

Nachfolger gesucht: So klappt's mit dem Unternehmensnachwuchs

Braunschweiger Beteiligungsgesellschaft
hilft mittelständischen Firmen in der Region beim Generationenwechsel

Von Jan Tiemann

Peine. Das Problem wächst: Es gibt mehr und mehr ungelöste Nachfolgeregelungen in inhabergeführten mittelständischen Unternehmen. Häufig ist keine familieninterne Nachfolge vorhanden und die finanziellen Hürden für Neueinsteiger sind sehr hoch. In den kommenden fünf Jahren stehen aber gut ein Drittel der mittelständischen Firmen vor einem Generationswechsel, in den nächsten zehn bis zwölf Jahren sind es sogar die Hälfte. Sollten keine Nachfolgerinnen und Nachfolger gefunden werden, wäre dies eine gravierenden Schwächung für den Standort Deutschland und die Region Süd-Ost-Niedersachsen, zu der auch Peine, Gifhorn und Wolfsburg gehören. Wie lässt sich das Problem lösen?

Ein Beispiel: Im Jahr 2000 gründete der Peiner Frank Dettmering das Unternehmen MHD (Maschinenverleih, Handel und Dienstleistungen) in Wolfenbüttel. Im Laufe der Jahre entwickelte sich MHD zu einem modernen Dienstleister mit den Schwerpunkten Baumaschinenverleih, Winterdienst sowie Grün- und Graufächenpflege. Durchschnittlich sind dort immer 15 bis 20 Menschen beschäftigt. Das Einzugsgebiet umfasst die Region Peine, Hildesheim, Wolfsburg, Goslar und Bad Harzburg.

„Im Winter 2021 reifte in mir der Gedanke, dass die Zeit gekommen ist, das Unternehmen in jüngere Hände zu geben“, sagt der heute 58-jährige Dettmering. Doch wie sollte das gehen? Schließlich wollte er sein Lebenswerk erhalten und fühlte sich seinen Mitarbeiterinnen, Mitarbeitern und Kunden gegenüber verpflichtet. „Meine Tochter Charlotte wäre auch dazu bereit gewesen, die Firma zu übernehmen, aber sie ist noch sehr jung und steht am Anfang ihres Berufslebens.“ Stattdessen fiel seine Wahl auf den 39-jährigen Steffen Clark, der seit 2014 im Unternehmen arbeitet, und den 29-jährigen Max Labus, den er privat kennt. Beide ergänzen sich: Clark ist für den handwerklichen und Labus für den kaufmännischen Bereich zuständig. Jetzt galt es, eine für alle Beteiligten tragbare Lösung zu finden.

Hier kommt die Braunschweiger Realkapital Mittelstand KGaA ins Spiel. Sie ist Spezialist für Unternehmensnachfolgen im Mittelstand mit dem Ziel, das Lebenswerk des abgehenden Unternehmers zu erhalten und weiterzuentwickeln und Nachfolgern den Einstieg zu erleichtern. Sie hat die Firma MHD gekauft und die Nachfolger Clark und Labus als geschäftsführende Gesellschafter einge-



Erfolgreicher Generationenwechsel: Max Labus (l.) und Steffen Clark sind die neuen MHD-Geschäftsführer.

FOTO: S.SCHOLLMAYER@ME.COM



Die Kunst ist es, Verbindungen zwischen Menschen herzustellen, die zueinander passen.

Stefan Honrath,
Leiter der Volksbank
Brawo-Direktion Peine

setzt. Beide sind mit jeweils 12,5 Prozent an dem Unternehmen beteiligt.

„Unser Ziel ist es, Unternehmen und Arbeitsplätze in der Region zu erhalten, daher konzentrieren wir uns auch bewusst auf die Region“, sagt Torsten Lucas, persönlich haftender Gründungsgesellschafter der Realkapital Mittelstand. Als Kapitalgeber investiere man in die langfristige Entwicklung des Unternehmens und nicht in kurzfristigen Profit. Realkapital Mittelstand stelle Beteiligungskapital zur Verfügung, ergänzt Andreas Schramm, Mitglied der Geschäftsführung. „Das heißt, wir sind ein langfristiger strategischer Partner, der mit ins Risiko geht.“

Beteiligungsgesellschaft ist mehr als ein reiner Kapitalgeber

Die Beteiligungsgesellschaft will aber mehr sein als ein reiner Kapitalgeber. „Wir sind Coach und Part-

ner der Nachfolger“, betont Lucas. „Das typische Einzelkämpfertum bei mittelständischen Unternehmen ist passé, die Anforderungen

Realkapital Mittelstand

Die Realkapital Mittelstand KGaA ist 2017 in Braunschweig gegründet worden. Sie erwirbt mittelständische Unternehmen, um sie von einer Unternehmer-Generation in die nächste zu führen. Sie investiert in gefestigte Unternehmen mit gesunder Ertragslage, guter Marktpositionierung und einem erfolgreichen Geschäftsmodell. Typischerweise liegen die Firmenwerte zwischen 2 und 10 Millionen Euro – in Aus-

nahmefällen – sofern Anknüpfungspunkte zu Unternehmen aus der Gruppe bestehen – auch darunter. Ziel ist den Angaben zufolge der dauerhafte Erhalt sowie die inhaltliche Weiterentwicklung der Unternehmen – nicht der kurzfristige Profit. Zur Gruppe gehören mittlerweile zwölf Firmen aus den Bereichen Industrie, Handwerk und Handel mit rund 360 Arbeitsplätzen. Das Volumen der getätig-

werden immer komplexer.“ Auch wenn Clark und Labus MHD nach außen als Geschäftsführer vertreten, arbeitet Realkapital Mittelstand als Mehrheitsgesellschafter im Hintergrund mit. „Wir bündeln Kräfte, helfen unter anderem bei Buchhaltung, Marketing oder Personalmanagement“, erklärt Schramm. Mittlerweile gehören zwölf mittelständische Firmen mit 360 Mitarbeitenden aus den Bereichen Industrie, Handwerk und Handel zur Unternehmensgruppe. Lucas spricht von einer „Unternehmensfamilie, die sich untereinander austauscht und stärkt“. Das bietet positive Synergieeffekte, unter anderem mit Blick auf den Fachkräftemangel.

Neue Chefs haben Entscheidung nicht bereut

Clark und Labus stehen jetzt seit etwa einem halben Jahr an der Spitze von MHD und wollen das Unternehmen weiter nach oben bringen. „Ich habe die Entscheidung nicht bereut“, sagt Clark. Beide Nachfolger finden das Konzept richtig gut. Es erleichtere auch jungen Menschen den Schritt in die Selbstständigkeit. Er wollte schon immer Führungskraft werden und habe fast blind zugesagt, als sich diese Möglichkeit bot, erklärt Labus. „Das ist selbstständig machen mit Sicherungsnetz.“

„Die Kunst ist es, Verbindungen zwischen Menschen herzustellen, die zueinander passen“, bringt es Stefan Honrath, Leiter der Volksbank Brawo-Direktion Peine, auf den Punkt. Er kennt Dettmering seit vielen Jahren persönlich und stellte den Kontakt Realkapital Mittelstand her. Für ihn sind drei Punkte an dem Konzept ganz entscheidend: „Die Langfristigkeit, die Regionalität und das Ziel, Unternehmen mit ihrem Hauptsitz hier zu halten. Das schafft Identität.“

ten Investitionen liegt bei 48 Millionen Euro. Gut 80 Aktionärinnen und Aktionäre, darunter auch die Volksbank Brawo oder ehemalige Inhaber wie Frank Dettmering, haben Realkapital Mittelstand mit einem Eigenkapital in Höhe von 20 Millionen Euro ausgestattet. Persönlich haftende Gesellschafter sind Torsten Lucas und Nicolau Lange. Andreas Schramm ist Mitglied der Geschäftsführung.