

## **ARTIKEL: „Berliner Akzente.de“ – Das Magazin der Berliner Sparkasse**

### **Nachfolge geglückt, Betrieb gerettet**

**Berliner Sparkasse**, Niederlassung der Landesbank Berlin AG  
**KompetenzCenter Gründungen und Unternehmensnachfolge**  
Badensche Straße 23, 10715 Berlin, Tel.: 869 855 50  
[www.berliner-sparkasse.de/nachfolge](http://www.berliner-sparkasse.de/nachfolge)

Die Berliner Sparkasse betreut Unternehmer bei der Suche nach einem Nachfolger. Bis 2009 gehen rund 12.000 Berliner Firmenchefs in den Ruhestand. Und ein Drittel von ihnen weiß noch nicht, wie die Nachfolge geregelt wird. Es ist nicht mehr selbstverständlich, dass Kinder nach ihrer Ausbildung oder nach dem Studium den Betrieb ihrer Eltern übernehmen, heißt es beim Institut für Mittelstandsforschung (IfM). Nur 40 Prozent der mittelständischen Unternehmen bleiben in der Familie. Die übrigen werden verkauft oder geschlossen. Wertvolle Arbeitsplätze können so verloren gehen.

Die Berliner Sparkasse tritt dieser Entwicklung mit ihrem KompetenzCenter Gründungen und Unternehmensnachfolge aktiv entgegen. „Jede zweite Existenzgründung basiert inzwischen auf einer Unternehmensnachfolge“, sagt der Leiter des KompetenzCenters, Michael H. Höppner. Er weiß aber auch, dass Geschäftsübernahmen oft nicht reibungslos verlaufen: „Wenn der Senior nicht loslassen will, kann der Junior oder jemand anderes schwer nachrücken“.

### **Gleichzeitig Vater und Chef – das war nicht immer einfach**

Bei der Firma Rausch, seit 1895 Spezialist für Gardinen, Teppiche und Bodenbeläge in Tempelhof, war der Generationswechsel unproblematisch. Die Söhne vom 63-jährigen Seniorchef Jürgen Winkelmann hatten genug Zeit für die Vorbereitung. Michael Winkelmann (46) erinnert sich: „Wir sind mit dem Geschäft groß geworden, das war unser Spielplatz“. Er ist seit 1979 im Betrieb, sein jüngerer Bruder Axel (42) kam nach der Lehre als Raumausstatter 1984 dazu. Gleichzeitig Vater und Chef zu sein, war nicht immer einfach für Jürgen Winkelmann: „Die Kinder hatten es mit mir manchmal schwerer als andere Mitarbeiter. Ich habe eine leicht patriarchalische Attitüde“.

### **"Das Geschäft war unser Spielplatz"**

Im vergangenen Jahr hat sich der Senior aus dem aktiven Geschehen zurückgezogen, seitdem teilen sich die Söhne die Geschäftsleitung. Konkurrenz gibt es nicht, im Gegenteil. „Wir ergänzen uns gut“, sagt Michael Winkelmann. „Mein Bereich ist der Handel, mein Bruder übernimmt das Handwerkliche.“ Beide sind inzwischen selbst Väter. Ihre Kinder spielen im Laden. „So wie wir früher.“

### **Möbelhändler in vierter Generation**

Auch Möbelhändler Matthias Domeyer hat das Geschäft seiner Eltern übernommen. Gemeinsam mit seiner Frau Cornelia führt der 41-Jährige das Unternehmen in Reinickendorf in der vierten Generation. Als sein Vater 1998 – im Jahr des 100-jährigen Firmenbestehens – in Pension ging, nahm der Junior einige Veränderungen vor.

„Von autoritärem Führungsstil halte ich nichts. Mir ist ein gutes Betriebsklima wichtig“, sagt Matthias Domeyer. „Ich sehe mich nicht unbedingt als Chef. Auf meiner Visitenkarte steht wie bei allen anderen aus meinem Team ‚Ihr Einrichtungsberater‘.“ 2005 eröffneten die Domeyers ein neues Geschäft, nur wenige Meter entfernt vom alten Standort. Jetzt gibt es statt fünf einzelner Läden ein Haus, in dem die Kunden auf 3.000 Quadratmetern Neues zum Wohnen entdecken können.

### **"Weicher Übergang" für ruhiges Gewissen**

Wenn sich für die Unternehmensnachfolge kein Familienmitglied findet, ist es wichtig, dass die „Chemie“ zwischen dem bisherigen Inhaber und dem Nachfolger „von außen“ stimmt, betont Michael H. Höppner von der Berliner Sparkasse: „Damit steht und fällt alles“.

Karl-Heinz Lindner (65) und Mario Ahlberg (49), sein Nachfolger in der Firma "Banholzer Metallwaren", verstanden sich auf Anhieb. Ruhigen Gewissens konnte der Altunternehmer den Betrieb, den er 25 Jahre lang geleitet hatte, an den gelernten Turbinenschlosser abgeben. Die zwei vereinbarten einen „weichen Übergang“, Lindner blieb noch ein Jahr als Berater.

**„Andere kaufen sich ein Haus, ich ein Unternehmen“**

„Andere kaufen sich ein Haus, ich hab' mir ein Unternehmen gekauft“, sagt Mario Ahlberg über seinen Schritt in die Selbstständigkeit. „Ich bin Idealist. Vielleicht kommen später noch ein bis zwei weitere dazu.“ Ahlberg hat bis auf einen Ortswechsel kaum Neustrukturierungen vorgenommen. Langfristig möchte er den Kundenkreis über Berlin hinaus erweitern. Banholzer Metallwaren produziert Zulieferteile für die Automobil- und Hausgeräteindustrie, unter anderem für DaimlerChrysler sowie Bosch und Siemens Hausgeräte.

Von Julia Leiditz: [akzente@pretzlaw.de](mailto:akzente@pretzlaw.de)