

**Betriebswirtschaftliche Schriften**

---

**Heft 146**

# **Unternehmenskrisen, Sanierung und Industriepolitik**

**Einzelwirtschaftliche und strukturpolitische  
Handlungsspielräume beim Wandel  
von Unternehmen in der Krise**

**Von**

**Antonius Engberding**



**Duncker & Humblot · Berlin**

ANTONIUS ENGBERDING

Unternehmenskrisen, Sanierung und Industriepolitik

# Betriebswirtschaftliche Schriften

Heft 146

# Unternehmenskrisen, Sanierung und Industriepolitik

Einzelwirtschaftliche und strukturpolitische  
Handlungsspielräume beim Wandel  
von Unternehmen in der Krise

Von

Antonius Engberding



Duncker & Humblot · Berlin

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

**Engberding, Antonius:**

Unternehmenskrisen, Sanierung und Industriepolitik :  
einzelwirtschaftliche und strukturpolitische Handlungsspielräume

beim Wandel von Unternehmen in der Krise / von Antonius

Engberding. – Berlin : Duncker und Humblot, 1998

(Betriebswirtschaftliche Schriften ; H. 146)

Zugl.: Hamburg, Hochsch. für Wirtschaft und Politik, Diss., 1998

ISBN 3-428-09578-2

Alle Rechte vorbehalten

© 1998 Duncker & Humblot GmbH, Berlin

Fotoprint: Werner Hildebrand, Berlin

Printed in Germany

ISSN 0523-1035

ISBN 3-428-09578-2

Gedruckt auf alterungsbeständigem (säurefreiem) Papier  
entsprechend ISO 9706 ☉

## Vorwort

Die Arbeit beschäftigt sich mit der Beziehung zwischen einzelwirtschaftlicher Sanierung und Strukturpolitik. Sie untersucht die Handlungsspielräume von Unternehmen in verschiedenen Krisensituationen und fragt, ob Industriepolitik ihren Strukturwandel effizient unterstützt.

Die betriebswirtschaftliche Krisen- und Sanierungsliteratur vermittelt vielfach den Eindruck, daß sich Unternehmen selbst am Schopf aus dem Sumpf der Krise ziehen können, wenn sie nur die Mittel des Krisenmanagements richtig zu handhaben wissen. Sanierung läßt sich als der interne Strukturwandel von Unternehmen in der Krise verstehen. Die Betriebswirtschaftslehre entwickelt somit Handlungsempfehlungen, wie Unternehmen diesen internen Strukturwandel bewältigen können. Industriepolitik spielt dabei keine Rolle.

In der neoklassischen Theorie der Volkswirtschaftslehre soll der Sanktionsmechanismus des Marktes durch das Ausscheiden des Grenzanbieters für die optimale Allokation der Ressourcen sorgen. Industriepolitische Interventionen erscheinen demzufolge als wettbewerbsverfälschend und den sektoralen Strukturwandel behindernd. Nach überwiegender volkswirtschaftlicher Meinung soll Strukturpolitik bessere Rahmenbedingungen für den externen Strukturwandel durch Senkung von Markteintritts- und -austrittsbarrieren schaffen.

Somit präferiert die betriebswirtschaftliche Sichtweise eher den internen Strukturwandel von Unternehmen, während die volkswirtschaftliche den externen bevorzugt. Das Thema Unternehmenskrisen und -sanierung ist im Zusammenhang mit der Industriepolitik weder in der betriebs- noch in der volkswirtschaftlichen Literatur aufgegriffen worden. Die Verbindung eröffnet für beide Disziplinen neue Erkenntnis- und für die Strukturpolitik weitergehende Handlungsmöglichkeiten.

Diese Arbeit wäre ohne die engagierte Hilfe der IG Metall-Zentralbibliothek nicht zustande gekommen. Hermann Driwa hat Zeichen gesetzt. Der Hans-Böckler-Stiftung danke ich für die Unterstützung zum Druck der Arbeit.

Danken möchte ich ebenso meinem Doktorvater Prof. Dr. Heinrich Strohauser und den beiden Gutachtern Prof. Dr. Rudolf Hickel und Prof. Dr. Eberhard Liebau.

Die Arbeit wurde im Juli 1997 abgeschlossen.

Frankfurt, im Juni 1998

*Antonius Engberding*

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung und Ziele der Arbeit</b> .....	13
<b>A. Strukturwandel und Unternehmenskrisen</b> .....	22
I. Gesamtwirtschaftliche Einflußfaktoren des Strukturwandels .....	25
II. Sektorale Einflußfaktoren des Strukturwandels .....	33
III. Unternehmensinterne Einflußfaktoren des Strukturwandels .....	40
1. Ergebnisse der Insolvenzforschung .....	40
2. Kritische Wachstumsschwellen .....	47
IV. Der Strukturwandel von Unternehmen.....	50
1. Wandlungsvermögen und Wandlungsspielräume.....	52
2. Krisen- und Wandlungsprozeß.....	60
3. Wandlungshemmnisse .....	67
a) Gesellschaftliche Rahmenbedingungen .....	70
b) Externe politische Prozesse .....	74
c) Interne politische Prozesse .....	78
<b>B. Einzelwirtschaftliche Handlungsspielräume der Sanierung</b> .....	81
I. Sanierung in der Strukturkrise .....	86
1. Wettbewerbsstrategien .....	92
a) Aufgabestrategie .....	93
b) Marktbehauptungsstrategien.....	97
aa) Behauptung durch Verdrängung .....	98
bb) Behauptung durch Konsolidierung .....	100
cc) Behauptung durch Kooperation .....	104
c) Diversifikationsstrategie .....	107
2. Gewinnung interner Handlungsspielräume in der Strukturkrise .....	110
a) Leistungen .....	113
b) Kosten .....	121
c) Personal, Beschäftigungspläne und -gesellschaften .....	127
d) Organisation .....	135
e) Finanzierung .....	142
II. Sanierung in der Konjunkturkrise .....	147
1. Anpassung und Stabilisierung des Absatzes .....	148
2. Anpassung des Arbeitsvolumens .....	151
3. Kostenanpassung .....	160
III. Sanierung in der Liquiditätskrise und Insolvenz .....	165



1. Unternehmensinterne Handlungsspielräume zur Liquiditätssicherung...	167
2. Maßnahmen der Eigentümer .....	176
3. Maßnahmen der Kreditinstitute .....	180
4. Handlungsspielräume vor der Auslösung des Insolvenzverfahrens .....	186
5. Handlungsspielräume zur Fortführung in der Insolvenz .....	194
<b>C. Industriepolitik und Unternehmenskrise .....</b>	<b>204</b>
I. Begriff der Industriepolitik .....	206
II. Industriepolitische Konsequenzen einzelwirtschaftlicher Sanierungsstrategien .....	211
1. Externer oder interner Strukturwandel? .....	211
2. Ansatzpunkte einer industriepolitischen Förderung des internen Strukturwandels .....	220
a) Strukturkrise .....	221
b) Konjunkturkrise .....	234
c) Liquiditätskrise und Insolvenz .....	235
III. Allgemeine industriepolitische Ansätze .....	238
1. Sektorale Strukturpolitik der Bundesregierung .....	239
2. Industriepolitische Aktivitäten der Bundesländer .....	249
3. Europäische Industriepolitik .....	252
IV. Spezielle Industriepolitik in der Strukturkrise .....	258
1. Staatliche Regulierung am Beispiel EGKS .....	259
2. Privatwirtschaftliche Regulierung am Beispiel Strukturkrisenkartelle ...	264
3. Dialogorientierte Regulierung am Beispiel japanisches Krisenstabilisierungsgesetz .....	266
V. Industriepolitik in der Liquiditätskrise .....	273
1. Rechtliche Rahmenbedingungen .....	273
2. Staatliche Finanzhilfen .....	278
3. Sanierungsbeihilfen in Ostdeutschland .....	283
<b>D. Vorschläge zur Weiterentwicklung industriepolitischer Instrumente .....</b>	<b>288</b>
I. Konzeption eines Branchenausschusses .....	289
II. Industriepolitische Rahmenbedingungen für Liquiditätskrise und Insolvenz .....	304
1. Sanierungsfinanzierung durch Sanierungsbeteiligungsgesellschaften ...	305
2. Interessenausgleich im geregelten außergerichtlichen Vergleich .....	310
3. Management betrieblicher Personalanpassungsprozesse .....	314
4. Verzahnung der Instrumente im sanierungspolitischen Dialog .....	322
<b>E. Zusammenfassung .....</b>	<b>324</b>
Literaturverzeichnis .....	334
Personen- und Sachregister .....	361

## Tabellenverzeichnis

Tab. 1:	Wachstumskrisenunternehmen und Unternehmensgröße .....	49
Tab. 2:	Basisstrategien nach Meffert .....	92
Tab. 3:	Strategien zur Krisenbewältigung nach Müller .....	92
Tab. 4:	Produkt-Markt-Matrix .....	108
Tab. 5:	Eigenschaften der vertikalen Integration .....	115
Tab. 6:	Ergebnisse Wettbewerbsstrategien .....	222
Tab. 7:	Ergebnisse Gewinnung interner Handlungsspielräume .....	224
Tab. 8:	Auszahlungsmatrix .....	227
Tab. 9:	Ergebnis Konjunkturkrise .....	234
Tab.10:	Ergebnis Liquiditätskrise und Insolvenz .....	236
Tab.11:	Auszahlungsmatrix Teilsubventionierung .....	247
Tab.12:	Auszahlungsmatrix Vollsubventionierung .....	247
Tab.13:	Kapazitätsabbau aufgrund des japanischen Krisenstabilisierungsgesetzes	269
Tab.14:	Kapazitätsabbau und Unternehmenskooperationen nach dem japanischen Branchen-Verbesserungsgesetz .....	270
Tab.15:	Ergebnisse industriepolitischer Instrumente .....	289

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Gang der Untersuchung .....	21
Abb. 2:	Wettbewerbsfaktoren .....	34
Abb. 3:	Typisches Wettbewerbsverhalten in reifen Branchen .....	35
Abb. 4:	Industriekostenkurve .....	39
Abb. 5:	Strukturwandel von Unternehmen .....	52
Abb. 6:	Wandlungsdruck und Wandlungsvermögen .....	57
Abb. 7:	Krisenstadien .....	62
Abb. 8:	Strategien zur Krisenbewältigung .....	91
Abb. 9:	Marktbehauptungsstrategien .....	98
Abb.10:	Fortführungsgesellschaften .....	199
Abb.11:	Industriepolitik .....	207
Abb.12:	Japanisches Krisenstabilisierungsgesetz .....	268
Abb.13:	Bürgerschaftsverfahren .....	280
Abb.14:	Sanierungsbeteiligungsgesellschaft .....	310

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
ABM	Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen
ABS	Gesellschaften zur Arbeitsförderung, Beschäftigung und Strukturentwicklung
AdV	Anmerkung des Verfassers
AFG	Arbeitsförderungsgesetz
AktG	Aktiengesetz
AO	Abgabenordnung
Art.	Artikel
BAG	Bundesarbeitsgericht
BDI	Bundesverband der deutschen Industrie
BetrAVG	Gesetz zur betrieblichen Altersversorgung
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BFuP	Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BkartA	Bundeskartellamt
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft
DBW	Die Betriebswirtschaft
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
e.V.	eingetragener Verein
EG	Europäische Union/Europäische Gemeinschaft
EGKS	Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl
EStG	Einkommensteuergesetz
EStR	Einkommensteuerrichtlinien
EU	Europäische Union
EWGV	Vertrag zur Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft
F&E	Forschung und Entwicklung
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
gem.	gemäß
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
HGB	Handelsgesetzbuch
Hrsg.	Herausgeber
IdW	Institut der Wirtschaftsprüfer
IfM	Institut für Mittelstandsforschung
Ifo	Institut für Wirtschaftsforschung
IG CPK	Industriegewerkschaft Chemie, Papier, Keramik
IG Metall	Industriegewerkschaft Metall für die Bundesrepublik Deutschland
InsO	Insolvenzordnung

KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KO	Konkursordnung
krp	Kostenrechnungspraxis
KSchG	Kündigungsschutzgesetz
KWG	Gesetz über das Kreditwesen
LAG	Landesarbeitsgericht
lat.	latein
m.E.	meines Erachtens
Mio.	Millionen
MittAB	Mitteilungen des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung
Mrd.	Milliarden
NF	Neue Folge
Nr.	Nummer
NRW	Nordrhein-Westfalen
OE	Organisationsentwicklung
o.J.	ohne Jahr
o.O.	ohne Ort
OR'85	Orientierungsrahmen 1985
o.V.	ohne Verfasser
PIMS	Profit Impacts of Market Strategies
PKR	Prozeßkostenrechnung
PSV	Pensionssicherungsverein
RGW	Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe
RKW	Rationalisierungskuratorium der deutschen Wirtschaft
ROI	Return on Investment
RWI	Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung
Schriftl.	Schriftleitung
SozplkonkG	Sozialplangesetz im Konkurs
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
StGB	Strafgesetzbuch
TVG	Tarifvertragsgesetz
u.ä.	und ähnliche
u.a.	und andere
u.U.	unter Umständen
UBGG	Gesetz über Unternehmensbeteiligungsgesellschaften
VermBG	Vermögensbildungsgesetz
Vol.	Volume
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
Wpg	Die Wirtschaftsprüfung
WSI	Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut des DGB
WuW	Wirtschaft und Wettbewerb
z.T.	zum Teil
ZBB	Zero-Base-Budgeting
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung
ZfO	Zeitschrift für Organisation
ZHR	Zeitschrift für das gesamte Handels- und Wirtschaftsrecht
ZIP	Zeitschrift für Wirtschaftsrecht und Insolvenzpraxis

*"Paradoxerweise sind Wirtschaftswissenschaftler trotz ihres Beharrens auf Wachstum im allgemeinen nicht in der Lage, sich ein dynamisches Weltbild zu eigen zu machen. Sie neigen dazu, die Volkswirtschaft willkürlich in ihrer gegenwärtigen Struktur einzufrieren, statt sie als ein sich ständig änderndes und fortentwickelndes System zu sehen, das von den sich wandelnden ökologischen und sozialen Systemen abhängig ist, in die es eingebettet ist"*<sup>1</sup>

## **Einleitung und Ziele der Arbeit**

Die Beschäftigung der Betriebswirtschaftslehre mit den Themen Unternehmenskrise, Sanierung und Insolvenz hat seit Mitte der 70er Jahre einen deutlichen Aufschwung genommen<sup>2</sup>. Sie reagierte damit auf die seither zunehmenden strukturellen und konjunkturellen Probleme der Wirtschaft<sup>3</sup>. Doch ging die steigende Zahl der Literaturtitel zu Krise und Sanierung nicht mit einer sinkenden Zahl von Insolvenzen einher<sup>4</sup>. Entweder ignorierte die Praxis die betriebswirtschaftlichen Arbeitsergebnisse (1) oder eine zunehmende Komplexität der Krisenverläufe konnte weitere Insolvenzen nicht aufhalten (2)<sup>5</sup>.

1. Für das erstere spricht der m.E. fehlende Situations- und Problembezug der Krisen- und Sanierungsliteratur<sup>6</sup>. Dabei ist zu trennen zwischen den "harten", meist eng an juristischen Bezügen angelehnten<sup>7</sup>, und den die Krisen- und Sanie-

---

<sup>1</sup> Fritjof Capra: Wendezeit - Bausteine für ein neues Weltbild

<sup>2</sup> Böckenförde: Unternehmenssanierung, S.5; Dreßler: Reorganisation, S.178; Gless: Unternehmenssanierung, S.1; Gunzenhauser: Unternehmenssanierung, S.13; Hasitschka: Krisenprophylaxe, S.1; Krystek: Unternehmungskrisen S.2; Linde: Krisenmanagement, S.1; Müller: Krisenmanagement, S.VII; Wegmann: Bedeutung, S.566.

<sup>3</sup> Was sich beispielsweise an der Tagung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft im Jahre 1979 mit dem Thema "Unternehmenskrisen - Ursachen, Frühwarnung und Bewältigung" dokumentiert; siehe Dreßler: Reorganisation, S.178 und Müller: Krisenmanagement, S.20.

<sup>4</sup> Die Zahl der Insolvenzen (Konkurse, Vergleiche) stieg in Westdeutschland von 1970 3.943; 1980 9.059; 1990 13.243; 1994 20.099; 1995 21.688 auf 1996 geschätzt 23.000; siehe Creditreform: Unternehmensentwicklung, S.3. Creditreform rechnet 1997 mit ca. 25.000 Insolvenzen und ca. 500.000 dadurch vernichteten Arbeitsplätzen; siehe Handelsblatt vom 4. 6. 1997.

<sup>5</sup> Linde: Krisenmanagement, S.1.

<sup>6</sup> So auch Gless: Unternehmenssanierung, S.103ff und Linde: Krisenmanagement, S.62.

<sup>7</sup> Etwa Groß: Sanierung; Schnaubelt: Unternehmenssanierung; Uhlenbruck: Gläubigerberatung.

rungsproblematik als Managementproblem darstellenden Arbeiten<sup>8</sup>. Letztere gehen von Arten, Phasen und Ursachen von Unternehmenskrisen aus und wenden den betriebswirtschaftlichen "Instrumentenkasten" auf die Sanierungsproblematik an<sup>9</sup>. Schwerpunkte bilden häufig "weiche" Faktoren wie Führungsstile und Organisationskonzepte<sup>10</sup>. Unterstellt wird, daß das Management die Sanierung extern wie intern vorantreiben kann und dazu nur die betriebswirtschaftlichen Lösungsansätze planen, realisieren und kontrollieren muß. Die Zentrierung der Sanierungsliteratur auf das Management<sup>11</sup> berücksichtigt meines Erachtens zu wenig, daß komplexe politische Prozesse gerade in und um Krisenunternehmen ablaufen<sup>12</sup>:

- *Erstens* kann das Management nur eingeschränkt die externen Bedingungen wie Gesetze, konjunkturelle oder strukturelle Entwicklungen beeinflussen. Ebenso liegen Verhaltensweisen von Wettbewerbern, Eigentümern oder Gläubigern vielfach außerhalb des Machtbereichs des Managements<sup>13</sup>. So formuliert schon Schmalenbach:

---

<sup>8</sup> Hervorzuheben sind die Arbeiten von Krystek: Unternehmungskrisen und Müller: Krisenmanagement, die auch Müller-Stewens: Krisenmanagement, S.640 und Gunzenhauser: Unternehmenssanierung, S.53 als die geschlossensten der Sanierungsliteratur bezeichnen.

<sup>9</sup> So lautet etwa die zentrale These bei Gless: Unternehmenssanierung, S.2: "... , daß es sich bei der Krisenbewältigung bzw. Unternehmenssanierung im einzelnen um die Lösung alltäglicher betriebswirtschaftlicher Probleme handelt, die mit herkömmlichen Instrumenten bewältigt werden können."

<sup>10</sup> Neben den erwähnten Krystek und Müller beispielsweise Böckenförde: Unternehmenssanierung; Oelsnitz: Krisenmanagement; Schmid: Wachstumskrisen-Management; Weisel: Ansätze; Zwick: Turnaround; zur Kritik der Ansätze zum Krisenmanagement Linde: Krisenmanagement, S.50ff.

<sup>11</sup> Zur Kritik der isolierten managementorientierten Betrachtung in der Betriebswirtschaftslehre Staehle/Stoll: Betriebswirtschaftslehre, S.XVI.

<sup>12</sup> So berichtet die Wirtschaftspresse laufend von konfliktären Auseinandersetzungen dieser Gruppen in Sanierungsfällen. Eindrucksvolle Beispiele sind die Konflikte in Ostdeutschland (DWA, Sket, Bischofferode u.a.) oder Rheinhausen, Metallgesellschaft und Carl Zeiss. Siehe auch die Beispiele bei Müller: Krisenmanagement, S.305ff, der betont (S.304): "Krisenmanagement darf deshalb nicht nur einen ausschließlich an betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten orientierten Problemlösungsprozeß bilden. Krisenmanagement ist auch in hohem Maße ein konfliktträchtiger, d.h. durch Machtausübung und Beeinflussung gekennzeichnete und damit eminent politische Prozeß". Siehe auch Kapitel A.IV.3 Wandlungshemmnisse.

<sup>13</sup> Kosiol: Unternehmung, S.101. Allgemeinen Rahmenbedingungen werden in Kapitel A.IV.3.a) Gesellschaftliche Rahmenbedingungen und das Verhalten Dritter in Kapitel A.IV.3.b) Externe politische Prozesse ausführlicher behandelt.

"Wohl ist es möglich und kein seltener Fall, daß selbst der beste 'Betriebssteuermann' den Niedergang des Unternehmens nicht aufhalten kann. Gegen den Strom kann man in der Wirtschaft nicht fahren, dazu ist die Strömung zu stark." <sup>14</sup>

- *Zweitens* ist die Managementthese mit der Illusion verbunden, daß sich das Management stets intern durchsetzen kann. Doch:

"Alle Vorstellungen, komplexe Systeme steuern zu wollen, sind grandiose Illusionen. Wer glaubt er steuert ein System, steuert lediglich das was sich selbst steuert." <sup>15</sup>

Auch das Management kann gerade in Krisen nicht vorhersehen, wie das System funktioniert und wie interne Akteure ihre (informale) Macht gegen verordnete Entscheidungen einsetzen<sup>16</sup>.

2. Für eine zunehmende Komplexität der Krisen als Ursache der steigenden Insolvenzzahlen sprechen ebenso Argumente. Immer mehr Branchen befinden sich an Sättigungsgrenzen, angestammte Märkte werden durch neue Konkurrenten bedroht, Unternehmen sind zur Globalisierung ihrer Aktivitäten gezwungen, neue Technologien ermöglichen neue Produkte und Fertigungsverfahren, ein zunehmendes ökologisches Bewußtsein macht die Unternehmen auch für Umweltfolgen ihrer Produkte und Produktionsverfahren verantwortlich.

Derartige Entwicklungen sind Ausdruck des *Strukturwandels* der Wirtschaft und zwingen die Unternehmen zur Anpassung an eine sich ständig ändernde Umwelt<sup>17</sup>. Je schneller sich dieser Strukturwandel vollzieht desto höher dürften die Anpassungsanforderungen an die Unternehmen sein und dementsprechend auch das Risiko, daß die Anpassung mißlingt.

---

<sup>14</sup> Schmalenbach, E.: Dynamische Bilanz, 13. Aufl., Köln und Opladen 1962, zitiert nach Hess/Fechner: Sanierungshandbuch, S.7.

<sup>15</sup> Maul: Systemtheorie, S.726. Zur Steuerbarkeit komplexer Organisationen auch Gärtner: Strategie, S.200ff; Lueger: Verhältnis, S.190ff; Oelsnitz: Krisenmanagement, S.290ff; Wimmer: Steuerung, S.131ff. Die Systemtheorie beschreibt das Problem mit der Metapher triviale bzw. nicht-triviale Maschinen; siehe Reinhardt: Modell, S.98ff mit entsprechenden Nachweisen; auch S.134ff und S.317ff. Aus mikropolitischer Sicht zu Spielen in Organisationen und die Rolle der Führung dabei Neuberger: Mikropolitik, S.192ff. In der Unternehmensberaternaliteratur populär dargestellt bei Scott-Morgan: Spielregeln.

<sup>16</sup> Dazu ausführlich Kapitel A.IV.3.c) Interne politische Prozesse.

<sup>17</sup> Gless: Unternehmenssanierung, S.1ff; Kneschaurek: Unternehmung, S.12; Macharzina: Bedeutung, S.4; Picot: Strukturwandel, S.529. Ausführlicher dazu Kapitel A.I Gesamtwirtschaftlich Einflußfaktoren des Strukturwandels und A.II Sektorale Einflußfaktoren des Strukturwandels.