



Ein Mann lehnt an einem Hinweisschild auf eine Insolvenzverwertung. Experten zufolge lassen sich etliche der Unternehmen, die den Gang zum Amtsgericht antreten mussten, sanieren – sofern die Substanz stimmt und die Beteiligten bei der Restrukturierung mitziehen.  
Foto: Martin Gerten/dpa

## „Es gibt Männerpleiten und Dameninsolvenzen“

Fachanwalt Florian Stapper über Unterschiede, warum Unternehmen in die Krise geraten, und die Wichtigkeit von Empathie

VON USCHI ASSFALG

Insolvenzverwalter? Das sind doch diejenigen, die angeschlagene Firmen zu Grabe tragen und Arbeitsplätze wegriegen, denken viele. „Von wegen“, widerspricht Insolvenzverwalter Florian Stapper. „Über das Insolvenzrecht können Unternehmen auch saniert werden.“ Dabei helfe es, wenn Insolvenzverwalter auch die Psyche des Schuldners mit auf dem Schirm hätten.

So mancher Unternehmer, der von Insolvenz bedroht ist, sieht sich schon vor dem Staatsanwalt und anschließend im Gefängnis, weiß Florian Stapper. Der 55-Jährige ist Fachanwalt für Insolvenzrecht und Steuerrecht mit langjähriger Erfahrung in einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und eigener Kanzlei in Leipzig und Nürnberg.

„Oft hätten die Unternehmer einen langen Leidensweg hinter sich und steckten in Existenz bedrohenden Schwierigkeiten. Getreu dem Motto „Ein Unglück kommt selten allein“ gesellten sich zu den wirtschaftlichen Problemen nicht selten weitere – private oder gesundheitliche – hinzu. „Diesen Zusammenhang muss erkennen, wer als Insolvenzverwalter in einen Betrieb kommt“, konstatiert Stapper.

### Von Tolstoi gelernt

Bei ihm selbst habe die Beschäftigung mit den Werken des großen russischen Schriftstellers Lew Nikolajewitsch Tolstoi, des „Meisters der See-

le“, bewirkt, dass er sich besser in andere Menschen hineindenken und -fühlen könne. Das helfe ihm, sie zu verstehen und leichter aus der Krise herauszuführen zu können. Wenn der Betrieb nach dem Restrukturierungs- und Sanierungsprozess aus der Insolvenz heraus fortgeführt werden soll, dann geht das nach Stappers Worten am besten, wenn der Firmeninhaber, Vorstand oder Geschäftsführer an Bord bleibt, denn er kennt wie kein anderer die Interna. „Dabei spielt jenseits der wirtschaftlichen und rechtlichen Gegebenheiten die Psyche des vermeintlich gescheiterten Unternehmers eine entscheidende Rolle. Und die muss mit einbezogen werden.“

### Vertrauensbasis schaffen

Wer nach zehn Jahren pleitegeht, hat nach Stappers Erfahrung häufig ein gutes Produkt, aber irgendwie ist Sand ins Getriebe gekommen: Krankheit, Ehescheidung, ein großer Kunde fällt aus. „Ein guter Kaufmann kann einen Zahlungsausfall verkraften, ein weniger guter nicht.“ Wenn zu viel auf einmal auf ihn einstürme, dann übersteige das seine Widerstandsfähigkeit und er gebe auf.

Selbst wenn ein Geschäftsmann sein Unternehmen aufgrund falscher Entscheidungen an die Wand gefahren hat, darf Stapper zufolge nicht vergessen werden, dass er den Betrieb jahrelang aufgebaut und womöglich sogar gegründet hat. „Und allein schon dafür bekommt er von mir Lob und Anerkennung. Und das stärkt ihn und tut seiner Psyche gut.“ Mit Verständnis und Einfühlungsvermögen lasse



Setzt nicht nur auf rechtlichen und wirtschaftlichen Sachverstand: Florian Stapper, Fachanwalt für Insolvenz- und Steuerrecht.  
Foto: Martin Jehnichen

sich schnell eine Vertrauensbasis schaffen. Wichtig sei es zudem, Hoffnung zu wecken und Perspektiven zu eröffnen. Richtig strukturiert und durchsaniert könne ein Betrieb in kurzer Zeit wieder am Geschäftsleben teilnehmen – sofern die Substanz stimmt. Statt nur in Risiken zu denken, sei Fantasie notwendig. „Aber ich mache nicht Harakiri, denn als Insolvenzverwalter haftet man ziemlich stark.“

Die Praxis zeigt laut Stapper, dass entgegen dem Klischee Frauen insbesondere im Geschäftsleben häufig sehr rational und Männer eher emotio-

nal argumentieren. „Auch gibt es typische Männerpleiten und Dameninsolvenzen“, sagt der Experte. Erfahrungsgemäß gingen Männer höhere Risiken ein. Bei ihnen sei in der Regel alles entschieden zu groß und zu teuer – Kredite, Geschäftsräume, Autos.

### Eis vom Ex-Bestatter

Darauf ließen sich Frauen im Allgemeinen nicht ein. Sie fielen stattdessen auf zweifelhafte Männer herein, unterschrieben für sie irgendwelche Bürgschaften oder bestellten Waren für den Geschäftsbetrieb des vermeintlichen Lebensgefährten. „Diese irra-

tionale Verhaltensweise habe ich umgekehrt bei Männern verhältnismäßig selten erlebt“, sagt der Fachanwalt.

In seiner Laufbahn hat Stapper schon mit jeder Menge schräger Fälle zu tun gehabt. Ein Beispiel dafür ist der Bestattungsunternehmer, der seinen alteingesessenen Betrieb aufgab, um eine Eisdielen zu eröffnen – die Erfüllung seines Lebensstraumes. Doch er verkaufte, wie der Jurist berichtet, selbst bei 40 Grad im Schatten keine einzige Kugel Eis.

### Knackpunkt Gier

Warum? Weil er nicht verstanden hat, dass eine Eisdielen nicht wie Beerdigungsinstitut eingerichtet und der Inhaber nicht wie ein Bestattungsunternehmer ausgestattet sein darf. „Man sollte keine Sachen machen, von denen man nichts versteht und die nicht zum Kerngeschäft gehören“, kommentiert Stapper.

Manchmal sind es aber auch Gier, Schlamperei oder die Unfähigkeit, mit Geld umzugehen, die Menschen wirtschaftlich das Genick brechen. Stapper wird nicht müde, davor zu warnen, etwa mit windigen Investitionsteuern sparen zu wollen.

Bisweilen kommt aber selbst ein versierter Insolvenzverwalter in die Breddouille. Stapper war, wie er erzählt, mit seiner Frau zu Fuß unterwegs, als eine Dame schon von weiten rief: „Hallo, Herr Stapper, wir kennen uns doch aus dem Swinger-Club.“ Er hatte das Unternehmen vor einiger Zeit abgewickelt – das musste er seiner Frau aber erst genauestens auseinandersetzen.

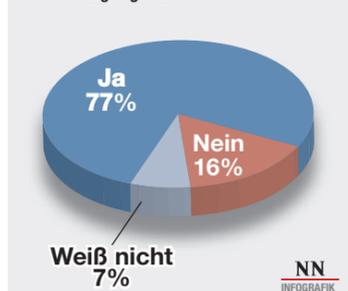
## Gute Adresse für innovative Unternehmen



Beste Laune herrschte beim Rundgang durch die neuen Räume der Bayern Innovativ GmbH mit Wirtschaftsministerin Ilse Aigner und Staatssekretär Franz Josef Pschierer (l.) – hier zusammen mit Bayern-Innovativ-Geschäftsführer Rainer Seßner (2.v.r.) und Carsten Rudolph von der BayStartUP-Organisation, die ebenfalls an den Standort „Am Tullnaupark 8“ umgezogen ist. Dort residiert seit Juli auch die Repräsentanz Nordbayern der LfA Förderbank Bayern.  
Foto: Michael Matejka

### Finden Sie es verwerflich, wenn Ex-Politiker in die Wirtschaft wechseln?

Abstimmungsergebnis:



Altbundeskanzler Gerhard Schröder hat sich nach seiner Abwahl noch längst nicht zur Ruhe gesetzt. Nun soll er russischen Medienberichten zufolge sogar Aufsichtsratschef des Kreml-nahen Ölkonzerns Rosneft werden. Mit seinem Engagement steht er nicht alleine. Auch andere haben sich nach ihrer Zeit in der Politik Aufgaben in der Wirtschaft gesucht. Roland Koch, einst Ministerpräsident in Hessen, übernahm den Vorstandsvorsitz des Baukonzerns Bilfinger. Ex-Bundesgesundheitsminister Daniel Bahr ist

heute Manager bei der Allianz Versicherung. Auch Ex-Außenminister Joschka Fischer betätigte sich als Lobbyist.

Die klare Mehrheit derer, die an unserer nicht repräsentativen Umfrage teilgenommen haben, hält derartige Wechsel für verwerflich.

**Auch in dieser Woche ist Ihre Meinung gefragt:** Vor wenigen Tagen hat der Butterpreis den höchsten

### Ihre Meinung

Stand seit 2002 erreicht. Als Grund gelten höhere Kosten für Rohstoffe, vor allem für Fett. Damit verteuert sich für Verbraucher nicht nur der Belag für das Wurst- oder Käsebrötchen. Auch Hobby-Bäcker beispielsweise müssen oft tiefer in die Tasche langen, wenn sie Kuchen oder – bald auch – Plätzchen für den Advent in den Ofen schieben wollen. **Bitte sagen Sie uns:**

### Teure Butter: Verdirbt Ihnen der Preis den Appetit?

Abstimmung unter:

[www.nordbayern.de/wirtschaft](http://www.nordbayern.de/wirtschaft)