

2022



3. Platz

Anke Henrich

Der Feind in meiner Familie

Markt und Mittelstand

Der Feind in meiner Familie

Pensionszusagen können Familienunternehmen in den Ruin treiben. Vor allem, wenn sie nicht gedeckt sind.



Eines vorab: In dieser Geschichte gibt es keinen Bösen und keine Gewinnerin. Sie handelt von der verschlungenen Lebens- und Arbeitsbeziehung zwischen Vater und Tochter, zwischen Mutter und Brüdern. Lauter Menschen, die für sich selbst, für das Unternehmen oder für beides das Beste gewollt haben. Es geht um das Beinahe-Ende der Weibrecht Lasertechnik GmbH aus Wolperts-

Von Anke Henrich

hausen. Doch tatsächlich geht es um mehr: nämlich darum, was passiert, wenn im Familienunternehmen die Familie auseinanderbricht.

Das Amtsgericht Heilbronn erlässt am 1. September 2020 den Beschluss: „Das Unternehmen ist sanierungsfähig und sanierungswürdig – es kann durch Eigenverwaltung nach § 270a der Insolvenzordnung in die Sanierung gehen.“ Hinter den staubtrockenen Worten stecken die Zukunft des Lebenswerks von Gründer Gerhard Weibrecht und eine Chance für Tochter Franziska. Sie übernahm die Firma und leitete die Insolvenz in Eigenverwaltung ein. Sie rettete damit die Firma. Die 35-jährige Geschäftsführerin berichtet ungewöhnlich offen über ihren Weg. Sie denkt und redet schnell. Ihre lebhaftige Körpersprache bestätigt, was sie sagt. Sie eignet sich fehlendes Wissen zügig an und ist hartnäckig. Die Tochter ihres Vaters eben. „Ich war ein echtes Papakind“, erinnert sie sich an bessere Zeiten.

„Du kennst keine Angst“

Ihr Unternehmen ist ein typischer deutscher Mittelständler. Vater Gerhard gründete es 1986 als Ein-Mann-Unternehmen für Laser- und Wasserstrahlschneiden in Schwäbisch Hall. Der versierte Techniker erweiterte Mitte der 90er-Jahre das Portfolio um eine Rapid-Prototyping-Abteilung, vor allem für die Automobilbranche. 62 Mitarbeiter erstellen heute hochpräzise Bauteile in verschiedenen Verfahrensweisen wie Laser-Sintern, Vakuumgießen und Metallguss. „Die Firma war gesund und meine Eltern machten sich als Geschäftsführer Pensionszusagen in Millionenhöhe“, berichtet Franziska Weibrecht heute nüchtern über das, was längst Geschichte ist. Sie schüttelt sich beim Erzählen. „Ich war als Teenager ein echter Rebell. Habe vieles angefangen und nicht zu Ende gebracht.“ Der Vater habe ihr ein Fundament bauen wollen. Sie sollte als Industriekauffrau im elterlichen Betrieb eine Ausbildung machen.

Der Vater erkennt früh, was in ihr steckt: Technik begeistert sie, sie denkt unternehmerisch und ist risikobereit. „Ich habe mich wie ein Küken an meinen Vater geklemmt, ihn später auf Messen, zu Geschäftspartnern und Bankterminen begleitet. Ich hatte richtig Lust auf das Unternehmen bekommen und wollte wissen: Was macht er eigentlich den ganzen Tag?“ Später wird sie die Assistentin der Geschäftsführung und macht das wichtige Thema Qualitätssicherung zu ihrem Metier. Sie stürzt sich in Fortbildungen zu Technik und Werkzeugen und erkennt das Potenzial für die Weibrecht GmbH. „Mein Vater sagte: Du bist wie ich. Du kennst keine Angst.“

Der Senior schätzt ihr Engagement. Ihre Brüder, beide aktiv im Unternehmen, schätzen es eher nicht, so sagt sie es. 2008, als die Finanzkrise >>

Rund
227.000
Inhaber
mittelständischer
Unternehmen
in Deutschland
suchten
bis Ende 2020
einen Nachfolger.

(Quelle: KfW Research)

Auf die harte Tour: Franziska Weibrecht übernahm den Betrieb gutgläubig vom Vater. Letztlich konnte sie das Unternehmen nur durch eine Insolvenz in Eigenverwaltung retten – nach einem Kampf gegen die Familie.