Die Bedeutung und die Folgen des masselosen Konkurses	1327
<i>Uhlenbruck</i>	
Erfahrungen mit dem neuen deutschen Insolvenzrecht	1347
Stichwortverzeichnis	1377

Autorenverzeichnis

- ACHATZ, Markus, Dr., Universitätsprofessor, Institut für Verwaltungsrecht – Abteilung für Finanzrecht, Universität Linz, Steuerberater
- AIGNER, Gernot, Mag., Universitätsassistent, Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Abteilung für Steuerlehre, Universität Linz
- ALTENBURGER, Otto, Mag., Dr., Universitätsprofessor, Institut für Betriebswirtschaftslehre, Lehrstuhl für Versicherungsbetriebslehre, Universität Regensburg, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater
- AUER-RIZZI, Werner, Mag., Dr., Universitätsprofessor, Institut für internationale Managementstudien, Universität Linz
- BARBORKA, Karl, Dkfm., Dr., Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Wien
- BUCHEGGER, Walter, Dr., Universitätsprofessor, Institut für Zivilprozeßrecht, Universität Linz
- CHALUPSKY, Ernst, Dr., M.B.L.-HSG, Rechtsanwalt, Wels
- DENK, Christoph, MMag., Dr., Berufsanwärter, Universitätslektor, Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Universität Linz
- DOPPELBAUER, Gerold, Dkfm., Mag., Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Wels
- DRUKARCZYK, Jochen, Dkfm., Dr., Dr. h.c., Universitätsprofessor, Institut für Betriebswirtschaftslehre, Lehrstuhl für Finanzierung, Universität Regensburg
- DUURSMA-KEPPLINGER, Henriette C., Mag., Dr., Rechtsanwaltsanwärtin, Wels
- FELDBAUER-DURSTMÜLLER, Birgit, Mag., Dr., a. Univ.-Prof., Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Abteilung Controlling, Universität Linz
- FRABERGER, Friedrich, Mag., Dr., LL.M. (International Tax Law), Universitätsprofessor, Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Abteilung Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, Wirtschaftsuniversität Wien
- GAREIS, Roland, Dkfm., Dr., Universitätsprofessor für Projektmanagement, Wirtschaftsuniversität Wien
- GRININGER, Christian, Dr., Leiter Verwertungsmanagement eines österreichischen Kreditinstituts, Linz
- GROF, Alfred, Dr., Mitglied des Unabhängigen Verwaltungssenates des Landes Oberösterreich, Linz
- GROF, Erika, Mag., Dr., Universitätsassistentin, Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Abteilung Controlling, Universität Linz

GUTSCHELHOFER, Alfred, Dr., Universitätsprofessor, Institut für Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung, Universität Linz

HALLER, Axel, Mag., Dr., Universitätsprofessor, Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Abteilung für Unternehmensrechnung und Wirtschaftsprüfung, Universität Linz

HOLZAPFEL, Werner, Mag., Richter, Landesgericht Wels

INSELSBACHER, Helmut, Dr., Staatsanwalt, Salzburg

JABORNEGG, Peter, Dr., Universitätsprofessor, Institut für Arbeits- und Sozialrecht, Universität Linz

KANTNER, Hans-Georg, Dr., Gläubigerschutzverband, Wien

KAROLLUS, Martin, Dr., Universitätsprofessor, Institut für Handels- und Wertpapierrecht, Universität Linz

KERSCHNER, Ferdinand, Dr., Universitätsprofessor, Institut für Umweltrecht, Universität Linz

KOFLER, Georg, Mag., Universitätsassistent, Institut für Verwaltungsrecht, Abteilung für Finanzrecht, Universität Linz

KRISTEN, Sabine, Mag., Dr., Steuerberaterin, Universitätsassistentin, Institut für Wirtschaftswissenschaften, Universität Klagenfurt, dzt. Bundesministerium für Finanzen

KROPFBERGER, Dietrich, Mag., Dr., Universitätsprofessor, Institut für Wirtschaftswissenschaften, Abteilung für Controlling und strategische Unternehmensführung, Universität Klagenfurt

KURZ, Thomas, Mag., Rechtsanwalt, Linz

LOIZENBAUER, Franz, Dr., Gläubigerschutzverband, Linz

MAYR, Albert, Mag., Dr., Universitätsassistent, Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Abteilung Controlling, Universität Linz

MÖDRITSCHER, Gernot, Mag., Dr., Universitätsassistent, Institut für Wirtschaftswissenschaften, Abteilung für Controlling und strategische Unternehmensführung, Universität Klagenfurt

NADVORNIK, Wolfgang, Mag., Dr., Universitätsprofessor, Institut für Wirtschaftswissenschaften, Abteilung für Betriebliche Finanzierung, Geld- und Kreditwesen, Universität Klagenfurt

PERNSTEINER, Helmut, Mag., Dr., Universitätsprofessor, Institut für betriebliche Finanzwirtschaft, Universität Linz

QUETESCHINER, Friederike, Mag., Dr., Unternehmensberaterin, Linz

REITBAUER, Susanne, Mag., Universitätsassistentin, Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Abteilung für Unternehmensrechnung und Wirtschaftsprüfung, Universität Linz

RESCH, Reinhard, Mag., Dr., Universitätsprofessor, Institut für Arbeitsrecht und Sozialrecht, Universität Linz

RIEGLER, Christian, Mag., Dr., Universitätsprofessor, Institut für Controlling und Unternehmensführung, Universität Graz

RÜCKLE, Dieter, Dkfm., Dr., Universitätsprofessor, FB IV – Betriebswirtschaftslehre, insb. Wirtschaftsprüfung und Rechnungswesen, Universität Trier

SCHLAGER, Josef, Mag., Dr., Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Honorarprofessor für das Fach Betriebswirtschaftslehre, Universität Linz

SCHUSCHNIG, Tanja, Mag., Universitätsassistentin, Institut für Wirtschaftswissenschaften, Abteilung für Betriebliche Finanzierung, Geld- und Kreditwesen, Universität Klagenfurt

SCHWARZ, Reinhard, Mag., Dr., Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Universitätsdozent, Institut für Wirtschaftswissenschaften, Abteilung für Betriebliche Finanzierung, Geld- und Kreditwesen, Universität Klagenfurt

STAPLES, Oliver, Dr., Universitätslektor, Institut für Organisations- und Personalmanagement, Universität Graz, Unternehmensberater, Linz

STEINACHER, Werner, Dr., Rechtsanwalt und Mediator, Salzburg

STIEGLER, Harald, Ing., Mag., Dr., Universitätsprofessor, Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Abteilung Controlling, Universität Linz

THOM, Norbert, Dr., Universitätsprofessor, Institut für Organisation und Personal, Universität Bern

TUMPEL, Michael, Mag., Dr., Universitätsprofessor, Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Abteilung Steuerlehre, Universität Linz

UHLENBRUCK, Wilhelm, Dr., Honorarprofessor, Universität Köln

VOLGGER, Stefan, Mag., Vertragsassistent, Institut für Wirtschaftswissenschaften, Abteilung für Betriebliche Finanzierung, Geld- und Kreditwesen, Universität Klagenfurt

WAGNER, Erika, Mag., Dr., Universitätsassistentin, Institut für Zivilrecht, Abteilung für Umweltprivatrecht, Institut für Umweltrecht, Universität Linz

WOLF, Tanja, Mag., Dr., Unternehmensberaterin, Universitätslektorin, Institut für Revisions-, Treuhand- und Rechnungswesen, Abteilung Controlling, Universität Linz

ZAUGG, Robert R., Dr., Oberassistent, Habilitand, Institut für Organisation und Personal, Universität Bern