

Die Zertifizierung von Unternehmens-Insolvenzverwaltern nach den Richtlinien des DIAI von

Prof. Dr. Hans Haarmeyer

I. Einleitung

In einem seit 2006 dramatisch schrumpfenden „Markt“ für Insolvenzverwaltungen versuchen immer mehr Interessierte zu Insolvenzverwaltern bestellt zu werden, im Jahre 2006 waren dies mehr als 1.700 Einzelpersonen gegenüber ca. 400 Verwaltern bei Inkrafttreten der InsO. Dieser Flut von Bewerbern stehen viele Gerichte insoweit „hilflos“ gegenüber, als es bisher leistungs- bzw. erfolgsorientierte Differenzierungen der „Marktteilnehmer“ nicht gegeben hat.¹ Die bisher im Lichte des § 56 InsO diskutierten Auswahlkriterien² sind weitgehend formaler Art und werden inzwischen von nahezu allen Verwaltern mehr oder weniger erfüllt, ohne dass dies allerdings die Ergebnisse der Insolvenzverfahren signifikant verbessert hat, eher das Gegenteil scheint der Fall zu sein. Gleichwohl gibt es unbestritten enorme Leistungsunterschiede und höchst unterschiedliche Abwicklungsstrategien sowie -erfolge, gepaart mit immer wieder zu beobachtenden Unregelmäßigkeiten bis hin zu verbreitetem kriminellen Handeln und schwindendem Unrechtsbewusstsein. Für die Gerichte stellt sich damit das Problem eine Bestenauslese bzw. eine Vorauswahl aus einem Kreis von mehr als 200 Bewerbern bei manchen Gerichten vornehmen zu müssen, ohne dabei auf objektive und wirklich aussagekräftige Merkmale wie z.B. auch die Bonität eines Bewerbers zurückgreifen zu können. In diesem Umfeld gibt es zum einen bei den Verwaltern ein starkes Interesse sich über ein „Leistungszertifikat“ objektiv von anderen Verwaltern abzugrenzen und zum anderen damit den Gerichten objektive Zusatzinformationen zu geben, die eine qualitätsorientierte Vorauswahl und Auswahl erleichtern bzw. objektivieren können. Vor diesem Hintergrund hat es seit 2004 vom DIAI³ initiierte und koordinierte Bestrebungen gegeben, den Beteiligten und Interessierten Hilfestellungen zur Verfügung zu stellen, die der hohen Verantwortung gerichtlich bestellter Treuhänder fremden Vermögen sowie den berechtigten Interessen betroffener Gläubiger ebenso gerecht werden und den Gerichten eine Orientierungshilfe bei der Vorauswahl und Auswahl sein können.⁴

¹ Dass es bei einer ganzen Reihe von Gerichten (vgl. den Fragebogen des AG Münster, ZInsO 2007, 876 sowie die Erhebungsbögen am AG Hamburg) aktuell Bestrebungen gibt, diesen Zustand zu verändern, vermag nur wenig zu trösten. Bei der übergroßen Zahl der Insolvenzgerichte werden auch heute noch keine Vorauswahllisten geführt, die den Kriterien des BVerfG gerecht werden, sondern es handelt sich vornehmlich um sog. „Scheinlisten“. Auf diesen werden zwar in großer Zahl Verwalter geführt, bestellt werden aber auch nur die bisher schon bestellten Verwalter des jeweiligen Bezirks. Daneben gibt es eine Vielzahl von Gerichten, die auch weiterhin „ihre“ Verwalter nach persönlichen „Kriterien“ auswählen und die sich schon dadurch jeder gerichtlichen Kontrolle oder gar der Unterwerfung unter verfassungsrechtliche Kriterien entziehen; vgl. den Beitrag in NZI 2007, Heft 8, Seite IX.

² Auch die Kriterien der Uhlenbruck-Kommission bleiben weitgehend im formalen Bereich und bringen für sich genommen keine unmittelbare Verbesserung der Prozesse mit sich; vgl. dazu Frind, ZInsO 2007, 850.

³ Entgegen einer immer wieder zu vernehmenden Behauptung ist weder das DIAI noch der Autor in irgendeiner Weise finanziell mittelbar oder gar unmittelbar an den im Rahmen der Zertifizierung erzielten Einnahmen beteiligt noch hat er auf deren Ergebnisse Einfluss.

⁴ Dabei haben die Beteiligten von Anfang an einen pragmatischen Weg gesucht, der sich an den in der Praxis bewährten Methoden wirtschaftlicher Erfolgsrechnungen orientiert und sich

II. Das Zertifizierungs- und Ratingverfahren und dessen methodischer Ansatz

Anders als die auf Fehler- und Ausschussvermeidung angelegte und aus der Automobilindustrie⁵ entstandene ISO 9001:2000 Zertifizierung hat sich eine interdisziplinär besetzte Forschungsgruppe von Anfang an darum bemüht, ein auf die spezifischen Erfordernisse der Insolvenzabwicklung eines Unternehmens orientierte Zertifizierung zu entwickeln, die, eng an den Zielen der InsO orientiert, ein optimal organisiertes Büro sowie Abwicklungsstrategien und Abwicklungserfolge zum Gegenstand hat, mithin die Insolvenzverwaltung als unternehmerische Tätigkeit auf Zeit in den Fokus der Betrachtung gerückt hat. Ausgehend von dieser Zielsetzung sind zunächst Kriterien die sich in der Literatur und Rechtsprechung findenden Kriterien abstrakt erfasst und in einem über mehr als 2 Jahre andauernden Prozess immer weiter verdichtet und verfeinert worden, bis Ende 2006 daraus der heute verwendete Fragebogen⁶ als Basis der Zertifizierung entstanden ist.

Folgende Fragen haben als Richtlinien des DIAI dabei Struktur und Inhalt bestimmt:

1. Wie muss ein auf Unternehmensinsolvenzverwaltungen ausgerichtetes Büro personell und strukturell besetzt sein, um in ständig wechselnden Verfahrensvariationen für die Betroffenen bestmögliche Ergebnisse realisieren zu können?
2. Welche insolvenzspezifischen Instrumente und Strategien bringt ein auf Unternehmensinsolvenzen spezialisierter Verwalter in den Verfahren zur Anwendung, um dieses Ziel zu erreichen (Anfechtungen, Sanierungen, Insolvenzpläne etc.)?
3. Wie verhalten sich Aufwand und Ertrag zueinander, stehen also die eingesetzten Mittel in einem angemessenen Verhältnis zum Ertrag?
4. Wie verhalten sich die individuellen Ergebnisse des Verwalters zu den im Gesamtmarkt erzielten Ergebnissen?

Dabei war von Anfang an Konsens, dass aufgrund der Verschiedenartigkeit der einzelnen Verfahren nur eine Langzeitbetrachtung zu aussagekräftigen Ergebnissen im Sinne einer bewertenden Betrachtung führen kann, sodass ein zeitlicher Horizont von mindestens 5 Jahren und mindestens 15-20 abgeschlossenen Unternehmensinsolvenzen gewählt worden ist.

1. Die Datenbasis

Die für eine Zertifizierung nach Maßgabe der vorgenannten Rahmenkriterien notwendigen Daten wurden im Rahmen einer Forschungsgruppe am RheinAhrCampus in Remagen zusammengeführt und basieren auf folgenden in den Jahren 2004 bis 2006 genutzten Quellen bzw. Erhebungen:

- 138 Interviews mit Richtern, Rechtspflegern, Insolvenzverwaltern, Banken, Kreditversicherern, institutionellen Gläubigern, Dienstleistern etc. zu Erfahrungen aus Insolvenzverfahren, erzielten Ergebnissen, Strategien, Personalstruktur, Kommunikation etc.⁷

nur zur methodischen Umsetzung wissenschaftlicher Erkenntnisse aus der Mathematik und Statistik bedient hat.

⁵ Kritiker führen als Beispiel immer wieder die nach der ISO 9001 fraglos mögliche Zertifizierung der Herstellung von Beton-Schwimmwesten an („wir bauen die falschen Westen, dafür aber verfahrenstechnisch optimal“), da das Verfahren prozessgesteuert ist, jedoch nicht die Sinnhaftigkeit und Notwendigkeit bestimmter marktorientierter Faktoren berücksichtigt.

⁶ Vgl. die aktuelle Version 1-1 auf www.zertrate.de unter der Rubrik Dokumente

⁷ Haarmeyer, ZInsO 2007, 169; 2005, 337; Haarmeyer/Schaprian ZInsO 2006, 673

- Auswertung von 1.450 Verfahrens- und Gerichtsakten der Jahre 2004 – 2006 aus insgesamt 36 über das gesamte Bundesgebiet verteilten und repräsentativ ausgesuchten Insolvenzgerichten⁸
- Langzeitbetrachtung über mehr als 10 Jahre und Auswertung von 595 Verfahren bezüglich der Feststellung und Ermittlung insolvenzspezifischer Ansprüche sowie deren Auswirkungen auf die verteilungsfähige Masse⁹
- Auswertung der „Gelben Seiten“ der ZInsO seit 1999 sowie der Daten des Indat-Reportes zur Ermittlung einer gleichmäßigen Verteilung sowohl auf den jeweiligen Gerichtsbezirk bezogen wie auf die Gesamtverteilung im Bundesgebiet¹⁰
- Auswertungen der Insolvenzstatistiken der 16 Statistischen Landesämter für die Jahre 2004 bis 2006 mit den darin enthaltenen Daten zur Unternehmensform, Abweisungsquoten mangels Masse etc. jeweils verteilt auf die einzelnen Insolvenzgerichte in Deutschland bzw. in Baden-Württemberg auf die Landkreise sowie Erhebungen zur regionalen Wirtschaftskraft, Bevölkerungs- und Unternehmensstruktur
- Erhebungen des Statistischen Bundesamtes aus den Jahren 2004 bis 2006 zu gesamtwirtschaftlichen Rahmendaten, Branchenverteilungen, Dienstleistungssektoren, Wirtschaftskraft¹¹
- Einspeisung der im Rahmen der Zertifizierungsverfahren gewonnenen statistischen Verahrendaten zur fortlaufenden Verifizierung und Aktualisierung der Rahmendaten¹²

2. Die Umsetzung

Aus den vorgenannten Daten sind sodann in einem mathematisch-statistisch gesteuerten Prozess Durchschnittswerte generiert und als Basisdaten in ein Rechenmodell eingefügt worden, das die Grundlage des darauf aufbauenden Zertifizierungsverfahren geworden ist.¹³ Da das Ziel der Zertifizierung nach Maßgabe der vorgenannten Grundsätze jedoch eine „Bestenauslese“ im Sinne des § 56 InsO gewesen ist, setzt die Zertifizierung diese Durchschnittswerte nur als Ausgangsgrößen ein und berücksichtigt nur diese Ergebnisse deutlich überschreitende Faktoren als positive Bewertungsfaktoren. Ein lediglich durchschnittliche Ergebnisse erzielender Verwalter hat also unter den gegenwärtigen

⁸ Haarmeyer/Suvacarevic ZInsO 2006, 953; Haarmeyer/Beck ZInsO 2007, ##

⁹ Vgl. dazu die auszugsweise Darstellung bei Kirstein, ZInsO 2006, 966ff.

¹⁰ Vgl. zuletzt dazu Frind, ZInsO 2007, 850; Graeber NZI 2003, 569, 577. Weichen die konkreten Verfahrensdaten eines Insolvenzverwalter von der Normalverteilung signifikant ab, kann dies mit bestimmten mathematisch-statistischen Verfahren „ausgeglichen“ werden, sodass eine Vergleichbarkeit auf den jeweiligen Gerichtsbezirk aber auch darüber hinaus hergestellt werden kann.

¹¹ Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung der Länder www.vgrdl.de/Arbeitskreis_VGR/VGR_FB.pdf (12.06.2007); <http://www.destatis.de/onlineatlas/atlas/client/atlas.svg> (13.05.2007). Die Daten spielen u.a. eine Rolle für die Möglichkeiten einer Sanierung in den unterschiedlichen Regionen Deutschlands und dienen als Korrelationsfaktoren bei bestimmten Vergleichsrechnungen.

¹² Die aggregierten Daten aus bereits abgeschlossenen Zertifizierungen aktualisieren den Datenbestand und führen diesen sukzessive zu einen realen, aktuellen Abbild der Verhältnisse, obwohl die Abweichungen pro Jahr sich nur marginal auf die Basisdaten auswirken und führen zu einer dynamischen Anpassung der Zertifizierung.

¹³ Zum Verfahren vgl. Haarmeyer/Schaprian ZInsO 2006, 673 sowie die Anmerkungen auf www.zertrate.de unter „Dokumente“.

Verhältnissen keine Aussicht auf eine Vollzertifizierung nach den Richtlinien des DIAI, kann jedoch die inzwischen gegebene Möglichkeit einer Basiszertifizierung¹⁴ in Anspruch nehmen.

Die indizierten Basiswerte sind sodann in einem weiteren Prozess - Mitte 2006 - Vorverprobungen bei insgesamt 10 Unternehmensverwaltern unterworfen und sodann mit Gewichtungskriterien versehen worden, die, der Bedeutung des jeweiligen Faktors entsprechend, zu einer entsprechenden Berücksichtigung im Gesamtergebnis führen. Dabei ist, dem gesetzlichen Verfahrenziel folgend, z.B. die für die ungesicherten Gläubiger durchschnittlich erzielte Quote mit einem deutliche höheren Gewichtungsfaktor versehen worden¹⁵, als die bloße Geltendmachung haftungsrechtlicher Inanspruchnahme von Geschäftsführern, Gesellschaftern etc. weil diese nur ein Mittel unter mehreren zur Mehrung der Masse sind.

3. Die maßgeblichen Kriterien des Ratings

Ist nach Maßgabe des oben Gesagten entscheidend mit welchen Mitteln und in welcher Weise der Verwalter versucht, das Optimum für die Gläubiger zu erreichen, stehen im Rahmen der dafür maßgeblichen Kriterien naturgemäß die insolvenzspezifischen Ansprüche stärker im Fokus als die "normale" Verwertung des Aktivvermögens durch Verkauf, Versteigerung etc. Gefragt ist in diesem Sinne ein Verwalter, der das ihm gesetzlich und rechtlich zur Verfügung stehende Instrumentarium ausschöpft und dazu nutzt, die Ansprüche der Gläubiger bestmöglich zu befriedigen.

Alle z.B. für das Rating zugrunde gelegten Werte orientieren sich an den spezifischen gesetzlichen Zielen der InsO und damit an den „Unternehmenszielen“ für ein Management in der Krise. Sie stehen in enger Beziehung zur Art und Weise der Abwicklung durch den jeweiligen Verwalter. Zu beachten ist dabei die komplexe Wechselwirkung der Kriterien, denn keines der Kriterien ist für sich alleine aussagekräftig, alle miteinander geben jedoch in einem Mehrjahresvergleich ein aussagekräftiges Bild über Abwicklungsstrategien und den Abwicklungserfolg. So ist z.B. die Befriedigungsquote für die ungesicherten Gläubiger nur einer unter vielen Aspekten, der in die Gesamtbewertung einfließt. Hat beispielsweise ein Verwalter durch seine spezielle Verfahrenstruktur notwendig „schlechtere“ Quoten als sein Mitbewerber erreichen können, so kann er diesen Faktor durch die Ergebnisse der anderen Kriterien ausgleichen, es kann aber auch durch sog. Ausgleichsfaktoren die Vergleichbarkeit mit einer gleichmäßigen Verfahrensverteilung mathematisch-statistisch hergestellt werden.

Daher ist auch – entgegen einer immer wieder zu hörenden Behauptung – weder die durchschnittliche Eröffnungsquote noch die Anfechtungsquote für sich allein betrachtet ein maßgebliches Kriterium, sondern es wird erst zu einem im Zusammenhang mit der nach Eröffnung angezeigten Zahl der masseunzulänglichen Verfahren bzw. dem nach Abzug aufgewendeter Mittel erfolgten Massezufluss. Daher spielen auch Faktoren aus einem einzelnen Verfahren für das Gesamtergebnis keine Rolle, den eine Abwicklungsstrategie und die Abwicklungspraxis lassen sich nur in einem mehrjährigen Zyklus verlässlich bestimmen.

Während mit der Zertifizierung die Qualifikation, die Infrastruktur und die Transparenz der Verfahrensabwicklung bewertet wird, stellt das Rating eine ergebnisorientierte Erfolgsbilanzierung im Langzeitvergleich dar. Zentraler Richtwerte dafür sind die auf 5 Jahre bezogenen durchschnittlich erwirtschafteten Befriedigungsquoten für die ungesicherten und die gesicherten Gläubiger.

¹⁴ Zu deren Inhalt vgl. die Darstellung unter www.zertrate.de.

¹⁵ Maximal jedoch 10 % der Gesamtpunkteverteilung innerhalb des Ratings.

Für deren Ergebnis werden – neben den „normalen“ Verwertungserlösen aus dem Verkauf des Aktivvermögens folgende Faktoren als maßgebend herangezogen:

- Erreichter Netto-Massezufluss¹⁶ aus der Geltendmachung von Anfechtungs- und Haftungsansprüchen gegen Geschäftsführer, Gesellschafter etc.
- Erreichter Netto-Massezufluss aus der Streitigstellung von Sicherungsrechten
- Erreichter Netto-Massezufluss aus dem Einzug offener Forderungen
- Anteil der fortgeführten Unternehmen und Anteil der erhaltenen Arbeitsplätze
- Durchschnittliche Eröffnungsquote, bereinigt um nach Eröffnung erfolgende Anzeigen wegen Masseunzulänglichkeit
- Durchschnittlicher Anteil der Verwertungs- und Verwaltungskosten an der Gesamtmasse

Damit wird deutlich, dass das Rating-Verfahren letztlich nichts anderes ist, als eine „Aufwands- und Ertragsrechnung“ im besten Sinn, denn sie fragt schlicht und ergreifend nach den vom Verwalter eingesetzten Mitteln zur Masseanreicherung und setzt diese in ein Verhältnis zum dafür getätigtem Aufwand. Auf diese Weise werden sowohl der wirtschaftliche Umgang mit fremdem Vermögen wie der wirtschaftliche Erfolg der Gesamttätigkeit transparent und für alle Beteiligten nachvollziehbar. Dass sich inzwischen eine ganze Reihe von Gerichten auch für diese Daten interessieren und von den Verwaltern selbst erheben ist zu begrüßen, zumal es eine ganz erhebliche Zahl von Verwaltern gibt, die gerade im dadurch möglichen offenen und ggf. auch öffentlichen Vergleich ein Möglichkeit sehen, die immer noch weit verbreitete Spreu vom Weizen zu trennen.

4. Die maßgeblichen Erkenntnisse

Nimmt man einige der inzwischen gefestigten und in den Zertifizierungen gesicherten Ergebnisse¹⁷ so lassen sich folgende Aussagen treffen:

- Unternehmensinsolvenzen lassen sich mit einem Verwaltungs- und Verwertungskostenanteil von weniger als 30% nicht auf einem professionellen Niveau abwickeln¹⁸
- Maßgebend für die Höhe dieses Anteils ist die Delegationstiefe und die Delegationsbreite sowie die anwaltliche Abrechnung eigener Leistungen des Insolvenzverwalter bzw. der mit ihm verbundenen Sozien
- Ein Verwaltungs- und Verwertungskostenanteil von deutlich mehr als 55% wirft Fragen nach dem wirtschaftlichen Umgang mit fremden Vermögen auf
- Durchschnittliche Quoten von mehr als 15% im Durchschnitt lassen sich idR nur dann erreichen, wenn der Anteil begetriebener Forderungen deutlich über 60% und die Durchsetzung insolvenzspezifischer Ansprüche in mehr als 50% aller Unternehmensinsolvenzen erfolgt
- In der Insolvenz von Kapitalgesellschaften sind im Durchschnitt 7,8 insolvenzspezifische Ansprüche gegen Geschäftsführer, Vorstände, Banken

¹⁶ Einbezogen werden immer nur Beträge, die nach Abzug der getätigten Aufwendungen zur Durchsetzungen oder Geltendmachung des Anspruchs tatsächlich der Masse zufließt. Verprozessiert also ein Verwalter die Masse, so erfolgt im Ergebnis kein Zufluss, sodass das aktive Prozessieren, das Ergebnis nur negativ beeinflussen kann, da dadurch die Verwaltungs- und Verwertungskosten stark ansteigen.

¹⁷ Vgl. u.a. die Ergebnisse eines mit AAA+ gerateten Verwalters in ZInsO 2007, 169.

¹⁸ Wobei zu berücksichtigen ist, dass innerhalb dieses Verfahrens nur die Kosten erhoben werden, die direkt durch Maßnahmen des Verwalters beeinflussbar sind

und Dritte feststellbar, deren durchschnittlicher Gesamtwert deutlich über 100.000,- Euro liegt¹⁹

- Bei einer konsequenten Verfolgung sind lediglich ca. 15% der vorgenannten Ansprüche nicht beiteilbar
- Angesichts des Eintritts der Überschuldung lange vor der Eröffnung und des Eintritts der Zahlungsunfähigkeit als Sekundärphänomen ca. 10 Monate vor Antragstellung sind bei Kapitalgesellschaften Eröffnungsquoten von deutlich weniger als 80% idR Indikator für unzureichende Ermittlungen oder Bewertungen
- Unter optimiertem Einsatz der o.g. Faktoren sind durchschnittliche Quoten von deutlich mehr als 15% für die ungesicherten Gläubiger erzielbar
- Die regionale Orientierung eines Verwalters auf sehr wenige (ein bis drei) Insolvenzgerichte führt bei einer auf die Abwicklung von bis zu 100 Arbeitnehmern bezogenen Personal- und Infrastruktur zu deutlich besseren Ergebnissen als bei anderen Verwaltern

III. Ergebnis

Anders als vielfach immer noch behauptet entbehrt das Zertifizierungsverfahren nach den Richtlinien des DIAI jeder Mystik. Es ist ein auf einer sehr breiten und statistisch gesicherten Datenbasis entwickeltes Konzept zur objektiven Ermittlung von Leistungs- und Erfolgsdaten im Insolvenzverfahren und enthält zudem ein betriebswirtschaftliches Steuerungsinstrument, dessen spezifischer Nutzen von den bereits zertifizierten Verwaltern als außerordentlich hoch bezeichnet wird. Weder ersetzt das Verfahren eine Bewerbung, noch sichert es eine Bestellung, es ist nicht mehr als ein Baustein zu einer öffentlichen Diskussion über den Umgang von Verwaltern mit fremdem Vermögen und ermöglicht eine leistungsorientierte Differenzierung, die es dem Gericht erleichtern kann, die Qual der Wahl zu treffen²⁰. Niemand muss sich diesem Verfahren unterwerfen, es ist ein Angebot an die guten und leistungsstarken Verwalter, die sich dem wirtschaftlichen Umgang mit fremdem Vermögen und der Optimierung der Befriedigung der Gläubiger verpflichtet sehen. Die „Argumente“ mit denen manche (oder immer die Gleichen?²¹) das über Jahre entwickelte und inzwischen vielfach erprobte Modell zu diskreditieren versuchen, lassen eher den Schluss zu, dass es durchaus interessierte Kreise in der Verwalterschaft und bei den Gerichten gibt, denen weder etwas an Transparenz, geschweige denn an leistungsorientierter Vergleichbarkeit bei der Vergabe von Verfahren an Treuhänder fremden Vermögens liegt. Diese Haltung wiederum bestätigt das immer noch weit verbreitete schlechte Image der Insolvenzverwaltung in Deutschland und im internationalen Vergleich, sie öffnet zugleich den Weg in eine längst überfällige Diskussion mit dem Ziel, die Vorauswahl und Auswahl von Verwaltern mehr dem wirtschaftlichen Sachverstand der Gläubiger²² als der immer noch verbreiteten wirtschaftlichen Ignoranz vieler Gerichte zu unterwerfen..

¹⁹ vgl. Kirstein ZInsO 2006, 966.

²⁰ In diesem Sinne auch die Beschlüsse des BAKinso, ZInsO 2007, 256; Neubert, ZInsO 2007,##; Stephan, zitiert bei Calic, ZInsO 2007, 534ff.

²¹ Exemplarisch der Rundum-Schlag bei Hess, ZIP 2007, 1042, aber auch Bork, ZIP 2007, 793 sowie die redaktionelle „Begleitung“ der Zertifizierung im Indat-Report.

²² Vgl. zuletzt die dahingehenden und konstruktiven Vorschläge von Eidenmüller, ZIP 2007, 1729ff.; vgl. aber auch den engagierten Beitrag von Brenner, ZIP 2007, 1826.