



Jeanette Kuhnert (l.) und Lisa-Marie Wittlinger sind seit acht Monaten Jungunternehmerinnen.

Wenn die nächste Generation das Geschäft übernimmt

„Wir verkaufen Immobilien, aber wir reden mit Menschen.“

Lisa-Marie Wittlinger und Jeanette Kuhnert haben vor acht Monaten die Maklerabteilung des Hamburger Unternehmens StöbenWittlinger übernommen und in ihre eigene Gesellschaft Wittlinger & Co überführt. Im AIZ-Interview berichten sie, wie es war, von Unternehmensgründer Axel Wittlinger den Staffelstab zu übernehmen und wie sie ihr Unternehmen für die Zukunft aufstellen.

Interview von Jan Kricheldorf

AIZ: Frau Wittlinger, Frau Kuhnert, Sie haben vor wenigen Monaten die Unternehmensnachfolge für Axel Wittlinger angetreten und die Maklerabteilung beim Traditionsunternehmen StöbenWittlinger in Hamburg ausgelagert und ein eigenes Unternehmen daraus gemacht. Wie kam es dazu?

Jeanette Kuhnert: Axel Wittlinger kam 2018 erstmals auf mich zu und fragte mich, ob ich mir vorstellen könnte, mit

ihm gemeinsam die Maklerabteilung weiterzuleiten. Er hatte sich zu dem Zeitpunkt auch nach einem neuen Geschäftsführer für die WEG-Abteilung umgesehen – die ist damals zuerst ausgegliedert worden.

Dann ruhte das Thema eine Zeit lang, bis er 2020 wieder auf mich zukam und die Sache sehr konkret wurde. Da er nun doch eher im Hintergrund unterstützend dabei sein wollte, sollte ich die Augen nach einem Geschäftspartner offenhalten. Für mich war eigentlich klar, jemanden zu nehmen, der das Unternehmen gut kennt und Mitglied der Familie ist – um den Gedanken des Familienunternehmens weiterzutragen. Lisa war da für mich die optimale Kandidatin.

Lisa-Marie Wittlinger: Wir haben dann zusammen überlegt, was wir wie weiterführen können. Aber eben mit unserem eigenen kleinen Twist, also dem frischen Wind der nächsten Generation. Dann haben wir unseren Businessplan geschrieben und alles gemacht, was man macht, wenn man ein Unternehmen gründet. Beim Marketing und bei der EDV haben wir die Weichen neu gestellt, unsere Mitarbeiter haben wir mitgenommen. In den vergangenen acht Monaten hat sich gezeigt, dass Jeanette und ich uns sehr gut ergänzen. Sie ist sozusagen Außen- und ich bin Innenministerin.

Sie befinden sich in Hamburg ja quasi in einem „Haifischbecken“. Das heißt, es gibt bessere Zeiten, in denen man als Makler-Start-up starten kann. Wo positionieren Sie sich in diesem Wettbewerb? Und was machen Sie jetzt anders?

Jeanette Kuhnert: Die Position ist ähnlich der, die wir in der Maklerabteilung bei StöbenWittlinger hatten, mit den Schwerpunkten Gewerbe- und Investment. Wir haben häufig mit Kunden zu tun, die sehr spezielle Beratungen benötigen. Wir setzen deshalb nicht auf Masse, sondern bearbeiten mit unserem kleinen Team ausgewählte Deals, die aber qualitativ hochwertig. Durch diese Fokussierung sind unsere Kunden meist sehr zufrieden, beauftragen uns erneut oder empfehlen uns. So wird aus dem einen Geschäft der nächste Auftrag.

Lisa-Marie Wittlinger: Der persönliche Kontakt hat bei uns oberste Priorität. Wir machen auch oft die Erfahrung, dass ansprechend gestaltete Printmaterialien, wie beispielsweise eine Broschüre, trotz unserer digitalen Welt nicht unwichtig

sind. Das kommt nicht nur bei älteren Verkäufern gut an. Auch jüngere Generationen finden es gut, mal etwas in der Hand zu haben. Das ist bei uns immer ein Zusammenspiel, also sowohl neue digitale Wege zu gehen als auch unsere Kunden parallel analog zu erreichen.

Jeanette Kuhnert: Wir verkaufen Immobilien, aber wir reden mit Menschen.

Was war Ihre Motivation, die Unternehmensnachfolge und die Geschäftsführung zu übernehmen?

Lisa-Marie Wittlinger: Ich glaube, uns beide hat etwas Ähnliches aber auch etwas Unterschiedliches angetrieben. Wir hatten beide die Vorstellung, den nächsten Schritt wagen zu können. Jeanette hat lange die Maklerabteilung geleitet. Ich habe sehr nah an der Geschäftsleitung gearbeitet und Axel Wittlinger bei der Aufteilung seiner Gesellschaft und dem Verkauf der einzelnen Abteilungen unterstützt. Die Geschäftsführung war für mich sowohl eine persönliche als auch eine berufliche Weiterentwicklung. Dazu kommt, dass die Familie meines Mannes jetzt auch meine Familie ist und ich bin sehr dankbar, das Vertrauen entgegengebracht zu bekommen und zugleich den Familiennamen im Unternehmen fortzuführen.

Jeanette Kuhnert: Als Axel Wittlinger mir die Übernahme vorgeschlagen hat, war ich erstmal überrumpelt. Mit dem Thema Selbständigkeit hatte ich mich vorher nicht wirklich beschäftigt. Wenn man sich aber einmal für Verantwortung – für Menschen und Projekte – entschieden hat, dann ist der Weg zurück eigentlich nicht mehr da. Von daher musste ich mich entscheiden: die Geschäftsführung übernehmen oder das Unternehmen verlassen. Aber für Letzteres verbindet mich einfach zu viel mit dem Unternehmen und der Familie Wittlinger. Da war die Entscheidung schnell klar.

Wie haben Sie sich auf die Führung eines Unternehmens vorbereitet?

Lisa-Marie Wittlinger: Ich habe in den vergangenen Jahren sehr nah an der Geschäftsführung gearbeitet und beispielsweise die Ausgliederung der einzelnen Abteilungen begleitet. Das hat mich gut vorbereitet, denn ich durfte

mich zwangsläufig mit den Themen der Geschäftsführung auseinandersetzen, also beispielsweise mit Steuer-, Buchhaltungs- und Personal-Themen.

Jeanette Kuhnert: Für mich war ein ehrliches und offenes Gespräch mit Lisa ganz wichtig, bei dem wir miteinander über Werte gesprochen haben. Das sind solche Themen, bei denen es langfristig gesehen, oft Unmut gibt. Da geht es um gegenseitigen Respekt. Wie möchten wir miteinander arbeiten? Wie möchten wir nach außen hin auftreten? Was ist uns wichtig und wo kann man vielleicht Abstriche machen? Dieses Gespräch war für unsere Zusammenarbeit Gold wert.

Fachlich habe ich zur Vorbereitung noch den Immobilienökonom an der Akademie der Immobilienwirtschaft gemacht.

Wo sehen Sie denn den Wert des Menschen im Unternehmen?

Lisa-Marie Wittlinger: Wir arbeiten nach dem Credo: „Alleine ist man stark, zusammen unschlagbar.“ Wir sind ein Team, jeder hat seine Aufgabe und seinen Wert. Das Zusammenkommen von verschiedenen Menschen mit ihren individuellen Eigenschaften, Stärken und Schwächen macht den Erfolg des Unternehmens aus. Da muss man die Mitarbeiter auch entsprechend fördern, damit jeder seine Stärken entfalten kann. Das ist für uns auch eine Herausforderung, der wir uns aber gerne stellen.

Jeanette Kuhnert: Ich sehe beim Thema Wert auch noch einen anderen Punkt. Wenn man in einem Unternehmen über den Wert des Menschen spricht, ist es auf der zwischenmenschlichen Ebene so, wie Lisa das gesagt hat. Mit Mitarbeitern sind aber auch Personalkosten verbunden, denen in einem Maklerunternehmen eins zu eins der Umsatz gegenüber steht.

Es gibt Fälle, wo der intrinsische Wert eines Mitarbeiters sehr hoch ist, weil die Person gut ist fürs Team oder weil sie sehr engagiert ist, aber die Zahlen aus irgendeinem Grund nicht stimmen. Als geschäftsführende Gesellschafterinnen sind wir verantwortlich für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens und die persönliche Entwicklung der Mitarbeiter. Da eine gute Balance zu finden ist nicht immer einfach. ■