

Pleiten eines Jahres

MAXFIELD
Die Promi-Insolvenz 2008 legte Franjo Pooth hin. Der Mann von Werbe-Star Verona Pooth gab die Pleite seines Elektronikunternehmens Maxfield bekannt. Pooths Gläubiger fordern insgesamt fast 29 Millionen Euro.



SEILER
Der deutsche Klavierbauer Seiler Pianoforte meldete im Juli Insolvenz an. Doch es geht weiter: Der E-Gitarren-Hersteller Samick aus Südkorea übernimmt Seiler.

WEHMEYER, HERTIE, SINNLEFFERS
Im Sommer mussten die Textilhändler, allesamt ehemalige Karstadt-Quelle-Töchter, Insolvenz anmelden. SinnLeffers saniert sich in Eigenverwaltung, 1300 der 3700 Mitarbeiter sind entlassen. Wehmeyer wurde im November übernommen. Hertie hat noch kein Insolvenzverfahren eröffnet. Bis Ende Januar soll eine Entscheidung über die Zukunft fallen.

JUNGHANS UND SALAMANDER
Die Insolvenz des Europageschäfts von Egana-Goldpfeil gefährdet die deutschen Töchter, den Uhrenhersteller Junghans und den Schuhproduzenten Salamander. Für Salamander geht es weiter. Schuhreise Ara kaufte den Betrieb im Januar. Auch für Junghans sieht es gut aus. Wie der Insolvenzverwalter am Donnerstag mitteilte, kauft die Unternehmerfamilie Steim die Uhrenfabrik und übernimmt 85 der 116 Beschäftigten.



GROB AEROSPACE
Im August traf es Grob Aerospace in Bayern. Der Flugzeugbauer hatte sich an der Entwicklung eines Businessjets verloben. Momentan liegen zwei Angebote vor. „Es sieht nach einer deutschen Lösung aus“, sagt ein Sprecher des Insolvenzverwalters Michael Jaffé.

KNAUS TABBERT
Anfang Oktober erwischt es den Wohnmobilerhersteller Knaus Tabbert. Anfang des Jahres übernahm der niederländische Investitionsanier HTP Investments Knaus Tabbert. 1000 von 1600 Arbeitsplätzen werden gerettet.

MCZAHN
Die Billig-Zahnarzt-Kette McZahn meldete im Oktober Insolvenz an. 450 Praxen deutschlandweit hatte Unternehmer Werner Brandenbusch angekündigt. Es wurden lediglich sechs.



PFAFF
Zu Jahresbeginn 2009 eröffnete das Amtsgericht in Kaiserslautern das Insolvenzverfahren über den Nähmaschinenhersteller Pfaff. Zum zweiten Mal nach 1999 rutschte Pfaff bereits in die Pleite. Diesmal, weil der Finanzinvestor GCI zugesagte Zahlungen einstellte. Zurzeit verhandelt der Insolvenzverwalter mit vier Interessenten.

ROSENTHAL
Den deutschen Porzellanhersteller Rosenthal traf die Insolvenz der irischen Konzernmutter Waterford Wedgwood Anfang Januar. Das fränkische Unternehmen mit über 1500 Mitarbeitern hofft auf einen Überbrückungskredit des Freistaats Bayern. Dieser ist bisher lediglich zu Bürgschaften bereit. Nach Angaben des vorläufigen Insolvenzverwalters seien bis zu 20 Investoren an Rosenthal interessiert.



Leben nach der Pleite

Fortsetzung von Seite 29

nern. Einkäufe und Spaziergänge durch seine Heimatstadt gerieten zum „Spießrutenlauf“, erinnert er sich. Noch immer plagt ihn das miese Gefühl gegenüber den kleinen Betrieben, denen er die letzte Rechnung nicht bezahlen konnte – ausgerechnet er, ein Flötto.

Wo ihm vorher Respekt und Bewunderung bezugt wurde, erwartete ihn jetzt im besten Fall Anteilnahme. Im schlechteren Fall Kälte und Abweisung. Wie bei dem 60. Geburtstag, bei dem er und seine Frau sich unter die Gäste mischten. Lauter honorige Menschen waren versammelt, in deren Mitte er zuvor zu Hause war. Fast schien alles wie früher, doch als er auf zwei Bankdirektoren zuschlennderte, „da wandten die sich von mir ab“. Sein Bruder riet ihm damals, Gütersloh zu verlassen. „Psychologisch kannst du das nicht aushalten“, sagte er.

Reinhard verließ seine Heimat nicht, zu tief fühlte er sich in der Region verwurzelt. Seit 1945 stellten die Flötotos etwas dar in Gütersloh. Der Vater hatte den Grundstein gelegt für die auf Schulmobiliar spezialisierte Firma. Sohn Reinhard machte sie noch größer und erfolgreicher.

Reinhard brachte die Flötoto-Möbel in deutsche Kinderzimmer. Reinhard setzte früher als andere auf Asien als Produktionsstandort. Reinhard machte aus 150 Mitarbeitern 2000. Dieser Reinhard empfand es als Schock, als sein Unternehmen nach einem fehlgeschlagenen Investment in Ostdeutschland ins Straucheln geriet. 1998 verkaufte er Flötoto zu drei Vierteln an die Möbelfirma Welle. Als die wenig später pleiteging, blieb dem einst erfolgsverwöhnten Unternehmer nichts mehr als Schadensbegrenzung. Mit seinem Privatvermögen kaufte er die traditionsreiche Familienmarke zurück und übergab sie an seine Vettern – mit der Bitte, nun an seiner statt für das Überleben des Betriebs zu kämpfen.

Flötoto hat die Krise inzwischen verdaut. Doch als der Milliardär Merkle seinem Leben Anfang Januar ein Ende setzte, stürzten die Erinnerungen wieder auf ihn ein. Sein Rettungsanker in der Krise sei die Familie gewesen, sagt er – und das Gefühl, dass er, anders als Merkle, „ja noch Zeit hat, wieder erfolgreich zu sein“. Heute tourt Flötoto wieder von Möbelmesse zu Möbelmesse, um Input für sein Internetportal www.weltdeswohens.de zu holen. Für den Privatsender XXHome interviewt er regelmäßig Unternehmer aus der Möbelwelt. „Ein Jahr habe ich mir 2005 gegeben, um etwas Neues aufzubauen“, sagt er. Es hat geklappt.

Bis ein Pleitier die Krise – wenn überhaupt – als Chance begreifen kann, muss in der Regel jedoch einige Zeit vergehen. „Bei fast allen besteht zu irgendeinem Zeitpunkt im

Insolvenz-Prozess auch Suizidgefahr“, sagt Chefarzt Thilo Hoffmann, der in seinen psychosomatischen Abteilungen in Jerichow und Halle schon viele bankrotte Unternehmer behandelt hat. Noch monatelang versuchten manche Betroffene, die Fassade vor Kunden, Konkurrenten, selbst vor Freunden und der eigenen Familie zu wahren. „Ihr Selbstwertgefühl ist so eng an den unternehmerischen Erfolg geknüpft, dass die Insolvenz für sie bedeutet, auch selbst nichts mehr wert zu sein“, sagt Hoffmann.

Das Resultat ist oft eine tiefe Existenzkrise, die von Depressionen, Angstzuständen und psychosomatischen Störungen begleitet wird. Doch nach der Pleite auch noch eine psychische Erkrankung einzugestehen, überfordert viele. Selbstverständnis und Außendarstellung waren auf Gewinnertyp ausgerichtet. Entsprechend unterdurchschnittlich ausgeprägt ist die Therapiebereitschaft. „Viele würden sich lieber das Leben nehmen, als sich freiwillig in Behandlung zu begeben“, sagt Hoffmann. Dabei täten sie gut daran, ihre Hemmschwellen zu überspringen: Denn dem Mediziner zufolge sind die Erfolgsprognosen gerade bei Unternehmern überdurchschnittlich hoch. Unternehmertugenden würden helfen, persönliche Krisen oft schneller als andere zu bewältigen. „Energie, Mut und Einsatzwille – das ist ja nicht weg“, sagt Hoffmann.

Dass Krisensituationen tatsächlich eine Chance für einen Neubeginn bergen können, weiß auch Heinrich Frömbling – ehemals einer von drei Gesellschaftern der inzwischen insolventen Drogeriemarktkette Ihrplatz – zu berichten. Suizidgedanken hatte er nicht, als das Familienunternehmen 2005 pleiteging. Aber noch heute ist der 49-Jährige dankbar, dass er nicht allein war, als die Krise die alt eingesessene Osnabrücker Unternehmerfamilie heimsuchte. „Wenn du nicht gekommen wärst“, sagt Heinrich Frömbling noch oft zu seiner Frau, „wäre ich wohl zum kettenrauchenden Alkoholiker geworden.“

Bis heute schmerzt ihn vor allem der Gedanke, dass er und seine zwei Vettern die mehr als hundert Jahre alte Familientradition nicht retten konnten. 1895 hatte der Urgroßvater mit der Osnabrücker Seifenfabrik das Fundament für das Unternehmen gelegt, das seine Nachfahren später zu einer der führenden Drogerieketten in Deutschland ausbauen sollten. Eine

Zweifache Strafe für den Bankrott

Wenn die Insolvenz Existenzgrundlage und Altersvorsorge raubt

KONKURS, BANKROTT, Pleite. Glaubt man den Prognosen, werden diese Worte in den kommenden Monaten das Tagesgespräch prägen. Besonders hart werden Selbstständige und persönlich haftende Unternehmer von einer Insolvenz getroffen. Durch die Pleite fallen einmal schlagartig die Einnahmen aus. Wer persönlich haftet, verliert zudem oft alles, was er für die Zukunft aufgebaut hat. Denn bei vielen Kleinunternehmern und Selbstständigen verläuft keine klare Grenze zwischen Privatbesitz und Firmenvermögen.

Nach derzeitiger Rechtslage muss ein Unternehmen Insolvenz anmelden, wenn es so verschuldet ist, dass es die Rechnungen nicht mehr bezahlen kann. Dann übernimmt ein Insolvenzverwalter und legt seine Hand auf alle Einnahmen. Die Insolvenzmasse wird auf die Gläubiger verteilt, vom Unternehmen bleibt meist nicht viel übrig. Geht es nicht um juristische Personen, sondern um Menschen, dann sieht es etwas anders aus. Für überschuldete Privatpersonen gibt es die Möglichkeit der Verbraucher-

insolvenz. Ein vereinfachtes Verfahren, das nach sechs Jahren eine Befreiung von der Restschuld erlaubt und damit eine neue Chance.

Während bei der Regelsolvenz eines Unternehmens die Geschäftsführer zumeist weitgehend ungeschoren davonkommen, kann bei persönlich haftenden Firmeneinbern die gesamte Existenz in die Insolvenzmasse wandern. Anne Koark, Gründerin des Insolvenzhilfsvereins „Bleib“ im Geschäft, erläutert, wie schnell das geht: „Lebensversicherung, private Rentenversicherung, natürlich alle Konten, EC- und Kreditkarten, die private Krankenversicherung und schließlich auch die Eigentumswohnung – ein paar Monate nach der Insolvenz ist alles weg.“

Gerade Kleinunternehmer sind gefährdet, durch eine Firmenpleite auch selbst zum Insolvenzfall zu werden. „Hinter 20 bis 30 Prozent aller Verbraucherinsolvenzen stecken gescheiterte Unternehmer“, sagt der Darmstädter Richter Guido Stephan, der für das Bundesjustizministerium als Referent für Insolvenzrecht arbeitet.



Reinhard Flötoto ging mit dem gleichnamigen Möbelhersteller insolvent. Er schaffte den Weg zurück

jede nachfolgende Generation arbeitete, schuftete, tüftelte, um die Familienfirma weiter nach vorne zu bringen. Zweimal ging es gut, und auch die dritte Nachwuchsrige, zu der Heinrich Frömbling gehört, fing Erfolg versprechend an. Das Jahr 2000 sollte für die Firma eigentlich das beste der Geschichte werden. Und doch endete die dritte Generation in der Insolvenz, auch weil sich die drei gleich berechtigten Gesellschafter von Ihrplatz vor dem Ausbruch der Krise nicht darauf einigen konnten, welchen Weg das Unternehmen nehmen sollte.

150 Millionen Euro Familienkapital wurden im Laufe der Krise vernichtet. Doch schwerer noch wiegen für Frömbling die immateriellen Verluste, ging es doch vor allem um eine mehr als 110 Jahre alte Familientradition – und den Familienzusammenhalt. „Der Clan fehlt mir schon“, sagt Frömbling heute. Seit er denken kann, waren die Frömblings in ihrer Heimatstadt

„Ein Jahr habe ich mir gegeben, um etwas Neues aufzubauen“

REINHARD FLÖTOTO über sein Leben nach der Pleite

Osnabrück immer zu mehreren unterwegs gewesen. Mindestens zwei Familientreffen hatte es vor der Krise in jedem Jahr gegeben. Doch das Interesse an den Zusammenkünften ist versiegt. Man trifft sich nicht mehr.

Um so wichtiger war es für Frömbling, dass er Halt fand in seiner eigenen kleinen Familie. Über Jahre hinweg war er der „ewige Junggeselle“ der Familie gewesen, bis er – inzwischen 41 Jahre alt – seine Frau kennenlernte, heiratete und Hals über Kopf zwei Söhne bekam. Sie sollten in der Krisensituation so etwas wie seine Lebensversicherung werden. „Immer wenn mich die Ereignisse mal wieder umhauten, habe ich mir die zwei kleinen Knaben angesehen und gedacht: Das ist es doch, wofür du eigentlich lebst“, sagt er heute.

Heute scheint es, als habe die Erfahrung der Pleite ihm den Weg geebnet, denjenigen Dingen im Leben mehr Zeit zu widmen, die ihm wirklich wichtig sind. Mindestens 60 bis 70 Stunden arbeitete Heinrich Frömbling früher. Heute kommt vor allem seine Frau – eine Fachhochschulprofessorin – für das Familieneinkommen auf. Frömbling selbst verdingt sich als Berater und fungiert zudem als „halber Hausmann“. „So einer wie ich würde Ursula von der Leyen gefallen“, sagt er. „Ich genieße das sehr.“

Mitarbeit: Maren Osterloh

Qimonda ist insolvent Seite 34

WELT ONLINE

Wirtschaftskrise: Wie der Mittelstand gegen die Rezession kämpft welt.de/mittelstand

Die Angst vor dem Gesichtsverlust

Warum Krisen Familienunternehmer besonders schwer treffen

IN ÜBER HUNDERT Gesprächen versuchte Tom A. Rösen vom Institut für Familienunternehmen an der Uni Witten/Herdecke herauszufinden, was unternehmerische Krisen gerade für Familienunternehmer so schwierig macht – und fand eine ganze Anzahl von Faktoren.



Welt am Sonntag: Treffen Krisen Familienunternehmer härter als angestellte Unternehmenschefs?

Tom A. Rösen: Zumindest besteht die Gefahr. Denn wenn ein Familienunternehmer um die Existenz seiner Firma fürchten muss, ist davon nicht nur er persönlich, sondern die gesamte Großfamilie betroffen – mit all ihren unterschiedlichen Emotionen und finanziellen Interessen. In guten Zeiten geht die Unternehmerfamilie unbewusst davon aus, dass man in den Werten und strategischen Auffassungen übereinstimmt. In Krisenzeiten zeigt sich dann häufig, dass dem überhaupt nicht so ist – woraus dann oft eine Familienkrise resultiert.

Welchen psychischen Belastungen sind Chefs in Krisen ausgesetzt?

Rösen: Neben der Sorge um die eigene Existenz ist es oft die Angst vor einem Gesichtsverlust. In der Regel begleitet Familienunternehmer das Verantwortungsgefühl für die Mitarbeiter und die Möglichkeit, unternehmerisch frei zu entscheiden, ja schon von Kindesbeinen an. Für so jemanden ist die Vorstellung zu scheitern natürlich besonders unerträglich.

Wozu kann das führen?

Rösen: Viele wirklich schwerwiegende Managementfehler werden gemacht, weil der Chef mit aller Macht einen Gesichtsverlust vermeiden möchte. So könnte er sich dazu verleiten lassen, über Gebühr Schulden aufzunehmen – nur um keine Leute entlassen zu müssen. Dahinter steckt oft die Angst, Fehlentscheidungen einzugestehen.

Ist es eine Ausnahmereignung, dass ein Pleitier nur noch den Ausweg in den Freitod sieht?

Rösen: Nein. Denn binnen kürzester Zeit können sich so viele Ängste aufbauen, dass der Betroffene in ein Gefühl der Ohnmacht verfällt. Nackte Existenzsorgen spielen da rein. Hinzu kommt oft ein furchtbares Schuldgefühl, das Familienvermögen verspielt und die Arbeit von mehreren Generationen zerstört zu haben. Hat der Betroffene jetzt noch den Eindruck, dass die Familie nicht mit ihm an einem Strang zieht, sind Suizidintendenzen nicht mehr verwunderlich.

Wie können sich Familienunternehmer auf so etwas vorbereiten?

Rösen: Es ist sehr hilfreich, schon in guten Zeiten eine Familienstrategie und eine Familienverfassung zu entwickeln, in der die grundsätzlichen Werte und Vorstellungen der Unternehmerfamilie niedergeschrieben sind – die auch in Krisenzeiten gelten sollen. Entscheidend ist auch, dass die Familie in der Krise sprachfähig bleibt. Da kann es sehr nützlich sein, sich einen externen Coach an Bord zu holen.

Das Gespräch führte Ileana Grabitz