

# „Meine Eltern haben mich nie gedrängt“

Leonie Neuberger wusste bereits mit 14 Jahren, dass sie in den Betrieb will – den Klimaspezialisten Rütgers. Drei andere Mannheimer Beispiele zeigen, wie Nachfahren erfolgreich Familienbetriebe fortführen. **VON PETER W. RAGGE**

**G**erade waren sie auf dem Jakobsweg, Vater und Tochter. Das sollte eine Art vorläufiger Abschluss ihrer Zusammenarbeit sein. Die 24-jährige Tochter des Geschäftsführenden Gesellschafters der Rütgers GmbH wird jetzt Betriebswirtschaftslehre studieren, dann noch in anderen Firmen arbeiten. „Bevor Du 30 wirst, will ich Dich nicht wieder hier sehen“, hat Josef Neuberger seiner Tochter salopp gesagt. Dann aber, so ist klar, wird die junge Frau, die eine Lehre als Mechatronikerin für Kältetechnik absolvierte, die traditionsreiche, 1919 gegründete Firma fortführen. Das wurde schon in der Branche kommuniziert, mit Blick darauf ein Neubau für den Betrieb in Angriff genommen.

„Eine ganz erstaunliche Geschichte“ findet Josef Neuberger das selbst. Denn der Vater von drei Töchtern hatte sich irgendwann innerlich schon damit abgefunden, seine Firma mal veräußern zu müssen. „Ich dachte: Mit 60 verkaufst Du halt, machst noch einen Fünf-Jahres-Vertrag als Berater oder so, und dann war es das eben“, so Neuberger. Denn seine Töchter waren auf der Waldorfschule, zeigten künstlerische Begabungen. „Sie hat Geige gespielt und gemalt“, sagt er mit Blick auf Leonie, die Älteste.

## Eine Lehre zur Mechatronikerin als Basis

Aber mit 14 Jahren beschert sie dem Vater eine – positive – Überraschung. „Die Firma übernehme ich mal“, sagt sie ihm. Doch der glaubt nicht so richtig daran. Als die Tochter nach einigen Jahren, von einem Schüleraustausch mit Brasilien zurückgekehrt und inzwischen 17 Jahre jung, ihre Aussage bekräftigt, glaubt er es doch – und stellt die Weichen. Nach dem Abitur kann sie eine Lehre als Mechatronikerin für Kältetechnik beginnen; bewusst bei einer Firma in Stuttgart.

Nach der Lehre arbeitet Leonie Neuberger zunächst dort als Monteurin, geht schließlich zu Rütgers, übernimmt Montagen, betreut Kunden, ist mitverantwortlich für ein Großprojekt, den Neubau in den Mannheimer Quadraten Q 6/Q 7. „Jetzt kennt sie unsere Firma und alles aus dem FF“, sagt ihr Vater. Aber Kälte und Klimatechnik, Industrie- und Prozesskühlung sind nicht alles. Der Geschäftsführer, selbst Diplom-Volkswirt, hält auch einen theoretischen Unterbau für nötig, empfiehlt ein Studium – weg von der Heimat, und das tritt Leonie nun im Herbst an. Aber der Wunsch, das 150 Mitarbeiter zählende Unternehmen mal zu leiten, bleibt.

„Ich wollte schon immer ein Teil von Rütgers sein, schon als ich ganz jung war, und der Gedanke ging nie weg“, betont die 24-Jährige. Das habe sicher auch daran gelegen, dass es keinerlei Zwang gab: „Meine Eltern haben mich nie gedrängt, ich war und bin komplett frei“, hebt sie hervor. Aber genau das sei ihr so wichtig: „Selbstständig sein – das hatte für mich schon immer einen

Reiz“, so Leonie Neuberger. Dazu komme, dass sie die Klimatechnik-Branche „wahnsinnig spannend und abwechslungsreich“ finde, sie in ihr eine große Zukunft sehe. Fit genug fühlt sie sich auch dafür: „Die Ausbildung war gut, der Kontakt mit Monteuren und Kunden, die Erfahrung bei der Abwicklung vor Ort“, so die 24-Jährige. Nun wolle sie aber noch betriebswirtschaftliche Kenntnisse erwerben – und Lebenserfahrung: „So ein Unternehmen zu führen, das bedeutet ja auch Verantwortung. Aber ich bin glücklich, dass man mir das mal anvertrauen will, denn an der Firma hing schon immer mein Herz“, sagt sie.

**Berrang: Enkel steigen auf**  
Schon einen Schritt weiter sind Dominique Gründer, Benjamin Berrang und Paul Hofmann. Alle drei arbeiten bereits seit einigen Jahren in der Karl Berrang GmbH. 1948 von Karl Berrang als Schraubenhändler gegründet, ist daraus längst eine weltweit agierende Firmengruppe für mechanische Verbindungstechnik mit über 500 Mitarbeitern und mehr als 200 Millionen Euro Umsatz geworden. 2016 rückte die Enkelgeneration in die Geschäftsführung auf – neben Bernhard Berrang, dem Sohn des Gründers, und seinem Schwager Peter Hofmann.

Bernhard Berrang empfindet das als „große Gnade, großes Glück“. Natürlich sei „immer der Wunsch da gewesen, dass das Unternehmen in Familienhand bleibt – aber man weiß ja nie, selbstverständlich ist das nicht“, räumt er ein. Zwar sei die Firma „natürlich stets Thema in der Familie“ gewesen. „Doch wir haben keinen Zwang ausgeübt und sind umso mehr froh, dass es so gekommen ist“. Zunächst haben sein Sohn sowie Tochter und Sohn von Peter Hofmann studiert und woanders gearbeitet.

Nun sind die Aufgaben abgegrenzt, haben Dominique Gründer (Personal/Recht), Benjamin Berrang (Technik/Qualitätsmanagement) sowie Paul Hofmann (Vertrieb) wichtige Themen ganz übernommen, während die Seniorchefs noch IT und Investitionen (Bernhard Berrang) sowie Finanzen (Peter Hofmann) verantworten. „Wir haben Stück für Stück abgegeben“, so Bernhard Berrang: „Man muss auch abgeben, der Jugend Freiräume lassen, sonst funktioniert das alles nicht“, ist ihm wichtig. Dabei stehe er ihnen natürlich immer zur Verfügung, „die Dinge zu reflektieren“.

Und das ist dem Führungsnachwuchs auch ungeheuer wichtig: „Wir sind froh und dankbar, den Erfahrungsschatz, das ganze Wissen jederzeit anfragen zu dürfen und hoffen, dass sie noch ganz lange dabei sind“, sagt Paul Hofmann mit Blick auf seinen Vater und seinen Onkel. Er findet die jetzige Konstruktion „verdammt gut, weil wir selbst gestalten und doch die geballte Erfahrung weiter nutzen können“.

Niemand habe ihn seine Schwester oder seinen Cousin gezwungen, ins Unternehmen zu gehen, „und es gab da genug andere Möglichkeiten für uns“, betont er. Sie hätten sich auch bewusst „außerhalb mal 'ne Watsch'n geholt“. Aber doch habe es sich „langsam so entwickelt“ und heute freue er sich, nicht irgendwo

als Angestellter, sondern für das ihm mitgehörende Familienunternehmen zu arbeiten „und so dafür zu sorgen, dass es ein Familienunternehmen bleibt“, so Paul Hofmann. Die Basis sei natürlich „gegenseitiges Vertrauen, Akzeptanz und Respekt – in beide Richtungen, und das haben wir“.

## Lochbühler: Vater und Söhne

Das untertreibt ebenso Andreas Lochbühler. Mit seinem Bruder Stefan und ihrem Vater Karlheinz Lochbühler (84) führt er das über 80 Mitarbeiter zählende Aufzugsbau-Unternehmen, das auf eine 1873 gegründete Schmiede zurückgeht. Auf dem Dorf, in Seckenheim, sowie vom Großvater sei früher schon klar die Erwartung geäußert worden, dass er als ältester Sohn die Firma fortführt. Sein jüngerer Bruder dagegen machte eine Banklehre, studierte erst danach Maschinenbau.

Seine Kinder würde er „nie zwingen“, die Firma zu übernehmen, betont Andreas Lochbühler. „Aber wir lassen sie natürlich teilhaben, weil die Firma Teil der Familie ist, und sie sollen auch früh lernen, dass Unternehmertum kein Honigschlecken ist, dass man unregelmäßige Arbeitszeiten hat“, ist ihm wichtig. Daher müssten die Jungs in einem Teil der Ferien auch immer arbeiten.

Auch Karlheinz Lochbühler arbeitet, trotz seiner 84 Jahre, weiter voll im Unternehmen mit. Vor allem kümmert er sich um den Hauptkunden, die BASF, dazu leitet er mit viel Liebe und Einsatz Sonderprojekte wie derzeit den Firmen-Neubau oder zuvor den Umbau des Seckenheimer Wasserturms zum Aufzugsmuseum. Zwar haben die Brüder die Aufgaben aufgeteilt – Andreas Produktion, Stefan Service. „Aber bei uns muss jeder alles können, und wir entscheiden alles gemeinsam – auch wenn es mal 2:1 ausgeht“, erzählt er. Danach müsse man aber alles gemeinsam vertreten, „und so machen wir es!“

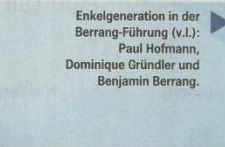
## Rack & Schuck: Früh übernommen

„Entscheidungen gemeinsam nach Außen vertreten“ – das hat ebenso Jürgen Bichelmeier als ganz wichtig empfunden. Lange führte er mit seinem Vater das auf Displays und Verpackungen spezialisierte, 1899 gegründete Unternehmen. 2005 schon zog sich sein 2016 verstorbener Vater Hans Bichelmeier offiziell zurück, blieb aber noch bis 2015 an Bord – im Hintergrund. „Er hat 2005 sein Büro geräumt, aber ich bin bewusst nicht rein, sondern wir haben einen Besprechungsraum daraus gemacht“, erzählt Jürgen Bichelmeier.

„Gegenseitig machen lassen“ – das sei ganz wichtig gewesen, meint er. „Man darf Entscheidungen, die der andere gefällt hat, nicht rückgängig machen oder in Zweifel ziehen, selbst wenn man andere Ansichten hat“, sonst funktionieren die Zusammenarbeit nicht, betont er und fügt an: „Ich bin ungeheuer dankbar, dass das bei uns wunderbar funktioniert hat“. „Wir hatten nie einen klassischen Generationenkonflikt“, äußerte er sich schon 2005, „dankbar für unendliche Geduld“ seines Vaters und betonte: „Ich bin mir bewusst: Es sind die Schultern unserer Väter, auf denen wir zum Erfolg reiten.“



Mit dem Vater auf dem Jakobsweg und in der Firma: Leonie Neuberger und Vater Josef Neuberger.



Enkelgeneration in der Berrang-Führung (v.l.): Paul Hofmann, Dominique Gründer und Benjamin Berrang.



Immer aufwärts im Aufzug (v.l.): Karlheinz Lochbühler und seine beiden Söhne Andreas und Stefan leiten gemeinsam die Firma Lochbühler.



Produziert Werbedisplays in dritter Generation: Jürgen Bichelmeier, der Chef von Rack & Schuck



BILDER: STOCK.ADOBE.COM-ORNT0ZAVR, PRIVAT, PROSSWITZ (3)

ANZEIGE

wir-schaffen-was.de

15. September 2018  
Der Freiwilligentag der Metropolregion Rhein-Neckar

#teambuilding  
#sozialeverantwortung  
#firmenidentitätsstärken  
#regionalesengagement

