



Hinten rübergekippt
Die Familie pumpfte Millionen in ihre Finca - Geld, das der Lackieranlagenbetrieb gebraucht hätte

Mallorca statt Böblingen

Eine große Portion Gier, gepaart mit einer Spur Realitätsverlust, führten den Autozulieferer Eisenmann in die Pleite. Die einzig gute Nachricht ist: Die Arbeitsplätze sind trotzdem so gut wie gerettet.

TEXT MELANIE BERGERMANN, VOLKER TER HASEBORG

Östlich der Hauptstadt Palma de Mallorca, zwischen dem Klosterberg Puig de Sant Salvador und der Küste von Porto Colom, liegt die 1000 Hektar große Finca Es Fangar. Man könnte sie auch die Privatstadt von Peter Eisenmann nennen, einst Chef und Eigentümer des nun insolventen Autozulieferers Eisenmann.

Hinter zwei Sicherheitsschleusen führt eine mit Fahnen gesäumte Allee zum Haupthaus. Ausgewählte Gäste empfängt Peter Eisenmann in seinem Jagdzimmer, dem intimen Bereich des Patriarchen. An den Wänden hängen ausgestopfte Köpfe verschiedener Antilopen, Gämsen, ein Büffelkopf. Der Stoßzahn eines Elefanten steht, in Messing gefasst, auf dem Boden neben dem Fell eines Zebras. Gesellschaft leisten die ausgestopften Überreste von Löwe und Bär.

Wer zum ersten Mal hier ist, den erschlägt die Wucht des Anwesens regelrecht. 270 Hektar stehen allein den Pferden zur Verfügung, inklusive Reit- und Longierhalle, Dressur- und Springplatz. Ein Weingut und Anbauflächen für Biogemüse. Dazu diverse Gästehäuser. All das passt eher zu einem Supermilliardär als zu einem schwäbelnden Mittelständler mit 3000 Mitarbeitern in Böblingen. Und genau das ist das Problem. Wer wissen will, warum Eisenmann pleiteging, der muss die Suche hier beginnen, in Es Fangar.

Anders als oft kolportiert war es nicht die Branchenkrise, die Eisenmann in die Insolvenz rutschen ließ. Vielmehr sind die Probleme hausgemacht. Sie beginnen bei Peter Eisenmann, der viel Zeit auf seinen Gütern im Ausland verbrachte, während

sich die Mitarbeiter mehr Präsenz in der Firmenzentrale gewünscht hätten. Hier hatte er sich wohl seine eigene Welt und seine eigene Realität geschaffen, gut abgeschirmt von seinem Sicherheitspersonal. Die Tugenden des schwäbischen Kaufmanns hatte Eisenmann außer Acht gelassen. Viel Geld ging nach Es Fangar - statt in den Betrieb in Böblingen.

Zum Schluss hätte die Familie ihre Firma kaum mehr retten können, sie war auf das Wohlwollen der Kunden angewiesen. Laut mehreren Insidern soll es der VW-Konzern gewesen sein, der Eisenmann nach einigen Enttäuschungen letztlich fallen ließ.

Immerhin scheinen die Arbeitsplätze gerettet. Verhandlungen mit einem ausländischen Investor, heißt es in Kreisen um die Beteiligten, stünden kurz vor dem Abschluss. Der Gläubigerausschuss stimmte dem Verkauf wohl am Dienstag zu. Die Werke in Deutschland sollen erhalten bleiben, genauso die Arbeitsplätze. Zumindest vorerst müssen die Mitarbeiter also nicht die Zeche zahlen. Insolvenzverwalter Joachim Exner erklärt hierzu: „Der Investorenprozess ist in vollem Gange.“ Mehr könne er wegen Verschwiegenheitspflichtungen nicht sagen. Kenner der Materie schätzen, dass der Kaufpreis vollständig an die Gläubiger fließt. Für die Familie wird kein Cent bleiben.

FOTO: PR. IMAGO, PICTURE-ALLIANCE/DPA (MONTAGE WIRTSCHAFTSWOCHEN)

So weit hätte es nie kommen müssen. Zu Beginn war die Erfolgsgeschichte ohne Makel. 1951 gründete der Ingenieur Eugen Eisenmann, der Vater von Peter Eisenmann, ein Ingenieurbüro in Stuttgart. Bald ließ er Lackieranlagen bauen, zog nach Böblingen. Eugen Eisenmann stieg bis zu seinem Tod 1991 zu einem der großen Unternehmer im Ländle auf, in einer Reihe mit Artur Fischer von Fischer Technik oder Schraubenkönig Reinhold Würth.

Die Familie brachte es zu ansehnlichem Reichtum, erwarb Ländereien in der ganzen Welt. Der Firmenpatriarch ging in seiner Freizeit auf Großwildjagd - blieb aber für seine Mitarbeiter ein nahbarer Chef. Ehemalige Angestellte beschreiben ihn als Macher, der in der Belegschaft beliebt war. Eisenmann senior hatte auf der Schwäbischen Alb eine Schnapsbrennerei. Zu Geburtstagen seiner Mitarbeiter kam er mit einer Flasche Birnenschnaps vorbei, trank einen mit und ließ noch eine Flasche da, zum Weiterfeiern.

„Peter Eisenmann war da ein ganz anderer Typ als sein Vater“, sagt ein ehemaliger Manager. Sehr introvertiert und „technisch weniger interessiert“. Angeblich soll er eher ein Faible für Literatur als für Maschinenbau gehabt haben. Doch sein vorbestimmter

Platz sei im Familienunternehmen gewesen. 1976 übernahm er die Leitung. „Eher unangenehm als angenehm“ sei er aufgefallen, erinnert sich ein Weggefährte. Peter Eisenmann habe sich mit Lieferanten angelegt, andere mussten die Wogen glätten.

Nachdem er in den Aufsichtsrat wechselte, hat sich Peter Eisenmann in Böblingen nur noch selten gezeigt. Nur einmal sorgte er für Aufsehen, das war um die Jahrtausendwende. Die Firma Eisenmann hatte bis zu 50 Millionen Euro in ein hochmodernes Bildungszentrum investiert - inklusive luxuriöser Penthouse-Wohnung, die Peter Eisenmann nutzte. Die Inneneinrichtung der großen Residenz soll vom Feinsten gewesen sein: Ehemalige Manager berichten von einer Luxusküche aus Edelstahl und einem Wellnessbereich. Und davon, dass das Finanzamt darauf aufmerksam wurde, weil die Wohnung von der Firma gebaut worden war. Peter Eisenmann räumte die Wohnung.

Eines Tages, Mitte der Nullerjahre, präsentierte er dann einen neuen, jungen Manager: Matthias Krauland, Anfang 30 und künftiger Vorstandschef. Eisenmanns Schwiegersohn. Bei einem Betriebsrundgang beobachteten die Mitarbeiter, wie Krauland mit einem Blöckchen hinter Eisen-

mann herlief und sich eifrig Notizen machte. Der Betriebswirt hatte vorher bei der UBS in der Schweiz gearbeitet, noch nie ein größeres Unternehmen geleitet. „Er tat mir leid“, sagt ein ehemaliger Manager. Denn aus Perspektive der Mitarbeiter war Krauland nur eine Marionette: „Er traf kaum Entscheidungen, wartete immer auf Befehle von Eisenmann.“ Wenn Manager zu ihm kamen, weil eine Maschine kaputt war und die Produktion stand, so kam es ihnen vor, musste er immer erst seinen Schwiegervater fragen.

Peter Eisenmann wollte, so nahmen das wohl einige im Unternehmen wahr, einerseits der Chef sein, der Patriarch, war aber nie voll bei der Sache. Wie auch. Zumindest in der vergangenen Dekade geriet Es Fangar zum Großprojekt.

Nur den besten Samen für die Zucht

Einmal ließ Peter Eisenmann Manager seines Betriebs per Pferdekutsche über seine Ländereien fahren, vorbei an großen Mengen edelstem Dünger, der für die Weinberge vorgesehen war. Selbst das einstige Wunder- und zweifache Pleitekind Lars Windhorst war schon zu Gast, eingeflogen per Hubschrauber. So mancher kann sich an den Deutschen heute noch erinnern, weil er ▶

Connecting people
and possibilities

Wenn man sich mit nur einem Klick weltweit an italienischem Design erfreuen kann, dann ist die Welt Ihr Schaufenster.

Erfahren Sie, wie FedEx Ihrem E-Commerce-Geschäft beim Wachstum helfen kann.

fedex.com/de/possibilities

FedEx®

nachts auf dem Gelände joggen wollte, was wegen der Sicherheitsvorkehrungen die Gutsverwalter in Aufregung versetzte.

Peter Eisenmann züchtet Hannoveraner. Für die Nachzucht achtet er auf edelstes Erbgut. „Nur das Beste ist wirklich gut genug“, teilt er auf der Internetseite der Finca mit.

Auf den Weinbergen reifen Trauben, aus denen der Hausherr seinen N'Amarat für 40,05 Euro je Flasche abfüllen lässt und über den Peter Eisenmann seine Gäste gern wissen lässt, dass er alles andere in den Schatten stelle.

Der Großgrundbesitzer will hier „in kompletter Harmonie mit der Natur“ leben. Allein: Diese Harmonie kostet viel Geld, wie ein Blick in den Geschäftsbericht der Finca zeigt. Demnach sind dort langfristige Güter für mehr als 100 Millionen Euro geschaffen worden. Ein bedeutender Teil des Familienvermögens wurde investiert. Dennoch verbrennt Es Fangar jedes Jahr viel Geld. Bis Ende 2017 waren fast 40 Millionen Euro minus aufgelaufen.

Dabei hatte der Autozulieferer dem spanischen Betrieb wohl noch auf die Sprünge geholfen. In der Firmenzentrale lagerten viele Flaschen des edlen spanischen Weins, der etwa zu Weihnachten, Geburtstagen oder Jubiläen an Mitarbeiter verschenkt wird, wie mehrere Insider berichten. Ein ehemaliger Manager schätzt, dass die Firma ihrem Eigner zeitweise mehrere Tausend Flaschen jährlich, angeblich zu 30 Euro, abgenommen hat.

Und wenn in Eisenmanns spanischem Refugium technische Expertise gefragt war, dann machten sich die Experten aus Böblingen ans Werk. Ehemalige Manager erzählen, dass Eisenmann-Ingenieure zeitweise an einer völlig neuartigen Weinpresse tüftelten: Mittels Elektroporation, also elektrischer Hochspannung, sollten die Weintrauben zum Platzen gebracht werden, nicht durch mechanischen Druck zerquetscht. Das sollte für einen besseren Geschmack sorgen. Doch die Wundermaschine soll ein Flop sein.

Rein wirtschaftlich betrachtet gilt das für das ganze Es-Fangar-Projekt, eine Liebhaberei, finanziert letztlich auch durch Ausschüttungen der Eisenmänner aus Böblingen. Mehrere Personen aus dem Umfeld der Eisenmanns sagen, dass Schwiegersohn Krauland, der ja offiziell die Geschäfte leitete, zwischendurch versucht habe, „dem Alten den Geldhahn abzudrehen“. Jedoch ohne Erfolg.

Einig waren sich die Familienmitglieder, also Peter, seine Frau und die Kinder, darin, dass sie durch den Verkauf des Anlagenbauers noch einmal richtig cash machen wollten. Das Projekt geriet allerdings in Gefahr,

als Ende 2016 ein wichtiger Kunde in Finanznot geriet. Ein Chinese bot zwar immer noch 750 Millionen Euro für die Firma, die Familie aber lehnte ab. Sie wollte mehr als eine Milliarde Euro für ihren Betrieb. Das berichten mehrere Insider.

Um einen besseren Kaufpreis zu erzielen, sollte der Umsatz hochgetrieben werden. Die Eisenmann SE nahm Aufträge zu Dumpingpreisen an. Dann tauchten Probleme bei einzelnen Projekten auf. Die Aufträge wurden schnell zu Verlustgeschäften. Eine veritable Schieflage war die Folge. Insolvenzverwalter Exner, der als Einziger jetzt noch für das Unternehmen sprechen darf, äußert sich hierzu nicht.

Im Jahr 2013 hat Peter Eisenmann ein Buch geschrieben. Der Titel: „Wie man ein mittelständisches Unternehmen führt“ – am



Von oben herab Unternehmer Peter Eisenmann ist stolz auf sein imposantes Mallorca-Anwesen

eigenen Beispiel. Darin listet Eisenmann die Leitsätze auf, nach denen er „erfolgreich gehandelt habe“. Ein „tägliches Betriebs- und Bürorundgang“, sei zu empfehlen, „dabei in Besprechungen reinplatzen und bleiben“. Oder: „Manchmal ist der beste Auftrag der, den man ablehnt.“

Ein gutes Verhältnis zu den Kunden wäre in der Krise sicherlich hilfreich gewesen. Doch hier hat die Familie jede Menge verbrannter Erde hinterlassen – auch beim VW-Konzern. Eisenmann durfte zwar die neue Lackieranlage für VW-Tochter Porsche in Zuffenhausen bauen. Dennoch soll Vorstandschef Krauland bei den Stuttgartern wegen seines als „großspurig“ empfundenen Auftretens, äußerst unbeliebt gewesen sein. Manager des Konzerns sollen genervt gewesen sein, von der Familie und von den Qualitätsmängeln. Auch der Zeitplan zum Bau der neuen Anlage sei nicht eingehalten worden, heißt es im Unternehmensumfeld.

Zu dumm nur, dass Krauland dann in der Krise auf die Manager aus dem VW-Reich angewiesen war. Die hatten zunächst auch selbst ein Interesse zu helfen. Schließlich sollte die neue Lackieranlage vollendet werden. Eine Insolvenz des Herstellers mitten im Bau wäre eine Katastrophe gewesen. Es heißt, VW habe die Liquidität der Böblingen verbessert, um sicherzustellen, dass es weitergeht, wozu der Konzern sich aber nicht äußern will. Porsche erklärt nur allgemein: „Zum Zeitpunkt der Insolvenz waren die Arbeiten an der neuen Lackieranlage stark im Verzug.“ Mit dem Insolvenzverwalter seien deshalb „die notwendigen Schritte zur Fertigstellung der Arbeiten in der neuen Lackiererei vereinbart“ worden.

Porsche habe sich lange kooperativ gezeigt, heißt es von mehreren Seiten. Gläubigervertreter sagen, sie hätten bis zum Schluss den Eindruck gehabt, der VW-Konzern werde sich an einer Rettung von Eisenmann beteiligen. „Auf den letzten Metern“ habe VW aber den Daumen gesenkt und damit das Ende des Familienunternehmens zwar nicht verursacht, aber besiegelt. Der Konzern wollte sich hierzu nicht äußern. Insolvenzverwalter Joachim Exner erklärt, es sei vor allem der Unterstützung der Kunden und dem Engagement der Mitarbeiter zu verdanken, dass der Geschäftsbetrieb bei Eisenmann in der Insolvenz fortgeführt werden könne.

Die Familie konnte das Unternehmen wohl nicht mehr retten. Sie sei zwar reich, aber nicht sehr liquide, heißt es. Ein Blick auf Es Fangar zeigt, woran das liegen könnte.

Obwohl die Schuld für die Misere somit eindeutig bei der Familie liegt, will Peter Eisenmann damit nichts zu tun haben. Nach der Insolvenz sagte er der „Mallorca Zeitung“, er sei seit einem Vierteljahrhundert nicht mehr operativ tätig gewesen. „Ich kenne mich mit Insolvenzen nicht aus, weil das mir zum Glück nie passiert ist.“ Und: „Zu meiner Zeit war die Firma erfolgreich.“ Dabei war das Unternehmen einer Stimmrechtsmitteilung zufolge erst wenige Monate vor dem Ende auf seine Kinder übergegangen, als schon kaum noch was zu retten war. Dementsprechend schlug das Interview daheim im Lände ein wie eine Bombe. „Eine Frechheit“ seien die Aussagen gewesen, schimpft ein ehemaliger Manager. „Er war voll drin bis zum Schluss.“ Heute mag Eisenmann darüber nicht mehr sprechen.

In seinem Buch schrieb er 2013: „Ein Denkmal verdient nur der Unternehmer, dessen Ausscheiden aus dem Unternehmen weder personelle Probleme noch finanzielle Schwierigkeiten auslöst.“

Er wird sicher keins bekommen. ■



DER KORRESPONDENTENABEND DER WIRTSCHAFTSWOCHE

WELTGESCHEHEN À LA CARTE.

Donnerstag, 9. Januar 2020 | Düsseldorf

Vier Korrespondenten, drei Gänge, ein Abend: Nutzen Sie die Chance, sich mit unseren Korrespondentinnen und Korrespondenten im persönlichen Gespräch über die globale Weltwirtschaft auszutauschen. Profitieren Sie im Rahmen eines exklusiven Netzwerkdinners vom geballten Know-how unserer Redaktion und erhalten Sie wichtige Impulse. Hauke Reimer (stellv. Chefredakteur der WirtschaftsWoche) und Dieter Schnaas (Chefredakteur) führen Sie durch diesen Abend voller internationaler Eindrücke. Die Plätze sind limitiert.

Mehr Informationen und Anmeldung unter:
club.wiwo.de/event/korrespondenten

WirtschaftsWoche-Abonnent, aber noch kein Club-Mitglied? Einfach hier anmelden – ganz ohne Zusatzkosten: club.wiwo.de/anmeldung

**Wirtschafts
Woche Club**