

INTERVIEW • MICHAEL PLUTA

„Die Geschäfte laufen wesentlich besser, als es sonst üblich war“

Der Insolvenzverwalter von Märklin sieht das Göppinger Traditionsunternehmen auf einem guten Weg

Gute Nachrichten zum Jubiläum: Insolvenzverwalter Michael Pluta sieht Märklin im 150. Jahr des Bestehens auf einem guten Weg. NWZ-Redakteur Joa Schmid sprach mit dem Anwalt.

Im 150. Jahr seines Bestehens hat Märklin Insolvenz anmelden müssen. Gibt es da überhaupt ein Grund zu feiern?

MICHAEL PLUTA: Für Märklin war das eine große Chance, mit einer viel strafferen Organisation in die Zukunft zu gelangen. Wir haben es geschafft, die Geschäftsleitung zu schrumpfen und wegzukommen von den verschiedenen Interessen, die es ja gegeben hat. Wir haben die Möglichkeit genutzt, Fehler, die früher gemacht wurden, auszumergen – beispielsweise das übermäßige Verlagern von Arbeit nach China. Die Chance, das in so kurzer Zeit zu korrigieren, hat man nur in der Insolvenz.

Wie laufen denn die Geschäfte bei Märklin?

PLUTA: Das Weihnachtsgeschäft ist in Vorbereitung, die Geschäfte laufen wesentlich besser, als es sonst üblich war. Es ist völlig neu, dass wir im August keinen Saisonkredit brauchten. Wir kommen mit den Mitteln aus, die wir erwirtschaften und sind durchfinanziert bis zum Jahresende. Das ist schon ein ganz großer Erfolg und ein Indiz dafür, dass die Maßnahmen gegriffen haben. Die Ausgangsbasis im vergangenen Jahr lag ja bei etwa 120 Millionen Euro Umsatz und mehr als 25 Millionen Euro Verlust.

Trotz der Negativschlagzeilen, die Märklin in den vergangenen Monaten gemacht hat?

PLUTA: Es waren ja nicht nur Negativschlagzeilen. Es gab auch Positives. So ist nämlich bemerkt worden, was Märklin eigentlich für eine Marke ist und wer alles Märklin-Fan ist. Es ist erstaunlich, dass Märklin in allen Schichten der Bevölkerung vertreten ist. Das ist keineswegs nur für Leute, die sich ein Mützchen aufsetzen und mit der Trillerpfeife in den Keller gehen. Bei den ganzen Glückwünschen zum Jubiläum

sieht man, wer sich alles zu Märklin bekennt.

Wer bekennt sich denn da?

PLUTA: Zum Beispiel der Horst Seehofer. Der hat von seiner Fraktion zum 60. Geburtstag eine spezielle Lokomotive geschenkt bekommen. Wir haben den ehemaligen Porsche-Chef, Wiedeking, der sich da auch offen dazu bekannt hat und ... und ... und ...

Wiedeking war ja auch schon als möglicher Investor im Gespräch ...

PLUTA: Das Gerücht ist, glaube ich, durch einen Wunsch der Belegschaftsvertreter entstanden. Es ist ein Unterschied, ob man sich am Produkt freut, oder im Tagesgeschäft steht.

Zu den Märklintagen werden 40 000 Besucher aus aller Welt erwartet. Kann sich Märklin so ein Event momentan überhaupt leisten?

PLUTA: Das muss sich Märklin sogar leisten. Das ist ja ein Event, das ein ganz fester Bestandteil des Märklin-Jahresablaufes ist. Wenn man sieht, was wir da auf die Beine stellen, wer da alles nach Göppingen kommt und welche Bedeutung das für die Stadt hat, das wäre doch Wahnsinn, das nicht mehr zu tun. Das ist die Verkaufsmesse schlechthin.

Wäre das nicht auch eine gute Gelegenheit, den Verkauf der Firma zu publizieren?

PLUTA: Der Verkauf ist genügend publiziert. Es sind weltweit 134 Interessenten angesprochen worden. Das Exposé haben dann 36 Leute samt Vertraulichkeitserklärung unterschrieben. Das ist kaum mehr zu toppen

Angeblich gibt es sieben ernsthafte Interessenten?

PLUTA: Ja, wir haben jetzt sieben Unternehmen zugelassen und befinden uns in der ernsthaften Angebotsphase. Wir müssen mal sehen, was dabei heraus kommt.

Sind Sie da nicht unter Zeitdruck?

PLUTA: Nein, das sind wir nicht. Das war unsere Hauptaufgabe, zu erreichen, dass wir nicht unter Druck kommen



Märklin-Insolvenzverwalter Michael Pluta: „Es geht darum zu zeigen, welche Qualität Märklin hat.“
Foto: Giacinto Carlucci

können. Die Frage war, was machen wir, wenn gar keiner kommt oder wenn einer kommt, der uns nicht das bietet, was wir wollen. Da können wir nur gegenhalten, wenn wir stabil sind.

Wer verbirgt sich hinter den sieben Interessenten? Sind das Firmen aus der Branche?

PLUTA: Entgegen den Gerüchten, die Interessenten kämen aus China und Russland, handelt sich durchweg um westeuropäische Interessenten. Das sind Leute mit Erfahrung in der Branche, aber auch andere. Wir haben gesagt, wir möchten folgende Voraussetzungen haben: Erstens, dass die Interessenten das finanziell in der von uns gewünschten Höhe darstellen können. Zweitens, dass sie in der Lage sind, einen Betrieb dieser Größenordnung zu führen und drittens, dass sie langfristiges Interesse haben.

Was wird aus dem Produktionsstandort Göppingen? Ist ein potenzieller Bewerber überhaupt in der Lage, hier weiter zu produzieren?

PLUTA: Nach unserem heuti-

gen Stand, ja. Ich bin kein Freund von großen Verlagerungen. Ich bin ein Freund davon, sich klar zum Standort Deutschland zu bekennen, aber dann auch im Markt klar zu machen, um was für ein Produkt es sich hier handelt. Es geht darum zu zeigen, welche Qualität Märklin hat, dass das gar nicht zu vergleichen ist mit irgendeinem Pressteil, das von sonstwo – ich sage mal, China – kommt.

Es gab hunderte von Entlassungen, eine Straffung der Produktpalette, Änderungen der Vertriebswege, sind die schmerzlichen Einschnitte jetzt endgültig vorbei?

PLUTA: Ich hoffe es sehr. Wobei: Märklin ist ja nicht nur Göppingen, Märklin ist ja auch Ungarn, die beiden Werke sind genau gleich groß und man kann in beiden Werken eigentlich das gleiche machen. Das darf man nicht vergessen. Darüber hinaus ist es sicher sinnvoll, bestimmte Dinge woanders noch einzukaufen. Ich bin aber kein Freund davon, diese Verlagerungen auszuweiten. Ich meine eigentlich eher, das sollte man einschränken.

Was machen die Versuche, von der reinen Modelleisenbahn wegzukommen? Es gibt die Spy Ware oder den Circus Mondolino...

PLUTA: Ich habe die großen Bestände im Lager mit Besorgnis gesehen. Das war wohl doch nicht der richtige Weg. Ich glaube, man muss deutlich machen, dass Märklin ein Hightech-Produkt ist. Ein Investor sollte hergehen und Fernsehspots bringen, die deutlich machen, wie hochwertig und technisch anspruchsvoll Märklin für jüngere Leute ist.

Wäre es da nicht sinnvoll, in Göppingen einen Themenpark anzubieten, der Kindern einen Zugang zum Produkt ermöglicht?

PLUTA: Da würden sich die Räumlichkeiten, die wir haben, bestens eignen. Wenn ich sehe, dass das Miniaturwunderland in Hamburg in der Speicherstadt – in völlig unattraktiven Räumen – Millionen von Besuchern anzieht, denke ich, müsste Märklin das auch können. Da wäre der Märklin-Standort sogar geeigneter.

Ist Märklin pünktlich zum Jubiläum gerettet?

PLUTA: Was verstehen Sie unter einer Rettung?

Dass das Unternehmen jetzt profitabel zu betreiben ist.

PLUTA: Das ist für mich auch die Voraussetzung. Wir können zeigen, dass Märklin profitabel zu betreiben ist. Sie können natürlich nicht innerhalb eines halben Jahres von 20 Prozent Verlust auf zehn Prozent Gewinn kommen. Es gibt schon noch ein paar Schritte, die wir

vollziehen müssen. Momentan ist es jedenfalls so, dass wir keine Verluste mehr machen.

Wird Märklin auch das Jubiläum in 25 Jahren feiern?

PLUTA: Wir möchten das Unternehmen Märklin so saniert in fremde Hände geben, dass das die einzige Insolvenz in der Firmengeschichte bleibt.

Wer hat Märklin in die Pleite geführt, haben die Eigentümerfamilien schon den falschen Kurs gefahren oder war hier eine Heuschrecke am Werk?

PLUTA: Nein, es war aus meiner Sicht keine typische Heuschrecke. Es gibt eine ganze Menge von Gründen. Man hat das Ganze veralten lassen. Man hat sich zurückgelehnt, man hat nicht mehr um neue Marktanteile gekämpft. Man hat einfach gedacht, Märklin ist so eine tolle Marke, die verkauft sich von selbst. Es hat nicht die Person gegeben, die gesagt hat, ich stehe dafür gerade, dass das Produkt stimmt und Gewinn gemacht wird. Ich finde, eine Firma braucht so jemanden.

Aber es gab ja auch andere Gründe. Sie selbst kritisierten die horrenden Beraterhonorare, die der englische Finanzinvestor Kingsbridge gezahlt hat. Die Staatsanwaltschaft ermittelt wegen Untreue.

PLUTA: Die Berater sind nicht von selbst gekommen, sondern sie sind beauftragt worden. Bei der Auftragsvergabe ist ganz klar gesagt worden, was das kostet. Und das ist auch verlangt worden, nicht mehr und nicht weniger. Wem soll ich da einen Vorwurf machen? Dem Berater?

Dem Berater sicherlich nicht.

PLUTA: Im übrigen sind in den Beraterhonoraren auch die Managementkosten drin. Die Berater haben ja selbst auch die Firma geführt. Ich bezweifle generell, dass man mit einer reinen Beraterleistung eine Firma führen kann.

Die Berater haben riesige Gehälter abgerechnet...

PLUTA: Sie haben generell ihre



Michael Pluta: „Wir können zeigen, dass Märklin profitabel ist.“

Stunden abgerechnet. Das zusammen hat dann halt acht, neun Millionen Euro pro Jahr ergeben. Das trägt so eine mittelständische Firma nicht.

Vor allem nicht, wenn der Jah-

resverlust bei 20 Millionen liegt.

PLUTA: Der Jahresverlust war ein bisschen höher als das, was für Beratungen und ähnliche Dinge in Rechnung gestellt worden ist.

Warum hat niemand die Notbremse gezogen?

PLUTA: Wer hätte dieser jemand sein sollen? Den Mister Märklin, der verantwortlich war, gab's nicht. Wenn Finanzinvestoren etwas zu beratergläubig sind, dann passiert Ihnen das eben. Die Frage ist, wer hat den Schaden und das waren ja eigentlich die Inhaber. Deshalb sehe ich da auch keine Schadensersatzansprüche. Den staatsanwaltlichen Ermittlungen will ich da nicht vorgreifen, aber es wird sicherlich schwierig sein zu sagen, das war strafbar.

Keine Hinweise auf kriminelle Machenschaften?

PLUTA: Ich habe das alles durchgelesen, sämtliche Beratsprotokolle. Ich bin die Buchhaltung durchgegangen. Es war halt extrem teuer.

Es wurde sehr großzügig mit Gehältern umgegangen.

PLUTA: Klar, wenn sie sieht, was da verdient werden kann, kommt die zweite Führungsebene und sagt, warum wir nicht auch? Dann hat man die eben auch entsprechend bezahlt. Das hat mein Kompagnon Zanker mit dem berühmten Wort 'Schweigegeld' gemeint. Nach dem Motto: Ihr kriegt so einen Haufen Geld, jetzt beschwert euch nicht. Hier geht es nicht um irgendetwas Kriminelles, sondern um exorbitante Gehälter.

Zur Person

Michael Pluta (58), Rechtsanwalt, vereidigter Buchprüfer und Fachanwalt für Insolvenzrecht aus Ulm, wurde vom Amtsgericht Göppingen mit der vorläufigen Insolvenzverwaltung von Märklin beauftragt. Pluta ist mit 19 bestellten Insolvenzverwaltern und 200 kaufmännischen und juristischen Mitarbeitern an zehn Standorten die Nummer fünf unter den deutschen Insolvenzverwalter-Firmen.

Herzlich willkommen!



Die märklin Station mitten in Göppingen.

KORB RAU 

Am Marktplatz · Fon 071 61/725 77