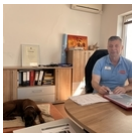
SCHADEN.NEWS



23.08.2023

BETRIEBSNACHFOLGE: „MEINE JUNGS SOLLTEN VON ANFANG AN VERANTWORTUNG ÜBERNEHMEN UND ETWAS BEWEGEN“

Kurz nach der Wende, 1991, gründete der Leipziger Uwe Kosmalla seinen Kfz-Betrieb, den Autohof Kosmalla. Da war er gerade einmal 27 Jahre alt. Zwei Jahre später errichtete er eine Karosserieabteilung, ein weiteres Jahr später die Lackiererei. Das Unternehmen beschäftigt nun inzwischen rund 30 Mitarbeiter, das Portfolio umfasst neben der klassischen Unfallinstandsetzung auch die Reparatur und den Verkauf, Verleih und Instandsetzung von Caravans. Die Geschäfte laufen gut. Und um die Zukunft und das Fortbestehen des Unternehmens macht sich Uwe Kosmalla heute auch keine Sorgen mehr. Denn ihm ist geglückt, was derzeit zahlreiche Inhaber kleiner und mittelständischer Betriebe umtreibt: Die Suche nach einem Nachfolger.

„ICH WOLLTE NICHT MIT 75 NOCH IN DER WERKSTATT STEHEN“

Vor ungefähr fünf Jahren hat sich Uwe Kosmalla mit der Frage befasst, was mit seiner Werkstatt passieren soll, wenn er in den verdienten Ruhestand geht. „Mir war klar: Ich möchte nicht mehr in der Werkstatt stehen, wenn ich 75 bin. Denn der Job verlangt dem Körper viel ab“, verdeutlicht der heute

59-Jährige. So stellte er seinen beiden Söhnen Tobias und Martin die Frage, ob sie das Geschäft übernehmen wollen. „Zum Glück waren beide nicht abgeneigt“, erinnert er sich. Da aber eine Übergabe viel Kommunikation erfordert und einige Herausforderung und Hürden mit sich bringt, hat sich Familie Kosmalla mit seinem Lackhersteller einen Partner mit ins Boot geholt. „Das Team von Glasurit hat uns beim gesamten Übergabeprozess begleitet“, erinnert sich Uwe Kosmalla. Dieser Prozess gestaltete sich nach Schilderungen des Prokuristen durchaus vielschichtig. Die e.K. musste in eine GmbH umgestellt werden, was mit großem bürokratischen Aufwand einher ging. Zudem mussten die Aufgabenverteilungen für die beiden zukünftigen Nachfolger festgelegt werden.

AUFGABENVERTEILUNG HAT SICH DURCH WERDEGANG HERAUSKRISTALLISIERT

Diese hatte sich jedoch schon durch den Werdegang der beiden Söhne schnell herauskristallisiert: Tobias Kosmalla, ausgebildeter Informatiker und IHK-Betriebswirt, übernahm die Geschäftsführung. „Eigentlich war ich ja fachfremd. Dennoch konnte ich mir aufgrund meines Studiums gut vorstellen, im Management zu arbeiten“, erinnert sich der 31-Jährige. Sein Bruder Martin Kosmalla, der Fahrzeuglackierer in einem anderen K&L-Betrieb gelernt hat, ist fortan für die Werkstattleitung zuständig. „Mein Berufswunsch war schon zu Schulzeiten etwas mit Autos. Nach meiner Lehre war ich hier im Betrieb für die Lackierabteilung zuständig. Der Schritt in die Werkstattleitung war für mich deshalb logisch. Deshalb hab ich die neue Aufgabe also ohne Bedenken angenommen“, meint der heutige Werkstattleiter.

„DASS DER ÜBERGABEPROZESS NICHT OHNE REIBUNGSPUNKTE LÄUFT, IST KLAR“

Damit standen beide Unternehmensnachfolger vor ganz unterschiedlichen Hürden, erinnert sich Uwe Kosmalla: „Martin kannte zwar die Abläufe in der Werkstatt, wurde jedoch als Geselle plötzlich zum Chef und musste sich das Vertrauen der Mitarbeiter erst erarbeiten. Tobias wurde von 0 auf 100 in das laufende administrative Geschäft katapultiert und damit ins kalte Wasser geworfen.“ Rückblickend betrachtet, ist der Prokurist stolz auf seine Söhne: „Sie sollten von Anfang an Verantwortung übernehmen und mit ihren jungen Jahren schon etwas bewegen. Dass das nicht ohne Reibungspunkte abläuft, ist klar. Doch die beiden haben das super gemeistert.“ Auch Tobias Kosmalla bereut die Entscheidung, die Geschäftsführung zu übernehmen, kein bisschen. „Mit rund 30 Mitarbeitern hat man zwar auf einmal eine riesige Verantwortung. Aber andererseits hab ich durch meinen Vater auch 30 Jahre Erfahrung im Hintergrund – das ist Gold wert.“

FAMILIENBETRIEB STATT VERKAUF AN WERKSTATTKETTE

Doch was hätte der damalige Betriebsinhaber eigentlich gemacht, wenn seine beiden Jungs den Nachfolgeplänen nicht zugestimmt hätten? „In der Tat hatte mich zu Beginn meiner Überlegungen zeitgleich eine große Werkstattkette angesprochen und gefragt, ob ich den Betrieb an sie verkaufen möchte“, berichtet der heutige Prokurist. Ein lukratives Angebot. Dass alles dann doch in Familienhand blieb, freut ihn umso mehr. Doch wie lang will er noch aktiv im Betrieb mitarbeiten? „Solange Tobias und Martin mich hier haben wollen, pack ich mit an. Andererseits“, so fügt er hinzu, „gibt es aufgrund der derzeitigen Fachkräftesituation kaum einen anderen Weg: Es wird jede Hand gebraucht. Momentan kann ich also noch gar nicht kürzer treten.“

Ina Otto