

»Es gab keine Übergabe«

Nach dem unerwarteten Tod des Vaters übernimmt Alfred Jacobi kaum ein Jahr nach dem Abschluss seines Studiums in Rosenheim den elterlichen Betrieb – viel früher als geplant.

Herr Jacobi, sie hatten im Jahr 2010 den plötzlichen Tod ihres Vaters zu verkraften und aus dem Stand heraus eine Tischlerei mit 15 Mitarbeitern zu führen. Wie haben Sie das bewältigt?

Das war ein gravierender Einschnitt, doch ich stand nicht allein damit. Unsere Firma heißt Alfred Jacobi – so heiße ich, so hießen mein Vater und Großvater. Das ist eine starke persönliche Bindung, hinter der aber noch weitere Menschen stehen: Einige sind länger im Betrieb, als ich auf der Welt bin. Sie übernehmen mit großer Selbstverständlichkeit Aufgaben, als wenn es ihre eigene Firma wäre.

Ihr Vater war als Vorsitzender von Tischler NRW und als Präsident von Tischler Schreiner Deutschland enorm im Ehrenamt engagiert. Musste der Betrieb schon immer zeitweise ohne ihn laufen?

Was die Projektleitung angeht ja, da hatte er einen starken Rückhalt durch unsere langjährigen Mitarbeiter. Den erfahre ich heute auch. Die unternehmerischen Aufgaben liegen aus meiner Sicht aber auch weniger im Tagesgeschäft.

Hatten Sie mit Ihrer Studienwahl Innenausbau in Rosenheim bereits im Blick, den elterlichen Betrieb in die dritte Generation zu führen? Der Studiengang wurde ja auch

etabliert, um Führungsnachwuchs für das Handwerk auszubilden.

Ja, das ist grundsätzlich immer das Ziel gewesen, aber ganz so, wie man sich das von außen vielleicht vorstellt, ist es nicht: Ein Studium kann den fachlichen Hintergrund und wertvolle Einblicke in andere Betriebe vermitteln. Führungskompetenz hat aber viel mit Persönlichkeitsbildung zu tun, daran muss man in der Praxis im Laufe der Zeit selbst arbeiten – das kann einem kein Studium abnehmen.

Konnten Sie mit Ihrem Vater Ihren Schritt in die unternehmerische Verantwortung noch besprechen?

Nein, es gab keine Übergabe. Natürlich gab es Überlegungen, aber wir hatten uns dazu noch nicht an den Tisch gesetzt. Der unerwartet schnelle Verlauf seiner Krankheit hat das nicht mehr ermöglicht.

Wann wäre unter glücklicheren Umständen der Zeitpunkt gewesen, das Steuer zu übernehmen – war auch eine gemeinsame Leitung mit Ihrem Vater vorstellbar?

Von heute aus betrachtet, hätte ich gern noch fünf Jahre mit ihm zusammen das Unternehmen geführt, bevor dann die Verantwortung auf mich übergegangen wäre. Als mein Vater den Betrieb von seinem Vater übernahm, haben sie zehn Jahre zusammengearbeitet. Das ist etwas ganz anderes, wenn da noch jemand im

Hintergrund steht. Für mich fällt diese Rückversicherung weg – ich bin nach Lehre und Studium im November 2009 eingestiegen, genau zehn Monate später ist mein Vater verstorben. Wenn ich heute Konflikte zwischen den Generationen in anderen Betrieben mitbekomme, denke ich: Seid froh, dass ihr euch habt ...

Der Tod Ihres Vaters liegt im Sommer sieben Jahre zurück. Gab es Entscheidungen in der Zeit danach, die Sie aus heutiger Sicht anders treffen würden?

Nein – die grundsätzliche Ausrichtung des Betriebs passte. Meine Mutter sorgt für Kontinuität in der Buchhaltung und unsere Mitarbeiter unterstützen uns mit viel Erfahrung und großem Engagement. Dafür bin ich sehr dankbar.

Niemand wünscht sich, dass ein Schicksalsschlag das ganze Leben verändert. Ihre Biografie zeigt, dass es dennoch so kommen kann. Lässt sich ein handwerklicher Betrieb auf so etwas vorbereiten?

Darauf kann man sich nicht vorbereiten. Genauso wenig, wie auf den Ausfall eines Mitarbeiters mit Schlüsselfunktion. Vieles ist bei unserer Betriebsgröße so an die Person gebunden, dass man das nicht wirklich planen kann.

INTERVIEW: JOHANNES NIESTRATH, DDS

STECKBRIEF

Die **Werkstätten Alfred Jacobi** wurden 1931 in Bochum gegründet. Seit 2010 führt Alfred Jacobi in dritter Generation den Betrieb seines Vaters und Großvaters weiter. Schwerpunkt ist der regionale Möbel- und Innenausbau für Privatkunden und im Objekt.

www.alfredjacobi.de



Foto: Christ Stock

»Wenn ich heute Konflikte zwischen den Generationen in anderen Betrieben mitbekomme, denke ich: Seid froh, dass ihr euch habt ...«

ALFRED JACOBI