

## WHG Rahn GmbH

- in Pirmasens
- 🏢 1957 gegründet
- 👤 Geschäftsführer:  
Roland Hovestadt
- 👥 103 Mitarbeiter  
(davon 24 Auszubildende)

🔧 Leistungsspektrum:  
Installation von Heizsystemen,  
Wärmemodulen, Wasser-  
systemen, Sanitäreanlagen  
und Bädern; Klimatechnik,  
Solarthermie und Photovoltaik

🌐 [www.whg-rahn.de](http://www.whg-rahn.de)



„Niemand ist  
unersetzlich, auch  
nicht der Chef.“



Vielleicht ist die Übergabe des eigenen Betriebs an die nächste Generation der emotionalste Moment im Leben eines Unternehmers. Nicht ohne Grund hat es STARCLUB-Referent und Unternehmensberater Bernd Friedrich immer wieder mit Inhabern zu tun, die nicht loslassen können – obwohl die Zeit dazu eigentlich längst gekommen wäre. Dass es aber auch ganz anders geht, zeigte ihm die Geschichte des ehemaligen STARCLUB-Mitgliedes Jörg Rahn.

Keine Firmenübergabe gleicht der anderen. So viel hat Bernd Friedrich (53) in den sieben Jahren als selbstständiger Unternehmensberater gelernt. Jede Nachfolgersuche hat ihre Vorzeichen, jedes Übergabeszenario ist so individuell wie die daran beteiligten Personen. Friedrich hat etliche von ihnen kennengelernt: die teilweise sehr dominanten „Alpha-Tierchen“ oder die Chefs weit jenseits der 60, die denken, sie bekämen „das alles schon irgendwie selbst hin“. Und in den meisten Fällen scheitern. Auch mit ihnen hat der Berater immer wieder zu tun.



„Herr Rahn hat das Thema nicht nur rechtzeitig angepackt, sondern auch von Anfang an verstanden, warum es sinnvoll ist, sich von einem Experten coachen und begleiten zu lassen.“

Bernd Friedrich

Und dann sind da Unternehmer wie Jörg Rahn. Das frühere STARCLUB-Mitglied und Ex-Inhaber der „WHG Rahn GmbH“ in Pirmasens ist, wenn man so möchte, der Prototyp eines „klugen“ Unternehmers, der bei seiner Betriebsübergabe ziemlich viel richtig gemacht hat. „Einer, der das Thema nicht nur rechtzeitig angepackt hat, sondern auch von Anfang an verstanden hat, warum es sinnvoll ist, sich von einem Experten unterstützen zu lassen“, sagt Bernd Friedrich. Doch der Reihe nach.



## DAS ERSTE TREFFEN

September 2016: Beim STARCLUB-Workshop „Unternehmensnachfolge“ in Kelkheim (Taunus) treffen Jörg Rahn und Bernd Friedrich erstmals aufeinander. Rahn, damals 53 und seit 23 Jahren im 100 Mitarbeiter starken Familienbetrieb, hatte bereits 2009 beschlossen: Mit 55 ist Schluss. „Ich bin überzeugt, dass man im Alter zwischen 55 und 60 Jahren Innovationen nicht mehr mit dem gleichen Elan vorantreibt wie zuvor.“ Man neige dazu, sich auf dem Erreichten auszuruhen – das Ende jeden Fortschritts. Für den Pfälzer kein erträglicher Gedanke, so die Zukunftsfähigkeit seines Lebenswerkes aufs Spiel zu setzen.

Schon bald also finden er und Bernd Friedrich erneut zusammen. Ein Termin in Pirmasens soll zeigen, ob sich alle Seiten eine Zusammenarbeit vorstellen können. Mit am Tisch sitzt diesmal der Seniorchef, Jörg Rahns Vater Klaus. Die Einigung – eine Formsache: „Herr Friedrich hat uns die Kompetenz vermittelt, einen passenden Käufer fürs Unternehmen finden zu können. Die Chemie stimmte einfach“, erinnert sich Jörg Rahn. „Das passte“, bestätigt Friedrich – auch wenn die Rahns absolute Ausnahme-Kunden waren: „Ein Betrieb mit über 100 Mitarbeitern ist für meine Verhältnisse ein Ausnahmefall. Zudem liegt Pirmasens eigentlich außerhalb meines Aktionsradius.“

---

„Bernd Friedrich vermittelte uns die Kompetenz, einen passenden Käufer finden zu können.“

---

Jörg Rahn

Es muss vieles zusammenlaufen, damit der diplomierte Wirtschaftsingenieur Mandate wie dieses übernimmt. Bei der „WHG Rahn GmbH“ passt damals alles: Das Unternehmen ist eine absolute Größe in der Region, steht wirtschaftlich gut da und das exzellente Betriebsklima sorgt dafür, dass Fach- und Führungskräfte-mangel keine Rolle spielen – 20 besetzte Azubi-Stellen sprechen eine klare Sprache.

Doch besonders beeindruckt Friedrich die beiden Geschäftsführer. „Wie allen Kunden habe ich den Rahns deutlich gesagt: ‚Es gibt keinen geschäftlichen Prozess, der mit einer Betriebsübergabe vergleichbar ist. Es wird schwierig, vielleicht langwierig und sicher auch hochemotional. Ich brauche daher das Gefühl, dass Sie mich Sie führen lassen.‘ Jörg und Klaus Rahn haben das sofort verstanden.“ Während der folgenden Monate erlebt der Berater viel aufrichtige Wertschätzung, insbesondere das Verhältnis zu Hauptansprechpartner Jörg Rahn ist sehr vertrauensvoll. „Das fand ich einfach klasse.“



Bald darauf macht sich Bernd Friedrich auf die Suche. Aktiviert sein Netzwerk, schaut nach passenden Kandidaten, durchleuchtet sie in detaillierter Recherchearbeit, führt lange Telefon-Interviews, trifft Interessenten persönlich und bohrt weiter. „Ich muss die Menschen spüren“, beschreibt er den Prozess. Wie steht es um die Finanzkraft des potenziellen Käufers? Wo kommt er her, wo will er hin und – vor allem: Für welche Werte steht er als Unternehmer? „Wenn Käufer und Interessent hier komplett anders ticken, wird das nicht funktionieren.“

Erste Interessenten werden vorstellig, doch der „Richtige“ ist vorerst nicht dabei. „Es geht nicht einfach nur ums Geld, das darf man nicht vergessen“, betont Bernd Friedrich. Bei der Veräußerung familiengeführter Unternehmen spielen Emotionen die größte Rolle. „Es geht ums Erbe der Familie und Herr Rahn war da ganz klar: Gesucht wurde jemand, der den Betrieb vernünftig, solide und nachhaltig weiterführt.“ So wie zuvor Jörg Rahn, sein Vater und dessen Vater, der den Betrieb in den Fünfzigern gegründet hatte.

## ZEITSPRUNG, FRÜHHERBST 2018:

Mit dem 52-jährigen Roland Hovestadt hat Bernd Friedrichs Radar in Karlsruhe erneut einen interessanten Kandidaten ausgemacht. Vorgespräche, Tuchföhlung, Interviews, das übliche Prozedere. Dann beschließt der Unternehmensberater, Hovestadt den Rahns vorzustellen – er landet einen Volltreffer. Jörg Rahn hat die erste Begegnung noch immer vor Augen: „Der Tag, an dem wir Roland Hovestadt persönlich kennenlernten, war ein wichtiger und spannender Moment.“



Beide Seiten spüren: Hier wird auf derselben Wellenlänge gefunkt. Nicht nur der gemeinsame kaufmännische Hintergrund und das Ingenieur-Diplom verbinden. „Mich haben auch seine vielseitigen beruflichen Erfahrungen, sein Pioniergeist und sein Tatendrang überzeugt“, unterstreicht Jörg Rahn. Zudem: Als ausgemachter „Familienmensch“ passe Roland Hovestadt perfekt zur Firmentradition, in der die Wertschätzung der Mitarbeiter ganz oben stehe.

„Es gibt keinen geschäftlichen Prozess, der mit einer Betriebsübergabe vergleichbar ist.“

Bernd Friedrich

Anfang März 2019 vollziehen die Parteien beim Notar den letzten Akt. „Damit war es besiegelt“, sagt Bernd Friedrich. Seit dem 1. April hat die „WHG Rahn GmbH“ einen neuen Inhaber und Geschäftsführer, wenngleich der alte noch bis Ende September beratend weiter im Betrieb tätig war. Schaut Jörg Rahn zurück auf den fast zweijährigen Übergabeprozess, überkommen ihn vor allem positive Emotionen. Er habe „seinem“ Familienunternehmen nicht besser dienen können, als den Chefsessel zu räumen. „Das fühlt sich in erster Linie gut an.“

Allein, auch das möchte der 55-Jährige festgehalten wissen, hätte er diesen Prozess aber nie erfolgreich bestreiten können. „Herr Friedrich war ein kompetenter und mit sanfter Hand führender Berater. Es geht nicht ohne Unterstützung.“ Würde ein STARCLUB-Mitglied ihn heute nach einem Ratschlag fragen, er müsse nicht lange überlegen: „Fang frühzeitig an, deine Nachfolge zu planen. Das macht frei!“



#### VIER FRAGEN AN JÖRG RAHN

**>> Herr Rahn, viele Unternehmer können sich nur schwer von ihrem Betrieb lösen. Sie hingegen haben schon mit 45 ihren Abschied geplant. Woher kommt diese Abgeklärtheit?**

Schon meine Diplomarbeit hatte den Titel „Unternehmensnachfolge in Familienunternehmen“. Mir war daher immer klar, dass ich mein Ausscheiden irgendwann aktiv und bewusst gestalten würde. Mein Ziel war, mit 55 Jahren genau zu wissen, wie die Firma ohne mich weiter funktioniert.

**>> Keine Wehmut, als dann wirklich Schluss war?**

Überhaupt nicht. Ich konnte mich ja zehn Jahre lang auf den Moment vorbereiten. (lacht) Im Ernst: Ich bin sehr zufrieden. Niemand ist unersetzlich, auch nicht der Chef.

**>> Gab es während der Nachfolgersuche Momente, in denen Sie dachten: „Oha, das habe ich unterschätzt.“?**

Eigentlich nicht. Nur der administrative Aufwand ist beträchtlich. Das hat mich dann manchmal erstaunt, aber gleichzeitig auch beruhigt. Es muss eben alles seine Ordnung haben.

**>> Was machen Sie heute?**

Ich habe mit meiner Frau eine Beratungsfirma gegründet. Ich gebe meine Erfahrungen nun an Unternehmer weiter, die sich bei der Bewältigung der komplexen Aufgaben, die eine Betriebsführung mit sich bringen kann, Unterstützung wünschen. Ein weises Sprichwort sagt: „Es kommt eine Zeit im Leben eines Mannes, in der möchte er nicht mehr für das bezahlt werden, was er tut, sondern für das, was er weiß.“ Diese Zeit ist jetzt für mich gekommen.