

Mit der Steinsuppe alle ins Boot holen

Ulm. Das »Umswitchen« zur Tätigkeit des nur beaufsichtigenden Sachwalters sei ihm nicht schwer gefallen, sagt RA Prof. Dr. Martin Hörmann, denn als Verwalter habe er sich noch nie als »Selbsterscher aller Reußen« verstanden. Vor allem die Sachwalterschaft bei der centrotherm photovoltaics AG machte den 43-jährigen Partner von anchor Rechtsanwälte und Leiter des Kanzleistandorts Ulm bekannt, der sich im Insolvenzverfahren vor allem in der Rolle als Kommunikator und den Schuldner als Teil der Lösung sieht.

Text: Peter Reuter



Mit einem alten irischen Märchen beginnt Insolvenzverwalter RA Prof. Dr. Martin Hörmann häufig seine Betriebsversammlungen oder Gläubigerausschusssitzungen, egal ob es die des SSV Ulm 1846 Fußball e.V., der Überkinger Mineralbrunnen GmbH oder der centrotherm photovoltaics AG waren. Nach dieser einführenden Erzählung folgten aber nur Fakten, betont er ausdrücklich.

Das Märchen erzählt die besondere Wirkung der Steinsuppe, deren Story sich so zusammenfassen lässt: Ein Fremder kommt in ein Dorf und will dort übernachten, doch zuvor noch etwas essen, aber er hat keinen Proviant dabei. Die Dorfbewohner sind arm, jeder besitzt nur das Nötigste. Die Stimmung ist in der Dorfgemeinschaft zudem betrübt und gereizt. Der Fremde geht zum Dorfplatz und verkündet, er bereite sich nun eine leckere Steinsuppe zu. Er setzt einen großen Topf mit Wasser auf das Feuer – und legt einen mitgebrachten Stein hinein. Während sich das Wasser erhitzt, schnuppert er am Topf und schwärmt: »Steinsuppe ist großartig. Aber ich hatte einmal eine, in der waren auch gelbe Rüben, die schmeckte noch viel besser.« Da meldet sich ein Bewohner: »Ich habe gelbe Rüben. Wenn ich diese in den Topf werfe, kann ich dann mitessen?« »Ja, klar«, erwidert der Besucher, »hocke dich dazu«. Schließlich kommt jemand mit Kartoffeln dazu, und danach weitere Bewohner, die ihre Zutaten in die Suppe werfen und sich um die Feuerstelle setzen.

»Um alle ins Boot zu holen und ihnen das Prinzip eines Insolvenzverfahrens zu erklären, dafür eignet sich als Einstieg dieses alte Märchen hervorragend«, sagt Hörmann. Der Fremde bringe eigentlich nichts Materielles mit, aber er übe eine Katalysatorfunktion aus und schaffe Vertrauen, damit sich alle um den gemeinsamen Topf setzten. »Somit habe ich auch meine Funktion als Verwalter erklärt, der alle an einen Tisch holt und dafür sorgt, dass jeder seinen gerechten Anteil bekommt.« Am Rande der Gläubigerversammlung der centrotherm photovoltaics AG – in dem Schutzschirmverfahren war Hörmann (vorläufiger) Sachwalter – habe ein Ausschussmitglied ergänzt, dass sich in

» 6 Fragen an Martin Hörmann

Hätten Sie sich nicht für diese Laufbahn entschieden, welcher berufliche Weg wäre für Sie vorstellbar gewesen?

Es wäre bestimmt eine (andere) helfende Tätigkeit gewesen. Leider ist der Posten des Feuerwehrmanns in meiner Familie schon durch meinen Bruder besetzt.

Gibt es eine Fertigkeit oder Befähigung, die Sie jüngst erlernt haben oder die Sie gerade erwerben?

Latein. Des lieben Familienfriedens willen hat meine Frau mich dazu auserkoren, unsere älteste Tochter beim Vokabeln lernen zu unterstützen.

Welches nicht berufsspezifische Buch lesen Sie gerade?

Als »Paralleleser« sind es aktuell die »Kulturgeschichte der österreichischen Küche« von Peter Peter, »Der Glückliche schlägt keine Hunde« von Stefan Lukschy und »Latein für DUMMIES«.

Wovon hätten Sie gerne mehr?

»Ach!« spricht er, »die größte Freud ist doch die Zufriedenheit!« (Lehrer Lämpel in »Max und Moritz«). Ich brauche

nicht mehr, als das, was ich habe, und bin dankbar mit dem, was mir mit auf den Weg gegeben wurde.

Welche drei Dinge würden Sie auf die einsame Insel mitnehmen?

Die Bibel, ein Schweizer Offiziersmesser und zehn Kilo Öpfinger Schwarzwurst. Die Bibel, um nicht zu verzweifeln, die Schwarzwurst zum Überleben (und gegen das Heimweh) und das Taschenmesser verbunden mit der Hoffnung, dass mir eine geniale MacGyver-mäßige Bastelidee, wie das Bambusflugzeug aus Folge 84, einfällt, mit der ich wieder von dieser Insel runterkomme.

Welchen Fehler würden Sie heute nicht mehr machen?

Zu lange glauben, dass Fehler etwas Schlechtes sind. Im Schwäbischen gibt es die schöne Redensart: »Wer weiß, für was es guat isch ...« Man sollte sich also fragen, welche Lehre dieser Fehler für einen enthält. Leider gelingt das nicht immer, und eine befriedigende Antwort hierauf findet sich manchmal auch erst nach Jahren.



der »centrotherm-Suppe« glücklicherweise anfangs mehr als nur Wasser befunden habe. Ein paar Stücke Fleisch seien für das Eigenverwaltungsverfahren bereits mitgebracht worden.

Verwalterjob verlangt emotionale Kompetenz

Mit der Rolle des Insolvenzverwalters als Kommunikator beschäftigt sich Hörmann nicht nur praktisch im Alltag, sondern auch publizistisch. So verfasste er zum Beispiel den Aufsatz »Umgang mit schwierigen Schuldner« (VIA 2011, 9), nachdem er selbst mit einem sehr unkooperativen Schuldner lange Zeit beschäftigt gewesen war. Ferner veröffentlichte er den Beitrag »Erfolgreiche Gesprächsführung in Verfahren natürlicher Personen« (VIA 2013, 81) und jüngst zusammen mit Professor Paulus den Aufsatz »Emotionale Kompetenz im Insolvenzverfahren« (NZI 2013, 623), der Erkenntnisse aus der Neurobiologie, der Hirnforschung und der Verhandlungslehre verbindet. Diese Kompetenz lasse sich ohne großen Aufwand erheblich verbessern, stellen die beiden Autoren fest und geben einfach umzusetzende praktische Tipps wie zum Beispiel den »Stift-in-der-Sakko-innentasche-Trick«. Sie betonen, dass es bereits ausreiche, wenn der Verwalter die in jeder Verhandlung vorkommenden Grundbedürfnisse, die eine Vielzahl von Emotionen auslösten, beachte: Wertschätzung, Verbundenheit, Autonomie, Status und Rolle.

In die Lage, diese Rolle als Verwalter einzunehmen, kam Hörmann eher zufällig, denn den Verwalterberuf strebte er ursprünglich gar nicht an. Nach seinem Studium in Augsburg und der Promotion bei Prof. Dr. Christoph Paulus in Berlin zum Thema

»Die zivilrechtliche Haftungssituation des Rechtsanwalts« wollte der gebürtige Ulmer in seinem Referendariat die Wahlstation in einer Steuerrechtskanzlei absolvieren. Daher bewarb er sich bei Schneider & Geiwitz in Neu-Ulm. Doch WP/StB Werner Schneider habe ihm im Vorstellungsgespräch mitteilen müssen, dass diese Abteilung keinen personellen Bedarf habe, doch er könne ihm eine Stelle in der Insolvenzabteilung anbieten. Diese nahm Hörmann schließlich an, was dann seinen Werdegang bestimmte. Eigentlich hatte er auf eine wissenschaftliche Assistentenstelle bei Professor Christoph Paulus spekuliert, bei dem er – »Paulus war eine Offenbarung für mich, komplett anders als alle anderen Professoren« – in Augsburg studiert hatte und dem er dann nach Berlin an die Humboldt-Universität mit seinem Promotionsvorhaben, das er zügig in anderthalb Jahren umsetzen konnte, gefolgt war. Doch dieser Plan ging nicht auf, da die Universität einen strikten Einstellungsstopp verfügte. Einige Jahre später, im Jahr 2007, erhielt er dennoch einen »Ausgleich« für die verhinderte Hochschullaufbahn, denn die SRH FernHochschule Riedlingen trug ihm eine Professur für Allgemeines Recht und Wirtschaftsrecht an, wobei ihn dabei vor allem die Präsenzvorlesungen am Samstag reizten.

Dem Referendariat bei Schneider Geiwitz & Kollegen folgte dann nahtlos nach dem zweiten Juristischen Staatsexamen die Festanstellung, sodass er sowohl die Insolvenzverfahren von RA Christian Plail als auch die von Werner Schneider als »Verwalter hinter dem Verwalter« begleiten konnte. Die betriebswirtschaftliche Denk- und Herangehensweise in dieser WP-getriebenen Kanzlei habe ihn als »Nur-Juristen« fasziniert, was ihn bis heute präge.



> **Prof. Dr. Martin Hörmann**, Rechtsanwalt, Insolvenzverwalter und Partner der Kanzlei anchor Rechtsanwälte; geboren 1970 in Ulm; 1991 bis 1996 Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Augsburg; 1996 bis 1997 Promotion bei Prof. Dr. Christoph Paulus an der HU Berlin zum Thema »Die zivilrechtliche Haftungssituation des Rechtsanwalts«; 1999 Zulassung als RA; 1999 bis 2008 »Verwalter hinter dem Verwalter« bei Schneider Geiwitz & Kollegen, Leitung Stabsstelle Anfechtungsrecht/gesellschaftsrechtliche Haftungsrealisierung; 2004 bis 2005 Postgraduierten-Studiengang M&A an der Uni-

Später leitete Hörmann, der auch den Postgraduierten-Studiengang M&A an der Universität Münster (LL. M.) und den Postgraduierten-Lehrgang Wirtschaftsmediation und Organisationsentwicklung an der Universität Ulm absolvierte, die Stabsstelle Anfechtungsrecht/gesellschaftsrechtliche Haftungsrealisierung.

Brauhaus bildete Grundlage für Kanzleigründung

Dann nach fast zehn Jahren bei Schneider Geiwitz & Partner reifte auf einem Fachanwaltslehrgang Insolvenzrecht in München der Gedanke, mit 37 Jahren selbst unternehmerisch tätig zu werden. Die Idee sei im Rahmen der Fortbildung mit den Rechtsanwälten Vincenz von Braun, Alexander Reus und Dr. Christoph Herbst, die damals im Münchener Büro der Kanzlei Wellensiek tätig waren, entstanden, als sie sich regelmäßig mittags beim »Zum Augustiner« trafen. Wenn man sich einmal »loseisen« würde, so plante die gesellige Runde, dann müsse man etwas gemeinsam auf die Beine stellen. Gesagt, getan: Als der Spin-off des Wellensiek-Büros, zu dem früher auch der weitere Gründungspartner Tobias Wahl aus Mannheim zählte, Ende 2007 mit dem Namen anchor entstand – man habe bewusst einen Kunstnamen gewählt und wollte den Kanzleinamen nicht auf Personen zuschneiden – kontaktierte man sofort Martin Hörmann. Zwischen den beiden Gründungsbüros München und Mannheim lag Ulm, diesen Standort sollte Hörmann ab 2008 aufbauen und leiten. Kurz darauf stieß auch RA Dr. Robert Hänel dazu, den Hörmann bereits gut kannte und den er als wissenschaftlichen Assistenten von Paulus in Berlin »beerben« sollte. Später folgte Rechtsanwalt Silvio Höfer, der heute die Standorte in Hannover, Hildesheim und Braunschweig leitet. RA Rainer U. Müller I fand den Weg zu anchor, sagt Hörmann, nachdem dieser das Porträt über RA Dr. Hänel im INDat-Report (02_2010) gelesen hatte, neugierig geworden war und Kontakt mit der Kanzlei aufgenommen hatte. Bis heute ist die Kanzlei auf neun Partner, 17 weitere Anwälte und etwa 65 Mitarbeiter an acht Standorten angewachsen. Anfang 2014 kam RA Dr. Paul Abel als Partner dazu, ehemals Leiter des Münchener Büros von Brinkmann & Partner, der in Augsburg tätig sein wird. Die Partnerschaft anchor Rechtsanwälte versteht sich als Hybrid zwischen Anwaltskanzlei und Unternehmensberatung – unterteilt in die Bereiche Insolvenzverwaltung und Insolvenzberatung – und ist in jüngster Zeit mit einigen ESUG-Verfahren betraut worden. Die Mischung in der Partnerschaft, in der vor allem die persönliche Ebene und der Teamgedanke stimmen müssten, bestehe sowohl aus »analytischen Brains« als auch aus »Aus-dem-Bauch-heraus-Entscheidern«, zu denen er sich eher zähle, sagt Hörmann.

Am Amtsgericht Neu-Ulm mit ersten IN-Verfahren gestartet, stellen ihn heute auch die AG Ulm, Augsburg, Göppingen, Kempten,

Nördlingen und Ravensburg. Eines seiner ersten größeren Verfahren mit 180 Arbeitnehmern war im Jahr 2010 das der Maka Max Mayer Maschinenbau GmbH – ein Hersteller von Spezialmaschinen für die Holz-, Aluminium- und Kunststoffbearbeitung – den die Beteiligungsgesellschaft Proximity Capital Partners im Wege einer übertragenden Sanierung übernommen hat. Als kuriosen Fall bezeichnet Hörmann den des Maschinenbauers Drossbach GmbH & Co. KG im Jahr 2012, bei dem er für die Fortführung einen noch verbleibenden Insolvenzgeldzeitraum von fünf Tagen zur Verfügung gehabt habe. Um den Betrieb aufrechterhalten zu können, habe man den potenziellen Investor dazu bewegen können, in Vorleistung zu treten. Das chinesische Unternehmen Dalian Sunlight Machinery legte aber nicht wie vereinbart eine Bürgschaft einer deutschen Bank vor, sondern überwies dem Verwalterbüro gleich den kompletten Kaufpreis. Allerdings habe wohl »it's the getting, not the having« bei den Chinesen im Vordergrund gestanden, so Hörmann, denn die Käufer wussten plötzlich nichts mit dem erworbenen Unternehmen anzufangen, sodass die Geschäftsführung vier Monate später wieder Insolvenz anmelden musste. Das AG Nördlingen setzte nun RA Rainer U. Müller I als Verwalter ein, der Drossbach schließlich an ein Oldenburger Unternehmen verkaufen konnte.

Sachwalter muss nicht Kassenführung übernehmen

Bundesweite Bekanntheit erhielt Hörmann mit dem centrotherm-Verfahren, dessen (vorläufiger) Sachwalter er für die AG war, während für die beiden Töchter sein Partner RA Alexander Reus zuständig war. Das börsennotierte Solarunternehmen aus Blaubeuren stellte beim AG Ulm für drei seiner Gesellschaften am 10.07.2012 einen Schutzschirm Antrag – am 31.05.2013 wurden die Verfahren aufgehoben, denen ein komplexer Insolvenzplan (siehe Porträt RA Dr. Andreas Spahlinger in INDat-Report 07_2013) zugrunde liegt. Der »Switch« in die Rolle als nur überwachender Sachwalter sei ihm nicht schwer gefallen, da sein Verständnis als Verwalter nie das des »Selbstherrschers aller Reußen« gewesen sei und er den Ansatz unterstütze, dass der Schuldner Teil der Lösung sein könne und nicht nur als Teil des Problems gesehen werden dürfe. Kurz vor dem Antrag habe er die Anfrage von centrotherm-CRO Jan von Schuckmann (Noerr) erhalten. Der Gläubigerausschuss (GA) habe den Sachwalter-Vorschlag des Schuldners unterstützt, mit dem nicht selten auch »lange, aber fruchtbare« Sitzungen am Flughafen Stuttgart stattgefunden hätten. Die Kassenführung im Verfahren habe er als Sachwalter nicht an sich gezogen, da mit RA Tobias Hoefler ein ausgewiesener Insolvenzexperte im Vorstand gesessen habe. Vielmehr sei mit dem eigenverwalteten Unternehmen in Abstimmung mit dem GA eine Liste der zustimmungspflichtigen Tätigkeiten vereinbart worden. Über einen Online-Account habe er dann

versität Münster; seit 2007 Professur an der SRH FernHochschule Riedlingen für Allgemeines Recht und Wirtschaftsrecht; seit 2008 Partner bei anchor Rechtsanwälte und Leitung des Standorts Ulm; 2008 bis 2009 Postgraduierten-Lehrgang Wirtschaftsmediation und Organisationsentwicklung an der Universität Ulm; bestellt von den AG Augsburg, Göppingen, Kempten, Neu-Ulm, Nördlingen, Ravensburg und Ulm; Verfahren (als Verwalter): Maka Max Mayer Maschinenbau GmbH; SSV Ulm 1846 Fußball e.V.; (als Sachwalter) centrotherm photovoltaics AG; Ziegelmundstückbau Braun GmbH.

jeweils die Zustimmung erteilt oder um Rücksprache gebeten. Eine Verpflichtung im 270b-Verfahren, einen M&A-Prozess durchzuführen, der in diesem Fall nicht stattgefunden hat, sehe er nicht, zumal der »so stark besetzte« GA das Verfahren jederzeit hätte abbrechen können. Man habe viel diskutiert und über die errechnete Zerschlagungsquote von fünf Prozent, die kalkulierte Quote in einem fiktiven Asset Deal von 18 Prozent und die im Insolvenzplan veranschlagte Quote bei einer zukünftigen Veräußerung des Solarunternehmens von 30 Prozent verhandelt. Bei zwei laufenden Großprojekten und dem derzeit desolaten Zustand der Branche habe er den eingeschlagenen Sanierungskurs mit der »Wette in die Zukunft« unterstützt.

Nicht selten kommt es vor, dass (vorläufige) Eigenverwaltungen den Ausgang in der übertragenden Sanierung finden und einen Insolvenzplan nicht ansteuern. In den Fällen der Überlinger Mineralbrunnen GmbH mit 60 AN und der Ziegelmundstückbau Braun GmbH mit 150 AN hat man sich 2012 und 2013 für diesen Weg entschieden. In beiden Verfahren hatte ihn der vorläufige GA als Sachwalter ausgewählt. Wenn es Unternehmen einer gewissen Größenordnung nicht gelinge, so Hörmanns Einschätzung, eine Eigenverwaltung zu installieren, könne das dazu führen, dass dieses Unternehmen auf dem Markt als »Verlierer« gilt. Letztendlich habe dann der Gläubigerausschuss das letzte Wort, wie man die Sanierung gestaltet. Es hätten zwar in beiden Fällen erste Konzepte für einen Insolvenzplan vorgelegen, doch für die Veräußerung hätten die besseren Argumente gesprochen.

Auch wenn die GA-Sitzungen seit dem ESUG viel komplexer und zeitintensiver geworden sind als früher, sei fast nichts nervenaufreibender als die Insolvenz eines Fußballvereins, so Hörmann – vor allem, wenn es wie bei dem SSV Ulm 1846 Fußball e.V. der vor der eigenen Haustüre ist. Nur mit einem Anfechtungsanspruch, den er habe realisieren können, und der Zusicherung des Hauptsponsors, den Stadtwerken, die auslaufende Saison weiterhin zu unterstützen, habe man schließlich die Rettung bewerkstelligen können. Die im Plan angebotene Zahlung von symbolischen 1846 Euro – die Zahl ist Teil des Clubnamens – entsprach einer Quote von 0,16 Prozent und ist von allen Gläubigern angenommen worden. Ein Scheitern der Sanierung dieses Traditionsvereins – ehemals sogar 1. Bundesliga – hätte jeder in Ulm mit dem Namen Hörmann verbunden, eine »schreckliche« Vorstellung für ihn. »Die einmütig loyale Haltung der Gläubiger ist vornehmlich Hörmanns fürsorglicher Strategie zu verdanken. Der Insolvenzverwalter hat seine Hausaufgaben bestens erledigt«, schrieb die örtliche Presse über sein Engagement. Nach dem wegen des Insolvenzverfahrens erfolgten Zwangsabstieg aus der Regionalliga 2010/2011 spielte die Mannschaft nur eine Saison in der Oberliga, um wieder den Aufstieg in die Regionalliga zu schaffen. «

Anzeige



Mit von uns erstellten zeitaktuellen Wertgutachten sind Sie immer eine Länge voraus!

Beratung: Aktive und individuelle Unterstützung unserer Auftraggeber ·

Weltweites Netzwerk von Kontakten

Gutachten: Prüfung von Dritt- und Fremdrechten ·

Bewertung von Maschinen, Anlagen und Immobilien

Verwertungen: Online- und Liveversteigerungen ·

Freihandverkäufe · Projektmanagement

☎ 0221 - 690 66 0

www.TroostwijkAuctions.com
Troostwijk Deutschland ist zertifiziert nach DIN ISO 9001:2008