„IN EINEM FAMILIENUNTERNEHMEN WÄCHST MAN IN DIE AUFGABEN HINEIN“

DENTAL BAUER // Jörg Linneweh ist geschäftsführender Gesellschafter der dental bauer GmbH mit Sitz in Tübingen und verantwortet insbesondere die Bereiche Einkauf, Logistik, Personal, IT und E-Com. Nach seinem Studium zum Wirtschaftsingenieur sammelte er mehrere Jahre Erfahrungen bei BASF und stieg 2014 in das durch seinen Vater Jochen G. Linneweh aufgebaute Familienunternehmen ein. Von jetzt auf gleich zum Geschäftsführer – ein mutiger, arbeitsintensiver Schritt, der sich für alle Beteiligten als beste Entscheidung herausgestellt hat.

Herr Linneweh, welche Nachfolgeregelungen haben Sie in Ihrem Unternehmen getroffen?
Ich bin seit 2014 Geschäftsführer im elterlichen Unternehmen, an der Seite meines Vaters und gemeinsam mit Heiko Wichmann. Als Jugendlicher habe ich bereits im Unternehmen gejobbt und war immer sehr nah dran. Es gab für mich nie einen Zwang oder eine Erwartungshaltung, unbedingt zu dental bauer kommen zu müssen. Mir war es persönlich wichtig, ein Studium im Bereich Ingenieurwesen zu absolvieren, danach berufliche Erfahrungen außerhalb der Dentalbranche zu sammeln, um dann zu entscheiden, wohin mein persönlicher Weg gehen soll. Selbstverständlich war es aber auch immer eine Herzensangelegenheit, die beruflichen Erfolgsgeschichten innerhalb unserer Familie fortzuführen: meine Großväter waren Unternehmer, mein Vater ist es bekanntlich und so wächst man in eine solche Aufgabe hinein. Zusätzlich überzeugend für mich war, dass dental bauer immer ein sehr fortschrittliches Unternehmen war, mit starker Historie und viel Potenzial für die Zukunft. Bemerkenswert finde ich bis heute die Menschen, die in unserem Unternehmen arbeiten. Genau das bringt am Ende Spaß und Erfolg. Das war die Basis – auch für meine persönliche Entwicklung.

Können Sie unseren Lesern etwas zu den besonderen Herausforderungen berichten, die Sie beim Eintritt in das Familienunternehmen erwartet haben?
Für mich war es nach dem Studium wichtig, nicht direkt einzusteigen. Ich suchte mir zunächst bewusst ein Unternehmen außerhalb der Dentalbranche. Folglich habe ich drei Jahre bei der BASF gearbeitet und konnte mich dort, nennen wir es „selbst beweisen“. Danach kam der Schritt ins Unternehmen, und das direkt in die Geschäftsführung. Natürlich musste ich mich behaupten, natürlich wurde ich auch herausgefordert. Für mich war aber von Anfang an klar, dass es für mich nur diese Position sein konnte. Ich konnte mir nicht vorstellen, neben einer Person oder Position nur mitzulaufen oder zuzuarbeiten. Ich wollte von Beginn an selbst gestalten, und das auch mit dem erforderlichen Einfluss. Kurz zuvor war auch Heiko Wichmann in das Unternehmen eingetreten, so hat von Beginn an auch die Aufgabenteilung zwischen uns dreien gut funktioniert. Mein Vater ist bis heute noch in gewisser Weise Mentor. Ihm war daran gelegen, die Voraussetzungen zu schaffen, dass der Start gut gelingt. Rückblickend bestand die größte Herausforderung darin, Akzeptanz zu erhalten und ein Netzwerk innerhalb der Firma sowie innerhalb der Dentalbranche aufzubauen. Und natürlich darin, auch mit Ideen und eigenen Überlegungen einen Mehrwert für das Unternehmen zu schaffen. Die Motivation, nicht nur eine Position zu haben, sondern einen relevanten Beitrag für dental bauer zu leisten.

Herr Linneweh, gibt es auch Entscheidungen und Ideen, wo Sie sagen, diese wollten Sie unbedingt verwirklichen, obwohl Ihr Vater das so nicht gemacht hätte? Und wo Sie mit Heiko Wichmann dann gesagt haben, okay, das probieren wir jetzt einfach mal aus?
Wir haben in allen wesentlichen Punkten ziemlichen Konsens. Es gab immer mal in Nuancen Punkte, wo wir eine unterschiedliche Sicht auf Dinge hatten. Aber bei den wesentlichen Fragen liegen wir immer auf einer Linie. Wir waren uns immer einig, maximalen Fokus auf unseren Technischen Service und den Dienstleistungsgedanken zu legen. Für uns war und ist immer klar, dass wir für eine erfolgreiche Geschäftsbeziehung mit allen Mitarbeitern emotional und geografisch nahe an unseren Kunden sein müssen. Auch die Entscheidung, nicht alles über unseren Onlinebereich abzubilden oder zu viele Prozesse zu zentralisieren, war eine gemeinschaftliche. Uns war und wird es immer wichtig sein, lokal zu handeln. Das schafft nachhaltig vertrauensvolle Beziehungen zu unseren Kunden, und das werden wir uns bewahren.

Eine Zwischenfrage, wie kann man sich bei Ihnen große Entscheidungsprozesse vorstellen? Ist das jetzt eine Aufgabe, die Sie sich mit Heiko Wichmann teilen, oder inwieweit ist Jochen Linneweh hier weiterhin involviert?
Es ist grundsätzlich so, dass jeder von uns seine Aufgaben im Unternehmen hat. Wenn aber jemand der Meinung ist, eine Entscheidung ist wesentlich und hat Auswirkungen auf das gesamte Unternehmen, dann muss ein Austausch her und ein Konsens gefunden werden. Wir telefonieren regelmäßig auf Geschäftsführungsebene und treffen uns außerhalb des täglichen Geschäfts in regelmäßigen Abständen – auch pflegen wir privat ein sehr gutes Verhältnis zueinander. Dann schließen wir uns wortwörtlich für mindestens einen Tag ein und treffen gemeinsam Grundsatzentscheidungen. Im Tagesgeschäft gibt es auch viele Dinge auf Zuruf. Diese liefen von Anfang an auf Augenhöhe ab. Dazu gehört auch die Perspektive, dass sich mein Vater Ende dieses Jahres inhaltlich von seiner Aufgabe her verändern wird. Er wird die Geschäftsführertätigkeit abgeben, gleichzeitig dann eine Beiratsfunktion für die gesamte dental bauer Gruppe übernehmen. Operativ wird er weiterhin für die Schweiz und Österreich verantwortlich sein. Hieraus resultiert, dass zukünftig Entscheidungen anders getroffen werden. Hinzu kommt, dass wir uns bereits vor über zwölf Monaten bewusst entschieden hatten, die Nachfolge vorzubereiten und vier langjährige Kollegen in den Kreis der Geschäftsleitung aufgenommen haben.

Was zeichnet dental bauer als dentales Handelsunternehmen aus? Was sind die Werte, die für die Geschäftsführung, aber auch für die Mitarbeiter gelten? Was ist die Message, die Sie damit in Ihrer täglichen Arbeit transportieren wollen?
An erster Stelle die Glaubwürdigkeit – egal, ob gegenüber Mitarbeitern, Kunden oder Lieferanten. Ich kann mir nur vorstellen, ein Unternehmen zu führen, in dem ich an die Menschen glaube, die für eine gemeinsame Sache arbeiten. Wenn ich von etwas überzeugt bin, glaube ich daran und bin dann in meiner Sache erfolgreich. Für mich ist wichtig, dass wir als Geschäftsführung und Unternehmen verlässlich sind und man uns vertrauen kann. Nur dann können wir auch authentisch unseren Kunden und Partnern gegenüber, aber auch zu uns selbst sein. Authentizität ist ohnehin vor allem in der heutigen Zeit eine wichtige Eigenschaft und Basis, auf der Vertrauen gebildet werden kann. Ein weiterer wichtiger Unternehmenswert ist Loyalität. Das erwarten wir im Gegenzug auch von unseren Partnern, denn so verhalten wir uns auch. Wie man mit diesem Wert umgeht, entscheidet am Ende aber jeder für sich. Innovativ zu sein, ist uns wichtig. Ich sehe unsere Aufgabe als Unternehmen darin, Innovationen zu entwickeln, um unseren Kunden dadurch einen Mehrwert zu bieten. Dazu gehört auch Mut. Unternehmertum heißt für mich auch, mutig zu sein. Jeden Schritt, den wir in den letzten Jahren gemacht haben, haben wir vorher abgewogen, aber wenn wir eine Entscheidung finalisiert haben, dann sind wir auch mutig vorangegangen. Ich glaube, das ist in der heutigen Zeit wichtig: diese Verantwortung dann auch anzunehmen.

dental bauer GmbH
Ernst-Simon-Straße 12
72072 Tübingen
Tel.: +49 7071 9777-0
Fax: +49 7071 9777-50
info@dentalbauer.de
www.dentalbauer.de