



Eine Familie, ein Unternehmen: Die Firma Wiedemann wurde 1900 gegründet. Inzwischen ist schon die fünfte Generation an Bord. Inhaber Florian Wiedemann, seine Schwester und Mitinhaberin, die Geschäftsführerin Barbara Brüggemann-Hartz, ihr Mann, Prokurist Ralf Hartz, sowie die Söhne Dennis und David Brüggemann managen den Betrieb.

Foto: Wiedemann

## Fest in Familienhand

**Unternehmen** Die Suche nach einem Nachfolger für Seniorchefs scheitert in 40 Prozent der Fälle. Bei der Firma Wiedemann, die mit Metzger- und Gastronomiebedarf handelt, klappt die Weitergabe dagegen seit mehr als 100 Jahren

VON MONIKA SCHMICH

Vielleicht hätte sie Kunstgeschichte studiert. Oder irgendetwas mit Sprachen gelernt. Doch für Barbara Brüggemann-Hartz stellte sich die Frage nach einer solchen Berufswahl nie. „Der Familiensinn war immer stärker“, sagt die heute 49-Jährige. Brüggemann-Hartz wusste früh, wo ihr Platz ist: im Unternehmen ihrer Familie, bei der Firma Wiedemann, einem Händler für Metzger- und Gastronomiebedarf. Die Verantwortung für das, was ihr Urgroßvater geschaffen hat, was der Opa und der Vater erfolgreich weitergeführt haben, war größer als jeder andere Berufswunsch.

Barbara Brüggemann-Hartz führt das Unternehmen in der Proviantbachstraße in der vierten Generation. Auch ihr jüngerer Bruder Florian Wiedemann, 35, ist dabei, ebenso ihr Ehemann Ralf Hartz. Die Söhne Dennis und David Brüggemann stehen bereits in den Startlöchern, sie wollen den Betrieb einmal übernehmen. Senior-Chefin Ingrid schaut ebenfalls noch häufig vorbei. Den Wiedemanns scheint das zu gelingen, was in vielen anderen Familienbetrieben nicht funktioniert: die erfolgreiche Fortführung des Betriebs. Nach Zählungen der Industrie- und Handelskammer (IHK)

sind allein in der Region Augsburg mehr als 10000 Firmenchefs über 50, sie müssten sich allmählich über ihre Nachfolge Gedanken machen. Im Handwerk sind es knapp 3000 – jeder vierte Betrieb ist betroffen. Die Nachfrage nach Beratungen durch die Handwerkskammer nehme zu, allein im vergangenen Jahr um zehn Prozent. „Die früher im Handwerk übliche Form der Unternehmensnachfolge innerhalb der Familie ist nicht mehr so weit verbreitet“, sagt Sprecherin Monika Treutler-Walle. Doch auch mit Unterstützung klappt es nicht immer. Laut IHK schaffen es 40 Prozent der Seniorchefs nicht, einen Nachfolger zu finden. Sie geben ihren Betrieb auf. Die Gründe sind vielfältig: Mal hat der Nachwuchs kein Inte-

resse am Unternehmen, mal sind die Mitarbeiter nicht bereit, selbst Verantwortung zu übernehmen. Und häufig versäumt der Seniorchef selbst den Absprung. „Inhaber sind meist emotional stark an ihr Lebenswerk gebunden und bereiten die Nachfolge oft zu spät vor“, sagt IHK-Expertin Barbara Klause.

### Schon mit knapp 30 Jahren auf dem Chefsessel

Genau das lief in der Familie Wiedemann anders. „Wir sind alle früh reingewachsen“, berichtet Barbara Brüggemann-Hartz. Früh half sie ihrem Vater Walter Wiedemann im Betrieb, mit nicht einmal 30 Jahren wurde sie neben ihm Geschäftsführerin. Sein Tod im Jahr 2003 sei ein „sehr großer persönlicher Verlust

gewesen“, sagt sie. „Aber im Unternehmen war alles geregelt.“

Auch ihre Söhne bindet Brüggemann-Hartz schon heute mit ein. Sohn David, 20, macht ein duales Studium, den praktischen Teil absolviert er im elterlichen Betrieb. Bruder Dennis, 25, studiert in Friedrichshafen. Sein Fachgebiet: Unternehmensnachfolge in Familienunternehmen. Was er lernt, fließt im Geschäftsalltag der Wiedemanns mit ein. So hat der angehende Betriebswirt eine „Familienverfassung“ erarbeitet. Das Regelwerk schreibt fest, wie der Betrieb geführt wird, wie die Familienmitglieder miteinander umgehen und dass Ehepartner nie Anteile am Unternehmen halten dürfen. „So etwas ist für die Nachfolge-Generation wich-

tig“, sagt Dennis Brüggemann, „sie muss ja wissen, woran sie ist.“

Und wenn die Nachfolge-Generation gar kein Interesse an dem Betrieb hat? Mutter Barbara sähe es gelassen: „Ich würde niemanden zwingen.“ Für ihre Söhne ist das jedoch keine Frage. Schon als kleine Buben waren sie bei Betriebsfesten dabei, später halfen sie bei der Inventur. Es hänge viel „Herzblut“ an der Firma, sagt Dennis. Angst vor der großen Bürde, das Lebenswerk seiner Vorfahren weiterzuführen, hat er nicht. „Wir treffen hier ja keine einsamen Entscheidungen, alles wird gemeinsam besprochen.“

### Die Mutter bleibt auch im Betrieb die Mutter

Emotionaler als in nicht familiengeführten Unternehmen gehe es nicht zu, versichern die Wiedemanns. Obwohl man dem eigenen Bruder ja doch mal eher die Meinung geigt, als einem Abteilungsleiter. „Wir haben aber ein gemeinsames Ziel, unser Unternehmen erfolgreicher zu machen. Da reißt man sich zusammen“, sagt Florian Wiedemann. So ganz ablegen kann Barbara Brüggemann-Hartz die Mutterrolle im Betrieb allerdings nicht. „Sie gibt Ratschläge“, sagt Dennis Brüggemann mit einem Schmunzeln, „und sie erwartet, dass wir die befolgen.“

### Familienunternehmen in Deutschland

● **Bedeutung** Laut der Stiftung Familienunternehmen sind 92 Prozent aller deutschen Unternehmen familienkontrollierte Unternehmen. Das heißt, sie sind im Besitz einer Familie. Liegt auch die Leitung des Unternehmens in Familienhand, spricht man von eigenümergeführten Unternehmen. Sie machten laut der Stiftung 90 Prozent des gesamten Unternehmens-

bestands aus, 56 Prozent aller Beschäftigten in Deutschland arbeiteten in solchen Betrieben. Sie trugen 47 Prozent zum Gesamtumsatz bei.

● **Größe** Mehr als drei Viertel aller Familienunternehmen haben einen Umsatz von weniger als einer Million Euro. Im Vergleich zu anderen Industrienationen gebe es aber auffallend viele große Familienunternehmen in

Deutschland. Mehr als 155 Umsatz-Milliardäre gibt es unter den Familienunternehmen.

● **Verbreitung** Besonders viele Familienunternehmen gibt es im Gastgewerbe, im Bausektor und im Handel. In Flächenländern wie Nordrhein-Westfalen, Baden-Württemberg und Bayern ist der Anteil deutlich höher als in den Stadtstaaten.