



Dreimal Koehler: Wolfgang, Christoph und Vater Wolfgang (von links) Foto Wohlfahrt

Frankfurter Allgemeine
Zeitung, 20. April 2017

„Darmstädter“ regelt Nachfolge

Koehlers Söhne sollen Privatbrauerei leiten

DARMSTADT. Der Stolz und die Genügnung sind Wolfgang Koehler anzusehen. Der Leiter der Darmstädter Privatbrauerei nutzt den „Tag des Bieres“, um seine Botschaft unter die Leute zu bringen: Die Nachfolge in seinem Unternehmen ist geregelt, wenn der heute 65 Jahre alte Chef im Jahr 2019 in den Ruhestand wechselt. Von dem Prozedere ist Koehler so angetan, dass er die Regelung als „Blaupause“ empfiehlt. Immerhin suchten deutschlandweit 620 000 mittelständische Unternehmen einen Übergang auf die nächste Generation innerhalb der nächsten drei Jahre. Nur in 17 Prozent der Fälle sei dies geregelt.

Koehler gelang es, seine beiden Söhne Christoph und Wolfgang in die Geschäftsleitung zu holen. Vor fünf Jahren sei das noch nicht absehbar gewesen: Gestern berichtete er, wie er vor neun Jahren seinen beiden Söhnen sagte, er warte mit dem Ruhestand, bis sie in den Betrieb einträten. Doch wenn sie das nicht wollten, dann müssten sie das rechtzeitig sagen. Das hielt man damals in einer Familienverfassung fest.

Koehler legt großen Wert darauf, dass seine Familienbrauerei eines der wenigen Brauhäuser darstellt, die Familienbesitz und operatives Geschäft vereinen, also Kapital und Führung. Hier gebe es keine fremden Geschäftsführer von außen, die in Quartalen dächten und kurzfristig gewinnorientiert arbeiten müssten. In seiner Brauerei denke man in Generationen, hier könne man auch schneller reagieren und leichter auf Risiko gehen. Er erinnerte daran, dass schon zweimal ein Relaunch angestanden habe. So wurde aus dem Namen

„Rummel“ erst „Darmstädter“ und vor drei Jahren in einem großen Kraftakt „Braustüb'l“. 2016 produzierte die Darmstädter Brauerei mit 49 Mitarbeitern 67 000 Hektoliter Bier, 3,1 Prozent mehr als im Vorjahr.

Die Familienvereinbarung sah vor, dass die Söhne die Geschäfte weiterführen, sie ließ ihnen aber, da sie noch nicht wussten, wie sie sich beruflich und privat entwickeln, volle Entscheidungsfreiheit. Ein Nein wäre akzeptiert worden, sagte Koehler. Das bestätigten die Söhne – wenngleich sie auch von einem gewissen Druck berichteten. Beide studierten Betriebswirtschaft, sammelten Erfahrungen in anderen Unternehmen und volontierten im eigenen.

Der 32 Jahre alte Christoph trat vor zwei Jahren ins Unternehmen ein und ist aktuell für Marketing und Vertrieb zuständig. Nun kam auch der jüngere Bruder Wolfgang, 30 Jahre, in die Geschäftsleitung. Er hatte sich noch eine Zusatzausbildung als Brau- und Malzmeister zugelegt. Die Brüder werden sich die Aufgaben teilen: Der jüngere will sich um technische Abläufe kümmern und mit seinen Braukenntnissen der Bierherstellung widmen. Dem älteren liege vor allem der Kontakt zu den Kunden. Beide kündigten an, später risikofreudiger als der Vater zu sein. Der Senior – sein Vater leitete die 1847 gegründeten Brauerei seit 1947, Wolfgang Koehler übernahm sie vor 30 Jahren – wird sich allmählich zurückziehen. Als neuer Präsident des Heinerfestes in Darmstadt, eines der deutschlandweit größten Innenstadtfeiern, hat er jetzt ohnehin genug zu tun.

WERNER BREUNIG