



# FAMILIEN- BANDE

Text und Foto: Tobias Heyer | Layout: Florian Jorzick

**Auf den ersten Blick könnten die beiden kaum unterschiedlicher sein. Wer sich aber mit Horst und Lars Landwehr vom gleichnamigen Elektrotechnik-Unternehmen unterhält, der erfährt, dass sie doch sehr vieles verbindet.**

Herr Landwehr, war es immer Ihr Wunsch, dass Ihr Sohn einmal Ihr Unternehmen übernimmt?

*Horst Landwehr:* Ach, wissen Sie, an so etwas denkt man nicht, wenn man sein Unternehmen gründet. Das war 1972, da hatte ich noch gar keine Kinder. Aber froh war ich natürlich schon, als ich einen Sohn bekam, als ich wusste, dass es zumindest die Möglichkeit gibt, einen Nachfolger aus der Familie zu finden. Die Elektrotechnik-Branche ist männlich geprägt, das ist nun einmal so. Ob aber mein Herr Sohn wirklich in meine Fußstapfen treten wollte, war mir natürlich lange nicht klar.

*Lars Landwehr:* Dabei habe ich schon mit 12 Jahren die ersten vier Wochen auf einer Baustelle mitgearbeitet. Also war der Weg eigentlich schon vorgezeichnet.

*Horst Landwehr:* Aber man konnte sich bei dem Lümmel ja nicht sicher sein (*lacht*). Dabei hatte er schon mit 23 Jahren seinen Diplom-Ingenieur gemacht, gleichzeitig hatte er in Heidelberg eine Stelle gefunden, bei der er mir fast stiften gegangen wäre. Da musste ich schon aufpassen, dass er sich immer noch vorstellen konnte, zurück nach Bünde zu kommen. Am Ende hat es dann die Liebe gerichtet (*lacht*).

*Lars Landwehr:* Ach, das war doch nur ein Reinschnuppern in einen anderen Betrieb. Wir hatten ja bereits damals, da war ich erst 22 Jahre alt, aus dem Unternehmen eine GmbH gemacht, in der ich als

Geschäftsführer angestellt war. Das war Bindung genug. Irgendwie hat mein Vater das ganz schön schlau angestellt. Bei dem großen Heidelberger Unternehmen, bei dem ich damals angestellt war, hatte ich immer einen Rammbock vor mir, da wurden Entscheidungen so lange vertagt, bis sie nicht mehr getroffen werden mussten. Ich wollte aber etwas anderes, wollte selber entscheiden und gestalten. Und diesen Entscheidungsspielraum habe ich hier in Bünde schnell gefunden.

Das heißt, Sie sind zurück nach Bünde gekommen und gleich voll eingestiegen?

*Lars Landwehr:* Das war eigentlich der Plan, aber da machte mir die Bundeswehr einen Strich durch die Rechnung. Eigentlich war ich fest davon ausgegangen, dass die mich bei dem Alter – und ich hatte gerade geheiratet – nicht mehr brauchen würden. Aber mit der Einschätzung lag ich komplett falsch. Allerdings konnte ich es so einrichten, dass ich abends immer nach Hause und in der Firma arbeiten konnte. Das war die Zeit, als die Digitalisierung in unserer Branche einsetzte, das war meine Stärke, da konnte ich auch abends gut weiterhelfen. Vielleicht war es gar nicht verkehrt, dass ich so langsam in die Firma hineingewachsen bin. Am Ende war es dann so, dass ich älter als mein ältester Vorgesetzter in der Truppe war und da in der Kaserne plötzlich ausgediente Landwehr-Computer standen, weil die immer noch besser liefen als das, was die Bundeswehr im Bestand hatte.

Und wie ist dann der Firmenübergang abgelaufen?

*Horst Landwehr:* Erst einmal habe ich 60 Prozent, Lars 40 Prozent der Anteile gehalten. Wir waren aber beide alleinvertretungsberechtigt. Lars hat als Projektleiter begonnen, hat hier den gesamten Umbruch der Firma miterlebt, die plötzlich 50 Mitarbeiter hatte. ▶



Wie muss man sich das Zusammenarbeiten von Vater und Sohn vorstellen? Ist das ein väterliches Verhältnis, oder eher wie in einer Ehe?

*Lars und Horst Landwehr:* Ach, das kann man schon wie eine Ehe bezeichnen (*lachen*).

*Horst Landwehr:* Wissen Sie, in jeder Ehe gibt es mal Streit, das ist bei uns beiden nicht anders.

*Lars Landwehr:* Wenn mein Vater in Fahrt kommt, dann setzt man sich am besten einen Helm auf und verkriecht sich unter dem Schreibtisch. Aber das tolle ist, dass wir zehn Minuten später wieder einen Kaffee zusammen trinken und das Ganze in Ruhe besprechen können.

Heißt also, dass die Zusammenarbeit auch heute noch sehr gut klappt? Wie haben Sie sich denn die Aufgaben aufgeteilt?

*Horst Landwehr:* Mein Sohn ist seit dem ersten Januar 2014 alleiniger Gesellschafter. Aber so ganz von der Bildfläche bin ich immer noch nicht verschwunden. Bei mir laufen die finanziellen Fäden zusammen, am Ende manage ich sogar die Finanzen meines Sohnes (*lacht*). Das operative Geschäft aber habe ich komplett abgegeben. Und das ist auch gut so. Wir haben hier ein hundertprozentiges Vertrauensverhältnis, sind quasi ein Herz und eine Seele.

Das heißt, dass Sie den Entschluss, in den elterlichen Betrieb einzutreten, nie bereut haben?

*Lars Landwehr:* Nein, nie. Wir haben hier alles gemeinsam gemacht, alle Höhen, alle Tiefen gemeinsam mitgenommen. Wir sind uns auch einig darüber, dass unsere Frauen unsere Familien managen – und wir das Unternehmen.



Heißt das für Sie, dass Sie nicht mehr jeden Tag in der Firma sind?

*Horst Landwehr:* Doch, doch, das lasse ich mir nicht nehmen. Aber morgens um sieben Uhr muss das nicht mehr sein. Am Ende gibt es aber keinen Cent, der hier ausgegeben wird, der nicht von mir freigegeben wird. Dafür ist es wichtig, dass ich hier bin. So lange sie mich hier haben wollen, komme ich auch. Wissen Sie, seit fast 50 Jahren ist das hier mein Leben, meine Arbeit, mein Hobby, alles. Da pfeift man auf das Erreichen des Rentenalters, da ist es viel wichtiger, dass der Laden läuft.

Ist denn schon die dritte Generation in Sicht?

*Lars Landwehr:* Ich habe fünf Kinder, davon zwei Söhne. Die stehen hier so häufig in der Werkstatt, dass der eine oder andere schon behauptet, dass die beiden Batterien fressen, so häufig fragen sie danach. Das technische Verständnis ist also auf jeden Fall da. Aber ob das reicht, um hier später einmal mit einzusteigen, das kann man jetzt nicht sagen. Die Zwillinge sind ja gerade einmal acht Jahre alt. Am Ende müssen sie wissen, dass die Selbständigkeit ein harter Job ist. Den können sich viele doch gar nicht richtig vorstellen, das bedeutet einfach mehr, als technisch einen guten Job zu machen.

*Horst Landwehr:* Mir war wichtig, dass mein Junge schnell das Fach-Abi macht, schnell studiert, sich nicht mit irgendwelchen unwichtigen Sachen aufhält. Wissen Sie, ich komme aus einem Unternehmerhaushalt, ich habe mit zwölf Jahren schon die ersten Schlafzimmer verkauft. Entweder man ist so gestrikt – oder eben nicht. Wenn meine Enkel so sind, dann freue ich mich, freuen wir uns, wenn sie hier in die Firma eintreten wollen. Wenn nicht, dann findet sich ein anderer Weg. Auch wenn der vielleicht nicht so schön ist. ■